

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล
ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ
จังหวัดลำปาง



นางสาววรรณ แก้วสระศรี

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Potential Development of Personnel in Digital Era Performance
of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province



Miss. WARAPRON KAEWSASRI

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ของ
เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง
ชื่อและนามสกุล นางสาววารภรณ์ แก้วสระศรี
แขนงวิชา / วิชาเอก บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ของเทศบาล
ตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ผู้ศึกษา นางสาววารภรณ์ แก้วสระศรี รหัสนักศึกษา 2653001236

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง (2) ศึกษาระดับทักษะด้านดิจิทัลและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง (3) เสนอแนะแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง จำนวน 217 คน ศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านดิจิทัลและศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะนั้น คือ ควรนำรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและทักษะ และโดยใช้ช่องทางทั้งที่เป็นทางการและการสร้างการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อทางสังคมให้เพิ่มขึ้น ตลอดจนการสอนการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำกระดานสรุปข้อมูลบริหารในมุมมองต่างๆ เพื่อใช้ในการรายงานผลการดำเนินงาน

คำสำคัญ การพัฒนาทักษะ ยุคดิจิทัล เทศบาลตำบลแม่เมาะ

Independent Study title: Potential Development of Personnel in Digital Era

Performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province

Author: Miss. WARAPRON KAEWSASRI; ID: 2653001236;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr. Chamnian Rajphaetyakhom, Assistant Professor;

Academic year: 2023

Abstract

The purposes of this study were to (1) study the opinion on potential development model of personnel in digital era performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province (2) study digital era skills and potential of work performance of personnel in digital era performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province (3) recommend guidelines for develop potentials of personnel in digital era performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province.

This study was a quantitative research. The population was the entire officials who have been working at Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province totally 217 officials. The research instrumental for data collection was a structured questionnaire. Statistics for data analysis comprised of frequency, mean, percentage and standard deviation.

The results revealed that (1) an overview of potential development model of personnel in digital era performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province was at high level (2) an overview of digital era skills and potential of work performance of personnel in digital era performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province was at high level (3) recommend guidelines for develop potentials of personnel in digital era performance of Mae Moh Sub-district Municipality in Lampang Province were that the Municipality should provide skill development courses appropriately with context and each skill and used official channel and more self-learning program through social medias. Moreover, there should provide computer usage courses for data analysis and dashboard for executive data in various aspects for work implementation report.

Keywords : Skill development, Digital era, Mae Moh Sub-district Municipality

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์เป็นอย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลา ให้คำแนะนำปรึกษา คอยชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง และให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตลอดทั้งคอยเป็นกำลังใจและมีความตั้งใจจริงในการติดตามและแก้ไขการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยความเต็มใจ เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ นางสาวศิริกานต์ บัวจักร นางสาวกฤษศราภรณ์ ศรีสุข และนายรพีพัฒน์ พรหมจันทร์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหาในแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาในครั้งนี้ อีกทั้งยังให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เกาะ อำเภอแม่เกาะ จังหวัดลำปาง ที่เสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการทุกท่าน ที่ให้ความรู้ด้านวิชาการ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกในทุก ๆ ด้าน เพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมเรียนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทุกคน ที่คอยให้คำแนะนำและคอยให้ความช่วยเหลือในการศึกษา ค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจและคอยสนับสนุนการศึกษาในครั้งนี้ และหากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

นางสาววารภรณ์ แก้วสระศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	6
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	7
ขอบเขตของการศึกษา.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	15
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล.....	24
ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	58
ประชากร.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะ บุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง.....	69
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น ของบุคลากรในยุคดิจิทัล.....	78
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ.....	90
ตอนที่ 5 ผลวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง.....	94
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	98
สรุปผลการศึกษา.....	98
อภิปรายผล.....	101
ข้อเสนอแนะ.....	107
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	113
ก รายนามผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือ.....	114
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา.....	116
ค แบบสอบถาม.....	118
ประวัติผู้ศึกษา.....	133

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	66
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	66
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	67
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสายงาน.....	67
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่บรรจุ.....	68
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ.....	68
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม โดยภาพรวม.....	69
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ด้านการฝึกอบรม.....	70
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการศึกษาหรือดูงาน.....	71
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา.....	72
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการสอนงาน.....	73
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการฝึกขณะปฏิบัติงาน... 74	74
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการเป็นพี่เลี้ยง.....	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านหมუნเวียนงาน.....	76
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์.....	77
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ภาพรวมในทุกทักษะ.....	78
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่.....	79
ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์.....	80
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม....	81
ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน.....	82
ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม.....	83
ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์.....	84
ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต.....	85
ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการจัดการเวลา.....	86
ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น.....	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะ จำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะภาวะผู้นำ.....	88
ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะ จำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์.....	89
ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ภาพรวม.....	90
ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านความรู้.....	91
ตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านทักษะ.....	92
ตารางที่ 4.31 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านคุณลักษณะ.....	93
ตารางที่ 4.32 ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน ยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง	94

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา..... 8



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในทศวรรษที่ผ่านมาเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Gobalization) ซึ่งหมายถึงความถึงการพัฒนาของความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่เชื่อมระหว่างกันทั่วทั้งโลก มีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น เป็นภาวะที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าทั่วถึงกันในวันนี้แต่ในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้เกิดสถานการณ์ที่สำคัญทั่วโลกจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา2019(Covid-19)ที่เปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนทั้งโลก รูปแบบการใช้ชีวิตที่ต้องเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สิ่งที่เรียกว่า “ความปกติใหม่” หรือ “New Normal” การทำงานจะเป็นแบบ Work From Home ซึ่งมีการประชุมผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น ระบบของโรงเรียนทั่วโลกหันมาใช้ระบบ E-learning มากขึ้น อันเป็นวิกฤตการณ์หนึ่ง (Crisis) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงและปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความต้องการขององค์กรหรือธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น กระบวนการนี้มักเกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกด้าน (Digital Transformation) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านจากยุคโลกาภิวัตน์ไปสู่ยุคใหม่ของโลก นั่นคือ “ยุคดิจิทัล” ซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด รวมถึงด้านการบริหารงานภาครัฐด้วย(Public Administration) การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนความต้องการของประชาชนผู้รับบริการเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกันองค์กรภาครัฐต้องเผชิญกับความท้าทายทางดิจิทัลที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั่วไปทั้งในสังคมและการบริหารราชการ การสร้างศักยภาพดิจิทัลจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรภาครัฐสามารถก้าวทันและปรับตัวต่อเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พิชญ รัตนปริคณณ์, 2561)เป็นทางเลือกที่จำเป็นเพื่อให้องค์กรภาครัฐสามารถตอบสนองต่อความเร่งด่วนของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างทั่วไปในสังคม บทความเรื่อง “การสร้างศักยภาพดิจิทัลในการบริหารองค์กรภาครัฐต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี” จึงมุ่งเน้นที่จะนำเสนอการปรับเปลี่ยนองค์กรภาครัฐด้วยการผลักดันให้เกิดการทำงานในรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นเพื่อการทำงานที่ง่ายและรวดเร็วกว่าเดิม สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม และให้

ประชาชนผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ใช้เครื่องมือและแนวคิดการบริหารองค์กรรูปแบบใหม่ เพื่อยกระดับเป็นองค์กรดิจิทัลภาครัฐที่มีความสามารถในตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ตั้งนั้น เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาและนวัตกรรมในหลายภาคส่วน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ และสังคม เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการช่วยแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนในหลายด้าน เช่น การใช้เทคโนโลยีในการสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การใช้งานเทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจการใช้งานปัญญาประดิษฐ์ในการเข้าใจและแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและการใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาทางสังคม เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาทั้งในมิติส่วนบุคคลและองค์กรในยุคปัจจุบัน (ธีรวิ ทองเจือ และปรีดี ทুমเมฆ, 2560)

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) และการเป็นประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) โดยได้กำหนดนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม พ.ศ. 2561-2580 ตามพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 โดยให้เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศระยะ 20 ปี ที่กำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายให้ประชาชนทุกคนมีความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ โดยมีแผนงานหนึ่งในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่โรงเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและการสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ของครู และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล ให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด รวมถึงการพัฒนาทักษะ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ตามระดับมาตรฐานสากล ซึ่งเป้าหมายหนึ่งในการพัฒนา คือ เพื่อให้บุคลากรผู้ทำงานทุกสาขา มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลและสังคมแห่งชาติ, 2562) ซึ่งสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

ภาครัฐเป็นกลไกหลักกลไกหนึ่งในการดูแลประชาชนให้กินดีอยู่ดี สามารถประกอบอาชีพได้ และขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศ โดยมีหน้าที่และบทบาทสำคัญในการให้บริการประชาชน และการนำนโยบายสาธารณะ แผนการพัฒนาประเทศ และกฎหมาย สู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ ของภาครัฐในการดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย ภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัว ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สถานการณ์ความไม่แน่นอนและมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น ภาครัฐไทยยังคงมีข้อจำกัดในหลาย

ประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อการตอบโจทย์ประชาชนได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการที่โครงสร้างภาครัฐยังมีขนาดใหญ่ มีส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจำนวนมากที่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน ในขณะที่การมีส่วนร่วมของภาคีพัฒนาอื่น ๆ ในการบริการภาครัฐยังมีข้อจำกัด ส่งผลให้การทำงานและการให้บริการของภาครัฐมักเกิดปัญหาความล่าช้า ไม่ตอบโจทย์ ความต้องการของประชาชน การให้บริการไม่ครอบคลุมพื้นที่อย่างทั่วถึง ซึ่งสะท้อนจากมิติด้านความมีประสิทธิภาพ ของภาครัฐ ของดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลโลก พบว่า การเข้ามามีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานภาครัฐอาจยังมีข้อจำกัด และไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการ คือ การที่โครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐ ยังไม่สนับสนุนการทำงานรัฐบาลดิจิทัลแบบครบวงจร โดยหน่วยงานของรัฐขาดการจัดเก็บและการเชื่อมโยง ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นระบบและบูรณาการ ส่งผลให้การจัดเก็บข้อมูลมีความซ้ำซ้อน กระจัดกระจาย ไม่มีการจัดกลุ่ม จัดหมวดหมู่ ข้อมูลไม่มีคุณภาพ ไม่มีมาตรฐาน ไม่ถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่อยู่ในรูปแบบที่พร้อมต่อการใช้งาน โดยเฉพาะกระบวนการขอใช้ข้อมูลซับซ้อนและใช้เวลานาน ซึ่งสามารถสะท้อนได้จากผลการสำรวจรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ปี 2563 ซึ่งประกอบด้วย ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ที่ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 57 และมีค่าคะแนน 0.7565 เทียบกับประเทศสิงคโปร์ที่ได้รับการจัดอันดับที่ 11 และมีค่าคะแนน 0.9150 ดัชนีการมีส่วนร่วม ทางอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าคะแนน 0.7738 ดัชนีทุนมนุษย์ มีค่าคะแนน 0.7751 และดัชนีการให้บริการภาครัฐ ออนไลน์ มีค่าคะแนน 0.7941

ในขณะเดียวกัน บุคลากรภาครัฐยังคุ้นชินกับวิธีการทำงานในรูปแบบเดิม ขาดทักษะด้านดิจิทัล และการคิดสร้างสรรค์ ขาดการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรภาครัฐพัฒนาตนเองให้ทันต่อบริบทปัจจุบัน บุคลากรไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล ขาดวัฒนธรรมของภาครัฐ และบางกรณีเป็นเหตุผลสำคัญ ในการขัดขวางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ การที่ระบบการจ้างงานภาครัฐไม่ดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ทั้งในมิติระบบการสรรหา ค่าตอบแทน การบริหารผลการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ หรือการประเมินศักยภาพ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทันสมัย และไม่เอื้อให้เกิดกรอบความคิดที่ต้องการให้บุคลากรภาครัฐพัฒนาตนเองและเกิดความผูกพันต่อองค์กร ไม่เอื้อให้เกิดกรอบความคิดที่ต้องการจะพัฒนาตนเอง และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้ส่วนราชการ ไม่สามารถไขประโยชน์จากกำลังคนได้เต็มศักยภาพ

ในกลยุทธ์ที่ 3 (หมุดหมายที่ 13 ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 เปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล โดยจัดทำข้อมูลสำหรับการบริหาร จัดการทรัพยากรของประเทศทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และข้อมูลอื่นของหน่วยงานของรัฐทั้งหมด

อย่างบูรณาการให้เป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน มีการจัดเก็บที่ไม่ซ้ำซ้อน และกลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล โดยออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ยกเลิกการใช้เอกสารและขั้นตอนการทำงานที่หมดความจำเป็นหรือมีความจำเป็นน้อย นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตาม ประเมินผล โดยเฉพาะการให้บริการประชาชนและผู้ประกอบการให้มีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีช่องทาง และรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายที่สอดคล้องกับการทำงานแบบดิจิทัล กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็น ในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนา ประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูด และรักษา ผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้งให้ความสำคัญ กับการสร้างพื้นที่นวัตกรรม รูปแบบการจ้างงานเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว เป็นรูปธรรม และเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวม ตลอดจนพัฒนาทัศนคติ จริยธรรม องค์กรความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากร ภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและ สะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศอย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับองค์กร ระดับ ทีม และระดับบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่สามารถยกระดับการใช้ ทรัพยากรบุคคลทุกคนให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของหน่วยงานภาครัฐ ที่นำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติในระดับท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับ ประชาชนมากที่สุดซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในการกำหนดนโยบายการ พัฒนาท้องถิ่น ภายใต้ภารกิจและบทบาทในการให้บริการสาธารณะและพัฒนาท้องถิ่นให้น่าอยู่ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด มีคุณภาพชีวิตที่ดี การขับเคลื่อนงานด้วยบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลมีบทบาทที่ สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับนโยบายมี ความแตกต่างกันตามตำแหน่งหน้าที่ สำหรับการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลแม่เมาะนั้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพทางการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามี ขีดความสามารถเพียงใด ซึ่งจะพิจารณาจากศักยภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ ดังนั้น การที่เทศบาล ตำบลแม่เมาะสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้โดยอิสระแต่ในขณะเดียวกันก็ต้องสามารถตอบสนอง ต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนภายในชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจำเป็นต้องมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ดี มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมี

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการตรวจสอบในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ อีกทั้ง เป็นการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560

ถึงแม้ว่าเทศบาลตำบลแม่เมาะ จะมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งกำหนดประเด็นนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งด้านการสรรหาคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติราชการ การฝึกอบรมและพัฒนา และคุณธรรม จริยธรรม การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่จัดทำเป็นแผนระยะ 3 ปี และในปัจจุบันอยู่ในช่วงของแผนพัฒนาบุคลากร ปี พ.ศ. 2567 – 2569 ซึ่งได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และ 2) การฝึกขณะปฏิบัติงาน และมีการกำหนดการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทั้งด้าน 1) ความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติราชการ 2) คุณสมบัติส่วนตัว 3) ความรู้ทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง 4) การบริหาร และ 5) ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยจัดให้มีโครงการหรือกิจกรรมที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ค่านิยม เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ให้เป็นมืออาชีพและนวัตกรรม มีความรู้ ทักษะที่จำเป็นพร้อมปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล แต่เทศบาลตำบลแม่เมาะ ยังไม่เคยมีการศึกษาความต้องการจำเป็นหรือสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัล และทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล อีกทั้งยังไม่มีเคยมีการจัดทำแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม หรือดำเนินการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับประเด็นยุคดิจิทัล ดังนั้น เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง จึงยังไม่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลด้วย จึงไม่มีรายงานการประเมินศักยภาพบุคลากรที่เป็นทักษะดิจิทัลเช่นกัน (เทศบาลตำบลแม่เมาะ, 2567)

เมื่อพิจารณาในมิติพื้นที่รับผิดชอบของเทศบาลตำบลแม่เมาะ พบว่า ตำบลแม่เมาะ เป็นพื้นที่ที่มีจำนวนหมู่บ้านในพื้นที่มากที่สุด มีทั้งหมด 12 หมู่บ้าน 8,13 ครัวเรือน มีประชากร 15,767 คน คิดเป็นร้อยละ 39.72 ของประชากรทั้งหมดในอำเภอแม่เมาะ จึงเป็นพื้นที่ที่มีประชากรหนาแน่น นอกจากนี้ ยังเป็นพื้นที่สำคัญทางพลังงาน เนื่องจากมีแหล่งแร่ธาตุที่สำคัญ คือ ถ่านหินลิกไนต์ ซึ่งถูกค้นพบเมื่อ พ.ศ. 2498 โดยมีปริมาณถึง 630 ล้านตัน และมีอายุประมาณ 40 ล้านปี และแร่ธาตุเหล่านี้ได้ถูกนำไปใช้ ประโยชน์ในด้านพลังงาน การผลิตพลังงานไฟฟ้าให้กับประเทศ ในพื้นที่จึงมีการทำเหมืองและสร้างโรงไฟฟ้าซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าและส่งไปใช้งานทั้งภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำหรับบ้านเรือน ร้านค้า โรงงานอุตสาหกรรม และอื่นๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ ตำบลแม่เมาะยังมีแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ทั้งแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ เช่น สวนพฤกษชาติแม่เมาะ แผ่นดินหวีด ถ้ำเทพสถิตย์ และแหล่งท่องเที่ยวที่อยู่ในความรับผิดชอบของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.แม่เมาะ) อีกหลายแหล่ง เช่น ศูนย์ถ่าน

หินลิกไนต์ศึกษา (เหมืองแม่เมาะ) เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทุ่งบัวตอง ลานสไลเดอร์ อีกทั้งยังมีแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์อยู่มาก เช่น ศาลหลักเมือง วัดเมาะหลวง ประวัตินี้ “เจ้าพ่อประตุม้า” แหล่งภาพเขียนสี ประตุม้า ประติมากรรมพระพุทธรูปและสิ่งศักดิ์สิทธิ์วัดเมาะหลวง เป็นต้น แต่เมื่อมีความเจริญ มีชุมชนที่มีจำนวนประชากรหนาแน่น มีแหล่งอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เหมืองแร่และโรงไฟฟ้า ย่อมเกิดปัญหาต่าง ๆ ที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบพื้นที่ ต้องบริหารจัดการ และเป็นความท้าทายของผู้ปฏิบัติงาน ที่ต้องมีองค์ความรู้ ทักษะจำเป็น ที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ อีกทั้งยังต้องมีทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัลอีกด้วย ดังนั้น ด้วยความหลากหลายของบริบทในพื้นที่ ตำบลแม่เมาะจึงเป็นพื้นที่ที่มีความน่าสนใจ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลตำบลแม่เมาะจึงต้องเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ ทักษะ และมีการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน อยู่ตลอดเวลาตามเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง

ผู้ศึกษา จึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ โดยจะศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลและศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล เพื่อจะได้ทราบถึงรูปแบบการพัฒนาทักษะ ทักษะที่จำเป็น และศักยภาพของบุคลากรที่จำเป็นในยุคดิจิทัล และปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพของบุคลากรในยุคดิจิทัล อันจะนำไปสู่การเสนอแนะเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดบุคลากรที่มีศักยภาพที่เหมาะสมกับยุคดิจิทัลต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

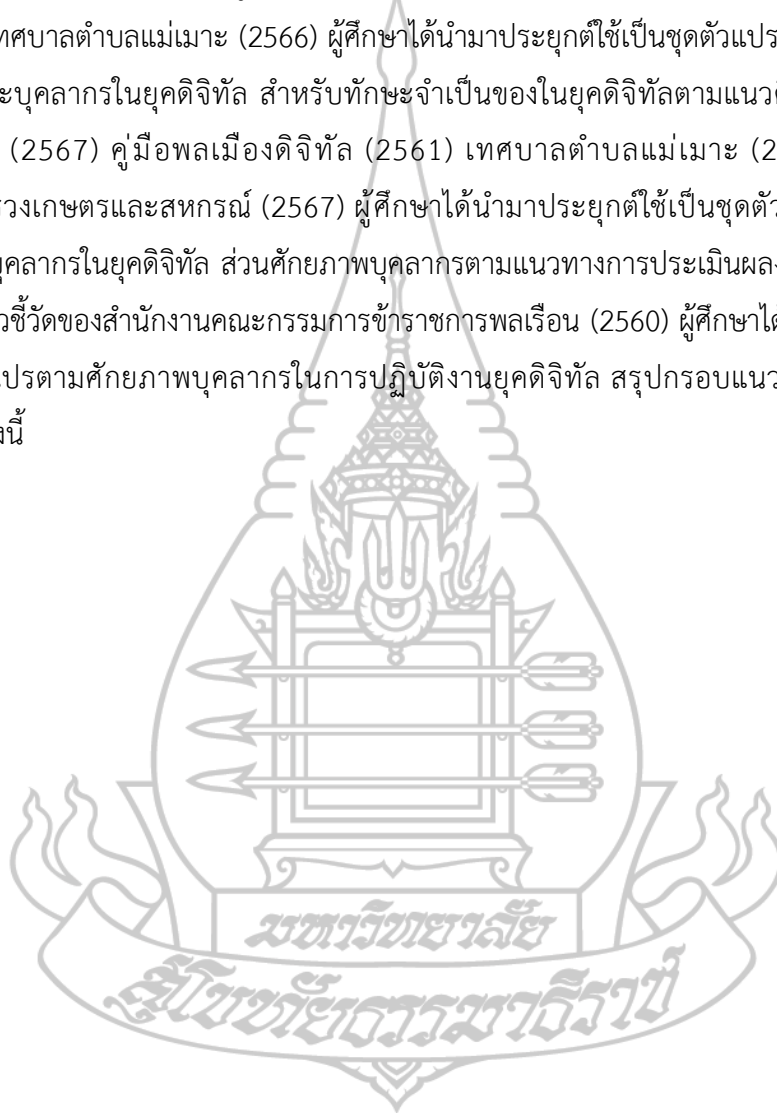
2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

2.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลและศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

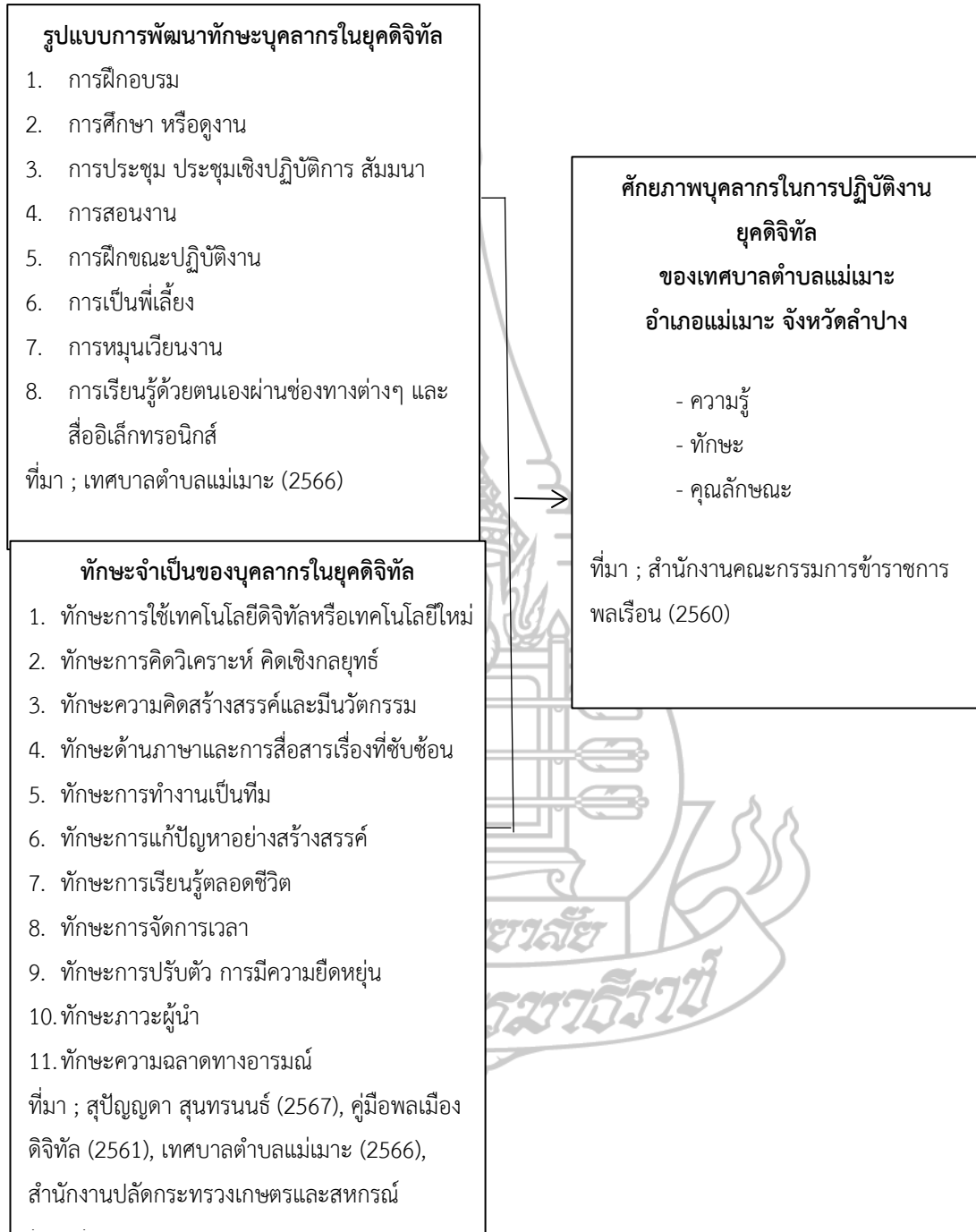
3. กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรูปแบบการพัฒนาทักษะตามแผนพัฒนาบุคลากร ปี พ.ศ. 2567 - 2569 ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ (2566) ผู้ศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นชุดตัวแปรอิสระรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล สำหรับทักษะจำเป็นของในยุคดิจิทัลตามแนวคิดของสุปัญญาสุนทรนนท์ (2567) คู่มือพลเมืองดิจิทัล (2561) เทศบาลตำบลแม่เมาะ (2566) สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567) ผู้ศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นชุดตัวแปรอิสระทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ส่วนศักยภาพบุคลากรตามแนวทางการประเมินผลงานข้าราชการพลเรือน ตามตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ผู้ศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นชุดตัวแปรตามศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล สรุปรอบแนวคิดและตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้



ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

5. ขอบเขตของการศึกษา

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล และศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง รวมถึงเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

5.1.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- 1) รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา หรือดูงาน การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา การสอนงาน การฝึกขณะปฏิบัติงาน การเป็นพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์
- 2) ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรม ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะการจัดการเวลา ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น ทักษะภาวะผู้นำ และทักษะความฉลาดทางอารมณ์
- 3) ตัวแปรตาม คือ ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง จำนวน 217 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด

5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ใช้พื้นที่เป็นกรณีศึกษาสำนักงานเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง เท่านั้น

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ผู้ศึกษาดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2567 ถึง สิงหาคม พ.ศ.2567 รวมระยะเวลา 4 เดือน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ การฝึกอบรมของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีทั้งการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการซึ่งบุคลากรจะได้ฝึกฝนทั้งด้านความรู้และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดการลองผิดลองถูกในการปฏิบัติงานจริง และการฝึกอบรมตามความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ทักษะในเรื่องที่สนใจ

การศึกษา หรือดูงาน หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาหรือดูงานต่างๆ เป็นกิจกรรมสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ เป็นการให้โอกาสแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและสมรรถนะเพื่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการทำงานให้มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และมีโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะมากขึ้น ทั้งนี้ การดูงาน จะทำให้บุคลากรได้พบเห็นและเรียนรู้จากหน่วยงานที่พาไปดูงาน ซึ่งหน่วยงานเหล่านั้นเป็นต้นแบบหรือมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารและการจัดการ โดยการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานหรือวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการบริหารจัดการแนวใหม่หรือเทคนิควิธีการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้ดูงานได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมดูงาน และเป็น การเพิ่มประสบการณ์โดยตรง ทั้งยังได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและสอบถามความรู้ต่าง ๆ อันอาจนำมาใช้ปรับปรุงปรุงการทำงานและเกิดประโยชน์ในหน่วยงานต่อไป

การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา หมายถึง การที่บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง จะได้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถในการปฏิบัติ จากกระบวนการ ได้แก่ การประชุม ซึ่งเป็นพื้นที่ที่แต่ละบุคคลจะเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผ่านการแสดงความคิดเห็นในการประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการเปิดโอกาสให้

บุคลากรได้ทดลอง ฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานจากการได้ทดลอง ฝึกปฏิบัติ และการสัมมนาจะทำให้บุคลากรได้มีโอกาสรับฟังการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญที่มาเป็นวิทยากร

การสอนงาน หมายถึง การที่องค์กรใช้กระบวนการสร้างระบบ โดยมีผู้สอนเป็นผู้ที่ เลี้ยงเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้คำปรึกษา แนะนำ การสอนวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ที่บุคลากรที่เพิ่ง จะเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร และได้รับมอบหมายงานจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อสร้าง แนวทางการในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ดีบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรมอบหมาย นอกจากนี้ การสอนงานยังสามารถนำสื่อการสอนที่เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ได้ เช่น การทำสื่อวีดิโอ สอนงาน ที่บุคลากรสามารถเข้ามาเรียนรู้ด้วยตนเองเมื่อใดก็ได้ รวมถึงการที่องค์กรสร้างพื้นที่แบ่งปัน ความรู้ เช่น ชุมชนออนไลน์ เว็บบอร์ด ที่บุคลากรสามารถเข้ามาพิมพ์พูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และ สอนงานซึ่งกันและกัน

การฝึกขณะปฏิบัติงาน หมายถึง การฝึกในระหว่างการปฏิบัติงาน (On The Job Training) โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ตรงกับงานที่ต้องปฏิบัติ

การเป็นพี่เลี้ยง หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้างระบบที่ช่วยส่งเสริมการ พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ระบบนี้มักเน้นการสร้าง ความเข้าใจและการแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างบุคลากรที่มีประสบการณ์และความชำนาญ (พี่เลี้ยง) กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาและเรียนรู้ (น้อง) การจัดการระบบพี่เลี้ยงช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การหมุนเวียนงาน หมายถึง การหมุนเวียนงานเป็นเทคนิควิธีการ โยกย้ายบุคลากร จากส่วนหนึ่งไปยังอีกส่วนงานหนึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นการหมุนเวียนงานในระยะเวลาหนึ่ง ๆ เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อ บุคลากรในหน่วยงาน โดยการโยกย้ายสับเปลี่ยนเป็นการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรไป ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม เป็นการปรับปรุงบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับ งาน โดยเป็นกระบวนการพัฒนาคนและพัฒนางานไปพร้อม ๆ กัน กระบวนการดังกล่าวนี้เป็น กระบวนการเพื่อพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้ที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ สามารถ ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและเหมาะสมกับงานทำให้บุคลากรได้รับ ประสบการณ์ที่มีความรอบรู้กว้างขวาง ส่งเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง การที่ บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ความรับผิดชอบในการเรียนรู้ ของตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องเรียนรู้จากการทำงานหรือใช้เวลาในการทำงาน แต่สามารถแสวงหา โอกาสที่จะเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตามช่องทางการเรียนรู้ต่างๆ ที่สนใจหรือมีความถนัด เพื่อให้มีผลการ

ปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น รวมถึงรู้จักแสวงหาเครื่องมือ สื่อหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนรู้

6.2 ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล

ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ หมายถึง การมีความรู้ ทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สามารถนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือทำให้การทำงานง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น และเมื่อองค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในองค์กรสามารถยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีใหม่ที่องค์กรนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพงานต่างๆ ในองค์กร

ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการคิดในรายละเอียด ความสามารถในการแยกแยะส่วนต่างๆ ออกเป็นส่วนพื้นฐาน หรือส่วนย่อยๆ เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์ความเชื่อมโยง หรือความสัมพันธ์ของส่วนประกอบต่างๆ เป็นการคิดในเชิงตรรกะทีละขั้นตอนเพื่อแบ่งระบบข้อมูลขนาดใหญ่ออกเป็นส่วน ๆ เพื่อมาวิเคราะห์หาสาเหตุ หรือเป้าหมายที่ต้องการ จากนั้นวิเคราะห์และประเมินเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้อง และแนวทางการปฏิบัติ เพื่อตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะในปัจจุบันที่สถานการณ์ของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ๆ ความสามารถในการรับรู้ความคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรมโดยแยกออกจากความคิดทฤษฎี กฎและขั้นตอนการทำงาน แต่เป็นการวางสิ่งต่างๆ ในรูปแบบใหม่ สร้างจินตนาการด้วยความคิดสร้างสรรค์ หรือเรียกได้ว่าเป็นการคิดนอกกรอบ และถ่ายทอดออกมาเป็นรูปธรรม และสามารถต่อยอดในการปฏิบัติได้

ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน หมายถึง การที่บุคคลมีทักษะความสามารถด้านภาษาที่ใช้เพื่อการสื่อสาร ซึ่งความสามารถด้านภาษานั้น เป็นได้ทั้งทักษะด้านภาษาที่สอง หรือภาษาต่างประเทศ เช่น ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ในระดับฟัง พูด อ่าน เขียน ได้ดี ส่วนความสามารถในการสื่อสารในเรื่องที่ซับซ้อนนั้น ผู้สื่อสารจะต้องสามารถพูดสื่อสารได้ตรงประเด็น กระชับ ทำให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจน ถูกต้อง ข้อมูลข่าวสารไม่คลาดเคลื่อน สามารถจับประเด็นสำคัญของเรื่องราว สรุปใจความสำคัญเพื่อสื่อสารในการทำงานได้ตรงขอบเขตงานหรือเรื่องที่ต้องการสื่อสาร

ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดๆ ต่างให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สามารถสร้างเป้าหมายร่วมกันได้ อีกทั้งยังมีความเปิดกว้าง พร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน พิจารณาถึง

จุดเด่นหรือศักยภาพของแต่ละบุคคลมีอยู่ แล้วนำจุดเด่นนั้นมาสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วมและลดความผิดพลาดจากการทำงานเป็นทีมได้

ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการคิดและทักษะการปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เกิดการแก้ไขเพื่อให้สำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่างๆ ที่สร้างสรรค์ต่างจากเดิม เป็นการคิดนอกกรอบที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายถึง การที่บุคคลหนึ่ง มีความสนใจและต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเองตลอดเวลา เพื่อให้ตนเองมีความรอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป สภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายคือการดำเนินชีวิตหรือปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเกิดความก้าวหน้าและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ทักษะการจัดการเวลา หมายถึง การมีความสามารถในการวางแผนล่วงหน้าและจัดสรรเวลาในการทำงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม เพื่อให้ทราบว่าจะต้องทำอะไร เวลาไหน อย่างไร ทั้งนี้ การจัดการเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องรู้จักการกำหนดลำดับความสำคัญของงานแม้จะต้องปฏิบัติงานหลายๆ อย่างพร้อมกัน หากสามารถจัดลำดับความสำคัญได้ จะทำให้สามารถจัดการงานต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ เสร็จทันเวลา การบริหารจัดการเวลา ยังรวมถึงการมีทักษะในการวางแผน เช่น การกำหนดแผนงานที่เผื่อเวลาในแต่ละขั้นตอน เช่น กำหนดส่งมอบงานวันสุดท้ายของเดือน ต้องเผื่อเวลาในการตรวจสอบความถูกต้องและการแก้ไขก่อนกำหนดส่งงาน เป็นต้น นอกจากนี้ การบริหารจัดการเวลา อาจนำเทคโนโลยีหรือโปรแกรมในการจัดการงานมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เช่น โปรแกรมบริหารงาน ที่จะช่วยทั้งด้านการวางแผน การกำหนดระยะเวลาการทำงานและติดตามงาน

ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น หมายถึง ทักษะที่จำเป็นของบุคลากรทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิต การที่บุคลากรมีสมรรถนะในการยืดหยุ่นและปรับตัวต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital disruption) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นต้น จะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดิม ไม่ได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น ต้องรู้จักพัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ตั้งเป้าหมายการพัฒนาตนเองให้ชัดเจน และรู้จักใช้ข้อมูลในยุคข่าวสารให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้ ความยืดหยุ่นในการทำงานของบุคคล ประกอบด้วย การปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด การปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น และการมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและ

ความเสมอภาคอย่างรอบด้าน เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป เรียนรู้ลักษณะนิสัยของเพื่อนร่วมงาน จดจำขั้นตอนการทำงานและปฏิบัติตามคำแนะนำได้อย่างถูกต้อง

ทักษะภาวะผู้นำ หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น การตัดสินใจ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน ภาวะผู้นำ จึงเป็นทักษะที่ ดึงศักยภาพของบุคคลคนนั้นออกมาได้หลากหลายด้าน เช่น ทักษะการสื่อสาร ความรับผิดชอบ การสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน หรือแม้กระทั่งการควบคุมสภาพจิตใจของตนเองในขณะที่เราได้พบปัญหาหรืออุปสรรค ดังนั้น บุคลากรมีทักษะภาวะผู้นำ จึงเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบริหารจัดการสามารถจัดการงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มีทักษะด้านความเด็ดขาดเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วภายใต้เงื่อนไขเวลาที่จำกัดและทรัพยากรที่จำกัด มีความสุขุม รอบคอบ และรับแรงกดดันต่างๆ ในการทำงานได้

ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ความรู้สึก และสามารถบริหารจัดการอารมณ์และการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม เพื่อการปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่นและทำงานได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพ สำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ การรู้จักและเข้าใจตนเอง สามารถควบคุมตนเองและจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ เช่น แม้จะเครียดกับงานในความรับผิดชอบ แต่สามารถจัดการอารมณ์และความเครียดได้ ไม่สร้างบรรยากาศไม่ดีภายในองค์กร การมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น การเข้าใจผู้ร่วมงาน และการมีทักษะการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้การประสานงานต่างๆ เกิดความราบรื่น

6.3 ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล

ความรู้ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเฉพาะด้าน เน้นไปที่ความรู้เฉพาะเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้เป็นสาระสำคัญ

ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลทำได้ดี และปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ หรือสิ่งที่ต้องการและทำได้ดีอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมีพื้นฐานมาจากความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะประจำตัว บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร สิ่งที่อยู่ติดตัวบุคคลนั้น เช่นคนที่น่าเชื่อถือ ใจกว้างใจ หรือมีลักษณะผู้นำ เป็นต้น

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ทำให้ทราบถึงการดำเนินงานในการพัฒนาศักยภาพในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

7.2 ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

7.3 สามารถนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า ทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากหนังสือ เอกสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้อง และเป็นกรอบแนวทางในการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง โดยมีเนื้อหาที่มีประเด็นสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าอิสระตามรายละเอียดเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
3. ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ไว้ดังนี้ เดช อุณหะจรรย์รักษ์ (2562, หน้า 14) ได้สรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำให้มนุษย์นั้น ๆ มีคุณภาพ หรือการทำให้คนมีคุณภาพ ซึ่งการพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้น มีความเกี่ยวข้องกันคุณภาพ 4 มิติ คือ 1) มิติด้านความรู้ 2) มิติด้านทักษะ 3) มิติด้านสุขภาพอนามัย และ 4) มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน ชลิดา ศรมณี, 2562, หน้า 89) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติ ของบุคคลในองค์การให้ตรงตามตำแหน่งงานปัจจุบันและรองรับต่องานในอนาคต เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อันจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและองค์การ

Leonard Nadler and Zeace Nadler (อ้างถึงใน สุจิตรา ธนानันท์, 2551, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึง การที่นายจ้างจัดการเรียนรู้ (Learning) ให้แก่

บุคลากรของตนในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิด การปรับปรุงการทำงาน และเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

Arther M. Whitehill, Jr. (อ้างถึงใน มานิต ศุทธสกุลและคนอื่น ๆ, 2551, หน้า 1-5) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการฝึกอบรมและการให้การศึกษาคือฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงาน และให้การศึกษาคือการให้ความรู้เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและงานในหน้าที่ได้ คำว่าการศึกษา Whitehill ได้กล่าวไว้กว้าง ๆ ครอบคลุมถือว่าเป็นการให้ความรู้ การที่ทรัพยากรมนุษย์ศึกษาวิธีการบริหารงานในองค์กร หรือฝึกงานในหน้าที่การงานใหม่ที่สูงขึ้น ซึ่งถือว่าการเลื่อนตำแหน่งเป็นการให้ความรู้ แม้การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) และการขยายคุณค่าของงาน (Job Enrichment) ก็ถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะกิจกรรมดังกล่าวเป็นการขยายของเขตความสามารถในการใช้ความรู้ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และเป็นการเจริญเติบโตของทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ต้องศึกษางานในความรับผิดชอบของตนเพิ่มเติมเพื่อให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น สามารถปรับตัวเข้ากับงานได้ด้วย ความหมายดังกล่าว Whitehill มองแต่เพียงที่งานเป็นหลัก

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีความจำเป็นในการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร ได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ทั้งการฝึกอบรม การวางแผนงานอาชีพของแต่ละบุคคล การพัฒนากิจกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด อันจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย

1.2 ความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ้างถึงใน ชลิดา ศรมณี, 2562, หน้า 90) ได้อธิบายว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้นถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร องค์กรใดหากมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางแข่งขัน นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน องค์กรทุกองค์กรปรารถนาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่งอยู่ตลอดเวลา

การฝึกอบรมและพัฒนาถือเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยที่การฝึกอบรมเป็นการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เกิดการเรียนรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ของตัวบุคคล ส่วนการพัฒนานั้นเป็นการเตรียมบุคคลในองค์กร เพื่อรองรับงานในอนาคต และยังเป็นการเพิ่มความสามารถของบุคคลให้พร้อมจะปฏิบัติงานในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งการอบรม เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการมีบุคลากรที่มีความสามารถในองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

1.3 ความหมายของศักยภาพ

ศักยภาพ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Potential” ปัจจุบันพบว่าใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะใช้กับบุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 (ราชบัณฑิตยสถาน หน้า 2546, หน้า 1095 : อ่างถึงในมาลี ผลไม้, 2558 : หน้า7) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้ นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของศักยภาพและศักยภาพระดับบุคคลไว้ อีกหลายท่าน ดังต่อไปนี้

มณฑิรา ยีนนาน (2544, หน้า 17 , อ่างถึงในงาน ฐนันตร์ศักดิ์ บวรนนท์กุล, 2557 : หน้า 187) ได้กล่าวว่าหมายถึง ความสามารถสูงสุดในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็น ศักยภาพ จึงเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การทำงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550, หน้า 9, อ่างถึงแล้ว : หน้า 8) ได้กล่าวถึงความหมายของศักยภาพว่า สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 หมายถึง ลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attributes) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait)

กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะพื้นฐาน (Attributes) หรือเรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่ แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

สรีสา ตระกูลวงษ์ (2540, หน้า 9, อ่างถึงในภวัต ชนสารแสนล้าน, ม.ป.ป.: หน้า79) ได้กล่าวว่า หมายถึงสภาวะความสมบูรณ์ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและอารมณ์ของบุคคลที่พร้อมจะตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยวิธีการหนึ่งเพื่อก่อให้เกิดการกระทำที่มีแนวโน้มจะทำให้เกิดความสำเร็จ ความพร้อมจะเกิดขึ้นได้อยู่กับองค์ประกอบดังนี้ ทัศนคติ ประสบการณ์ ทางสังคม หรือความรู้เดิมหรือแรงจูงใจ

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นส่วนหนึ่งหรือเป้าหมายหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และ พัฒนาองค์กร โดยที่การพัฒนาศักยภาพ มุ่งหมายให้บุคลากรเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ให้เกิดความสามารถ ความรู้และทักษะประสบการณ์ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ดังนั้น

จากความแตกต่างและความหมายของการพัฒนาศักยภาพ จึงสรุปได้ว่า “การพัฒนาศักยภาพ” หมายถึง การพัฒนาความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีแฝงในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งสามารถทำให้ปรากฏหากได้รับการพัฒนา หรือกระตุ้นจากภายนอก อันจะส่งผลต่อความสำเร็จและความพึงพอใจสูงสุด ศักยภาพเป็นเรื่อง เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการพัฒนาด้านการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา จนเกิดทักษะ ความรู้ หรือทัศนคติ เป็นสำคัญ เพื่อให้ความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลได้แสดงออกมาเป็นผลงานที่มีคุณค่าขององค์กร ตามแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

1.4 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นกระบวนการหรือวิธีการที่องค์กรต่างๆ ใช้เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้ศึกษาได้รวบรวมวิธีการจากแหล่งข้อมูลต่างๆ อาทิ การพัฒนาองค์กรตามแนวคิดของ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน (ธัญภา หมั่นจิตร, 2556, หน้า 7) ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การส่งเสริมด้านวิชาการ การศึกษาดูงาน การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ หรือเทศบาลตำบลสูงเนิน (2564, หน้า 28-29) ที่อธิบายว่า เครื่องมือพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การฝึกอบรมในห้องเรียน การสอนงาน การฝึกอบรมทักษะในขณะทำงาน โปรแกรมองค์กรพี่เลี้ยง การเพิ่มคุณค่าในงาน การเพิ่มปริมาณงาน การมอบหมายโครงการ การหมุนเวียนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การติดตาม สังเกต การทำกิจกรรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเป็นวิทยากรภายใน การดูงานนอกสถานที่ การให้ข้อมูลป้อนกลับ การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง การประชุมสัมมนา และการให้ทุนการศึกษา รวมถึงสุริวัลย์ เงินพูลทรัพย์และรัชยา ภักดีวิจิตร (2564, หน้า 73-74) ที่ระบุว่ารูปแบบการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การจัดการศึกษาเพิ่มความรู้ ทักษะ และความสามารถให้บุคลากร จัดอบรมเพิ่มทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร ทั้งนี้ ผู้ศึกษาสรุปรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ได้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

2. การศึกษาต่อ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรได้มี โอกาสไปศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ เป็นการให้โอกาสแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและช่วยให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการทำงานให้มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น และ โอกาสที่จะได้เลื่อนฐานะมีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม อันเป็นช่วยเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรด้วย

3. การให้ทุน หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้บุคคลได้รับการศึกษาและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เพิ่มขึ้น

4. การจัดระบบพี่เลี้ยง หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้างระบบที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ระบบนี้มักเน้นการสร้าง ความเข้าใจและการแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างบุคลากรที่มีประสบการณ์และความชำนาญ (พี่เลี้ยง) กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาและเรียนรู้ (น้อง) การจัดระบบพี่เลี้ยงช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การศึกษาดูงาน หมายถึง การพัฒนารูปแบบหนึ่งที่หน่วยงานหรือองค์กรจะจัดให้ศึกษาดูงานหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ หรือมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหาร และการจัดการ โดยการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชม หน่วยงานหรือวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการบริหารจัดการแนวใหม่หรือเทคนิควิธีการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมดูงาน และเป็นการเพิ่มประสบการณ์ โดยตรง ทั้งยังได้มี โอกาสแลกเปลี่ยนและสอบถามความรู้ต่าง ๆ อันอาจนำมาใช้ปรับปรุงปรุงการทำงานและเกิดประโยชน์ในหน่วยงานต่อไป

6. การสอนงาน หมายถึง การที่องค์กรใช้กระบวนการสร้างระบบ โดยมีผู้สอนเป็นพี่เลี้ยงเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้คำปรึกษา แนะนำ การสอนวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ที่บุคลากรที่เพิ่งจะเข้ามาทำงานในองค์กร และได้รับมอบหมายงานจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อสร้างแนวทางการในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ดีบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรมอบหมาย

7. การเวียนงาน หมายถึง การหมุนเวียนงานเป็นเทคนิควิธีการ โยกย้ายบุคลากรจากส่วนหนึ่งไปยังอีกส่วนงานหนึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นการหมุนเวียนงานในระยะเวลาหนึ่ง ๆ เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อบุคลากรในหน่วยงาน โดยการโยกย้ายสลับเปลี่ยนเป็นการสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใกล้เคียงกับตำแหน่งเดิม เป็นการปรับปรุงบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงาน โดยเป็นกระบวนการพัฒนาคนและพัฒนางานไปพร้อม ๆ กัน กระบวนการดังกล่าวนี้เป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้ที่เข้ารับตำแหน่งใหม่ สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและเหมาะสมกับงานทำให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ที่มีความรอบรู้กว้างขวาง ส่งเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่องค์กรต่าง ๆ กำหนดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และเกิดการ ปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือสร้างทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้สามารถ

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ ประกอบด้วย 7 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การให้ทุน การจัดระบบพี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน การสอนงาน และการเขียนงาน

1.5 การขับเคลื่อนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาไปสู่ประเทศไทย 4.0

การขับเคลื่อนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลนั้น เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นประเด็นนโยบายที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้นำมากำหนดเป็น 1 ใน 6 ยุทธศาสตร์ของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2559-2579) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2559 ภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศไทยไปสู่ “ดิจิทัลไทยแลนด์” หรือประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ซึ่งในแผนดังกล่าวนี้ แบ่งระยะของการขับเคลื่อนไว้ 4 ระยะ ได้แก่

1. ระยะที่ 1 Digital Foundation ประเทศไทยลงทุนและสร้างรากฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (1 ปี 6 เดือน)
2. ระยะที่ 2 Digital Thailand Inclusion ทุกภาคส่วนของประเทศไทยมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลตามแนวประชารัฐ (5 ปี)
3. ระยะที่ 3 Full Transformation ประเทศไทยก้าวสู่การเป็น Digital Thailand ที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ (10 ปี)
4. ระยะที่ 4 Global Digital Leadership ประเทศไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคมอย่างยั่งยืน (10 – 20 ปี) แบ่งได้เป็น 3 ระยะ คือ ระยะเริ่มต้น (Early Stage)) ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) และระยะพัฒนาแล้ว (Mature Stage)

สำหรับแนวทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลนั้น ในแผนพัฒนาดิจิทัลฯ ได้กล่าวถึงการดำเนินงานทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนองค์กรและการพัฒนา “กำลังคน” ให้มีความพร้อมไว้ใน 2 ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งในส่วนของการพัฒนากำลังคนนั้น รัฐบาลได้กำหนดแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคน 3 กลุ่ม ได้แก่

1. การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงานรวมถึงบุคลากรภาครัฐ ให้มีความสามารถ สร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าสินค้าและบริการได้เท่าทันความต้องการของผู้รับประโยชน์

2. การพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่รองรับเทคโนโลยีใหม่ในอนาคต ให้กับบุคลากรในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

3. การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของรัฐ ให้มีความเข้าใจและสามารถวางแผน ยุทธศาสตร์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับสภาพัฒนาการมองค์กร ของหน่วยงาน ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กรและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง หน่วยงานของรัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ

การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เป็นการพัฒนา กำลังคนในกลุ่มที่ 1 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบ ความคิดและทักษะที่จำเป็นที่จะสนับสนุนการดำเนินงานและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลในการ ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแนวทางที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็น รัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาล ดิจิทัลนั้นเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็น รัฐบาลดิจิทัล ไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills) ทักษะด้านดิจิทัล ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2560) โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออกเพื่อให้ ปฏิบัติ ตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรีวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง แนวทาง การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการ ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยความสามารถหนึ่งจะมีส่วนประกอบ ได้แก่

1.1 หน่วยความสามารถ (Unit of Capability: UoC) คือ ผลลัพธ์ของงาน (Outcome) ที่สามารถรวมกันเป็นหน้าที่หลัก (Key Function)

1.2 ความสามารถย่อย (Element of Capability : EoC) คือ งานหรือขั้นตอน หลัก (Key Step) ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานของหน่วยความสามารถหนึ่ง

1.3 เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria : PC) คือ ข้อกำหนด มาตรฐาน หรือเงื่อนไขที่ใช้ชี้วัดคุณภาพของงานของความสามารถย่อยหนึ่ง

2. ความรู้หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ควรต้องมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

2.1 ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้พื้นฐานที่ บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

2.2 ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่ คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3. ประสบการณ์หมายถึง สิ่งที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเคยปฏิบัติเคยกระทำ เคยสัมผัส หรือได้พบเห็นมาในอดีตที่จะสนับสนุนให้การปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประสบการณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ประสบการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.2 ประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาท และพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

4. คุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน ซึ่งจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เป็นการพัฒนากำลังคน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กร ที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ซึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรใดๆ ไปสู่องค์กรดิจิทัลนั้น บุคลากรจะต้องมีความสามารถในการใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และการเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล การที่บุคลากรจะมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้นั้น บุคลากรจึงต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะ ผ่านรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลต่อไป ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ เป็นตัวแปรของศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

สมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้มองเห็นกรอบความคิดและแนวความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะจึงจะกล่าวถึงความ เป็นมาและความหมาย องค์ประกอบประเภทของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การวัดสมรรถนะ และการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

2.1 ความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) ตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง ของ เดวิด ซี. แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) (วารินทร จินดาวงศ์, 2566, หน้า 32) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) ในความเป็นจริงแล้วความสามารถของมนุษย์ โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้น (Talent) มีอยู่อย่างมหาศาล เพียงแต่ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจเกิดจากหลายปัจจัย อาทิ ทักษะและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว สอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ที่อธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคล เปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ซึ่งสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรมและการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยากคือส่วนใหญ่ที่สุดที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก ทั้งนี้ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ สามารถเรียกได้ว่าเป็นทักษะแข็ง (Hard skills) และเรียกส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำเรียกได้ว่าเป็นทักษะอ่อน (Soft skills) การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดนั้น อาจขึ้นอยู่กับลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ (ส่วนที่อยู่ เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น (สำนักงานปลัดกระทรวง มหาดไทย (2553, หน้า9)

ทั้งนี้ เพื่อให้เข้าใจถึงเรื่องสมรรถนะ ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

ปี ค.ศ.1960 ปรากฏแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะตามแนวคิดของเดวิด แมคเคิลแลนด์ นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของคุณ (excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของคุณได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ (วรินทร์ จินดาวงศ์, 2566, หน้า 33)

ปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคิลแลนด์ เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคิลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคิลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) (วรินทร์ จินดาวงศ์, 2566, หน้า 34)

Klemp (1980) ได้ให้ความหมายว่า คุณลักษณะที่อยู่ข้างใต้หรือเป็นรากฐานที่ทำให้บุคคลผลิตงานหรือทำงานที่มีคุณภาพหากพิจารณาจากคำจำกัดความที่มีผู้เสนอไว้เป็นจำนวนมาก จะพบว่าในทุก ๆ ความหมายมีองค์ประกอบร่วมอยู่ 2 ประการ (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2547, น. 61) คือ

1. สมรรถนะต้องเป็นสิ่งที่สังเกตได้ หรือ เป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ที่วัดได้
2. ความรู้ ทักษะ และความสามารถทั้งหลายต้องสามารถแยกให้ถึงความแตกต่างระหว่างคนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศออกจากคนอื่น ๆ ได้

ในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยอตซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ (พสุ เดชะรินทร์, 2546, น. 13)

ปี ค.ศ.1994 แกรี่แฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์การ (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2547, น. 62)

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546, หน้า 84) ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competencies) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes)

เทื่อน ทองแก้ว (2546, หน้า 9) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จมีผลงานได้ตามเกณฑ์ หรือ มาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 27) สมรรถนะเป็นกลุ่มของความรู้(knowledge) ทักษะ(skills) คุณลักษณะของบุคคล (attributes) ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงาน ที่แสดงออกมาแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถวัดและสังเกตได้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548, หน้า 5) อธิบายความหมายของสมรรถนะตามแนวคิดของ Parry (1997) ว่าสมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่มีความสัมพันธ์กับผลของการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารการศึกษาจะแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านความรู้ทักษะและความประพฤติที่จำเป็นต่อการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบสมรรถนะ Competency มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของงาน (Result)

दनัย เทียนพุมิ (2549, หน้า 10) สมรรถนะ คือ ความสามารถซึ่งเป็นการบูรณาการทั้งความรู้ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลเพื่อทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพหรือมีคุณค่าสูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549, หน้า5) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร การที่บุคคลจะแสดง สมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณลักษณะอื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่

ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

นิสदारก เวชยานนท (2550, หน้า2) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะตามพจนานุกรม American heritage dictionary ไว้ว่า สมรรถนะหมายถึงสภาพหรือคุณภาพหรือความสามารถ

มานิต ศุทธสกุล (2551, หน้า 41) ได้อธิบายถึงสมรรถนะตามแนวคิดของ เดวิด แมคเคิลแลนด์ ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผล ต่อการทำงานในระดับที่เหนือกว่าปกติ และสามารถวัดตามข้อพิจารณาที่ใช้อ้างอิงได้ หรือแปลให้เข้าใจง่ายขึ้นได้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานด้านใด ด้านหนึ่งหรือในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าหรือระดับที่เหนือกว่า โดยมีข้อพิจารณาที่สามารถวัดหรืออ้างอิงได้

จากการศึกษาความหมายของสมรรถนะสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ทัศนคติ ของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดได้ สังเกตได้ ซึ่งจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และทำให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้บรรลุเป้าหมายและสามารถพัฒนาไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศได้ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

2.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 47) กล่าวว่า สมรรถนะ หรือ Competency มีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. เป็นประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะCompetency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง
5. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะองค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์

สุรพงษ์ มาลี (2549, หน้า 19 - 20) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรให้ความสนใจต่อพฤติกรรมและทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของงานอย่างแท้จริง สามารถชี้จุดแข็งของบุคคลที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และระบุจุดอ่อนหรือจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง

2. สร้างความมั่นใจว่าการพัฒนานั้นมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรสำหรับการพัฒนามีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาทักษะและพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร จะช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากร ทั้งเรื่องงบประมาณ และเวลาได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

4. ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ทำหน้าที่สอนงาน ในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกรอบสมรรถนะจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจตรงกันว่า สมรรถนะใดที่จะนำไปสู่การทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2549, หน้า 11) กล่าวถึง ความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ การกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร

2. ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน

3.2 ใช้ในการพัฒนาฝึกอบรม

3.3 ใช้ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง

3.4 ใช้ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน

3.5 ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.6 ใช้ในการบริหารผลตอบแทน

จากการศึกษา ความสำคัญของสมรรถนะ สรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญในตัวตนของแต่ละคน ซึ่งจะช่วยให้เห็นได้ถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่สามารถถ่ายทอดออกมาให้เห็นในการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพนั่นเอง หากองค์กรสามารถจัดสรรคนให้ตรงกับความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคลจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น

2.3 ประเภทของสมรรถนะ

เทื่อน ทองแก้ว (2545 : หน้า 35 - 43) กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะมี 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถออกเลียนแบบได้

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

จิระประภา อัครบวร (2549 : หน้า 68) กล่าวถึง สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์การต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิคมขององค์การ

2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์การ

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

จากการศึกษา ประเภทของสมรรถนะ สรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะงานหรือความสามารถซึ่งขึ้นอยู่กับภารกิจปฏิบัติงานที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะ โดยแบ่งเป็น 3 หลัก คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะบริหาร และสมรรถนะเชิงเทคนิค ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดประเภทเพื่อจัดคนให้ตรงกับลักษณะนั้นๆ

2.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของสมรรถนะที่สำคัญ ๆ มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 5)

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นสาระสำคัญเฉพาะด้านหรือข้อมูลข่าวสารเฉพาะที่บุคคลนั้นๆ มีอยู่ เช่น ความรู้เกี่ยวกับการผ่าตัดเส้นประสาทหรือกล้ามเนื้อในร่างกายมนุษย์ ความรู้ด้านเครื่องยนต์ อย่างไรก็ตาม ความรู้ เป็นสมรรถนะที่ค่อนข้างซับซ้อนมาก คະแนนจากความรู้อาจนำไปสู่ความล้มเหลวในการคาดการณ์ผลลัพธ์ในการทำงานเพราะล้มเหลวในการวัดความรู้และทักษะที่ใช้จริงในงานหรือในการทำงาน

2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว สมรรถนะเกี่ยวกับทักษะในทางจิตหรือการรับรู้ หมายรวมถึงการคิดในเชิงวิเคราะห์ การคิดแบบมีกรอบแนวคิด

3. คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล (Underlying characteristics) คือ สมรรถนะเป็นส่วนที่อยู่ลึกลงไปและในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่ยึดเส้นคงวาในบุคลิกภาพของบุคคล แสดงให้เห็นได้ผ่านแนวทางการปฏิบัติหรือแนวทางในการคิด หรือพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีต่อสถานการณ์หนึ่ง และเกิดขึ้นหรือดำรงอยู่ในช่วงเวลานานพอสมควร ทำให้สามารถคาดการณ์ถึงพฤติกรรมในสถานการณ์และในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างกว้างขวาง เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

2.5 สมรรถนะจำเป็นของบุคลากรในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

สุปัญญา สุนทรนนท์ (2567, หน้า 1) ได้สรุปทักษะจำเป็นในการทำงานในยุคดิจิทัลไว้ 10 ทักษะจากผลสำรวจของ World Economic Forum 2024 ไว้ดังนี้

1. ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills)

ทักษะด้านดิจิทัลเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการทำงานในยุคปัจจุบัน ครอบคลุมทั้ง 1) การใช้งานเครื่องมือดิจิทัล ซอฟต์แวร์ แพลตฟอร์มต่างๆ การสื่อสารออนไลน์ และ 2) การรู้ เข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้งานเพื่อการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ฯลฯ บุคลากรควรมีความคุ้นเคยกับเครื่องมือเหล่านี้เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking Skills)

ทักษะการคิดวิเคราะห์ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ความคิด ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

3. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)

ทักษะการสื่อสารที่ดีช่วยให้สามารถถ่ายทอดความคิด แนวคิด ข้อมูล ข่าวสาร ได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย ทั้งการสื่อสารแบบพูด เขียน ฟัง และภาษากาย ทักษะนี้จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม การนำเสนอผลงาน และการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น

4. ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในองค์กรยุคใหม่ บุคลากรควรมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น แบ่งปันงาน รับฟังความคิดเห็น ช่วยเหลือเกื้อกูล และประนีประนอม

5. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skills)

ทักษะการแก้ปัญหาช่วยให้สามารถระบุปัญหา วิเคราะห์สาเหตุ หาวิธีแก้ไข และตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุด ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานที่ต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

6. ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skills)

โลกยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคลากรควรมีทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ค้นหาข้อมูล เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

7. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills)

ทักษะความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้สามารถคิดนอกกรอบ หาวิธีการใหม่ ๆ แก้ปัญหา พัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน

8. ทักษะการจัดการเวลา (Time Management Skills)

ทักษะการจัดการเวลาช่วยให้สามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงาน ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานที่มีภาระงานมากมาย

9. ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills)

โลกยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคลากรควรมีทักษะการปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

10. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)

ทักษะความเป็นผู้นำช่วยให้สามารถนำทีม บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้ผู้อื่นทำงาน และสร้างแรงบันดาลใจ ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานในตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้บริหาร เกียรติศักดิ์ ล้ำพองชาติ (2564, หน้า 21) ได้อธิบายถึงการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ในยุคดิจิทัลว่าเป็นทักษะที่ตลาดแรงงานทั่วโลกต้องการในอนาคต 10 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)

การคิดเป็นทักษะขั้นพื้นฐานที่ AI ยังไม่สามารถทำได้ โดยเฉพาะการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) และการคิดเชิงวิเคราะห์ แยกแยะ คัดกรอง และให้เหตุผลประกอบ ต่อยอดไปจนถึงการคิดวางแผนงาน และสร้างกลยุทธ์ในการทำงาน ทักษะที่ AI ยังทำไม่ได้นี้ แต่เราสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เป็นเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพด้านนี้มากขึ้น

2. ทักษะตัดสินใจในเรื่องที่ซับซ้อน (Decision)

AI ทำหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูล จัดเรียง แบ่งหมวดหมู่ แต่ทักษะการตัดสินใจในเรื่องที่ซับซ้อน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ยังต้องอาศัยมนุษย์ในการตัดสินใจ ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลจะมาเข้ามามีบทบาทในการรวบรวมข้อมูล แสดงผลลัพธ์ในเชิงตัวเลข จากนั้นมนุษย์ก็สามารถนำมาประมวลผลการตัดสินใจต่อไป

3. ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ และความเห็นอกเห็นใจ (EQ and Sympathy)

ทักษะด้าน EQ ยังใช้ได้ทุกยุคทุกสมัยและ AI ยังทำอะไรไม่ได้ เพราะ AI ไม่สามารถแสดงอารมณ์ ความรู้สึกออกมาได้นั่นเอง ฉะนั้นการมีทักษะการทำงาน Hard skill แต่เพียงอย่างเดียวไม่พอ การเก่งในเรื่องเฉพาะตัวเป็นสิ่งจำเป็น แต่ขณะเดียวกัน ก็ต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน นอกจากจะสร้างบุคลิกที่ดีแล้ว ยังส่งเสริมหน้าที่การทำงานอีกด้วย

4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative)

สิ่งที่มนุษย์มีเหนือกว่า AI คือเรื่องความคิดสร้างสรรค์ และเป็นทักษะที่ทุกสาขาอาชีพต้องมี แม้แต่ทางด้านบัญชี เพราะความคิดสร้างสรรค์ช่วยสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้ ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ฝึกฝนได้จากการหมั่นศึกษาหาความรู้ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อช่วยพัฒนาเรื่องความคิด เช่น ใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มโซเชียลต่าง ๆ Facebook, YouTube, TikTok ในการผลิตคอนเทนต์ที่มีคุณภาพและสร้างสรรค์

5. ทักษะการทำงานเป็นทีม (Team Collaboration)

การทำงานเป็นทีมต้องมีการประสานงานกับหลายแผนก และหลายภาคส่วน เกินขีดความสามารถของ AI ที่จะทำได้ แม้ว่าจากสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่สะดวกเพราะแต่ละคนต้องอยู่ห่างไกลกัน แต่เทคโนโลยีเข้ามาช่วยสร้างวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างการคุยงาน ประชุมทีมผ่านเครื่องมือ เช่น Zoom, Google Meet, LINE กันมากขึ้น

6. ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล (Communication)

การสื่อสารหรือการพูด รวมไปถึงการพูดแสดงความเห็น พูดแสดงความรู้สึก พูดเพื่อนำเสนอผลงาน พูดเพื่อเจรจาข้อตกลง รวมถึงทักษะการพูดเล่าเรื่อง (Storytelling) เป็นทักษะที่มนุษย์มี แต่ AI ไม่มี แม้จะสามารถโต้ตอบได้แต่ก็ยังไม่ดีและลึกซึ้งเท่ามนุษย์

7. ทักษะการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility)

AI ยังไม่มีการโปรแกรมให้รู้จักการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ หรือรับมือกับการเปลี่ยนแปลง หรือการปรับโครงสร้างการทำงานใหม่ ฉะนั้นการพร้อมปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้อยู่รอดในองค์กรต่อไปได้

8. ทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมและการยอมรับความหลากหลาย (Cultural and Diversity)

รูปแบบการทำงานปัจจุบันมีการเปลี่ยนไปจากเดิมมาก เช่น ในองค์กรหนึ่งอาจมีพนักงานที่อายุแตกต่างกัน ตั้งแต่ Gen X , Y และ Z ทำงานอยู่ในทีมเดียวกัน รวมไปถึงรูปแบบการทำงาน Remote working (การทำงานทางไกล) ทำให้การทำงานในองค์กรมีความหลากหลายทั้งภาษาและวัฒนธรรม ทีมหนึ่งในองค์กรอาจมีพนักงานนั่งอยู่ที่ประเทศไทย ประเทศสิงคโปร์ ประเทศอังกฤษ แต่ประชุมทีมกันผ่านวิดีโอคอลก็เป็นได้ ฉะนั้นการทำงานกับคนที่หลากหลายเชื้อชาติ และ

วัฒนธรรม ต้องมีการปรับตัว เรียนรู้ความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและเคารพในความแตกต่าง ซึ่ง AI ยังไม่สามารถทำได้

9. ทักษะทางจริยธรรม (Moral)

ทักษะทางด้านจริยธรรม เป็นทักษะที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหายังเป็นทักษะที่ AI ไม่สามารถทำได้ การตัดสินใจในเรื่องทางด้านจริยธรรมต้องมาจากมนุษย์เป็นหลัก เช่น งานฝ่ายบุคคล การตัดสินใจรับพนักงาน หรือให้พนักงานออกจากงาน เป็นต้น

10. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership)

ทักษะความเป็นผู้นำ ต้องอาศัยการฝึกฝนสั่งสมประสบการณ์ ยังเป็นทักษะที่ AI ทำไม่ได้ โดยผู้นำ คือคนที่พาทีมไปสู่เส้นชัย บริหารทีมได้เป็นอย่างดี ดึงศักยภาพของแต่ละคนในทีมออกมา เข้าไปช่วยแก้ปัญหา และกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ลูกทีมได้

จารุณี ทับทิมทอง (2565, หน้า 11-12) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ในยุคดิจิทัลไว้ว่า 10 ทักษะที่สำคัญของบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย

1. ทักษะการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
2. ทักษะการคิด วิเคราะห์
3. ทักษะความคิดสร้างสรรค์
4. ทักษะการบริหารจัดการบุคคล
5. ทักษะการทำงานร่วมกัน
6. ทักษะความฉลาดทางอารมณ์
7. ทักษะรู้จักประเมินและตัดสินใจ
8. ทักษะมีใจรักบริการ
9. ทักษะการเจรจาต่อรอง
10. ทักษะความยืดหยุ่นทางความคิด

อรินญา เถลิงศรี (2564, ออนไลน์) ได้อธิบายถึง 10 ทักษะที่จำเป็นในการทำงานยุคดิจิทัล ประกอบด้วย

1. ทักษะการสื่อสาร ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่ต้องใช้อยู่เสมอ เนื่องจากการทำงานในองค์กรต้องติดต่อกับผู้อื่นตลอดเวลา การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ข้อมูลถูกต้องชัดเจน ตรงประเด็น ครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่ตกหล่น รวมถึงรู้จักเลือกใช้คำพูดให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ เป็นทักษะที่สร้างแนวคิดใหม่ๆ พัฒนาวิธีการใหม่ๆ ที่ช่วยให้การทำงานดีขึ้น ทางเลือกใหม่ในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าเดิม

3. ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยทักษะหลายๆอย่างประกอบกัน เช่น ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อให้เข้าใจถึงรากของปัญหา การตั้งคำถาม การหาเหตุผล ประเมินทางเลือกและตัดสินใจ

4. ทักษะการทำงานเป็นทีม การทำงานในองค์กรให้เกิดความสำเร็จต้องอาศัยการร่วมมือกันระหว่างหลายๆ ฝ่าย ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และความร่วมมือกัน (Collaboration) จึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ทั้งภายในทีมและระหว่างแผนกต่างๆในองค์กร

5. ทักษะการบริหารเวลา เวลาเป็นทรัพยากรที่มีจำกัด ดังนั้น การบริหารเวลาอย่างชาญฉลาดจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะเข้าใจข้อจำกัดของเวลาในงานที่ต้องทำ และสามารถทำงานให้เสร็จลุล่วงภายใต้ข้อจำกัดเหล่านั้น รู้จักวางแผนควบคุมระยะเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานให้ชัดเจน เพื่อทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนด

6. ทักษะความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น คือ ทักษะหรือความสามารถที่คนจะปรับเปลี่ยนการกระทำ วิธีการที่จะทำสิ่งต่างๆให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ๆที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีสามารถทำงานแทนคนได้ คนที่จะรักษาตำแหน่งงานไว้ได้จึงต้องเป็นคนที่สามารถทำงานได้หลากหลาย ปรับตัวได้ดี มีทักษะที่เทคโนโลยีทำแทนไม่ได้หรือทำแทนได้ไม่ค่อยดี

7. ทักษะภาวะผู้นำ การเป็นผู้นำที่ดีต้องสามารถสื่อสารกับผู้ตามให้มองเห็นเป้าหมายเดียวกันและนำไปสู่เป้าหมายได้ มีความรับผิดชอบสูง สามารถเป็นทั้งผู้สอนและพี่เลี้ยง สร้างแรงจูงใจให้ทุกคนเกิดความร่วมมือกัน ทำงานเป็นทีม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รักการเรียนรู้ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยุติธรรมไม่เอินเอียงไปทางฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

8. ทักษะทัศนคติเชิงบวก ทัศนคติของคนเป็นเหมือนพลังขับเคลื่อนชีวิตของคนคนนั้น คนที่มีทัศนคติในแง่บวกกับเรื่องชีวิตหรือการทำงานก็จะนำไปสู่ทิศทางในแง่บวก แม้ว่าจะอยู่ท่ามกลางอุปสรรค ปัญหาในชีวิตที่ต้องเจอ

9. ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถในการรับรู้อารมณ์และความรู้สึกของตนเอง ทั้งสังเกตและเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่นด้วย มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ จึงเป็นทักษะที่สำคัญอย่างมาก เพราะการทำงานในองค์กรล้วนต้องอาศัยการติดต่อประสานงานกับผู้คนจำนวนมาก

10. ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ คือ ทักษะการคิดเพื่อตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องเห็นคล้อยตามข้อมูลที่นำเสนอ สามารถโต้แย้งข้ออ้างนั้นเพื่อนำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่เหมาะสมกว่าเดิมได้

คู่มือพลเมืองในยุคดิจิทัล (2561, หน้า 46) ได้อธิบายถึงทักษะและความรู้อื่นๆ ในการเป็นพลเมืองดิจิทัลไว้ว่า นอกจากการมีความรู้ด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีไอซีทีซึ่งมีความสำคัญต่อเป็นพลเมืองดิจิทัลโดยตรงแล้ว ทักษะการคิดขั้นสูงมีความสำคัญต่อการเป็นพลเมืองดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น การใช้ไอซีทีเพื่อการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับกาลเทศะ เช่น ใช้อินเทอร์เน็ตในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดกับกลุ่มคนที่มาจากพื้นเพหลากหลาย รู้จักเครื่องมือที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ใช้สื่อเครือข่ายสังคมเผยแพร่ผลงานของตนหรือกลุ่มได้ดี มีส่วนร่วมสร้างความรู้ สาธารณะ

2. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างองค์ความรู้ และพัฒนานวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น ใช้สื่อดิจิทัลในการแปลงแนวคิดให้ออกมาเป็นผลงานรูปธรรม ผสมผสาน สื่อดิจิทัลที่มีอยู่เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ขึ้นมา

3. การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา การใช้ไอซีทีเพื่อประเมินความถูกต้องของข้อมูลได้อย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงสามารถค้นหาและประยุกต์ใช้ ความรู้ในการแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้ ยังมีกรอบคิดเกี่ยวกับทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับพลเมืองในยุคดิจิทัล จากลี เรนีย์ สำนักวิจัยพิวและแบร์รี เวลส์แมน ศูนย์วิจัยเน็ตแล็บในมหาวิทยาลัยโตรอนโต (คู่มือพลเมืองในยุคดิจิทัล, 2561, หน้า 48) อธิบายถึงชุดความสามารถที่จำเป็น ดังนี้

1. ความรู้ด้านกราฟิก (graphic literacy) ความสามารถในการตีความ เนื้อหาที่เป็นภาพกราฟิก และมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ผ่าน หน้าจอ ความรู้ในการนำทาง (navigation literacy): ความสามารถในการจัดการ กับแหล่งข้อมูลจำนวนมากที่ไม่ได้มีลักษณะเป็นเส้นตรง (ข้อมูลถูกส่งจากจุดหนึ่ง ไปยังจุดหนึ่งเหมือนสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์) แต่มีลักษณะเป็นเครือข่ายที่ เชื่อมโยงกันจำนวนมาก

2. ความรู้ในการเชื่อมต่อและเข้าใจบริบท (context and connections literacy) ข้อมูลในโลกออนไลน์ไหลผ่านไปอย่างรวดเร็ว มีจำนวนมหาศาล และ แยกขาดจากบริบทมากขึ้น เราต้องมีทักษะในการเชื่อมโยงข้อมูลและสร้าง ความหมายให้กับข้อมูล

3. ทักษะการโฟกัส (focus literacy) ความสามารถในการลดสิ่งรบกวน จากโลกที่มีการเชื่อมต่อทุกที่ทุกเวลา และทำงานให้เสร็จลุล่วงได้ตามกำหนด

4. ทักษะการทำงานพร้อมกันหลายอย่าง (multitasking literacy) ความสามารถในการจัดการงานหลายอย่างพร้อมกัน

5. ความระแวงสงสัย (skepticism literacy) ในโลกที่ข้อมูลท่วมท้น นี่คือความสามารถในการ “ตรวจหาสิ่งไร้สาระ” หรือความสามารถในการแยกแยะ แหล่งข้อมูลที่ตกยุค อกติ มีวาระซ่อนเร้น และหลอกลวง

6. ความรู้ด้านจริยธรรม (ethical literacy) ความสามารถในการสร้าง ความไว้วางใจ และเพิ่มคุณค่าในสายตาคอนอื่นด้วยการสร้างสรรค์และเผยแพร่ข้อมูลที่ ถูกต้องเหมาะสม

7. ทักษะในการสร้างเครือข่าย (networking literacy) ความสามารถ ในการจัดการ เครือข่ายอันหลากหลาย รวมถึงการค้นหาและเชื่อมต่อกับเครือข่าย ใหม่ ๆ

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567, หน้า 6-8) ได้กำหนดคุณลักษณะ Smart Officer ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย

1. ความเชี่ยวชาญ ความรู้ ภาษา
2. ภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม
3. จิตอาสา บริการ
4. ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต
5. การทำงานเป็นทีม
6. เก่งคิด เก่งปฏิบัติ
7. ประยุกต์ใช้ความรู้สู่การปฏิบัติ

นอกจากนี้ ทักษะที่จำเป็นของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่เป็นทักษะ ที่จำเป็นในอนาคต (Future Skills) หมายถึง ทักษะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและ ขับเคลื่อนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรและการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย Hard Skills 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการคิด (คิดสร้างสรรค์ คิดเชิง วิเคราะห์ คิดเชิงวิพากษ์หรือคิดอย่างมีเหตุผล คิดเชิงกลยุทธ์ คิดเชิงบวก คิดเชิงนวัตกรรม คิดเชิงระบบ) ทักษะการประเมินผล ทักษะการสื่อสาร และ Soft Skills 4 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านดิจิทัล ทักษะ ด้านภาษา ทักษะการจัดการความรู้ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะจำเป็นของบุคลากรในการปฏิบัติงานใน ยุคดิจิทัล สรุปได้ว่า สมรรถนะคือทักษะ ดังนั้น สมรรถนะจำเป็นของบุคลากรในการปฏิบัติงานในยุค ดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นในอนาคต (Future Skills) จึงหมายถึง ทักษะจำเป็นที่บุคลากรต้องมีเพื่อการ ปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านภาษาและ การสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะการ เรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะการจัดการเวลา ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น ทักษะภาวะผู้นำ และทักษะความฉลาดทางอารมณ์

ดังนั้น จากการศึกษาแนวคิดและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมรรถนะในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ผู้ศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้เป็น กรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยชุดตัวแปรอิสระรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล

ซึ่งประยุกต์จากรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ (2566) ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลตาม ประยุกต์จากแนวคิดของสุปัญญา สุนทรนนท์ (2567) คู่มือพลเมืองดิจิทัล (2561) สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2567) ส่วนศักยภาพบุคลากรตามแนวทางการประเมินผลงานข้าราชการพลเรือน ตามตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ผู้ศึกษาได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นชุดตัวแปรตามศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล เพื่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ต่อไป

3. ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลแม่เมาะ

วิสัยทัศน์ (VISION)

“ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมพัฒนา ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ และยอมรับผลการพัฒนา”

พันธกิจ (MISSION)

1. การพัฒนาแหล่งน้ำ เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ด้านสาธารณสุข โภค ถนน ไฟฟ้า ประปา การผังเมือง แหล่งน้ำอุปโภค บริโภค ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

2. สร้างทักษะ สร้างอาชีพ สร้างงาน สร้างรายได้ สร้างความมั่นคง เพื่อเพิ่มศักยภาพการพัฒนาและส่งเสริมการค้าขายของผู้ประกอบการให้สามารถเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย และมีขีดความสามารถในเชิงธุรกิจ

3. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้คงอยู่ ประชาชนสามารถใช้ประโยชน์ด้วยกระบวนการสร้าง การมีส่วนร่วมในการดูแล

4. ดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี บ้านเมืองสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปลอดภัยจากภัยธรรมชาติ มีสุขภาพอนามัยที่ดี ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีสิ่งแวดล้อมที่ดี

5. สร้างคุณค่า สนับสนุนฟื้นฟูชีวิต "คนเมืองมา" และวัฒนธรรมพื้นถิ่นให้สูญหาย

6. สร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานและชุมชน

7. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม ตรวจสอบได้ มุ่งผลประโยชน์ยึดประชาชนเป็นหลัก

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนาประเทศไทยนับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 เป็นต้นมา ได้ส่งผลให้ประเทศมีการพัฒนาในทุกมิติ ทั้งในด้านเศรษฐกิจที่ประเทศไทยได้รับการยกระดับเป็นประเทศในกลุ่มบนของกลุ่มประเทศระดับรายได้ปานกลาง ในด้านสังคมที่มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนส่งผลให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากการเป็นประเทศยากจน และในด้านสิ่งแวดล้อมที่ประเทศไทยมีข้อได้เปรียบในหลากหลายเชิงนิเวศ อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังมีความท้าทายต่อการพัฒนาที่สำคัญ อาทิ มิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ การผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชนการแก้ปัญหาด้านความยากและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณสุขยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมีมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ภายใต้เงื่อนไขโครงสร้างประชากร โครงสร้างเศรษฐกิจ สภาพสังคม สภาพภูมิอากาศ สิ่งแวดล้อมและปัจจัยการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนา ที่รอบคอบและครอบคลุม อย่างไรก็ตาม หลายประเด็นพัฒนาเป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับตัวซึ่งจะต้องหยั่งรากลึกลงไปถึงการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้าง การขับเคลื่อนการพัฒนาให้ประเทศเจริญก้าวหน้าไปในอนาคต จึงจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวที่ต้องบรรลุ พร้อมทั้งแนวยุทธศาสตร์หลักในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นบูรณาการบนพื้นฐาน ประชากรเพื่อยกระดับจุดแข็งและจุดเด่นของประเทศ และปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนและจุดด้อยต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยยุทธศาสตร์ชาติจะเป็นเป้าหมายใหญ่ในการขับเคลื่อนประเทศ และถ่ายทอดไปสู่แผนในระดับอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ภารกิจ และ

พื้นที่ ซึ่งรวมถึงพื้นที่พิเศษต่าง ๆ อาทิ เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เพื่อให้การพัฒนาประเทศสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มีธรรมาภิบาล อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิด ที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2567, หน้า 33-39)

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

1. การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย
2. ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทยโดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา

และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ได้แก่

3.1 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

(1) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรม ผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว
 (2) การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

(3) การสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา

(4) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน

(5) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ

(6) การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคน

ในสังคม

(7) การส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

3.2 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพ ในทุกช่วงวัย ประกอบด้วย

- (1) ช่วงการตั้งครรภ์/ปฐมวัย เน้นการเตรียมความพร้อม ให้แก่พ่อแม่ก่อน การตั้งครรภ์
- (2) ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลูกฝังความเป็นคนดี มีวินัย พัฒนาทักษะการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
- (3) ช่วงวัยแรงงาน ยกย่อง ค้ำจุน ทักษะและสมรรถนะแรงงานสอดคล้อง กับความต้องการของตลาด
- (4) ช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ

3.3 ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา

- (1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับ ศตวรรษที่ 21
- (2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่
- (3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับทุกประเภท
- (4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- (5) การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก
- (6) การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม
- (7) การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

3.4 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

- (1) การพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อ ตั้งแต่ระดับปฐมวัย
- (2) การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่ เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ
- (3) การดึงดูดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างชาติและคนไทยที่มีความสามารถใน ต่างประเทศให้มาสร้างและ พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

3.5 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม

- (1) การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ
- (2) การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาวะ

- (3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี
- (4) การพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัยสนับสนุนการสร้างสุขภาวะที่ดี
- (5) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดีในทุกพื้นที่

3.4 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์

- (1) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย
- (2) การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว และชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- (3) การปลูกฝังและพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน
- (4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3.5 การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนา ประเทศ

- (1) การส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต
- (2) การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ
- (3) การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ
- (4) การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬา

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและ

เอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2567, หน้า 40-42)

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

1. ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ
2. ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ
3. ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบ
4. ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม โดยประเด็น ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่

4.1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส

(1) การให้บริการสาธารณะของภาครัฐ ได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค

(2) ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

4.2 ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย และเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่

- (1) ให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ
 - (2) ระบบการเงินการคลังประเทศ สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
 - (3) ระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ
- ในทุกกระดับ

4.3 ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชน และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

- (1) ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม
- (2) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ
- (3) ส่งเสริมการกระจายอำนาจ และสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

4.4 ภาครัฐมีความทันสมัย

- (1) องค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ
- (2) พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย

4.5 บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

(1) ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม

(2) บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

4.6 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(1) ประชาชนและภาคต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(2) บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต

(3) การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบมีประสิทธิภาพมีความเด็ดขาด เป็นธรรมและตรวจสอบได้

(4) การบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบ แบบบูรณาการ

4.7 กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น

(1) ภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง

(2) มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น

(3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียม มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย

4.8 กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชน โดยเสมอภาค

(1) บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่น ในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม

(2) ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม มีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุก ขั้นตอนของการค้นหาความจริง

(3) หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครอง มีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน

(4) ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือก ระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม

(5) พัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา

กลยุทธ์ที่ 7.4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

- 1) ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
- 2) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาทภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า

กลยุทธ์ที่ 7.5 การพัฒนาการบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาล

- 1) ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อให้องค์กรมีวินัย โปร่งใสและยุติธรรม
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง
- 3) ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลังภาครัฐ เพื่อให้การจัดสรรและการใช้จ่ายมีประสิทธิภาพครอบคลุมและทั่วถึง

จุดยืนทางยุทธศาสตร์

1. ประชาชนได้รับการพัฒนาและตอบสนองปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างทั่วถึง
2. ประชาชนต้องได้รับการงานด้านโครงสร้างพื้นฐานอย่างครอบคลุม ทั่วถึง และได้มาตรฐาน
3. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการสร้างความสุขทั้งกายและใจ ให้เกิดขึ้นในพื้นที่ตำบลแม่เกาะ
4. พัฒนา และส่งเสริมให้หมู่บ้านชุมชนเกิดความเข้มแข็งต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
5. พัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. ส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนโดยใช้ทุนของชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น
7. เพิ่มศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้สามารถบริการสาธารณะแก่ประชาชนได้
8. พัฒนาระบบธรรมาภิบาลในการบริหารงานขององค์กร

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ในภาพรวม

ประเทศชาติจะได้รับการพัฒนาโดยรวมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในชาติ การพัฒนาในระดับภูมิภาค ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ โดยเฉพาะการพัฒนาในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกันทั้งในระดับชุมชน ท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด ภูมิภาค และประเทศต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความต่อเนื่องเชื่อมโยงกัน ไม่เป็นการดำเนินการที่ต่างคนต่างคิด ต่างทำ แต่อย่างไรก็ดีทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีความอิสระในการจัดทำ

แผนพัฒนาและงบประมาณแต่ควรคำนึงถึงบริบท และทิศทางทางการพัฒนาของคนทั้งชาติเป็นสำคัญ ด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลตำบลแม่เกาะที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งในระดับอำเภอ จังหวัด ภูมิภาค และประเทศชาติ จะต้องอาศัยข้อมูลในการวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นในสองระดับคือ ระดับที่ 1 ข้อมูลจากบนลงล่าง (top down) คือเกิดความเชื่อมโยงตั้งแต่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 ยุทธศาสตร์จังหวัดลำปาง กรอบยุทธศาสตร์องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดลำปาง นโยบายของทางผู้ว่าราชการจังหวัดลำปาง นโยบายนายอำเภอแม่เกาะ นโยบายผู้บริหารท้องถิ่น และอื่นที่เกี่ยวข้อง ระดับที่ 2 ข้อมูลจากล่างขึ้นบน (bottom up) โดยมีการเก็บข้อมูลจากแผนชุมชน ปัญหาความต้องการของประชาชนในการประชาคม ท้องถิ่น ระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ความเห็นจากคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา ข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ เป็นต้น ความเชื่อมโยงในภาพรวมของในระดับชาติ ภูมิภาค จังหวัด และท้องถิ่น คือการมุ่งสร้างสังคมแห่งความสุข เกิดความมั่นคง ยั่งยืน สมดุล ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

กลยุทธ์ที่ 3 (หมวดหมู่ที่ 13 ของแผนพัฒนา ฉบับที่ 13) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 เปลี่ยนแปลงข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล โดยจัดทำข้อมูลสำหรับการบริหาร จัดการทรัพยากรของประเทศทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และข้อมูลอื่นของหน่วยงานของรัฐทั้งหมด อย่างบูรณาการให้เป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน มีการจัดเก็บที่ไม่ซ้ำซ้อน และกลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 เปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล โดยออกแบบกระบวนการ ทำงานใหม่ ยกเลิกการใช้เอกสารและขั้นตอนการทำงานที่หมดความจำเป็นหรือมีความจำเป็นน้อย นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตาม ประเมินผล โดยเฉพาะการให้บริการประชาชนและผู้ประกอบการให้มีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีช่องทาง และรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายที่สอดคล้องกับการทำงานแบบดิจิทัล กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็น ในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนา ประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษา ผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้งให้ความสำคัญ กับการสร้างพื้นที่นวัตกรรม รูปแบบการจ้างงานเพื่อให้การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว เป็นรูปธรรม และเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวม ตลอดจนพัฒนาทัศนคติ จริยธรรม องค์กรความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผล

บุคลากร ภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศ
 อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารจัดการ
 ทรัพยากรบุคคล ที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคลทุกคนให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อ
 การพัฒนาประเทศ

3.3 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลแม่มาะ

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2562
 มาตรา 50 ภายใต้อำนาจแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบล มีหน้าที่ต้องทำให้เขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) รักษาความสงบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริม สนับสนุนหน่วยงาน
 อื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

(2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ

(3) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูล
 ฝอยและสิ่งปฏิกูล

(4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

(6) จัดการ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา และการฝึกอบรม ให้แก่
 ประชาชนรวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก

(3) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล
 มาตรา 51 ภายใต้อำนาจแห่งกฎหมาย เทศบาลตำบลอาจจัดทำกิจกรรมใด ๆ ในเขต
 เทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

(2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

(3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

(4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน

(5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

(6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้

(7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

(9) เทศพาณิชย์

อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 หมวด 2 การกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ มาตรา 16 ให้เทศบาลมีอำนาจและหน้าที่ ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นด้วยตนเองดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
4. การสาธารณสุขูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ
5. การสาธารณสุขการ
6. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมการกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
16. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัยโรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
24. การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
25. การผังเมือง

26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
28. การควบคุมอาคาร
29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
31. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

3.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับสู่องค์กรยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

จากคำแถลงนโยบายของนายกเทศมนตรีตำบลแม่เมาะ นายอเนก แก้วกำพล ในคราวได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีตำบลแม่เมาะ เมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2564 (เทศบาลตำบลแม่เมาะ, 2564, หน้า 1-2) ได้มีการกล่าวคำแถลงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับสู่องค์กรยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ในด้านการบริหารองค์กร มีนโยบายพัฒนา สนับสนุนบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารการบริการให้มีเครื่องมือที่ทันสมัย มีมาตรฐานการบริการ ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม มีสิทธิเท่าเทียมกัน ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็วและมีความพึงพอใจสูงสุด

นอกจากนี้ เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2569 (สำนักปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลแม่เมาะ, 2566, หน้า 21-23) ซึ่งในการจัดทำแผนฯ จะมีการวิเคราะห์สถานการณ์พัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่ ภารกิจหลัก ภารกิจรองขององค์กร วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ อัตรากำลัง จำแนกระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากร สายงาน โครงสร้างอายุบุคลากร ตลอดจนการสูญเสียกำลังคนจากการเกษียณอายุ เพื่อนำไปพัฒนาจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูประบบราชการ และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการยุคใหม่ ในด้านการพัฒนาบุคลากรนั้น เทศบาลตำบลแม่เมาะกำหนดไว้ว่าบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะจะต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งหรือหลายหลักสูตรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือตามที่ผู้บริหารท้องถิ่นเห็นสมควร ได้แก่

1. หลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ
2. หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ

3. หลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

4. หลักสูตรด้านการบริหาร

5. หลักสูตรด้านคุณธรรมและจริยธรรม

สำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะสามารถดำเนินการเองหรือดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีตามความจำเป็นและความเหมาะสม ได้แก่

1. การปฐมนิเทศ

2. การฝึกอบรม

3. การศึกษาหรือดูงาน

4. การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา

5. การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

6. การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

เทศบาลตำบลแม่เมาะ จะต้องกำหนดและจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากร ตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน แน่นนอน และมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนฯ

จากการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากร โดยสำนักปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลแม่เมาะ (2566, หน้า 24) พบว่า

1. ความต้องการด้านทักษะ มีความต้องการด้านทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และทักษะในการสื่อสาร การนำเสนอและถ่ายทอดความรู้

2. ความต้องการด้านความรู้ มีความต้องการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานธุรการและงานสารบรรณ

3. ความต้องการพัฒนางาน มีความต้องการพัฒนางานจัดทำงบประมาณ งานธุรการและงานสารบรรณ

จากความต้องการพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ และพัฒนางาน มีความเกี่ยวข้องและสามารถพัฒนาได้ด้วยการมีทักษะดิจิทัล ดังนั้น หลักสูตรการพัฒนา จึงเป็นการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ โดยพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และทักษะด้านดิจิทัล ดังนั้น เทศบาลตำบลแม่เมาะ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับทักษะดิจิทัลขึ้นในยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีประสิทธิภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยดำเนินโครงการฝึกอบรมระบบสารสนเทศเพื่อการทำงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะดิจิทัล พัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน มีวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมและ

ฝึกปฏิบัติ ซึ่งเทศบาลตำบลแม่เมาะเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยกำหนดงบประมาณไว้ในแผนฯ ปี พ.ศ. 2567 เท่านั้น ในงบประมาณ 60,000 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณรวมทุกยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาบุคลากร ปี พ.ศ. 2567 ที่มีงบประมาณรวม 2,780,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 2.15 ของงบประมาณทั้งหมด

สรุปได้ว่า ปัจจุบัน เทศบาลตำบลแม่เมาะ มีแผนพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ ซึ่งเป็นแผนระยะ 3 ปี ปัจจุบัน อยู่ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2569 โดยในการพัฒนาบุคลากร คำนึงถึงความต้องการพัฒนาของบุคลากร ซึ่งบุคลากรมีความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอน และเพิ่มประสิทธิภาพงานได้ ซึ่งเทศบาลฯ มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลแก่บุคลากรทุกระดับให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติ ทั้งนี้ งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาทักษะดิจิทัล คิดเป็นร้อยละ 2.15 ของงบประมาณทั้งหมดในแผนพัฒนาบุคลากร ปี พ.ศ. 2567

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอมิกา นัตตระโทก (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานปัญหาและอุปสรรคแนวทางพร้อมข้อเสนอแนะของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอัยการภาค 3 โดยใช้วิธีวิจัยเอกสาร เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะดิจิทัลพื้นฐานในด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ด้านการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ และด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ส่วนทักษะด้านโปรแกรมนำเสนอ และด้านการใช้งานสร้างสื่อดิจิทัลมีบุคลากรส่วนน้อยที่มีทักษะ ส่วนด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัยกับด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย พบว่าบุคลากรไม่มีความรู้ในด้านดังกล่าว ปัญหาและอุปสรรค พบว่า บุคลากรมีทัศนคติไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล ขาดแรงจูงใจ ขาดการส่งเสริมในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเอง และไม่มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ปัญหาเรื่องงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี และระบบอินเทอร์เน็ตที่ล่าช้า รวมถึงไม่มีการจัดฝึกอบรม ส่วนแนวทางการแก้ไขปัญหา พบว่าควรมีการสร้างทัศนคติที่ดีในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ควรกำหนดเป็นข้อบังคับให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงานทุกคนต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างจริงจังควรจัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอ และจัดให้มีการฝึกอบรมโดยมีรูปแบบที่หลากหลาย

เมตตา บำรุงรักษ์ และคณะ (2564) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานด้านดิจิทัลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เขต 17 จันทบุรี การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับสมรรถนะการทำงานด้านดิจิทัลของบุคลากร ศูนย์ป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย เขต 17 จันทบุรี (2) ระดับประสิทธิภาพการทำงานด้านดิจิทัลของบุคลากรศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธาณภัย เขต 17 จันทบุรี (3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานด้านดิจิทัลกับประสิทธิภาพการทำงานด้านดิจิทัลของบุคลากร ศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เขต 17 จันทบุรี และ (4) ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้าง สมรรถนะการทำงานด้านดิจิทัล และประสิทธิภาพการทำงานด้านดิจิทัลของบุคลากรศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เขต 17 จันทบุรี การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณ ภัย เขต 17 จันทบุรี จำนวนทั้งสิ้น 150 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564) โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับสมรรถนะการทำงานด้านดิจิทัลของบุคลากรโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (2) ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก (3) สมรรถนะการ ทำงานด้านดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 และ (4) ปัญหาที่พบคือ บุคลากรที่มีอายุมากกว่า 50 ปีมีความใส่ใจต่อการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีน้อย และไม่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาการทำงานขึ้นใหม่ได้เหมาะสม สอนข้อเสนอแนะคือ ควรวางแผนความต้องการการพัฒนา โดยการจัดฝึกอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ

นิตยา สุริน (2563) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการ คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาลยุติธรรม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพบุคลากรในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลของสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนามใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากการผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ศักยภาพบุคลากรในการนำระบบเทคโนโลยี

ดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในด้านการใช้คอมพิวเตอร์ ด้านการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ และด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ส่วนทักษะที่บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเข้าใจหรือมีความเข้าใจน้อยมาก คือ ทักษะด้านการใช้โปรแกรมนำเสนอ ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ด้านการใช้สื่อดิจิทัล และด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย 2) ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยึดติดกับการปฏิบัติแบบเดิม ขาดการวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ขาดงบประมาณในการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม และปัญหาตัวระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไม่มีความเสถียร 3) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล ควรสร้างการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจและสร้างทัศนคติที่ดีในการพัฒนาตนเองของบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติงานจริง หรือสอนระหว่างปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดมาตรการหรือข้อบังคับให้บุคลากรในสำนักงานต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

พงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ศึกษาปัญหาอุปสรรค แนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร มีการกำหนดให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะ 4 ปี มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล แจ้งให้บุคลากรทราบถึงวิสัยทัศน์และทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อปรับ Mindset ของบุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยใช้รูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ได้แก่ 1) การเพิ่มคุณค่าในงาน 2) การลงมือปฏิบัติงานจริง 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) การสอนงาน 5) การประชุม 6) การอบรม ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล พบว่ามีหลายประการ คือ ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรรายปีทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาเป็นปัญหาต่อการประเมินผล ไม่มีการจัดอบรมภายในหน่วยงานมีเพียงการส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งถูกจำกัดด้วยจำนวนผู้เข้ารับการอบรมทำให้การพัฒนาทักษะยังไม่ทั่วถึงและไม่ได้ฝึกปฏิบัติจริง อุปกรณ์และระบบ

โครงสร้างพื้นฐานไม่พร้อมรองรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน บุคลากรบางส่วนยังขาดความกระตือรือร้นและไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง แนวทางและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล มีดังนี้ 1) ควรสำรวจความต้องการและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายปี 2) ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในหน่วยงาน 3) ขอจัดสรรงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐาน 4) ควรจัดประชุมให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง และปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังของหน่วยงานเพื่อให้มีบุคลากรที่เพียงพอ

ฉันทลักษณ์ ศักดิ์เจริญกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐและเพื่อวิเคราะห์กระบวนการการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ การรวบรวมข้อมูลใช้วิธีศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก และสังเกตการณ์ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยยึดตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ กลุ่มแรก ผู้กำหนดนโยบายและทิศทางของหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ และกลุ่มสอง ผู้รับผิดชอบนโยบายการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติและควบคุมการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบาย รวมทั้งหมด 6 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล และสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การกำหนดรหัสและจัดกลุ่มข้อมูลเชิงคุณภาพ และใช้เทคนิควิเคราะห์ตามประเภทเนื้อหาโดยจำแนกข้อมูลผ่านการวิเคราะห์คำหลัก แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ การศึกษาพบว่า (1) แนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐเพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้มีการกำหนดแนວໂນ້ມและทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น, ระยะการพัฒนา และระยะสมบูรณ์ มากกว่านั้นได้แบ่งกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง, กลุ่มผู้อำนวยการ, ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ, ผู้ทำงานด้านบริการ, ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ โดยจำแนกบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคลากรแต่ละกลุ่มในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลรวม 18 บทบาท รวมทั้งกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐออกเป็น 5 มิติการเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะ และ (2) กระบวนการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของบุคลากรภาครัฐมีกลไกในการพัฒนา 3 กลไก คือ การฝึกอบรมแบบเข้มข้นเรียน, การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการปรับโครงสร้างหน่วยงาน เมื่อคาดการณ์อีก 10 ปีข้างหน้า พ.ศ. 2569 การพัฒนาโดยการฝึกอบรมทั้งการเข้าชั้นเรียน

และการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ที่กำหนดไว้ว่าจะไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัล ตามที่กำหนด ภาครัฐควรกรรณำบล็อกเชนแบบคอนซอเทียมมาประยุกต์ใช้เพื่อรวบรวมหลักสูตร ฝึกอบรม

นิตยา สุริน (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล : กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาล ยุติธรรม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพบุคลากรในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ ปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลของ สำนักเลขาธิการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนามใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากการผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ศักยภาพบุคลากรในการนำระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะความเข้าใจและใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ในด้านการใช้คอมพิวเตอร์ ด้านการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ ด้านการใช้โปรแกรม ตารางคำนวณ และด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ส่วนทักษะที่บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเข้าใจหรือ มีความเข้าใจน้อยมาก คือ ทักษะด้านการใช้โปรแกรมนำเสนอ ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคง ปลอดภัย ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ด้านการใช้สื่อดิจิทัล และด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความ มั่นคงปลอดภัย 2) ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาด แรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยึดติดกับการปฏิบัติแบบเดิม ขาดการวางแผน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ขาดงบประมาณในการส่งบุคลากรไป ฝึกอบรม และปัญหาตัวระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไม่มีความเสถียร 3) ข้อเสนอแนะในการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล ควรสร้างการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจและสร้างทัศนคติที่ ดีในการพัฒนาตนเองของบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติงานจริง หรือสอนระหว่าง ปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดมาตรฐานการหรือข้อบังคับให้บุคลากรในสำนักงานต้องพัฒนาทักษะ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ของหน่วยงาน

เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562 ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Informants) โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการสังเกต แบบมีส่วนร่วม โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเองมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ 1. เพื่อศึกษาการดำเนินงาน ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562 2. เพื่อศึกษาปัญหา

และอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลาอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562

3. เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลาอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562 ผลการศึกษา 1) การฝึกอบรม มีการจัดอบรมให้บุคลากรทั้งการจัดภายในหน่วยงาน การส่งบุคลากร เข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกกับสถาบันที่ได้มาตรฐาน รวมถึงการสนับสนุนให้ ระยะเวลาสั้น เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน 2) การศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นและสนับสนุนให้ขอรับทุนสนับสนุนจากสำนักงานศาลยุติธรรมที่มีหน่วยในการดำเนินการเรื่องทุนเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพในองค์ความรู้ที่สูงขึ้นหรือเพิ่มมากขึ้น 3) การพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การไปศึกษาดูงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อทางเพจศาล ระบบทางเทคโนโลยีต่าง ๆ มีคือ ผ่านทางระบบ E book E- learning Streaming VDO Conference รวมถึงการเป็นพี่เลี้ยง การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงานล้วน เป็นการพัฒนาศักยภาพตนเองในยุคดิจิทัล เป็นต้น 4) เทคโนโลยี ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรและเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในส่วนต่าง ๆ ด้วยระบบเทคโนโลยี เช่น การใช้งานระบบระบบยื่นและส่งคำคู่ความและเอกสารโดยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e – filling) ระบบเชื่อมโยงข้อมูลหมายบังคับคดีกับกรมบังคับคดี ผ่าน Web Servicesระบบบริการข้อมูลคดีศาลยุติธรรม (Case Information Online Service : CIOS) ระบบสืบค้นข้อมูลอัตราค่าหมายเครื่องรูดบัตรอิเล็กทรอนิกส์ EDC (Electronic Data capture) รวมถึงการนำ QR Code มาใช้ในการลดกระดาษของหน่วยงานและสร้างศักยภาพบุคลากรในองค์กร

สมอุษา วิไลพันธุ์ (2561) ได้ศึกษา การปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ผลการวิจัยพบว่า 1) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับกระบวนการทำงานสามารถแบ่งได้เป็นงานสนับสนุนและการทำงานตามภารกิจหลัก ดังนี้ (1) งานสนับสนุน เช่น ระบบการจองห้องประชุมแบบออนไลน์ ระบบการขอใช้รถ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบงาน Intranet ระบบฐานข้อมูลกฎหมาย ระบบทำเนียบหน่วยงานอิเล็กทรอนิกส์การประชุมออนไลน์ผ่านระบบ Web Conference และมีการนำเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายนอกที่เปิดให้บริการโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายมาปรับใช้ซึ่งอยู่ในรูปแบบของ Freeware เช่น Google Application และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Social Network เป็นต้น (2) งานตามภารกิจหลัก เช่น ระบบ DPIS ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลกลางการจัดสวัสดิการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระบบฐานข้อมูลผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระบบรายงานการติดตามและประเมินผล เป็นต้น 2) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมี 4 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการพัฒนาระบบ (1.1) ในการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติการใช้งานโดย User เนื่องจากไม่ตรงตามความต้องการ User (1.2) ขาดการต่อเนื่องของการใช้งาน

ในระบบที่พัฒนาขึ้นด้วยสาเหตุการพัฒนาจากความต้องการของผู้บริหารกองเพื่อให้อยู่ในกระแสนิยม และคู่กันสมัย แต่เจ้าหน้าที่ไม่มีความต้องการใช้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระบบที่พัฒนานั้น ไม่ถูกนำไปใช้งานต่อและกรณีเป็นความต้องการของลูกน้องพอมมีการเปลี่ยนย้ายงานก็ยังขาดการสอน งานให้ผู้รับผิดชอบคนต่อไปใช้งานต่อ (1.3) ระยะเวลาในการพัฒนาระบบสารสนเทศช้าไม่ทันใช้งานทำให้ User เบื่อที่จะรอและไม่มีความกระตือรือร้นในการอยากใช้งาน (1.4) ขาดงบประมาณในการพัฒนาระบบ (2) ด้านนโยบายและกฎระเบียบ (2.1) ผู้บริหารกระทรวงมีนโยบายแต่ไม่ผลักดันให้เกิดการใช้งานในความต่อเนื่อง (2.2) ในระยะแรกแผนการพัฒนาดิจิทัลของหน่วยงานไม่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่อง (2.3) CIO ขาดการรับรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลหรือ digital Literacy (2.4) กฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนวิธีเดิม เช่น การนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้เพื่อลดใช้กระดาษ paperless OTTE แต่ระเบียบกำหนดให้มีเอกสารหลักฐานเป็นกระดาษหรือมีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลหรือการเข้าถึงบริการ (3) ด้านบุคลากร (3.1) บุคลากรขาดการรับรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและมี Mind set ที่ไม่ดีเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีโดยมองว่าการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มีความยุ่งยากและเป็นการเพิ่มภาระงาน (3.2) ชวงวัยหรือ Generation ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการรับรู้ด้านเทคโนโลยีซึ่งคนในช่วงอายุที่เป็นยุค baby boomer ไม่ค่อยอยากเปลี่ยนแปลงที่จะยอมรับการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ (3.3) บุคลากรขาดความถนัดด้านกระบวนการทางเทคโนโลยีเนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นสายสังคมสงเคราะห์และพัฒนาสังคม (3.4) บุคลากรมักอ้างว่าเครื่องมือและอุปกรณ์ไม่เพียงพอหรือโทษที่อินเทอร์เน็ตช้าซึ่งใช้เป็นข้ออ้างในการไม่ใช้งานเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น (4) ด้านกระบวนการทำงาน (4.1) เครื่องมือส่วนตัวของบุคลากรไม่รองรับระบบเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น (4.2) ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้และกระบวนการในการทำงานด้านเทคโนโลยีเช่นผู้ที่มาอบรมไม่ได้นำความรู้ไปขยายต่อให้กับผู้อื่นในหน่วยงานของตัวเองรับทราบ (4.3) ระบบมีความซับซ้อนใช้งานยาก (4.4) การจัดเก็บข้อมูลที่แตกต่างกันทั้งในเรื่องของรูปแบบข้อความการกำหนด Code จึงทำให้เกิดข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล 3) แนวทางในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมี 4 ด้าน ดังนี้(1) ด้านการพัฒนา ระบบ (1.1) Focus User คือ จะนำเทคโนโลยีใดก็ตามหรือจะพัฒนาเทคโนโลยีใดก็ตามมาใช้ในการทำงานต้องเห็นผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลางไม่ใช่สนใจแต่ความต้องการของผู้พัฒนา (1.2) ต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่วนกลางโดยเฉพาะงบประมาณจากสำนักงบประมาณ (1.3) ปรับปรุงระยะเวลาในการพัฒนาให้เร็วขึ้นโดยให้มีระยะเวลาที่สามารถแก้ไขระบบได้ในระยะสัญญาและมีการติดตามเพิ่มประสิทธิภาพหลังจากการพัฒนา (1.4) ปรับมุมมองของฝ่ายเทคนิคโดยเฉพาะในการทำสัญญาจ้างทำระบบต้องเขียนให้กว้างครอบคลุมโดยต้องมองถึงสภาวะการณ์ปัจจุบันและเทรนในอนาคตว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง Content งานไปในทิศทางใดเพื่อให้สามารถกระทำได้โดยไม่ขัดต่อข้อสัญญา (2) ด้านนโยบายและกฎระเบียบ (2.1) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และการรับรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ในการนำองค์การ มีนโยบายที่ชัดเจนและมีการผลักดันขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม (2.2) ต้องมี Ground plan + Start small + Play the long game คือต้องมีแผนในการพัฒนาที่ชัดเจน และครอบคลุม แต่ต้องเริ่มพัฒนาที่สิ่งเล็ก ๆ ก่อน แล้วค่อย ๆ เพิ่มระดับความยาก รวมถึงต้องมี แผนการพัฒนาเป็นระยะ ๆ จนกระทั่งไปถึงแผนระยะยาว โดยมีการติดตามประเมินผลทุกระยะ ของการพัฒนา (2.3) ต้องมีแนวทางในการหารือเพื่อจัดทำข้อตกลงร่วมกันหากหาข้อตกลงไม่ได้ต้องมี การบังคับใช้โดยการออกกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น จัดทำเป็นตัวชี้วัดบังคับ หรือออกเป็นคำสั่ง (3) ด้านบุคลากร (3.1) ปรับเปลี่ยน mind set ของบุคลากรเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการสร้าง การรับรู้ในทุกช่องทางรณรงค์ส่งเสริมในเชิงรุก เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และการให้ความรู้ (3.2) สรรหา บุคลากรที่มีการรับรู้ด้านเทคโนโลยีสอนคลื่นลูกใหม่ด้วยการอบรมเพื่อให้เอาไปถ่ายทอดองค์ความรู้ ต่อในหน่วยงาน (3.3) ปรับหน้าที่ของบุคลากรให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีที่ต้องใช้ว่าใครเหมาะสมกับ การทำงานในลักษณะใด และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างผู้ที่รับหน้าที่ด้าน Content กับผู้ที่รับ หน้าที่ด้านเทคโนโลยี (3.4) พัฒนาการอบรมให้มากขึ้นโดยมีรูปแบบที่หลากหลายและมีการแบ่งระดับ ในการพัฒนาตามความสามารถด้านเทคโนโลยีของแต่ละบุคคล เพื่อสร้างการรับรู้ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลให้กับผู้ที่ต้องการรับรู้และพร้อมที่จะรับรู้ (4) ด้านกระบวนการทำงาน (4.1) ให้มีเจ้าของงานที่ แท้จริงเป็นผู้รับผิดชอบหลัก และศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้ให้การสนับสนุน ด้านเทคนิค (4.2) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต้องเป็นหน่วยงานตัวอย่าง และเป็นศูนย์ การเรียนรู้ส่งเสริมและสนับสนุน (4.3) อย่าพยายามทำทุกอย่างพร้อมกัน คือ ให้เริ่มที่งานใดงานหนึ่ง แต่ให้ทุกคนทำร่วมกันให้สำเร็จ และมีความรู้สึกร่วมในการพัฒนาไปด้วยกัน และควรเริ่มจากระบบใน ระดับง่ายก่อน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง เป็นการศึกษาเชิงปริมาณซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลและศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือบุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี หัวหน้ากอง/สำนัก ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างทั่วไป จำนวน 217 คน และเป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากขนาดของประชากรมีจำนวนน้อย อยู่ในพื้นที่เดียวกัน ไม่ก่อให้เกิดข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ และทรัพยากร การใช้ประชากรทั้งหมดจะทำให้ผลการศึกษา มีความน่าเชื่อถือและแม่นยำและเป็นตัวแทนขององค์การ คือ เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาและทบทวนทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ต้องการจะสร้างเครื่องมือ โดยพิจารณา

1.1 ความหมายของตัวแปรหรือองค์ประกอบของตัวแปร

1.2 กำหนดการวัดค่าข้อมูล

2. ออกแบบเนื้อหาของแบบสอบถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาพิจารณา

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอแก่อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อแก้ไขและปรับปรุง

4. แก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. นำแบบสอบถามเสนอต่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ครอบคลุมประเด็นการศึกษา ก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป โดยนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ทั้งนี้ เกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็น มี 3 ระดับ ดังนี้

+1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวแปร

0 คะแนน หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวแปร

-1 คะแนน หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวแปร

หาได้จากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$$\sum R = \text{ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ}$$

$$N = \text{จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ}$$

จากนั้น จะนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ของแต่ละคำถาม โดยนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนมารวมกันในแบบวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของข้อคำถามแต่ละข้อ ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ ถ้าข้อคำถามข้อใดมีค่าเฉลี่ยคะแนน IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และตัวแปรสามารถนำไปใช้เป็นข้อคำถามได้ แต่หากข้อคำถามมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (บุญจันทร์ สีสันต์, 2557)

จากการหาค่าค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของข้อคำถามแต่ละข้อ พบว่ามีค่า IOC ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งมีค่า IOC มากกว่า 0.5 โดยมีค่า IOC ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.83 สรุปได้ว่าข้อคำถามแต่ละข้อมีความเหมาะสม สามารถนำมาใช้ได้

6. นำเครื่องมือที่แก้ไขแล้วไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่มีคุณลักษณะเหมือนกับประชากรที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งถ้าได้ค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือในระดับยอมรับได้ จึงสามารถนำไปใช้ได้ (บุญจันทร์ สีสันต์, 2557) จากการทดสอบความเชื่อมั่น พบว่า แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.975 ซึ่งมากกว่า 0.70 แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือในระดับยอมรับได้ จึงสามารถนำไปใช้ได้

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามแบบซึ่งกำหนดแนวคำถามตามนิยามคำศัพท์ที่ได้สรุปความตามกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งคำถามออกเป็น 5 ตอน ทั้งนี้ คำถามตอนที่ 1-4 เป็นคำถามแบบปลายปิด และตอนที่ 5 เป็นคำถามแบบปลายเปิด มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามตามปัจจัยประชากรศาสตร์ เป็นการวัดคำถามปลายปิด แบบตัวเลือกตอบ ประกอบด้วย

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) ระดับการศึกษา
- 4) สายงาน
- 5) ตำแหน่งที่บรรจุ
- 6) ประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ

ผลการศึกษาที่ต้องการทราบจากปัจจัยประชากรศาสตร์ คือ มีฐานข้อมูลประชากรคือบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง และทำให้ทราบและรู้จักว่าบุคลากรมีลักษณะประชากรศาสตร์อย่างไร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 9 ตัวแปร ได้แก่ การฝึกอบรมการศึกษา หรือดูงาน การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา การสอนงาน การฝึกขณะปฏิบัติงาน การเป็นพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์รวมจำนวน 27 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด

คำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง มาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง น้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ผลการศึกษาที่ต้องการทราบ คือ เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีรูปแบบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรอย่างไรบ้าง ซึ่งยังสามารถตีความได้อีกว่า บุคลากรมีการรับรู้หน่วยงานมีรูปแบบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างไรบ้าง รับรู้อยู่ในระดับใด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 11 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และมีนวัตกรรม ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะการจัดการเวลา ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น ทักษะภาวะผู้นำ และทักษะความฉลาดทางอารมณ์ รวมจำนวน 33 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด คำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง มาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง น้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ผลการศึกษาที่ต้องการทราบ คือ บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีระดับทักษะดิจิทัลของอยู่ในระดับใด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ รวมจำนวน 9 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด คำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง มาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง น้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ผลการศึกษาที่ต้องการทราบ คือ บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีศักยภาพในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลอยู่ในระดับใด

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบระบุปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการแจกแบบสอบถาม ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Data Collecting) โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถามแก่บุคลากร จำนวน 217 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตัวเอง โดยผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามระหว่างวันที่ 1-15 สิงหาคม 2567 และเก็บแบบสอบถามคืนภายในวันที่ 15 สิงหาคม 2567 ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยใช้แบบสอบถามเป็นข้อมูลปฐมภูมิ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาแล้ว ผู้ศึกษาค้นคว้าจะนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ลงรหัสตามที่ได้จัดทำไว้แล้ว เพื่อเปลี่ยนสภาพข้อมูลให้อยู่ในรูปสัญลักษณ์ที่เครื่องคอมพิวเตอร์สามารถอ่านค่าได้ และประมวลผลด้วยโปรแกรมทดสอบทางสถิติ ทดสอบความถูกต้อง แล้วนำผลที่ได้มาลงตารางวิเคราะห์ทางสถิติ แปลความหมายข้อมูลที่ประมวลผลเพื่อสรุปผลและจัดทำรายงานการค้นคว้าต่อไป

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

ข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เอกสารจากผู้ศึกษาค้นคว้าท่านอื่นได้ทำการศึกษาไว้ก่อนหน้านี้อแล้ว รวมทั้งแนวคิด ทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องจากตำราและหนังสือต่างๆ โดยมุ่งเน้นศึกษาข้อมูลที่มาหลักวิชาการ บทความ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาค้นคว้า

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้ดำเนินการโดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์สถิติทางสังคมศาสตร์สำเร็จรูปลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามทุกชุด
2. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับวิเคราะห์ทางสถิติ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 2 ถึง 4 เป็นคำถามปลายปิด คำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) ซึ่งได้กำหนดน้ำหนักคะแนน และการแปลความหมายของผลการศึกษา โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ย

โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ยจากการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้ (นภดล รักษ์กัต, 2558)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{n-1}{n} && \text{เมื่อ } n \text{ คือ จำนวนชั้น} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

แปลค่าเฉลี่ยระดับ ได้ดังนี้

มาตรวัด	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
5	4.21 – 5.00	มากที่สุด
4	3.41 – 4.20	มาก
3	2.61 – 3.40	ปานกลาง
2	1.81 – 2.60	น้อย
1	1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลและศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง

โดยผู้ศึกษาได้กำหนดประชากรเป้าหมายสำหรับการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง จำนวนทั้งสิ้น 217 คน และเป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากขนาดของประชากรมีจำนวนน้อย อยู่ในพื้นที่เดียวกัน ไม่ก่อให้เกิดข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ และทรัพยากร การใช้ประชากรทั้งหมดจะทำให้ผลการศึกษา มีความน่าเชื่อถือและแม่นยำและเป็นตัวแทนขององค์การ คือ เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ google form แทนการแจกแบบสอบถามเป็นเอกสาร เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา การสอนงาน การฝึกขณะปฏิบัติงาน การเป็นที่เลี้ยง การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 11 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านภาษา และการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะการจัดการเวลา ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น ทักษะภาวะผู้นำ และทักษะความฉลาดทางอารมณ์

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน ยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ

ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน ยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
α	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
*	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาล ตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม จำนวน 217 คน ซึ่งได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับ การศึกษา สายงาน ตำแหน่งที่บรรจุ และประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ พบข้อมูลของผู้ตอบ แบบสอบถาม รายละเอียดดังตารางที่ 4.1- ตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

(n = 217)

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ชาย	66	30.42	2
หญิง	142	65.44	1
LGBTQ+	6	2.76	3
ไม่ระบุ	3	1.38	4
รวม	217	100.00	

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 65.44 เป็นเพศชาย จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 30.42 เป็น LGBTQ+ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.76 และไม่ระบุ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.38 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

(n = 217)

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	48	22.12	3
31-40 ปี	66	30.41	1
41-50 ปี	59	27.19	2
51-60 ปี	44	20.28	4
รวม	217	100.00	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 30.41 รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 27.19 มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 22.12 และน้อยที่สุด คือ อายุ 51-60 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 20.28 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 217)

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	90	41.47	2
ปริญญาตรี	94	43.32	1
ปริญญาโท	32	14.75	3
สูงกว่าปริญญาโทขึ้นไป	1	0.46	4
รวม	217	100.00	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 43.32 รองลงมา มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 41.47 มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 14.75 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.46 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสายงาน

(n = 217)

สายงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
บริหาร	6	2.76	4
อำนวยการ	21	9.67	3
วิชาการ	39	17.97	2
ทั่วไป	151	69.59	1
รวม	217	100.00	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นบุคลากรในสายงานทั่วไป จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 69.59 รองลงมา สายงานอำนวยการ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.67 สายงานวิชาการ จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 17.97 และสายงานบริหาร จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.76 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่บรรจุ

(n = 217)

ตำแหน่งที่บรรจุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
ข้าราชการ	62	28.57	2
พนักงานเทศบาล	21	9.68	3
ลูกจ้างประจำ	4	1.84	4
พนักงานจ้างตามภารกิจ หรือ พนักงานจ้างทั่วไป	130	59.91	1
รวม	217	100.00	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 59.91 รองลงมา เป็นข้าราชการ จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 พนักงานของเทศบาล จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.68 และลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.84 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ

(n = 217)

ประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)	ลำดับ
น้อยกว่า 1 ปี	30	13.83	4
1 - 5 ปี	66	30.41	2
6 - 10 ปี	32	14.75	3
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	89	41.01	1
รวม	217	100.00	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 41.01 รองลงมา มีประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ 1-5 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 30.41 มีประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ 6-10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 14.75 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 13.83 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะ
บุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ
จังหวัดลำปาง

ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากร
ในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง

เป็นการศึกษาว่าบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลในระดับใด
โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้ศึกษาจะนำเสนอในภาพรวมและจำแนกราย
ด้านของรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากร ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาหรือดูงาน 3) การประชุม
ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา 4) การสอนงาน 5) การฝึกขณะปฏิบัติงาน 6) การเป็นพี่เลี้ยง
7) การหมุนเวียนงาน 8) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายละเอียด
ปรากฏดังตารางที่ 4.7 – ตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ
การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม โดยภาพรวม

(n = 217)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะ บุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบล แม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง	μ	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ
การฝึกอบรม	3.98	0.88	มาก	5
การศึกษาหรือดูงาน	3.88	1.00	มาก	8
การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา	4.03	0.86	มาก	2
การสอนงาน	4.02	0.81	มาก	3
การฝึกขณะปฏิบัติงาน	4.01	0.84	มาก	4
การเป็นพี่เลี้ยง	4.03	0.84	มาก	2
การหมุนเวียนงาน	3.98	0.87	มาก	5
การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และ สื่ออิเล็กทรอนิกส์	4.05	0.83	มาก	1
รวม	4.00	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่มาะ อำเภอมะมาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ($\mu = 4.00$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 (S.D. = .76) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละรูปแบบพบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลทั้ง 8 รูปแบบ อยู่ในระดับมาก โดยรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($\mu = 4.05$) รองลงมา คือ การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา และการเป็นพี่เลี้ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\mu = 4.03$) การสอนงาน ($\mu = 4.02$) การฝึกขณะปฏิบัติงาน ($\mu = 4.01$) การฝึกอบรม และการหมุนเวียนงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\mu = 3.98$) และการศึกษาหรือดูงาน ($\mu = 3.88$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ด้านการฝึกอบรม

(n = 217)				
การฝึกอบรม	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การฝึกอบรมที่หน่วยงานจัดกิจกรรม ทำให้บุคลากรเกิด	3.98	.92	มาก	2
การเรียนรู้ทักษะการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลอย่างมี ประสิทธิภาพ				
การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ช่วยให้บุคลากรฝึกฝนทั้ง ด้านความรู้และทักษะยุคดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้ อย่างถูกต้อง ลดการลองผิดลองถูกในการปฏิบัติงานจริง	3.96	.92	มาก	3
การฝึกอบรมตามความต้องการของบุคลากรส่งผลให้ บุคลากรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น	4.02	.93	มาก	1
รวม	3.98	.88	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่มาะ อำเภอมะมาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\mu = 3.98$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .88 (S.D. = .88) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า การฝึกอบรมตามความต้องการของบุคลากรส่งผลให้บุคลากร

มีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.02$) รองลงมา คือ การฝึกอบรมที่หน่วยงานจัดกิจกรรม ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทักษะการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.98$) และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ช่วยให้บุคลากรฝึกฝนทั้งด้านความรู้และทักษะยุคดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดการลองผิดลองถูกในการปฏิบัติงานจริง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการศึกษาหรือดูงาน

(n = 217)

การศึกษาหรือดูงาน	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การได้ไปศึกษาดูงานจากองค์กรที่เป็นต้นแบบหรือตัวอย่าง (Best Practice) ด้านองค์กรยุคดิจิทัล เป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรได้มีแนวทางการพัฒนาทักษะในยุคดิจิทัล	3.83	1.05	มาก	3
การให้ทุนการศึกษาเป็นการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล	3.84	1.02	มาก	2
การจัดศึกษาดูงาน ทำให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ใหม่ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์และมีมุมมองที่กว้างขึ้น	3.98	1.00	มาก	1
รวม	3.88	1.00	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเขาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการศึกษาหรือดูงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ($\mu = 3.88$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.00 (S.D. = 1.00) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การจัดศึกษาดูงาน ทำให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ใหม่ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์และมีมุมมองที่กว้างขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.98$) รองลงมา คือ การให้ทุนการศึกษา เป็นการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$) และการได้ไปศึกษาดูงานจาก

องค์กรที่เป็นต้นแบบหรือตัวอย่าง (Best Practice) ด้านองค์กรยุคดิจิทัล เป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรได้มีแนวทางการพัฒนาทักษะในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.83$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา

(n = 217)

การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การประชุม เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	3.99	.85	มาก	3
การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลอง ฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงาน	4.03	.91	มาก	2
การสัมมนาทำให้บุคลากรได้มีโอกาสรับฟังการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญที่มาเป็นวิทยากร	4.06	.94	มาก	1
รวม	4.03	.86	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\mu = 4.03$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .86 (S.D. = .86) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสัมมนาทำให้บุคลากรได้มีโอกาสรับฟังการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญที่มาเป็นวิทยากร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.06$) รองลงมา คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลอง ฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$) และการประชุม เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.99$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ
การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ที่เหมาะสม ด้านการสอนงาน

(n = 217)

การสอนงาน	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การสอนงานโดยใช้บุคคล หรือหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้สอนงาน จะทำให้เกิดความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงานแก่บุคลากร	4.05	.83	มาก	2
การพัฒนากระบวนการสอนงาน โดยใช้สื่อดิจิทัล เป็นสื่อการสอนทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านการใช้สื่อและสามารถเรียนรู้ซ้ำๆ ได้	3.98	.84	มาก	3
การสร้างชุมชนความรู้ หรือห้องแบ่งปันความรู้ เป็นพื้นที่สำคัญที่บุคลากรจะสามารถเข้ามาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและองค์ความรู้เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งยังเพิ่มประสิทธิภาพและในการปฏิบัติงาน	4.05	.87	มาก	1
รวม	4.02	.81	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ($\mu = 4.02$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .81 (S.D. = .81) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสร้างชุมชนความรู้ หรือห้องแบ่งปันความรู้ เป็นพื้นที่สำคัญที่บุคลากรจะสามารถเข้ามาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและองค์ความรู้เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งยังเพิ่มประสิทธิภาพและในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.05$) รองลงมา คือ การสอนงานโดยใช้บุคคล หรือหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้สอนงาน จะทำให้เกิดความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงานแก่บุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.05$) และการพัฒนากระบวนการสอนงาน โดยใช้สื่อดิจิทัล เป็นสื่อการสอนทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านการใช้สื่อและสามารถเรียนรู้ซ้ำๆ ได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.98$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการฝึกขณะปฏิบัติงาน

(n = 217)

การฝึกขณะปฏิบัติงาน	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การฝึกในระหว่างการปฏิบัติงาน (On The Job Training) โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ตรงกับงานที่ต้องปฏิบัติ	3.97	.88	มาก	3
การพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริง ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.00	.88	มาก	2
การฝึกขณะปฏิบัติงานเป็นการรักษามาตรฐานการทำงาน และเป็นการทบทวนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.07	.86	มาก	1
รวม	4.01	.84	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัด ลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการฝึกขณะปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ($\mu = 4.01$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .84 (S.D. = .84) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูล ค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อความ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การฝึกขณะปฏิบัติงาน เป็นการรักษามาตรฐานการทำงาน และเป็นการทบทวนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.07$) รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริง ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.00$) และ การฝึกในระหว่างการปฏิบัติงาน (On The Job Training) โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ตรงกับงานที่ต้องปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ที่เหมาะสม ด้านการเป็นพี่เลี้ยง

(n = 217)

การเป็นพี่เลี้ยง	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
ระบบพี่เลี้ยง เป็นการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ต้องใช้ ความคิด การวิเคราะห์ รับฟังและนำเสนอทิศทางการ ทำงานที่ถูกต้องแก่บุคคลอื่น	3.97	.87	มาก	3
การมีพี่เลี้ยง ทำให้เกิดกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ระหว่างพี่เลี้ยงและผู้รับคำแนะนำ	4.03	.87	มาก	2
ผู้ที่จะมาเป็นพี่เลี้ยง ต้องมีความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ทำงานที่ตรงกับงานที่ให้คำแนะนำ ช่วย ให้ผู้รับคำแนะนำปฏิบัติงานตามได้	4.10	.88	มาก	1
รวม	4.03	.84	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการเป็นพี่เลี้ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\mu = 4.03$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .84 (S.D. = .84) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้ที่จะมาเป็นพี่เลี้ยง ต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่ตรงกับงานที่ให้คำแนะนำ ช่วยให้ผู้รับคำแนะนำปฏิบัติงานตามได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.10$) รองลงมา คือ การมีพี่เลี้ยง ทำให้เกิดกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ระหว่างพี่เลี้ยงและผู้รับคำแนะนำ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$) และระบบพี่เลี้ยง เป็นการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์ รับฟังและนำเสนอทิศทางการทำงานที่ถูกต้องแก่บุคคลอื่น อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ที่เหมาะสม ด้านหมุนเวียนงาน

(n = 217)

การหมุนเวียนงาน	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การหมุนเวียนงานเป็นวิธีพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย	3.95	.92	มาก	2
การหมุนเวียนงานในรูปแบบการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอนจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงานย่อยหรือฝ่ายงาน ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ว่ารูปแบบการปฏิบัติที่เคยทำอยู่สามารถนำมาปรับใช้กับงานอื่นได้	3.92	.91	มาก	3
การหมุนเวียนงานตามความสามารถ ทำให้บุคลากรท่านอื่นมีโอกาสได้เรียนรู้งานจากผู้มีความสามารถที่หมุนเวียนมาปฏิบัติงาน	4.06	.91	มาก	1
รวม	3.98	.87	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการหมุนเวียนงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\mu = 3.98$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .87 (S.D. = .87) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การหมุนเวียนงานตามความสามารถ ทำให้บุคลากรท่านอื่นมีโอกาสได้เรียนรู้งานจากผู้มีความสามารถที่หมุนเวียนมาปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.06$) รองลงมา คือ การหมุนเวียนงานเป็นวิธีพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$) และการหมุนเวียนงานในรูปแบบการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอนจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงานย่อยหรือฝ่ายงาน ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ว่ารูปแบบการปฏิบัติที่เคยทำอยู่สามารถนำมาปรับใช้กับงานอื่นได้อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.92$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลฯ ที่เหมาะสม ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

(n = 217)

การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และ สื่ออิเล็กทรอนิกส์	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
การเรียนรู้งานด้วยตนเองทำให้บุคลากรมีความ รับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	4.02	.85	มาก	3
บุคลากรสามารถฝึกฝนการบริหารจัดการเวลาเพื่อ ศึกษาหาความรู้และพัฒนาทักษะด้วยตนเอง	4.07	.89	มาก	1
บุคลากรได้ค้นหาวิธีและช่องทางการเรียนรู้ตามที่ตนเอง มีความถนัดและสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับระบบบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่	4.04	.85	มาก	2
รวม	4.05	.83	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ การพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะเมาะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม ด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ($\mu = 4.05$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .83 (S.D. = .83) แสดงว่า มีการกระจายตัวของข้อมูลค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรสามารถฝึกฝนการบริหารจัดการเวลาเพื่อศึกษาหาความรู้และพัฒนาทักษะด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.07$) รองลงมา คือ บุคลากรได้ค้นหาวิธีและช่องทางการเรียนรู้ตามที่ตนเองมี ความถนัดและสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$) และการเรียนรู้งานด้วยตนเองทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อยู่ใน ระดับมาก ($\mu = 4.02$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล

ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล เป็นการศึกษาว่าบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลระดับใด โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้ศึกษาจะนำเสนอในภาพรวมและจำแนกรายด้านของทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล 11 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ 3) ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 4) ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 7) ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 8) ทักษะการจัดการเวลา 9) ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น 10) ทักษะภาวะผู้นำ และ 11) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.16 – ตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ภาพรวมในทุกทักษะ

(n = 217)				
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่	4.10	.76	มาก	1
ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์	3.98	.80	มาก	7
ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	3.98	.82	มาก	8
ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน	3.85	.84	มาก	9
ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.08	.78	มาก	2
ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.08	.73	มาก	2
ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.10	.69	มาก	1
ทักษะการจัดการเวลา	4.02	.80	มาก	4
ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น	4.00	.76	มาก	5
ทักษะภาวะผู้นำ	4.03	.76	มาก	3
ทักษะความฉลาดทางอารมณ์	3.99	.73	มาก	6
รวม	4.19	.80	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ภาพรวมในทุกทักษะ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ($\mu = 4.19$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .80 (S.D. = .80) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณารายทักษะ พบว่า ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ทั้งหมด อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\mu = 4.10$) รองลงมา คือ ทักษะการทำงานเป็นทีมและทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\mu = 4.08$) และทักษะภาวะผู้นำ ($\mu = 4.03$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่

(n = 217)

ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรควรมีความรู้ ทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.08	.77	มาก	2
บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือทำให้การทำงานง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น	4.08	.79	มาก	2
บุคลากรต้องยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร	4.13	.81	มาก	1
รวม	4.10	.76	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ($\mu = 4.10$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 (S.D. = .76) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรต้องยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร ($\mu = 4.13$) และรองลงมา คือ บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือทำให้การทำงานง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น และบุคลากรควรมีความรู้ ทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\mu = 4.08$)

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์

(n = 217)

ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรสามารถถ่วงถ่วงและตัดสินใจได้ว่าข้อมูลต่าง ๆ หรือการปฏิบัติงานนั้นๆ นำเชื่อถือหรือมีความเหมาะสมหรือไม่	3.93	.82	มาก	3
บุคลากรสามารถจำแนก จัดหมวดหมู่ความคิดและสรุปความคิดได้อย่างสมเหตุสมผล	3.98	.85	มาก	2
บุคลากรสามารถนำข้อสรุปที่ได้จากการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	.83	มาก	1
รวม	3.98	.80	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\mu = 3.98$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .80 (S.D. = .80) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรสามารถนำข้อสรุปที่ได้จากการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.03$) รองลงมา คือ บุคลากรสามารถจำแนก จัดหมวดหมู่ความคิดและสรุปความคิดได้อย่างสมเหตุสมผล ($\mu = 3.98$) และบุคลากรสามารถถ่วงถ่วงและตัดสินใจได้ว่าข้อมูลต่างๆ หรือการปฏิบัติงานนั้นๆ นำเชื่อถือหรือมีความเหมาะสมหรือไม่ ($\mu = 3.93$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์และมินวัตกรรม

(n = 217)

ทักษะความคิดสร้างสรรค์และมินวัตกรรม	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรเกิดกระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ๆ และมีความสามารถในการรับรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน	3.98	.84	มาก	1
บุคลากรสามารถคิด หาวิธีปรับปรุงการทำงาน โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือความยุ่งยากในการทำงานด้วยการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ	3.97	.86	มาก	2
บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ และเป็นความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ โดยมีการนำเสนอแผนปฏิบัติงานรองรับ	3.98	.86	มาก	1
รวม	3.98	.82	มาก	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะความคิดสร้างสรรค์และมินวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\mu = 3.98$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .82 (S.D. = .82) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ และเป็นความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ โดยมีการนำเสนอแผนปฏิบัติงานรองรับ และบุคลากรเกิดกระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ๆ และมีความสามารถในการรับรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\mu = 3.98$) รองลงมา คือ บุคลากรสามารถคิด หาวิธีปรับปรุงการทำงาน โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือความยุ่งยากในการทำงานด้วยการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ($\mu = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน

(n = 217)

ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาษา (ฟัง พูด อ่าน เขียน ได้ดี)	3.76	.93	มาก	3
บุคลากรสามารถพูดสื่อสารได้กระชับ ชัดเจน ถูกต้อง และตรงประเด็น ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไป ตามขอบเขตของงานหรือเรื่องที่ต้องการสื่อสาร	3.86	.88	มาก	2
บุคลากรรู้จักเส้นทางการสื่อสาร และสามารถ สื่อสารได้เหมาะสม ทั้งเพื่อการประสานงาน มอบหมายงาน ให้ข้อมูลข่าวสาร แก้ปัญหา หรือสร้างความเข้าใจร่วมกัน	3.92	.88	มาก	1
รวม	3.85	.84	มาก	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน โดยรวมอยู่
ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ($\mu = 3.85$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .84 (S.D. = .84)
แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรรู้จักเส้นทางการสื่อสาร และสามารถสื่อสารได้เหมาะสม ทั้งเพื่อ
การประสานงาน มอบหมายงาน ให้ข้อมูลข่าวสาร แก้ปัญหา หรือสร้างความเข้าใจร่วมกัน ($\mu = 3.92$)
รองลงมา คือ บุคลากรสามารถพูดสื่อสารได้กระชับ ชัดเจน ถูกต้อง และตรงประเด็น ทำให้การ
ปฏิบัติงานเป็นไปตามขอบเขตของงานหรือเรื่องที่ต้องการสื่อสาร ($\mu = 3.86$) และบุคลากรมีทักษะด้าน
ภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาษา (ฟัง พูด อ่าน เขียน ได้ดี) ($\mu = 3.76$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

(n = 217)

ทักษะการทำงานเป็นทีม	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สามารถสร้าง เป้าหมายร่วมกันได้	4.09	.81	มาก	1
บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.08	.82	มาก	2
บุคลากรสามารถวิเคราะห์จุดเด่นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วมและลดความ ผิดพลาดจากการทำงานเป็นทีม	4.06	.81	มาก	3
รวม	4.08	.78	มาก	

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ($\mu = 4.08$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .78 (S.D. = .78) แสดงว่ามีการ
กระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุด คือ บุคลากรให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สามารถ
สร้างเป้าหมายร่วมกันได้ ($\mu = 4.09$) รองลงมา คือ บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น
ของผู้อื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\mu = 4.08$) และบุคลากรสามารถวิเคราะห์จุดเด่นของเพื่อน
ร่วมงาน เพื่อสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วมและลดความผิดพลาดจากการทำงานเป็นทีม ($\mu = 4.06$)
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

(n = 217)

ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถ คิดหาวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างรวดเร็ว และทันที่	4.08	.77	มาก	2
บุคลากรสามารถนำประเด็นปัญหาในอดีตมา วางแผนและหาแนวทางปฏิบัติเพื่อไม่ให้เกิด ปัญหาเดิมซ้ำได้	4.11	.73	มาก	1
บุคลากรสามารถนำแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการปัญหาในองค์กรหรืองานที่ปฏิบัติ มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.06	.81	มาก	3
รวม	4.08	.73	มาก	

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ($\mu = 4.08$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 (S.D. = .73) แสดงว่า
มีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรสามารถนำประเด็นปัญหาในอดีตมาวางแผนและหาแนวทางปฏิบัติ
เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเดิมซ้ำได้ ($\mu = 4.11$) รองลงมา คือ เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน บุคลากร
สามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างรวดเร็ว และทันที่ ($\mu = 4.08$) และบุคลากรสามารถนำแนวคิด
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการปัญหาในองค์กรหรืองานที่ปฏิบัติ มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่าง
เป็นรูปธรรม ($\mu = 4.06$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

(n = 217)

ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรรู้จัก เข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีต่างๆ ที่องค์กรนำมาใช้ในการทำงานได้	4.07	.75	มาก	3
บุคลากรมีการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะที่จำเป็น ต่อการทำงานด้วยตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.12	.74	มาก	1
บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ ทักษะใหม่ๆ แก่เพื่อนร่วมงานได้	4.12	.75	มาก	1
รวม	4.10	.69	มาก	

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ($\mu = 4.10$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .69 (S.D. = .69) แสดงว่ามีการ
กระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุด คือ บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ ทักษะใหม่ๆ แก่เพื่อนร่วมงานได้ และบุคลากร
มีการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานด้วยตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีค่าเฉลี่ย
เท่ากัน ($\mu = 4.12$) รองลงมา คือ บุคลากรรู้จัก เข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีต่างๆ ที่องค์กร
นำมาใช้ในการทำงานได้ ($\mu = 4.07$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการจัดการเวลา

(n = 217)

ทักษะการจัดการเวลา	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนล่วงหน้า และจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับงาน	4.01	.82	มาก	2
บุคลากรมีความสามารถในการกำหนดลำดับ ความสำคัญของงาน	4.00	.85	มาก	3
บุคลากรมีการใช้เครื่องมือในการบริหารและ ติดตามงาน	4.04	.83	มาก	1
รวม	4.02	.80	มาก	

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการจัดการเวลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.02 ($\mu = 4.02$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .80 (S.D. = .80) แสดงว่ามีการกระจายตัว
ของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด
คือ บุคลากรมีการใช้เครื่องมือในการบริหารและติดตามงาน ($\mu = 4.04$) รองลงมา คือ บุคลากรมี
ความสามารถในการวางแผนล่วงหน้าและจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับงาน
($\mu = 4.01$) และบุคลากรมีความสามารถในการกำหนดลำดับความสำคัญของงาน ($\mu = 4.00$)
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น

(n = 217)

ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรสามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด	3.98	.76	มาก	3
บุคลากรสามารถปรับตัวเพื่อสร้างบรรยากาศของ การทำงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น	4.00	.79	มาก	2
บุคลากรสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรที่ เปลี่ยนแปลงไปและสามารถจดจำขั้นตอนการ ทำงานและปฏิบัติตามคำแนะนำได้อย่างถูกต้อง	4.01	.81	มาก	1
รวม	4.00	.76	มาก	

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ($\mu = 4.00$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 (S.D. = .76) แสดงว่า
มีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปและสามารถจดจำ
ขั้นตอนการทำงานและปฏิบัติตามคำแนะนำได้อย่างถูกต้อง ($\mu = 4.01$) รองลงมา คือ บุคลากร
สามารถปรับตัวเพื่อสร้างบรรยากาศของการทำงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ($\mu = 4.00$) และบุคลากร
สามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด ($\mu = 3.98$)
ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะภาวะผู้นำ

(n = 217)

ทักษะภาวะผู้นำ	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรมีทักษะภาวะผู้นำในด้านการบริหารจัดการ สามารถจัดการงานของตนเองให้บรรลุตามเป้าหมาย	4.03	.79	มาก	2
บุคลากรมีทักษะด้านความเด็ดขาดเพื่อการตัดสินใจที่ รวดเร็วภายใต้เงื่อนไขเวลาและทรัพยากรที่จำกัด	3.99	.83	มาก	3
บุคลากรมีความสุข รอบคอบ และสามารถรับมือ กับแรงกดดันต่างๆ ในการทำงานได้	4.06	.78	มาก	1
รวม	4.03	.76	มาก	

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
4.03 ($\mu = 4.03$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .76 (S.D. = .76) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูล
มาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากร
มีความสุข รอบคอบ และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ในการทำงานได้ ($\mu = 4.06$) รองลงมา
คือ บุคลากรมีทักษะภาวะผู้นำในด้านการบริหารจัดการสามารถจัดการงานของตนเองให้บรรลุตาม
เป้าหมาย ($\mu = 4.03$) และบุคลากรมีทักษะด้านความเด็ดขาดเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วภายใต้เงื่อนไข
เวลาและทรัพยากรที่จำกัด ($\mu = 3.99$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็น
ของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์

(n = 217)

ทักษะความฉลาดทางอารมณ์	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
บุคลากรสามารถควบคุมและจัดการกับอารมณ์ของ ตนเองได้ เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.99	.74	มาก	2
บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น	3.96	.80	มาก	3
บุคลากรมีความเข้าใจผู้ร่วมงาน และการมีทักษะ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้การประสานงานต่างๆ เกิดความราบรื่น	4.02	.77	มาก	1
รวม	3.99	.73	มาก	

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ด้านทักษะความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ($\mu = 3.99$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 (S.D. = .73) แสดงว่ามีการ
กระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ย
มากที่สุด คือ บุคลากรมีความเข้าใจผู้ร่วมงาน และการมีทักษะการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษย
สัมพันธ์ที่ดี ทำให้การประสานงานต่างๆ เกิดความราบรื่น ($\mu = 4.02$) รองลงมา คือ บุคลากรสามารถ
ควบคุมและจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ($\mu = 3.99$) และ
บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น ($\mu = 3.96$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล
ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง
ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้ศึกษาจะนำเสนอในภาพรวมและจำแนกรายด้าน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ และ 3) ด้านคุณลักษณะ รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 4.28 – ตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง ภาพรวม

(n = 217)				
ศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
ด้านความรู้	4.03	.78	มาก	2
ด้านทักษะ	4.00	.74	มาก	3
ด้านคุณลักษณะ	4.06	.72	มาก	1
รวม	4.03	.71	มาก	

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\mu = 4.03$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .71 (S.D. = .71) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะ ($\mu = 4.06$) และรองลงมา คือ มีด้านความรู้ ($\mu = 4.03$) และด้านทักษะ ($\mu = 4.00$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านความรู้

(n = 217)				
ด้านความรู้	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
ท่านมีเทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน	4.02	.81	มาก	4
ท่านมีความรู้ที่เหมาะสมกับงาน และรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและองค์กร	4.06	.81	มาก	1
ท่านมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลและสามารถใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	4.05	.84	มาก	2
ท่านมีความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	4.03	.83	มาก	3
ท่านมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อการเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล	3.98	.85	มาก	5
รวม	4.03	.78	มาก	

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\mu = 4.03$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .78 (S.D. = .78) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีความรู้ที่เหมาะสมกับงาน และรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและองค์กร ($\mu = 4.06$) รองลงมา คือ ท่านมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลและสามารถใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ($\mu = 4.05$) และท่านมีความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ($\mu = 4.03$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านทักษะ

(n = 217)				
ด้านทักษะ	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
ท่านมีทักษะความสามารถในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	4.02	.77	มาก	2
ท่านมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตีความข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนการทำงาน	3.99	.79	มาก	4
ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการได้	3.99	.79	มาก	4
ท่านมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้หรือปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.02	.82	มาก	1
ท่านสามารถใช้สื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอด สอน และมอบหมายงานได้	4.00	.77	มาก	3
รวม	4.00	.74	มาก	

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้านทักษะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ($\mu = 4.00$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 (S.D. = .74) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้หรือปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และท่านมีทักษะความสามารถในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\mu = 4.02$) รองลงมา คือ ท่านสามารถใช้สื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอด สอน และมอบหมายงานได้ ($\mu = 4.00$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.31 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพ
ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง
จังหวัดลำปาง ด้านคุณลักษณะ

(n = 217)				
ด้านคุณลักษณะ	μ	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์แก้ปัญหาได้	3.96	.78	มาก	5
เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์เรียนรู้ได้ ด้วยตนเอง	4.04	.80	มาก	3
มีทักษะในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และกล้าตัดสินใจ	4.02	.78	มาก	4
พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ	4.11	.76	มาก	2
มีคุณธรรมจริยธรรม	4.16	.78	มาก	1
รวม	4.06	.72	มาก	

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง
ด้านคุณลักษณะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ($\mu = 4.06$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
เท่ากับ .72 (S.D. = .72) แสดงว่ามีการกระจายตัวของข้อมูลมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า
ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีคุณธรรมจริยธรรม ($\mu = 4.16$) รองลงมา คือ
พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ ($\mu = 4.11$) และเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์เรียนรู้ได้
ด้วยตนเอง ($\mu = 4.04$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
ในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ
อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ตามวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด ผลจากการวิเคราะห์ สรุปดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ปัจจัย	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจุบัน รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ส่วนใหญ่เป็นการจัดฝึกอบรม ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการจัดประชุม ซึ่งยังมีรูปแบบไม่หลากหลาย - การฝึกอบรม และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดปีละไม่กี่ครั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรเพิ่มรูปแบบการอบรม และพัฒนารูปแบบการอบรมรูปแบบใหม่ๆ ให้มีความน่าสนใจและเหมาะสมกับยุคดิจิทัล - เพิ่มความถี่ในการฝึกอบรมให้มากขึ้น - เพิ่มประเด็นหรือหัวข้อการฝึกอบรมให้มีความน่าสนใจ และเน้นการปฏิบัติจริงเพิ่มมากขึ้น
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจุบัน ยังมีบุคลากรส่วนหนึ่งที่ยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ชำนาญ หรือใช้งานไม่เป็น - บุคลากรมีทักษะการปฏิบัติงานตอบสนองกับงานในหน้าที่ แต่ยังไม่ครบถ้วนหรือเพียงพอกับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล และประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง - ผู้บริหารควรมีการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

ปัจจัย	ปัญหาที่พบ	ข้อเสนอแนะ
ทักษะจำเป็นของบุคลากรใน ยุคดิจิทัล (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาเพิ่มทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล - การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึงทำให้บุคลากรไม่ทราบว่ามีกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้น ส่งผลให้พลาดโอกาสในการเข้ารับความรู้ใหม่ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - เหมาะสมกับบุคคลและทั่วถึง
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> - ในบางตำแหน่งงาน มีบุคลากรไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับภาระงาน มีภาระงานมากเกินไปเกินความทันท่วงที - พนักงานจ้างทั่วไปจ้างเหมาไม่สามารถเข้าร่วมอบรมหรือร่วมกิจกรรมต่างได้เนื่องจากข้อจำกัด เช่น ไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการร่วมอบรมได้ แต่การปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกับบุคลากรตำแหน่งอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับภาระงาน - เพิ่มโอกาสในการพัฒนาศักยภาพแก่บุคลากรทุกคน ซึ่งหากพนักงานจ้างทั่วไปไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายหรือเข้าร่วมกิจกรรมใดๆ ที่ก่อให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายแก่หน่วยงานได้ สามารถจัดกิจกรรมภายในหรือใช้รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล เป็นเครื่องมือ เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

จากตารางที่ 4.37 พบว่า เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง พบปัญหาทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล คือ มีการใช้รูปแบบการพัฒนาทักษะที่ไม่หลากหลาย ใช้เพียงการจัดฝึกอบรม ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการจัดอีกทั้งจัดเพียงปีละไม่กี่ครั้ง ทำให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาทักษะอย่างเพียงพอ

2. ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ปัจจุบันมีบุคลากรส่วนหนึ่งที่ยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ชำนาญ หรือใช้งานไม่เป็น แต่อุปสรรคหนึ่งที่ทำให้บุคลากรไม่สามารถพัฒนาทักษะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก บุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาเพิ่มทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกิจกรรมต่าง ๆ ของเทศบาลตำบลแม่เมาะ ยังไม่ทั่วถึง

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล พบว่า ปัจจุบัน การปฏิบัติงานในบางตำแหน่งงาน มีบุคลากรไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับภาระงาน มีภาระงานมากเกินกว่าบทบาทหน้าที่ ทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาศักยภาพตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพที่หน่วยงานจัดให้หรือการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้วยตนเอง นอกจากนี้ ในบางตำแหน่งงานมีข้อจำกัดทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมอบรมหรือร่วมกิจกรรมได้ เช่น พนักงานจ้างทั่วไป จ้างเหมา ไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการร่วมอบรมได้ แต่การปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับบุคลากรตำแหน่งอื่นๆ จึงทำให้บุคลากรยังขาดการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล

ดังนั้น ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ ประกอบด้วย

1. รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล เทศบาลตำบลแม่เมาะเพิ่มรูปแบบการพัฒนาทักษะรูปแบบใหม่ๆ ให้มีความน่าสนใจและเหมาะสมกับยุคดิจิทัล โดยใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับกิจกรรมและครอบคลุมรูปแบบอย่างน้อย 8 รูปแบบ ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น จึงควรมีการสร้างกระบวนการ รวมถึงพัฒนาสื่อที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง อาทิ คอมมูนิตีบอร์ด หรือกระดานสนทนาออนไลน์ เพื่อให้เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของบุคลากร รองลงมา คือ การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา และการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ รวมถึงนำข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นที่ได้จากบุคคลอื่น รวมถึงพี่เลี้ยงมาใช้ในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล เทศบาลตำบลแม่เมาะควรมีการสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับภาระงาน ผู้บริหารควรมีการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้เหมาะสมกับบุคคลและทั่วถึง เพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล และประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง และจัดให้มีการพัฒนาทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ให้ครอบคลุมทักษะ 11 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการจัดการเวลา ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะ

การคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และมินวัตกรรม และทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ควรเพิ่มโอกาสในการพัฒนา ศักยภาพแก่บุคลากรทุกคน ซึ่งหากพนักงานจ้างทั่วไปไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายหรือเข้าร่วมกิจกรรมใดๆ ที่ก่อให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายแก่หน่วยงานได้ สามารถจัดกิจกรรมภายในหรือใช้รูปแบบการพัฒนา ทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล เป็นเครื่องมือ เช่น การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง เป็นต้น ทั้งนี้ การพัฒนา ต้องให้ความสำคัญกับศักยภาพทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากร



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน ยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ได้นำเสนอประเด็นสำคัญ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

รายละเอียดของการศึกษาโดยสรุป มีดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาล ตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

1.1.2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลและ ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุค ดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ผู้ศึกษาได้สรุปวิธีการดำเนินการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ประกอบด้วย 1) ประชากร 2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ 4) การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือบุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี หัวหน้ากอง/สำนัก ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างทั่วไป จำนวน 217 คน และเป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด เนื่องจากขนาดของประชากรมีจำนวนน้อย อยู่ในพื้นที่เดียวกัน ไม่ก่อให้เกิดข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ และทรัพยากร การใช้ประชากร

ทั้งหมดจะทำให้ผลการศึกษามีความน่าเชื่อถือและแม่นยำและเป็นตัวแทนขององค์การ คือ เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างและปรับปรุงจากการประมวลแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา โดยได้นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้ศึกษาตรวจสอบหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยนำไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรจากเทศบาลตำบลป่าตันนครสวรรค์ จำนวน 30 ตัวอย่าง และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.989 ถือได้ว่าอยู่ในระดับดีมาก แบบสอบถามมีความเชื่อถือได้สูงและสามารถนำไปศึกษาในกลุ่มตัวอย่างจริงได้

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ขอหนังสือ จากสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ แจกแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยแนบ Link และ QR Code แบบสอบถามไปพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ด้วย

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.3 สรุปผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษารั้งนี้ จำนวน 217 คน พบว่า ส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นบุคลากรสายงานทั่วไป ตำแหน่งพนักงานจ้างตามภารกิจหรือพนักงานจ้างทั่วไป และมีประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุในช่วงมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

1.3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง

บุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะแมะ จังหวัดลำปาง ที่เหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เมื่อพิจารณา

แต่ละด้าน พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รองลงมา คือ การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา และการเป็นพี่เลี้ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน การสอนงาน การฝึกขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการหมุนเวียนงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ การศึกษาหรือดูงาน ตามลำดับ

1.3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ผู้ศึกษาจะนำเสนอในภาพรวมและจำแนกรายด้านของทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล 11 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ 3) ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 4) ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องซับซ้อน 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 7) ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 8) ทักษะการจัดการเวลา 9) ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น 10) ทักษะภาวะผู้นำ และ 11) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ พบว่า ภาพรวมในทุกทักษะ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เมื่อพิจารณารายทักษะ พบว่า ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ทั้งหมด อยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมา คือ ทักษะการทำงานเป็นทีมและทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการจัดการเวลา ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องซับซ้อน ตามลำดับ

1.3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถาม พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรก คือ ด้านคุณลักษณะ และรองลงมา คือ มีด้านความรู้ และด้านทักษะ ตามลำดับ

1.3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

ปัญหาทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัญหาด้านรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล ซึ่งปัจจุบัน เทศบาลตำบลแม่เมาะมีการใช้รูปแบบการพัฒนาทักษะที่ไม่หลากหลาย และจำนวนครั้งที่จัดอบรมต่อปีน้อยมาก ทำให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาทักษะอย่างเพียงพอ 2) ปัญหาด้านทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ปัจจุบันยังมีบุคลากร

ส่วนหนึ่งที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ชำนาญ และการพัฒนาทักษะมีอุปสรรคเนื่องจากปัญหาภาระงานที่มากเกินไปทบทวนหน้าที่ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมไม่ทั่วถึงทำให้ไม่ทราบว่ามีการจัดกิจกรรม หรือจัดอบรม 3) ปัญหาด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล พบว่าปัจจุบัน เทศบาลตำบลแม่เมาะมีบุคลากรไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับภาระงาน และในบางตำแหน่งงานมีข้อจำกัดทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมอบรมหรือร่วมกิจกรรมได้ เช่น ติดปัญหาเรื่องระเบียบการเบิกค่าใช้จ่ายในการร่วมอบรมสัมมนา

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล เทศบาลตำบลแม่เมาะเพิ่มรูปแบบการพัฒนาทักษะรูปแบบใหม่ๆ ให้มีความน่าสนใจและเหมาะสมกับยุคดิจิทัล โดยเฉพาะรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 2) ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล เทศบาลตำบลแม่เมาะควรสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับภาระงาน และการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้เหมาะสม สอดคล้องกับหน้าที่ เพิ่มการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงผ่านทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ และจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล ให้ครอบคลุมทักษะ 11 ทักษะ โดยเริ่มจากทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ควรเพิ่มโอกาสในการพัฒนาศักยภาพแก่บุคลากรทุกคน และให้ความสำคัญกับศักยภาพทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากร

2. อภิปรายผล

2.1 รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล เนื่องจากรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรทั้ง 8 รูปแบบนั้น เป็นกระบวนการพัฒนาทักษะที่เป็นที่รู้จักและถูกนำมาใช้ในแผนการพัฒนาทักษะบุคลากรในองค์กรต่าง ๆ อยู่แล้ว เพียงแต่จะแตกต่างกันไปตามนโยบายและความต้องการของบุคลากร ซึ่งเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีการจัดทำแผนและกำหนดวิธีพัฒนาทักษะไว้เป็นแนวทาง 6 แนวทาง ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบที่ผู้วิจัยศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาหรือดูงาน 4) การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา 5) การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม และ 6) การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) แต่ในแผนพัฒนาบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ ซึ่งเป็นแผนระยะ 3 ปี ปัจจุบัน อยู่ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2569 นั้น มีการนำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในแผนอยู่เพียง 2 รูปแบบคือ การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการศึกษาดูงาน ดังนั้น การวิจัยนี้ เป็นการสำรวจและศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรทั้งหมดของเทศบาลตำบลแม่เมาะ

จึงทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรต่อรูปแบบที่คิดว่าจะมีความเหมาะสมจะนำมาใช้ มีถึง 8 รูปแบบ เทศบาลตำบลแม่เมาะ จะต้องกำหนดและจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากร ตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน แน่นนอน และมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรให้ สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาบุคลากรต่อไป

2.1.1 การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งปัจจุบัน เป็นยุคแห่งดิจิทัล การเรียนรู้ด้วยตนเองจึงเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองที่สำคัญอย่างมากในยุค ดิจิทัล เพราะบุคคลต่าง ๆ ทุกเพศ ทุกวัย ทุกสายอาชีพ ต่างสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ และเรื่องราวที่สนใจได้ง่ายและรวดเร็ว ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียนรู้ จึงขึ้นอยู่กับ ความพยายามขวนขวายและความต้องการเรียนรู้รายบุคคล แต่หน่วยงานสามารถส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้บุคลากรของหน่วยงานเกิดกระบวนการหรือแรงจูงใจให้เรียนรู้ด้วยตนเองได้ เพื่อให้บุคลากรของ หน่วยงานมีความรู้และทักษะทันสมัย สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และปรับตัวเข้ากับการ เปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและเป็นบุคลากรที่มีทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล กระบวนการ สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่บุคลากร อาทิ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กัน ภายในองค์กร ที่สำคัญผู้บริหารและหัวหน้างานต้องเป็นต้นแบบหรือตัวอย่างบุคคลที่ให้ความสำคัญ กับการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจและปฏิบัติตาม ตัวอย่างการ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองตามแนวคิดของผู้วิจัย ได้แก่ การสนับสนุนหรือจัดสรรงบประมาณ สำหรับการพัฒนาตนเอง เช่น ค่าเรียน ค่าหนังสือ หรือค่าสมัครสมาชิกเว็บไซต์เรียนรู้ การสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น จัดหาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ หรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ การให้ รางวัลและการยอมรับ เช่น การมอบใบประกาศเกียรติคุณ หรือการเลื่อนตำแหน่ง แก่บุคคลที่มีการ อบรมพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์ชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น แนวทาง ดังกล่าวนี้อาจสอดคล้องกับ เอมิกา นัตกระโทก (2565) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรใน การปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 พบว่า บุคลากร ขาดการส่งเสริมทักษะดิจิทัล เนื่องจากองค์กรไม่มีการจัดฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และได้เสนอแนว ทางการแก้ไขปัญหา คือ กำหนดให้การพัฒนาทักษะบุคลากรเป็นข้อบังคับให้ข้าราชการและบุคลากร ในสำนักงานทุกคนต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างจริงจัง จัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ เพียงพอ และจัดให้มีการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งรูปแบบการพัฒนา ทักษะที่เหมาะสมและสร้างแรงจูงใจให้เกิดการกระตุ้นความสนใจพัฒนาทักษะ จะทำให้บุคลากรเกิด การพัฒนาทักษะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับพงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ที่ศึกษาการ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขาธิการ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า องค์กรควรสนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากร

มีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นรูปแบบหนึ่งที่บุคลากรมีความต้องการ อีกทั้ง เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศตวรรษที่ 21 ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562 พบว่า การพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อทางเพจศาล และใช้ระบบทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น E book E- learning Streaming VDO Conference เป็นการพัฒนาศักยภาพตนเองในยุคดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสอดคล้องกับพงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ระบุว่า รูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรูปแบบหนึ่งคือการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสอดคล้องกับณภัทฐนันท์ ศักดิ์เจริญกุล (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล พบว่า กระบวนการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของบุคลากรภาครัฐ มีกลไกสำคัญหนึ่งคือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.1.2 การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง เป็นการใช้กระบวนการสร้างระบบ โดยมีผู้สอนงานหรือพี่เลี้ยงทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อให้บุคลากรที่เพิ่งจะเข้ามาในองค์กรได้เรียนรู้งานในหน้าที่จากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้สอนงาน การสอนงานจะทำให้ผู้ได้รับการสอนงานเข้าใจในงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ลดความผิดพลาด และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อพนักงานได้รับการสอนงานอย่างถูกต้องจะรู้สึกมั่นใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ การได้รับการดูแลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีผู้สอนงานให้จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากร และการสอนงานยังเป็นวิธีสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น องค์กรสามารถนำเรื่องการสอนงานมาใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี นอกจากนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานยังลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ (สุริวัลย์ เงินพูลทรัพย์และรัชยา ภักดีวิจิตร, 2564) สอดคล้องกับสอดคล้องกับพงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ระบุว่า รูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรูปแบบหนึ่งคือการสอนงาน

2.1.3 การฝึกขณะปฏิบัติงาน เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ได้รับความนิยม เนื่องจากเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ทันที และยังช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในงานที่ทำได้ดียิ่งขึ้น การฝึกขณะปฏิบัติงาน บุคลากรจะได้เรียนรู้ขั้นตอนการทำงานจริง ๆ พร้อมทั้งรับคำแนะนำและแก้ไขปัญหาจากผู้ที่มีประสบการณ์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เกิดการพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับพงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับ

การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ระบุว่า รูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรูปแบบหนึ่งคือการลงมือปฏิบัติงานจริง

2.1.4 การฝึกอบรม การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล เพราะจะทำให้บุคลากรได้มีโอกาสรับฟังการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญที่มาเป็นวิทยากร หากการประชุมนั้นเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการจะยิ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลอง ฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงาน และการประชุม ซึ่งธัญญา หมั่นจิตร (2556) สุริวัลย์ เงินพูลทรัพย์และรัชยา ภักดีวิจิตร (2564) ได้อธิบายไว้ว่า การประชุมสัมมนาคือกระบวนการหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ โดยการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมกระบวนการจะได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นที่เข้าร่วมกระบวนการนั้น ๆ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้กระบวนการประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือและพัฒนาองค์กรอีกด้วย เป็นพื้นที่ที่สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นเวทีในการรับฟังปัญหาและร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างเปิดกว้าง และมีส่วนร่วม ทั้งนี้ การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา เป็นรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรที่เทศบาลตำบลแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ใช้ในองค์กรอยู่แล้วสอดคล้องกับสอดคล้องกับพงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร ระบุว่า รูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรูปแบบหนึ่งคือการประชุม อบรม

2.1.5 การหมุนเวียนงาน เป็นเทคนิควิธีการสลับสับเปลี่ยน หรือปรับโยกย้ายบุคลากรจากส่วนงานหนึ่งไปยังอีกส่วนงานหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่แตกต่างไปจากเดิม หรือเป็นการหมุนเวียนงานตามอายุงานที่มากขึ้น หรือเป็นการหมุนเวียนงานตามนโยบาย เช่น เพื่อให้บุคลากรมีทักษะและสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ (ธัญญา หมั่นจิตร, 2556)

2.1.6 การศึกษาหรือดูงาน เป็นรูปแบบหนึ่งที่หน่วยงานใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยนำบุคลากรไปศึกษาดูงาน เยี่ยมชมหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นต้นแบบหรือประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ การไปศึกษาดูงานจะเป็นการเพิ่มประสบการณ์โดยตรงแก่บุคลากร และยังทำให้บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและสอบถามความรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงปรุงการทำงานของตนเองต่อไป (สุริวัลย์ เงินพูลทรัพย์และรัชยา ภักดีวิจิตร, 2564)

2.2 ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัลกับศักยภาพในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง สอดคล้องกับสุปัญญา สุนทรนนท์ (2567) ได้สรุปทักษะจำเป็นในการทำงานในยุคดิจิทัลไว้ 10 ทักษะ สอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ โดยระบุถึงผลสำรวจของ World Economic Forum 2024

ไว้ได้แก่ 1) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการทำงานในยุคปัจจุบัน
 ครอบคลุมทั้ง 1) การใช้งานเครื่องมือดิจิทัล ซอฟต์แวร์ แพลตฟอร์มต่างๆ การสื่อสารออนไลน์ และ
 2) การรู้ เข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้งานเพื่อการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ฯลฯ บุคลากร
 ควรมีความคุ้นเคยกับเครื่องมือเหล่านี้เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์
 (Critical Thinking Skills) ทักษะการคิดวิเคราะห์ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ความคิด
 ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานใน
 สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการ
 สื่อสารที่ดีช่วยให้สามารถถ่ายทอดความคิด แนวคิด ข้อมูล ข่าวสาร ได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น
 เข้าใจง่าย ทั้งการสื่อสารแบบพูด เขียน ฟัง และภาษากาย ทักษะนี้จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม
 การนำเสนอผลงาน และการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)
 การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในองค์กรยุคใหม่ บุคลากรควรมีทักษะการทำงาน
 ร่วมกับผู้อื่น แบ่งปันงาน รับฟังความคิดเห็น ช่วยเหลือเกื้อกูล และประนีประนอม 5) ทักษะการ
 แก้ปัญหา (Problem-Solving Skills) ทักษะการแก้ปัญหาช่วยให้สามารถระบุปัญหา วิเคราะห์สาเหตุ
 หาวิธีแก้ไข และตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุด ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานที่ต้องเผชิญกับปัญหา
 และอุปสรรคต่างๆ 6) ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skills) โลกยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
 บุคลากรควรมีทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ค้นหาข้อมูล เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับ
 สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 7) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Skills) ทักษะความคิด
 สร้างสรรค์ช่วยให้สามารถคิดนอกกรอบ หาวิธีการใหม่ ๆ แก้ปัญหา พัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ
 ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการทำงานในยุคที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน 8) ทักษะการจัดการเวลา
 (Time Management Skills) ทักษะการจัดการเวลาช่วยให้สามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 ทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงาน ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับการ
 ทำงานที่มีภาระงานมากมาย 9) ทักษะการปรับตัว (Adaptability Skills) โลกยุคดิจิทัลมีการ
 เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคลากรควรมีทักษะการปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และทำงานในสภาพแวดล้อม
 ที่เปลี่ยนแปลง 10) ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) ทักษะความเป็นผู้นำช่วยให้สามารถนำทีม
 บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้ผู้อื่นทำงาน และสร้างแรงบันดาลใจ ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับ
 การทำงานในตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้บริหาร

การมีทักษะจำเป็นทั้ง 11 ทักษะ จะทำให้บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ
 อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีศักยภาพในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล โดยก่อให้เกิด

1. ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยทักษะการใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้ทำงานได้
 รวดเร็ว แม่นยำ และเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก ทักษะการคิดวิเคราะห์จะช่วยในการตัดสินใจที่
 ถูกต้องและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะการจัดการเวลาจะช่วยให้ทำงานได้หลายอย่าง
 พร้อมกันและตรงตามกำหนดเวลา

2. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตจะช่วยให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดได้อย่างต่อเนื่อง ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดเชิงกลยุทธ์จะช่วยในการค้นหาข้อมูลและพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจะช่วยให้ในการแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์แนวทางการแก้ไขปัญหาแนวทางใหม่ ๆ หรือแตกต่าง เพื่อให้มีทางเลือกที่หลากหลายขึ้น

3. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน โดยทักษะการสื่อสารจะช่วยให้ในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชัดเจน ตรงประเด็น ทักษะการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และทักษะความฉลาดทางอารมณ์จะช่วยให้ในการเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

4. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยทักษะที่หลากหลายจะทำให้บุคลากรมีความสามารถรอบด้านและสามารถปรับตัวเข้ากับงานที่หลากหลายได้ โดยเฉพาะยุคปัจจุบันที่ต้องการบุคลากรที่มีความสามารถรอบด้านเพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้ในการคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ๆ และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และทักษะภาวะผู้นำจะช่วยให้ในการนำทีมและขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า

2.3 เสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

จากปัญหาทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ได้แก่ 1) เทศบาลตำบลแม่เมาะมีการใช้รูปแบบการพัฒนาทักษะที่ไม่หลากหลาย และจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะน้อยครั้งต่อปี 2) บุคลากรบางส่วนยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ชำนาญ และมีภาระงานมาก รวมถึงปัญหาการสื่อสารไม่ทั่วถึง และ 3) ปัญหาขาดบุคลากร มีบุคลากรไม่เพียงพอกับภาระงาน และอุปสรรคจากระเบียบหรือการเบิกจ่ายงบประมาณของบุคลากรบางตำแหน่ง ทำให้นำไปสู่ปัญหาการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งขอเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ ได้แก่ 1) เพิ่มรูปแบบการพัฒนาทักษะรูปแบบใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสและเวลาในการพัฒนาตนเองและเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุม เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงได้ตามความสะดวก และจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะโดยเริ่มจากทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ ทักษะการทำงานเป็นทีม และทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 3) กำหนดเรื่องการพัฒนาคุณภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ให้ครอบคลุมตัวชี้วัดด้านด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากร จะทำให้บุคลากรของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีศักยภาพในการปฏิบัติในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2559-2579) ที่ระบุว่าแนวทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลนั้น การดำเนินงานทั้งในส่วนของ

ปรับเปลี่ยนองค์กรและการพัฒนา “กำลังคน” ให้มีความพร้อม เป็นเรื่องสำคัญ และการพัฒนา กำลังคน ต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล พัฒนาให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่รองรับ เทคโนโลยีในอนาคต และพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้มีความสามารถ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2560) ที่ระบุว่าบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาล ดิจิทัล ต้องเป็นบุคคลที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และ คุณลักษณะ ซึ่งคือการมีความรู้ มีทักษะจำเป็นและคุณลักษณะของบุคลากรในยุคดิจิทัล โดยทักษะ จำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับ สุปัญญา สุนทรนนท์ (2567) เกียรติศักดิ์ ลำพองชาติ (2564) จารุณี ทับทิมทอง (2565) และอรินญา เกลิงศรี (2564) ที่สรุปทักษะจำเป็นไว้ 10 ทักษะ ซึ่งทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากร เป็นผู้ที่มีความสามารถและจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลงานที่มีคุณภาพ นอกจากทักษะจำเป็นในยุคดิจิทัล การมีทักษะ ดิจิทัลตามแนวคิดพลเมืองในยุคดิจิทัล เป็นทักษะที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (คู่มือพลเมืองในยุคดิจิทัล, 2561)

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาล ตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในภาพรวมและแนวทางในการ พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 ประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลให้ครอบคลุมและ ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร

แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลนั้น เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรใน ยุคดิจิทัลทั้ง 8 รูปแบบ มาใช้ในการจัดกิจกรรมหรือเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะบุคลากร โดยรูปแบบที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรมากที่สุด คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทาง ต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น จึงควรมีการสร้างกระบวนการ รวมถึงพัฒนาสื่อที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ด้วยตนเอง อาทิ คอมมูนิตี้ออนไลน์ หรือกระดานสนทนาออนไลน์ เพื่อให้เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ของบุคลากร รองลงมา คือ การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา และการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งจะทำให้ บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้ รวมถึงนำข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นที่ได้จากบุคคลอื่น รวมถึงพี่เลี้ยง มาใช้ในการ พัฒนาทักษะการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ รูปแบบการสอนงาน การฝึกขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการหมุนเวียนงาน รวมถึงการศึกษาหรือดูงาน ยังเป็นแนวทางที่ นั้น เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ควรนำมาประยุกต์ใช้ให้เพิ่มมากขึ้น

3.1.2 มุ่งส่งเสริมการพัฒนาทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล

เนื่องจาก บุคลากรในยุคดิจิทัลจะต้องมีทักษะจำเป็นที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ซึ่งทักษะจำเป็นที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 11 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์ 3) ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 4) ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน 5) ทักษะการทำงานเป็นทีม 6) ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 7) ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต 8) ทักษะการจัดการเวลา 9) ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น 10) ทักษะภาวะผู้นำ และ 11) ทักษะความฉลาดทางอารมณ์ หากเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ต้องการเริ่มต้นการพัฒนาทักษะด้านใดเป็นอันดับแรก ควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กัน โดยส่งเสริมให้เกิดสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม และเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเกิดทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น จากนั้นจึงมุ่งการพัฒนาทักษะด้านอื่นๆ ต่อไป ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และทักษะภาวะผู้นำ ตามด้วยทักษะอื่นๆ จนครบทั้ง 11 ทักษะ หรือกำหนดเป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร 11 ทักษะต่อไป

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงาน เช่นหน่วยงานประเภทเดียวกัน ระดับเดียวกันหรือขนาดองค์กรใกล้เคียงกัน หรือแตกต่างกัน เพื่อศึกษาว่า ในรูปแบบองค์กรที่แตกต่างกัน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล มีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3.2.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล หรือรูปแบบการพัฒนาทักษะจำเป็นที่ส่งผลต่อศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล

3.2.3 ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล โดยนำปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล รวมถึงนโยบายต่างๆ ทั้งของภาครัฐ หน่วยงาน มาใช้เป็นปัจจัยในการศึกษาเพิ่มเติมซึ่งอาจนำไปสู่การค้นพบปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัยวารสารราชภัฏวชิรเวศน์

บรรณานุกรม

- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ*. โกบอล คอน. เซิร์น. ชลิดา ธรรมณี. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฐนันต์ศักดิ์ บวรนนท์กุล. (2557). การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัย ปทุมธานี*, 6(2), 186-193.
- ณภัทฐนันต์ ศักดิ์เจริญกุล. (2562). *การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2550). *มารู้จัก Competency กันเถอะ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- เดช อุณหะจิรังรักษ์. (2562). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชา PAD 6101 ขอบข่ายและ แนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*. (โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เทศบาลตำบลแม่เมาะ. (2566). *แผนพัฒนาบุคลากร ปี พ.ศ. 2567-2569*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2567, จาก <http://www.tasaban-maemoh.go.th>
- ธีรวิ ทองเจือ และปรีดี ทุมเมฆ. (2560). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 : มิติด้านการศึกษา. *วารสารวารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 5(3), 389-403.
- นิตยา สุริน. (2563). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการ คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาลยุติธรรม*. [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญา ยุคดิจิทัล ประจำปี 2562
- บุญจันทร์ สีสันต์. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฟูอุปสรรคของนักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง*. รายงานการวิจัย. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง: กรุงเทพฯ. DOI: https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=10.14457/KMITL.res.2014.71

- พงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง. (2563). *การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร*. [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- ภวัต ธารสารแสนล้าน. (มปป.). *การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. 74-86. สืบค้น 27 กรกฎาคม 2567, จาก <http://journalgrad.ssu.ac.th/index.php/issue14/article/view/371/372>
- มานิต ศุภธสกุล และคณะ. (2551). *เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 1)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เมตตา บำรุงรักษ์ และคณะ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานด้านดิจิทัลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เขต 17 จันทบุรี*. [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). *พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2567, จาก <https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/010/1.PDF>
- รีวัลย์ เงินพูลทรัพย์ และรัชยา ภักดีวิจิตร. (2564). *รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ในยุคประเทศไทย 4.0. Journal of Administrative and Management Innovation*, 9(1), 68-78.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2561). *คู่มือพลเมืองดิจิทัล*. สืบค้น 27 สิงหาคม 2567, จาก <https://thaidigizen.com/wp-content/uploads/2018/06/DigitalCitizenship-Book-ok.pdf>
- วรินทร์ จินดาวงศ์. (2566). *การพัฒนาปัญญาภายใน : แนวคิดและการประยุกต์หลักพุทธธรรม. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 6(2), 127-135.
- สมอุษา วิไลพันธุ์. (2561). *การปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์*. [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). *ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล*. สืบค้น 27 กรกฎาคม 2567, จาก https://www.royalrain.go.th/upload/610605_ocsc.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลและสังคมแห่งชาติ. (2562). *นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2567, จาก <https://onde.go.th/view/1/main/TH-TH>

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2567). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. สืบค้น 27 สิงหาคม 2567, จาก

https://qrcode.moac.go.th/assets/files_upload/C9Dy9hV3twke6oo.pdf

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2567, จาก

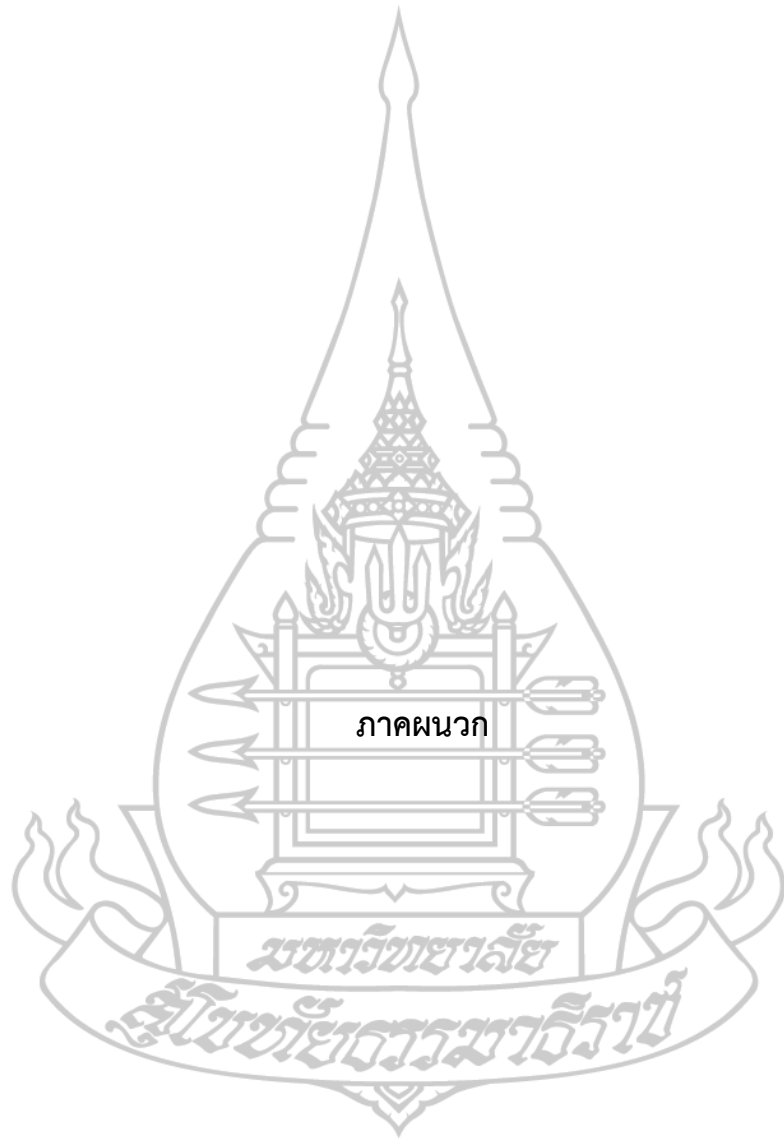
https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=13651

สุจิตรา ธนนันท์. (2551). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: หจก. ทีพีเอ็น เพรส.

สุปัญญา สุนทรนนธ์. (2567). อิทธิพลของการออกแบบการเรียนรู้ที่มีต่อประสิทธิผลในการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบเปิดขนาดใหญ่ (MOOCs) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 4(1), 149-160.

เอมิกา นัดกระโทก. (2565). *การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3*. [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ศรีโฆษภัยธรรมมาฉัตรราชภัฏ



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือ

1. ชื่อ นางสาวศิริกานต์ บัวจักร
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
2. ชื่อ นางสาวกฤษศราภรณ์ ศรีสุข
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
3. ชื่อ นายรพีพัฒน์ พรหมจันทร์
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา



เลขรับที่.....
วันที่ 2.6.ฉ.ศ. 2567
เวลา.....

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๗๗๑

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลแม่เมาะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางสาววารุณี แก้วสระศรี นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การพัฒนา ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถาม รายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๒-๔๘๑-๓๖๗๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุวิวัฒน์ ขาญกิจ)
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖
โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

แบบสอบถาม

เรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ
อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง
2. แบบสอบถามประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล
 - ตอนที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล
 - ตอนที่ 4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล
 - ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะ
3. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะถูกใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาววราภรณ์ แก้วสระศรี

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง
 3) LGBTQ+ 4) ไม่ระบุ

2. อายุ

- 1) 21-30 ปี 2) 31-40 ปี
 3) 41-50 ปี 4) 51-60 ปี

3. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
 2) ปริญญาตรี
 3) ปริญญาโท
 4) สูงกว่าปริญญาโท ขึ้นไป

4. สายงาน

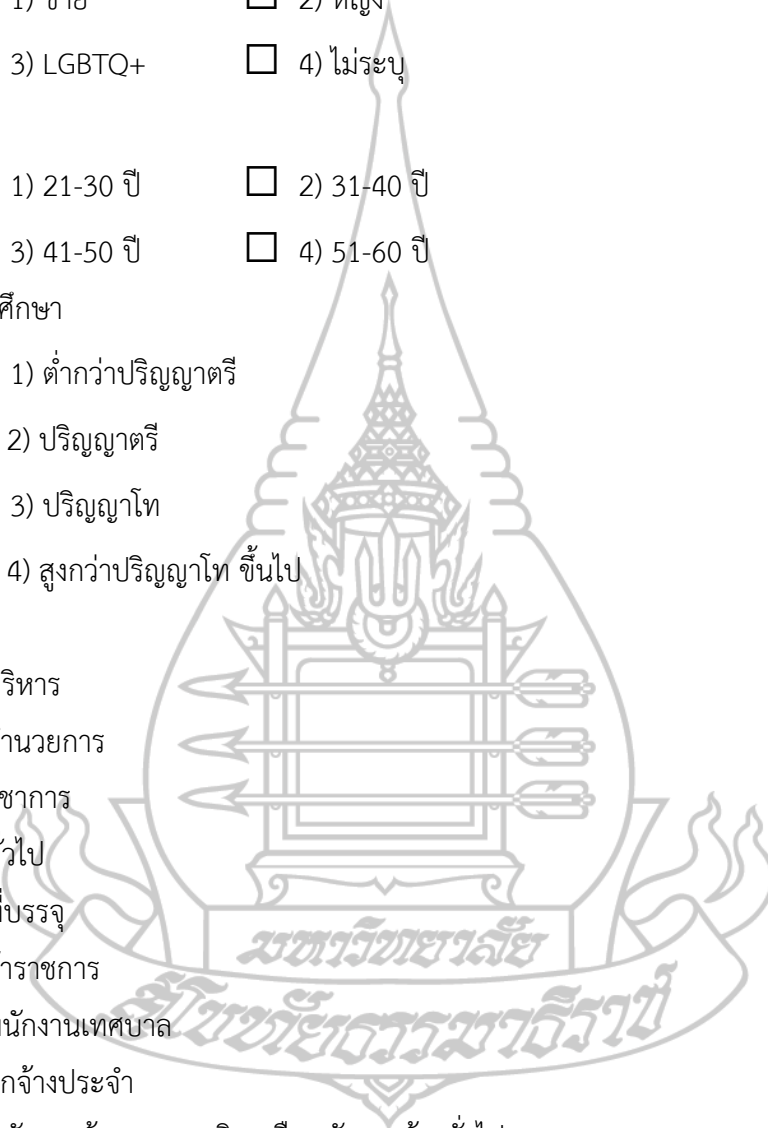
- 1) บริหาร
 2) อำนวยการ
 3) วิชาการ
 4) ทั่วไป

5. ตำแหน่งที่บรรจุ

- 1) ข้าราชการ
 2) พนักงานเทศบาล
 3) ลูกจ้างประจำ
 4) พนักงานจ้างตามภารกิจ หรือพนักงานจ้างทั่วไป

6. ประสบการณ์ในตำแหน่งที่บรรจุ

- 1) น้อยกว่า 1 ปี
 2) 1 – 5 ปี
 3) 6 – 10 ปี
 4) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล

คำชี้แจงผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้คะแนนความคิดเห็น โดยเลือกช่องที่ตรงตามความคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน 1 – 5 คะแนน

รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
การฝึกอบรม					
1. การฝึกอบรมที่หน่วยงานจัดกิจกรรม ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทักษะการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ					
2. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ช่วยให้บุคลากรฝึกฝนทั้งด้านความรู้และทักษะยุคดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดการลองผิดลองถูกในการปฏิบัติงานจริง					
3. การฝึกอบรมตามความต้องการของบุคลากรส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น					
การศึกษาหรือดูงาน					
4. การได้ไปศึกษาดูงานจากองค์กรที่เป็นต้นแบบหรือตัวอย่าง (Best Practice) ด้านองค์กรยุคดิจิทัล เป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรได้มีแนวทางการพัฒนาทักษะในยุคดิจิทัล					
5. การให้ทุนการศึกษา เป็นการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล					
6. การจัดศึกษาดูงาน ทำให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ใหม่ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ และมีมุมมองที่กว้างขึ้น					
การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา					
7. การประชุม เป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล					

รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลอง ฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงาน					
9. การสัมมนาทำให้บุคลากรได้มีโอกาสรับฟังการถ่ายทอดความรู้และทักษะต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญที่มาเป็นวิทยากร					

รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
การสอนงาน					
10. การสอนงานโดยใช้บุคคล หรือหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้สอนงาน จะทำให้เกิดความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงานแก่บุคลากร					
11. การพัฒนาระบบสอนงาน โดยใช้สื่อดิจิทัล เป็นสื่อการสอนทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านการใช้สื่อและสามารถเรียนรู้ซ้ำๆ ได้					
12. การสร้างชุมชนความรู้ หรือห้องแบ่งปันความรู้ เป็นพื้นที่สำคัญที่บุคลากรจะสามารถเข้ามาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและองค์ความรู้เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งยังเพิ่มประสิทธิภาพและในการปฏิบัติงาน					
การฝึกขณะปฏิบัติงาน					
13. การฝึกในระหว่างการทำงาน (On The Job Training) โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ตรงกับงานที่ต้องปฏิบัติ					
14. การพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริง ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
15. การฝึกขณะปฏิบัติงานเป็นการรักษามาตรฐานการทำงาน และเป็นการทบทวนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง					

รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
การเป็นพี่เลี้ยง					
16. ระบบพี่เลี้ยง เป็นการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์ รับฟังและนำเสนอทิศทางการทำงานที่ถูกต้องแก่บุคคลอื่น					
17. การมีพี่เลี้ยง ทำให้เกิดกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ระหว่างพี่เลี้ยงและผู้รับคำแนะนำ					
18. ผู้ที่จะมาเป็นพี่เลี้ยง ต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่ตรงกับงานที่ให้คำแนะนำ ช่วยให้ผู้รับคำแนะนำปฏิบัติงานตามได้					

รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
การหมุนเวียนงาน					
19. การหมุนเวียนงานเป็นวิธีพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย					
20. การหมุนเวียนงานในรูปแบบการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอนจากงานหนึ่งไปอีกรายงานหนึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงานย่อยหรือฝ่ายงาน ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ว่ารูปแบบการปฏิบัติที่เคยทำอยู่สามารถนำมาปรับใช้กับงานอื่นได้					
21. การหมุนเวียนงานตามความสามารถ ทำให้บุคลากรท่านอื่นมีโอกาสดูงานจากผู้มีความสามารถที่หมุนเวียนมาปฏิบัติงาน					
การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์					
22. การเรียนรู้งานด้วยตนเองทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง					
23. บุคลากรสามารถฝึกฝนการบริหารจัดการเวลาเพื่อศึกษาหาความรู้และพัฒนาทักษะด้วยตนเอง					

รูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
24. บุคลากรได้ค้นหาวิธีและช่องทางการเรียนรู้ตามที่ตนเองมีความถนัดและสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล

คำชี้แจงผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้คะแนนความคิดเห็น โดยเลือกช่องที่ตรงตามความคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน 1 – 5 คะแนน

ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือเทคโนโลยีใหม่					
1. บุคลากรควรมีความรู้ ทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
2. บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือทำให้การทำงานง่ายขึ้น รวดเร็วขึ้น มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น					
3. บุคลากรต้องยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร					
ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์					
4. บุคลากรสามารถถ่วงถ่วงและตัดสินใจได้ว่าข้อมูลต่างๆ หรือการปฏิบัติงานนั้นๆ น่าเชื่อถือหรือมีความเหมาะสมหรือไม่					
5. บุคลากรสามารถจำแนก จัดหมวดหมู่ความคิดและสรุปความคิดได้อย่างสมเหตุสมผล					
6. บุคลากรสามารถนำข้อสรุปที่ได้จากการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม					

ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
7. บุคลากรเกิดกระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ๆ และมีความสามารถในการรับรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน					
8. บุคลากรสามารถคิด หาวิธีปรับปรุงการทำงาน โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือความยุ่งยากในการทำงานด้วยการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ					
9. บุคลากรกล้าคิดนอกกรอบ และเป็นความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ โดยมีการนำเสนอแผนปฏิบัติงานรองรับ					
ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน					
10. บุคลากรมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาษา (ฟัง พูด อ่าน เขียน ได้ดี)					
11. บุคลากรสามารถพูดสื่อสารได้กระชับ ชัดเจน ถูกต้อง และตรงประเด็น ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขอบเขตของงานหรือเรื่องที่ต้องการสื่อสาร					
12. บุคลากรรู้จักเส้นทางการสื่อสาร และสามารถสื่อสารได้เหมาะสม ทั้งเพื่อการประสานงาน มอบหมายงาน ให้ข้อมูลข่าวสาร แก้ปัญหา หรือสร้างความเข้าใจร่วมกัน					
ทักษะการทำงานเป็นทีม					
13. บุคลากรให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สามารถสร้างเป้าหมายร่วมกันได้					
14. บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
15. บุคลากรสามารถวิเคราะห์จุดเด่นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างการทำงานแบบมีส่วนร่วมและลดความผิดพลาดจากการทำงานเป็นทีม					
ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
16. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และทันท่วงที					
17. บุคลากรสามารถนำประเด็นปัญหาในอดีตมาวางแผนและหาแนวทางปฏิบัติเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเดิมซ้ำได้					

ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
18. บุคลากรสามารถนำแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการปัญหาในองค์กรหรืองานที่ปฏิบัติ มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต					
19. บุคลากรรู้จัก เข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีต่างๆ ที่องค์กรนำมาใช้ในการทำงานได้					
20. บุคลากรมีการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานด้วยตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
21. บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ ทักษะใหม่ๆ แก่เพื่อนร่วมงานได้					
ทักษะการจัดการเวลา					
22. บุคลากรมีความสามารถในการวางแผนล่วงหน้าและจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับงาน					
23. บุคลากรมีความสามารถในการกำหนดลำดับความสำคัญของงาน					
24. บุคลากรมีการใช้เครื่องมือในการบริหารและติดตามงาน					
ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น					
25. บุคลากรสามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนด					
26. บุคลากรสามารถปรับตัวเพื่อสร้างบรรยากาศของการทำงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น					
27. บุคลากรสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถจดจำขั้นตอนการทำงานและปฏิบัติตามคำแนะนำได้อย่างถูกต้อง					
ทักษะภาวะผู้นำ					
28. บุคลากรมีทักษะภาวะผู้นำในด้านการบริหารจัดการ สามารถจัดการงานของตนเองให้บรรลุตามเป้าหมาย					
29. บุคลากรมีทักษะด้านความเด็ดขาดเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วภายใต้เงื่อนไขเวลาและทรัพยากรที่จำกัด					
30. บุคลากรมีความสุข รอบคอบ และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ ในการทำงานได้					

ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
ทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
ทักษะความฉลาดทางอารมณ์					
31. บุคลากรสามารถควบคุมและจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
32. บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น					
33. บุคลากรมีความเข้าใจผู้ร่วมงาน และการมีทักษะการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้การประสานงานต่างๆ เกิดความราบรื่น					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

คำชี้แจงผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้คะแนนความคิดเห็น โดยเลือกช่องที่ตรงตามความคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน 1 – 5 คะแนน

ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
ความรู้					
1. ท่านมีเทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน					
2. ท่านมีความรู้ที่เหมาะสมกับงาน และรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและองค์กร					
3. ท่านมีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลและสามารถใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
4. ท่านมีความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล					

ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
5. ท่านมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อการเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล					
ทักษะ					
6. ท่านมีทักษะความสามารถในการปรับตัวและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ					

ศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
7. ท่านมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตีความข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนการทำงาน					
8. ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการได้					
9. ท่านมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้หรือปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
10. ท่านสามารถใช้สื่อดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอด สอน และมอบหมายงานได้					
คุณลักษณะ					
11. มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์แก้ปัญหาได้					
12. เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง					
13. มีทักษะในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และกล้าตัดสินใจ					
14. พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ					
15. มีคุณธรรมจริยธรรม					

ตอนที่ 5 กรูณาระบุปัญหา ความต้องการและข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร เทศบาลตำบลแม่เมาะ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

1. ปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัล

ท่านคิดว่ารูปแบบการพัฒนาทักษะบุคลากรในยุคดิจิทัลใดบ้างที่มีปัญหาและส่งผลต่อการพัฒนาในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร

1. การฝึกอบรม

1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

2. การศึกษา หรือดูงาน

1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

3. การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา

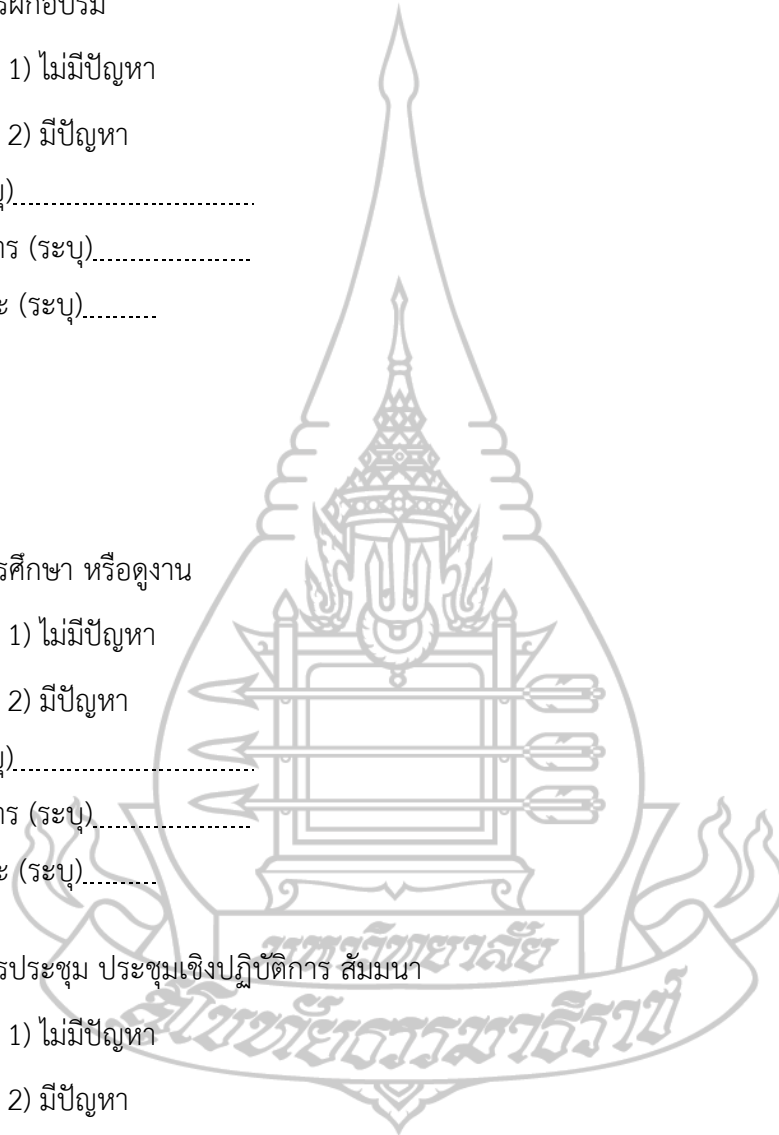
1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....



4. การสอนงาน

1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

5. การฝึกขณะปฏิบัติงาน

1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

6. การเป็นพี่เลี้ยง

1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

7. การหมุนเวียนงาน

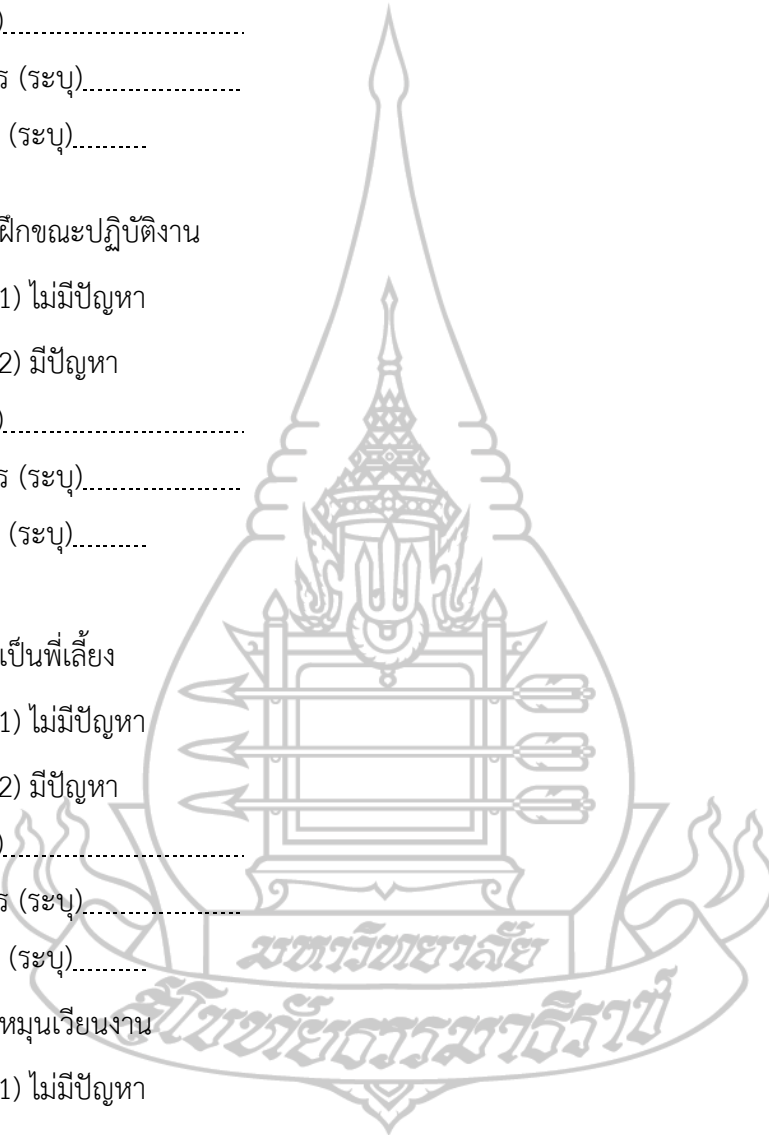
1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....



8. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่างๆ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1) ไม่มีปัญหา

2) มีปัญหา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

2. ปัญหาเกี่ยวกับทักษะจำเป็นของบุคลากรในยุคดิจิทัล

ท่านคิดว่าท่านมีปัญหา ขาดทักษะ หรือต้องการพัฒนาทักษะจำเป็นใดบ้าง เพื่อให้ตัวท่านมีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดเชิงกลยุทธ์

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

3. ทักษะด้านภาษาและการสื่อสารเรื่องที่ซับซ้อน

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

4. ทักษะการทำงานเป็นทีม

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

5. ทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

 6. ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

 7. ทักษะการจัดการเวลา

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

 8. ทักษะการปรับตัว การมีความยืดหยุ่น

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

 9. ทักษะภาวะผู้นำ

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....

 10. ทักษะความฉลาดทางอารมณ์

ปัญหา (ระบุ).....

ความต้องการ (ระบุ).....

ข้อเสนอแนะ (ระบุ).....



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาววราภรณ์ แก้วสระศรี
วัน เดือน ปี เกิด	22 กรกฎาคม 2538
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่
ที่อยู่ปัจจุบัน	เทศบาลตำบลแม่เกาะ จังหวัดลำปาง
ประวัติการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2561
ประวัติการทำงาน	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ

