

ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรเพื่อการเป็นองค์กรยุคดิจิทัล: ศึกษากรณีเทศบาลเมืองพัทลุง

อุบลวรรณ บุญแก้ว*

ณัฐกานต์ วรรณจิตร**

ศิริกัศสร ทองอินทร์***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง 2) ศึกษาระดับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง และ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาล การวิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรของเทศบาลเมืองพัทลุง จำนวน 259 คน ผ่านการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.94$, S.D. = 0.45) โดยองค์ประกอบที่มีระดับเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสามารถ รองลงมาคือ ด้านประสบการณ์ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้ ตามลำดับ 2) การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุงในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$, S.D. = 0.29) โดยองค์ประกอบที่มีระดับเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง รองลงมาคือ การเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน และวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร ตามลำดับ 3) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) กับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง ในทุกองค์ประกอบแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะ มีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมศักยภาพขององค์กรปกครองท้องถิ่นในการปรับตัวเข้าสู่บริบทของรัฐบาลดิจิทัล

คำสำคัญ: ทักษะด้านดิจิทัล องค์กรยุคดิจิทัล การพัฒนาองค์กร

***** คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

* อีเมล: ubonwan.u@psu.ac.th

** อีเมล: 6540410960@psu.ac.th

*** อีเมล: 6540411056@psu.ac.th

วันที่รับบทความ: 17 เมษายน 2568 วันที่แก้ไขบทความล่าสุด: 25 มิถุนายน 2568 วันที่อนุมัติการตีพิมพ์: 27 มิถุนายน 2568

Digital Skills of Personnel for Becoming a Digital Organization: A Case Study of Phatthalung Municipality

Ubonwan Bunkaew^{*}

Natthakan Wannachit^{**}

Siriphatson Thong-in^{***}

Abstract

This research aimed to 1) study the level of digital skills among personnel at Phatthalung Municipality, 2) examine the level of digital organization readiness of Phatthalung Municipality, and 3) analyze the relationship between personnel's digital skills and the municipality's digital organization readiness. A quantitative research methodology was employed, collecting data from a simple random sample of 259 personnel at Phatthalung Municipality using questionnaires. Data analysis involved descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, and inferential statistics, specifically Pearson's correlation coefficient. The findings revealed: 1) The overall digital skills of personnel were at a moderate level ($\bar{X} = 2.94$, S.D. = 0.45) The component with the highest average level was capability, followed by experience, attributes, and knowledge, respectively. 2) Phatthalung Municipality's overall digital organization readiness was at a moderate level ($\bar{X} = 2.79$, S.D. = 0.29). The component with the highest average level was being a modern and citizen-centric organization, followed by being an open and connected organization, and organizational digital culture, respectively. 3) Hypothesis testing indicated a statistically significant positive correlation ($p < 0.01$) between personnel's digital skills and Phatthalung Municipality's digital organization readiness across all components. This suggests that developing digital skills in terms of capability, knowledge, experience, and attributes plays a crucial role in enhancing the potential of local government organizations to adapt to the context of digital government.

Keywords: Management, Service Quality, Chiangmai municipality stadium.

^{****} Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Prince of Songkla University, Surat Thani Campus

^{*} Email: ubonwan.u@psu.ac.th

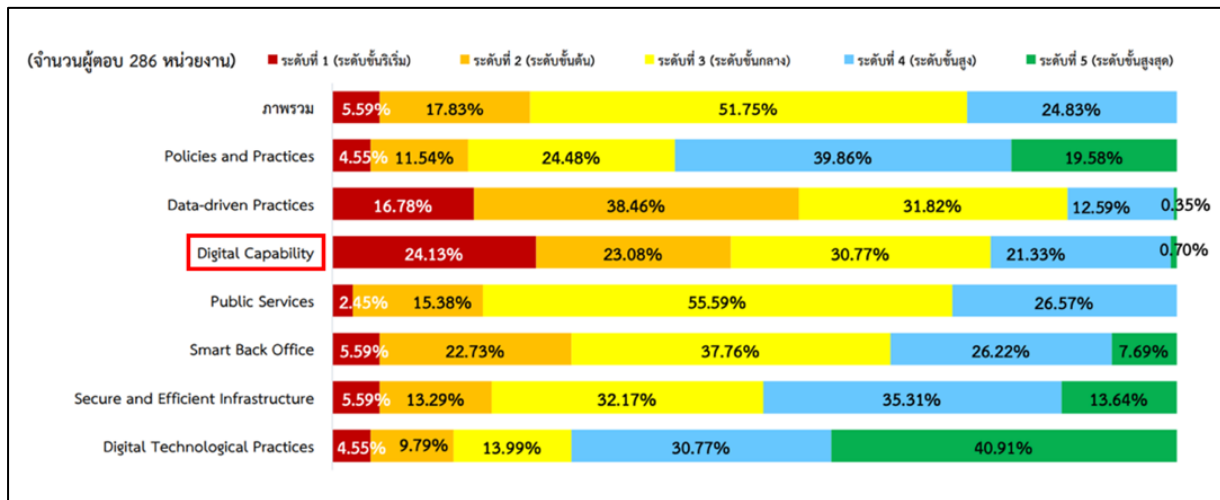
^{**} Email: 6540410960@psu.ac.th

^{***} Email: 6540411056@psu.ac.th

บทนำ

รายงานการวิเคราะห์กรณีศึกษาพบว่า 800 กรณีจาก 83 ประเทศ โดยโครงการ Call for Government Innovations ของ OECD ปี ค.ศ. 2024 เน้นการปรับปรุงบริการสาธารณะโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนความร่วมมือระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ และการยึดถือสิทธิมนุษยชน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่รัฐบาลใช้ในการพัฒนาบริการสาธารณะเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบันและอนาคต โดยการใช้โซลูชันที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าส่งผลกระทบต่อสังคม (OECD, 2024) การเสริมสร้างการให้บริการสาธารณะและการเข้าถึงบริการการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยเสริมสร้างธรรมาภิบาลและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ปี ค.ศ. 2030 โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 16 และ 17 ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสถาบันที่มีความโปร่งใสและการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ (United Nations, 2020) การใช้เทคโนโลยีล้ำสมัย นวัตกรรม อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ปรากฏให้เห็นชัดเจนมากขึ้นในการดำเนินการบริหารจัดการอัจฉริยะทั่วโลก การบริหารจัดการอัจฉริยะถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุงบริการด้านการบริหารและส่งเสริมการพัฒนาเมืองและประเทศอัจฉริยะ การบริหารจัดการอัจฉริยะเน้นที่แพลตฟอร์มดิจิทัลที่เน้นที่ประชาชนและโซลูชันนวัตกรรมที่มีความสำคัญกับการกระจายทรัพยากรและสวัสดิการสังคม เพิ่มความโปร่งใส และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและบริการสาธารณะ (Liang & Wang, 2023) ยิ่งไปกว่านั้น ระบบการกำกับดูแลเชิงนวัตกรรมนี้ยังใช้แนวทางที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเพื่อปรับปรุงกระบวนการของรัฐบาลและส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน (Jiang et al., 2022) ความก้าวหน้าในด้านการบริหารภาครัฐอัจฉริยะ (Smart Governance) ในประเทศต่าง ๆ ได้แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงผลลัพธ์ทางสังคมในหลายด้าน ความก้าวหน้านี้ยังได้ปรับปรุงบริการสาธารณะและมีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศในยุคดิจิทัล

สำหรับประเทศไทย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ. 2561 - 2580) ระบุเป้าหมาย ปี พ.ศ.2566 - 2570 ประเทศไทยต้องอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการพัฒนาด้านรัฐบาลดิจิทัลสูงสุด 50 อันดับแรกในการจัดลำดับดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ขององค์การสหประชาชาติ (E-Government Development Index: EGDI) โดยจากการศึกษาระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2567 ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Development Agency, 2024) พบว่าประเทศไทยอยู่อันดับที่ 52 จาก 193 ประเทศทั่วโลก ซึ่งประเทศไทยตั้งเป้าจะอยู่ในอันดับที่ 40 ในปี พ.ศ. 2570 เมื่อเสร็จสิ้นแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ระยะที่ 2 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากผลการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทยปี 2567 พบว่า ตัวชี้วัดที่ 3 Digital Capability ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัลมีความโดดเด่นน้อยที่สุด เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่หน่วยงาน มีสัดส่วนความพร้อมในระดับที่ 1 (ระดับขั้นริเริ่ม) มากที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 24.13 เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1. ผลการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยปี พ.ศ. 2567

ที่มา: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (2567)

จากข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นหมุดหมายสำคัญที่ควรจะยกระดับขีดความสามารถในด้านศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัลเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาเป็นรัฐบาลดิจิทัลมากยิ่งขึ้น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐในการปรับเปลี่ยนการเป็นรัฐบาลดิจิทัลจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นที่จะสนับสนุนการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแนวทางที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลหรือการเป็นภาคราชการที่มีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen) และมีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Culture) ในส่วนของทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills) ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ (Office of the Civil Service Commission, 2019) โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐสามารถปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลและนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในระบอบองค์กรและระดับบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกัน

เทศบาลเมืองพัทลุงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง มีชุมชนในเขตเทศบาลเมืองพัทลุงทั้งสิ้น 45 ชุมชน มีจำนวนประชากรในพื้นที่ จำนวน 30,208 คน ข้อมูลจากสถิติประชากรทางทะเบียนราษฎร (รายเดือน) สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง (Department of Provincial Administration, 2024) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตามแผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2565-2570 ไว้ว่า “สืบสานวัฒนธรรม ก้าวล้ำการศึกษา ชุมชนร่วมพัฒนาสู่เมืองน่าอยู่ ควบคู่การบริหารจัดการที่ดี” มีการแบ่งส่วนราชการภายในเทศบาลออกเป็น 9 ส่วน ได้แก่

สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ กองการศึกษา กองสวัสดิการสังคม กองการเจ้าหน้าที่ และหน่วยตรวจสอบภายใน มีประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ด้านการส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่นและของชาติ ด้านการพัฒนาเมือง ด้านการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Phatthalung Municipality, 2022) ทักษะดิจิทัลของบุคลากรในเทศบาลเมืองพัทลุงมีความพิเศษที่แตกต่างจากหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน เนื่องจากบริบทของการปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องให้บริการประชาชนในพื้นที่โดยตรง บุคลากรจำเป็นต้องมีทักษะในการใช้ดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในชีวิตประจำวันอย่างครอบคลุม ตั้งแต่การรับเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารท้องถิ่น การจัดการข้อมูลทะเบียนราษฎร์ ไปจนถึงการอำนวยความสะดวกในการชำระค่าธรรมเนียมต่างๆ ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานส่วนกลางที่เน้นการวางนโยบาย หรือส่วนภูมิภาคที่เน้นการประสานงาน บุคลากรในเทศบาลยังต้องมีความสามารถในการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดเล็กแต่หลากหลาย เพื่อนำมาใช้ในการทำความเข้าใจปัญหาและความต้องการของชุมชน รวมถึงการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ อีกทั้งยังต้องสามารถบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนี้ เทศบาลเมืองพัทลุงยังเผชิญกับความท้าทายด้านทรัพยากรและงบประมาณในการจัดหาเทคโนโลยีและฝึกอบรมบุคลากรที่แตกต่างจากหน่วยงานขนาดใหญ่กว่าทำให้การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรต้องอาศัยการปรับตัวและใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างมาก และสุดท้าย ความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากรในเทศบาลเมืองพัทลุงยังเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย รัฐบาลดิจิทัล ของประเทศให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในระดับท้องถิ่น โดยบุคลากรเป็นผู้ที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจริงในชีวิตประจำวันของประชาชน การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจความท้าทาย โอกาส และแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรยุคดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทเฉพาะตัว การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง ศึกษาการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง โดยผลการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร และส่งเสริมการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อปรับเปลี่ยนเทศบาลเมืองพัทลุงให้สามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง
- 2) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

สมมติฐานการวิจัย

ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

ขอบเขตการวิจัย

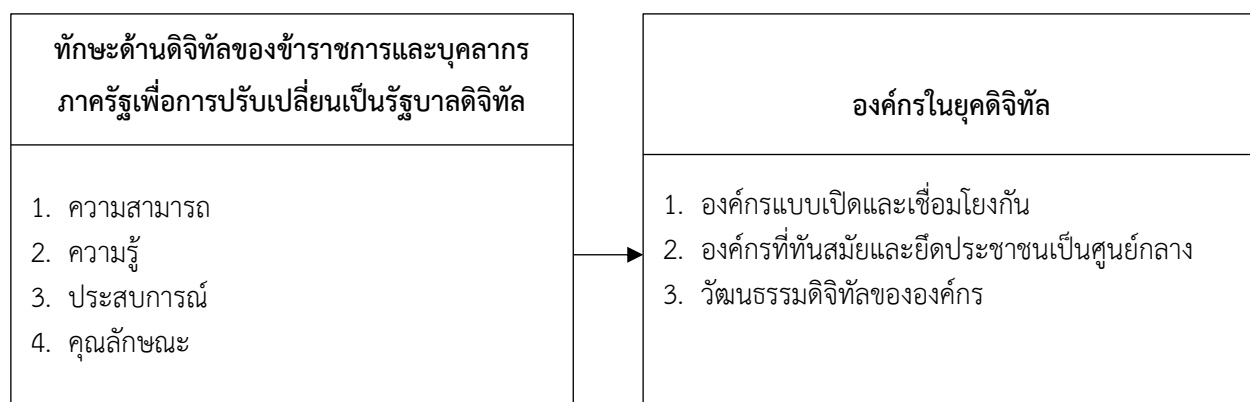
การวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐในการปรับเปลี่ยนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามแนวทางที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยศึกษาเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง ประชากร ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง จำนวนทั้งสิ้น 736 คน คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 259 คน จากนั้นกำหนด สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงานของบุคลากร และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ใช้วิธี จับฉลากโดยหยิบทีละใบแล้วไม่ใส่คืน ระยะเวลาการท่วิจัยระหว่างเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม พ.ศ. 2567

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น ได้แก่ ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะ

ตัวแปรตาม ได้แก่ การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย องค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน องค์กรที่ทันสมัย และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร

โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2. กรอบแนวคิดในการวิจัย

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัลส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาครัฐในฐานะผู้ให้บริการสาธารณะและกำกับดูแลสังคมจำเป็นต้องเร่งปรับตัวให้ทันต่อบริบทใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีซึ่งเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและความคาดหวังของประชาชน หนึ่งในกลไกสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลคือ “ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ” ด้วยเหตุนี้ คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เมื่อวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2560 กำหนดให้เป็นกรอบการดำเนินงานของทุกหน่วยงานเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการทำงานยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2019) โดยแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในบริบทของภาครัฐเป็นความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัล อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต ซอฟต์แวร์ต่าง ๆ และแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การสื่อสาร และการให้บริการประชาชน รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาระบบงานหรือระบบงานให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ประชาชนมากยิ่งขึ้น โดยมีลักษณะเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills) องค์ประกอบของทักษะด้านดิจิทัลของ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความสามารถ

ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออกเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- 1.1) ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- 1.2) ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- 1.3) ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- 1.4) ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- 1.5) ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- 1.6) ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- 1.7) ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

2) ความรู้

ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

2.1) ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ความรู้พื้นฐานที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรมี เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 หน่วยความรู้ ดังนี้

- (1) เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน
- (2) ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคมความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม
- (3) ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- (4) ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (5) ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

2.2) ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ควรมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน 18 หน่วยความรู้ ดังนี้

- (1) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- (2) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- (3) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- (4) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- (5) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- (6) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- (7) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- (8) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- (9) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)
- (10) ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- (11) ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- (12) ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- (13) ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- (14) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- (15) เทคนิคการออกแบบการให้บริการ

(16) ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)

(17) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)

(18) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์

3) ประสพการณ์

ประสพการณ์เพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 18 หน่วยประสพการณ์ จำแนกออกเป็น 2 กลุ่มย่อย ได้แก่

3.1) ประสพการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 หน่วยประสพการณ์ ดังนี้

(1) ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย

(2) ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน

(3) ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งานจนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้

(4) ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน

(5) ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

3.2) ประสพการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐประสพการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน 13 หน่วยประสพการณ์ ดังนี้

(1) ประสพการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

(2) ประสพการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

(3) ประสพการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

(4) ประสพการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

(5) ประสพการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน

(6) ประสพการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน

(7) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทั้งงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

- (8) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- (9) ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนางานองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- (10) ประสิทธิภาพการวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- (11) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- (12) ประสิทธิภาพการพัฒนาซอฟต์แวร์
- (13) ประสิทธิภาพการทำงานด้าน IT Security

4) คุณลักษณะ

คุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน อันจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5 หน่วยคุณลักษณะ ดังนี้

- (1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- (2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- (3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- (4) กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- (5) มีคุณธรรมจริยธรรม

รัฐบาลดิจิทัล

ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกมิติของชีวิต การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจึงได้กลายเป็นปรากฏการณ์ระดับโลกที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อการบริหารภาครัฐ ซึ่งไม่ได้มุ่งเพียงแต่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังเปิดโอกาสให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับประชาชนในรูปแบบที่หลากหลายและสะดวกมากขึ้น หนึ่งในแนวทางสำคัญที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนี้คือการนำระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-government) มาใช้ โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และคุณภาพของการให้บริการสาธารณะผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งช่วยให้กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว ลดความซับซ้อนของระบบราชการ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ โดยเฉพาะในระดับท้องถิ่นที่มีบทบาทโดยตรงในการให้บริการประชาชน (Setyawan et al., 2024) แนวคิดเรื่องรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ได้พัฒนาต่อยอดจากรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ โดยถือเป็นรูปแบบการบริหารในยุคใหม่ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ไปสู่เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ที่มีประสิทธิภาพและสามารถเชื่อมโยงการทำงานของเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การบริการประชาชนสามารถดำเนินการได้อย่างหลากหลาย สะดวก และเข้าถึงง่ายยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐให้มีความรวดเร็วมากขึ้นด้วย (Anantanathon, 2023)

สำหรับประเทศไทย แนวทางในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลได้รับการกำหนดไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570 สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Development Agency, 2023) ซึ่งเป็นกรอบนโยบายระดับชาติที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ทันสมัย โปร่งใส และตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อน โดยมีวิสัยทัศน์คือ “บริการภาครัฐ สะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน” ซึ่งเน้นให้เกิดองค์กรภาครัฐที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ภาคธุรกิจสามารถดำเนินงานร่วมกับภาครัฐได้อย่างสะดวก ผ่านบริการที่รวดเร็ว และไม่ซ้ำซ้อน อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับความโปร่งใส โดยการเปิดเผยข้อมูลและสร้างช่องทางให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ ในด้านคุณลักษณะของรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2019) ได้ระบุไว้ 3 ประการสำคัญ ได้แก่

- 1) รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกับภาคเอกชนและประชาชน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์และการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม
- 2) รัฐบาลที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen) เน้นการปรับปรุงแบบและวิธีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างนวัตกรรมในการให้บริการประชาชนที่ตรงความต้องการ (Personalized Public Services)
- 3) วัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Culture) ประกอบด้วยความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว (Agility) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making) และการบริหารจัดการภายใต้กรอบของธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลได้กลายเป็นประเด็นสำคัญในเวทีโลก โดยมีการศึกษาหลากหลายที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลในภาครัฐ หนึ่งในงานวิจัยสำคัญของ Janssen & van der Voort (2021) ได้วิเคราะห์โครงสร้างและกลไกที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลผ่านวิธีวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modelling: SEM) โดยพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ความสามารถทางดิจิทัลไม่ได้จำกัดอยู่เพียงด้านเทคนิคหรือเทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่ยังรวมถึงความสามารถด้านการสื่อสาร โดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นกลไกในการมีส่วนร่วมและการตอบสนองต่อสถานการณ์ งานวิจัยของ Wirtz & Muller (2024) ได้ชี้ให้เห็นว่า ความสามารถของภาครัฐในการใช้โซเชียลมีเดีย (Social Media Competency) มีบทบาทเป็นตัวกลางสำคัญในการเสริมสร้าง “ความยืดหยุ่น” ขององค์กรภาครัฐ (Public Sector Resilience) โดยช่วยให้ภาครัฐสามารถสื่อสารกับประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสะท้อนถึงมิติใหม่ของการบริหารแบบดิจิทัลที่เน้นความใกล้ชิดและตอบสนองต่อประชาชน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการวิจัยที่กล่าวถึงแนวโน้มและผลกระทบของการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาล

ดิจิทัลเป็นจำนวนมาก แต่ยังคงขาดการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและเป็นระบบ Mergel et al. (2023) จึงได้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematics Review) โดยสังเคราะห์งานวิจัยทั่วโลกในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในภาครัฐ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทำงานและความสำคัญของการปรับตัวในเชิงวัฒนธรรมองค์กรและทักษะบุคลากร ทั้งยังระบุช่องว่างของงานวิจัยในประเด็นด้านจริยธรรม ความมั่นคงของข้อมูล และผลกระทบด้านแรงงาน ซึ่งยังต้องการการศึกษาเพิ่มเติม

งานวิจัยในประเทศไทย การศึกษาของ Kochasila, P (2022) ได้สำรวจความพร้อมด้านทักษะดิจิทัลของข้าราชการในหน่วยงานภาครัฐแห่งหนึ่ง โดยจำแนกกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 5 กลุ่มตามบทบาทและลักษณะงาน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้อำนวยการกอง ผู้ทำงานนโยบาย ผู้ปฏิบัติงานด้านบริการ และผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับทักษะดิจิทัลในแต่ละกลุ่ม และเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ การวิจัยของ Sakcharoenkul, N. (2019) ได้วิเคราะห์กระบวนการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์ พบว่าการพัฒนาทักษะดิจิทัลควรดำเนินการผ่านกลไกหลัก 3 ประการ ได้แก่ การฝึกอบรมแบบเข้มข้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการปรับโครงสร้างหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและความต้องการของประชาชน อีกทั้ง งานวิจัยของ Meesi, J., & Thuanthongchaokiritpong, C. (2023) ได้ศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสายสนับสนุน โดยเน้นการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาทักษะและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะดิจิทัล พบว่าปัจจัยภายในองค์กร เช่น การสนับสนุนจากผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการ มีผลต่อการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปได้ว่า การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐจำเป็นต้องคำนึงถึงหลายมิติ ทั้งระดับบุคคล (ทักษะและศักยภาพ), ระดับองค์กร (โครงสร้างและการบริหารจัดการ), และระดับนโยบาย (การสนับสนุนและการเปลี่ยนแปลงเชิงวัฒนธรรม) ซึ่งประเด็นเหล่านี้มีความสอดคล้องและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาของผู้วิจัยในหัวข้อ “การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลเมืองพัทลุงเพื่อพัฒนาเป็นองค์กรยุคดิจิทัล” โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำลังเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง จำนวนทั้งสิ้น 736 คน คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของยามานะ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 259 คน จากนั้นกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามหน่วยงานของบุคลากร และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีจับฉลากโดยหยิบทีละใบแล้วไม่ใส่คืน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามทักษะด้านดิจิทัล และการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านดิจิทัล และความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัล แบบสอบถามมีการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ได้ค่า IOC = 0.87 และ

มีการทดสอบความเที่ยง (Reliability) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.92 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรและการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่ 1) ผลการศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง 2) ผลการศึกษาการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง และ 3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ผลการศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

จากการสำรวจข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 259 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 56.76 ในขณะที่กลุ่มอายุที่มีจำนวนมากที่สุดคือมีอายุระหว่าง 45-50 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 44.79 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มาจากสำนักปลัดเทศบาลเมืองพัทลุง คิดเป็นร้อยละ 19.31 และสำเร็จการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ร้อยละ 81.47 และมีระยะเวลาการทำงานที่เทศบาลเมืองพัทลุงระหว่าง 3 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.47

ตารางที่ 1. ผลการวิเคราะห์ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความสามารถ	3.12	0.31	ปานกลาง
ด้านความรู้	2.77	0.49	ปานกลาง
ด้านประสบการณ์	3.00	0.39	ปานกลาง
ด้านคุณลักษณะ	2.87	0.46	ปานกลาง
รวม	2.94	0.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัดเทศบาลเมืองพัทลุง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.94, S.D. = 0.45) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 3.12, S.D. = 0.31) โดยเฉพาะความสามารถในการเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) และการออกแบบกระบวนการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Digital Process and Service Design) ที่สามารถสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐได้ อย่างไรก็ตาม ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) และการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Digital Transformation) ยังมีความท้าทายที่ควรได้รับการพัฒนา

เพิ่มเติม รองลงมาคือ ด้านประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.00$, S.D. = 0.39) ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐของเทศบาลเมืองพัทลุง มีประสบการณ์ในบางด้าน เช่น การใช้งานดิจิทัลในชีวิตประจำวัน การตีความข้อมูล และการทำงานหลากหลายบริบทในหน่วยงานราชการ อย่างไรก็ตาม ประสบการณ์ด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ การบริหารจัดการระบบ IT และการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรยังมีข้อจำกัด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในบรรดาทุกด้านที่ศึกษา ได้แก่ ด้านความรู้ ($\bar{X} = 2.77$, S.D. = 0.49) พบว่า ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐยังมีข้อจำกัดด้านความรู้ในมิติของรัฐบาลดิจิทัล โดยเฉพาะในประเด็นการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management), การจัดการบริการไอที (IT Service Management), และความรู้ด้านสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ตลอดจนความรู้ด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและกฎหมายดิจิทัล

2) ผลการศึกษาการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

ผลการศึกษาการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง ตามคุณลักษณะของรัฐบาลดิจิทัล 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน 2) การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ 3) วัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร โดยมีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2. ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

องค์กรในยุคดิจิทัล	$\bar{X}$	(S.D.)	แปลผล
การเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน	2.72	0.34	ปานกลาง
การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง	2.98	0.27	ปานกลาง
วัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร	2.68	0.42	ปานกลาง
รวม	2.79	0.29	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.27) รองลงมา คือ ด้านการเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน ($\bar{X} = 2.72$, S.D. = 0.34) และด้านวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร ($\bar{X} = 2.68$, S.D. = 0.42) ตามลำดับ

3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลจากตัวแปรทั้งหมด มีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง

ตัวแปร	องค์กรแบบเปิด และเชื่อมโยงกัน (Y ₁)	องค์กรทันสมัย และยึดประชาชน เป็นศูนย์กลาง (Y ₂)	วัฒนธรรมดิจิทัล ขององค์กร (Y ₃)	องค์กร ยุคดิจิทัล โดยรวม (Y ₄)
ความสามารถ (X ₁)	0.71**	0.68**	0.66**	0.74**
ความรู้ (X ₂)	0.65**	0.66**	0.60**	0.68**
ประสบการณ์ (X ₃)	0.69**	0.64**	0.67**	0.72**
คุณลักษณะ (X ₄)	0.72**	0.70**	0.69**	0.75**
ทักษะด้านดิจิทัลรวม (X ₄)	0.75**	0.73**	0.72**	0.79**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสหสัมพันธ์ที่นำเสนอในตารางที่ 3 แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับศักยภาพของเทศบาลเมืองพัทลุงในการก้าวสู่การเป็นองค์กรยุคดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านดิจิทัลโดยรวมของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลโดยรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงถึง 0.79 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ายิ่งบุคลากรมีทักษะดิจิทัลสูงขึ้นเท่าไร เทศบาลเมืองพัทลุงก็ยิ่งมีแนวโน้มที่จะบรรลุเป้าหมายการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลได้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ การวิเคราะห์เชิงลึกแสดงให้เห็นว่าทักษะด้านดิจิทัลในแต่ละมิติ ได้แก่ ด้านความสามารถ (0.71), ด้านความรู้ (0.65), ด้านประสบการณ์ (0.69) และด้านคุณลักษณะ (0.72) มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับมิติของการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลทั้งสามด้าน ได้แก่ การเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.60 – 0.75), การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.64 – 0.73) และการมีวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.66 – 0.72) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มิติของคุณลักษณะด้านดิจิทัลของบุคลากรและทักษะดิจิทัลโดยรวมที่แสดงความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับทุกมิติของการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการปลูกฝังทัศนคติและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการนำดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในงานประจำ

จากผลการวิเคราะห์ที่ได้ งานวิจัยนี้ได้ทดสอบสมมติฐานที่ว่า "ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง" ผลการทดสอบสมมติฐานยืนยันว่า สมมติฐานดังกล่าวได้รับการสนับสนุน จากข้อมูลที่รวบรวมได้ โดยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรโดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงกับการเป็น องค์กรในยุคดิจิทัลโดยรวมของเทศบาลเมืองพัทลุง (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.79, $p < 0.01$) แสดงให้เห็นว่าทักษะด้านดิจิทัลในทุกมิติที่ศึกษา ได้แก่ ความสามารถ, ความรู้, ประสบการณ์, และคุณลักษณะ ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับมิติของการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลทั้งสามด้าน ได้แก่ การเป็น องค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน, การเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง, และการมีวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.60 - 0.75

ซึ่งบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างสอดคล้องกัน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1) ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรเทศบาลเมืองพัทลุงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านความสามารถอยู่ในระดับสูงสุด ขณะที่ด้านความรู้ได้คะแนนต่ำสุด ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงาน Meekrut, P. (2023) ซึ่งพบว่าการจัดการความรู้ในองค์กรภาครัฐต้องมีระบบที่ครอบคลุมทุกองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำ บุคลากร การมีส่วนร่วม และการพัฒนาระบบเครือข่ายความรู้ดิจิทัล โดยเฉพาะ ระบบ E-Learning ที่ยังขาดการพัฒนาในพื้นที่ท้องถิ่น ซึ่งอาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ระดับความรู้ของบุคลากรยังไม่สูงมาก นอกจากนี้ งานของ เชษฐภัทร พรหมชนะ และคณะ (2564) ระบุว่า การบริหารจัดการภาครัฐในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องปรับตัวใน 3 ด้าน ได้แก่ เทคโนโลยี กระบวนการ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งในกรณีนี้พบว่าบุคลากรมีความสามารถในการใช้งานพื้นฐานแต่ยังต้องเสริมในเชิงโครงสร้าง และทัศนคติเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านอย่างเต็มรูปแบบ เมื่อพิจารณาในมิติ คุณลักษณะ เช่น ทัศนคติ ความมั่นใจ และการเปิดรับต่อเทคโนโลยีที่ได้คะแนนระดับต่ำ อีกทั้ง สอดคล้องกับงานของ Volkan et al. (2022) ซึ่งระบุว่า เจตคติเชิงบวกต่อเทคโนโลยีส่งผลโดยตรงต่อระดับ Digital Literacy และการมีทักษะความรู้ที่จำเป็นในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Hongbunlom, A., & Otakanon, B. (2023) ที่เสนอว่าปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลทั้งบุคลากร ผู้นำ เทคโนโลยี วัฒนธรรม และโครงสร้างองค์กรซึ่งหากไม่พัฒนาอย่างสมดุลจะทำให้การเปลี่ยนผ่านหยุดชะงัก นอกจากนี้ การส่งเสริมความรู้ในระดับพื้นฐานควรเริ่มตั้งแต่ระดับการศึกษา อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sergeeva et al. (2021) ได้เสนอว่าการเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับเศรษฐกิจดิจิทัล ต้องเริ่มตั้งแต่ระบบการศึกษา ไปจนถึงการฝึกอบรมในสายงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะ สุดท้าย ประเด็นเรื่องประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยี ที่อยู่ในระดับปานกลางนั้น ยังอาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ และโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยี ซึ่งสัมพันธ์กับข้อค้นพบของ Hinojo-Lucena et al. (2019) ที่ระบุว่า ประสบการณ์และอายุมีผลต่อการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ

2) การเป็นองค์กรในยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลแล้วในระดับหนึ่ง แต่ยังมีช่องว่างสำคัญที่ต้องพัฒนา โดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมองค์กรและการเปิดกว้างข้อมูล ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hongbunlom, A., & Otakanon, B. (2023) ซึ่งระบุว่าองค์กรที่จะสามารถเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลได้อย่างเต็มที่ต้องมีความพร้อมใน 8 ด้าน ได้แก่ พนักงาน ผู้นำ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการ โครงสร้างองค์กร เป้าหมาย และปัจจัยภายนอก ซึ่งในกรณีของเทศบาลเมืองพัทลุงยังพบว่าด้าน "วัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร" มีคะแนนต่ำที่สุด แสดงถึงข้อจำกัดในมิติการทำงานร่วมกัน การเปิดรับเทคโนโลยี และการใช้เครื่องมือดิจิทัลภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านที่ได้คะแนนสูงสุดคือการเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง แสดงให้เห็นว่า เทศบาลมีความพยายามปรับปรุงระบบบริการประชาชนให้ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Meekrut, P. (2023) ที่เน้นการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการจัดการความรู้ที่มีระบบและการใช้เทคโนโลยี เพื่อยกระดับการให้บริการ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วม

ของประชาชนและการจัดการความรู้แบบเปิด ขณะเดียวกัน การเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกันได้คะแนนปานกลาง ชี้ให้เห็นว่าแม้องค์กรจะเริ่มต้นเปิดรับแนวคิดเรื่องการบูรณาการข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงานแล้ว แต่ยังขาดโครงสร้างพื้นฐานและระบบดิจิทัลที่เอื้อต่อการเชื่อมโยงอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Promchana, Chandarasorn, Chirinang, and Mankan (2024) ที่เห็นว่า องค์กรภาครัฐต้องเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับ โครงสร้าง กระบวนการ และทัศนคติของบุคลากร เพื่อสามารถขับเคลื่อนการทำงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ปัจจัยที่อาจส่งผลต่อวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร ได้แก่ ความสามารถของบุคลากร ความเข้าใจของผู้นำ และความพร้อมของเทคโนโลยีภายในองค์กร อีกทั้ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergeeva et al. (2021) ที่เสนอว่า การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการสร้างความพร้อมของ “คน” และ “ระบบ” ไปพร้อมกัน และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับรากฐาน

3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลของเทศบาลเมืองพัทลุง มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญในทุกมิติ โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะด้านดิจิทัลโดยรวมกับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลโดยรวม พบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงถึง 0.79 ซึ่งบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สะท้อนให้เห็นว่าเมื่อบุคลากรมีทักษะด้านดิจิทัลในระดับสูงก็จะส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Janssen & van der Voort (2021) ที่ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับทักษะด้านคุณลักษณะที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงสุดถึง 0.75 กับการเป็นองค์กรยุคดิจิทัลโดยรวม แสดงให้เห็นว่า “คุณลักษณะ” เช่น ความยืดหยุ่น การเปิดรับการเปลี่ยนแปลง และการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานของ Wirtz & Muller (2024) ยังได้เน้นถึงความสามารถของบุคลากรภาครัฐในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับมิติของการเป็น “องค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน” ซึ่งมีความสัมพันธ์สูงกับทักษะด้านคุณลักษณะและความสามารถ โดยสะท้อนถึงความสามารถของบุคลากรในการสื่อสารและมีส่วนร่วมผ่านระบบดิจิทัลกับภาคประชาชน ในระดับภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงภาครัฐ สอดคล้องกับงานของ Mergel et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารภาครัฐ จำเป็นต้องอาศัยทั้งทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับค่าสหสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงในทุกตัวแปร (0.60 – 0.75) สะท้อนถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะทั้งเชิงเทคนิคและไม่ใช้เทคนิคในบุคลากรองค์กร และสอดคล้องกับงานของ Meesi, J., & Thuanthongchaokiritpong, C. (2023) ได้ยืนยันว่าปัจจัยด้านโครงสร้างและการสนับสนุนภายในองค์กรมีผลต่อการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยปัจจุบันที่แสดงให้เห็นว่าทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรนั้นสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับคุณลักษณะขององค์กรในยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อค้นพบจากการวิจัยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางในการพัฒนาเทศบาลเมืองพัทลุงให้เป็นองค์กรยุคดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับบริบทเฉพาะของพื้นที่ บุคลากร และหน่วยงาน โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) การยกระดับการบริการสาธารณะที่เข้าถึงประชาชน ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างทักษะดิจิทัลของบุคลากรกับการเป็นองค์กรที่ทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง บ่งชี้ว่าการลงทุนพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของเทศบาลเมืองพัทลุง จะช่วยให้การบริการประชาชนและชุมชน มีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ การพัฒนาระบบรับเรื่องร้องทุกข์ออนไลน์ที่มีเสถียรภาพ การสร้างแพลตฟอร์มประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เข้าใจง่ายและเข้าถึงได้ทุกกลุ่มประชากร หรือการอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมต่างๆ ผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งจะตอบสนองวิสัยทัศน์ของเทศบาลฯ ในการ "สืบสานวัฒนธรรม สู่มืองน่าอยู่ ควบคู่การบริหารจัดการที่ดี" และ "การส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี" ได้อย่างแท้จริง

2) การส่งเสริมองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่สูงระหว่างทักษะดิจิทัลโดยรวมและมีดีอื่นๆ กับการเป็นองค์กรแบบเปิดและเชื่อมโยงกันสะท้อนว่าการพัฒนาทักษะดิจิทัลจะช่วยให้การทำงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการภายในเทศบาลฯ มีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิ การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกองคลัง กองช่าง และกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เพื่อการวางแผนและดำเนินงานที่บูรณาการ นอกจากนี้ยังช่วยให้เทศบาลฯ สามารถเชื่อมโยงกับภาคส่วนภายนอก อาทิ ภาคประชาชน ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็วและโปร่งใสมยิ่งขึ้น สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม

3) การขับเคลื่อนวัฒนธรรมดิจิทัลภายในองค์กร ความสัมพันธ์เชิงบวกที่ชัดเจนระหว่างทักษะดิจิทัลของบุคลากรกับวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กร ย้ำถึงความจำเป็นในการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในบทบาทบริหารและผู้นำหน่วยงาน มีความเข้าใจและเปิดรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการทำงานประจำ และการส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เทศบาลเมืองพัทลุงสามารถ "ก้าวล้ำการศึกษา" ในเชิงของการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะของบุคลากร เพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัลในอนาคต

4) การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีกลยุทธ์ ผลการศึกษาที่ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างทักษะดิจิทัลแต่ละด้านกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล (โดยเฉพาะด้านคุณลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์สูงสุดกับองค์กรโดยรวม) เป็นข้อมูลสำคัญสำหรับเทศบาลเมืองพัทลุงในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละกองหรือแต่ละกลุ่มงาน การเน้นการพัฒนาทั้ง "ความสามารถ" "ความรู้" "ประสบการณ์" และ "คุณลักษณะ" จะช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างรอบด้าน ซึ่งจะนำไปสู่การเป็น "องค์กรยุคดิจิทัล" ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1) การศึกษาเชิงลึกในแต่ละมิติของทักษะดิจิทัล ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อแยกวิเคราะห์มิติของทักษะดิจิทัลอย่างลึกซึ้ง เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ การสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล และการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อให้เข้าใจลักษณะเฉพาะของจุดแข็งและจุดอ่อนในการพัฒนาบุคลากร

2) การเปรียบเทียบระหว่างองค์กรภาครัฐในระดับพื้นที่อื่น การศึกษาครั้งต่อไปควรเปรียบเทียบข้อมูลของเทศบาลเมืองพัทลุงกับองค์กรภาครัฐอื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียง เพื่อหาปัจจัยร่วมและแนวทางปฏิบัติที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในวงกว้าง

3) การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) จากการที่ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนผ่านองค์กร ควรศึกษาคุณลักษณะ รูปแบบ และแนวทางการพัฒนาผู้นำในยุคดิจิทัล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยกระดับภาวะผู้นำในองค์กรท้องถิ่น

4) การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายรัฐกับการพัฒนาองค์กรดิจิทัล ควรมีการศึกษาผลของนโยบายระดับชาติหรือระดับจังหวัดต่อการพัฒนาองค์กรท้องถิ่นในมิติของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล เพื่อประเมินความสอดคล้องของนโยบายกับการปฏิบัติจริงในพื้นที่

5) การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ ระดับการศึกษา หรือประสบการณ์ในการทำงาน ว่ามีผลต่อทักษะดิจิทัลและความพร้อมในการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลหรือไม่ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย

References

- Anantanathon, A. (2023). *Digital government of Thailand*. Chonburi: Faculty of Political Science and Law, Burapha University
- Department of Provincial Administration. (2024). *Registered population statistics as of September 2024*. Retrieved from <https://stat.bora.dopa.go.th/stat/statnew/statMONTH/statmonth/#/displayData>
- Digital Government Development Agency. (2023). *Thailand's digital government development plan 2023–2027*. Retrieved from <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dga-019/dga-027/dg-plan-2566-2570/>
- Digital Government Development Agency. (2024). *Digital government readiness survey of Thailand, 2024*. Retrieved from <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dg-readiness-survey/readinesssurvey67/111606/>
- Hinojo-Lucena, F. J., Aznar-Díaz, I., Cáceres-Reche, M. P., & Romero-Rodríguez, J. M. (2019). Artificial intelligence in higher education: A bibliometric study on its impact in the scientific literature. *Education Sciences*, 9(1), 51. <https://doi.org/10.3390/educsci9010051>
- Hongbunlom, A., & Otakanon, B. (2023). *Factors influencing the digital transformation of organizations* [Master's thesis, Mahidol University]. College of Management, Mahidol University
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis. *Government Information Quarterly*, 38(4), 101593. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101593>
- Jiang, H., Geertman, S., & Witte, P. (2022). The contextualization of smart city technologies: An international comparison. *Journal of Urban Management*, 2(1), <https://doi.org/10.1016/j.jjum.2022.03.002>
- Kochasila, P. (2022). *Guidelines for developing digital skills for government officers in a public agency* [Independent study, Thammasat University]. College of Innovation, Thammasat University.
- Liang, J., Liu, L., & Wang, X. H. (2023). Innovation efficiency and firm competition. *Journal of Economy and Technology*, 1, 16–28
- Meekrut, P. (2023). Knowledge management of organizations in the digital era. *Journal of Social Development Interdisciplinary Studies*, 2(2), 29–44. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/article/view/1020/1243>

- Meesi, J., & Thuanthongchaokiritpong, C. (2023). Guidelines for developing digital skills for the performance of support personnel in kamphaengphet rajabhat university. *URU Journal of Integrated Sciences for Development*, 13(1). 1-21. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/GRAURU/article/view/262394>
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2023). Digitally-induced change in the public sector: A systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 25(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2234917>
- OECD. (2024, December 19). *Global trends in government innovation 2024*. OECD Public Governance Reviews. https://www.oecd.org/en/publications/global-trends-in-government-innovation-2024_c1bc19c3-en.html
- Office of the Civil Service Commission. (2019). *Digital skills required for civil servants and government personnel for the transition to digital government*. Bangkok: Office of the Civil Service Commission.
- Phatthalung Municipality. (2022). *Local development plan (2023–2027)*. Retrieved from https://phatthalungcity.go.th/files/com_strategy/2022-07_972781a53283577.pdf
- Promchana, C., Chandarasorn, V., Chirinang, P., & Mankan, W. (2024). Building digital potential in managing government organization in response to technological change. *Journal of MCU Nakhondhat*, 11(3), 78-86. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/275312>
- Sakcharoenkul, N. (2019). *Readiness of Thai public sector personnel toward becoming a digital government* [Master's thesis, Chulalongkorn University]. Faculty of Political Science, Chulalongkorn University
- Sergeeva, T. L., Reznik, G. A., & Amirova, D. R. (2021, February). *Competence readiness of personnel for digital economy*. In International Scientific and Practical Conference “Russia 2020—a new reality: economy and society” (ISPCR 2020) (pp. 74–79). Atlantis Press
- Setyawan, R., Raharjo, B., & Dewayani, J. (2024). Governance in the digital era: Analyzing the adoption of e-government services in local authorities through quantitative methods. *Journal of Management and Informatics*, 3(3), 434–450.
- United Nations. (2020, July). *United Nations e-government survey 2020* (pp. 1–36). <https://doi.org/10.18356/4734d1dd-en>
- Volkan, O., Sefa, Y. M., & Sadik, T. H. (2022). Factors affecting digital literacy of human resources. *Upravlenets*, 13(1), 68-83. DOI: 10.29141/2218-5003-2022-13-1-5

Wirtz, B. W., & Müller, W. M. (2024). How digital government capabilities strengthen public sector resilience: The mediating role of social media competency. *Asian Journal of Political Science*, 32(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2432096>