

แนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากร ภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง

ฤชามณ พัวพงศกร<sup>1\*</sup> ภาวิน ชินะโชติ<sup>2</sup>

1 นักศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์.

2 สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์.

Guidelines for Developing Digital Literacy for

Department of Administrative Personnel at the Institute Dermatology

Ruchamon Paopongsakorn<sup>1\*</sup> Pavin Chinachoti<sup>2</sup>

1 Student Master of Business Administration, School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University

<sup>2</sup> School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University

Article : Research

Received: 6 February 2025

Accepted: 17 March 2025

Published: 26 June 2025

Citation: Paopongsakorn, R., & Chinachoti, P. (2025). Guidelines for Developing Digital Literacy For Department of Administrative Personnel at the Institute Dermatology. *Modern Management Frontier Journal*, 23(1), 43-61.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับการประเมินตนเองด้านทักษะการรู้ดิจิทัล 9 ด้าน (2) ความต้องการในการพัฒนาด้านทักษะที่จำเป็นของบุคลากร และ(3) ออกแบบและกำหนดกรอบแนวทางในการพัฒนาทักษะที่เหมาะสม

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มที่ใช้ศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานจำนวน 5 คน โดยใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง และ (2) กลุ่มที่ใช้ศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานราชการในกลุ่มภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง จำนวน 30 คน โดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของเครซีและมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับการประเมินตนเองของทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากรทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับมาก ในการเปรียบเทียบระดับการประเมินทักษะการรู้ดิจิทัลของกลุ่มตัวอย่างปรากฏว่า อายุ ตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และบทบาทที่แตกต่างกัน มีทักษะการรู้ดิจิทัลไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีทักษะการรู้ดิจิทัลที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (2) ผลการศึกษาด้านความต้องการพัฒนาทักษะด้วยการเพิ่มทักษะ การยกระดับทักษะ และการปรับเปลี่ยนทักษะ (3) จากการศึกษได้กรอบแนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากรตามแนวคิดการพัฒนาบุคลากร 70:20:10 และแบบผสมผสาน

คำสำคัญ : ทักษะการรู้ดิจิทัล ทักษะดิจิทัล สถาบันโรคผิวหนัง

---

## Abstract

---

The purposes of this study were to (1) the level of self-assessment on nine aspects of digital literacy skills; (2) the needs for developing essential skills of personnel; and (3) utilizing the findings to design and establish appropriate skill development guidelines.

This study was a mixed-methods approach. The study participants were divided into two groups: (1) for the qualitative study, key informants were selected using purposive sampling based on their roles as policymakers and supervisors of digital skill development indicators, including five executives and department heads using semi-structured questionnaires; and (2) for the quantitative study, the sample consisted of 30 civil servants and government employees working in administrative tasks at the Institute of Dermatology, selected using Krejcie and Morgan's formula and convenience sampling. Quantitative data was collected via online questionnaires and analyzed using statistical methods such as percentage, mean, standard deviation, T-test, and one-way ANOVA.

The study revealed that (1) the overall self-assessment levels of digital literacy skills across the nine areas were high. In comparing the self-assessment levels, there were no significant differences in digital literacy skills across age, job positions, and job characteristics. However, significant differences were found based on educational level and work experience at the 0.05 significance level ; (2) Most participants expressed a high level of need for upskilling, reskilling, and skill transformation.; (3) The proposed framework is based on the 70:20:10 learning model and hybrid development strategies.

---

**Keywords:** Digital Literacy Skills, Digital Skills, Institute of Dermatology

---

\* corresponding author: School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University

E-mail address: ruchamon@gmail.com

## บทนำ (Introduction)

โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ทำให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นส่วนสำคัญในชีวิตประจำวัน เช่น การทำงานระยะไกล การศึกษาออนไลน์ และการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การปรับตัวเพื่อใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันจึงกลายเป็นสิ่งสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะทักษะด้านการจัดการข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล แนวคิดการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 เน้นให้เกิดการเรียนรู้ต่อเนื่องผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยี ซึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี หรือที่เรียกว่า Digital Disruption ทำให้เกิดมาตรฐานความคาดหวังใหม่ เช่น “I want

what I want when I want it” ซึ่งครอบคลุมถึงการคาดหวังในการรับบริการจากภาครัฐเช่นกัน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังดังกล่าว ภาครัฐต้องเร่งปรับตัวไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่ผสมผสานทักษะด้านการทำงาน การใช้ชีวิต และการสร้างนวัตกรรม รวมถึงทักษะการเรียนรู้และการจัดการข้อมูล สื่อ และเทคโนโลยีดิจิทัล

กรมการแพทย์ในฐานะหน่วยงานในกระทรวงสาธารณสุข มีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่ทันสมัยและมีทักษะดิจิทัลเพื่อสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนองค์กร หน่วยงานภายใต้กรมการแพทย์ โดยมีเป้าหมายในการเป็นองค์กรชั้นนำระดับนานาชาติด้านโรคผิวหนัง กรมการแพทย์จึงได้กำหนดประเด็นการพัฒนากำลังคนคุณภาพให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมการแพทย์รองรับการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อน Digital Hospital โดยมีเป้าประสงค์ให้ประชาชนได้เข้าถึงและรับบริการทางการแพทย์ที่เป็นเลิศและสมคุณค่า (Value Based Medical Service) โดยการพัฒนา Hospital Based ไปสู่ Personal Based คือให้ประชาชนได้รับการดูแลสุขภาพแบบครบวงจรอย่างไร้รอยต่อ (Seamless Comprehensive Health Care) (OECD, 2016) โดยมีความคาดหวังในการพัฒนาบุคลากรของกรมการแพทย์ให้มีความสามารถในการพัฒนาองค์กรเป็น Center of Excellence (COE) มีทักษะด้านบริหาร และทักษะดิจิทัล เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยกำหนดกลยุทธ์ในการส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรทุกระดับเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรกรมการแพทย์ ประจำปีงบประมาณ 2567-2570) กรมการแพทย์จึงได้ดำเนินการพัฒนากุศลกรให้มีความรู้ด้านดิจิทัลและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีมาตรฐานสากล โดยเฉพาะภารกิจด้านอำนวยการนั้นมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัล ผลการวิจัยจะได้แนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากรในภารกิจด้านอำนวยการ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการพัฒนาทักษะใหม่ (New skill) ยกระดับทักษะ (Up skill) และปรับเปลี่ยนทักษะ (Re-skill) ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (Department of Medical Services, 2024)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากร ภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง เพื่อให้บุคลากรในภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง ซึ่งอยู่ในส่วนของระบบ Back Office มีการพัฒนาให้มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ก้าวทันต่อความทันสมัยของเทคโนโลยี มีสมรรถนะตามลักษณะงานและมาตรฐานวิชาชีพ มีรากฐานที่มั่นคง เพื่อสนับสนุนให้องค์กรเกิดความเป็นเลิศ และเพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถรองรับได้กับทุกสถานการณ์กับการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption ที่ผ่านมา งาน HR ของสถาบันโรคผิวหนัง ได้ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรของสถาบันโรคผิวหนังได้ก้าวทันโลก และยังสามารถพัฒนาทักษะอื่น ๆ เพื่อต่อยอดการทำงานอื่น ๆ ได้ด้วย

## วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Purpose)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ศึกษาระดับการประเมินตนเองด้านทักษะการรู้ดิจิทัล 9 ด้าน
2. ศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาด้านทักษะที่จำเป็นของบุคลากร
3. ออกแบบและกำหนดกรอบแนวทางในการพัฒนาทักษะที่เหมาะสม

## กรอบแนวคิดการวิจัย

### การทบทวนวรรณกรรม

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในการสร้างและพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะที่ควรให้การส่งเสริมและพัฒนา เป็นความร่วมมือระหว่าง 3 หน่วยงาน ได้แก่ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (สคช.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (สรอ.) ทั้งหมด 5 มิติการเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะ (Office of the Civil Service Commission, 2018) ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

มิติการเรียนรู้	กลุ่มทักษะ
มิติที่ 1 รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยี	กลุ่มที่ 1 กลุ่มทักษะการอ่านและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy Skill Set)
มิติที่ 2 เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน	กลุ่มที่ 2 กลุ่มทักษะด้านกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจ้ ด ค า ร ดิ จิ ทั ล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set)
มิติที่ 3 ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา	กลุ่มที่ 3 กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set) กลุ่มที่ 4 กลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการดิจิทัลเพื่อการพัฒนา คุณภาพ (Digital Process and Service Design and Assurance Skill Set)
มิติที่ 4 ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กร	กลุ่มที่ 5 กลุ่มทักษะด้านการบริหารโครงการและกลยุทธ์ (Project and Strategic Management Skill Set) กลุ่มที่ 6 กลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set)
มิติที่ 5 ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์	กลุ่มที่ 7 กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Digital Transformation Skill Set)

ที่มา: Office of the Civil Service Commission (2017)

แนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากร ภารกิจด้านอำนาจการ สถาบันโรคผิวหนัง ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากสถาบันโรคผิวหนังเป็นหน่วยงานของรัฐ และบุคลากรเป็นบุคลากรภาครัฐ ซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ที่รัฐกำหนด ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ หมายถึง ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเปิด-ปิดเครื่อง การจัดการไฟล์และโฟลเดอร์ การติดตั้งและถอนการติดตั้งโปรแกรม การตั้งค่าและการบำรุงรักษาเบื้องต้น

2. ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต หมายถึง ความสามารถในการใช้บริการและเครื่องมือต่าง ๆ บนอินเทอร์เน็ต เช่น การค้นหาข้อมูล การใช้เครื่องมือค้นหา การส่งและรับอีเมล การใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ และการประเมินความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูลออนไลน์

3. ด้านการใช้โปรแกรมประมวลคำ หมายถึง ความสามารถในการใช้โปรแกรมประมวลคำ (เช่น Microsoft Word, Google Docs) ในการสร้าง แก้ไข และจัดรูปแบบเอกสาร รวมถึงการใช้เครื่องมือและฟังก์ชันต่าง ๆ ในโปรแกรม เช่น การตรวจสอบการสะกดคำ การตั้งค่าหน้ากระดาษ และการสร้างสารบัญ

4. ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ หมายถึง ความสามารถในการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ (เช่น Microsoft Excel, Google Sheets) ในการสร้างและแก้ไขตาราง การใช้ฟังก์ชันและสูตรคำนวณ การวิเคราะห์ข้อมูล และการสร้างกราฟเพื่อการนำเสนอข้อมูล

5. ด้านการใช้โปรแกรมนำเสนอองาน หมายถึง ความสามารถในการใช้โปรแกรมนำเสนอองาน (เช่น Microsoft PowerPoint, Google Slides) ในการสร้างและแก้ไขสไลด์ การออกแบบและจัดรูปแบบสไลด์ การเพิ่มเอฟเฟกต์และการเปลี่ยนสไลด์ และการนำเสนอข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มออนไลน์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น การแชร์และแก้ไขเอกสารร่วมกัน (Google Drive, Microsoft OneDrive) การประชุมออนไลน์ (Zoom, Microsoft Teams) และการใช้เครื่องมือการจัดการโปรเจกต์ (Trello, Asana)

7. ด้านการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้โปรแกรมและเครื่องมือในการสร้างและปรับแต่งสื่อดิจิทัล เช่น การตัดต่อวิดีโอ (Adobe Premiere, Final Cut Pro) การแก้ไขภาพ (Adobe Photoshop, GIMP) และการสร้างภาพกราฟิกหรืออนิเมชัน (Adobe Illustrator, Blender)

8. ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความสามารถในการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลองค์กรในโลกดิจิทัล รวมถึงการใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัย การป้องกันและระบุภัยคุกคามทางไซเบอร์ เช่น ฟิชซิง มัลแวร์ และการโจมตีทางอินเทอร์เน็ต

9. ด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการความปลอดภัยดิจิทัลในองค์กร การใช้งานเครื่องมือและซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการป้องกันมัลแวร์และ

ไวรัส การติดตามและประเมินความเสี่ยงทางไซเบอร์ และการให้ความรู้และสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ในที่ทำงาน

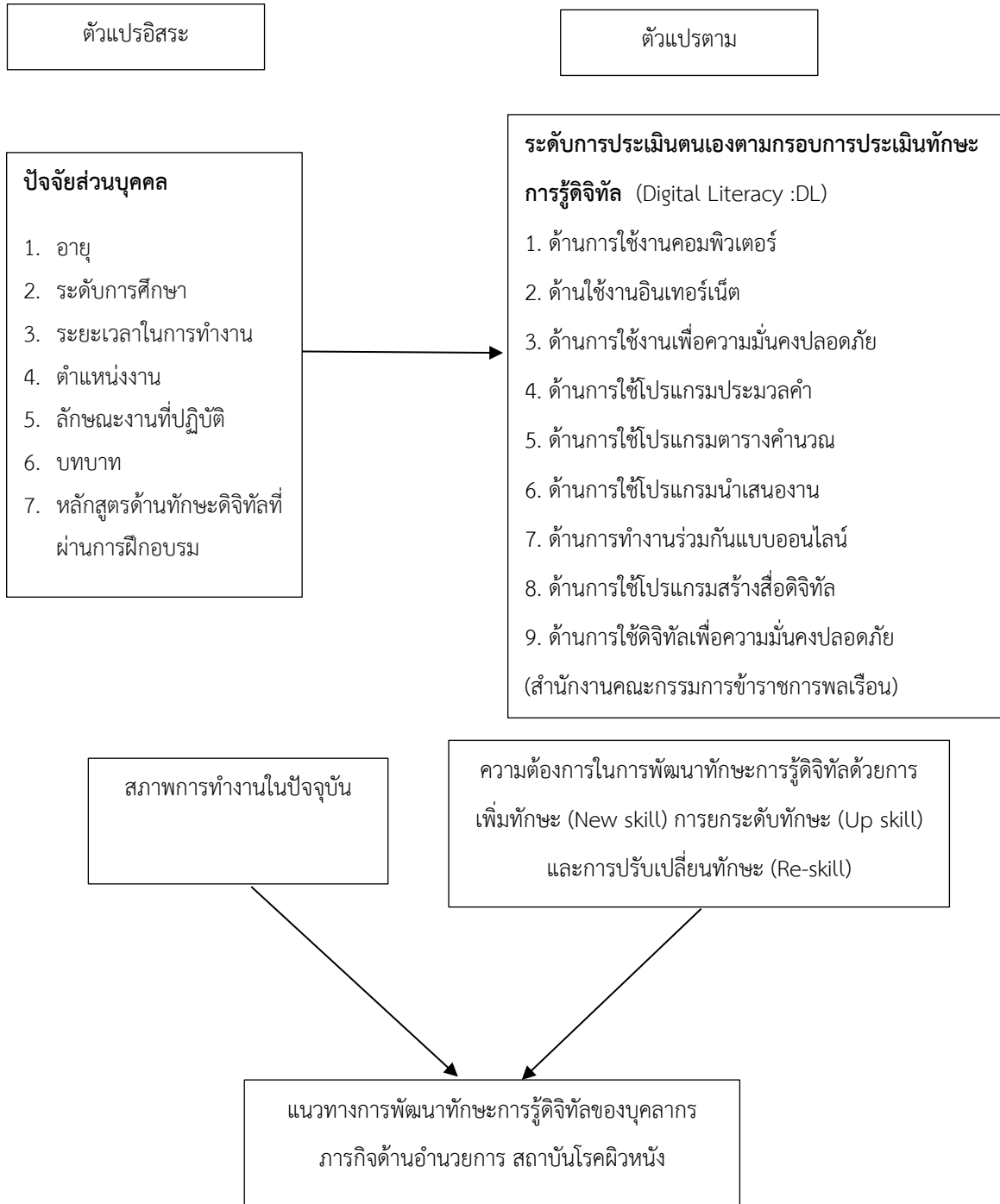
แนวคิดการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้แบบ 70:20:10 เป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นโดย Charles Jennings ในปี ค.ศ. 2009 โดยมีพื้นฐานมาจากการวิจัยของ Morgan McCall, Robert W. Eichinger และ Michael M. Lombardo ในหนังสือ "The Career Architect Development Planner" ที่เผยแพร่ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1996 แนวคิดนี้ได้รับการเสนอเป็นรูปแบบของการเรียนรู้และพัฒนาที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ โดยที่พัฒนาบุคลากรไม่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับกรอบแบบเป็นกลุ่มหรือการเรียนรู้จากห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ในการทำงานและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์กรด้วย ในปัจจุบันยังคงเป็นเครื่องมือที่นิยมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตาม Wattanakom et al. (2022) ได้ศึกษาเรื่อง การเรียนรู้แบบเสมือนจริงบนพื้นฐานเครื่องมือการพัฒนาแบบ 70:20:10 เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรองค์การตลาดข้ามชาติ การพัฒนาการเรียนรู้แบบ 70:20:10 นี้องค์การการตลาดข้ามชาติ ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านออนไลน์และการมาเข้าเรียนเป็นกลุ่มเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ตัวเลขในแนวคิด 70:20:10 แทนสัดส่วนของแหล่งการเรียนรู้แต่ละประเภท โดยแบ่งเป็น

70 % หมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ได้จากการทำงานจริง การเผชิญหน้ากับสถานการณ์และท้าทาย และการได้รับประสบการณ์จริงในการทำงาน

20 % หมายถึง การเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นผ่านการสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์กับผู้อื่น

10 % หมายถึง การเรียนรู้ผ่านการศึกษ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากหลักสูตรการอบรม การเรียนออนไลน์ หรือการเข้าร่วมอบรมและสัมมนาที่มีการสร้างโครงสร้างการเรียนรู้อย่างชัดเจนการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ก. กรอบเชิงปริมาณ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานราชการในภารกิจด้านอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มที่ใช้ศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่ ข้าราชการและพนักงานราชการ จำนวน 33 คน ขนาดตัวอย่างได้จากการคำนวณตามสูตรของเครซีและมอร์แกน จำนวน 30 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก และ 2) กลุ่มที่ใช้ศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยใช้เกณฑ์จากผู้ที่มีฐานะเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป็นผู้กำกับตัวชี้วัดด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานจำนวน 5 คน เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก การเขียนตอบ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย เชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามออนไลน์ โดยเก็บข้อมูลในเดือนกรกฎาคม 2567 และเชิงคุณภาพ คือแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ผสมผสานระหว่าง “คำถามปลายปิด” และ “คำถามปลายเปิด” ซึ่งใช้ในงานวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว 2) ใช้การจำแนก หรือการจัดกลุ่มข้อมูล และเขียนบรรยายแบบพรรณนา

## ผลการวิจัย (Research Result)

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากรภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง สรุปได้ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 53 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 80 มีระยะเวลาในการทำงานช่วง 1-10 ปี ร้อยละ 53 เป็นข้าราชการ ร้อยละ 57 ทำงานด้านการเงิน/บัญชี ร้อยละ 37 และเป็นผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 70

1.2 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการฝึกอบรมในหลักสูตรด้านทักษะดิจิทัล ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ได้รับการฝึกอบรมแบบ On line ร้อยละ 87 แบบ In-house Training จำนวน 1-2 หลักสูตร ที่ได้เข้าร่วมร้อยละ 63 และจากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมแบบภายนอก (External Training) คิดเป็นร้อยละ 57 ในขณะที่การฝึกอบรมแบบออนไลน์ได้รับความนิยมมากขึ้น โดยมีจำนวนผู้ที่เคยเข้าเรียนผ่านระบบ e-learning รวม 26 คน

สำหรับหลักสูตรจาก สำนักงาน ก.พ. รายวิชาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในลำดับแรก คือ Digital Literacy โดยมีผู้เข้าเรียนจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 53.8 เช่นเดียวกับหลักสูตรจาก สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA) ซึ่งรายวิชาที่กลุ่มตัวอย่างเลือกเรียนมากที่สุดในลำดับแรกก็ยังคงเป็น Digital

Literacy เช่นกัน โดยมีจำนวนผู้เข้าเรียน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 76.9 นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระบุว่า เคยเข้ารับการฝึกอบรมแบบออนไลน์ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาในจำนวน 6-10 รายวิชา คิดเป็นร้อยละ 46 และเมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมแบบออนไลน์ไม่น้อยกว่า 6 รายวิชาในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 73 ส่วนแบบ External Training ไม่เคยเข้ารับการอบรม ร้อยละ 57 และในการเข้ารับการฝึกอบรมแบบออนไลน์ จำนวน 26 คนนั้น ในการเข้าเรียนผ่านแพลตฟอร์ม e-learning รายวิชาที่กลุ่มตัวอย่างเข้าเรียนมากที่สุดในลำดับแรก ของสำนักงาน ก.พ. คือ Digital Literacy จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 53.8 เช่นเดียวกับของสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA) รายวิชาที่กลุ่มตัวอย่างเข้าเรียนมากที่สุดในลำดับแรก คือ Digital Literacy จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 76.9 และจากการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ได้เข้ารับการฝึกอบรมแบบออนไลน์ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา จำนวน 6-10 รายวิชา ร้อยละ 46 และจากข้อมูลสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมแบบออนไลน์ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา จำนวนไม่ต่ำกว่า 6-10 รายวิชาคิดเป็นร้อยละ 73

1.3 ระดับการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากรภาครัฐด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ด้านการใช้โปรแกรมประมวลคำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ด้านการใช้โปรแกรมนำเสนองาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ด้านการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

**ตารางที่ 2 ผลการประเมินตนเองทักษะการรู้ดิจิทัลจำแนกตามรายด้าน**

ทักษะการรู้ดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
<b>1. ด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์</b>			
1.1 ท่านสามารถเปิดและปิดคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง	4.57	0.86	มากที่สุด
1.2 ท่านสามารถติดตั้งและถอนการติดตั้งโปรแกรมต่าง ๆ บนคอมพิวเตอร์ได้	3.07	1.39	ปานกลาง
1.3 ท่านสามารถจัดการไฟล์และโฟลเดอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	1.22	มาก
รวมด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์	3.87	1.32	มาก
<b>2. ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต</b>			
2.1 ท่านสามารถใช้งานเว็บเบราว์เซอร์เพื่อค้นหาข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตได้	4.20	1.19	มาก
2.2 ท่านสามารถส่งและรับอีเมลได้	4.20	1.24	มาก
2.3 ท่านสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูลได้	3.97	1.22	มาก
รวมด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต	4.12	1.21	มาก

ทักษะการรู้ดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
<b>3. ด้านการใช้โปรแกรมประมวลคำ</b>			
3.1 ท่านสามารถสร้างและแก้ไขเอกสารในโปรแกรมประมวลคำได้	3.93	0.98	มาก
3.2 ท่านสามารถจัดรูปแบบเอกสาร เช่น การตั้งค่าหน้ากระดาษและการใช้สไตล์ต่าง ๆ ได้	4.30	0.84	มาก
3.3 ท่านสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบการสะกดคำและการสร้างสารบัญในโปรแกรมประมวลคำได้	3.67	1.06	มาก
รวมด้านการใช้โปรแกรมประมวลคำ	3.97	0.99	มาก
<b>4. ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ</b>			
4.1 ท่านสามารถสร้างและแก้ไขตารางในโปรแกรมตารางคำนวณได้	3.83	1.12	มาก
4.2 ท่านสามารถใช้ฟังก์ชันและสูตรคำนวณในโปรแกรมตารางคำนวณได้	3.73	1.05	มาก
4.3 ท่านสามารถสร้างกราฟและการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบกราฟได้	3.83	1.09	มาก
รวมด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ	3.80	1.07	มาก
<b>5. ด้านการใช้โปรแกรมนำเสนองาน</b>			
5.1 ท่านสามารถสร้างและแก้ไขสไลด์ในโปรแกรมนำเสนองานได้	3.80	1.00	มาก
5.2 ท่านสามารถใช้เครื่องมือการออกแบบและการจัดรูปแบบสไลด์ได้	3.77	1.07	มาก
5.3 ท่านสามารถใช้เอฟเฟกต์และการเปลี่ยนสไลด์ในการนำเสนองานได้	3.63	1.16	มาก
รวมด้านการใช้โปรแกรมนำเสนองาน	3.73	1.07	มาก
<b>6. ด้านการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล</b>			
6.1 ท่านสามารถใช้โปรแกรมตัดต่อวิดีโอในการสร้างสื่อวิดีโอได้	2.80	1.16	ปานกลาง
6.2 ท่านสามารถใช้โปรแกรมแก้ไขภาพในการสร้างและปรับแต่งภาพได้	2.93	1.23	ปานกลาง
6.3 ท่านสามารถใช้โปรแกรมสร้างภาพกราฟิกหรืออนิเมชันได้	2.47	1.28	น้อย
รวมด้านการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล	2.73	1.23	ปานกลาง
<b>7. ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์</b>			
7.1 ท่านสามารถใช้โปรแกรมหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	3.57	1.19	มาก
7.2 ท่านสามารถแชร์และแก้ไขเอกสารร่วมกับทีมงานแบบออนไลน์ได้	2.57	1.22	ปานกลาง
7.3 ท่านสามารถใช้เครื่องมือการประชุมออนไลน์ในการสื่อสารกับทีมงานได้	3.70	1.12	มาก
รวมด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์	3.61	1.17	มาก
<b>8. ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย</b>			
8.1 ท่านสามารถตั้งค่าและใช้รหัสผ่านที่ปลอดภัยได้	3.97	0.96	มาก
8.2 ท่านสามารถระบุและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามทางไซเบอร์ เช่น ฟิชซิง ได้	3.67	1.12	มาก
8.3 ท่านสามารถป้องกันข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองในโลกออนไลน์ได้	3.70	1.15	มาก
รวมด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย	3.78	1.08	มาก

ทักษะการรู้ดิจิทัล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>9. ด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย</b>			
9.1 ท่านเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายความปลอดภัยทางไซเบอร์ในองค์กรของท่านได้	3.90	0.92	มาก
9.2 ท่านสามารถใช้โปรแกรมหรือเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันมัลแวร์และไวรัสได้	3.50	1.28	มาก
9.3 ท่านสามารถติดตามและประเมินความเสี่ยงทางไซเบอร์ในงานของท่านได้	3.50	1.20	มาก
รวมด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย	3.63	1.15	มาก
<b>ภาพรวมด้านทักษะการรู้ดิจิทัล</b>	<b>3.69</b>	<b>1.20</b>	<b>มาก</b>

1.4 ผลการประเมินตนเองในทักษะการรู้ดิจิทัลในภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ให้ระดับทักษะการรู้ดิจิทัลในภาพรวม ในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5 ยกเว้นทักษะการสร้างสื่อดิจิทัล ในระดับ “ปานกลาง” และเมื่อสอบถามความต้องการในการพัฒนาทักษะด้วยการ Up Skill, Re-Skill และ New Skill ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความต้องการในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาทักษะที่ต้องการเรียนรู้ได้แก่ ทักษะการออกแบบกราฟิกและการสร้างสรรค์เนื้อหา ในโปรแกรม Adobe Photoshop, Adobe Illustrator และ Canva, ทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล และการแสดงผลข้อมูลแบบ Interactive ในโปรแกรม Power BI และ Tableau, ทักษะในโปรแกรมงานของตัวเอง ในระดับ Professional Skills

1.5 ระดับการประเมินตนเองของทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากร ภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง ในภาพรวมจากการทำแบบทดสอบ 9 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ( $\bar{X}$ =4.12) ด้านการใช้โปรแกรมประมวลคำ ( $\bar{X}$ =3.97) ด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ( $\bar{X}$ =3.87) ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ ( $\bar{X}$ =3.80) ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย ( $\bar{X}$ =3.78) ด้านการใช้โปรแกรมนำเสนอ ( $\bar{X}$ =3.73) ด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย ( $\bar{X}$ =3.63) ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ( $\bar{X}$ =3.61) และด้านการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล ( $\bar{X}$ =2.73) ตามลำดับ โดยหัวข้อที่มีทักษะในระดับ “มากที่สุด” มีเพียงหัวข้อเดียว คือ ด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ในหัวข้อ ท่านสามารถเปิดและปิดคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X}$ =4.57) และหัวข้อที่มีทักษะในระดับ “น้อย” มีเพียงหัวข้อเดียว ในหัวข้อ ท่านสามารถใช้โปรแกรมสร้างภาพกราฟิกหรือ อนิเมชันได้ ( $\bar{X}$ =2.47) ซึ่งภาพรวมจากการทำแบบทดสอบ 9 ด้าน ที่อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.69) นั้นสอดคล้องกับการประเมินตนเองในภาพรวมทั้งหมดที่อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.50) แต่เมื่อเปรียบเทียบกับในมุมมองของผู้บริหาร และหัวหน้ากลุ่มงานที่ประเมินในภาพรวม ในระดับช่วงคะแนน 0-10 นั้น อยู่ในระดับกลาง มีค่าเฉลี่ย =5.80 (หากคิดค่าเฉลี่ยในช่วง 0-5 คะแนน จะได้ค่าเฉลี่ย = 2.90 อนึ่ง ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 คะแนน หมายถึง ระดับการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง) แสดงว่า ในมุมมองของผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานที่ประเมินในภาพรวม

ได้ประเมินต่ำกว่าที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ประเมินตนเอง โดยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า บุคลากรสามารถใช้งานโน้ตโปรแกรมพื้นฐานและโปรแกรมเฉพาะระบบงานต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี แต่ต้องพัฒนาทักษะเพิ่มเติมในการใช้โปรแกรมดังกล่าวที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานเฉพาะเรื่อง เป็นต้น

1.6 ผลการศึกษาเรื่องการประเมินตนเองโดยการทำแบบทดสอบในระบบประเมินทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เข้าร่วม ร้อยละ 56.67 หนึ่งกรรมการแพทย์ได้มีหนังสือขอความร่วมมือให้บุคลากรเข้าร่วมในการประเมินตนเองดังกล่าวก่อนผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามประมาณ 3 วัน

1.7 ผลการศึกษาด้านความต้องการพัฒนาทักษะด้วยการเพิ่มทักษะ (New skill) การยกระดับทักษะ (Up skill) และการปรับเปลี่ยนทักษะ (Re-skill) ของบุคลากรในภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับมาก ทั้ง 3 วิธีการ และได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากัน = 3.67 ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นในมุมมองของผู้บริหารสถาบันและหัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ ดังนี้

- **Up Skill** ทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะความเข้าใจในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การยกระดับทักษะการใช้งานโปรแกรมพื้นฐาน ทั้งโปรแกรมประมวลคำ โปรแกรมตารางคำนวณ และโปรแกรมนำเสนองานให้เป็นระดับมืออาชีพมากขึ้น ทักษะด้านการใช้โปรแกรมเฉพาะของแต่ละระบบงาน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์, GFMS, DPIS ให้เป็นระดับ Professional Skills และทักษะด้านการใช้โปรแกรมใหม่ๆที่ช่วยงานประจำได้ดียิ่งขึ้น เช่น Canva สำหรับงานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

- **Re-Skill** ทักษะในการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ทักษะและเรียนรู้การใช้ AI และ Machine Learning ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทักษะการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

- **New Skill** ทักษะด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ทักษะการจัดการความเปลี่ยนแปลง และทักษะการเขียนสคริปต์ต่างๆ (simple scripting) เพื่อทำงานเฉพาะอย่าง

1.8 ปัญหา/อุปสรรค ในการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ได้แก่ การขาดทักษะพื้นฐาน, ขาดงบประมาณ และไม่มีเวลาในการฝึกอบรม ส่วนข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง, ควรสร้างความเข้าใจในความสำคัญของทักษะดิจิทัลและสร้างการสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงควรปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัย

## อภิปรายผล

1) **ระดับการมีทักษะการรู้ดิจิทัล** พบว่า บุคลากรที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีลักษณะงานที่ปฏิบัติที่แตกต่างกัน และบทบาทของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีทักษะการรู้ดิจิทัลไม่แตกต่างกัน เนื่องจากอายุของกลุ่มตัวอย่างไม่เกิน 40 ปี (Generation Y (Gen Y) หรือ Millennials และ

Generation Z (Gen Z) ซึ่งเติบโตในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว) คิดเป็นร้อยละ 70 ประกอบกับในการทำงานของภารกิจด้านอำนาจการมีผลกระทบยุคที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยหลัก และมีการอบรมด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องพิจารณาได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการฝึกอบรมแบบออนไลน์ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา จำนวนไม่ต่ำกว่า 6- 10 รายวิชาคิดเป็นร้อยละ 73 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chantarachoen (2020) เรื่อง การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล พบว่าปัจจัยต่างๆ เช่น ตำแหน่งงาน ลักษณะงาน และการฝึกอบรม ไม่ส่งผลต่อความแตกต่างในทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับบทบาทของการทำงานในฐานะหัวหน้างาน หรือผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีทักษะการรู้ดิจิทัลไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jantrawareelakha (2020) ซึ่งได้ศึกษา แนวทางในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Savvy) ตามแผนงาน Digital Competency: กรณีสึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) โดยพบว่าบทบาทของบุคลากรในที่ทำงานมีผลต่อระดับทักษะดิจิทัล ทั้งในด้านการใช้งานเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน และการพัฒนาความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน และ Shahrokh Nikou, Mark De Reuver, และ Matin Mahboob Kanafi (2021) เรื่อง Workplace literacy skills-how information and digital literacy affect adoption of digital technology พบว่า สำหรับผู้ที่เป็นหัวหน้างาน ทักษะดิจิทัลมักจะมีบทบาทสำคัญในการประเมินและนำเทคโนโลยีไปใช้ในกระบวนการทำงาน ขณะที่ผู้ปฏิบัติงานอาจมุ่งเน้นการใช้งานเทคโนโลยีเฉพาะด้าน การศึกษาเหล่านี้เสนอว่า องค์กรควรมีการประเมินระดับทักษะการรู้ดิจิทัลของพนักงานในแต่ละบทบาทงานอย่างละเอียดและให้การฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงความสามารถในด้านนี้

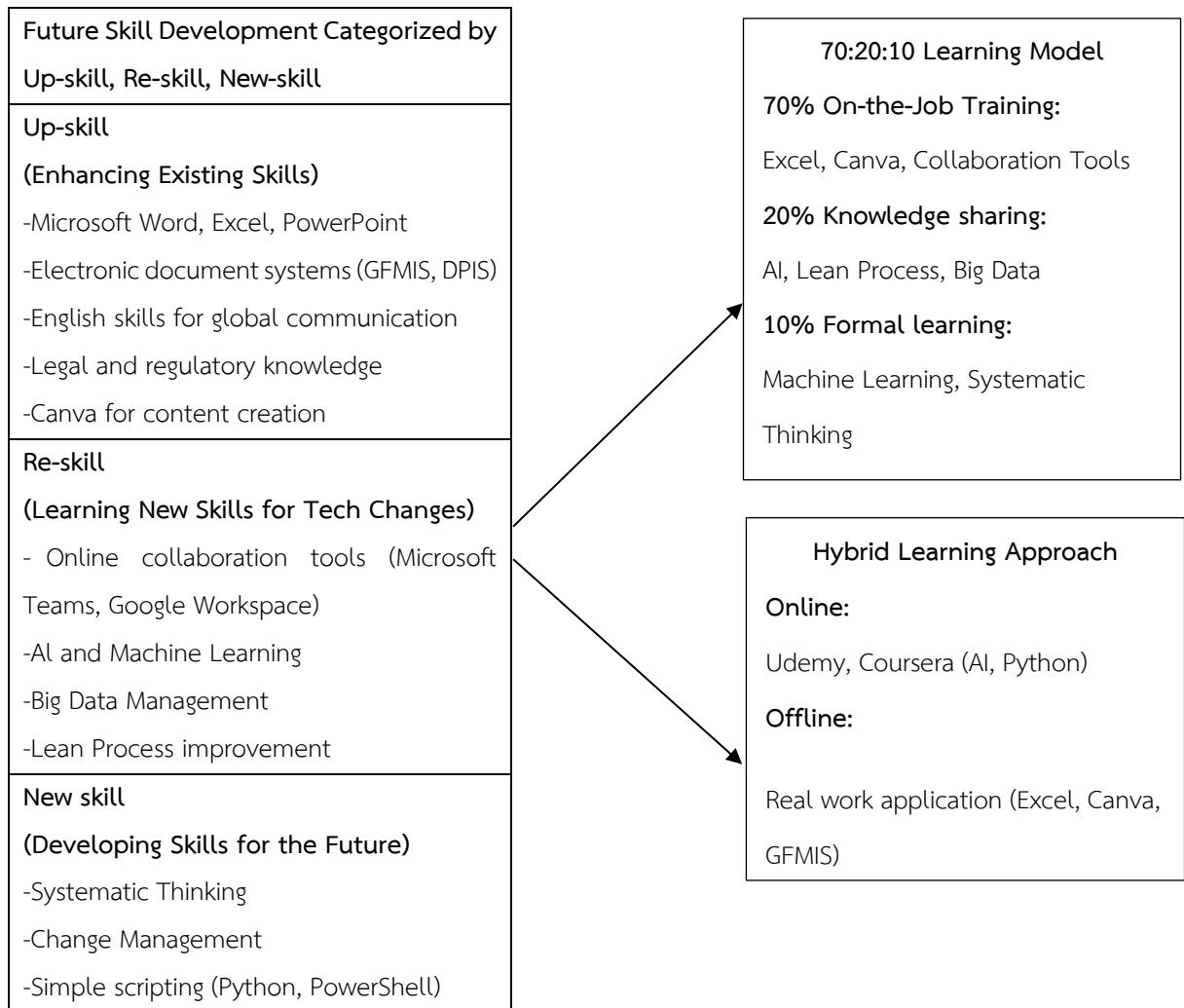
**2) ระดับการประเมินตนเองของทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากร เปรียบเทียบกับในมุมมองของผู้บริหาร** พบว่า ระดับการประเมินตนเองของทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากร ภารกิจด้านอำนาจการ สถาบันโรคผิวหนัง ในภาพรวมจากการทำแบบทดสอบ 9 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.69$ ) ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินตนเองในภาพรวมทั้งหมด ที่อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.50$ ) แต่สูงกว่ามุมมองของผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานที่ประเมินในภาพรวมที่อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.90$ ) เรียกได้ว่าเกิดสถานการณ์ “Over-estimate” คือการประเมินตนเองด้านความสามารถการใช้ดิจิทัลสูงกว่าความเป็นจริง หรืออีกนัยหนึ่งบุคลากรมีความสามารถทางดิจิทัลต่ำกว่าที่รับรู้หรือเข้าใจไปเอง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Naumann (2012) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินตนเองของทักษะดิจิทัลและพบว่า ผู้ใช้มักจะประเมินความสามารถของตนเองสูงกว่าความเป็นจริง ซึ่งอาจส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และ งานวิจัย ของ Hargittai (2005) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับทักษะดิจิทัลและการประเมินตนเองของผู้ใช้งาน พบว่า ผู้คนมักจะประเมินความสามารถในการใช้งานอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองสูงกว่าความเป็นจริง จากการประเมินยากที่จะบอกว่าพนักงานประเมินตนเองคลาดเคลื่อนหรือผู้บริหารประเมินคลาดเคลื่อน ทำให้ทราบว่าช่องว่างระหว่างการประเมิน 2 ฝ่ายจึงต้องมีการพัฒนาแบบทดสอบทักษะ ทางดิจิทัล เพื่อให้เห็นภาพได้ชัดว่าทักษะด้านไหนที่ควรได้รับการปรับปรุง

3) ความต้องการในการเพิ่มทักษะ (New skill) การยกระดับทักษะ (Up skill) และการปรับเปลี่ยนทักษะ (Re-skill) ของบุคลากร ในมุมมองของผู้บริหาร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความต้องการพัฒนาทักษะในระดับมาก และเมื่อพิจารณาถึงทักษะที่ต้องการเรียนรู้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า บุคลากรในภารกิจด้านอำนาจการส่วนใหญ่มีทักษะดิจิทัลพื้นฐานรวมถึงสามารถใช้โปรแกรมพื้นฐานต่างๆ เช่น Microsoft Office ได้เป็นอย่างดี แต่ทักษะในระดับพื้นฐานอาจจะไม่เพียงพอกับการทำงาน จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะดิจิทัลที่สูงขึ้น เช่น ยกระดับทักษะการใช้งานโปรแกรมพื้นฐาน, การใช้โปรแกรมเฉพาะของแต่ละระบบงาน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์, GFMS, DPIS ให้เป็นระดับ Professional Skills, ทักษะการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่, ทักษะและเรียนรู้การใช้ AI และ Machine Learning, ทักษะในการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับรายงานวิจัยของ OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) (2016) เรื่อง Skills for a Digital World ที่นำเสนอในการประชุมรัฐมนตรีว่าด้วยเศรษฐกิจดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลและหลักฐานใหม่เกี่ยวกับผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อความต้องการทักษะ และนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจดิจิทัล โดยแนะนำให้มีการฝึกอบรมที่เน้นไปที่ทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในแต่ละสาขา เช่น การเขียนโปรแกรม การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดการเครือข่าย ฯลฯ นอกจากนี้ ผู้บริหารของสถาบันและหัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ มีความเห็นเพิ่มเติมว่า เพื่อการทำงานในอนาคตที่มุ่งให้สถาบันโรคผิวหนังเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ตามแผนปฏิบัติการ เรื่อง DMS High Performance Organization นอกเหนือจากทักษะด้านดิจิทัลแล้ว บุคลากรในภารกิจด้านอำนาจการ ควรเพิ่มเติมใน ทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะความเข้าใจในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทักษะด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ทักษะการจัดการความเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

### **ข้อเสนอแนะจากการวิจัย**

นโยบายการกำหนดให้การอบรมด้านทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดรายบุคคล ที่กรมการแพทย์ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางที่ดีที่หน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลที่ได้จากกรอบแนวทางการพัฒนาทักษะบุคลากรในด้าน การเพิ่มทักษะใหม่ (New skill) การยกระดับทักษะ (Up-skill) และการปรับเปลี่ยนทักษะ (Re-skill) ในกลุ่มบุคลากรภารกิจด้านอำนาจการ สถาบันโรคผิวหนัง ทั้งในระยะสั้นที่เน้นทักษะที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และระยะยาวที่เน้นการพัฒนาทักษะที่ต้องใช้เวลาและการฝึกฝนต่อเนื่อง ตามแนวคิดการพัฒนาบุคลากร 70:20:10 และแบบ Hybrid ในระดับ ผู้บริหารสถาบัน ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน และระดับผู้ปฏิบัติงาน สามารถนำมาปรับใช้ ต่อยอดในการพัฒนาทักษะในลักษณะ Focus Small Group ได้ เพื่อให้การวางแผนพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวนี้จะช่วยให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และทักษะอื่นๆ ในทุกระดับขององค์กรดำเนินไปอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการทั้งในปัจจุบัน

และอนาคตขององค์กร จากการศึกษาสามารถนำไปสู่การออกแบบและกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรในภารกิจด้านอำนาจการ สถาบันโรคผิวหนังให้สูงขึ้นได้ ตามแผนภาพ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวทางการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของบุคลากรภารกิจด้านอำนาจการ สถาบันโรคผิวหนัง ตามแนวคิดการพัฒนาบุคลากร 70:20:10 และแบบ Hybrid

ตารางที่ 3 แผนการฝึกอบรมระยะสั้นของบุคลากรภารกิจด้านอำนวยการ สถาบันโรคผิวหนัง

การฝึกอบรมระยะสั้น: เน้นการพัฒนาทักษะที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีในงานและการปรับตัว			
หัวข้อ	ระยะเวลา	รูปแบบ	เป้าหมาย
<b>Up-skill</b>			
Microsoft Word, Excel, PowerPoint	1-2 สัปดาห์	การอบรมเชิงปฏิบัติการ พร้อมกรณีศึกษา	เชี่ยวชาญระดับกลางถึงสูงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
โปรแกรมสำเร็จรูปเฉพาะของแต่ละกลุ่มงาน เช่น GFMS, DPIS, e-claim, FDH, D pension, ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์, HROPS, ประเมินผลการทดลองงาน, ประเมินผลงาน, กองทุนสนับสนุนวิชาการ, การบริหารงบประมาณ ฯลฯ	2-4 สัปดาห์	การสาธิตระบบและฝึกปฏิบัติจริง	ใช้ระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพในงานประจำวัน
ทักษะภาษาอังกฤษสำหรับการสื่อสารระดับสากล	ต่อเนื่อง (สัปดาห์ละครั้ง)	ฝึกพูด ฟัง และเขียนผ่านออนไลน์หรือการอบรม	พัฒนาความคล่องตัวในการทำงานร่วมกับต่างชาติ
<b>Re-skill</b>			
เครื่องมือการทำงานร่วมกันออนไลน์ Microsoft Teams, Google Workspace	1-2 สัปดาห์	ฝึกปฏิบัติผ่านการทำงานร่วมกับทีม	ทำงานร่วมกันบนแพลตฟอร์มเหล่านี้ได้อย่างคล่องแคล่ว
<b>New Skill</b>			
Systematic Thinking	1 สัปดาห์	กรณีศึกษาและการแก้ปัญหา	พัฒนาทักษะการคิดเชิงโครงสร้างเพื่อแก้ปัญหาซับซ้อน
การเขียนสคริปต์ง่าย ๆ Python, PowerShell	2 สัปดาห์	การฝึกอบรมเขียนโค้ดเบื้องต้น	เรียนรู้เพื่อใช้ในงานประจำ
การฝึกอบรมระยะยาว: เน้นการพัฒนาทักษะต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมในอนาคต			
หัวข้อ	ระยะเวลา	รูปแบบ	เป้าหมาย
<b>Up-skill</b>			
ความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานนั้น ๆ เช่น พรบ.การบริหารงบประมาณ, พรบ.พัสดุ, พรบ.การบริหารงานบุคคล, พรบ.ข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ	6-12 เดือน (ต่อเนื่อง)	Hybrid Model: Online, Course การอบรม, พี่เลี้ยง, ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ ฯลฯ	เชี่ยวชาญในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำวัน
Canva สำหรับการสร้างคอนเทนต์	1-3 เดือน	การทำโปรเจคและฝึกปฏิบัติจริง	เชี่ยวชาญการในการออกแบบเบื้องต้นและขั้นสูงเพื่อสร้างสรรค์คอนเทนต์

หัวข้อ	ระยะเวลา	รูปแบบ	เป้าหมาย
<b>Re-skill</b>			
AI และ Machine Learning	6-12 เดือน		สามารถเข้าใจพื้นฐานและการนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน
การจัดการ Big Data	6 เดือน	การฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติ	จัดการและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการตัดสินใจ
Lean Process Improvement	3-6 เดือน	การอบรมเชิงปฏิบัติและการทำโปรเจกต์เพื่อปรับปรุงกระบวนการ	เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการในองค์กร
<b>New Skill</b>			
การบริหารการเปลี่ยนแปลง	6 เดือน	การฝึกอบรม และการเรียนรู้ผ่านการจำลองสถานการณ์	เตรียมตัวในการนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

### ข้อจำกัดในงานวิจัย

1) ข้อจำกัดด้านอคติจากการประเมินตนเอง (Self-assessment Bias) เนื่องจากใช้เครื่องมือแบบประเมินตนเองเป็นหลัก อาจส่งผลให้เกิดอคติทางสังคม (Social Desirability Bias) กล่าวคือ ผู้ตอบอาจมีแนวโน้มที่จะให้คำตอบในเชิงบวกหรือเป็นที่ยอมรับในสังคม มากกว่าการสะท้อนระดับทักษะที่แท้จริง ซึ่งอาจกระทบต่อความแม่นยำของผลการประเมิน

2) ข้อจำกัดด้านการทั่วไปผลการศึกษา (Generalizability) ผลการศึกษานี้อ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรภารกิจด้านอำนวยการในสถาบันโรคผิวหนังแห่งเดียว ซึ่งมีลักษณะเฉพาะด้านภารกิจ โครงสร้าง และบริบทการทำงาน จึงอาจไม่สามารถนำผลการศึกษาไปสรุปหรือประยุกต์ใช้กับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ได้โดยตรง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อหาทักษะที่จำเป็นในอนาคต (Future Skills) และควรมีการศึกษาต่อเนื่องด้วยการนำผลการประเมินตนเองผ่านการทดสอบทักษะดิจิทัลในระบบประเมินทักษะสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ซึ่งครอบคลุมทั้ง 5 องค์กรประกอบ และครบทั้ง 5 มิติการเรียนรู้ใน 7 กลุ่มทักษะ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพิ่มเติม และขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังบุคลากรทุกภาคส่วนของสถาบันจะช่วยให้สามารถสร้างภาพรวมในการพัฒนาทักษะได้ครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

## Reference

- Chantarachoen, J. (2020). Developing digital skills of personnel to support the transition into the digital era. *Journal of Local Research and Innovation*, 14(1), 61–78.
- Department of Medical Services. (2024). Strategic plan for human resource development, fiscal year 2024–2027. <https://hrm.dms.go.th/index.php?page=Published%20Documents.pdf>.
- Hargittai, E. (2005). Survey measures of web-oriented digital literacy. *Social Science Computer Review*, 23(3), 371–379. <https://doi.org/10.1177/0894439305275911>
- Jantrawareelakha, W. (2020). *Guidelines for supporting the development of personnel skills in applying digital technology (Digital Savvy) according to the digital competency program: A case study of the Electricity Generating Authority of Thailand (EGAT)*. Master's thesis. Bangkok: Chulalongkorn University. Retrieved from <https://digital.car.chula.ac.th/cgi/viewcontent.cgi?article=8556&context=chulaetd>. [In Thai].
- Naumann, J. (2012). Self-assessments of digital literacy: Discrepancies between actual performance and perceived skills. *Studies in Higher Education*, 38(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/03075079.2011.565472>
- Nikou, S., De Reuver, M., & Kanafi, M. M. (2021). Workplace literacy skills—How information and digital literacy affect adoption of digital technology. *Journal of Documentation*, 78(7), 371–391. <https://doi.org/10.1108/JD-08-2021-0151>
- OECD. (2016). Skills for a digital world. (OECD Digital Economy Papers, No. 250). <https://doi.org/10.1787/5j1wz83z3wnw-en>
- Office of the Civil Service Commission. (2017). Guidelines for developing digital skills of civil servants and government personnel for transformation into digital government. Retrieved from [https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process\\_devskill\\_digital.pdf](https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process_devskill_digital.pdf). [In Thai].
- Office of the Civil Service Commission. (2018). Digital skills of civil servants and government personnel for transformation into digital government (Circular No. 6/2018). Retrieved from [https://www.ocsc.go.th/?post\\_type=laws&p=42304](https://www.ocsc.go.th/?post_type=laws&p=42304). [In Thai].

Techathaveewan, W., & Prasertsin, A. (2016). Assessment of digital literacy of undergraduate students in Bangkok and its vicinity. *Journal of Information Science Research and Practice*, 34(4), 61–68.

Wattanakom, N., Saranrom, A., & Juicharoen, N. (2022). The virtual learning based on the 70:20:10 development model to enhance learning of personnel in a multinational marketing organization. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat University*, 16(3), 258-269.