

การพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐ สู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา

ปรีดาพร อารักษ์สมบุญ^{1*} และ ณัฐพล บัวเปลี่ยนสี¹

¹คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

DEVELOPMENT THE DIGITAL SKILLS OF HUMAN RESOURCES FOR GOVERNMENT ORGANIZATIONS TO SMART CITY OF CHACHOENGSAO PROVINCE

Preedaporn Arruksomboon^{1*} and Nuttapol Buapliansee¹

Faculty of Management Science, Rajabhat Rajanagarindra University, Thailand

Corresponding author E-mail: preedaporn.arg@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 13 มิถุนายน 2565

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 11 สิงหาคม 2565

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 11 สิงหาคม 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐจังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้นำชุมชน นักวิชาการและอาจารย์ด้านสังคมวิทยา รวมทั้งสิ้น 24 คน เพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ผลในลักษณะพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย 5 มิติ คือ 1) ทักษะการรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น โดยบุคลากรควรมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถซ่อมบำรุงรักษาเบื้องต้นได้อย่างถูกต้อง 2) ทักษะการเข้าใจนโยบายกฎหมายและมาตรฐาน โดยบุคลากรควรมีทักษะการเรียนรู้เรื่องแนวปฏิบัติในสังคมดิจิทัล และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เพื่อการใช้งานอย่างถูกต้องตามกฎหมาย 3) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา โดยบุคลากรควรมีทักษะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกันทั้งภายในหน่วยงานและงานบริการประชาชนภายนอกหน่วยงาน 4) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร บุคลากรควรมีทักษะการใช้ดิจิทัลตามสมรรถนะงานในแต่ละตำแหน่งงานและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และ 5) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ บุคลากรควรมีทักษะในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานมาดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน ตลอดจนสามารถถ่ายทอดการใช้งานดิจิทัลไปยังประชาชนผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ทักษะด้านดิจิทัล ทรัพยากรมนุษย์ เมืองอัจฉริยะ

Abstract

This research aims to study the guidelines for developing the digital skills of human resources for government organizations to smart cities of Chachoengsao Province. This research uses a qualitative research methodology. Using in-depth interview methods and focus group discussion, Use a semi-structured interview form with key informants. which selected a specific sample group from executives and practitioners of Chachoengsao provincial government organizations, Community leaders, Academics and professors in sociology, totaling 24 peoples to use the data to analyze the results in a descriptive manner. The results showed that guidelines for developing the digital skills of human resources for government organizations to smart city in Chachoengsao Province consist of 5 dimensions: 1) Knowledge and use of technology as personnel should have skills, knowledge, and understanding of the digital technology usage and be able to perform basic maintenance correctly. 2) Skills in understanding legal policies and standards. The personnel should have the skills to learn about the practices in the digital society. and the Personal Data Protection Act (PDPA) for legal use. 3) Digital skills for application and development. Personnel should have skills in applying digital technology to work together both within the agency and in public services outside the agency. 4) Skills in using digital technology for planning, managing and leading the organization. Personnel should have digital skills based on their competency in each position and in line with the organization's strategic plan, and 5) Skills in using digital to drive change and creativity. Personnel should have the skills to digitize their work patterns to create innovations. as well as being able to effectively transmit digital usage to the people who receive services

Keywords: Digital skills, Human resources, Smart city

ความสำคัญและที่มาของงานวิจัย

ในสภาวะการณปัจจุบันแนวคิดเมืองอัจฉริยะ (Smart city) เป็นกระแสที่กำลังมีการพัฒนาทั่วโลก เป็นรูปแบบการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัล หรือข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการบริหารชุมชน มีการบริหารจัดการเมืองเพื่อช่วยลดต้นทุนการใช้ทรัพยากรโดยยังคงเพิ่มประสิทธิภาพและให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แนวคิดเมืองอัจฉริยะนี้เป็นโครงการที่หลายเมืองทั่วโลกพยายามพัฒนาให้เข้ากับยุค 4.0 โดยการนำเทคโนโลยีมาผสมผสานกับการใช้ชีวิตของประชาชน ทั้งด้านการขนส่ง การใช้พลังงาน หรือโครงสร้างพื้นฐาน ที่จะทำให้เป็นเมืองที่สะดวกสบายเหมือนเมืองในฝันที่เกิดขึ้นได้จริง โดยการเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันเพื่อช่วยพัฒนาระบบบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (จารุวรรณ ประวันเน, 2563) ซึ่งหลายประเทศได้นำแนวคิดนี้ไปปรับใช้เพื่อบริหารจัดการกับผลกระทบจากการขยายตัวของความเป็นเมืองและประสบความสำเร็จในการเป็นต้นแบบให้กับประเทศอื่นทั่วโลก เช่น เกาหลีใต้ สเปน และสิงคโปร์ เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดที่กำลังได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางในหลายประเทศในช่วงศตวรรษที่ 21 นี้ รวมถึงประเทศไทยด้วย (Yigitcanlar & Kamruzzaman, 2018)

สำหรับในประเทศไทย ได้กำหนดแผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (พ.ศ.2561-2565) โดยมีวิสัยทัศน์ “สู่เศรษฐกิจดิจิทัลที่มีพลวัต บนฐานของสังคมที่รู้คิด รู้เท่าทัน และกำลังคนที่สามารถปรับตัวและสร้างโอกาสจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล” ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับนวัตกรรมดิจิทัลสู่การพัฒนา 7 เมืองอัจฉริยะในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญของประเทศ (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2565) การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ ถือเป็นแผนการพัฒนาเมืองที่สำคัญตามยุทธศาสตร์ “Thailand 4.0” เพื่อให้เป็นที่ยู่ออาศัยในอนาคต โดยคำนึงถึงมิติเรื่องคุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม รวมถึงความสะดวกสบาย และความปลอดภัย มีการจัดการเรื่องการประหยัดพลังงาน เป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา และแหล่งความรู้ที่สำคัญ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการทรัพยากร และบริการสาธารณสุขปลอดภัย ๆ ที่

วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2565 ร่องในการพัฒนาเป็นเมืองอัจฉริยะโดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561-2562 (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2560)

จังหวัดฉะเชิงเทราถือเป็น 1 ใน 3 จังหวัดในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ที่มีศักยภาพในการหนุนเสริมระบบเศรษฐกิจของประเทศ และได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการ EEC ให้เป็นจังหวัดนำร่องเพื่อพัฒนาเป็นเมืองอัจฉริยะหรือ “Smart City” ที่มีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมในทุกด้าน เพื่รองรับการลงทุนและการขยายตัวทางเศรษฐกิจซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้เป็นชุมชนหรือเมืองน่าอยู่ มีความทันสมัย ประชาชนมีคุณภาพชีวิตดี และมีความพร้อมด้านสาธารณสุข (EECO, 2562) การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ ถือเป็นแผนการพัฒนาเมืองที่สำคัญตามนโยบายขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศตามยุทธศาสตร์ “Thailand 4.0” จึงทำให้ทุกภาคส่วนเกิดการบูรณาการด้านข้อมูลและด้านต่าง ๆ อย่างครบวงจร (เจนณรงค์ พันธุ์จันทิก, 2562) จากความเปลี่ยนแปลงนี้ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างมากกับหลายองค์กรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น ด้วยการสร้างบุคลากรและองค์ความรู้โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งองค์กรภาครัฐจะเป็นหน่วยงานหลักในการผลักดันและดำเนินงานร่วมกับทุกภาคส่วนของจังหวัดเพื่อให้เกิดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะประสบผลสำเร็จ จากการศึกษาเบื้องต้นค้นพบว่า จังหวัดฉะเชิงเทราเมืององค์กรภาครัฐตามโครงสร้างการบริหารงานจังหวัดฉะเชิงเทราประกอบด้วย หน่วยงานราชการบริหารส่วนกลาง หน่วยงานราชการบริหารส่วนภูมิภาค และหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสิ้นจำนวน 192 องค์กร (สำนักงานจังหวัดฉะเชิงเทรา, 2561) ทั้งนี้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐของจังหวัดยังขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ประกอบกับการปฏิบัติงานในยุคสมัยใหม่ต้องอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนสำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัญหาสำคัญและควรเร่งพัฒนาเป็นอันดับแรก และนำไปสู่การพัฒนาองค์การในด้านอื่นต่อไป การวิจัยนี้ได้ค้นหาช่องว่างที่ยังมีการศึกษาน้อยหรือยังไม่มีการศึกษาในประเทศไทย ซึ่งงานวิจัยก่อนหน้านี้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะปรากฏการศึกษาในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมืองอัจฉริยะในภาพรวมเท่านั้น (Sunil, Mortaza, Tony & Niels, 2022; Parenti, Noori & Janssen, 2022; กตัญญู กลับสุวรรณ, 2561; เจนณรงค์ พันธุ์จันทิก, 2562; จารุวรรณ ประวันเน, 2563; ภาภรณ์ เรืองวิชา, 2563; อัครวิทย์ ศาสนพิทักษ์, 2564) จากการทบทวนวรรณกรรมจะเห็นได้ว่าในจังหวัดฉะเชิงเทราเป็นจังหวัดนำร่องในการพัฒนาเป็นเมืองอัจฉริยะ องค์กรภาครัฐในฐานะเป็นผู้รับนโยบายจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐที่ชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งพบว่ายังไม่มีการศึกษาในประเด็นนี้ ดังนั้นการศึกษานี้จึงมีความสนใจศึกษาในบริบทที่ยังเป็นช่องว่างอยู่และเลือกศึกษาในองค์กรภาครัฐ เนื่องจากองค์กรเป็นหน่วยงานหลักและมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการ

พัฒนาเมืองอัจฉริยะของจังหวัด โดยงานวิจัยนี้จะช่วยเติมเต็มข้อจำกัดและช่องว่างการวิจัยที่ผ่านมาให้เกิดการพัฒนาและขยายองค์ความรู้ด้านการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ในในเมืองอัจฉริยะให้มีการศึกษาค้นคว้ามากยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุนี้ คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับนโยบายการพัฒนาจังหวัดฉะเชิงเทราให้เป็นเมืองอัจฉริยะ จากผลงานวิจัยนี้จะทำให้เกิดแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ สามารถใช้เป็นแนวทางให้กับองค์กรภาครัฐในพื้นที่ และผลักดันให้เป็น “ฉะเชิงเทราโมเดล” นำร่องเมืองอัจฉริยะทั่วประเทศ ตลอดจนเป็นต้นแบบเมืองอัจฉริยะให้อีกหลายจังหวัดได้นำไปปรับประยุกต์ใช้ได้ประสบความสำเร็จ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญที่จะขับเคลื่อนประเทศสู่จุดหมาย การทำให้โลกยุคดิจิทัลและการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกันได้อย่างลงตัว รวมถึงการปรับเปลี่ยนหน่วยงานที่มีคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาให้กลายเป็นรูปแบบดิจิทัลได้อย่างแท้จริง เป็นเหตุผลที่ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญในด้านการสรรหา การคัดเลือก การธำรงรักษา และการมอบรางวัลให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ (ภัทร พจน์พานิช, 2561) ด้วยเหตุนี้องค์กรภาครัฐจึงต้องปรับบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะด้านดิจิทัล โดยทิศทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล นอกจากประเทศไทยต้องปรับตัวให้ทันกระแสโลกที่ธุรกิจจะต้องแข่งขันกันด้วยความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมกับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุค 4.0 อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่นักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมองการณ์ไกล และเตรียมหาหนทางรับมือที่เหมาะสมกับองค์การของตน (สุนทร ทองกำเนิด, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยรัตน์ ชามพูนท (2564) ที่ได้ค้นพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลจะต้องให้ความสำคัญกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร การออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และกลยุทธ์การรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษณุสินี มะโน (2562); ณภัชฐนัน คักดีเจริญกุล (2562); ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ (2563); พงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563); โสมวลี ชยามฤต (2564) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล และมีข้อค้นพบที่สอดคล้องกับผลการวิจัยข้างต้นเช่นเดียวกัน

แนวคิดการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและเป็นการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ภายในองค์กรที่มีความสอดคล้องกับยุคดิจิทัล เริ่มตั้งแต่การวางรากฐาน การกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร และการส่งต่อคุณค่าให้แก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ (Russell Reynolds Associates, 2019) โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการสร้างโอกาสให้องค์การมีความสามารถทางการแข่งขัน

ภายใต้สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ พิมพ์นิภา บัวแสง (2560) ยังได้กล่าวว่า การพลิกโฉมองค์การด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นกระบวนการที่นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในทุกส่วนตั้งแต่กระบวนการทำงาน ตลอดจนการกำหนดเป้าหมายการเติบโตในอนาคตเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับยุคดิจิทัลได้ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐคือการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารต้องมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล และการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมมีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายงานที่ค้นพบว่า องค์กรภาครัฐต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (Francesco, Federico, Antonio & Paolo, 2021; Assunta, Rosa, Alberto & David, 2021; ประธาน คำจันะ, 2562; ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ, 2563; วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, 2563)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับผลสำเร็จ องค์กรต้องมีการเตรียมความพร้อมทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อก้าวไปสู่การเป็นหน่วยงานดิจิทัลที่ โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงตามความต้องการของงานที่เปลี่ยนแปลงไป (ชัยรัตน์ ชามพูนท, 2564) จากการศึกษาพบว่า มาตรฐานสากลด้านทักษะดิจิทัลของ ICDL® (International Computer Driving License) ที่ได้รับการยอมรับในการใช้วัดมาตรฐานทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และดิจิทัลของบุคลากรอันดับหนึ่งของโลกในปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด “Digital Workplace Skills Framework” โดยกำหนดองค์ประกอบในการวัดความรู้ Digital literacy ออกเป็น 4 มิติคือ 1) ทักษะการใช้อุปกรณ์ไอทีและดิจิทัลต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และปลอดภัย 2) การวัดความสามารถในด้านการหาข้อมูล ประเมินความน่าเชื่อถือ และประยุกต์ใช้งาน 3) การวัดความสามารถในด้านการสร้างข้อมูลดิจิทัลใหม่ และ 4) การวัดความสามารถการจัดการกับข้อมูล (Tris Academy, 2018) สำหรับในประเทศไทยสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลภาครัฐ (Thailand Digital Government Academy: TDGA) ได้กำหนดกรอบมาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไว้ 5 มิติคือ 1) ทักษะการรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น 2) ทักษะการเข้าใจนโยบายกฎหมายและมาตรฐาน 3) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา 4) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร และ 5) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (สถาบันพัฒนาบุคลากรดิจิทัลภาครัฐ, 2560) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมมีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายงานที่ค้นพบว่า การพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์การได้ (Promsri, 2019; Elisa & Paola, 2019; พัชรินทร์ คณิตชรากร, 2560; สุพัตรา หมุนอุดม, 2562; เนตรชนก ดวนใหญ่, 2562; รุ่งนภา จันทรอ่อน, 2562; สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2564)

แนวคิดการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ

เมืองอัจฉริยะ (Smart city) คือ เมืองที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะและการบริหารจัดการเมือง ตลอดจนการลดค่าใช้จ่ายและลดการใช้ทรัพยากรของเมือง ผสมผสานเข้ากับการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการพัฒนาเมือง ภายใต้จุดมุ่งหมายเพื่อให้เป็นเมืองที่น่าอยู่ ทันสมัย ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และยั่งยืน (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2565) จะเห็นได้ว่า ลักษณะการเป็นเมืองอัจฉริยะอย่างเป็นรูปธรรมคือ การผสมผสานกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีกับการบริหารเมือง (Meijer, Bolivar, 2015) ซึ่งปัจจุบันหลายประเทศทั่วโลกมีแนวโน้มนโยบายในการพัฒนาเมืองอัจฉริยะเกือบทุกประเทศ

โดยประเทศที่ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จมากที่สุดคือ ประเทศออสเตรเลีย รองลงมาคือ แคนาดา ฝรั่งเศส สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ญี่ปุ่น เยอรมนี เดนมาร์ก จีน และสเปน ตามลำดับ สำหรับในประเทศไทยเริ่มมีการดำเนินการพัฒนาเมืองอัจฉริยะอย่างเป็นรูปธรรมเมื่อมีการประกาศแผนส่งเสริมการพัฒนาเมืองอัจฉริยะในปี พ.ศ. 2562 เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ และแนวทางในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมตามบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยมีเป้าหมายว่าในปี พ.ศ. 2565 ประเทศไทยต้องมีเมืองอัจฉริยะจำนวน 100 เมือง ใน 76 จังหวัด และมีเมืองอัจฉริยะที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลจำนวน 3 เมือง โดยปัจจุบันการดำเนินงานพัฒนาเมืองอัจฉริยะได้เริ่มนำร่องไปแล้ว ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ภูเก็ต ขอนแก่น เชียงใหม่ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา (อัศวินท์ ศาสณพิทักษ์, 2564) และมีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเมืองอัจฉริยะหลายงานและค้นพบว่า การพัฒนาเมืองอัจฉริยะจะนำไปสู่การปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม มีส่วนสำคัญที่ช่วยให้ประชาชนสามารถรับประโยชน์เท่ากันซึ่งจะช่วยลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคมในพื้นที่เมือง และเป็นการจัดสรรหรือกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม (Adapa, 2018; Michalec, 2019; Martin, Evans, Karvonen, Paskaleva, Yang, & Linjordet, 2019; Hatuka & Zur, 2019; กัตัญญู กลับสุวรรณ, 2561; ประธาน คำจันะ, 2562; เจนณรงค์ พันธุ์จันทิก, 2562; จารุวรรณ ประวันเน, 2563; ภาภรณ์ เรืองวิชา, 2563; อัศวินท์ ศาสณพิทักษ์, 2564)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งเป็นการวิจัยโดยการศึกษาเฉพาะกรณีแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้เนื้อหาเชิงลึก มีความน่าเชื่อถือ และมีเหตุผล เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป ทางคณะผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมหลักการ และมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยมากที่สุด เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทราได้อย่างครบถ้วน คณะผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) โดยการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ บทความวิจัย งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่อต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต ร่วมกับการศึกษาแผนพัฒนาเมืองและโครงสร้างพื้นฐานรองรับยุทธศาสตร์เมืองอัจฉริยะ (Smart city) จังหวัดฉะเชิงเทราที่เป็นกรณีศึกษา โดยจะทำการศึกษาในช่วงเดือนสิงหาคม – เดือนกันยายน 2564

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการกอง จำนวน 2 คน ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและงานวิชาการ จำนวน 2 คน ผู้ปฏิบัติงานด้านบริการ จำนวน 2 คน ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 2 คน และผู้ปฏิบัติงานสำนักงานเมืองอัจฉริยะจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 2 คน ผู้นำชุมชน จำนวน 5 คน (ผู้แทนจากหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลาง หน่วยงานราชการบริหารส่วนภูมิภาค และหน่วยงานราชการบริหารส่วนท้องถิ่นของจังหวัดฉะเชิงเทรา) นักวิชาการด้านสังคมวิทยา จำนวน 2 คน และอาจารย์ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 คน (จากสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา) รวมทั้งสิ้นจำนวน 24 คน ในการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะพิจารณาจากผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในการมีส่วนร่วมการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐ และผู้มีส่วนร่วมในการทำประชาพิจารณ์โครงการเมืองอัจฉริยะ

รวมถึงนักวิชาการที่มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับ และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์สูงต่องานวิจัย ใช้วิธีการสัมภาษณ์อย่างแบบเจาะจง และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview form) ที่พัฒนาสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร บทความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ และทำการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยจะทำการศึกษาในช่วงเดือนตุลาคม – เดือนพฤศจิกายน 2564

ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ครั้งที่ 1 หลังจากได้ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก คณะผู้วิจัยทำการประเมินความเห็นและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อการตีความบางประการที่ได้จากผลการศึกษา โดยการนำผลการศึกษาไปสนทนากลุ่ม ซึ่งเป็นบุคคลที่ผู้วิจัยคัดเลือกกว่าเป็นผู้มีข้อมูล และมีประสบการณ์ในประเด็นที่ศึกษา ซึ่งจะทำการศึกษาในช่วงเดือนธันวาคม 2564 โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่ม จำนวน 17 คน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและงานวิชาการ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริการ ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้ปฏิบัติงานสำนักงานเมืองอัจฉริยะจังหวัดฉะเชิงเทราจำนวน 12 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้นำชุมชน จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 4 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ครั้งที่ 2 โดยนำผลการศึกษาทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 1-3 มาทำการประเมินความเห็นและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งกับนักวิชาการด้านสังคมวิทยา และอาจารย์ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 7 คน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มนักวิชาการด้านสังคมวิทยา จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มอาจารย์ระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 คน

โดยจะทำการศึกษาในช่วงเดือนมกราคม 2565

2. เครื่องมือในการวิจัย เครื่องมือหลักที่คณะผู้วิจัยเลือกใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญล่วงหน้าเพื่อเตรียมการก่อนการสัมภาษณ์ โดยในแบบสัมภาษณ์จะประกอบด้วยชุดคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากที่สุด คณะผู้วิจัยสร้างแนวคำถามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการศึกษาในครั้งนี้ใช้กรอบมาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐใน 5 มิติคือ 1) ทักษะการรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น 2) ทักษะการเข้าใจนโยบายกฎหมายและมาตรฐาน 3) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา 4) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร และ 5) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ โดยในแต่ละมิติมีคำถาม 2 ประเด็นคือ

ประเด็นที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ ปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา

ประเด็นที่ 2 ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา

หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยนำแนวคำถามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยการทดลองสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านคอมพิวเตอร์ธุรกิจ แล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยให้เหมาะสมในการนำไปเก็บข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยศึกษาบททวนเอกสารทางวิชาการ บทความวิจัย งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่อต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต ร่วมกับการศึกษาแผนพัฒนาเมืองและโครงสร้างพื้นฐานรองรับยุทธศาสตร์เมืองอัจฉริยะ (Smart city) จังหวัดฉะเชิงเทราที่เป็นกรณีศึกษา

3.2 เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อแจ้งความประสงค์ในการขอสัมภาษณ์ พร้อมกับส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละท่านล่วงหน้า ทำการนัดหมายวัน เวลา และสถานที่สำหรับการสัมภาษณ์ และทำการดำเนินการสัมภาษณ์ ถอดเทปบันทึกคำสัมภาษณ์ และทำการวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผลการวิจัย

3.3 การสนทนากลุ่ม โดยดำเนินการติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการขอเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม นัดหมายวัน เวลา และสถานที่สำหรับการสนทนากลุ่ม จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ติดต่อขอใช้สถานที่ ดำเนินการสนทนากลุ่ม ทำการถอดเทปบันทึกการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผลการวิจัย

4. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง คณะผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์และขอเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยชี้แจงการเข้าร่วมวิจัยทราบวัตถุประสงค์และขั้นตอนการวิจัย โดยชี้แจงสิทธิให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถเข้าร่วมการวิจัยหรือสามารถปฏิเสธที่จะไม่เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ได้โดยไม่มีผลใด ๆ สำหรับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะไม่มีการเปิดเผยให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และในขั้นตอนการดำเนินการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยแนะนำตนเอง และชี้แจงเข้าถึงสิทธิกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หลังจากนั้นจึงอธิบายถึงวิธีการตอบแบบสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเข้าใจก่อนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Documentary analysis) โดยศึกษาบททวนเอกสารทางวิชาการ บทความวิจัย งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่อต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต ร่วมกับการศึกษาแผนพัฒนาเมืองและโครงสร้างพื้นฐานรองรับยุทธศาสตร์เมืองอัจฉริยะ (Smart city) จังหวัดฉะเชิงเทราที่เป็นกรณีศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์ผลการวิจัย

ขั้นที่ 2 นำข้อมูลสาระสำคัญที่สรุปได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคน ทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์และสรุปผลข้อค้นพบในการวิจัย

ขั้นที่ 3 นำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากขั้นที่ 1 และ 2 มาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา

ขั้นที่ 4 นำผลที่ได้จาก ขั้นที่ 1-3 มาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม โดยใช้หลักการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ดังนี้ 1) ด้านข้อมูล เป็นการเปรียบเทียบข้อมูลเดียวกันจากแหล่งต่างกัน 2) ด้านบุคคล เป็นการตรวจสอบข้อมูลเรื่องเดียวกันที่มาจากต่างบุคคลกัน 3) ด้านทฤษฎี เป็นการตีความจากมุมมองทฤษฎีมากกว่าหนึ่งทฤษฎีในเรื่องเดียวกัน และ 4) ด้านผู้วิจัย เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยแต่ละ

คนว่าได้ข้อค้นพบที่เหมือนกันหรือต่างกันอย่างไร (บุษกร เชี่ยวจินตาทานต์, 2561) และสรุปผลงานและเรียบเรียงรายงานการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ สามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยได้ดังนี้

ในขั้นตอนการศึกษาขั้นที่ 1 – 4 จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสนทนากลุ่มครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้แสดงความคิดเห็นว่า สภาพปัญหาการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐจังหวัดฉะเชิงเทราภาพรวม มีศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยปัญหาส่วนใหญ่ค้นพบว่า ทรัพยากรมนุษย์ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การจำแนกกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่ไม่ชัดเจน ช่วงอายุของทรัพยากรมนุษย์มีความหลากหลาย จากการเปรียบเทียบจำนวนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐจังหวัดฉะเชิงเทราพบว่า มีการแบ่งจำนวนทรัพยากรมนุษย์ตามช่วงวัย (Generation) ในองค์กร โดยคณะผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงอายุของกรมสุขภาพจิต (2563) ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลได้คือ ทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่จะมีช่วงอายุระหว่าง 40-54 ปี (Generation X) มากที่สุด รองลงมาคือ ช่วงอายุ 25-39 ปี (Generation Y) ช่วงอายุ 55 ปีขึ้นไป (Baby Boomers) และช่วงอายุต่ำกว่า 24 ปี (Generation Z) ตามลำดับ ซึ่งจากผลการค้นพบข้างต้นทำให้เห็นว่าในองค์กรภาครัฐจะมีจำนวนทรัพยากรมนุษย์ในช่วงอายุ 40-54 ปี มากที่สุด ถือว่าทรัพยากรมนุษย์กลุ่มนี้จำนวนมากมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่ตำแหน่งที่ดีขึ้น ขณะที่กลุ่ม Gen Y และกลุ่ม Gen Z เป็นกลุ่มเจนเนอเรชั่นที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยี จึงไม่มีปัญหาต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และพร้อมที่จะก้าวไปพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหรือนโยบายที่ถูกกำหนด ในขณะที่บางหน่วยงานยังไม่มีการจัดทำแผนสนับสนุนการพัฒนาทักษะดิจิทัลเฉพาะ เช่น การให้ทำงานรูปแบบเดิม ๆ ไม่มีความท้าทายในการทำงานส่งผลให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองด้านดิจิทัล และเมื่อมีการทำงานที่ต้องใช้ทักษะด้านดิจิทัลจะมอบหมายงานให้กับบุคลากรรุ่นใหม่เป็นผู้รับผิดชอบ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัล ในระดับองค์กรยังไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะของหน่วยงาน และมีข้อจำกัดด้านงบประมาณประจำปีในการจัดซื้ออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เพียงพอให้กับบุคลากรและให้บริการประชาชน ขาดการสนับสนุนการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมด้านดิจิทัล และระบบการปฏิบัติการภายในองค์กรไม่เอื้ออำนวยและไม่สามารถรองรับต่อการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาด้านดิจิทัลทั้งการพัฒนาในระดับองค์กรและการพัฒนาในระดับบุคลากร

แนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นทั้ง 4 ขั้นตอน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ร่วมกันนำเสนอแนวทางการแก้ไขการปรับทัศนคติของบุคลากร ต้องอาศัยความร่วมมือของหน่วยงานภายใน โดยผู้บริหารหน่วยงานต้องสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ถึงสาเหตุของการปรับเปลี่ยน ทำไม่ต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และบุคลากรจะได้ประโยชน์อะไรในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ซึ่งการเป็นองค์กรภาครัฐที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลที่เข้มแข็งจะช่วยหนุนเสริมและผลักดันการนำไปสู่การพัฒนาเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทราได้ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้การขับเคลื่อนองค์กร ต้องดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไป สำหรับบุคลากรกลุ่ม Gen X และ Gen Baby boomers ในการปรับตัวหรือการพัฒนาทักษะดิจิทัลดังกล่าวคือ ลดการบังคับในการเรียนรู้ออนไลน์หรือ E-learning เพื่อไม่

ให้รู้สึกกดดัน การดำเนินการควรมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ในการพัฒนาทักษะให้เป็นรูปแบบที่เข้าใจง่าย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีกระบวนการในการหารือร่วมกับผู้บริหารส่วนราชการในทุกระดับขององค์กรภาครัฐจังหวัดฉะเชิงเทรา และจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์และเสนอหลักสูตรที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ตามสายงานให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงแบ่งเป็นความรู้ขั้นพื้นฐาน ส่วนคนที่พร้อมในการปรับเปลี่ยนมีความชำนาญการในเรื่องนั้น ๆ ก็สามารถเรียนรู้ตามที่สนใจ และพัฒนาทักษะดิจิทัลให้ดียิ่งขึ้นได้นอกจากนี้คณะผู้วิจัยสามารถสรุปตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐใน 5 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ทักษะการรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็น โดยองค์กรภาครัฐควรส่งเสริมทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน ระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยต้องครอบคลุมความสามารถในด้านการใช้งาน การเข้าใจในการทำงาน การสร้างระบบงาน และการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องส่งเสริมการเรียนรู้ให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับส่วนประกอบของคอมพิวเตอร์ วิธีการประกอบ หลักการทำงาน วิธีติดตั้งโปรแกรม ดูแลอาการเสียรวมถึงการซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์เบื้องต้นได้ นอกจากนี้ข้าราชการในยุคดิจิทัลควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์แนวโน้มการใช้อินเทอร์เน็ต การกระทำความผิดทางคอมพิวเตอร์ ภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้และสามารถป้องกันและตรวจสอบความปลอดภัยเบื้องต้นด้วยตนเอง เพื่อป้องกันความเสียหายของข้อมูล และทรัพย์สินทั้งของตนเองและหน่วยงาน เรียนรู้การใช้งานโทรศัพท์มือถือ และการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) อย่างปลอดภัย การใช้รวมถึงการติดตั้งเครือข่ายไร้สายบ้านให้ปลอดภัยจากไวรัสและมัลแวร์คอมพิวเตอร์

มิติที่ 2 ทักษะการเข้าใจนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐาน องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมทักษะการเรียนรู้เรื่องแนวปฏิบัติและมารยาทต่าง ๆ ในสังคมดิจิทัล ทั้งมารยาทการใช้งานอินเทอร์เน็ต การกลั่นแกล้งในโลกไซเบอร์ การแบ่งปันในโลกออนไลน์ กฎความเป็นส่วนตัว จริยธรรมการใช้งานต่าง ๆ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ในสังคมดิจิทัลปัจจุบัน เรียนรู้สิทธิการจัดตั้งข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานรัฐ และมาตรการวัดความโปร่งใส เรียนรู้และเข้าใจการใช้กฎหมายพื้นฐานสำหรับข้าราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง

มิติที่ 3 ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงงาน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจสร้างการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโดยใช้สารสนเทศเพื่อการขับเคลื่อนภารกิจไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรต้องการเรียนรู้ ตลอดจนสามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อให้ได้วิธี แก้ปัญหา ยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน และคุณภาพการให้บริการประชาชนผู้รับบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ

มิติที่ 4 ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมการเรียนรู้ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐแนวใหม่ คุณค่าของการทำงานราชการ และทัศนคติในการทำงานภาครัฐให้กับบุคลากร เช่น ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน วิธีการปรับความคิด ทัศนคติและวิธีการทำงาน เป็นต้น และเรียนรู้วิธีการทำงานภาครัฐในบริบทใหม่ สร้างแผนงานเพื่อกระตุ้นการส่งเสริมกระบวนการคิดและสร้างนวัตกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โดยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การ

เปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าต่อการให้บริการประชาชน และเชื่อมโยงสมรรถนะของผลการปฏิบัติงานกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

มิติที่ 5 ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ โดยองค์กรภาครัฐควรกำหนดเป้าหมายและแผนงานการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรภาครัฐดิจิทัลที่มีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างกลยุทธ์เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล กำหนดเป้าหมายและแผนงาน สร้างความมีส่วนร่วมและหลักคิด (Mindset) ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เรียนรู้เกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินภารกิจของภาครัฐ แนวคิดและหลักการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมายองค์กร เป้าประสงค์มาสู่กลยุทธ์องค์กรการพัฒนาบุคลากรด้านบริการของภาครัฐและการสื่อสารนำใช้กลยุทธ์องค์กรสู่การปฏิบัติ เรียนรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำในบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเข้าใจวิสัยทัศน์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้นำในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงผ่านกรณีศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนศึกษากระบวนการและปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เครือข่ายทางสังคม และการจัดการความรู้ในองค์กร นอกจากนี้ยังได้ศึกษาวิธีการบริหารนวัตกรรมในองค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรต่อไป

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยทำให้ทราบปัญหาการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ และแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งข้อค้นพบจากการศึกษานั้นมีประเด็นที่สอดคล้องกันและสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรานั้น ในภาพรวมยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโดยทรัพยากรมนุษย์ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การจำแนกกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่ไม่ชัดเจน ช่วงอายุของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีความหลากหลาย บางองค์กรก็ยังมีการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ ไม่มีความท้าทาย ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัล มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดการสนับสนุนการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมด้านดิจิทัล และระบบการปฏิบัติการภายในองค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยรัตน์ ชามพูนท (2564) ที่ได้ค้นพบว่า ปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดจากข้อจำกัดใจกับมั่นคงในอาชีพ บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยี ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง ขาดงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์อำนวยความสะดวก และบุคลากรขาดความผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิตชนก ชูนุช (2562); เนตรชนก ดวนใหญ่ (2562) ที่ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ไม่มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลระดับหน่วยงาน มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ การพัฒนาไม่ครอบคลุมในทุกสายวิชาชีพ หลักสูตรการพัฒนาไม่ตรงตามความจำเป็น บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ขาดวิทยากรและเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และขาดการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรภาครัฐสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยคณะผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

ในส่วนของการข้าราชการและบุคลากรในองค์กรภาครัฐจังหวัดฉะเชิงเทราต้องมีการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและการเตรียมความพร้อมรองรับการพัฒนาสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะของจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยแบ่งเป็น 5 มิติ ตามกรอบมาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1. ทักษะการรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็น โดยองค์กรภาครัฐควรส่งเสริมทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน ต้องส่งเสริมการเรียนรู้ให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการใช้และการซ่อมบำรุงรักษาคอมพิวเตอร์เบื้องต้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรินทร์ คณิตขจรกูร (2560) ที่พบว่า เทคโนโลยีมีความจำเป็นในการเรียนรู้และต้องก้าวให้ทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ต้องสามารถใช้งานได้อย่างปลอดภัย ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็ต้องพัฒนาระบบเทคโนโลยีของหน่วยงานให้สามารถรองรับการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้วย

2. ทักษะการเข้าใจนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐาน องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมทักษะการเรียนรู้เรื่องแนวปฏิบัติและมารยาทต่าง ๆ ในสังคมดิจิทัล มารยาทการใช้งานอินเทอร์เน็ต กฎความเป็นส่วนตัวจริยธรรมการใช้งานต่าง ๆ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ในสังคมดิจิทัลปัจจุบันเรียนรู้และเข้าใจการใช้กฎหมายพื้นฐานสำหรับข้าราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติพงศ์ กมลธรรมวงศ์ (2563) ที่ค้นพบว่า พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 นับเป็นกฎหมายใหม่ที่สำคัญซึ่งเพิ่งประกาศใช้ในประเทศไทย ส่งผลให้หน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจให้แก่ประชาชนและองค์กรเอกชนที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายให้ถูกต้อง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จมาใช้ในการเตรียมความพร้อมสำหรับประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกฎหมาย การสร้างการรับรู้ร่วมกันของสังคมไทยทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและประชาชนทั่วไปให้รับทราบถึงข้อกำหนดสำคัญตามกฎหมายที่ต้องปฏิบัติ และการสร้างความตระหนักในความสำคัญของข้อมูลส่วนบุคคลผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ

3. ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาและสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปรับปรุง ตลอดจนสามารถยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน และคุณภาพการให้บริการประชาชนผู้รับบริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสมวลี ชยามฤต (2564) ที่ได้ค้นพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับยุคดิจิทัลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ต้องมีความสามารถที่จะเรียนรู้ ประยุกต์ใช้ และอยู่ร่วมกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยการให้ความสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีความพร้อมในการรับมือกับยุคดิจิทัลอย่างเหมาะสม

4. ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร องค์กรภาครัฐควรส่งเสริมการเรียนรู้ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐในบริบทใหม่ และทัศนคติในการทำงานภาครัฐให้กับบุคลากร ควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลเฉพาะของหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นการส่งเสริมกระบวนการคิดและสร้างนวัตกรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร โดยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าต่อการให้บริการประชาชน และเชื่อมโยงสมรรถนะของผลการปฏิบัติงานกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของ

ข้าราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงสมร สุทธิวงศ์กุล (2562) ที่ได้ค้นพบว่า การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ ควรเร่งปรับปรุงโดยจัดให้มีการติดตามและประเมินผลผู้ผ่านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง (2563) ที่ได้ค้นพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากร มีการกำหนดให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะ 4 ปี มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล แจ้งให้บุคลากรทราบถึงวิสัยทัศน์และทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อปรับทัศนคติของบุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยใช้รูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

5. ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ โดยองค์กรภาครัฐควรกำหนดเป้าหมายและแผนงานการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรภาครัฐดิจิทัลที่มีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างกลยุทธ์เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล กำหนดเป้าหมายและแผนงาน สร้างความมีส่วนร่วมและหลักคิด (Mindset) ของบุคลากรในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และมีการส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำในบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการพัฒนาบริหารระดับสูงขององค์กรให้เป็นผู้นำด้านดิจิทัลที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร รวมถึงกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐรวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนเชิงนโยบาย และปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการองค์กรโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณภัทฐ์ฐนัน ศักดิ์เจริญกุล (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล พบว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมีมุมมองที่เปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชายื่นข้อเสนอและพร้อมยอมรับความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ดังนั้นจากผลการศึกษานี้ทำให้ค้นพบว่า จากการประกาศนโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (Digital economy) ที่เน้นการผลักดันเมืองอัจฉริยะให้เป็นกลไกที่จะสร้างโอกาสในการขยายตัวของเศรษฐกิจในระดับพื้นที่ให้ดีขึ้นตามแผนการพัฒนาเมืองที่สำคัญตามยุทธศาสตร์ “ไทยแลนด์ 4.0” และจังหวัดฉะเชิงเทราเป็น 1 ใน 3 จังหวัดในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกและได้รับการสนับสนุนให้เป็นจังหวัดนำร่องในการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ “Smart City” ส่งผลให้องค์กรภาครัฐทั้งในส่วนราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนราชการบริหารส่วนภูมิภาค และส่วนราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ต้องมีรูปแบบการบริหารงานที่เชื่อมโยงกันในการขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ในส่วนราชการ และต้องมีการปรับตัวตลอดจนมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ที่มีรูปแบบชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดของเมืองอัจฉริยะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ การบริหารจัดการเมือง และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเมือง ตลอดจนช่วยยกระดับองค์กรภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งดิจิทัลอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. องค์กรภาครัฐในจังหวัดฉะเชิงเทราควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้สอดคล้องเชื่อมโยง การพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์ และจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของ หน่วยงานโดยเฉพาะเพื่อเป็นกรอบแนวให้บุคลากรปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
2. ควรส่งเสริมการจัดฝึกอบรมและพัฒนา ศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลให้กับทรัพยากรมนุษย์ โดย สำนวญความต้องการและความจำเป็นของหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้าน ดิจิทัลที่แท้จริง และส่งเสริมการนำความรู้และประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของทรัพยากรมนุษย์มาใช้ ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรมากที่สุด
3. ควรส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรให้เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ด้านดิจิทัลทั้งจากภายใน องค์กรและภายนอกองค์กร และมีช่องทางในการเผยแพร่กระจายองค์ความรู้ด้านดิจิทัลให้กับทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรได้อย่างสะดวก และควรพัฒนาระบบสนับสนุนให้สามารถรองรับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล สมัยใหม่ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ
4. ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเพื่อ พัฒนางานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านอื่น ๆ ของทรัพยากรมนุษย์ให้ครบทุก กิจกรรมในงานทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จในงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีความ ครอบคลุมในทุกมิติและจะทำให้ได้ข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง และแม่นยำมากยิ่งขึ้น
2. ควรขยายขอบเขตการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ องค์กรใน สังเกตรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจภาคเอกชน ซึ่งยังเป็นหน่วยงานที่มีช่องว่างอยู่ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของกลุ่ม ตัวอย่างให้มีความครอบคลุม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพทักษะด้านดิจิทัลของทรัพยากร มนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กัตัญญู กลัปสุวรรณ. (2561). *การบริหารเมืองอัจฉริยะแบบเสมือนจริงร่วมกับความมั่นคง ปลอดภัยแห่งชาติ แบบครบวงจรเพื่อนำประเทศก้าวสู่ไทยแลนด์ 4.0*. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล. วิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร.
- กรมสุขภาพจิต. (2563). *เกณฑ์การจัดแบ่งช่วงอายุ*. สืบค้นจาก <https://www.dmh.go.th/news/view.asp?id=1251>
- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2560). *แผนแม่บทการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ*. สืบค้นจาก <https://goo.gl/F8LLFX>.
- กิตติพงศ์ กมลธรรมวงศ์. (2563). ประสบการณ์ของกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลในประเทศสาธารณรัฐ สิงคโปร์: บทเรียนสำหรับประเทศไทย. *วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา*, 2(2), 7-29.
- จารุวรรณ ประวันเน. (2563). กระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะ: กรณีศึกษาเทศบาลนคร ขอนแก่น. *Local Administration Journal*, 13(3), 267-284.

- เจนณรงค์ พันธุ์จันทิก. (2562). การพัฒนาเมืองขอนแก่นให้เป็นเมืองอัจฉริยะ: พัฒนาการและความก้าวหน้า. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ ด้านการบริหารกิจการสาธารณะยุคดิจิทัล ครั้งที่ 5 วันที่ 1-2 พฤศจิกายน 2562, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ. (2563). นวัตกรรมและการปรับตัวของธุรกิจในยุคดิจิทัล. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 12(2), 236-246.
- ชัยรัตน์ ชามพูนท. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงฉับพลันทางดิจิทัล. *วารสาร ศรศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 195-208.
- ชิดชนก ชูสุข. (2562). การพัฒนาบุคลากรในสังกัดสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ณภัทช์ฐนัน ศักดิ์เจริญกุล. (2562). การเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ดวงสมร สุทธิวงศ์กุล. (2562). การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 13(1), 197-216.
- เนตรชนก ดวนใหญ่. (2562). การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในศาลอาญายุคดิจิทัล ประจำปี 2562. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง). สืบค้นจาก https://esv-jti.coj.go.th/Thesis/deteil/Master's/2563/ma_63_006.pdf
- บุษกร เชี่ยวจินดาภานต์. (2561). เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา. *วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์*, 13(25), 103-118.
- ประธาน คำจันะ. (2562). การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาต้นแบบเมืองอัจฉริยะ กรณีศึกษาพื้นที่เทศบาลเมืองเมืองแก่นพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- พงษ์วัตร บุญสนองโชคยิ่ง. (2563). การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานเลขานุการ สำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- พัชรินทร์ คณิตขจรการ. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทหารพัฒนาหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์). สืบค้นจาก http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU_2017_5903010352_8089.pdf
- พิชญ์สินี มะโน. (2562). ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption ต่อการศึกษา. *วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม*, 18(1), 1-6.
- พิมพ์นิภา บัวแสง. (2560). Digital: Transformation พลิกโฉมธุรกิจด้วยแนวคิดดิจิทัล. *การเงินธนาคาร เกร็ดการเงิน*, ธันวาคม 2560.
- ภัทร พจน์พานิช. (2561). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0. รายงานการวิจัย. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ภาภรณ์ เรืองวิชา. (2563). การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ: บทเรียนจากต่างแดนสู่ข้อเสนอแนะต่อประเทศไทย. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 6(4), 165-180.

- รุ่งนภา จันทร์อ่อน. (2562). การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์สู่การเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ. (2563). การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถแข่งขันของประเทศไทย. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 18(1), 15-22.
- สถาบันพัฒนาบุคลากรดิจิทัลภาครัฐ. (2564). กรอบมาตรฐานหลักสูตรทักษะดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ. สืบค้นจาก https://dgsc.dga.or.th/home/about_us
- สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2564). การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลกับการทำงานในยุคชีวิตวิถีใหม่ (New Normal). ใน การประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 13 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม วันที่ 8-9 กรกฎาคม 2564. สืบค้นจาก https://publication.npru.ac.th/bitstream/123456789/1492/1/npru_237.pdf
- สำนักงานจังหวัดฉะเชิงเทรา. (2561). โครงสร้างการบริหารงานของจังหวัด. สืบค้นจาก http://www.chachoengsao.go.th/ccoprovince/images/file_links/structure_cco.pdf
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2563). แผนส่งเสริมการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ. สืบค้นจาก <https://www.depa.or.th/th/smart-city-plan>
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2565). แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล พ.ศ.2561-2565. สืบค้นจาก <https://www.depa.or.th/th/master-plan-digital-economy/1st-master-plan-for-digital-economy>
- สุนทร ทองกำเหนิด. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล), วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.
- สุพัตรา หมุนอุดม. (2562). การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0: กรณีศึกษา กรมการค้าภายใน. *วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์*, 2(1), 34-61.
- โสมวลี ชยามฤต. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับยุคดิจิทัลขององค์การภาครัฐและเอกชน. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(1), 38-50.
- อัศวินท์ ศาสนพิทักษ์. (2564). การสังเคราะห์บทบาทเมืองอัจฉริยะที่มีผลต่อการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม: การสังเคราะห์ห่อถัก. *วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 12(1), 7-28.
- Adapa, S. (2018). Indian Smart Cities and Cleaner Production Initiatives-Integrated Framework and Recommendations. *Journal of Cleaner Production*, 172, 3351-3366.
- EECO. (2562). ฉะเชิงเทรา เมืองใหม่สำหรับการอยู่อาศัยในพื้นที่ EEC. สืบค้นจาก <https://www.baania.com/th/article/>
- Elisa, C., & Paola, N. (2019). Digital Skills and Profile of Each Generation: A Review. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 3(1), 487-496.
- Francesco, Federico, Antonio & Paolo. (2021). Digital Transformation and Innovation Management: A Synthesis of Existing Research and an Agenda for Future Studies. *Journal of Product Innovation Management*, 38(1), 4-20.
- Hatuka, T., & Zur, H. (2019). Who is the “Smart” Resident in the Digital Age? The Varied Profiles of Users and Non-Users in the Contemporary City. *Urban Studies*, 57(6), 1260-1283.
- Martin, C., Evans, J., Karvonen, A., Paskaleva, K., Yang, D., & Linjordet, T. (2019). Smart-Sustainability: A New Urban Fix?. *Sustainable Cities and Society*, 45, 640-648.

- Meijer, A., Bolivar, & M. P. R. (2015). Governing the Smart City: A Review of the Literature on Smart Urban Governance. *International Review of Administrative Sciences*, 82(2), 392-408.
- Michalec, A. O., Hayes, E., & Longhurst, J. (2019). Building Smart Cities, the Just Way, A Critical Review of “Smart” and “Just” Initiatives in Bristol, UK. *Sustainable Cities and Society*, 47, 1-8.
- Parenti, Noori, & Janssen. (2022). A Smart Governance diffusion model for blockchain as an anti-corruption tool in Smart Cities, 1(1), 71-92.
- Promsri, C. (2019). Developing Model of Digital Leadership for a Successful Digital Transformation. *International Journal of Business Management*, 2(8), 1-8 .
- Russell Reynolds Associates. (2019). *Digital Transformation: The Final Chapter*. 1-9.
- Sunil, C., Mortaza, S.B., Tony, B. & Niels, N. (2022). Data governance in smart cities: Challenges and solution directions. *Journal of Smart Cities and Society*, 1(2022), 31-51.
- Tris Academy. (2018). *The Digital Workplace Skills Framework*. Digital work research.
- Yigitcanlar, Tan, & Md Kamruzzaman. (2018). Does Smart City Policy Lead to Sustainability of Cities. *Land Use Policy*, 73(2018), 49-58.

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณ สถาบันวิจัยและพัฒนา และคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ในการสนับสนุนการดำเนินการวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี