

**การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล :
กรณีศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร***

**Human Resource Development in the Digital Era:
A case study of the Personnel Administration Group, Bangkok Primary Educational
Service Area Office.**

ภัทรชัย กฤษสุริยา**
Phattarachai Kritsuriya
6614832011@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนา ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลมีความครอบคลุมทั้งในด้านบุคคล การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M. ในด้านการส่งเสริมทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง การประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศ เช่น HRMS, My Office, DPA และเครื่องมือเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งด้านการจัดการงานบุคคลและการสื่อสารภายในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการปรับตัวของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ ส่วนปัญหาและอุปสรรคสำคัญ ได้แก่ ทักษะดิจิทัลของบุคลากรที่ยังไม่ทั่วถึง แรงต้านต่อการเปลี่ยนแปลง ข้องจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน งบประมาณ ระบบข้อมูลที่ไม่เชื่อมโยง และความไม่ชัดเจนด้านความปลอดภัยของข้อมูล และแนวทางในการแก้ไขควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการวางนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกลไกสนับสนุนที่ชัดเจน เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และตอบโจทย์การบริหารงานภาครัฐยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยุคดิจิทัล ; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

Keywords: Human Resource Development ; The Digital Era ; Bangkok Primary Educational Service Area Office

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล : กรณีศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

**นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนในสังคม รวมถึงภาคราชการซึ่งมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการประเทศ การเข้าสู่ยุคดิจิทัลส่งผลให้ระบบราชการต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัว ทั้งในด้านโครงสร้างการทำงาน กระบวนการให้บริการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในยุคที่ข้อมูลและเทคโนโลยีกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนา ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่เพียงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน แต่ยังเปลี่ยนแปลงวิธีคิด แนวทางการให้บริการ และวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานภาครัฐด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ, 2553, หน้า 32)

ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการยกระดับ สมรรถนะภาครัฐผ่านการเปลี่ยนผ่านสู่ “รัฐบาลดิจิทัล” (Digital Government) ซึ่งเน้นการบริหารจัดการ ด้วยข้อมูล การให้บริการที่รวดเร็ว โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดเป้าหมายให้ภาครัฐเป็นองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ ทันสมัย และประชาชนเป็นศูนย์กลาง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565, หน้า 136 -137) ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายนี้ให้เกิดผลอย่างยั่งยืนคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาครัฐให้มีศักยภาพสูง สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำแนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566–2570 โดยเน้นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเสริมสร้างทักษะ ในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อก้าวสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างเป็นระบบ (สำนักงาน ก.พ., 2567, หน้า 30 - 43) อย่างไรก็ตาม จากการประเมินสถานการณ์จริงยังพบว่า บุคลากรภาครัฐจำนวนมากขาดความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล ขาดทักษะในการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และยังมีแนวโน้มยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบเดิม ซึ่งไม่สอดคล้องกับบริบทของสังคมในปัจจุบัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร (สพป.กทม.) เป็นหน่วยงานราชการที่มี บทบาทสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาระดับประถมศึกษาในพื้นที่กรุงเทพฯ ซึ่งต้องดูแลโรงเรียน ในสังกัดจำนวน 37 แห่ง การบริหารจัดการในระดับนี้มีความซับซ้อนสูงและจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งในการวางแผน การสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล และการประเมินผล โดยบุคลากร ในหน่วยงานต้องมีความพร้อมด้านทักษะดิจิทัล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก

จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล โดยมีความสนใจที่จะศึกษา สภาพการพัฒนา ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในหน่วยงานราชการ โดยมุ่งเน้นกรณีศึกษาของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างแท้จริง

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการประชุม คู่มือปฏิบัติงาน และเอกสารทางวิชาการ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

2. การวิจัยสนาม (Field Research) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview method) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีข้าราชการที่ปฏิบัติงานทั้งสิ้น จำนวน 44 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 46) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 6 คน ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นหัวหน้า ผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 1 คน

2.2 นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากร จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview method) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 51) และการสัมภาษณ์จะดำเนินการสัมภาษณ์ในรูปแบบรายบุคคล โดยผู้ศึกษาจะนัดหมายวันและเวลาสัมภาษณ์ล่วงหน้า พร้อมทั้งแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนทุกครั้ง ในระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาจะใช้ทั้งการจดบันทึกและการบันทึกเสียง โดยจะขออนุญาตจากผู้ถูกสัมภาษณ์ก่อนเริ่มการบันทึกทุกครั้ง

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า ตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 – 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ สถานศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ และการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. หน่วยงานทุกระดับมุ่งพัฒนาระบบสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งด้านการจัดเก็บ วิเคราะห์ และรายงานข้อมูล โดยระบบดังกล่าวจะรองรับการดำเนินงานในหลายมิติ เช่น ข้อมูลนักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา อาคารสถานที่ ครูภัณฑ์ ตลอดจนระบบรายงานผลการเรียน (เช่น ปพ. ออนไลน์)

นอกจากนี้ ยังพัฒนาให้ระบบสอดคล้องกับพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติอำนาจความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและการให้บริการที่มีคุณภาพ ระบบสารสนเทศเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการให้บริการทางการศึกษาที่ทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ)

2. พัฒนาระบบพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้ครอบคลุม (การให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีพื้นฐาน พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การใช้โครงข่ายอินเทอร์เน็ต การใช้อุปกรณ์ด้าน ICT และการพัฒนา Software) อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. พัฒนาและส่งเสริมการใช้ระบบบริหารด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดีสำหรับสถานศึกษาให้เป็นระบบเดียวเพื่อลดภาระงานครู ลดความซ้ำซ้อนของระบบงานและการจัดเก็บข้อมูล มีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบท

4. จัดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และสายสนับสนุน เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำลูกจ้างรายปี (ครูอัตราจ้าง นักการภารโรง ธุรการโรงเรียน พี่เลี้ยงเด็กพิการ) และอื่น ๆ

5. เสริมสร้างขวัญกำลังใจในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร

6. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ที่สอดคล้องกับ Digital Literacy และสมรรถนะครูในทุกด้าน

7. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รายบุคคล

1. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านทักษะดิจิทัล
2. การอบรมครอบคลุมตั้งแต่โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Microsoft Office และ Google Workspace ไปจนถึงเครื่องมือเฉพาะทาง เช่น Canva, Photoshop, HRMS และ AI เช่น ChatGPT
3. บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูล การสื่อสารภายในหน่วยงาน
4. การจัดกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความหลากหลาย ทั้งการเชิญวิทยากรเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และกิจกรรมจิตอาสา ซึ่งช่วยส่งเสริมทัศนคติที่ดีและความร่วมมือในองค์กร

2. การบริหารผลการปฏิบัติงาน

1. หน่วยงานมีระบบการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด (KPIs) อย่างชัดเจน ครอบคลุมทั้งระดับบุคคลและองค์กร
2. มีการใช้ระบบดิจิทัลในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น HRMS, My Office, TRS, eMENSUR, DPA เป็นต้น

3. การใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้การประเมินมีความรวดเร็ว โปร่งใส และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างแม่นยำ

3. การพัฒนาสายอาชีพ

1. ความรู้ด้านดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสายอาชีพอย่างเป็นระบบ
2. การใช้ระบบสารสนเทศ เช่น HRMS และการวิเคราะห์ข้อมูล ช่วยให้สามารถกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานได้ชัดเจน
3. ช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน เพิ่มความคล่องตัว และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาองค์การ

1. มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (My Office), ระบบประเมินผล (DPA, ITA), ระบบติดตามข้อมูล (Dashboard)
2. การใช้เทคโนโลยีช่วยลดภาระงานเอกสาร ลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน
3. หน่วยงานมีการปรับตัวเข้าสู่การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Work) โดยใช้เครื่องมือออนไลน์ เช่น Zoom, Google Meet, Microsoft Teams
4. การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร บุคลากรมีแนวโน้มเปิดรับนวัตกรรมใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้
ปัญหาและอุปสรรค

1. ขาดความรู้และทักษะด้านดิจิทัลอย่างทั่วถึง บุคลากรบางส่วนยังไม่มีทักษะที่จำเป็นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้ไม่สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลได้เต็มประสิทธิภาพ
2. มีแรงต้านจากการเปลี่ยนแปลง บางกลุ่มยังมีทัศนคติที่ไม่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่ระบบดิจิทัล
3. ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์เทคโนโลยีไม่ทันสมัย อินเทอร์เน็ตไม่มีเสถียรภาพ และงบประมาณที่จำกัด ทำให้การพัฒนาและใช้งานระบบดิจิทัลต่อเนื่องเป็นไปได้ยาก
4. ระบบข้อมูลยังไม่เชื่อมโยงกัน การจัดการข้อมูลยังแยกเป็นส่วน ๆ ไม่สามารถบูรณาการหรือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความไม่ชัดเจนในมาตรการความปลอดภัยของข้อมูล ระบบ HR ดิจิทัลยังไม่มีมาตรการรักษาความปลอดภัยที่ชัดเจน ทำให้เกิดความกังวลในการใช้ระบบสารสนเทศภายใน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้
แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

1. พัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการอบรม ฝึกปฏิบัติ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และพร้อมใช้งานเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี จัดหาอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย พัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้มีเสถียรภาพ และอัปเดตซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการทำงานในระบบดิจิทัล
3. จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเหมาะสม วางแผนและจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาเทคโนโลยีและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างราบรื่น
4. บูรณาการระบบสารสนเทศให้เชื่อมโยงกัน พัฒนาระบบข้อมูลและซอฟต์แวร์ให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้แบบบูรณาการ ลดความซ้ำซ้อน และสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์
5. สร้างระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล กำหนดแนวทาง มาตรการ และเครื่องมือในการปกป้องข้อมูล โดยเฉพาะในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคล เพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้งาน

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล : กรณีศึกษากลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M. (2002, หน้า 27 - 137) มาอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รายบุคคล

กลุ่มบริหารงานบุคคลมีแนวทางการพัฒนาอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทของยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการเสริมสร้างทักษะด้านดิจิทัลซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การอบรมที่หน่วยงานจัดขึ้นมีลักษณะครอบคลุมและต่อเนื่อง ทั้งในด้านทักษะเชิงเทคนิค เช่น การใช้โปรแกรม Microsoft Office, Google Workspace, ระบบสารสนเทศ HRMS, และการประยุกต์ใช้ AI รวมถึงการส่งเสริมแนวคิดเรื่อง “การเรียนรู้ตลอดชีวิต” ซึ่งช่วยสร้างความยืดหยุ่นทางความคิดและส่งเสริมการเปิดรับนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผลที่ได้สะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ในเชิงรูปธรรม โดยบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า “...มีการอบรมทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในยุคดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นการใช้โปรแกรม Microsoft Office, Google Workspace หรือระบบสารสนเทศที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดใช้งาน เช่น ระบบ DMC, AMSS++ และ HRMS นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร เช่น Zoom, Microsoft Teams และ Line Official Account ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยให้สามารถบริหารจัดการงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับในการทำงานจริงได้อย่างเห็นผล

โดยเฉพาะในการบริหารข้อมูลบุคลากร ที่สามารถทำได้ถูกต้อง รวดเร็ว และตรวจสอบย้อนหลังได้อีกทั้งยังมีบทบาทในการสนับสนุนการประชุมออนไลน์และการจัดการงานร่วมกันผ่านคลาวด์ ซึ่งเป็นก้าวสำคัญของการปรับตัวเข้าสู่การทำงานยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา วิริยภาพ (2565) เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด” และภรณ์ชฎา โสมเขียว (2564) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี” ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาศักยภาพรายบุคคลควรสอดคล้องกับภารกิจเฉพาะของงาน และควรส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอนาคต นอกจากนี้ การพัฒนาไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะด้านเทคนิคหรือความสามารถเชิงเครื่องมือเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับ “คุณลักษณะภายในของบุคลากร” เช่น เจตคติ ความมีวินัย ความรับผิดชอบ และทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของของพิญานุช ชมมูล และคณะ (2566) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี” ที่เสนอว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. การบริหารผลการปฏิบัติงาน

มีการปรับใช้ระบบดิจิทัลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ทั้งในระดับรายบุคคลและระดับองค์กรอย่างชัดเจน พร้อมทั้งบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศหลากหลายระบบ เช่น HRMS, My Office และ TRS เพื่อสนับสนุนการติดตาม ประเมิน และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส และนำไปสู่การตัดสินใจเชิงนโยบายที่แม่นยำ แนวทางนี้สะท้อนถึงความพร้อมและความมุ่งมั่นของหน่วยงานในการยกระดับการบริหารงานให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ทั้งนี้ การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องช่วยให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่เน้นผลลัพธ์ ประสิทธิภาพ และการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า “...สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ได้นำระบบดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ชัดเจน ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ซึ่งช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีทิศทางและสามารถวัดผลได้จริง การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบ HRMS, My Office และ TRS เข้ามาสนับสนุนการติดตามและประเมินผล ส่งผลให้การบริหารงานมีความรวดเร็ว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ระบบเหล่านี้ไม่เพียงเป็นเครื่องมือแต่ยังช่วยปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานให้เน้นผลลัพธ์ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการตัดสินใจเชิงนโยบายที่แม่นยำ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของสมอุษา วิไลพันธุ์ (2562) เรื่อง การปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวง การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า การปฏิรูปองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้งานระบบได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และงานวิจัยของภรณ์ชฎา โสมเขียว (2564) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี” ที่เน้นความสำคัญของการสร้างนโยบายที่ชัดเจนและสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร

3. การพัฒนาสายอาชีพ

การพัฒนาสายอาชีพของบุคลากรในยุคดิจิทัล มีแนวโน้มที่ให้ความสำคัญต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเส้นทางอาชีพอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะความสามารถในการใช้ระบบ HRMS และระบบสารสนเทศอื่น ๆ ที่มีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์ศักยภาพ การติดตามพัฒนาการ และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการเทคโนโลยีดังกล่าวไม่เพียงช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน เพิ่มความโปร่งใส ความคล่องตัว และความแม่นยำในการวางแผนพัฒนาอาชีพของบุคลากร ทั้งยังสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า "...ในยุคดิจิทัล ความรู้ด้านเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ระบบบริหารงานบุคคล (HRMS) ช่วยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรทั่วประเทศ ทำให้การติดตามประเมินผลและวางแผนพัฒนาสายอาชีพเป็นไปอย่างแม่นยำ โปร่งใส และลดภาระงานเอกสาร ส่งผลให้การบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐและการศึกษามีประสิทธิภาพและรองรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารได้ดียิ่งขึ้น..." (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของ นครินทร์ โพธิ์วิมณกุล และคณะ (2567) เรื่อง "การมีส่วนร่วมของบุคลากรภาครัฐในการพัฒนาองค์กรเพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่องค์กรดิจิทัล" ผลการศึกษาพบว่า การปรับตัวขององค์กรภาครัฐให้ทันยุคดิจิทัลไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้ หากขาดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในทุกระดับ โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการที่เป็นผู้ใช้งานเทคโนโลยีโดยตรง การรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรกลุ่มนี้ช่วยให้การพัฒนาเทคโนโลยีตอบโจทย์การทำงานจริงมากขึ้น

4. การพัฒนาองค์กร

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะขององค์กรราชการให้ทันสมัย คล่องตัว และมีความโปร่งใสมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการนำระบบ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (My Office) และระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMS) เข้ามาใช้ช่วยลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพ และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงข้อมูลได้อย่างแม่นยำ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า "...การนำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (My Office) และระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMS) มาใช้ ช่วยลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใสในการให้บริการ รวมถึงสนับสนุนการตัดสินใจเชิงข้อมูลได้อย่างแม่นยำ อีกทั้งยังส่งเสริมความทันสมัยและความคล่องตัวขององค์กรราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จึงได้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งการใช้ Google Workspace, Zoom และฐานข้อมูลดิจิทัล เพื่อเสริมประสิทธิภาพและการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่..." (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมอุษา วิไลพันธุ์ (2562) เรื่อง การปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวง การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า แม้การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลจะสร้างประโยชน์เชิงโครงสร้างองค์กร แต่ยังมีอุปสรรคสำคัญด้านบุคลากร เช่น ความแตกต่างระหว่างวัยและการขาดทักษะด้านเทคโนโลยี ซึ่งตรงกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่ฯ ที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาทักษะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ชุต ใสเมธีเยว (2564) เรื่อง "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี" ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทนำเชิงนโยบาย และองค์กรควรปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เปิดรับการเรียนรู้

ด้วยตนเองและนวัตกรรม โดยเฉพาะเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่ฯ ได้ดำเนินการในทิศทางเดียวกัน ผ่านการอบรม และสนับสนุนระบบดิจิทัลอย่างเป็นระบบ

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า แม้จะมีความพยายามในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล แต่ยังคงเผชิญกับอุปสรรคสำคัญหลายด้านที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนาอย่างแท้จริง ประเด็นสำคัญได้แก่

1. ทักษะดิจิทัลของบุคลากร บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้ไม่สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า “...บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การใช้งานระบบดิจิทัลยังไม่เต็มประสิทธิภาพ ต้องใช้เวลาในการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมอุษา วิไลพันธุ์ (2562) เรื่อง การปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า ความไม่พร้อมของบุคลากรเป็นอุปสรรคหลักในการปรับกระบวนการทำงานสู่ระบบดิจิทัล

2. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ยังมีข้อจำกัด เช่น การใช้อุปกรณ์ล้าสมัย และระบบอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียร ทำให้การดำเนินงานผ่านระบบดิจิทัลสะดุด ขาดความต่อเนื่องและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กล่าวว่า “...การจัดหาอุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังขาดความทันสมัย ส่งผลให้การสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างไม่เต็มที่ อีกทั้งระบบเครือข่ายและสัญญาณอินเทอร์เน็ตยังไม่ครอบคลุม ไม่เสถียร และล่าช้า ไม่ตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล ทำให้อุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ชฎา โสมเขียว (2564) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี” ผลการศึกษาพบว่า เทศบาลตำบลกกโกก็ประสบปัญหาขาดแคลนเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเช่นกัน

3. ระบบข้อมูลที่ไม่เชื่อมโยงกัน การขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และลดทอนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในภาพรวม ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า “...การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบดิจิทัลต่าง ๆ เช่น ระบบทะเบียนประวัติ ระบบประเมินวิทยฐานะ และระบบการย้ายข้าราชการ มีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงาน...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

4. ความปลอดภัยของข้อมูล ยังขาดมาตรการรองรับด้านความปลอดภัยของข้อมูลในระบบดิจิทัล โดยเฉพาะระบบ HR ซึ่งทำให้บุคลากรบางส่วนมีความกังวลและไม่มั่นใจในการใช้งานระบบใหม่ ๆ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 กล่าวว่า “...ความกังวลเรื่องความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5, 2568)

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในยุคดิจิทัล ของกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบด้าน โดยเน้นทั้งด้านการเสริมสร้างสมรรถนะ ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน การบริหารจัดการภายในองค์กร ตลอดจนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ โดยมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. การพัฒนาทักษะและสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร ผลการศึกษาเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการส่งเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Competency) อย่างต่อเนื่อง ผ่านการจัดฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า “...ดำเนินการจัดอบรม สัมมนา และฝึกปฏิบัติจริงให้แก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการใช้ระบบต่าง ๆ เช่น HRMS, DPA, TRS และระบบทะเบียนประวัติอิเล็กทรอนิกส์ ให้เกิดความเข้าใจและใช้งานได้อย่างคล่องแคล่ว...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5, 2568)

2. บทบาทของผู้บริหารและการจัดทำนโยบายที่ชัดเจน การกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ยุคดิจิทัล โดยต้องสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในงานอย่างเป็นระบบ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 กล่าวว่า “...ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนสำหรับการบริหารงานยุคดิจิทัล...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ชูดา โสมเขียว (2564) เรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี” ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารต้องมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อภารกิจในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้อุปกรณ์ปรับตัวได้ในระยะยาว โดยต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบ การจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสายงานและระหว่างรุ่น ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า “...ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง สร้างความตระหนักรู้และเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ผ่านการสื่อสารภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะปรับตัว และเปิดรับนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิญานุช ชมมูล และคณะ (2566) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรควบคู่ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

4. การแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างและทรัพยากร อุปสรรคสำคัญในการพัฒนาอยู่ที่ข้อจำกัดด้านงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่ล้าสมัย และบุคลากรที่ยังขาดทักษะเฉพาะทาง ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขผ่านการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 กล่าวว่า “...จัดสรรงบประมาณและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสม...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, 2568)

5. การจัดการความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลต้องควบคู่กับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ และการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ และมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งเป็นไปตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า “...ควรจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ และมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ เพื่อให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล : กรณีศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ควรจัดอบรมและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการทำงานในยุคดิจิทัลต้องอาศัยความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก การจัดอบรมอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น

2. ควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีจำเป็นต้องให้บุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและการปรับตัว จะช่วยให้บุคลากรพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน

3. ควรปรับปรุงระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานให้รองรับการทำงานในยุคดิจิทัล ได้อย่างเหมาะสม ระบบและโครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ ของการทำงานยุคดิจิทัล การลงทุนและพัฒนาในส่วนนี้จะช่วยลดอุปสรรคในการใช้เทคโนโลยี รวมถึงเพิ่มความปลอดภัยและความน่าเชื่อถือของข้อมูลในองค์กร

4. ควรส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในทุกระดับ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยผู้นำที่มีความเข้าใจในบริบทของเทคโนโลยี และสามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์ รวมถึงเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน ไม่เพียงแต่ผู้บริหารระดับสูง เท่านั้น แต่หัวหน้างานในระดับต่าง ๆ ก็ควรมีบทบาทในการสนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจ และเป็นต้นแบบ ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

5. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดิจิทัล ขององค์กร การมีนโยบายและแผนพัฒนาที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบ และสามารถติดตามผล การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบคลุม และสามารถวิเคราะห์เชิงสถิติได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการสรุปผลและเสนอแนวทางที่มีความแม่นยำในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

2. ควรศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะภารกิจใกล้เคียงกัน เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการ การพัฒนาทักษะดิจิทัล และการปรับตัวต่อเทคโนโลยี เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง

เอกสารอ้างอิง

- นครินทร์ โพธิ์ฉันทกุล. (2567). การมีส่วนร่วมของบุคลากรภาครัฐในการพัฒนาองค์กรเพื่อเปลี่ยนผ่านไปสู่ องค์กรดิจิทัล. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 21(1), 66–84.
- ปวีณา วิริยาภพ. (2565). การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงาน บริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พินิจ ชมมูล, และคณะ. (2566). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี. วารสารการบริหารและพัฒนา, 13(2), 45–59.
- ภรณ์ชฎา โสมเขียว. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการยุคดิจิทัลของเทศบาลตำบลกกโก อำเภอเมืองลพบุรี จังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏเทพสตรี.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สมอุษา วิไลพันธุ์. (2562). การปฏิรูปกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงาน ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. วารสารการบริหารการปกครอง, 8(1), 1–15.
- สำนักงาน ก.พ. (2567). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566–2570. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2568, จาก https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/01_elmaenwthaang_qr_code_khuumuue.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการไทย. สืบค้น เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2568, จาก <https://dl.parliament.go.th/backoffice/viewer2300/web/viewer.php>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570). สืบค้นเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2568, จาก <https://www.nesdc.go.th/>

article_attach/article_file_20230307173518.pdf

Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M. (2002). *Principles of Human Resource Development*. Cambridge, MA: Perseus Publishing.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2568). ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.

สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. กรกฎาคม, 8

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2568). นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ. สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. กรกฎาคม, 8

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2568). นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ. สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. กรกฎาคม, 8

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4. (2568). นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ. สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. กรกฎาคม, 9

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5. (2568). นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ. สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. กรกฎาคม, 9

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6. (2568). นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ. สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. กรกฎาคม, 9