

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร
ในกรมศิลปากร
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AFFECTING THE DEVELOPMENT
OF DIGITAL SKILLS OF PERSONNEL IN THE FINE ARTS DEPARTMENT

บุญยวีร์ ศรีวัฒน์

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Bunyawee Siriwat

Email: 6614154146@rumail.ru.ac.th

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ คือ บุคลากรในกรมศิลปากร จำนวน 350 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 มีอายุ 20 - 30 ปี จำนวน 114 คน คิดร้อยละ 32.6 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 เป็นข้าราชการ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 และมีอายุการทำงาน 1 - 5 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร โดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และยังพบอีกว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลมีผลมากที่สุด อันดับรองลงมา คือ พนักงานสัมพันธ์ จ่ายค่าตอบแทน การสรรหาและบรรจุ และอันดับสุดท้าย คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา สามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากรได้ร้อยละ 41.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ : การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล, กรมศิลปากร

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to study human resource management factors affecting the development of digital skills among personnel in the Fine Arts Department. 2) to study the relationship between human resource management and the development of digital skills of personnel in the Fine Arts Department. The sample group consisted of 350 personnel from the Fine Arts Department. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, and standard deviation. Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis were employed to test the hypotheses.

The research results can be found out that most respondents were female, 182 people amounts to 52.0%, aged between 20–30 years, 114 people amounts to 32.6%, held a bachelor's degree, 171 people amounts to 48.9%, were government officials, 120 people amounts to 34.3%, and had 1–5 years of work experience, 117 people amounts to 33.4%. Overall, human resource management practices that influence the development of digital skills among personnel in the Fine Arts Department were rated at a high level, and the overall development of digital skills among personnel was also rated at a high level.

The hypothesis testing results revealed that all aspects of human resource management are positively correlated with the development of digital skills among personnel in the Fine Arts Department at the 0.01 level of statistical significance. Moreover, it was found that the aspect of human resource management that has the greatest impact on the development of digital skills among personnel is performance management and evaluation, followed by employee relations, compensation, recruitment and placement, and lastly, training and development. Together, these factors can predict the development of digital skills among personnel in the Fine Arts Department by 41.8 percent, with statistical significance at the 0.05 level.

Keywords: Human Resource Management, Digital Skill Development, Fine Arts Department

บทนำ

ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วส่งผลให้โครงสร้างการทำงานขององค์กรและสังคมโดยรวมเปลี่ยนแปลงไป การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและการบริหารจัดการในทุกภาคส่วน การรู้ด้านดิจิทัลจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การสื่อสาร การเรียนรู้ การทำงาน และการเงิน โดยช่วยให้บุคคลสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม เรียนรู้ข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ ทำงานร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และทำธุรกรรมทางการเงินได้อย่างมั่นใจและปลอดภัย

รัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ “รัฐบาลดิจิทัล” เพื่อบริณาการข้อมูลและระบบการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้มีความทันสมัย คล่องตัว และตอบสนองประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ในส่วนของบุคลากรภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

(ก.พ.) ได้กำหนดกรอบสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของข้าราชการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

สำหรับกรมศิลปากรซึ่งมีภารกิจหลักในการอนุรักษ์ คุ้มครอง พิณฟู และเผยแพร่มรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติจำเป็นต้องปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรกรมศิลปากรจำเป็นต้องบริหารบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพและศักยภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง (กรมศิลปากร, รายงานประจำปี 2564)

ดังนั้น การศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้หน่วยงานสามารถกำหนด กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาทักษะบุคลากร ได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมการปรับตัวสู่ระบบราชการดิจิทัลตามนโยบายของรัฐ และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร

สมมติฐานของการวิจัย

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและบรรจุส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร
4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจ่ายค่าตอบแทนส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร
5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านพนักงานสัมพันธ์ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร ได้แก่ การสรรหาและบรรจุ การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน พนักงานสัมพันธ์

ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

1. การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร ได้แก่ ความสามารถ ความรู้ ประสิทธิภาพ คุณลักษณะ

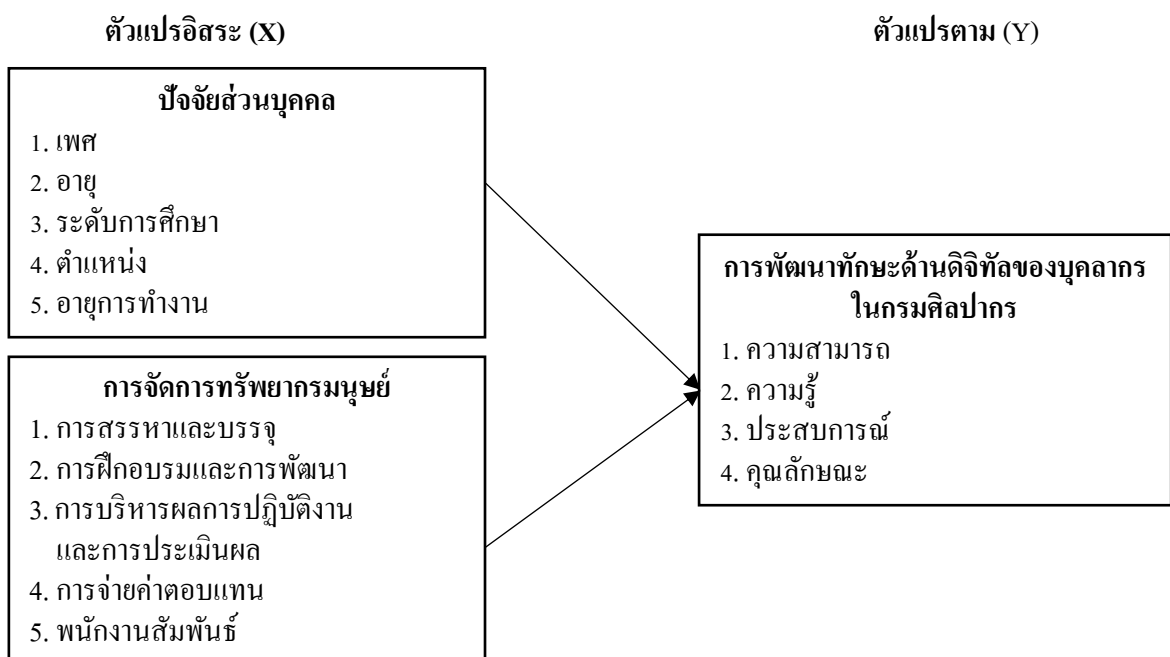
ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากร ในกรมศิลปากร จำนวน 2,286 คน (ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงาน ก.พ. 2567) เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 340 คน โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง 0.05 เพื่อความแม่นยำของข้อมูลผู้วิจัยจึงใช้ขนาดตัวอย่างทั้งหมด 350 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือน กันยายน ถึง ตุลาคม 2568

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. กรมศิลปากร สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบุคลากร ในกรมศิลปากร
2. กรมศิลปากร สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบราชการดิจิทัล ตามนโยบายของรัฐที่จะช่วยขับเคลื่อนกรมศิลปากรให้สามารถดำเนินการกิจด้านศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล เป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับกรมศิลปากรในอนาคตต่อไป
3. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร ในกรมศิลปากรในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถเชื่อมโยงกันได้โดยเริ่มจากทฤษฎีของ Douglas McGregor (1960) ที่แบ่งมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ ทฤษฎี X ที่มองคนในแง่ลบ ต้องควบคุมอย่างเข้มงวด กับ ทฤษฎี Y ที่มองคนในแง่ดี ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมและพัฒนาได้ ซึ่งต่อมา William Ouchi (1981) ได้พัฒนาเป็น ทฤษฎี Z ที่ผสมผสาน X และ Y โดยเน้นความมั่นคง การมีส่วนร่วม และความผูกพันของพนักงานกับองค์กร ขณะที่แนวคิดของ เดสเลอร์ (2012) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ หมายถึง นโยบาย และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหาและบรรจุ 2) การฝึกอบรม และการพัฒนา 3) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล 4) การจ่ายค่าตอบแทน 5) พนักงานสัมพันธ์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของชีวิต และการทำงาน โดยทักษะดิจิทัลไม่ได้หมายถึงแค่การใช้เครื่องมือหรือซอฟต์แวร์เท่านั้นแต่ครอบคลุมถึงความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ใช้ข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ สร้างสรรค์เนื้อหาดิจิทัล เข้าใจจริยธรรมและความปลอดภัยออนไลน์ ตลอดจนการเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง แนวคิดจากนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลทักษะด้านดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความสามารถ 2) ความรู้ 3) ประสบการณ์ 4) คุณลักษณะ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมุ่งอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า โดยนักวิชาการเห็นร่วมกันว่าประสิทธิภาพเกิดจากการผสมผสานระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล สมรรถนะ ระบบบริหารจัดการ ทีมงาน และสภาพแวดล้อมองค์กร เช่น Peterson และ Plowman (1989) มองด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย ขณะที่ McClelland (1985) เน้นสมรรถนะเป็นตัวแทนผลงาน และ Certo (2003) แยกความ

ต่างระหว่างประสิทธิภาพกับประสิทธิผล ทั้งนี้ ประสิทธิภาพเกิดจากการจัดการที่สมดุลระหว่างบุคคล กระบวนการ และบริบทขององค์กร

ข้อมูลทั่วไปของกรมศิลปากร

กรมศิลปากรเป็นหน่วยงานหลักของกระทรวงวัฒนธรรม มีภารกิจสำคัญในการคุ้มครอง อนุรักษ์ ฟื้นฟู และสืบทอดมรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติ เพื่อธำรงคุณค่าและเอกลักษณ์ความเป็นไทย โดยมีการกิจกรรมครอบคลุม ด้านโบราณคดี พิพิธภัณฑสถาน ศึกษาศาสตร์ หัตถศิลป์ นาฏดุริยางคศิลป์ ภาษา วรรณกรรม และเอกสารโบราณ กรมศิลปากรมุ่งพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดยุทธศาสตร์หลัก 3 ด้าน ได้แก่ การธำรงรักษาและอนุรักษ์ มรดกวัฒนธรรม การสร้างสรรค์และต่อยอดคุณค่า และการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่สู่สังคม เป้าหมายคือ ให้มรดกทางศิลปวัฒนธรรมทุกแขนงได้รับการคุ้มครองอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ พัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้กรมศิลปากรเป็นสถาบันหลักในการสร้างทุนทางปัญญาและขับเคลื่อนการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติอย่างยั่งยืน (กรมศิลปากร, รายงานประจำปี 2564)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธัญลักษณ์ จำจด (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของครู กศน.ตำบล สังกัด สำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมรรถนะขั้นต้นสำหรับการทำงาน สมรรถนะขั้นพื้นฐาน และสมรรถนะประยุกต์สำหรับการทำงาน ตามลำดับ ระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมรรถนะขั้นต้นสำหรับการทำงาน สมรรถนะขั้นพื้นฐาน และสมรรถนะประยุกต์สำหรับการทำงาน ตามลำดับ ช่องว่างระดับสมรรถนะระหว่างสมรรถนะปัจจุบันและที่คาดหวังมีความแตกต่างกัน สมรรถนะประยุกต์สำหรับการทำงาน สมรรถนะขั้นพื้นฐาน และสมรรถนะขั้นต้นสำหรับการทำงาน ตามลำดับ แนวทางพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ปรับการทำงานสู่ออนไลน์ พัฒนาหลักสูตรและอบรมด้านดิจิทัล ส่งเสริมการจัดการความรู้และแผนพัฒนาตนเอง พร้อมติดตามผลตามมาตรฐานสากล

สิริกาญจน์ หัวใจกล้า (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัล สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่า 1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัล สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน, ทักษะการคิด, การสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และการตระหนักรู้ทางสังคม 2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัล สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่า $\chi^2 = 337.33$, $df = 315.00$, $P = 0.19$, $GFI = 0.96$, $AGFI = 0.95$, $SRMR = 0.02$ และ $RMSEA = 0.01$

อาจารย์ ฤทธิชัย (2563) ได้ศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน

ก.พ.ร.) พบว่า สำนักงาน ก.พ.ร. มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์การ รวมถึงการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงอยู่ในระดับสูง โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีการรับรู้ เชิงบวกต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น รายได้ ระดับการศึกษา สังกัดหน่วยงาน อายุ ประสบการณ์ และตำแหน่ง มีผลต่อการรับรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อม ในการเปลี่ยนแปลงในแต่ละระดับแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลและการเป็นองค์การ ที่มีสมรรถนะสูง และมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงระดับองค์การ ขณะเดียวกันความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง

บุญชู ใจใส (2564) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ปัจจัยการบริหารโรงเรียนและทักษะดิจิทัล ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยสำคัญที่พยากรณ์ทักษะ ดิจิทัลได้คือ การบริหารวิชาการ โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งแวดล้อม แนวทางส่งเสริมคือการสร้างสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ดิจิทัล ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

อรรณพ กันละนนท์ (2564) ได้ศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1. องค์ประกอบทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 88 ตัวแปรสังเกต ดังนี้ 1) ทักษะการพัฒนาการเรียนรู้ดิจิทัล และเทคโนโลยีสารสนเทศ 29 ตัวแปรสังเกต 2) ทักษะการจัดการความรู้และ ประสบการณ์เพื่อการบริหารองค์กรดิจิทัล 21 ตัวแปรสังเกต 3) ทักษะการประเมินผลการดำเนินการองค์กร ดิจิทัล 16 ตัวแปรสังเกต 4) ทักษะการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรดิจิทัล 9 ตัวแปรสังเกต 5) ทักษะการ แก้ปัญหาด้านดิจิทัลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 10 ตัวแปรสังเกต และ 6) ทักษะการคิดวิเคราะห์การใช้ดิจิทัลของ สถานศึกษา 3 ตัวแปรสังเกต 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียน มีความถูกต้อง เหมาะสมเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

จิตินาภรณ์ ภมรสูตร (2565) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนและ สรรหาบุคคล การจัดการอาชีพ การปฏิบัติที่เป็นธรรม การจ่ายค่าตอบแทน การจัดการแรงงานสัมพันธ์ การเจรจา ต่อรองร่วม และการทดสอบคัดเลือกพนักงาน ส่วนด้านการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับมาก สำหรับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ครอบคลุมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ การมีพันธกิจที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง การทำงานอย่างทุ่มเท สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย บรรยากาศ แห่งความคาดหวังที่สูง และการติดตามผลนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์

เชิงบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม

อรณลิน รัชนิพนธ์ (2565) ได้ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า 1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ด้านการสรรหาและบรรจุ ด้านพนักงานสัมพันธ์ และด้านการจ่าย ค่าตอบแทน 2. แนวทางการส่งเสริมและพัฒนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เป็นพหุแนวทางโดยมีการส่งเสริมในด้านที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงกว่า 3.50 และมีการพัฒนาในด้านที่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตต่ำกว่า 3.50

นงนุช ล่วงพั่น (2566) ได้ศึกษานวัตกรรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า พบว่า มีนวัตกรรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้าที่เป็นไปได้ ดังนี้ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานความสามารถ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของทักษะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานการตั้งเป้าหมายและการวัดผลสำเร็จ ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน การบริหารแบบให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเครือข่าย การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบโปรเจกเบส การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบชั่วคราวหรือระยะเวลาสั้นขึ้นกับความพึงพอใจของผู้จ้างงานและผู้ทำงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Approach) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากร ในกรมศิลปากร จำนวน 2,286 คน (ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงาน ก.พ. 2567)

กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากทราบจำนวนบุคลากร ในกรมศิลปากร ที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณแบบทราบจำนวนประชากร ของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 340 คน โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง 0.05 เพื่อความแม่นยำของข้อมูลผู้วิจัยจึงใช้ขนาดตัวอย่าง ทั้งหมด 350 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด=5, มาก=4, ปานกลาง=3, น้อย=2, น้อยที่สุด=1

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด=5, มาก=4, ปานกลาง=3, น้อย=2, น้อยที่สุด=1

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

สร้างแบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหาตลอดจนไปถึงความชัดเจนและการใช้ภาษาที่เหมาะสมของข้อคำถาม ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

วัดผลโดยพิจารณาจากคะแนน IOC ดังนี้

1. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีคะแนน IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ จาก Google Form และแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกรมศิลปากร จำนวน 350 คน แบบสอบถามทั้งหมดที่ได้จากการเก็บข้อมูลมาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้อง และให้คะแนนแบบสอบถามทั้งหมดตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้พร้อมทั้งจัดรูปแบบและหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (Frequencies)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
4. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
5. สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
6. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมดจำนวน 350 คน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 มีอายุ 20 - 30 ปี จำนวน 114 คน คิดร้อยละ 32.6 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 48.9 เป็นข้าราชการ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 และมีอายุการทำงาน 1 - 5 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4

ผลการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร โดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา การสรรหาและบรรจุ การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล พนักงานสัมพันธ์ และการจ่ายค่าตอบแทน ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร โดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นมาก คือ ด้าน คุณลักษณะ ด้านความสามารถ ด้านความรู้ และด้านประสบการณ์ ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร โดยใช้สถิติการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน Pearson Correlation ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาและบรรจุ การฝึกอบรมและการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน พนักงานสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลมากที่สุด อันดับรองลงมา คือ พนักงานสัมพันธ์ จ่ายค่าตอบแทน การสรรหาและบรรจุ และอันดับสุดท้าย คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา

อภิปรายผล

จากการศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร ซึ่งทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา พบว่า มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร รายบุคคลด้านทักษะดิจิทัล สนับสนุนค่าใช้จ่ายและเวลาในการเรียนรู้ผ่าน e-Learning จัดหลักสูตรพัฒนาทักษะดิจิทัลที่หลากหลายและเหมาะสมกับทุกสายงาน มีการติดตามและประเมินผลการนำทักษะไปใช้จริง จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จูธิมาภรณ์ ภมรสูตร (2565) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนและสรรหาบุคคล การจัดการอาชีพ การปฏิบัติที่เป็นธรรม การจ่ายค่าตอบแทนการจัดการแรงงานสัมพันธ์ การเจรจาต่อรองร่วม และการทดสอบคัดเลือกพนักงาน ส่วนด้านการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับมาก สำหรับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ครอบคลุมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ การมีพันธกิจที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง การทำงาน

อย่างทুমเท สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย บรรยากาศแห่งความคาดหวังที่สูง และการติดตามผลนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม สรรหาและบรรจุ พบว่า ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการสรรหาบุคลากรที่มีทัศนคติและทักษะดิจิทัล กรณศึกษาการใช้ช่องทางดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์และรับสมัครผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ กำหนดคุณสมบัติด้านดิจิทัลในประกาศรับสมัครทุกตำแหน่ง จัดทำแผนอัตรากำลังที่เน้นความต้องการทักษะดิจิทัลเฉพาะทาง และมีการประเมินสมรรถนะด้านดิจิทัลก่อนบรรจุเข้าทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนงนุช ล่วงพันธ์ (2566) ได้ศึกษานวัตกรรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้า พบว่า มีนวัตกรรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในทศวรรษหน้าที่เป็นไปได้ ดังนี้ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานความสามารถ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของทักษะ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานการตั้งเป้าหมายและการวัดผลสำเร็จ ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน การบริหารแบบให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่หลากหลาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเครือข่าย การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบโปรเจกเบส การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบชั่วคราวหรือระยะเวลาสั้นขึ้นกับความพึงพอใจของผู้จ้างงานและผู้ทำงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผล พบว่า การประเมินผลมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานและสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ใช้ระบบดิจิทัลในการบริหารและประเมินผล ผู้บังคับบัญชาให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ มีตัวชี้วัดด้านการใช้เทคโนโลยีและการทำงานร่วมกันผ่านเครื่องมือดิจิทัล นำผลประเมินไปใช้วางแผนฝึกอบรม และมีการยกย่องผู้ที่ใช้ดิจิทัลสร้างผลงานโดดเด่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ จำจด (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ของครู กศน.ตำบล สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี พบว่า ระดับสมรรถนะปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมรรถนะขั้นต้นสำหรับการทำงาน สมรรถนะขั้นพื้นฐาน และสมรรถนะประยุกต์สำหรับการทำงาน ตามลำดับ ระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สมรรถนะขั้นต้นสำหรับการทำงาน สมรรถนะขั้นพื้นฐาน และสมรรถนะประยุกต์สำหรับการทำงาน ตามลำดับ ช่องว่างระดับสมรรถนะระหว่างสมรรถนะปัจจุบันและที่คาดหวังมีความแตกต่างกัน สมรรถนะประยุกต์สำหรับการทำงาน สมรรถนะขั้นพื้นฐาน และสมรรถนะขั้นต้นสำหรับการทำงาน ตามลำดับ แนวทางพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ปรับการทำงานสู่ออนไลน์ พัฒนาหลักสูตรและอบรมด้านดิจิทัล ส่งเสริมการจัดการความรู้และแผนพัฒนาตนเอง พร้อมติดตามผลตามมาตรฐานสากล พนักงานสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล กรณศึกษาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แลกเปลี่ยนและร่วมมือด้านดิจิทัล จัดหาเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางดิจิทัล สนับสนุนการทำงานข้ามสายงานและการทดลองใช้เทคโนโลยี รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานได้จากทุกที่ผ่านระบบดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกาญจน์ หัวใจน้ำ (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัล สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่า 1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัล สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบด้วย 5

องค์ประกอบ ได้แก่ การรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ, การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน, ทักษะการคิด, การสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการตระหนักรู้ทางสังคม 2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล ตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัล สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่า $\text{Chi-square} = 337.33$, $\text{df} = 315.00$, $P = 0.19$, $\text{GFI} = 0.96$, $\text{AGFI} = 0.95$, $\text{SRMR} = 0.02$ และ $\text{RMSEA} = 0.01$ การจ่ายค่าตอบแทน พบว่า กรมศิลปากรมีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับทักษะดิจิทัล พิจารณาความดีความชอบและเลื่อนตำแหน่งโดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัล มีค่าตอบแทนพิเศษและสวัสดิการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี ปรับโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะกับตลาดแรงงาน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณลิน รัชนิพนธ์ (2565) ได้ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า 1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ด้านการสรรหาและบรรจุ ด้านพนักงานสัมพันธ์ และด้านการจ่าย ค่าตอบแทน 2. แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า เป็นพหุแนวทางโดยมีการส่งเสริมในด้านที่มีค่ามัธยเลขคณิตสูงกว่า 3.50 และมีการพัฒนาในด้านที่มีค่ามัธยเลขคณิตต่ำกว่า 3.50

2. ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากรซึ่งประกอบไปด้วย ด้านคุณลักษณะ ด้านความสามารถ ด้านความรู้ และด้านประสบการณ์ ผลการวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับความคิดเห็นมาก ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อรพรรณ กันละนนท์ (2564) ได้ศึกษาทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า 1. องค์ประกอบทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 88 ตัวแปรสังเกต ดังนี้ 1) ทักษะการพัฒนาการรู้ดิจิทัล และเทคโนโลยีสารสนเทศ 29 ตัวแปรสังเกต 2) ทักษะการจัดการความรู้และประสบการณ์เพื่อการบริหารองค์กรดิจิทัล 21 ตัวแปรสังเกต 3) ทักษะการประเมินผลการดำเนินการองค์กรดิจิทัล 16 ตัวแปรสังเกต 4) ทักษะการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรดิจิทัล 9 ตัวแปรสังเกต 5) ทักษะการแก้ปัญหาด้านดิจิทัลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 10 ตัวแปรสังเกต และ 6) ทักษะการคิดวิเคราะห์ การใช้ดิจิทัลของสถานศึกษา 3 ตัวแปรสังเกต 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหาและบรรจุ การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการจ่ายค่าตอบแทน และพนักงานสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาจารย์ ฤทธิชัย (2563) ได้ศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) พบว่า สำนักงาน ก.พ.ร. มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร รวมถึงการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงอยู่ในระดับสูง โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีการรับรู้เชิงบวกต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทั้งนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น

รายได้ ระดับการศึกษา สังกัดหน่วยงาน อายุ ประสบการณ์ และตำแหน่ง มีผลต่อการรับรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงในแต่ละระดับแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลและการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงระดับองค์กร ขณะเดียวกันความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและ ระดับองค์กรต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในกรมศิลปากร พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ในกรมศิลปากร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลมากที่สุด อันดับรองลงมา คือ พนักงานสัมพันธ์ จ่ายค่าตอบแทน การสรรหาและบรรจุการ และอันดับสุดท้าย คือ การฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ บุญชู ใจใส (2564) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 พบว่า ปัจจัยการบริหารโรงเรียนและทักษะดิจิทัลของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยสำคัญที่พยากรณ์ทักษะดิจิทัลได้คือ การบริหารวิชาการ โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งแวดล้อม แนวทางส่งเสริมคือการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ดิจิทัล ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ใช้เทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในกรมศิลปากร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ข้อเสนอแนะคือ ควรพัฒนาระบบการประเมินผลที่มุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับนวัตกรรมดิจิทัล ใช้ข้อมูลการประเมินวิเคราะห์เพื่อวางแผนฝึกอบรมให้ตรงตามความต้องการของบุคลากร นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยบริหารและประเมินผลอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้แบบเรียลไทม์ และส่งเสริมบทบาทผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำ พร้อมจัดระบบพี่เลี้ยงดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะของบุคลากร

2. พนักงานสัมพันธ์ ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจให้บุคลากรทุกระดับ พร้อมเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยี ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน ลงทุนพัฒนาเครื่องมือสื่อสารและระบบทำงานร่วมกันที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดในการพัฒนาองค์กรด้านดิจิทัล

3. การจ่ายค่าตอบแทน ข้อเสนอแนะคือ ควรกำหนดระบบค่าตอบแทนที่โปร่งใสและยุติธรรม โดยพิจารณาจากความสามารถและผลงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กำหนดรางวัลหรือค่าตอบแทนเพิ่มเติม

สำหรับผู้ที่มีส่วนร่วมพัฒนาระบบดิจิทัล นำผลงานด้านเทคโนโลยีมาใช้เป็นเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง และ
จัดนโยบายค่าตอบแทนพิเศษสำหรับผู้มีทักษะหรือใบรับรองวิชาชีพด้านดิจิทัล

4. การสรรหาและบรรจุ ข้อเสนอแนะคือ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของทัศนคติ
แบบดิจิทัลในการสรรหาบุคลากร โดยเน้นผู้ที่เปิดรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม ควรพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์
การสรรหาผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย ใช้ระบบจัดการสรรหาอิเล็กทรอนิกส์ที่มีฐานข้อมูลกลางและ
แจ้งผลอัตโนมัติ พร้อมระบุคุณสมบัติด้านดิจิทัลอย่างชัดเจนในประกาศรับสมัครทุกตำแหน่ง

5. การฝึกอบรมและการพัฒนา ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่ระบุทักษะดิจิทัล
ที่ต้องพัฒนา พร้อมสนับสนุนเวลาและงบประมาณให้บุคลากรเรียนรู้ออนไลน์ได้ต่อเนื่อง ควรออกแบบ
หลักสูตรพัฒนาทักษะดิจิทัลหลายระดับให้ครอบคลุมทุกสายงาน และจัดระบบติดตามประเมินผลหลังอบรม
เพื่อวัดการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร เช่น ภาวะผู้นำทางดิจิทัล,
วัฒนธรรมองค์กร, การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หรือแรงจูงใจในการเรียนรู้ เพื่อสะท้อนสภาพจริงขององค์กรได้มากขึ้น
2. ควรศึกษาการเปลี่ยนแปลงของทักษะดิจิทัลในระยะยาว เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและประเมินผลของ
การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่องว่าสามารถคงอยู่และพัฒนาอย่างยั่งยืนหรือไม่
3. ควรศึกษาผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง เช่น การใช้
ระบบฐานข้อมูลดิจิทัล การทำงานผ่านระบบออนไลน์ หรือการใช้ (AI) ในการสนับสนุนภารกิจ เพื่อประเมิน
ความคุ้มค่าของการลงทุนด้านเทคโนโลยีในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กรมศิลปากร. (2564). รายงานประจำปี พ.ศ. 2564. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม.
- วิศิษฎ์กรณีย์ ภมรสูตร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ธัญลักษณ์ จำจด. (2561). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital
Literacy) ของครู กศน.ตำบล สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหา
บัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงนุช ล่วงพันธ์. (2566). นวัตกรรมการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐใน
ทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชู ใจใส. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม.

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงาน ก.พ. (2567). รายงานผลการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศประจำปี 2567. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). กรอบสมรรถนะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สิริกาญจน์ หัวใจคำ. (2563). การพัฒนาตัวชี้วัดการรู้ดิจิทัลสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรณลิน รัชนิพนธ์. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรวรรณ กันละนนท์. (2564). ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อาจารย์ ฤทธิชัย. (2563). อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงต่อการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Certo, S.C. (2003). *Modern Management*. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
- Gary Dessler, (2012). *Human resource management*, 16th ed.132-474.
- McClelland, D.C. (1985). *Human Motivation*. Oakland, N.J. : Scott. Foresman&company.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Peterson, E. and Plowman, E.G. (1989). *Business organization and management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.