ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

PERSONNEL POTENTIAL DEVELOPMENT FACTORS AFFECTING BUREAUCRACY 4.0 OF RATCHABURI PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

พัชรมน โตสุรัตน์ / Patcharamon Tosurat [1]

เกศรา คำมาวงศ์ / Ketsara Khammawong [2]

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี 2) ระดับของระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี และ 3) ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ประชากรที่ใช้ คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี จำนวน 213 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ได้แก่ การฝึกอบรม (X_1) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบราชการ 4.0 โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 2.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $\hat{Y} = -.152 (X_1)$

คำสำคัญ: ระบบราชการ, ศักยภาพ, บุคลากร, องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

---

[1] อาจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Pathom Rajabhat University), piggiephoiii@gmail.com

[2] นักศึกษาปริญญารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Pathom Rajabhat University), Bikbki@hotmail.com

ABSTRACT

The research in the title of Personnel Potential Development Factors Affecting Bureaucracy 4.0 of Ratchaburi Provincial Administrative Organization aimed to study 1) the potential development level of personnel in the Ratchaburi Provincial Administrative Organization, 2) the Bureaucracy 4.0 level of Ratchaburi Provincial Administrative Organization, and 3) factors of personnel potential development that affected Bureaucracy 4.0 of Ratchaburi Provincial Administrative Organization. The population used was 213 personnel of Ratchaburi Provincial Administrative Organization. The research instrument was a questionnaire created by the researcher. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The research results showed that: 1) Overall, the personnel potential development of the Ratchaburi Provincial Administrative Organization was at a high level. 2) Overall, Bureaucracy 4.0 of Ratchaburi Provincial Administrative Organization was at a moderate level. 3) The development of personnel potential of Ratchaburi Provincial Administrative Organization in the aspect of training (X_1) was the factor affecting the Bureaucratic 4.0. It could together predict the personnel potential development at the percentage of 2.3 with statistical significance at .05 level. The regression equation was $\hat{Y}$ = -.152 (X_1).

Keywords: bureaucracy, potential, personnel, Ratchaburi Provincial Administrative Organization

บทนำ

รัฐบาลได้มีการประกาศโมเดลไทยแลนด์ 4.0 ทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เป็นระบบราชการ 4.0 เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ ภาครัฐต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย รวมทั้งการทำงานแบบใหม่ที่ต้องมีความคล่องแคล่ว ว่องไว และการมีความสามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนโยบายดังกล่าว คือ ความพร้อมของบุคลากร (สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, 2560: 89) จึงต้องให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับงานแต่ละด้าน และต้องมีความชำนาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรหรือหน่วยงานกำหนดไว้ (จารุเนตร เกื้อภักดิ์, 2559: 42) ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพ

บุคลากรภาครัฐจึงเป็นภารกิจสำคัญที่หน่วยงานราชการจะต้องมีการวางเป้าหมายให้มีการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อนำไปสู่ระบบราชการ 4.0

องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีความเป็นเอกภาพในระดับหนึ่ง ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะแก่ประชาชน มีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด การบริหารจัดการจึงต้องมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ประชาชนและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมดำเนินการ และติดตามตรวจสอบ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง (นันทวัฒน์ บรมานันท์, 2552: 128) จากปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี พบว่า บุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันยังขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามรูปแบบของระบบราชการ 4.0 การปฏิบัติงานยังมีความยืดหยุ่นน้อยทำให้ไม่เกิดความคล่องตัวเท่าที่ควร มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานน้อย รวมถึงระบบการปฏิบัติงานต้องคำนึงถึงสายการบังคับบัญชา และการตัดสินใจต่าง ๆ ยังยึดติดกับกรอบอำนาจตามกฎหมายส่งผลให้บุคลากรขาดการมีอิสระทางความคิดและตัดสินใจ ดังนั้น การที่จะทำให้ระบบราชการ 4.0 ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างคุณค่าและประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน โดยการพัฒนาบุคลากรถือเป็นความจำเป็นที่มีความสำคัญในอันดับต้น ๆ ขององค์กร หากองค์กรใดที่มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานนั้น ๆ ก็จะบรรลุเป้าหมายในการทำงานรวมทั้งองค์กรก็จะประสบผลสำเร็จ (สุธินี ฤกษ์ขำ, 2557: 64)

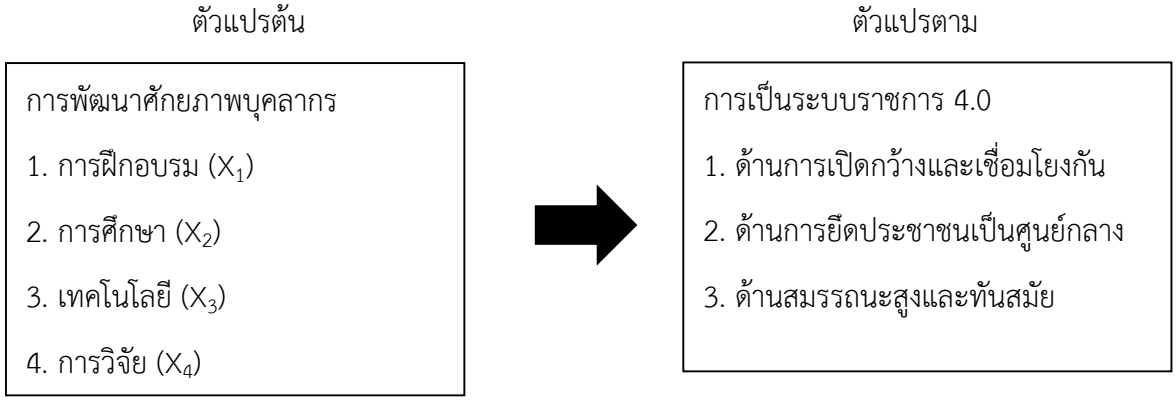
ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเห็นว่า การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 นั้น ขึ้นอยู่กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ เน้นการเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรในองค์กรให้สอดคล้องและเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและต้องสอดรับกับระบบราชการ 4.0 เพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ ซึ่งภัทรวรรณ์ ทาขุลี (2564: 8) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรที่ว่าการอำเภอชุมแพภายใต้บริบทการบริหารประเทศไทย 4.0 พบว่า สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรในที่ว่าการอำเภอชุมแพ คือ บุคลากรไม่สามารถสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์นวัตกรรมเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา ปรับตัวให้เป็นหน่วยงานที่ทันสมัยมีขีดสมรรถนะสูง ซึ่งนำไปสู่แนวทางการพัฒนาบุคลากรในที่ว่าการอำเภอชุมแพภายใต้บริบทการบริหารประเทศไทย 4.0 คือ ควรมีการวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนามุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์การปฏิบัติงาน และการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรรายบุคคลโดยกำหนดเป้าหมายและเกณฑ์การพัฒนาเพื่อรองรับการเป็น “ประเทศไทย 4.0” นำไปสู่การเป็น “ระบบราชการ 4.0” คือ ภาครัฐที่เปิดกว้างและมีความเชื่อมโยงข้อมูลของภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้ศึกษาในการศึกษาต่อไป ซึ่งสามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในระบบราชการ 4.0 และสามารถเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร จึงเป็นที่มาของการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับของระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี
3. ปัจจัยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีกับเอกสารตำราของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของวรฤทัย ทานะเวช (2563) นที สะอาดนัก (2564) และ กำชัย บุตรกร (2565) สรุปได้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษา 3) เทคโนโลยี และ 4) การวิจัย สำหรับระบบราชการ 4.0 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดของขวัญตา เบ็ญจขันธ์ (2560) ฟ้าลดา วฤทธิไกรกิตติ (2562) กฤตยา กำไลแก้ว (2564) อิสระพงศ์ กุลนรัตน (2564) และ พัชรณัฏฐ สิริศานต์สกุล (2564) สรุปได้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน 2) ด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ 3) ด้านสมรรถนะสูงและทันสมัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

วรฤทัย ทานะเวช (2563: 131) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสามารถในการทำงาน ทัศนคติ ค่านิยมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างเสริมและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ

นที สะอาดนัก (2564: 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบุคลากร โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรในทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กำชัย บุตรกร (2565: 130) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นการลงทุนในระยะยาว ซึ่งจะช่วยเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทั้งยังรู้ในคุณค่าของตน เพื่อนร่วมงาน ที่จะปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง บุคลากรที่มีศักยภาพเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวขององค์กรตามการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ซึ่งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีมากยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นโดยการพัฒนาในแต่ละด้าน ทั้งประสบการณ์การทำงาน รวมไปถึงการฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะส่งผลให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานและมีการสนับสนุนให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวคิดเกี่ยวกับระบบราชการ 4.0

ขวัญตา เบ็ญจขันธ์ (2560: 661) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบราชการ 4.0 หมายถึง การปรับเปลี่ยนค่านิยมการทำงานของระบบราชการใหม่ เน้นกระบวนการพัฒนาฝึกอบรมผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการทุกระดับ มีการติดตามและประเมินผลในการดำเนินงานภาครัฐอย่างต่อเนื่องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ การทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การทำงานที่เน้นการเชื่อมโยงและบูรณาการร่วมกันในการทำงานของทุกภาคส่วนและการส่งเสริมให้ข้าราชการเกิดความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการทำงาน

ฟ้าลดา วฤทธิไกรกิตติ (2562: 277) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบราชการ 4.0 หมายถึง นโยบายการปรับตัวอย่างหนึ่งของภาครัฐในประเทศไทย ที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมากขึ้นเพื่อความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กฤตยา กำไลแก้ว (2564: 98) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบราชการ 4.0 หมายถึง การทำให้ระบบบริหารงานภาครัฐมีความทันสมัยขึ้น มีความคล่องตัว มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ จะสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างไรให้มีคุณภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อจัดบริการสาธารณะ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ

อิสระพงศ์ กุลนรัตน (2564: 48) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบราชการ 4.0 หมายถึง ระบบราชการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และการพัฒนาประเทศไทย 4.0 บริหารงานโดยยึดหลักธรรมมาภิบาลโดยมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานใหม่

พัชรณัฏฐ สิริศานต์สกุล (2564: 109) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ระบบราชการ 4.0 หมายถึง วิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่เปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดบูรณาการการทำงานให้มีความทันสมัย รวดเร็ว ถูกต้องและน่าเชื่อถือมากขึ้น ผ่านการใช้นวัตกรรม

จากที่กล่าวมา จึงสรุปได้ว่า ระบบราชการ 4.0 หมายถึง การเปลี่ยนแปลงภาครัฐหรือระบบราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้นการทำงานบูรณาการร่วมกัน มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ที่มีการเปิดเผยอย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

วิธีดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลประชากร จำนวน 213 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี จังหวัดราชบุรี จำนวน 213 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการเป็นระบบราชการ 4.0 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษา 3) เทคโนโลยี และ 4) การวิจัย

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ซึ่งมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน 2) ด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ 3) ด้านสมรรถนะสูงและทันสมัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามหลักการของ Likert (1967: 90) ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.50-5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2.50-3.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ผู้วิจัยศึกษา จากนั้นดำเนินการสร้างเครื่องมือตามคำนิยามศัพท์ โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหา และพิจารณาข้อที่มีค่า Index of Item Objective Congruence (IOC) มากกว่า 0.50 ได้ข้อกระทงคำถามของการพัฒนาศักยภาพบุคลาการ จำนวน 20 ข้อ และข้อกระทงคำถามระบบราชการ 4.0 จำนวน 24 ข้อ ซึ่งแต่ละข้อกระทงคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่ประชากรเพื่อหาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α–coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เท่ากับ 0.75 และค่าความเที่ยงของระบบราชการ 4.0 เท่ากับ 0.78

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ไปติดต่อที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากร จำนวน 213 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี โดยจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด คือ 213 ชุด และได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนมาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 213 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ หาค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ใช้ทดสอบระหว่างตัวแปรอิสระทุกตัวกับ

ความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2562: 42)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.71-1.00 หมายถึง ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.31-0.70 หมายถึง ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.00-0.30 หมายถึง ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันน้อย

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้กำหนดไว้ที่ระดับ .05

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 147 คนคิดเป็นร้อยละ 69.01 อายุบุคลากรส่วนใหญ่ คือ อายุ 23-35 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 49.30 ในด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 61.03 ฝ่ายที่อยู่ในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่สำนักช่าง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 24.88 ประเภทบุคลากรส่วนใหญ่เป็นพนักงานจ้าง จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 53.99 อายุงานของบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุงาน 1-5 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 42.25 ในด้านรายได้ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 47.89

2. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

(N = 213)

ลำดับ	การพัฒนาศักยภาพ	μ	σ	ระดับ
1.	ด้านการฝึกอบรม	3.68	0.46	มาก
2.	ด้านการศึกษา	3.73	0.40	มาก
3.	ด้านเทคโนโลยี	3.73	0.41	มาก
4.	ด้านการวิจัย	3.81	0.38	มาก
	ค่าเฉลี่ย	**3.73**	**0.41**	**มาก**

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรทั้งหมดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

(μ = 3.73, **σ** = 0.41) ด้านการวิจัย (μ = 3.81, **σ** = 0.38) ด้านการศึกษา (μ = 3.73, **σ** = 0.40) ด้านเทคโนโลยี (μ = 3.73, **σ** = 0.41) และด้านการฝึกอบรม (μ = 3.68, **σ** = 0.46) ตามลำดับ

3. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับของระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี

(N = 213)

ลำดับ	ระบบราชการ 4.0	μ	σ	ระดับ
1.	ด้านการเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน	3.57	0.49	ปานกลาง
2.	ด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง	3.70	0.45	มาก
3.	ด้านสมรรถนะสูงและทันสมัย	3.69	0.43	มาก
	ค่าเฉลี่ย	**3.65**	**0.46**	**ปานกลาง**

ผลการศึกษาพบว่า ระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ = 3.65, **σ** = 0.46) ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (μ = 3.70, **σ** = 0.45) ด้านสมรรถนะสูงและทันสมัย (μ = 3.69, **σ** = 0.43) ส่วนด้านการเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน อยู่ในระดับปานกลาง (μ = 3.57, **σ** = 0.49)

4. ผลการศึกษาปัจจัยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี จังหวัดราชบุรี

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ส่งผลต่อระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี จังหวัดราชบุรี

ตัวแปรอิสระ	Beta	p-value	R^2
การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการฝึกอบรม	-0.152*	0.027	0.023

หมายเหตุ: Beta = ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน, *p-value ≤ .05, R^2 = ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ในด้านการฝึกอบรม (X_1) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอยและสามารถอภิปรายความผันแปรของระบบราชการ 4.0 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .023 ซึ่งแสดงว่า การฝึกอบรมส่งผลต่อระบบราชการ 4.0 และสามารถทำนายการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ได้ร้อยละ 2.30 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ $\hat{Y} = -.152(X_1)$

อภิปรายผล

1. การศึกษาระดับของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ภาพรวมในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรีให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยการตั้งงบประมาณเพื่อรองรับการอบรมตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ เช่น การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่ส่วนราชการหรือสถาบันการศึกษาจัดอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงภารกิจ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาให้บุคลากรรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ และวิธีปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม ที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่ได้มีการจัดหลักสูตรการพัฒนาสำหรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่งให้ได้รับการพัฒนาในหลาย ๆ มิติทั้งในด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง ด้านการบริหารและด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมานะชัย เทพสุรินทร (2565: 127) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารองค์กรจึงควรกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่กำหนดขององค์กร โดยให้แต่ละตำแหน่งงานได้พัฒนาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษณ์วริศ ชะนิดไทย (2565: 159) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาในเขตอำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก พบว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ผู้บริหารองค์กรจึงควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องแผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนในการสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวทางปฏิบัติงานจากแผนอื่น ๆ เพื่อเป็นแบบอย่าง เนื่องจากบุคลากรต้องรู้บริบท หรือจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร

2. จากผลการศึกษาระดับการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเห็นว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรีมีการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ มีการจัดการข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศที่ประชาชนหรือบุคคลภายนอกสามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็วผ่านเว็บไซต์ www.ratchaburipao.go.th หรือ เพจเฟซบุ๊กขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ซึ่งเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สามารถดูได้ทุกที่ ทุกเวลา และมีบุคลากรที่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบตอบสนองและปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกและยึดมั่นในจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญความคล่องตัวและมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอิสระพงศ์ กุลนรัตน (2564: 37) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี พบว่า ระบบราชการ 4.0 ในด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ด้านการมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย และ

ด้านการเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางระบบดิจิทัลที่ใช้ในการให้บริการแก่ประชาชนที่ทำให้รู้สึกเหนือความคาดหมายหรือประทับใจ สามารถติดตามกระบวนการตั้งแต่ต้นจนถึงปลายได้รวดเร็ว ด้านการมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย การคิดค้นและหาวิธีการใหม่ ๆ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มีนวัตกรรมที่นำมาใช้พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการภาครัฐ การปรับปรุงบริการหรือสร้างบริการใหม่เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน และด้านการเปิดกว้างและเชื่อมโยงกันมีนโยบายในการเปิดเผยข้อมูล มีความโปร่งใส มุ่งเน้นการทำงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

3. จากผลการศึกษาปัจจัยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี พบว่า ในด้านการฝึกอบรม (X_1) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอยและสามารถอภิปรายความผันแปรของระบบราชการ 4.0 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .023 ซึ่งแสดงว่า การฝึกอบรมส่งผลต่อระบบราชการ 4.0 และสามารถทำนายการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ได้ร้อยละ 2.30 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $\hat{Y} = -.152(X_1)$ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพีรดาว สุจริตพันธ์ และเพ็ญศรี ฉิรินัง (2565: 383) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในบริบทระบบราชการ 4.0 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐในบริบทระบบราชการ 4.0 นั้น การฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย กระบวนการสรรหาและคัดเลือก กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการให้รางวัลและผลตอบแทน และกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวานิสา วรวุธ (2565: 12) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า เพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 พบว่า แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร คือ การฝึกอบรมตามสายงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ในงานวิจัยนี้ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรีที่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบนั้น ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี จำนวน 1 องค์ประกอบ คือ การฝึกอบรม ส่วนองค์ประกอบ ด้านการศึกษา ด้านเทคโนโลยี ด้านการวิจัย ไม่ส่งผลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี นอกจากนี้ ในสมการพยากรณ์ แสดงว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์เชิงลบ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการเป็นระบบราชการ 4.0 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรีนั้นเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งเสริมหรืออาจทำให้เกิดการพัฒนาเป็นระบบราชการ 4.0 ลดลง เพราะหน่วยงานได้จัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามความต้องการของบุคลากร จัดฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และติดตามนำผลการฝึกอบรม

ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้รับการอบรม ซึ่งเป็นภาระงานที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการ 4.0 นั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรีควรส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้สูงขึ้น และมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น การสำรวจความต้องการศึกษาต่อในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหรืองานที่บุคลากรรับผิดชอบ เพื่อจัดทำแผนการศึกษาต่อให้บุคลากรเป็นรายบุคคล และมีการจัดสรรงบประมาณให้ทุนการศึกษาตามอายุงานของบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ได้แก่ องค์การสมรรถนะสูง องค์กรแห่งนวัตกรรม พฤติกรรมการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการท้องถิ่น วัฒนธรรมองค์การดิจิทัล หลักธรรมมาภิบาลของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

กฤตยา กำไลแก้ว. (2564, กรกฎาคม-ธันวาคม). ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงยุค 4.0 ของผู้บริหารองค์การบริหารสภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงยุค 4.0 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี. **วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 8** (2), 98-110.

กฤษณ์วริศ ชะนิดไทย. (2565, พฤษภาคม-สิงหาคม). แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาในเขตอำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 8** (2), 159-174.

กำชัย บุตรกร. (2565, มีนาคม-เมษายน). การพัฒนาศักยภาพบุคลากรยุคใหม่ท้องถิ่นไทย. **วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 5** (2), 123-130.

ขวัญตา เบ็ญจขันธ์. (2560, เมษายน-มิถุนายน). ไทยแลนด์ 4.0 กับการปรับตัวของข้าราชการไทย. **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6** (2), 661-676.

จารุเนตร เกื้อภักดิ์. (2559). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2562). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นที สะอาดนัก. (2564). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสหกรณ์การเกษตรสู่องค์กรหลักระดับอำเภอ.** เพชรบุรี: ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 16.

นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2552). **หลักกฎหมายปกครองเกี่ยวกับบริการสาธารณะ.** กรุงเทพฯ: วิญญูชน.

พัชรณัฏฐ สิริศานต์สกุล. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภาครัฐ. ใน **การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ครั้งที่ 4** (22 พฤษภาคม 2564 หน้า 109-115). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

พีรดาว สุจริตพันธ์ และเพ็ญศรี ฉิรินัง. (2565, พฤษภาคม). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในบริบทระบบราชการ 4.0. **Journal of Modern Learning Development, 7** (4), 383-395.

ฟ้าลดา วฤทธิไกรกิตติ. (2562, กันยายน-ธันวาคม). การพัฒนาบุคลากรทางการเมืองสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0. **บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 7** (3), 277-286.

ภัทรวรรณ์ ทาขุลี. (2564, กันยายน-ธันวาคม). การพัฒนาบุคลากรที่ว่าการอำเภอชุมแพภายใต้บริบทการบริหารประเทศไทย 4.0. **วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ, 1** (3), 1-8.

มานะชัย เทพสุรินทร. (2565, กันยายน-ตุลาคม). แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ. **วารสารวิจัยวิชาการ, 5** (5), 127-142.

วรฤทัย ทานะเวช. (2563). แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารด้วยการประยุกต์ใช้สุนทรียสาธก กรณีศึกษา ธนาคาร ABC ในจังหวัดขอนแก่น. **วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 10** (3), 131-135.

วานิสา วรวุธ. (2565, กันยายน–ธันวาคม). การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า เพื่อรองรับระบบราชการ 4.0. **วารสารทหารพัฒนา, 46** (3),12-20.

สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2560). **ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สุธินี ฤกษ์ขำ. (2557). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและการประยุกต์.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อิสระพงศ์ กุลนรัตน. (2564, มกราคม-เมษายน). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี. **มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ปริทัศน์, 9** (1), 37-48.

Likert, R. (1967). The method of constructing and attitude scale. In M. Fishbeic, Ed. **Attitude theory and measurement**. (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.

(Received: 14/11/2023 Revised: 15/12/2023 Accepted: 16/12/2023)