

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ
ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19): กรณีศึกษา
สำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร

Performance effectiveness under the epidemic situation of
Coronavirus disease 2019 (COVID-19) : A case study of
Saphansung district, Bangkok Metropolitan Administration

หัสยาพันธุ์ อินทะสะโร¹ & ชลิดา ศรมณี²

Hassayaphan Intasarho & Chalida Sornmanee

Corresponding author: 6314830019@ru.ac.th

Received: 19/03/2565 Revised: 22/03/2565 Accepted: 22/03/2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและวิธีการประสิทธิผล ตลอดจนอุปสรรคและปัญหา แนวทางแก้ไขอุปสรรคและปัญหา และแนวทางพัฒนา การปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเขตสะพานสูง ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กลุ่มตัวอย่างที่วิจัย คือบุคลากรของสำนักงานเขตสะพานสูง จำนวน 10 คน โดยเป็นวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานโดยการเหลื่อมเวลาปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) โดยการปฏิบัติงานที่บ้านได้จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร และการส่งมอบงาน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานทุกวันต่อ

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดที่กำหนดสามารถให้บริการประชาชนได้ตามปกติ อุปสรรคปัญหาเกิดความคลาดเคลื่อนในการติดต่อสื่อสารที่อาจทำให้งานมีความล่าช้าไปบ้าง และบุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ควรมีการประชุมหารือกำหนดนโยบายในการมอบหมายงานให้เป็นระบบ และชัดเจนมากขึ้น บวกกับพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และสร้างความคุ้นชินให้เป็นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน; การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19); สำนักงานเขตสะพานสูง

Abstract

The objectives of this research are to study processes, methods, effectiveness, obstacles and problems, as well as solutions to obstacles and problems. It also tends to develop guidelines for performance of Saphansung District's staffs during the epidemic situation of the coronavirus disease 2019 (COVID-19). The samples used in the research are 10 personnel of the Saphansung District Office. It was a qualitative research using document research methods and structured interview as means to collect data. The results of the study revealed that the processes and operating procedures were performed at the work unit by delaying the time of work. Work from home has been utilized by a work agreement on the basis of communicating and delivering of work. Performance results are

reported daily to the chief executive by using modern technology. As a result, operational effectiveness meets the objectives, goals and indicators set to be able to serve the public as usual. Obstacles, problems, and communication discrepancies that may cause some delays in the work and personnel were lacking of knowledge in using modern technology. There should be a meeting to discuss the policy in assigning tasks systematically and more clearly. Personnel development by training and seminars to increase knowledge and technology capabilities used in the operations and create familiarity into the working behavior of the personnel should be initiated.

Keywords: work performance effectiveness; epidemic of the coronavirus disease 2019 (COVID-19); Saphansung District

บทนำ

กรุงเทพมหานคร (2549) มีประกาศความว่า ให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการปกครอง การทะเบียน การจัดทำแผนพัฒนาเขต การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ การสาธารณสุขโรคและการก่อสร้างอื่นๆ การสาธารณสุขการ การส่งเสริม การฝึก การพัฒนาคุณภาพชีวิต การบำรุงรักษาศิลปะจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ การส่งเสริมการกีฬา การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน การ

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎร รักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน การควบคุมการเลี้ยงสัตว์การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์ การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ การคุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การผังเมือง การวิศวกรรมจราจร การดูแลรักษาที่สาธารณะ การควบคุมอาคาร การป้องกัน และการบรรเทาสาธารณภัย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ การจัดเก็บรายได้ การบังคับให้เป็นไปตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครหรือกฎหมายอื่นที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร และหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย การบริหารราชการเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 การแบ่งส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น แขวง และ เขต มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นฝ่ายต่างๆ จำนวน 10 ฝ่าย คือ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายโยธา ฝ่ายรายได้ ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ฝ่ายการศึกษา ฝ่ายการคลัง ฝ่ายเทศกิจ และฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม

จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ทำให้ทุกประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านนโยบายภาครัฐ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลเป็นวงกว้างต่อการปฏิบัติงานของทุกภาคส่วน และกลายเป็นความท้าทายครั้งสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถในการขับเคลื่อนที่ทุกองค์กร ต้องมุ่งปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสู่บริบทใหม่ หรือ New Normal โลกจะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป การเคลื่อนย้ายของประชากรหยุดชะงัก กิจกรรมทางเศรษฐกิจทั่วโลกชะลอตัว ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นผลหรือบังคับมนุษยชาติ

ให้ต้องเปลี่ยนวิถีชีวิต เปลี่ยนวิธีคิด เปลี่ยนสังคม เปลี่ยนระบบเศรษฐกิจ เปลี่ยนวิธีการบริหารองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชน ผู้ใด สังคมใด ไม่เปลี่ยน หรือเปลี่ยนไม่เป็น เปลี่ยนไม่ทัน ก็จะถูกธรรมชาติทำลายล้างไปในที่สุด การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) สภาพแวดล้อมของโลกและองค์กรจะมีลักษณะผันผวน ไม่แน่นอน สลับซับซ้อน คลุมเครือไม่ชัดเจนสูงมากขึ้นไปอีก จะเกิดการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่ต้องมองไปข้างหน้า องค์กรที่ต้องการอยู่รอดและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต้องปรับแผน กระบวนการทำงานรองรับสถานการณ์ไม่ว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรขึ้น จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) แล้วพยายามปรับแนวคิดปรับตัว ปรับกระบวนการปฏิบัติงาน เร่งฟื้นฟูองค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ

สำนักงานเขตสะพานสูง มีบุคลากรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย เพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนร่วม เพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยดำเนินการตามแนวนโยบายในด้านการบริหารราชการแผ่นดินพัฒนาระบบงาน มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งจากสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน ทำให้กลายเป็นความท้าทายครั้งสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กร และบุคลากรต้องมุ่งปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสู่บริบทใหม่ หรือ New Normal เช่น การทำงานจะเป็นแบบการปฏิบัติงานที่บ้าน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการทำงานในทุกมิติของหน่วยงาน เช่น มีการประชุมผ่านระบบออนไลน์มาก

ขึ้น การให้บริการที่ต้องมีระยะห่างทางสังคม หรือ Social – Distancing ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญ จำเป็น ดังนั้นในการให้บริการประชาชน จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการทำงาน เพื่อสร้างความโปร่งใสการให้บริการประชาชน ลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ และที่สำคัญช่วยให้ประชาชนสะดวกและติดต่อราชการได้ แม้ภาครัฐจะทำงานแบบการปฏิบัติงานที่บ้าน ทำให้บุคลากรต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงภายในระยะเวลาอันรวดเร็วจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตลอดจนกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

จากความเป็นมาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คนที่เป็นกลุ่มข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ระดับผู้บริหาร ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ผู้ปฏิบัติงาน ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญงาน และกลุ่มลูกจ้าง สังกัดสำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง พบว่าได้ปฏิบัติงานตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan: BCP) ที่เป็นการเตรียมความพร้อมและรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค ซึ่งมีการบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน คือ

1) การปฏิบัติราชการเหลื่อมเวลาการทำงาน โดยแบ่งรอบการทำงานและรอบเวลาการพักรับประทานอาหารกลางวันของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อลดความแออัด โดยแบ่งเป็น 3 รอบ ได้แก่ รอบที่ 1 ตั้งแต่ 07.30 – 15.30 น. โดยให้พักรับประทานอาหารกลางวันเวลา 11.30 – 12.30 น. รอบที่ 2 ตั้งแต่ 08.30 – 16.30 น. โดยให้พักรับประทานอาหารกลางวันเวลา 12.00 – 13.00 น. รอบที่ 3 ตั้งแต่ 09.30 – 17.30 น. โดยให้พักรับประทานอาหารกลางวันเวลา 12.30 – 13.30 น.

2) การสลับวันทำงานเพื่อลดปริมาณคน หรือลดความแออัดในที่ทำงาน โดย

- จัดทำตารางการปฏิบัติราชการสลับวันภายในกลุ่มงาน/ฝ่าย ในอัตราที่เหมาะสมกับภารกิจของแต่ละบุคคล และให้หัวหน้าส่วนราชการมาปฏิบัติราชการทุกวันทำการ

- ผู้ที่ปฏิบัติงานที่บ้าน ต้องไม่ออกนอกพื้นที่กรุงเทพมหานคร หรือปริมณฑล ต้องสามารถ ปฏิบัติงานได้ทันทีที่ได้รับคำสั่ง สามารถ ส่ง/พิมพ์งาน ทางระบบออนไลน์ได้ และสามารถสื่อสารได้ตลอดเวลา และการปฏิบัติงานที่บ้าน ไม่ถือเป็นวันหยุดราชการ

- การลงเวลาปฏิบัติราชการในสมุดลงเวลาราชการ ให้ลงบันทึกตามความเป็นจริง วันใดปฏิบัติงานที่บ้านให้ระบุปฏิบัติงานที่บ้าน

- การรับ-ส่งหนังสือราชการ ให้ใช้ระบบ e-mail/ Line/ Google Drive อีกช่องทาง

โดยให้จัดทำคำสั่งสลับวันทำงาน และ/หรือ การปฏิบัติราชการที่บ้านของแต่ละกลุ่มงาน แต่ละฝ่าย ตามความเหมาะสม ที่ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ

3) งานที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณให้พิจารณาตามความเหมาะสม คือ

- กิจกรรมฝึกอบรมที่มีผลต่อตัวชี้วัดงบประมาณ เลื่อนการจัดอบรมออกไป 1 เดือน หากยังมีการระบาดของโรคให้เลื่อนต่อไปได้อีก/ปรับเปลี่ยนวิธีการ

- กิจกรรมฝึกอบรมที่มีผลต่อการบรรลุตัวชี้วัดตามงบประมาณ ที่จำเป็นต้องดำเนินการให้ปรับเปลี่ยนวิธีการ และกำหนดมาตรการคัดกรอง/ป้องกันกลุ่มเป้าหมาย เงินที่เหลือจ่ายให้ส่งคืน ฝ่ายการคลัง

- กิจกรรมฝึกอบรมที่ไม่ส่งผลต่อการบรรลุตัวชี้วัดงบประมาณ ไม่จำเป็นต้องจัด ให้ดำเนินการยกเลิกกิจกรรมนั้น คืนเงินฝ่ายการคลัง

ด้านการจัดแบ่งประเภทงาน ให้พิจารณาจากความสำคัญ ความจำเป็นเร่งด่วนของงานที่ต้องปฏิบัติ ในกรณีเกิดโรคระบาด โดยแบ่งงานเป็น 3 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 งานที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานที่หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถหยุดได้ และไม่สามารถปฏิบัติจากที่บ้านได้ เช่น งานทะเบียน งานรักษาความปลอดภัยและช่วยเหลือประชาชน งานรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ฯลฯ การปฏิบัติงานในสถานที่ปฏิบัติงานเดิม ให้ดำเนินการ ดังนี้

- กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อลดการติดต่อแบบพบปะกันโดยตรง

- กำหนดมาตรการการปฏิบัติราชการเหลื่อมเวลาการทำงาน โดยให้ทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย แบ่งรอบการทำงานและรอบเวลาการพักรับประทานอาหารกลางวันของบุคลากรในสำนักงาน เพื่อลดความแออัด

- การเตรียมความพร้อมของสถานที่ทำงาน เช่น การวางแผนล่วงหน้าในเรื่องแนวทางการทำความสะอาดกรณีที่เกิดการระบาด เช่น น้ำยาฆ่าเชื้อ เจลทำความสะอาดมือ ความถี่ของการทำความสะอาด เตรียมการเกี่ยวกับระบบระบายอากาศ กำหนดแนวทางเบื้องต้นในการจัดส่งเอกสารในช่วงระบาด การเปิดใช้อาคารตามความจำเป็นในกรณีที่มีการระบาด

ประเภทที่ 2 งานที่สามารถปฏิบัติงานจากที่บ้านได้ โดยใช้ระบบงานพื้นฐาน เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต และเป็นงานที่ไม่ควรหยุดชะงักเป็นเวลานานหรือ เป็นงานที่สามารถ มาปฏิบัติงานที่หน่วยงานได้เป็นครั้งคราวเท่าที่จำเป็น ส่วนมากจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร เช่น งานธุรการ งานวิชาการ วิเคราะห์ประเมินผล ฯลฯ ซึ่งการทำงานที่บ้านจะต้องมีการปรับกระบวนการทำงาน วิธีการทำงาน มีเครื่องมือในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การกำหนดระยะเวลาในการทำงาน และมี

ผู้ติดตาม ควบคุมผลงานให้สามารถบริหารงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีวิธีการดังนี้

1) นำงานเข้าระบบออนไลน์ ใช้ระบบการรับส่งงานด้วย e-mail ใช้ระบบการรับส่งหนังสือสารบัญญัตินิติกรณ์ส์ เตรียมคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ/โน้ตบุ๊กให้รองรับการทำงานที่บ้านได้

2) การวางแผนการติดต่อสื่อสาร ใช้ระบบ Social Network ในการปฏิบัติงาน เช่น Zoom, Cloud Meeting, Google Hangouts, Meet, Skype, Facebook, Messenger, LINE, Microsoft Teams ซึ่งโปรแกรมเหล่านี้นอกจากจะโทรคุยแบบ 1 ต่อ 1 ยังสามารถประชุมแบบกลุ่ม (Video Conference) ได้ด้วย

3) การเฝ้าระวังทรัพย์สินของหน่วยงาน การประกาศการปฏิบัติงานที่บ้าน อาจส่งผลกระทบทรัพย์สินของหน่วยงาน ดังนั้น ให้มีผู้ดูแลทรัพย์สินและ

สามารถติดต่อได้เพื่อให้สามารถรับทราบข่าวสารและนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างทันทั่วทั้งที่

งานประเภทที่ 3 งานที่ไม่จำเป็นเร่งด่วน ให้หัวหน้าหน่วยงานพิจารณาตามความเหมาะสม

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง พบว่าสำนักงานเขตสะพานสูงมีประสิทธิผลของงานเป็นไปตามปกติ ตามวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่กำหนดของหน่วยงาน บุคลากรสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานตามรูปแบบการป้องกันภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ได้เป็นอย่างดี ทำให้การทำงานยังคงมีประสิทธิภาพที่ดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ของหน่วยงาน มีการให้บริการประชาชนในรูปแบบดิจิทัลเพิ่มช่องทางออนไลน์การให้บริการ การใช้สื่อออนไลน์ในการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อลดความแออัดของจำนวนประชาชนที่จะมาเข้ารับบริการที่สำนักงานเขตสะพานสูง ซึ่งสามารถให้บริการประชาชนได้ตามปกติโดยเท่าเทียมกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางการให้บริการด้วยความสะดวกและรวดเร็วมีการให้บริการโดยเพิ่มช่องทางผ่านแอปพลิเคชันที่กำหนดทำให้ปริมาณงาน จำนวนงาน แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดตามมาตรฐานของหน่วยงาน คุณภาพของงานที่มีความถูกต้องไม่มีการผิดพลาด หรือมีการผิดพลาดน้อยที่สุด และผลการปฏิบัติของบุคลากรแล้วเสร็จภายใต้มาตรฐานเป็นไปตามนโยบายการทำงานของของหน่วยงาน บุคลากรสามารถทำงานได้ทุกที่ มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องข้อมูลอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามปกติ ตลอดจนมีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถเรียนรู้และปรับตัวในการปฏิบัติงานได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านต่างๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการปฏิบัติงานเมื่อเกิดความเสี่ยงจากเหตุการณ์ต่างๆ

3. อุปสรรคและปัญหาในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ บุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง พบว่าจากมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคม ทำให้สถานที่รองรับประชาชนได้อย่างจำกัด บุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูงจึงให้บริการประชาชนได้จำนวนไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งประชาชนบางส่วนยังกังวลไม่กล้ามาติดต่อราชการ ด้วยมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม การมาติดต่อรับบริการของประชาชนอาจทำให้เกิดความล่าช้าไปบ้าง หรือไม่ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดบ้าง ตลอดจนด้านการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ทำให้เกิดอุปสรรคในการใช้งาน และงานล่าช้าได้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่ได้มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทุกคน ในส่วนอุปสรรคในด้านการทำงานที่บ้าน ในบางครั้งที่ต้องใช้อุปกรณ์เฉพาะในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ลักษณะงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร ต้องรอประสานงานกันผ่านทางออนไลน์ บางครั้งอาจทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนกัน และการทำงานแบบการทำงานที่บ้าน ทำให้มีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นในด้านอินเทอร์เน็ตบุคลากรต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ ตลอดจนบุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจในการปรับใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่สำหรับการรองรับการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ และยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ได้ ในด้านการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ไม่ค่อยมีความชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนและเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน

4. แนวทางแก้ไขอุปสรรคและปัญหาในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ ของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง พบว่า

1) ควรมีการประชุมหารือกำหนดนโยบายในการมอบหมายงานที่เป็นระบบ และมีความชัดเจนมากขึ้น

2) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศระบบออนไลน์ ระบบ E-Service ในการเชื่อมฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานมาปรับใช้ในการให้บริการประชาชนเพื่ออำนวยความสะดวก ลดความแออัดและลดการเดินทางของประชาชน

3) การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ไม่ค่อยมีความชัดเจน ทำให้บุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูงเกิดความสับสนและเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ให้เป็นระบบระเบียบและมีความชัดเจนในการทำงานระหว่างบุคลากรมากยิ่งขึ้น

4) เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีการมอบหมายงานในการปรับรูปแบบการทำงานให้เข้ากับ New Normal โดยจัดประเภทลักษณะงานที่เหมาะสมสำหรับการทำงานที่บ้าน

5) ควรเพิ่มให้มีการเบิกจ่ายค่าอินเทอร์เน็ตของบุคลากรที่ทำงานที่บ้านได้ เพื่อแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานที่บ้าน

6) เพิ่มงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์ป้องกันในการปฏิบัติงาน

7) การเพิ่มประสิทธิภาพการให้ข้อมูลข่าวสาร การสื่อสาร การประชาสัมพันธ์การสร้าง ความเข้าใจและความตระหนักให้กับประชาชน

8) เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ โดยมีการประชุม หรือการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและครอบคลุมบุคลากร

9) ควรมีการปรับแผนระบบการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องเหมาะสม และเพียงพอต่ออัตรากำลังบุคลากร และมีการปรับโครงสร้างการทำงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากร และจัดสรรภาระงานให้เพียงพอเหมาะสมกับหน้าที่ของบุคลากร

5. แนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง ต้องพัฒนาและสร้างความคุ้นชินให้บุคลากร ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ

เช่น การรับ-ส่งงาน การประสานงาน การประชุมต่างๆ ให้เป็นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอเพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัว มีความสะดวกรวดเร็ว สอดคล้องกับเป้าหมายในทุก ๆ ด้าน โดยการอบรมเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เน้นการสร้างศักยภาพกับบุคลากรให้มีความสามารถที่หลากหลาย ทบพวนทักษะ การทำงานใหม่อยู่เสมอ ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

อภิปรายผล

1. กระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร ได้จัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan: BCP) เพื่อเตรียมความพร้อมและรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค ซึ่งเป็นกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินให้เป็นแนวทางเดียวกันคือการปฏิบัติราชการเหลื่อมเวลาการทำงานโดยแบ่งรอบการทำงานและรอบเวลาการพักรับประทานอาหารกลางวันของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อลดความแออัด การสลับวันทำงานเพื่อลดปริมาณคน หรือลดความแออัดในที่ทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เกษม จันทรแก้ว (อ้างถึงใน นิตยภัต ใจอาษา, 2555, หน้า 11-12) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารจึงเป็นการดำเนินการให้ทุกโครงการทำหน้าที่สัมพันธ์กัน เป็นเรื่องยากที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกันถ้าไม่วางแผนการดำเนินการที่ดี ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่วางแผนบริหารอย่างไร อย่างไรก็ดีผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยการ (Directing) ตามอำนาจหน้าที่จากหน่วยงาน (Organizing) ที่เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม (Controlling) ในการนำแผนงาน (Planning) ที่ได้กำหนดไว้แล้วไปดำเนินการร่วมกับทรัพยากร (Assembling Resource) ทำให้การผลิตหรือการใช้ปัจจัยการ

บริหาร ได้แก่ คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ สวัสดิการ ฯลฯ ก่อให้เกิดผลผลิตขั้นสุดท้าย ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์สำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตสะพานสูง ที่กล่าวไว้ว่ากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ต้องมีการวางแผนบริหาร ซึ่งในฐานะผู้บริหารก็มีหน้าที่อำนวยความสะดวกตามอำนาจหน้าที่อยู่แล้วที่ต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการควบคุมการนำแผนงานที่กำหนดไว้ไปดำเนินการร่วมกับทรัพยากรต่างๆ เช่น คน งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ ซึ่งในกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ทางเขตสะพานสูงได้จัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan : BCP) เพื่อเตรียมความพร้อมและรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคเพื่อให้ข้าราชการ ลูกจ้าง ปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินตามมาตรการที่กำหนดเป็นแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสมชัย ศรีสุทธิยากร (2563) ที่ระบุไว้ว่า ความปกติใหม่ (New Normal) คงมีใช้ระบบราชการเป็นหน่วยงานที่ได้รับยกเว้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นสองหน่วยงานที่ควรจะขยับในเรื่องนี้ เพราะเป็นหน่วยที่ต้องช่วยคิดวาระบบราชการจะอยู่กันอย่างไรหลังจากโลกเปลี่ยนไป

ประการแรก การแยกแยะประเภทงาน โดยแยกเป็น 2 ลักษณะ คือ งานที่ประชาชนจำเป็นต้องมาพบเพื่อรับบริการ กับงานที่สามารถให้บริการโดยไม่มีความจำเป็นต้องมาถึงสถานที่ราชการก็ได้ต้องแปรสภาพงานที่ประชาชนจำเป็นต้องมาพบให้กลายเป็นงานที่สามารถขอรับการบริการออนไลน์ให้มากที่สุด แต่หากงานใดที่ไม่สามารถเปลี่ยนได้ ให้จัดระบบการเตรียมเอกสารและตรวจสอบเอกสารต่างๆ ล่วงหน้าออนไลน์

ประการที่สอง จัดลำดับความสำคัญของงานบริการประชาชน งานบริการสาธารณะที่เป็นหน้าที่ของรัฐมีมากมายหลายประเภท เรื่องใดเป็นความ

เร่งด่วนจำเป็น เรื่องใดเป็นบริการที่จำเป็นต้องมี เรื่องใดเป็นเรื่องที่รอคอยได้ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดกับงานที่มีลำดับความสำคัญมากกว่าก่อน สามารถให้บริการทางออนไลน์ได้หรือไม่ หากมีความจำเป็นต้องมาพบปะด้วยตนเอง

ประการที่สามการลดขั้นตอนและใช้เทคโนโลยีในการทำงาน งานราชการจำนวนมากเป็นงานที่มีขั้นตอนมากมายโดยไม่จำเป็น การเปิดโอกาสให้ทำงานที่บ้านสำหรับบุคลากรบางประเภท และต้องมีมาตรการในการกำกับดูแลการตรวจสอบ

ประการที่สี่ การขยายเวลาการบริการ และจัดการเหลื่อมเวลาทำงาน เพื่อให้บริการประชาชนในกรอบเวลาที่มากขึ้น เป็นเวลาที่ยืดหยุ่นที่เน้นการบริการประชาชน

ประการที่ห้า การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทักษะใหม่ที่คนของราชการต้องเรียนรู้ โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ทั้งนี้เพื่อการบริการ การสื่อสาร การสนับสนุนการตัดสินใจ และการประชุม เป็นต้น การฝึกอบรม การให้เรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงานจากผู้รู้ภายในหน่วยงาน

ประการที่หก สร้างสภาวะสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน การออกแบบสถานที่ทำงานใหม่ เพื่อให้มีพื้นที่ทำงานใหม่ที่มีระยะห่าง ทั้งในด้านผู้ปฏิบัติงานและผู้มารับบริการต้องคิดใหม่ทำใหม่ ของระบบราชการให้เป็น New Normal ที่รับใช้ประชาชน ถือประโยชน์ของประชาชนเป็นศูนย์กลาง ภายใต้แนวคิดทั้งปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 2 ระดับผู้บริหาร ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทะเบียน ที่กล่าวไว้ว่ากระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ สำนักงานเขตสะพานสูงให้ฝ่ายต่างๆ มีการจัดทำคำสั่งสัปดาห์ทำงาน การปฏิบัติราชการที่บ้าน โดยจัดทำตารางการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของแต่ละฝ่าย ในด้านการจัดแบ่งประเภทงาน วิเคราะห์งานจากความสำคัญ ความจำเป็นเร่งด่วนของงานที่ต้อง

ปฏิบัติ เช่น งานที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานที่หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถหยุดได้ และไม่สามารถปฏิบัติจากที่บ้านได้ เช่น งานทะเบียน งานรักษาความปลอดภัยและช่วยเหลือประชาชน งานรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ฯลฯ แต่ละฝ่ายก็จัดเจ้าหน้าที่โดยให้ลดคนปฏิบัติงานในสำนักงานลงตามความจำเป็น แต่ต้องไม่กระทบกับการให้บริการ โดยยึดแนวทางการปฏิบัติตามความสำคัญ/ความจำเป็นเร่งด่วนของงานที่ต้องปฏิบัติ คือ การปฏิบัติงานในสถานที่ปฏิบัติงานเดิมให้ดำเนินการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อลดการติดต่อแบบพบปะกันโดยตรง การปฏิบัติราชการเลื่อนเวลาการทำงาน โดยให้ ทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย แบ่งรอบการทำงานและรอบเวลาการพักรับประทานอาหารกลางวันของบุคลากรในสำนักงาน เพื่อลดความแออัด การเตรียมความพร้อมของสถานที่ทำงาน เช่น การวางแผนล่วงหน้าในเรื่องแนวทางการทำความสะอาดกรณีที่เกิดการระบาด เช่น น้ำยาฆ่าเชื้อ เจลทำความสะอาดมือ ความถี่ของการทำความสะอาด เตรียมการเกี่ยวกับระบบระบายอากาศ กำหนดแนวทางเบื้องต้นในการจัดส่งเอกสารในช่วงระบาด การเปิดใช้อาคารตามความจำเป็น ในกรณีที่มีการระบาด ในส่วนการปฏิบัติงานที่บ้าน สำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานที่บ้านจะต้องมีการปรับกระบวนการทำงาน วิธีการทำงาน มีเครื่องมือในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การกำหนดระยะเวลาในการทำงาน และมีผู้ติดตามควบคุมผลงาน โดยใช้วิธีช่องทางระบบออนไลน์ ใช้ระบบการรับส่งงานด้วย e-mail ใช้ระบบการรับส่งหนังสือสารบัญญัตอิเล็กทรอนิกส์ ให้รองรับการทำงานที่บ้านได้ งานที่ไม่จำเป็นเร่งด่วน ให้หัวหน้าฝ่ายพิจารณาตามความเหมาะสม

2. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานครมีประสิทธิผลของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่กำหนดของหน่วยงาน มีการให้บริการประชาชนในรูปแบบดิจิทัลเพิ่มช่องทางออนไลน์การให้บริการ การใช้สื่อออนไลน์ในการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อลดความแออัดของจำนวนประชาชนที่จะ

มาเข้ารับบริการที่สำนักงานเขตสะพานสูง ซึ่งสามารถให้บริการประชาชนได้ตามปกติ มีการให้บริการโดยเพิ่มช่องทางผ่านแอปพลิเคชันที่กำหนด ปริมาณงาน จำนวนงานแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดตามมาตรฐานของหน่วยงาน คุณภาพของงานที่มีความถูกต้อง ไม่มีการผิดพลาด หรือมีการผิดพลาดน้อยที่สุด และผลการปฏิบัติของบุคลากรแล้วเสร็จภายใต้มาตรฐาน เป็นไปตามนโยบายการปฏิบัติงานของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2564) ที่ได้กำหนดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 – 2565) คือ การพัฒนาบริการภาครัฐเพื่อประชาชนที่มีเป้าหมายคือ ภาครัฐมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากล ตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ทุกเวลา ผ่านบริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 8 ตำแหน่งเจ้าพนักงานเทศกิจระดับชำนาญงาน ที่กล่าวไว้ว่าด้วยระบบการบริหารจัดการที่ดี ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ และทำให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้ที่ดี งานก็เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามปกติที่เคยทำคือเป็นตามเป้าหมายตัวชี้วัดของงาน ปริมาณงาน จำนวนงานก็แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดตามมาตรฐานของหน่วยงาน คุณภาพของงานก็มีความถูกต้อง ไม่มีการผิดพลาด หรือถ้าผิดพลาดก็มีการผิดพลาดน้อย ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 6 ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองระดับชำนาญการที่กล่าวไว้ว่าบุคลากรมีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เรียนรู้และปรับตัวในการปฏิบัติงานได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. อุปสรรคและปัญหาในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร พบว่าด้วยมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมการมาติดต่อรับบริการของประชาชนอาจทำให้เกิดความล่าช้าบ้าง การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ติดต่อได้ยาก ถึงจะมีหลาย

งานบริการแต่ก็ยังไม่เป็นดิจิทัลเต็มระบบทั้งหมด อุปสรรค ปัญหา ในการให้บริการประชาชนในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีหลายประการ เช่น ความพร้อมที่แตกต่างกันของกลุ่มผู้รับและผู้ให้บริการ ระบบการให้บริการที่ไม่เป็นดิจิทัลเต็มระบบ ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องที่ทำให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อน และกฎระเบียบของส่วนราชการต่างๆ ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว ด้านการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ทำให้เกิดอุปสรรคในการใช้งาน และงานล่าช้าได้เนื่องจากบุคลากรไม่ได้มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การทำงานที่บ้านในบางครั้งที่ต้องใช้อุปกรณ์เฉพาะในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ลักษณะงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร ระบบ Internet ของที่พักหรือ ที่บ้านที่ค่อนข้างช้า ทำให้การทำงานที่บ้านช้าไปด้วย กรณีการประชุมต่างๆ มีปัญหาการไม่มีห้องประชุม VDO Conference อุปกรณ์ที่ทันสมัย ที่ใช้ในการประชุมออนไลน์ เช่น โน้ตบุ๊ก กล้องที่ใช้สำหรับการประชุม ในรูปแบบ Application zoom หรือการประชุมรูปแบบอื่นๆ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในหน่วยงานไม่เพียงพอ การรายงานอัตรากำลังคนระหว่างการปฏิบัติงานที่บ้าน มีข้อจำกัดในด้านการสื่อสารผ่าน Application ต่างๆ เช่น Application Line อุปสรรคและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดของ Edward and Sharakansky (อ้างถึงใน นิธิธร ทรัพย์อัศร, 2560) ได้เสนอปัจจัยสำคัญ ๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน 5 ประการ ได้แก่ 1. ระบบสื่อสาร ผู้มีหน้าที่รับนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีความรู้ความเข้าใจว่าจะต้องทำอะไรบ้าง การสั่งงานตลอดจนคำสั่งต่าง ๆ จะต้องสั่งให้ตรงจุดและตรงหน่วยงาน จะต้องชัดเจน และคงเส้นคงวาไม่ขัดแย้งกับคำสั่งอื่นๆ งานจึงจะเดินหน้าไปด้วยดี 2. ทรัพยากรและอำนาจในการจัดสรรทรัพยากร หมายถึงอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร ผู้มีหน้าที่ดำเนินงานความรู้ ข้อมูลข่าวสารและอำนาจในการสั่งการจะต้องมอบให้นักปฏิบัติการ 3. ลักษณะของหน่วยงาน หรือเจ้าหน้าที่รับนโยบาย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ 4. ระเบียบวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติ

ประจำ สิ่งเหล่านี้อาจเป็นประโยชน์ในการทำงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำแต่อาจไม่มีอำนาจต่อการทำงานที่เป็นงานใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ อารีย์พันธ์ เจริญสุข (ม.ป.ป.) ที่ได้กล่าวว่า ปัญหาของงานบริการและการทำงานของหน่วยงานภาครัฐในช่วง WFH ได้แก่ การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ที่ติดต่อยาก ถึงแม้จะมีหลายงานบริการแต่ยังไม่เป็นดิจิทัลเต็มระบบทั้งหมด ปัญหาอุปสรรค และความท้าทายในการให้บริการประชาชนในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีหลายประการด้วยกัน เช่น ความพร้อมที่แตกต่างกันของกลุ่มผู้รับและผู้ให้บริการ ระบบการให้บริการที่ไม่เป็นดิจิทัลเต็มระบบ ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ที่ทำให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อน และกฎระเบียบของส่วนราชการต่างๆ ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 2 ระดับผู้บริหาร ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทะเบียน ที่กล่าวไว้ว่าในการให้บริการประชาชนในสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ อาทิเช่น ในเรื่องความพร้อมของกลุ่มผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ระบบการให้บริการที่ไม่เป็นดิจิทัลเต็มระบบ ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ประชาชนเข้าใจคลาดเคลื่อน การประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไม่ค่อยมีความชัดเจน ซึ่งทำให้นักกลางสำนักงานเขตสะพานสูงเกิดความสับสนและเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ก็ติดต่อยาก ถึงแม้ว่าจะมีหลายงานในการให้บริการแต่ก็ยังไม่เป็นดิจิทัลเต็มระบบ

4. แนวทางแก้ไขอุปสรรคและปัญหาในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง ควรมีการประชุมหารือกำหนดนโยบายในการมอบหมายงานที่เป็นระบบ และมีความชัดเจนมากขึ้น ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศระบบออนไลน์ ระบบ E-Service ในการเชื่อมฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานมาปรับใช้ในการให้บริการประชาชนเพื่ออำนวยความสะดวก และลดความแออัดและลดการเดินทางของประชาชน การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ควรมีการมอบหมายงานในการปรับปรุงระบบการทำงานให้

เข้ากับ New Normal โดยจัดประเภทลักษณะงานที่เหมาะสมสำหรับการทำงานที่บ้าน การเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร พัฒนาบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ โดยมีการประชุม หรือการฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนกนันท์ โตชูวงศ์ (2563) ศึกษาเรื่องการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่บ้านของพนักงานบริษัทเอกชนในสภาวะวิกฤติการเกิดโรคระบาดไวรัสโควิด-19 ในเขตกรุงเทพมหานครผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่ดี โดยกำหนดรูปแบบการทำงานแบบทำงานที่บ้านให้สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร และมีขั้นตอนการทำงานที่ง่ายปฏิบัติตามได้จริง อีกทั้งมีการการนำความเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการสร้างผู้นำที่เป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในองค์กรได้ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแบบการทำงานที่บ้านอย่างแท้จริง จะช่วยให้พนักงานมีต้นแบบในการทำงานที่ดี และชัดเจนมากขึ้นกว่าการปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างเดียว ร่วมกับการติดตามปรับปรุงตรวจสอบที่เหมาะสมยอมทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานแบบทำงานที่บ้านได้ง่ายขึ้น มีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนถูกต้องมากขึ้น พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้เร็วขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่บ้านด้านปริมาณงาน ตามมา ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 1 ตำแหน่งผู้อำนวยการเขตสะพานสูง ที่กล่าวไว้ว่า ควรมีการประชุมหรือกำหนดนโยบายในการมอบหมายงานที่เป็นระบบ และมีความชัดเจนมากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศระบบออนไลน์ ระบบ E-Service ในการเชื่อมฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานมาปรับใช้ในการให้บริการประชาชนเพื่ออำนวยความสะดวก ลดความแออัดและลดการเดินทางของประชาชน ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 2 ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทะเบียน ที่กล่าวไว้ว่าควรมีการเตรียมความพร้อมที่ทั้งส่วนของกลุ่มผู้รับบริการ และผู้ให้บริการให้เป็นดิจิทัลเต็มระบบ และสร้างช่องทางประชาสัมพันธ์และสื่อสารให้ประชาชนเกิดความเข้าใจในกระบวนการ

ขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น ทำให้เป็นระบบดิจิทัลเต็มรูปแบบ การประชาสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ไม่ค่อยมีความชัดเจน ทำให้บุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูงเกิดความสับสนและเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ให้เป็นระบบระเบียบและมีความชัดเจนในการทำงานระหว่างบุคลากรมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. แนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร เพื่อให้มีประสิทธิผลภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ต้องพัฒนาและสร้างความคุ้นชินให้บุคลากร ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ เช่น การรับ-ส่งงาน การประสานงาน การประชุมต่างๆ ให้เป็นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร จะทำให้การทำงานไม่จำกัดด้วยเวลาและสถานที่ ที่ยังคงประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนได้ดีเหมือนเดิม ตลอดจนการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานที่บ้าน การพัฒนาบริการเพื่อประชาชนมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากล ตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านบริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ การปรับบทบาทภารกิจ โครงสร้างหน่วยงานให้ทันสมัย ยืดหยุ่น รองรับการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร การบูรณาการการทำงาน มีรูปแบบการทำงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคตที่พร้อมขับเคลื่อนการบริหารงานภาครัฐได้ในสภาวะวิกฤต ทั้งนี้ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ มีส่วนร่วมใน

การแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน รวมถึงมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 7 ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาระดับปฏิบัติการ ที่กล่าวไว้ว่าควรกำกับดูแลให้มีการใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับการดำเนินงานและมีความยืดหยุ่นเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ สำนักงานเขตต้องปรับตัวไปสู่รูปแบบดิจิทัลด้วยการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก เสียเวลา ลดปริมาณงานเอกสารที่ไม่จำเป็น เลือกใช้แอปพลิเคชันซอฟต์แวร์อย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็สามารถสื่อสารกันได้ การพัฒนาบริการเพื่อประชาชนมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากล ตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันทีทุกที่ ทุกเวลา ผ่านบริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาการประยุกต์ใช้ และดังเช่นคำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์คนสำคัญคนที่ 8 ตำแหน่งเจ้าพนักงานเทคนิคระดับชำนาญงานที่กล่าวไว้ว่าควรมีการปรับแผนระบบการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้อง เหมาะสม และเพียงพอต่ออัตรากำลังบุคลากร ต้องเพิ่มทักษะและทำงานเชิงรุกให้กับบุคลากร ส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยี เพราะทักษะเดิมอาจไม่เพียงพอ เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ตลอดเวลา และสำนักงานเขตควรทบทวนและปรับบทบาทองค์กรให้ทันสมัยสอดคล้องกับบริบท อำนาจหน้าที่ และสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตครอบคลุมหลักการพัฒนา คือ

โครงสร้างและความเชี่ยวชาญของบุคลากร และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานปรับปรุงแบบการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการปรับการทำงานรูปแบบผสมผสาน ที่เน้นผลสำเร็จของการทำงาน โดยไม่จำกัดสถานที่และเวลาการทำงานเหมือนดังเช่นในอดีต บุคลากรสามารถเลือกช่วงเวลาการทำงานและสถานที่ที่เหมาะสมด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นทำงานที่บ้าน ทำงานที่ออฟฟิศหรือหน่วยงาน หรือผสมผสานกันเพื่อส่งมอบผลงาน หน่วยงานควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้จากทุกที่ ให้กลายเป็นมาตรฐานอย่างต่อเนื่องด้วยการนำเทคโนโลยีค่อยๆ เข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้ปฏิบัติงาน

2. ควรมีการสรรสร้างแนวคิดใหม่ของสถานที่ปฏิบัติงาน การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้จากทุกที่ อันดับแรกคือระดับผู้บริหารต้องผลักดันให้เป็นนโยบาย ในการให้การปฏิบัติงานจากบ้านผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารกลายเป็นเรื่องถาวร สนับสนุนและนำเทคโนโลยีมาใช้ให้บุคลากรที่เคยปฏิบัติงานที่หน่วยงานให้สามารถทำงานทางไกลได้มากขึ้น

3. ควรมีการทบทวนอัตรากำลังคนปัจจุบัน รวมถึงโครงสร้างองค์กรในอนาคตที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น และเคลื่อนตัวได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงผลลัพธ์ของการทบทวนอัตรากำลังที่จำเป็นนี้อาจจะนำไปสู่การปรับลดขนาดองค์กร เพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น

4. การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล โดยปรับลดลักษณะงานที่เป็นงานประจำ และ

นำเทคโนโลยี อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ (AI-artificial intelligence) มาทดแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร และเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการดำเนินงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับยุคดิจิทัลในการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ทดแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5. วัฒนธรรมองค์กรควรมีการปรับเปลี่ยนการทำงานแบบ agile หรือความสามารถยืดหยุ่น เรียนรู้ ปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดในการสร้างความคล่องตัวในการทำงาน โดยลดการทำงานที่เป็นขั้นตอน และงานด้านเอกสารลง เน้นการสื่อสารระหว่างกัน และการทำงานร่วมกันภายในองค์กรมากขึ้น เพื่อการขับเคลื่อนหน่วยงานไปสู่เป้าหมายในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ที่ต้องปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

- กรุงเทพมหานคร. (2549). *ประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ กรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 59) (ประกาศลงวันที่ 1 มีนาคม 2549).* กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- ชนกนันท์ โตชูวงศ์. (2563). *การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่บ้าน (Work from home) ของพนักงานบริษัทเอกชนในสภาวะวิกฤติการเกิดโรคระบาดไวรัสโควิด-19 ในเขตกรุงเทพมหานคร.* ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2564,จาก <http://www.vlabstract.ru.ac.th/index.php/abstractData/viewIndex/150>

- นิตยร์ดี โจอาซา. (2555). ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อกระบวนการบริหารจัดการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิริธร ทรัพย์อัคร. (2560). ปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ.เอ.อี. กรุ๊ป-88 จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกริก.
- สมชัย ศรีสุทธิยากร. (2563). *New Normal กับระบบราชการไทย*. ค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2564, จาก https://www.matichonweekly.com/column/article_307573
- มารวย วิชาญยุทธนากุล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2564). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารแบบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2564). ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการ (พ.ศ. 2564-2565). ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2564, จาก <https://www.opdc.go.th/>