

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร:
กรณีศึกษาสำหรับบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด

**Guidelines for increasing the efficiency of personnel
performance: A case study of the Office Human Resources
Management, Office of the Attorney General.**

ภัคจิรา วิสิทธิ์¹ & ศิริลักษณ์ ตันตยกุล²

Pukjira Wisit¹ & Sirilukm Tantayakul²

Corresponding author: 6514832052 @rumail.ru.ac.th

Received: 10/07/67 Revised: 16/07/67 Accepted: 16/07/67

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน เป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบและวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการ

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹ Student, Master of Public Administration Program, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

² Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

ปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วยรูปแบบด้านองค์การ มีการแบ่งงานตามโครงสร้างโดยแบ่งกลุ่มงานออกเป็นทั้งหมด จำนวน 8 กลุ่มงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจน รูปแบบด้านบุคคล การให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การหมุนเวียนงาน การติดต่อสื่อสารกัน เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ที่กว้างขึ้น รูปแบบด้านเทคโนโลยี มีการนำระบบสารสนเทศเทคโนโลยี และอุปกรณ์เครื่องใช้ เข้ามาร่วมกับการทำงาน 2) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ขาดการส่งเสริมและการสนับสนุนของผู้บริหาร บุคลากรขาดทักษะความรู้ความสามารถด้านต่างๆ ขาดระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน 3) แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการทั้งการสนับสนุน กำกับดูแลการปฏิบัติงาน มีการวางแผนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร มีการส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน

คำสำคัญ: การเพิ่มประสิทธิภาพ; การปฏิบัติงาน; สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

Abstract

The purpose of this research is to study 1) patterns and methods for increasing personnel performance efficiency, 2) problems and obstacles in the performance of personnel and 3) guidelines for improving and developing the efficiency of personnel performance in Human Resources

Management Office, Office of the Attorney General. This research is qualitative research. Data were collected through documents and structured interviews from 10 key informants. The results of the research found that 1) formats and methods for increasing personnel performance efficiency consists of organizational forms, in which works are divided according to the structure, by dividing work groups into a total of 8 work groups. There are appropriate and clear roles and responsibilities for performing work. Personal style providing personnel to receive training motivation, job rotation, communication to allow personnel to have broader knowledge. Technology model and Information technology systems are introduced and 2) Problems and obstacles in the performance of personnel include lack of promotion and support from executives, personnel lack skills, knowledge and abilities in various fields, lack of information systems and modern technology to support operations. 3) Guidelines for improving and developing the efficiency of personnel performance, including executives must give importance to operations, both supporting supervise operations. Personnel development training should be well planned. Assigning work to match the abilities of personnel and be supportive for the use of technology in work.

Keywords: Increasing efficiency; performance; personnel of Office of the Attorney General

บทนำ

องค์กรทุกประเภทย่อมมีภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผล การที่องค์กรจะปฏิบัติเพื่อบรรลุภารกิจหลักให้ได้ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นั้น องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่สอดคล้องกับงาน ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท และบุคลากรก็เป็น 1 ใน 4 ของทรัพยากรการบริหาร ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) โดยทรัพยากร ทางการบริหารที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) หรือบุคลากร ที่ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่สำคัญ กล่าวคือ องค์กรต้องมีบุคลากรที่ร่วมมือร่วมใจกันรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีและมี จุดมุ่งหมายเดียวกัน องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเนื่องมาจาก บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ และถ้าหากบุคลากรในองค์กรขาด ประสิทธิภาพ ขาดความรู้ ความสามารถ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความ รักผูกพัน หรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจก่อให้เกิด ปัญหาตามมา เช่น การทำงานของบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ ตามที่องค์กรต้องการ เกิดการโยกย้าย ทำให้เปลี่ยนงาน อัตราการเข้าออก ก่อนข้างสูง ซึ่งอาจทำให้องค์กรนั้นกลายเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จใน ที่สุด ในทางกลับกันหากองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความ มานะอดทนต่อการทำงาน มีความผูกพันกับองค์กรแล้ว ก็จะทำให้โอกาสที่จะ ทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่องค์กรต้องการย่อมมีมากขึ้น

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นหน่วยงาน หนึ่งในสังกัดสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับการรับผิดชอบงานการจัดวางระบบ และวางแผนการบริหารงานบุคคล งานสรรหาและเลือกสรร งานบรรจุและแต่งตั้ง งานประเมินผลการปฏิบัติราชการ

งานอัตราเงินเดือน ค่าจ้างค่าตอบแทน และประโยชน์ตอบแทนอื่น งานขอตั้งงบประมาณด้านอัตรากำลังประจำปี งานเก็บรักษาทะเบียนประวัติการเกษียณอายุ และบำเหน็จความชอบต่างๆ รวมทั้งงานสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการตุลาการ พนักงานราชการ และลูกจ้างของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ขององค์กร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 8 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลัง กลุ่มสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง กลุ่มประเมินบุคคล กลุ่มเงินเดือนค่าจ้างและค่าตอบแทน และกลุ่มข้อมูลบุคคลและบำเหน็จความชอบ

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สังกัดสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงรูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อนำผลของการศึกษาไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้วิธีวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์
2. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ดังนี้
 - (1) นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน
 - (2) นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน
 - (3) นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ จำนวน 6 คน
 - (4) เจ้าหน้าที่งานธุรการ จำนวน 1 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัย มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน เช่น แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึง และแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลเอกสาร เพื่อใช้ในการอภิปรายผล

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านองค์กร

1.1 มีรูปแบบการแบ่งงานตามโครงสร้างของหน่วยงาน โดยสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลแบ่งกลุ่มงานออกเป็น 8 กลุ่มงาน ดังนี้ กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลัง กลุ่มสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง กลุ่มประเมิน กลุ่มเงินเดือน กลุ่มข้อมูลและบำเหน็จความชอบ

1.2 มีสายการบังคับบัญชา การบริหารงานที่ชัดเจน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ระดับต้น และหัวหน้ากลุ่มงาน ซึ่งรับนโยบายมาปฏิบัติและถ่ายทอดนโยบายให้บุคลากรไปปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการบริหารจัดการภายในกลุ่มงาน

1.3 มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจงานที่ได้รับมอบหมายชัดเจน โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

1.4 มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีให้กับบุคลากรเช่น ความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ในการทำงานมีความสะอาด ถูกสุขลักษณะ เครื่องมือมีความพร้อมสำหรับการใช้

งาน และระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกสบายใจ อบอุ่นใจที่ได้มาทำงานกับองค์กร และทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข

1.5 มีการจัดประชุมชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดข้อผิดพลาด ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน และทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ด้านบุคคล

2.1 มีการจัดฝึกอบรม การพัฒนาฝึกฝนตนเอง การเข้าร่วมสัมมนา และมีกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม ด้วยการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร และทำให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้องรวดเร็ว มีคุณภาพได้มาตรฐาน สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายอย่างคุ้มค่า คุ่มเวลา

2.2 มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การสนับสนุนด้านค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านสวัสดิการต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 มีการหมุนเวียนงาน หมุนเวียนตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ที่กว้างขึ้น สามารถทำงานได้หลากหลายประเภทมากขึ้น เพราะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต้องมาควบคู่กับประสิทธิผล จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจต่อองค์กร เช่น การสอนงานแบบพี่สอนน้องเป็นวิธีการแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานโดยการเรียนรู้ไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหัวหน้างานคอยให้คำแนะนำในระหว่างการปฏิบัติงาน

2.4 การติดต่อสื่อสารกันทั้งภายใน และภายนอกกลุ่มงาน และการสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง หรือจากระดับล่างขึ้นระดับบน เพราะการปฏิบัติงานต้องมีการประสานงาน การพูดคุยกันเรื่องงาน และการสื่อสารควรเป็นแนวราบ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพ งานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น

3. ด้านเทคโนโลยี

3.1 มีการสนับสนุนด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องปริ้นเตอร์ สมาร์ทโฟน เครื่องแฟกซ์ ฯลฯ เพื่ออำนวยความสะดวก เพิ่มความรวดเร็ว ความถูกต้อง และลดระยะเวลาขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้กระดาษเปลี่ยนมาใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารแทน

3.2 มีการนำระบบสารสนเทศ ระบบเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในทุกด้านให้ทันสมัยตาม มีการนำโปรแกรมที่ใช้กับการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ DPIS ระบบ KPI ฯลฯ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว มีชุดข้อมูลที่ต้องการแม่นยำ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาภารกิจหน้าที่ บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ไม่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดประสิทธิภาพที่ดี ขาดการวางแผนงานที่ดี ทำให้งานที่ปฏิบัติเสร็จไม่ทันเวลา

2. **ปัญหาการปฏิบัติงาน** การมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามความรับผิดชอบ ปริมาณงานมากกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติภาระความรับผิดชอบที่มากขึ้น ทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความเร่งรีบ เพื่อให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนดจึงต้องอาศัยการทำงานตามรูปแบบเดิม ๆ ที่เคยปฏิบัติสืบกันมา ทำให้งานมีประสิทธิภาพน้อยลง

3. **ปัญหาการติดต่อสื่อสาร** การสื่อสารกันของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน หากได้รับการประสานงาน การสื่อสารกันน้อย จึงส่งผลให้การทำงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร บุคลากรมีอายุต่างกันของช่วงวัย ขาดความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนกันในการปฏิบัติงาน อาจส่งผลกระทบต่อความล่าช้าและประสิทธิภาพของงานลดลง ทำให้การปฏิบัติงานไม่เรียบร้อยตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. **ปัญหาการพัฒนาตนเอง** ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานต่างๆ ขาดการฝึกฝนพัฒนาตนเอง ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ การลงมือจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดปัญหาระหว่างปฏิบัติงานได้ ไม่มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ทำให้ขาดความกระตือรือร้น ส่งผลให้งานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ

5. **ปัญหาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี** อุปกรณ์ในการทำงานมีอายุการใช้งานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ระบบการทำงานไม่เป็นปัจจุบัน การบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือในการสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการนำซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า และเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานบางครั้ง

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่มีความคิดเห็น โดยสรุปได้ดังนี้

ที่	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่										สรุป
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	ปัญหาภารกิจหน้าที่	/			/		/				/	4
2	ปัญหาการปฏิบัติงาน		/			/		/		/		4
3	ปัญหาการติดต่อสื่อสาร	/							/			2
4	ปัญหาการพัฒนาตนเอง			/		/						2
5	ปัญหาด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี		/		/		/		/		/	5

จากตารางจะเห็นว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ จำนวน 10 คน ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ปัญหา ด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยีมากที่สุด รองลงมาประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 4 คน ให้ความเห็นไว้ คือ ปัญหาภารกิจหน้าที่ และปัญหาการปฏิบัติงาน สุดท้ายยประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน ให้ความเห็นไว้ คือ ปัญหาการติดต่อสื่อสาร และปัญหาการพัฒนาตนเอง

ดังนั้น การสรุปดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตรงตามภารกิจหน้าที่ มีการพัฒนาตนเองทุกด้าน และมีความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านผู้บริหาร ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล โดยอาจกำหนดเป็นนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรม และการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสมกับขนาดและโครงสร้างองค์กร และให้ความสำคัญในการดำเนินการทั้งการสนับสนุน กำกับดูแล และติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งจะเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้แก่บุคลากรด้วย

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพแก่บุคลากรในด้านทักษะต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความรู้เหมาะสมกับหน้าที่ เป็นการยกระดับศักยภาพของตัวเองอย่างต่อเนื่อง การอบรมนอกจากเป็นการเพิ่มและพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานแล้ว ยังช่วยให้เป็นการลดความสูญเสียและปัญหาต่างๆ ขององค์กร เพื่อทำให้เกิดผลจากการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพต่อองค์กรมากที่สุด

3. ด้านการปฏิบัติงาน ควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความสามารถของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นการกระตุ้นการเรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ๆ ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาหาความรู้ ตลอดจนการพัฒนาสร้างทักษะที่มีความหลากหลาย มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อเป็นการสร้างเครื่องมือในการ

ทำงาน เพื่อสร้างความพร้อมให้สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
ไปในสังคมยุคปัจจุบันได้

4. *ด้านการทำงานเป็นทีม* ภายในองค์กรควรจัดกิจกรรมเพื่อ
เสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง
ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการทำความเข้าใจและเพื่อลดความ
ขัดแย้งในการปฏิบัติงานระหว่างกัน การจัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนความ
คิดเห็น ผู้บังคับบัญชามีการสอบถามและคอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
พร้อมทั้งช่วยหาแนวทางการแก้ไขและวิธีการป้องกันกาเกิดปัญหาขึ้นอีกใน
อนาคต มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความ
คิดเห็นของบุคลากร รวมถึงทัศนคติด้านบวกที่ผู้บังคับบัญชามีต่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชา

5. *ด้านการสนับสนุนอุปกรณ์และเทคโนโลยี* ควรมีการจัดสรร
งบประมาณเพื่อมารองรับการบำรุงรักษาและจัดซื้ออุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์
เครื่องปริ้นเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อ
ทดแทนเครื่องเก่าที่ชำรุด ให้มีความพร้อมและรองรับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และ
มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ รวมทั้ง
การพัฒนาซอฟต์แวร์ให้ครบทุกกระบวนการ เพื่อช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ลดความผิดพลาดของข้อมูล และทำให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง รวดเร็ว
และมีประสิทธิภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่มีความคิดเห็น โดยสรุปได้ดังนี้

ที่	ประเด็น	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่										สรุป	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	ด้านผู้บริหาร	/				/			/				3
2	ด้านการพัฒนาบุคลากร		/	/			/				/		4
3	ด้านการปฏิบัติงาน				/			/		/			3
4	ด้านการทำงานเป็นทีม		/		/		/		/		/		4
5	ด้านการสนับสนุน อุปกรณ์ และเทคโนโลยี	/		/			/		/		/		5

จากตารางจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ จำนวน 10 คน ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ด้านการสนับสนุนอุปกรณ์ และเทคโนโลยีมากที่สุด รองลงมาประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 4 คนให้ความเห็นไว้ คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการทำงานเป็นทีม สดท้ายประเด็นที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 คน ให้ความเห็นไว้ คือ ด้านผู้บริหาร และด้านการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การสรุปดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถพัฒนาและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเติบโตไปพร้อมกับองค์กรอย่างยั่งยืน และ

บุคลากรที่พัฒนาจะสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จขององค์กรได้มากยิ่งขึ้นในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. รูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านองค์กร ผู้บริหารองค์กรควรมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบ กฎเกณฑ์ หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นส่วนสำคัญในการใช้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูง และผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ควรให้ความสำคัญต่อการนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้เป็นกรอบและทิศทางในการบริหารงานบุคคลในภาพรวมเพื่อจะได้วางแผนการทำงานได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรขวัญ ตรีสิทธิมาล (2566) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ กรมประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและมีความเข้าใจในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการจัดทำแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและนำแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลมาใช้อย่างจริงจังต่อเนื่อง เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง พัฒนา รักษาไว้ใช้ประโยชน์ มีการนำระบบวงจรคุณภาพ PDCA เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นการวางแผนดำเนินการ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังควรมีการจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น นำระบบการสอนงานเข้ามาใช้ในการทำงานเพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ จากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ใน

การทำงานเพื่อให้คนที่มารับงานต่อทำงานได้อย่างต่อเนื่อง สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีรูปแบบการแบ่งงานตามโครงสร้างของหน่วยงาน และมีสายการบังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้ที่มีอำนาจบังคับบัญชาสูงสุดในองค์กร และจำนวนบุคลากรที่อยู่ภายใต้การควบคุมสั่งการของผู้บังคับบัญชาหนึ่งคน โดยแบ่งกลุ่มงานออกเป็นทั้งหมดจำนวน 8 กลุ่มงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Richard (อ้างถึงในรัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2566, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) คือ การแบ่งสายงานตามอำนาจการสั่งการ ตั้งแต่ผู้ที่มีอำนาจบังคับบัญชาสูงสุดในองค์กร โดยมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาประกอบคือ อำนาจหน้าที่ (authority) และเอกภาพในการสั่งการ (unity of command) และขอบข่ายการควบคุม (Span of Control) คือ จำนวนพนักงานที่อยู่ภายใต้การควบคุมสั่งการของผู้บังคับบัญชาหนึ่งคน ขอบข่ายการควบคุมจะช่วยอธิบายถึงจำนวนระดับของผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้บริหารในองค์กร นอกจากนี้ ขอบข่ายการควบคุมที่กว้างแสดงถึงประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งในแง่ของค่าใช้จ่าย และการติดต่อสื่อสารในองค์กร เนื่องจากด้วยขอบข่ายการควบคุมที่กว้าง ทำให้ระดับชั้นหรือสายการบังคับบัญชาไม่สูงมาก ทั้งนี้แนวโน้มในปัจจุบันองค์กรจะมีขอบข่ายการควบคุมที่กว้างขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่าย และระยะเวลาในการตัดสินใจ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจน มีการแบ่งระดับการปฏิบัติงาน การมอบหมายภารกิจงาน การบริหารงานตั้งแต่ผู้บริหารงานระดับต้น และหัวหน้ากลุ่มงาน โดยรับนโยบายมาปฏิบัติและถ่ายทอดนโยบายให้กับบุคลากรไปปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการบริหารจัดการภายในแต่ละกลุ่มงานมอบหมายภารกิจงานตามตำแหน่งและการมอบหมายหัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะงานและภารกิจของแต่ละฝ่าย เพื่อดูแลข้าราชการและบุคลากร มีการจัดประชุมชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อลด

ข้อผิดพลาด และประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 ปัจจัยด้านบุคคล 1) มีการแบ่งงานกันทำ การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะรอบด้าน และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว มีคุณภาพได้มาตรฐาน สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายอย่างคุ้มค่า คุ่มเวลา และประหยัดเวลาในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Smith (อ้างถึงในวิโรจน์ ก่อสกุล, 2566, หน้า 7) กล่าวถึงหลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Labour) มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือเพิ่มปริมาณในการทำงาน (increase) โดยต้องคำนึงถึงหลัก 3 ประการ คือ 1) ความชำนาญของแรงงาน (Dexterity in every particular workman) 2) การประหยัดเวลาในการทำงาน (Saving of the time from one species to another) 3) การใช้เครื่องจักรจำนวนมาก (Great member of machines) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989 อ้างถึงใน นิภาวรรณ วัชระวิง, 2562, หน้า 21-22) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ไว้ 4 ข้อ ด้วยกันคือ (1) คุณภาพของงาน (Quality) คุณภาพของงานจะต้องมีคุณภาพที่สูง (2) ปริมาณงาน (Quantity) ปริมาณงานหรือผลของงานที่ออกมาจะเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน และเป้าประสงค์ที่หน่วยงานได้วางไว้ (3) เวลา (Time) คือ การใช้เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน (4) ค่าใช้จ่าย (Costs) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจะต้องเกิดความเหมาะสม และถูกต้องตามวิธีการ 2) จัดให้มีการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นวิธีในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้จากหลากหลายรูปแบบ เช่น การพัฒนาตนเอง การศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 3) การสร้างแรงจูงใจด้วยการมีคำตอบแทนการ

ปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับ การต้องการความสำเร็จในหน้าที่การงานที่สูงขึ้น และการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้มีความสุขขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ McClelland (อ้างถึงในรัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2566, หน้า 20) กล่าวว่า ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) ซึ่งผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จมักพร้อมยอมรับความเสี่ยงและต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำที่รวดเร็ว โดยเมื่อตั้งเป้าหมายแล้วผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จจะพยายามเต็มที่เพื่อให้บรรลุผลในสิ่งที่ต้องการ และสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow (อ้างถึงในรัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2566, หน้า 18) กล่าวว่า ความต้องการการยอมรับ (Self Esteem Needs) คือ ความต้องการมีตัวตน ได้รับความสำคัญ รวมถึงการได้รับเกียรติ และความสำเร็จ หลังจากนั้นจึงจะเข้าสู่ความต้องการขั้นสุดท้าย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉนิชาภา ลพพานุสรณ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตสะพานสูง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน องค์กรต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยอาจอยู่ในรูปแบบการเลื่อนเงินเดือน ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสื่อสารควรเป็นแนวราบ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ McClelland (อ้างถึงในรัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2566, หน้า 20) กล่าวว่า ความต้องการสัมพันธ์ภาพ (Need for affiliation) หรือมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับบุคคลอื่น

1.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล มีการนำระบบเทคโนโลยีต่างๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1) แบบประเภทอุปกรณ์สำนักงาน เช่น Computer, Tablet, Notebook, Scanner, Printer, เครื่องถ่ายเอกสาร, โทรศัพท์, โทรสาร, อีกทั้ง Smartphone ต่างๆ ที่ใช้งานผ่าน Internet หรือ WIFI เป็นต้น สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ด้านเทคโนโลยี มีความเหมาะสมในด้านการนำคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องพิมพ์ มาใช้ในการทำงาน ทำให้การทำงานมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น” (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 6 มิถุนายน 2567)

2) แบบประเภทระบบงานภายใน การใช้งานระบบงานภายในจะเป็นการใช้งานผ่านระบบอินทราเน็ต Intranet คือ ระบบเครือข่ายภายในองค์กร เป็นบริการและการเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์เหมือนกับอินเทอร์เน็ตแต่จะเปิดให้ใช้เฉพาะสมาชิกในองค์กรเท่านั้นโดยจำกัดขอบเขตการใช้งานเฉพาะภายในเครือข่ายของหน่วยงานเท่านั้น เช่น ระบบงานสารบัญญัตอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ AGO-NSW ระบบ KPI ระบบ DPIS เป็นต้น สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ด้านเทคโนโลยี เหมาะสม เพราะมีการนำโปรแกรมระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (Sarabun Electronic) เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบข้อมูลงานเอกสารได้สะดวกรวดเร็วขึ้น ลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลดเวลาในการเดินทาง และยังเข้ามาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นรูปแบบดิจิทัล รูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ทั้งเสียง ภาพ และตัวอักษรเพื่อประโยชน์ในการค้นหาข้อมูลอย่างรวดเร็ว” (เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2567) การที่องค์กรสนับสนุนด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามา

ปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวก และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่เหมาะสมจะช่วยให้ลดเวลาและแรงงานในการทำงาน และเพิ่มความแม่นยำในการปฏิบัติงาน การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชากา ลพนาคุณ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตสะพานสูง ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการทำ 5ส เพื่อจัดเก็บเอกสารและสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้สะอาด เป็นระเบียบ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานให้เพียงพอ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ ควรมีระบบที่รวดเร็วเพื่อสนับสนุนการทำงาน ซึ่งทำให้ประหยัดเวลาในการทำงานได้มากขึ้น และส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลลิตา หล้าพวง (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานอัยการสูงสุด : กรณีศึกษา สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า มีการนำคอมพิวเตอร์ มือถือแบบสมาร์ตโฟน แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชันบนมือถือ เช่น การใช้แอปพลิเคชันไลน์ในการติดต่อการสั่งการในช่วงที่มีการปฏิบัติงาน จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัยรองรับให้เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคนในสำนักงานฯ หรือสำรวจ ทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์สภาพเก่า เพื่อเปลี่ยนให้สามารถรองรับเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยพร้อมใช้งานในการปฏิบัติงาน และมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีมาอบรมให้กับบุคลากร

2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 *ด้านองค์กร* ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมุ่งเน้นกับภารกิจหลักขององค์กร จึงให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลไม่ครบถ้วน และมองว่าเป็นงานบริหารทั่วไปไม่ได้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานในภาพรวมขององค์กร ทำให้ไม่สามารถรับรู้ถึงปัญหาได้อย่างแท้จริงขาดความเข้าใจในระเบียบหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจในแนวทางที่ถูกต้อง และการสั่งการของผู้บริหารในบางครั้งไม่มีประสิทธิภาพจึงทำให้การรับรู้และการติดต่อประสานงานเกิดความคลาดเคลื่อนส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานบ่อยครั้ง ทำให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงสายการบังคับบัญชาที่หลายชั้น ขาดการวางแผนงานที่ดี ขาดการมอบหมายงานที่ดี ขาดการบูรณาการเรื่องข้อมูล ไม่สามารถปรับใช้ข้อมูลให้หลากหลาย จึงทำให้การปฏิบัติงานมีขั้นตอนซ้ำซ้อน ระเบียบปฏิบัติที่ยุ่งยากจนเกินไป ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรขวัญ ตรีสิทธิมากุล (2566) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมประชาสัมพันธ์ พบว่าด้านการบริหารจัดการ ขาดการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงควรนำแผนกลยุทธ์มาใช้เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงาน ดังนั้นประมาณ พบว่า ไม่เพียงพอในการบริหารงานและการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ จึงควรมีการวางแผนการจัดสรรงบประมาณไว้ล่วงหน้า

2.2 *ด้านบุคคล* คือ

- ด้านการเข้ารับการฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง บุคลากรขาดการพัฒนาการเพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถ และการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพราะองค์กรขาดแคลนบุคลากรหลายตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานแทนกันได้ในช่วงเวลาที่ไปฝึกอบรม จึงทำให้บุคลากรที่มีอยู่ต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ จึงไม่มีเวลาเข้าร่วมการฝึกอบรม และมองว่าทำให้เสียเวลาการทำงาน หรือไม่สามาร

ส่งงานตามเวลาได้ จึงไม่เข้าร่วมการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง หน่วยงานยังขาดงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากร ที่เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา วิริยภาพ การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ หน่วยงานขาดงบประมาณ ขาดการส่งเสริมและการสนับสนุนของผู้บริหาร จำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงาน ขาดเทคโนโลยีในการทำงาน ขาดความชัดเจนของรูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่มีเป้าหมาย

- ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ขาดแคลนบุคลากรในหลายตำแหน่ง การได้รับมอบหมายงานแบบเดิม ๆ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน บุคลากรไม่เกิดการพัฒนาตนเองทำให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำงานหลายหน้าที่ และมีภาระงานที่ได้รับมอบหมายค่อนข้างเยอะ ทำให้งานมีประสิทธิภาพลดลง สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชานา ลพนาอนุสรณ์ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร :กรณีศึกษาสำนักงานเขตสะพานสูง พบว่า รูปแบบการปฏิบัติงานที่ไม่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ คือ การมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามความรับผิดชอบ ปริมาณงานมากกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจะได้รับมอบหมายภาระความรับผิดชอบที่มากขึ้นเกิดการผลัดภาระให้แก่เพื่อนร่วมงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความยุ่งยากซับซ้อนเกินไป และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ไม่ตรงกับตำแหน่งทำให้งานที่ทำไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และกระบวนการทำงาน

ในแต่ละด้านมีหลายขั้นตอน” (นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติกร, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2567)

- ด้านการติดต่อสื่อสาร บุคลากรในแต่ละระดับ แต่ละกลุ่มงานไม่ค่อยมีการสื่อสารกัน จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่เรียบร้อยตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดต่อสื่อสารและการสั่งการ ส่วนใหญ่ผ่านแอปพลิเคชัน LINE ซึ่งสำนักงานอาจมีข้อจำกัดเกี่ยวกับเครื่องมือสื่อสารมีประสิทธิภาพค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชภา ลพนาสูตรณ์ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตสะพานสูง พบว่า รูปแบบของการปฏิบัติงานที่ไม่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ คือ ความผิดพลาดด้านการสื่อสารในการประสานงานกับแต่ละฝ่ายที่มีหน้าที่ ความรับผิดชอบต่างกัน แต่ต้องรับผิดชอบงานบางอย่างร่วมกัน อาจมีการสื่อสารที่ทำให้เกิดความเข้าใจผิดและเกิดปัญหาในระหว่างปฏิบัติงาน

- ด้านแรงจูงใจ ความก้าวหน้าในการทำงาน บุคลากรทุกคนมีความต้องการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนในแต่ละปีงบประมาณ รวมถึงปรับเปลี่ยนสายงาน ปรับเลื่อนระดับชั้นงาน และความต้องการในด้านการยอมรับนับถือ สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชภา ลพนาสูตรณ์ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา สำนักงานเขตสะพานสูง พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน องค์กรต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน โดยอาจอยู่ในรูปแบบการเลื่อนเงินเดือน ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทเพิ่มมากขึ้น แต่ทรัพยากรบุคคลของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ยังขาดผู้พัฒนาระบบ และขาดความรู้ ทักษะ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน รวมทั้งไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และอุปกรณ์ที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่มีความทันสมัย และขาดการพัฒนาระบบเทคโนโลยี ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีอายุการใช้งานมาเป็นเวลานาน ขาดการพัฒนาระบบ และการบำรุงรักษา ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรขวัญ ตรีสิทธิมากุล (2566) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมประชาสัมพันธ์ พบว่าด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ไม่เพียงพอต่อบุคลากร ระบบโปรแกรมการทำงาน ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศไม่พัฒนา และไม่พร้อมต่อการทำงาน ดังนั้น จึงควรมีการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอ ปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีให้ทันสมัย

3. แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

3.1 ด้านองค์กร เนื่องจากผู้บริหารองค์กร เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ และนโยบายต่าง ๆ โดยการนำนโยบายจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง และกระจายคำสั่งไปสู่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการผลักดัน แผนยุทธศาสตร์

แผนปฏิบัติการราชการ หรือแผนงาน โครงการต่าง ๆ ให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารองค์การจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ ความเชี่ยวชาญชำนาญงานที่หลากหลาย สามารถนำเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่ และสามารถนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การได้เป็นอย่างดี เพื่อนำองค์การให้มีการเจริญเติบโต ก้าวหน้า เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “ต้องมีการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหาร สู่ผู้ปฏิบัติเพื่อให้ทราบถึงแนวทางการดำเนินงานอย่างแท้จริง, ผู้บริหารระดับสูงควร ลงมารับฟังปัญหาของผู้ปฏิบัติงานเพื่อช่วยหาแนวทางการแก้ไข และต้องมีการ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น สนับสนุนให้ทุนการศึกษา ส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และสนับสนุนงบประมาณให้ เพียงพอ” (นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 28 พฤษภาคม 2567)

3.2 ด้านบุคคล ควรมีการปรับปรุงและพัฒนา ดังนี้

- จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ และ ทักษะด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นโดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะทางด้านดิจิทัล รวมถึงมี ระบบการสอนงาน หรือระบบพี่เลี้ยง เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้และนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ ไม่มีประสิทธิภาพลง ปรับปรุงรูปแบบขั้นตอนให้มีความกระชับ และตอบสนอง ต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทันสมัย สอดคล้อง กับแนวคิดของ Mondy and Mondy, (อ้างถึงใน วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2566, หน้า

2) ได้อธิบายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ประโยชน์ของบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และหรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการชี้แจง รักษา และพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

- การแบ่งงานออกเป็นกลุ่มงาน การหมุนเวียนงาน และการทำงานเป็นทีม จะทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีการสื่อสารกันภายในกลุ่มงานมากขึ้น ทำให้เป็นส่วนหนึ่งที่เสริมสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น คำแนะนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาปรับปรุงงานอยู่เสมอ เพื่อให้ได้ความคิดหรือแนวทางการปฏิบัติงาน ที่ดีสุดในการดำเนินการและในส่วนการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะทำให้ได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งทั้งสองอย่างส่งผลให้สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิลเลอร์น อีครเตซ (2563) ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป พบว่า ปัจจัยจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มี 3 ด้าน คือ 1.1) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย 1.2) ด้านการทำงานเป็นทีม และ 1.3) ด้านความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) กิจกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๔ มี 5 ด้าน คือ 2.1) การยึดมั่นในคุณธรรม 2.2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2.3) ความรับผิดชอบในงาน 2.4) การทำงานเป็นทีม และ 2.5) การทำงานอย่างเป็นระบบ 3) รูปแบบและองค์ความรู้ใหม่ คือ การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกัน เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความสัมพันธ์ของบุคคลในการทำงานให้งานมีคุณภาพ และการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นการส่งเสริมด้านความรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทักษะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

3.3 *ด้านเทคโนโลยี* ควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย และรองรับการปฏิบัติงานที่ทันสมัย ตลอดจนการสนับสนุนด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกและเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว มีชุดข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของลลิตา หล้าพวง (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานอัยการสูงสุด: กรณีศึกษา สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า ควรขอรับการจัดสรรสนับสนุนงบประมาณ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัยรองรับ ให้เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคนในสำนักงาน หรือสำรวจทดแทนเครื่องคอมพิวเตอร์สภาพเก่า เพื่อเปลี่ยน ให้สามารถรองรับเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยพร้อมใช้งานในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผู้ที่ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า “การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการเพิ่มระบบสารสนเทศ ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลงระบบราชการในปัจจุบันให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น บุคลากรจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในตนเอง มีการ

เชื่อมความสัมพันธ์ภายในองค์กรให้รวมตัวเป็นอันหนึ่งเดียวกัน เพื่อพร้อมเข้าสู่การพัฒนาองค์กรให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้” (นักรพพยาการบุคลิกปฏิบัติการ, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 6 มิถุนายน 2567)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. **ด้านองค์กร** ควรมีส่วนการบังคับบัญชาที่กระชับ เพื่อช่วยลดขั้นตอนในการบริหารงาน ทำให้มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างด้วย ซึ่งบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานจะพบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานจริง เช่น บุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงาน หรือบุคลากรบางตำแหน่งต้องปฏิบัติงานหลายอย่าง ทำให้งานไม่สำเร็จตามกำหนดเวลา หรือขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน ต้องผ่านการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาหลายระดับ ทำให้เกิดความล่าช้า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมเพื่อนำปัญหาและอุปสรรคนั้นมาร่วมกันหาแนวทางวิธีการ จัดสรรบุคลากรและปริมาณงาน แล้วกำหนดขั้นตอนเป็นโครงสร้างให้ชัดเจนและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

2. **ด้านบุคคล** ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ควรจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงาน ควรมีการจัดอบรม สัมมนาในการให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีหลักสูตรให้ตรงกับกรปฏิบัติงานในแต่ละส่วนให้ชัดเจน และพัฒนาหลักสูตรการอบรมให้ทันสมัย สนับสนุนบุคลากรที่ต้องการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงาน ควรมีการวางแผนการทำงาน มีการประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการติดตามงานอย่างมีระเบียบ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การให้ผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หน่วยงาน หรือผู้บังคับบัญชาควรมีเครื่องอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ

ทันสมัยและพร้อมใช้งานในการปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้นทำให้ การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสามารถบรรลุตาม วัตถุประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัด และการมอบหมายงานให้ตรงกับ ความสามารถของบุคลากร มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นการเรียนรู้ ศึกษาจากงานที่ได้รับมอบหมายใหม่ ทำให้ บุคลากรเกิดการพัฒนาและสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านเทคโนโลยี ควรจัดสรรงบประมาณมาพัฒนาระบบสารสนเทศ ให้ทันสมัย และให้การส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน มุ่งเน้นในด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี และพร้อมรับกับ เทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดจนพัฒนาสร้างทักษะ ที่มีความหลากหลายให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างความพร้อมให้สามารถทำงานในสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไปใน สังคมปัจจุบันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

ณิชาภา ลพพานุสรณ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง *แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษา สำนักงานเขต สะพานสูง*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เดช อุณหะจิรังรักษ์.(2567).*เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

- เนตรขวัญ ตรีสิทธิมากุล (2566) การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมประชาสัมพันธ์, การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปวีณา วิริยภาพ (2565) การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณี สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด, การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภพพล รำเพยเพชร (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร: กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ, การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มาริสา โคตรชুম (2565) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน, การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชา องค์กรและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ลลิตา หล้าพวง (2565) ได้ศึกษา เรื่อง ประสิทธิผลของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด: กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด, การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิโรจน์ ก่อสกุล.(2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและ
นวัตกรรมองค์การ, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิไลวรรณ อิศรเดช (2563) ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป, การค้นคว้าอิสระรัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย, กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.