

การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงาน  
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0\*  
Development in working efficiency of the personnel. General Affairs  
Division of the Permanent Secretary, Ministry of public Health,  
In the context Thailand 4.0

ณัฐวุฒิ วุฒิ\*\*

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการศึกษาพบว่า กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีวิธีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยมีการใช้เทคโนโลยีที่นำเข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงาน มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน มีการสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความสามารถที่เชี่ยวชาญในงานและส่งเสริมการสร้างกิจกรรมให้บุคลากรมีความคิดปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน มีการปลูกฝังค่านิยมบุคลากรโดยให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ทำให้คุณภาพผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐานและรวดเร็ว และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถทำงานได้ปริมาณมากขึ้นด้วยเวลาน้อยลง ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรค พบว่า 1. ไม่มีงบประมาณในการบริหารมากเพียงพอ 2. ขาดแคลนทรัพยากรบุคคลและบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีหลากหลายช่วงวัย 3. วัสดุอุปกรณ์ที่ค่อนข้างมีอายุการใช้งานมายาวนาน 4. การพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ผลการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการที่เหมาะสม พบว่า 1. การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ 2. ทักษะบุคลากรด้วยการฝึกอบรม 3. จัดทำแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ประจำปี 4. กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ :** ประเทศไทย 4.0 ; การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ; กองกลาง

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0

\*\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## บทนำ

ในปัจจุบันประเทศไทยได้ใช้หลักในการบริหารภาครัฐว่า “มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยที่มีหน้าที่ที่สำคัญที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนประเทศในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อให้มีการแก้ไข ปรับเปลี่ยนทิศทาง ให้มีการพัฒนาประเทศโดยสามารถที่จะรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโอกาสหรือกระทั่งภัยคุกคาม ในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในยุคศตวรรษที่ 21 อีกทั้ง “ประเทศไทย 4.0” ยังเป็นความมุ่งมั่นของท่านนายกรัฐมนตรี ที่มีความต้องการจะปรับเปลี่ยนถึงโครงสร้างของทางเศรษฐกิจในอนาคต “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม”

สำนักงาน ก.พ.ร ได้กำหนดแนวทาง ระบบราชการ 4.0 การพลิกโฉม (transform) ภาครัฐหรือระบบราชการโดยต้องยึดหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better governance, happier citizens) อันจะทำให้ระบบราชการสามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของประชาชนได้อย่างแท้จริงให้ ซึ่งเป็นแนวทางที่วางแผนให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและรองรับโมเดลการพัฒนาประเทศไทย 4.0

สำนักงาน ก.พ. มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 โดยมีการพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. 2561 - 2565) กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อมุ่งให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม รวมถึง พัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ มีความเป็นมืออาชีพ โดยที่การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันได้ประกอบกับบริบทผันผวนที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้ต้องมีการทบทวนหลักการ แนวทาง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาที่ต้องเน้นให้บุคลากรภาครัฐเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง พร้อมปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเร่งการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐให้ประสิทธิภาพมากที่สุด

ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จึงมีความสนใจที่จะวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษาถึงวิธีการ ปัญหาและอุปสรรค และหาแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรอย่างแท้จริง ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 เป็นการศึกษา

ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

#### ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการ บุคลากร และเจ้าหน้าที่ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 126 คน
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) จำนวน 10 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้
  - 1) ผู้อำนวยการกองกลาง เป็นผู้บังคับบัญชา ดูแลการปฏิบัติงาน พัฒนาการทำงาน และ แก้ไขปัญหาต่างๆ ให้แก่บุคลากรในกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 คน
  - 2) ข้าราชการ ผู้ควบคุมการทำงานของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานภายในของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 7 คน
  - 3) บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ประสานงานเกี่ยวกับงานของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ เป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล มีการแจ้งวันนัดสัมภาษณ์ล่วงหน้า และขออนุญาตในการจัดบันทึกก่อนทุกครั้งในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล จากเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ที่ถามตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์

### ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

#### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา มีดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1. วิธีการพัฒนาประสิทธิภาพภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ตามนโยบายประเทศไทย 4.0

การศึกษาวิจัยพบว่า การพัฒนาประสิทธิภาพภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยกองกลางได้มีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกระบวนการของการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งสำนักงาน กพ. และสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพทั้งในรูปของหน่วยงานและบุคลากรของภาครัฐ โดยได้มีการวางแผนทางปฏิบัติ แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาหน่วยงานของรัฐให้เป็นตามแนวทางที่รัฐบาลตั้งเป้าหมายไว้ที่จะเป็น ประเทศไทย 4.0 ทั้งนี้ หน่วยงานได้สนับสนุนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้และเสริมสร้างทักษะด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ การกำหนดแผนการปฏิบัติงานของบุคลากร การวางระบบและวิธีการทำงานใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเชื่อมต่อแบบออนไลน์ การจัดกิจกรรมสร้างสานสัมพันธ์ในหน่วยงาน เสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กร การเสริมสร้างให้บุคลากร เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น โดยทุกกลุ่มงานภายในกองกลาง ได้มีการนำแนวทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับที่ 20 โมเดลประเทศไทย 4.0 มาปรับใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้

ผู้อำนวยการกองกลาง ในฐานะผู้บังคับบัญชากองกลาง ได้นำบริบทประเทศไทย 4.0 มาพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ทำให้คุณภาพผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐานและรวดเร็ว บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถทำงานได้ปริมาณมากขึ้นด้วยเวลาที่น้อยลง ปลูกฝังค่านิยมบุคลากรโดยให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ มีการให้บริการผู้มาติดต่อราชการด้วยการลดขั้นตอนการติดต่อ ทั้งภาครัฐและเอกชน บริการด้วยความเต็มใจเพื่อความประทับใจในการบริการที่ได้รับ

กลุ่มภารกิจอำนวยการ มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามบริบทประเทศไทย 4.0 โดยมีการพัฒนาบุคลากรด้วยการอบรมเพื่อการพัฒนาทักษะ เช่น การจัด (OD) โครงการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นการพัฒนาในด้านความคิด การทำงานร่วมกัน ความสามัคคี การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นต้น มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน เช่น การใช้ระบบการลาออนไลน์ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเงินการคลังอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น มีการวางแผนบริหารจัดการด้านงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้ง มีการประชุมเพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากรเพื่อนำปัญหาที่ได้มาแก้ไขหาวิธีการแก้ไขร่วมกัน

กลุ่มสารบรรณ มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามบริบทประเทศไทย 4.0 ได้แก่ การจัดการอบรมต่าง ๆ อาทิ เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ เทคนิคการเขียนหนังสือราชการ ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับทางราชการ ระบบโปรแกรมสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และจัดเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมและฝึกปฏิบัติ หน่วยงานจัดขึ้นเองและหน่วยงานภายนอกจัด , การปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยและพร้อมใช้งาน , การถ่ายทอดความรู้ คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

กลุ่มสนับสนุนภารกิจผู้บริหาร การกำหนดแผนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องตามนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยการวางระบบและวิธีการทำงานใหม่ นำกระบวนการทำงานที่ทำมาพัฒนาให้สามารถปรับเข้าสู่ระบบดิจิทัล ใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเชื่อมต่อออนไลน์ เพื่อลดขั้นตอนลดการใช้กระดาษ และประหยัดงบประมาณ

กลุ่มอาคารสถานที่ มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามบริบทประเทศไทย 4.0 มีการจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมอบรมอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากระบบ e - learning

กลุ่มงานห้องสมุดและข้อมูลข่าวสาร มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามบริบทประเทศไทย 4.0 โดยมีการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานด้านเทคโนโลยีสามารถสอนงานให้แก่คนอื่นได้ต่อยอดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้จากการเข้ารับการฝึกอบรมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี เพื่อมาพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้

กลุ่มสวัสดิการ มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามบริบทประเทศไทย 4.0 โดยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จากการจัดโครงการอบรม เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ให้มีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม สร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญในงาน และสายอาชีพ จัดกิจกรรม

สร้างความผูกพันในหน่วยงาน เสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กร เสริมสร้างให้บุคลากร เรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านระบบออนไลน์ สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เท่าทัน กับเหตุการณ์ ในยุคปัจจุบัน

กลุ่มพิธีการและกิจกรรมพิเศษ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามบริบทประเทศไทย 4.0 โดยการอบรมให้บุคลากรกองกลางสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขและผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความสามารถมีความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การนำนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการจัดประชุมงานที่ได้รับมอบหมายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีการจัดทำแผนงานการอบรมและศึกษาดูงานตลอดทั้งปีเพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ อีกทั้ง มีการวางแผนงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อนำมาจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์หรือซ่อมแซมวัสดุให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้ส่งบุคลากรไปอบรมให้ความรู้ในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือโปรแกรมต่าง ๆ ที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองกลางสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขส่วนใหญ่มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีที่เข้ามามีส่วนในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีการจัดการอบรมให้ความรู้และเพิ่มทักษะในการทำงาน และยังช่วยเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน มีการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ รวมทั้งในการสร้างวัฒนธรรมที่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในสายงานเพื่อส่งต่อองค์ความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติอีกครั้งจะเป็นการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งจะเป็นไปตามแนวทางไปไทย 4.0 ที่จะปรากฏเป็นรูป ในอนาคต

วัตถุประสงค์ที่ 2. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0

การศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย

1. ปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณ เนื่องจากได้รับจัดสรรจากแหล่งงบประมาณน้อยลงทุกปี ทำให้ไม่มีงบประมาณในการบริหารจัดการมากนัก อีกทั้ง มีภารกิจสำคัญในการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ดูแลพื้นที่บริเวณโดยรอบของกระทรวงสาธารณสุข ดูแลอำนวยความสะดวกผู้บริหารและผู้รับบริการ ด้วยเหตุนี้งบประมาณมีค่อนข้างจำกัดไม่สามารถจัดซื้อเทคโนโลยีที่ทันสมัย สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรได้มากเท่าที่ควร ที่จะเอื้อในการสร้างประสิทธิภาพการทำงานได้มากที่ควร

2. ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร การขาดแคลนทรัพยากรบุคคล ด้วยเหตุการณ์โอนย้ายบุคลากร การเกษียณอายุราชการ จึงส่งผลให้ส่งการบุคลากรเข้ารับการอบรมจะต้องจัดบุคลากรปฏิบัติหน้าที่แทน ส่งผลให้บุคลากรไม่ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะครบถ้วนตามหลักหลักสูตร หรือการไม่เข้าใจในงานที่ลึกซึ้ง หรือด้วยเหตุบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีหลากหลายช่วงวัย ทำให้ขาดความรู้ความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในหน่วยงาน ขาดความเข้าใจ ขาดทักษะการประสานงานที่มีความชัดเจน ขาดการให้ความสนใจเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพงาน บุคลากรขาดความร่วมมือ และไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ขาดความกระตือรือร้น

3. ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกองกลางเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่ค่อนข้างมีอายุการใช้งานมายาวนาน ตัวอย่างเช่น ระบบคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่มีอายุการใช้งานเกิน 4 ปี

ไม่สามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพของระบบให้ทันสมัยและไม่เพียงพอต่อบุคลากร อีกทั้งวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ทันสมัยคุณภาพใช้งานต่ำส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรในด้าน 4.0 เป็นไปได้ยากมาก

4. ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการ ในการพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง ขาดเป้าหมายที่ชัดเจน ขาดการติดตามประเมินผล และหน่วยงานยังไม่ค่อยส่งเสริม สนับสนุนความต้องการของบุคลากร อีกทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้มีข้อจำกัดและเป็นอุปสรรคในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เช่น การเว้นระยะห่าง การจำกัดจำนวนคน

วัตถุประสงค์ที่ 3. แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0

การศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0ประกอบด้วย

1. แนวทางการแก้ไขด้านงบประมาณ โดยการของบประมาณเพิ่มเติมหรือการตั้งแผนในการงบประมาณ การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการปฏิบัติงาน ระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามามีส่วนในการพัฒนาคน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าสูงสุด เช่น การใช้ระบบการลาออนไลน์ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเงินการคลังอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ได้ประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถตรวจสอบได้ ประหยัดงบประมาณ เพิ่มศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน

2. แนวทางการแก้ไขด้านทักษะบุคลากร โดยการฝึกอบรม พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ศึกษาเรียนรู้กับเครือข่าย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานจากบุคลากรภายนอกหน่วยงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรทำให้เกิดการเรียนรู้ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เป็นการสร้างแรงจูงใจ เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมีการถ่ายทอดความรู้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน หน่วยงานส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาบุคลากร เช่น คู่มือในการปฏิบัติงาน การจัดอบรมเกี่ยวกับการใช้งานคอมพิวเตอร์ในโปรแกรมเฉพาะงาน จัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นการพัฒนาในด้านความคิด การทำงานร่วมกัน ความสามัคคี การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน ส่งเสริมแรงจูงใจ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและส่งเสริมให้เรียนจากระบบ e-learning ในวิชาที่สนใจหรือเกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ปฏิบัติ

3. แนวทางการแก้ไขด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยการจัดทำแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ประจำปี อบรมให้ความรู้บุคลากรในการใช้วัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

4. แนวทางการแก้ไขโดยการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามและประเมินผลในการดำเนินงานภาครัฐอย่างต่อเนื่อง และมีพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสายงาน เนื่องจากความรวดเร็ว ถูกต้อง ประหยัดงบประมาณ ควรมีการจัดการพบปะหรือการจัดกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์

### อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0



องค์การที่ดี สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ซึ่งเป็นแนวทางให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขนำนโยบายไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรม โดยนโยบายที่สำคัญเกี่ยวข้องกับงานวิจัย 4 ด้าน 1. นโยบายด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งมั่น แสวงหาความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการส่งเสริมการดูแลสุขภาพ ชุมชน สิ่งแวดล้อม สร้างวัฒนธรรมสุขภาพเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายคนไทยมีสุขภาพดี 2. นโยบายด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าถึงบริการได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว และครอบคลุมอย่างเสมอภาค 3. นโยบายด้านองค์การ โดยส่งเสริมองค์การให้มีระบบการบริหารจัดการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพด้วยนวัตกรรม/เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน โดย ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างมีคุณธรรมด้วยความเสมอภาคมีการดูแลสุขภาพตนเอง ทำงานเป็นทีม มีความมุ่งมั่น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ จักรภพ ศรมณี (2565) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ คือ การใช้ทรัพยากรที่น้อยลงกว่าเดิมแต่ผลิตสินค้าและบริการได้มากกว่าเดิมหรือใช้ทรัพยากรเท่าเดิมแต่ผลิตสินค้าและบริการได้มากกว่าเดิม ยังสอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ุ, (2565) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการ 1. ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน 2. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน 3. การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคล 4. การเปิดกว้างต่อแนวความคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำเองและสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำ 5. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น ระบบค่าตอบแทน การฝึกอบรม และระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานหรือองค์การสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ยังสอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ Peter Senge (อ้างถึงใน วงพัทธ์ร์ ภูพันธ์ศรี, 2564, หน้า 252-253) อธิบายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่ขยายขอบเขตเพื่อนำไปสู่การสร้างผลงานที่ต้องการอย่างแท้จริง และคนในองค์การต่างเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) 2. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) 3. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) 4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 5. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) ยังสอดคล้องกับแนวคิดระบบราชการ 4.0 ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2560) อธิบายว่า ระบบราชการ 4.0 การพลิกโฉม (transform) ภาครัฐหรือระบบราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและรองรับโมเดลการพัฒนาประเทศไทย 4.0 โดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better governance, happier citizens) อันจะทำให้ระบบราชการสามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พักของประชาชนได้อย่างแท้จริงนั้น จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ กล่าวคือ 1. เปิดกว้าง และเชื่อมโยงกัน (Open & Connected



Government) 2. มีการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric government)

3. มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย (Smart & High Performance Government) ยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 สำนักงาน กพ. (2560) ซึ่งกำหนดประเด็นและแนวทางการดำเนินการสำหรับบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไว้ 3 ประการ ดังนี้ ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติ ภูด่านจัว (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ : กรณีศึกษา สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาพระโขนง 1 พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาพระโขนง 1 มุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพสูง โดยมีรูปแบบและวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ การสอนงาน การส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานและการทำงานเป็นทีม ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนิสา บุญมาก(2563) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขานุการ สำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มุ่งเน้นไปที่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อบุคลากรในสังกัดเป็นแกนกลางในการพัฒนาซึ่งถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุด โดยใช้รูปแบบและวิธีการในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ 1) การฝึกอบรม ส่งบุคลากรฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความชำนาญการปฏิบัติงาน 2)การศึกษา ส่งเสริมบุคลากรให้ศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ ระยะสั้น และการศึกษาตามอัธยาศัยการศึกษาตลอดชีวิต 3) หมุนเวียนงาน การสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน 4) ระบบพี่เลี้ยง ใช้บุคลากรที่มีความอาวุโสและมีประสบการณ์มากกว่าทำหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาบุคลากรประสบการณ์น้อยกว่า ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิรญา ชื่นวงศ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจในอนาคต จำเป็นต้องมีแนวคิดการบริหารจัดการที่สร้างสรรค์ มีแรงขับเคลื่อนที่เร้าใจ และเป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การจัดการด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ถูกออกแบบเพื่อให้ความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนได้ง่าย และให้ความสำคัญต่อการมุ่งสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ โดยเป็นการผสมผสานความต้องการ ความก้าวหน้าและการพัฒนาของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

### **ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 ดังนี้**

1. ปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณ เนื่องจากได้รับจัดสรรจากแหล่งงบประมาณน้อยลงทุกปี ทำให้ไม่มีงบประมาณในการบริหารจัดการมากนัก อีกทั้ง มีภารกิจสำคัญในการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ดูแลพื้นที่บริเวณโดยรอบของกระทรวงสาธารณสุข ดูแลอำนวยความสะดวกผู้บริหารและผู้รับบริการ ด้วยเหตุนี้งบประมาณมีค่อนข้างจำกัดไม่สามารถจัดซื้อเทคโนโลยีที่ทันสมัย สนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรได้มากเท่าที่ควร ที่จะเอื้อในการสร้างประสิทธิภาพการทำงานได้มากที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา บุญมาก (2563) ได้ศึกษาเรื่อง

การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร พบว่า งบประมาณไม่เพียงพอ

2. ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากร การขาดแคลนทรัพยากรบุคคล ด้วยการโอนการย้ายบุคลากร การเกษียณอายุราชการ จึงส่งผลให้การส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมจะต้องจัดบุคลากรปฏิบัติหน้าที่แทน ส่งผลให้บุคลากรไม่ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะครบถ้วนตามหลักสูตร หรือการไม่เข้าใจในงานที่ลึกซึ้ง หรือด้วยเหตุบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีหลากหลายช่วงวัย ทำให้ขาดความรู้ความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นในหน่วยงาน ขาดความเข้าใจ ขาดทักษะการประสานงานที่มีความชัดเจน ขาดการให้ความสนใจเอาใจใส่ในเรื่องการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพงาน บุคลากรขาดความร่วมมือ และไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ขาดความกระตือรือร้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ ภูตานัง (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ : กรณีศึกษา สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาพระโขนง 1 พบว่า บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ขาดแคลนกำลังคน และการกลัวความผิดพลาด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา บุญมาก (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขาธิการสำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร พบว่ามีข้อจำกัดและอุปสรรคเกี่ยวกับ 1) การทำงานเป็นทีม 2) ทักษะคติ ค่านิยม 3) บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ทักษะไม่พัฒนาตนเอง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจักรี ขจรเจริญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ จังหวัดตราด พบว่า การขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ บุคลากรยังขาดความรู้ด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่

3. ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกองกลางเป็นวัสดุอุปกรณ์ที่ค่อนข้างมีอายุการใช้งานมายาวนาน ตัวอย่างเช่น ระบบคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่มีอายุการใช้งานเกิน 4 ปี ไม่สามารถปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพของระบบให้ทันสมัยและไม่เพียงพอต่อบุคลากร อีกทั้งวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ทันสมัยคุณภาพใช้งานต่ำส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรในด้าน 4.0 เป็นไปได้ยากมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ ภูตานัง (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ : กรณีศึกษา สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาพระโขนง 1 พบว่า อุปกรณ์เทคโนโลยีไม่เพียงพอ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรี ขจรเจริญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ จังหวัดตราด พบว่า เครื่องมืออุปกรณ์มีไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย

4. ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการ ในการพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง ขาดเป้าหมายที่ชัดเจน ขาดการติดตามประเมินผล และหน่วยงานยังไม่ค่อยส่งเสริม สนับสนุนความต้องการของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา บุญมาก (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร พบว่า ไม่มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

**แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กอกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0 ดังนี้**

1. แนวทางการแก้ไขโดยการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามามีส่วนในการพัฒนาคน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าสูงสุด เช่น การใช้ระบบการลาออนไลน์ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการเงินการคลังอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ได้ประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถตรวจสอบได้ ประหยัดงบประมาณ เพิ่มศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา เบ็ญจะจันทร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ไทยแลนด์ 4.0 กับการปรับตัวข้าราชการไทย พบว่า ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ เน้นการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการเริ่มนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการทำงานของภาครัฐหรือระบบราชการให้มากขึ้น ผสมผสานการทำงานกับข้าราชการยุคเก่าและใหม่เข้าด้วยกันและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2. แนวทางการแก้ไขเกี่ยวกับทักษะบุคลากร โดยการฝึกอบรม พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ศึกษาเรียนรู้กับเครือข่าย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานจากบุคลากรภายนอกหน่วยงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรทำให้เกิดการเรียนรู้ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เป็นการสร้างแรงจูงใจ เกิดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมีการถ่ายทอดความรู้ คำแนะนำในการปฏิบัติงาน หน่วยงานส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาบุคลากร เช่น คู่มือในการปฏิบัติงาน การจัดอบรมเกี่ยวกับการใช้งานคอมพิวเตอร์ในโปรแกรมเฉพาะงาน จัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเป็นการพัฒนาในด้านความคิด การทำงานร่วมกัน ความสามัคคี การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน ส่งเสริมแรงจูงใจ เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอและส่งเสริมให้เรียนจากระบบ e-learning ในวิชาที่สนใจหรือเกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงาน กพ. (2560) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 โดยให้ประเด็นการพัฒนากรอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศแผนยุทธศาสตร์ชาติ และประเด็นการปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนิสา บุญมาก (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการโยธากรุงเทพมหานคร แนวทางในการพัฒนารูปแบบวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพ พบว่า 1) สร้างรูปแบบการพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยีเรียนรู้ฝึกอบรมแบบออนไลน์วิดีโอ รูปภาพ เสียง สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ต่าง ๆ 2) การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน 3) ควรมีการจัดประชุมระดมความคิด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญตา เบ็ญจะจันทร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ไทยแลนด์ 4.0 กับการปรับตัวข้าราชการไทย พบว่า 1) การปรับเปลี่ยนค่านิยมการทำงานของระบบราชการใหม่ที่เน้นรับใช้ประชาชน เน้นการทำงานที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่รวดเร็ว เน้นการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่เป็นการทำงานเชิงรุก มีการกล้าคิด กล้าแสดงออก เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 2) เน้นกระบวนการพัฒนาฝึกอบรมผู้บริหารและฝ่ายปฏิบัติการทุกระดับ โดยเป็นการฝึกอบรมทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง

และระดับล่าง รวมถึงฝ่ายปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 3) การส่งเสริมให้ข้าราชการเกิดความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อการทำงาน ที่มีการประยุกต์ความรู้ต่าง ๆ มาออกแบบการดำเนินงานหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการทำงาน ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. แนวทางการแก้ไขโดยการจัดทำแผนการจัดทำวัสดุอุปกรณ์/ครุภัณฑ์ ประจำปี ส่งเสริมให้บุคลากรมีการบำรุงรักษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรี ขอเจริญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาของค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ จังหวัดตราด โดยมีแนวทางคือ การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบในปฏิบัติหน้าที่ จัดหา เครื่องมืออุปกรณ์เพิ่มด้วยวิธีการเช่า และบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญตา เบ็ญจะจันทร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ไทยแลนด์ 4.0 และระบบราชการไทย พบว่า 1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานสู่รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ เน้นการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการเริ่มนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการทำงานของภาครัฐหรือระบบราชการให้มากขึ้น ผสมผสานการทำงานกับข้าราชการยุคเก่าและใหม่เข้าด้วยกันและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

4. แนวทางการแก้ไขโดยการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามและประเมินผลในการดำเนินงานภาครัฐอย่างต่อเนื่อง และมีพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสายงาน เนื่องจากความรวดเร็ว ถูกต้อง ประหยัดงบประมาณ ควรมีการจัดการพบปะหรือการจัดกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญตา เบ็ญจะจันทร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ไทยแลนด์ 4.0 กับการปรับตัวข้าราชการไทย พบว่า 1) มีการติดตามและประเมินผลในการดำเนินงานภาครัฐอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประเมินการทำงานของตนเองว่าแต่ละโครงการผลตอบรับเป็นอย่างไร ต้องปรับปรุงส่วนใดบ้างรวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลให้ประชาชนได้ทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานของภาครัฐ อาจเป็นการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ เอกสาร เป็นต้น 2) การทำงานที่เน้นการเชื่อมโยงและบูรณาการร่วมกันในการทำงานของทุกภาคส่วน โดยการเปิดกว้างการทำงานที่คำนึงถึงภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ควรมีการประเมินการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะเพิ่มประสิทธิภาพงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0
2. ควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร ในพัฒนาทักษะกับเนื้องานเพื่อสร้างการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และเกิดความเชี่ยวชาญในแต่ละสายงาน
3. ควรมีการปลูกฝังทัศนคติ และสร้างความเข้าใจในนโยบายประเทศไทย 4.0 ในการพัฒนาประสิทธิภาพงานให้มีคุณภาพ
4. ควรมีการวางแผนในการพัฒนาประสิทธิภาพงานตามแนวทางนโยบายประเทศไทย 4.0 ผ่านกระบวนการการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

5. ควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณและจัดสรรงบประมาณ ในการพัฒนาระบบนิเวศของหน่วยงาน เพื่อสอดรับแนวทางให้เกิดการเรียนรู้แล้วพัฒนาทักษะ แก่บุคลากร กองกลางสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0

6. ควรมีการวางแผนหรือจัดหาหลักสูตร ในการอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ ที่มีความจำเป็นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรกองกลาง สำนักงานปลัดสาธารณสุข ภายใต้บริบทประเทศไทย 4.0

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบ วิธีการในการพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากร กับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจที่มีความสอดคล้องกัน

### เอกสารอ้างอิง

- ขวัญตา เบ็ญจะขันธุ์. (2562) ไทยแลนด์ 4.0 กับการปรับตัวข้าราชการไทย. วารสาร มจร. ฉบับสังคมศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 (ฉบับพิเศษ), 661-667. ค้นหาคำเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/download/242255/164295/>
- จักรี ขอเจริญ. (2562) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสะตอ จังหวัดตราด. การค้นคว้าอิสระโครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นหาคำเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/272>
- จักรภาพ ศรีมณี (2565) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- จิตติพันธ์ ชีวรุ่งโรจน์. (2561) ประสิทธิภาพของการให้บริการงานโยธาของสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร. หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก. ค้นหาคำเมื่อ 15 มิถุนายน 2565
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2560) ระบบราชการ 4.0 กับการสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ค้นหาคำเมื่อ 14 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.dpe.go.th/manual-files-401291791810>
- บุญเกียรติ ภาวะเวกพันธ์. (2565) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบาย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- พีรญา ชื่นวงศ์ (2560) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ ปีที่ 4, ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2560, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ค้นหาคำเมื่อ 16 มิถุนายน 2565, จาก <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jems/article/download/1065/205/>
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี (2564) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและนวัตกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- สุชาดา ภูदानังว. (2564) การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ กรณีศึกษา สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาพระโขนง 1. การค้นคว้าอิสระโครงการรัฐ

ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นหาคำเมื่อ 14 มิถุนายน 2565, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2564\\_1649667527\\_6314830021.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2564_1649667527_6314830021.pdf)

สุนิสา บุญมาก. (2563). การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานเลขานุการ สำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระโครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ค้นหาคำเมื่อ 18 มิถุนายน 2565, จาก [http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2563\\_1614224389\\_6214830061.pdf](http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2563_1614224389_6214830061.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563). คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565. ค้นหาคำเมื่อ 10 มิถุนายน 2565, จาก [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/guide\\_civilservice\\_update.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/guide_civilservice_update.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2560) ประเทศไทย 4.0 - ระบบราชการ 4.0. ค้นหาคำเมื่อ 15 มิถุนายน 2565, จาก <https://opdc.go.th/file/reader/MM8fDOyfiHxmaWlX3VwbG9hZA>

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2564) ประกาศของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (ประกาศลงวันที่ 8 ธันวาคม 2563). นนทบุรี : ผู้แต่ง