

การปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่
กรณีศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง*

Public services in the new normal life

A case study of Personnel Division, Department Of Highways

จุฑาทิพย์ นามอุตวงศ์**

Juthatip Namuttawong

6414832015@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างซึ่งเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 ราย ผลการวิจัยพบว่า การนำแนวทางในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่มาปรับใช้ ประกอบไปด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านรูปแบบการทำงาน 3) ด้านเทคโนโลยี มีปัญหาและอุปสรรค คือ 1) ด้านบุคลากร ยังขาดทักษะ ความรู้ ขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ไม่เปิดใจต่อการพัฒนาหรือปรับปรุง เปลี่ยนแปลง 2) ด้านรูปแบบการทำงาน ยังคงยึดติดกับกระบวนการทำงานรูปแบบเดิม มีกฎ ระเบียบทางราชการ ที่เคร่งครัด ขาดความยืดหยุ่น คล่องตัว เทคโนโลยีและวิธีการทำงานไม่ทันสมัย 3) ด้านเทคโนโลยี เครื่องคอมพิวเตอร์ หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ไม่เพียงพอ มีอายุการใช้งานที่ยาวนานและล้าสมัย ไม่รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งมีข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค คือ 1) ด้านบุคลากร ควรมีการเตรียมความพร้อม ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร รวมถึงการปรับทัศนคติและกรอบความคิด (Mindset) ของผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 2) ด้านรูปแบบวิธีการทำงาน ควรตรวจสอบกระบวนการทำงาน เพื่อพิจารณาทำการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว เน้นผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพ 3) ด้านเทคโนโลยี ควรส่งเสริม สนับสนุนและสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการ ทำงานของบุคลากร โดยจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้มีความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน

คำสำคัญ: การปฏิบัติราชการ ; วิถีใหม่ ; กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง

Keywords: Public services ; New normal ; Personnel Division, Department Of Highways

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ : กรณีศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง

**นักศึกษาลำดับชั้นปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็นโรคระบาดใหญ่ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเริ่มต้นตั้งแต่ช่วงต้นปี พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมา การแพร่ระบาดของโรคนี้นอกจากจะส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมแล้ว ยังส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของประชาชน การปรับตัวในชีวิตการทำงานและการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว เป็นปัจจัยกระตุ้นให้ภาครัฐ เกิดการปรับตัวทั้งในระดับบุคคลและหน่วยงาน โดยได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงาน และการให้บริการประชาชนของหน่วยงาน ปรับวิธีคิดให้พร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดการดำรงชีวิตและการทำงานภายใต้รูปแบบวิถีใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการปฏิบัติงานของระบบราชการที่ต้องเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน เป็นการปรับรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติราชการที่จะต้องควบคู่ไปกับการปรับรูปแบบการบริหารราชการของรัฐในภาพรวมในมิติ โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการสาธารณะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด เพราะเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน การสื่อสารที่รวดเร็วและไร้พรมแดน ทำให้การแข่งขันในด้านต่าง ๆ เพิ่มสูงมากขึ้น ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบและขั้นตอน การให้บริการประชาชน การปรับปรุงเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เกิดการปรับกรอบความคิดและวิธีคิดของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ตลอดจนจนให้มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและการให้บริการประชาชน ประกอบกับแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการบริหารราชการแผ่นดินได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยในกิจกรรมปฏิรูปที่ 2 กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ โดยพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รองรับฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐมีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปฏิบัติภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงที โดยมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) รับผิดชอบจัดทำรูปแบบการปฏิบัติราชการที่รองรับฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการให้กับส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ

การประชุมเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2565 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ พร้อมคู่มือที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ และมอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณานำแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ ไปปรับใช้ในการดำเนินการตามความเหมาะสมของส่วนราชการ และให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการบริหารราชการแผ่นดินในส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสามารถนำไปปรับใช้ได้กับทั้งสถานการณ์ในภาวะปกติ และไม่ปกติ พร้อมกับส่งเสริมการยกระดับความสามารถของหน่วยงานของรัฐและขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐสู่การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้ภาครัฐมีแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ยังคงมีความสามารถในการให้บริการประชาชน และปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานได้ปรับรูปแบบการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการบริหารงานที่เหมาะสมกับกลุ่มคนที่หลากหลายช่วงวัยในหน่วยงาน โดยเฉพาะกำลังคนรุ่นใหม่ที่สามารถใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายได้และต้องการรูปแบบที่ยืดหยุ่นในการทำงาน แนวทางนี้เปิดโอกาสให้ระบบราชการและภาครัฐมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ผสมผสานทั้งการปฏิบัติงาน ที่หน่วยงานและการปฏิบัติงานที่บ้านหรือนอกสถานที่ตั้ง เพื่อความยืดหยุ่น เหมาะสมกับ

สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิตของเจ้าหน้าที่ในยุคสมัยใหม่อีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, 2565)

จากความเป็นมาดังกล่าว จึงเป็นเรื่องที่ผู้ศึกษามีความสนใจต้องการศึกษาการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ เพื่อให้ทราบแนวทางในการปฏิบัติราชการ ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติราชการวิถีใหม่ และเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประกอบด้วย การวิจัยเอกสาร (Documentary research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หนังสือ ตำราเอกสารประกอบการบรรยาย บทความทางวิชาการ คู่มือ วารสาร ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และรายงานการวิจัยในประเทศ และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยกำหนดดังนี้

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรที่นำแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เลือกรับจากบุคลากรของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษาด้วยวิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 ราย ได้แก่

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	2 ราย
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	3 ราย
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	3 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น คือ หนังสือทัวไปงานวิจัย และเอกสารของทางราชการ
2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยนำข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ข้อ และจากการตอบประเด็น สัมภาษณ์มาวิเคราะห์และประมวลผลแยกตามประเด็นของวัตถุประสงค์งานวิจัย โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ในแง่ต่าง ๆ กฎ ระเบียบและเอกสาร หลักวิชาการ ทฤษฎีที่ได้ทำการวิจัยเอกสาร ทั้งในเชิงเหตุและผล และเรียบเรียงรายละเอียดคำตอบตามประเด็นคำถามจากการสัมภาษณ์พร้อมวิเคราะห์ออกมาในลักษณะ ของการพรรณานำไปสู่คำตอบในการศึกษาและสรุปตามหลักวิชาการประกอบการเขียนรายงานการวิจัย

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ สรุปผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ได้ดังนี้

การศึกษาแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นวัตกรรมในองค์กร และแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ จากผลการศึกษา หนังสือ วรณกรรม วิทยานิพนธ์ ตำราทางวิชาการ คู่มือการปฏิบัติราชการ เอกสารของส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า การปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ มีความสอดคล้องกับแนวคิด การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เป็นการบริหารซึ่งนำมาปรับใช้เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของระบบบริหารที่ล้าสมัย โดยเน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ทำให้เกิดความประหยัด คุ่มค่า เหมาะสม ปรับตัวได้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงและการบริการที่ดีมีคุณภาพ เป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติราชการวิถีใหม่ของภาครัฐที่มีความ ยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพ โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการปรับรูปแบบวิธีการทำงาน และ รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการและ การให้บริการประชาชน รวมทั้งเสริมสร้าง คุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถตอบสนอง ต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิต ของเจ้าหน้าที่ในยุคสมัยใหม่ ประกอบกับการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีจึงจำเป็นต้องปรับตัวและ สร้างองค์การให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งการปลูกฝังค่านิยมให้แก่บุคลากรขององค์การให้มีความคิด ริเริ่มใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนทั้งทรัพยากร การออกแบบ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม สร้างบรรยากาศ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าคิดและนำเสนอ นวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1. แนวทางในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่

1) ด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า มีการสร้างความเข้าใจ สร้างโอกาส สร้างการมีส่วนร่วม และ ทัศนคติในการทำงานกับบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานวิถีใหม่ เสริมสร้างและ พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ เช่น ทักษะด้านดิจิทัล ทักษะด้าน การบริหารจัดการข้อมูล ทักษะการสื่อสาร ทักษะการปรับตัว และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนกันทำงานตามความเหมาะสม มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ มีการวางแผนการทำงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล และ แผนการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคลากรในรูปแบบการฝึกอบรม การส่งเสริมให้บุคลากร

มีจิตบริการและการให้บริการที่มีคุณภาพ การเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ การเพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ - อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ในการรองรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานวิถีใหม่

2) ด้านรูปแบบการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ การมอบหมายงานตามความเหมาะสม การบริการประชาชนที่มีคุณภาพ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น มีการจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือหรือแนวทางการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องมือ ช่วยให้สามารถทำงานทดแทนกันและนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมถึงเน้นการทำงานผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนเกินความจำเป็น และมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ พร้อมทั้งมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้อยู่ในรูปแบบออนไลน์ เช่น การประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การฝึกอบรม การประชุม การสัมมนา การรายงานตัว การสั่งการ การประสานงาน การรวบรวมข้อมูลและรายงานผล เป็นต้น

3) ด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการทำงานหลายด้าน โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ควบคู่กับสมาร์ทโฟน เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ยืดหยุ่น คล่องตัว และลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น เช่น การติดต่อสื่อสาร การสั่งการ การประสานงาน การมอบหมายและติดตามงาน การรับ - ส่งข้อมูล ผ่านทาง Application Line มีระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ที่นำมาใช้ในการลา การจัดเก็บข้อมูลและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การนำเสนองานรวบรวมข้อมูลและรายงานผลผ่านช่องทาง Line E-mail และ Google Drive การเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ การรับสมัครสอบแข่งขันทาง Internet และรับชำระค่าสมัครสอบทาง Internet Banking การแจ้งความประสงค์ขอย้ายผ่านระบบออนไลน์และสำรวจความพึงพอใจผ่าน Google form การปรับเปลี่ยนรูปแบบการประชุม การรายงานตัวและเลือกสถานที่ที่จะบรรจุเข้ารับราชการทางระบบ Video Conference ผ่าน Application Zoom และ Google Meet การตอบข้อซักถามทางสื่อสังคมพร้อมกับการบริการประชาชนออนไลน์ผ่านทาง Facebook Line และ E-mail การรับ - ส่งเอกสารทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่

1) ด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ยังมีบุคลากรบางส่วนที่ขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน ขาดความสนใจในการที่จะพัฒนาตนเอง ขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ทำให้บุคลากรรุ่นเก่าบางรายไม่สามารถทำงานทดแทนตำแหน่งอื่นได้เลย เนื่องจากทำงานแบบเดียวเป็นเวลานานโดยไม่ได้หมั่นเวียนเปลี่ยนงาน ค่อนข้างต่อต้านหรือไม่เปิดใจยอมรับการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลหรือพัฒนาไม่เท่าทันกับโลกดิจิทัล รวมถึงไม่ให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดทักษะความรู้หรือประสบการณ์ที่มีแก่คนรุ่นใหม่ ทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสาร เกิดช่องว่างระหว่างวัย อีกทั้งแผนพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการฝึกอบรมหรือการส่งเสริมในรูปแบบอื่น ๆ เกี่ยวกับการทำงานรูปแบบใหม่หรือการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานยังไม่ทั่วถึงและต่อเนื่อง และยังไม่ได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนทักษะ การสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

2) ด้านรูปแบบการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ยังไม่มีแผนการทำงานในรูปแบบใหม่ที่ชัดเจน เพราะในทางปฏิบัติยังคงยึดติดกับกระบวนการทำงานรูปแบบเดิม มีกฎ ระเบียบทางราชการที่เคร่งครัด

เทคโนโลยีที่สนับสนุนและวิธีการทำงานไม่ทันสมัย ประกอบกับโครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว มีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน มีลักษณะที่ไม่ยืดหยุ่น ขาดอิสระ มีการจำกัดกรอบในการแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีขั้นตอนและเอกสารมาก ทำให้เกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และยังพบว่ายังมีบางลักษณะงานที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานผ่านระบบออนไลน์ได้ทั้งหมด ต้องใช้ระบบการทำงานผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ต ที่ต้องทำงานภายในสถานที่ตั้งเท่านั้น ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการวางแผนและการมอบหมายการทำงานยังไม่ชัดเจน ไม่ทั่วถึงและการสร้างระบบที่มียังเกิดความไม่เท่าเทียมในการมีส่วนร่วม

3) ด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือเครื่องมือ - อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ไม่เพียงพอ มีอายุการใช้งานที่ยาวนานและล้าสมัย ไม่รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงขาดอุปกรณ์เชื่อมต่อที่ทันสมัย ไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ระบบอินเทอร์เน็ตไม่เสถียรเกิดความล่าช้าขัดข้อง ทำให้ไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสาร ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและหลากหลาย ทำให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นยังไม่ได้รับพัฒนาเท่าที่ควร

3. ข้อเสนอแนะทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่

1) ด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการเตรียมความพร้อม ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยี และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการบริการประชาชน มีการสร้างแรงจูงใจในการเพิ่มพูนทักษะ เปิดโอกาสการเรียนรู้ การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การหมุนเวียนกันทำงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการพัฒนาคนให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน แต่ละภารกิจ และให้ตรงกับความต้องการ รวมถึงการปรับทัศนคติ วิธีคิดและกรอบความคิด (Mindset) ของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้ไปในทิศทางเดียวกัน และสนับสนุนส่งเสริม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองและคุ้นเคยกับการปรับตัวในรูปแบบการทำงานวิถีใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนในการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2) ด้านรูปแบบวิธีการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ควรตรวจสอบกระบวนการทำงาน เพื่อพิจารณาทำการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนให้เกิดความความยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพ โดยลดขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความซ้ำซ้อนหรือไม่มีความจำเป็น สนับสนุนการทำงานแบบเชิงรุกที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าวิธีการ จัดเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับงานและมีการสร้างระบบการทำงานเป็นทีม เพื่อร่วมกันระดมความคิด สร้างการมีส่วนร่วม หรือให้สามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียน ทำงานทดแทนกัน ปรับกระบวนการให้บริการประชาชน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน เพื่อให้การบริการประชาชนมีความสะดวก รวดเร็ว เป็นไปอย่างต่อเนื่องและลดความแออัดในการรับบริการ ลดข้อจำกัดด้านเวลา สถานที่ การเดินทาง รวมถึงมีการปรับรูปแบบหรือแก้ไข ผ่อนปรนกฎ ระเบียบ หรือกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เอื้อต่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน พร้อมกับมีการจัดทำแผนบริหารความพร้อมในสภาวะวิกฤติที่สามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคต เพื่อให้สามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพสูงและมีศักยภาพเพียงพอที่จะอยู่ได้ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์

3) ด้านเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า ควรส่งเสริม สนับสนุนและสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากร มีการปรับระบบเทคโนโลยี จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้มีความ

ทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน รองรับการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานมากขึ้น เพราะระบบของเทคโนโลยีจะสามารถช่วยในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ผลลัพธ์ของงานที่มีคุณภาพ ช่วยเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว สร้างความยืดหยุ่น ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ลดข้อผิดพลาดของเอกสาร มีความถูกต้อง แม่นยำ ลดปริมาณและประหยัดเนื้อที่จัดเก็บเอกสาร อีกทั้งเทคโนโลยียังสามารถทำให้การบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีขึ้น ช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้อีกด้วย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. แนวทางในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่

1) ด้านบุคลากร มีการสร้างความเข้าใจ และทัศนคติในการทำงานกับบุคลากรทุกระดับ เสริมสร้างและพัฒนาการเรียนรู้ที่จะช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงานตามความเหมาะสม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ มีการวางแผนการทำงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล และแผนการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคลากรในรูปแบบการฝึกอบรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตบริการและการให้บริการที่มีคุณภาพ เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมการพัฒนาสิ่งใหม่ ในการรองรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานรูปแบบใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของวีณา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565, หน้า 4 - 7) ได้อธิบายหนึ่งในขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์และมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะนโยบายเป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแนะแนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีลักษณะที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะต้องปฏิบัติตามอะไรบ้าง นโยบายที่ดีสามารถนำไปปฏิบัติและวัดผลได้จริง ซึ่งจำเป็นต้องมีแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สอดคล้องกับแผนและนโยบาย และมีวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามแผนและนโยบายนั้น ๆ ด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวัชร ภูเจริญศิลป์ และวรินทร์ กังวานทิพย์ (2564) ได้ศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐในรูปแบบวิถีใหม่ กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีความสำคัญกับการบริหารจัดการบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรต้องมีการปรับตัว ต้องเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและดูแลสุขภาพของตนเอง ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องสามารถทำงานจากที่บ้านได้ (Work From Home) ต้องเพิ่มความรู้และศักยภาพของตัวเองให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องสามารถปรับตัวให้ทำงานในรูปแบบหรือวิธีการใหม่ ๆ ได้ และมีความจำเป็นต้องพัฒนาตัวเองในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น

2) ด้านรูปแบบการทำงาน มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ การมอบหมายงานตามความเหมาะสม การบริการประชาชนที่มีคุณภาพ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือหรือแนวทางการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องมือ ช่วยให้สามารถทำงานทดแทนกันและนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร รวมถึงเน้นการทำงานผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนเกินความจำเป็น และมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับแนวคิดของรัฐศิริรินทร์ วงศ์กันท์ (2566, หน้า 23) กล่าวไว้ว่า จากสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนทำให้องค์กร

ต้องพร้อมปรับตัว เพื่อให้สามารถอยู่รอดการเปลี่ยนแปลง อาจจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายใหม่ การเปลี่ยนกลยุทธ์ การเปลี่ยนเทคโนโลยี การออกแบบงานใหม่ การเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การปรับเปลี่ยนกระบวนการ หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานหรือแม้แต่ผู้บริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปารดา นาครักรธรรม (2565) ได้ศึกษาแนวทางการสรรหาบุคลากรเชิงรุก ในยุค *New Normal* : *กรณีศึกษา กระทรวงการต่างประเทศ* ผลการศึกษาพบว่า กระทรวงการต่างประเทศ ได้ใช้กลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรในยุค *New Normal* คือ การวางแผนทางและปรับวิธีการสัมภาษณ์ โดยเน้นใช้ช่องทางออนไลน์เป็นหลัก ทั้งการประชาสัมพันธ์ การรับสมัคร การบริหารจัดการเอกสาร และการติดต่อสื่อสารกับผู้เข้าสอบ

3) ด้านเทคโนโลยี มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ควบคู่กับสมาร์ทโฟน เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ยืดหยุ่น คล่องตัว และลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น เช่น การติดต่อสื่อสาร การสั่งการ การประสานงาน การมอบหมายและติดตามงานผ่านทาง Application Line มีระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลของบุคลากร การรวบรวมข้อมูล และรายงานผลผ่านช่องทาง Line E-mail และ Google Drive การเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ การรับสมัคร สอบแข่งขันทาง Internet และรับชำระค่าสมัครสอบทาง Internet Banking การแจ้งความประสงค์/การตอบแบบสำรวจผ่าน Google form การปรับเปลี่ยนรูปแบบการประชุม การรายงานตัวและเลือกสถานที่ที่จะบรรจุเข้ารับราชการทางระบบ Video Conference ผ่าน Application Zoom และ Google Meet การตอบข้อซักถามทางสื่อสังคมพร้อมกับการบริการประชาชนออนไลน์ผ่านทาง Facebook Line และ E-mail การรับ - ส่งเอกสารทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น สอดคล้องกับคู่มือแนวทาง การปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (2565) เกี่ยวกับการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการให้บริการประชาชนและผู้รับบริการ และปรับรูปแบบการบริการบางลักษณะให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) หรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการให้บริการและการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวก ลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของผู้รับบริการ รวมถึงอาจพิจารณา นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ให้ดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด และสามารถติดตามขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปาทัน เวชวัน (2564) ได้ศึกษาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขต บางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 2019) ผลการศึกษาพบว่า มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์และการสื่อสารโทรคมนาคม เชื่อมต่อเครือข่าย อินเทอร์เน็ต โดยใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เครื่องมือสมาร์ทโฟนใช้งานด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสาร ประสานงาน รับ - ส่งข้อมูลผ่าน Line, Facebook และ E-mail ส่วนการจัดเก็บ การรวบรวมข้อมูลและการรายงาน ผ่าน google ไดรฟ์ และ google ชีตและการประชุมการสื่อสารทางไกลผ่าน Microsoft Teams, Zoom และ Google meet

2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่

1) ด้านบุคลากร ยังมีบุคลากรบางส่วนที่ขาดทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน ขาดความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง ขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ บุคลากรรุ่นเก่าบางรายไม่สามารถทำงานทดแทนตำแหน่งอื่นได้เลย เนื่องจากทำงานแบบเดิมเป็นเวลานาน โดยไม่ได้หมุนเวียนเปลี่ยนงาน ไม่เปิดใจยอมรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือพัฒนาไม่เท่าทันกับโลกดิจิทัล รวมถึงไม่ให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดทักษะความรู้หรือประสบการณ์ที่มีแก่คนรุ่นใหม่ ทำให้เกิดปัญหา

ในการสื่อสาร เกิดช่องว่างระหว่างวัย อีกทั้งแผนพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการฝึกอบรมหรือการส่งเสริมในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานยังไม่ทั่วถึงและต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาหนัน เวพูนัน (2564) ได้ศึกษาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 2019) ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาและอุปสรรค ด้านบุคลากร คือ บุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ และยังมีติดติดกับแนวทางการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิมไม่เปิดใจต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภินิศา มาพบ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ : กรณีศึกษา กองอำนวยการต่อต้านการทุจริต ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ขาดทักษะในด้านการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและทักษะในการปฏิบัติงาน มีปัญหาสุขภาพและอนามัยที่เกิดจากการทำงานหนักและต่อเนื่องกันเป็นเวลานาน และบุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ตรงกัน

2) ด้านรูปแบบการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ยังไม่มีแผนการทำงานในรูปแบบใหม่ที่ชัดเจน เพราะในทางปฏิบัติยังคงยึดติดกับกระบวนการทำงานรูปแบบเดิม มีกฎ ระเบียบทางราชการที่เคร่งครัด เทคโนโลยีที่สนับสนุนและวิธีการทำงานไม่ทันสมัย ประกอบกับโครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว มีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน มีลักษณะที่ไม่ยืดหยุ่น ขาดอิสระ มีขั้นตอนและเอกสารมาก ทำให้เกิดความล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ การสร้างระบบที่มียังเกิดความไม่เท่าเทียมในการมีส่วนร่วม และยังมีบางลักษณะงานที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานผ่านระบบออนไลน์ได้ทั้งหมด สอดคล้องกับงานวิจัยของณภัช พงศาจิรอังกร และอมรรรณ รังกุล (2564) ได้ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงาน ยุคความปกติใหม่ กรณีศึกษา กองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) ผลการศึกษาพบว่า เอกสารมีความล่าช้า ซึ่งเกิดจากสาเหตุ ด้านระบบที่ใช้ในกระบวนการทำงาน คือ ไม่มีระบบการติดตามผลงาน การไม่มีความชำนาญในด้านเข้าใช้เครือข่ายขององค์กร และด้านกระบวนการทำงาน คือ ไม่มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และทำงานผ่านระบบออนไลน์ไม่ได้ เนื่องจากไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารดา นาครักธรรม (2565) ได้ศึกษาแนวทางการสรรหาบุคลากรเชิงรุก ในยุค New Normal : กรณีศึกษา กระทรวงการต่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการสรรหาบุคลากรเชิงรุกในยุค New Normal เกี่ยวกับเรื่องของการเกิดช่องว่างระหว่างวัยของคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ก่อให้เกิดแนวคิดต่อการทำงานและทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ต่างกัน กฎ ระเบียบของการสรรหาบุคลากรที่เป็นข้าราชการไม่มีความยืดหยุ่น การจ้างงานที่มีรูปแบบที่เปลี่ยนไปและปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ เช่น โรคระบาดและทัศนคติของคนรุ่นใหม่

3) ด้านเทคโนโลยี เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือเครื่องมือ - อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ไม่เพียงพอ มีอายุการใช้งานที่ยาวนานและล้าสมัย ไม่รองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงขาดอุปกรณ์เชื่อมต่อที่ทันสมัย ไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ระบบอินเทอร์เน็ตไม่เสถียรเกิดความล่าช้า ขัดข้อง ทำให้ไม่สะดวกในการทำงานและการติดต่อสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของปาหนัน เวพูนัน (2564) ได้ศึกษาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 2019) ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ที่หลากหลายส่งผลกระทบต่อปฏิบัติ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตยังไม่ค่อยเสถียร และเครื่องมือวัสดุ - อุปกรณ์ที่ยังล้าสมัย

3. ข้อเสนอแนะทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่

1) ด้านบุคลากร ควรมีการเตรียมความพร้อม ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยี และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการบริการประชาชน มีการสร้างแรงจูงใจในการเพิ่มพูนทักษะ การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การหมุนเวียนกันทำงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการพัฒนาคนให้เหมาะสมกับความสามารถ รวมถึงการปรับทัศนคติ วิธีคิดและกรอบความคิด (Mindset) ของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้ไปในทิศทางเดียวกัน และสนับสนุนส่งเสริม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองและคุ้นเคยกับการปรับตัวในรูปแบบการทำงานวิถีใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล (2565, หน้า 4 - 7) ได้อธิบายหนึ่งในขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัยและทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาบุคคลในขณะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด และทำให้การทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นไปด้วยความพึงพอใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ ความสามารถและพร้อมที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภนิดา มาพบ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการทำงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ : กรณีศึกษา กองอำนวยการต่อต้านการทุจริต ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการแก้ปัญหา คือ การสอนงานกัน การให้คำปรึกษา มีการฝึกฝนพัฒนาทักษะต่าง ๆ ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงาน การหมุนเวียนงานกันทำงาน และการพูดคุยแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน มีแผนพัฒนาบุคลากร ในรูปแบบการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และทักษะในการทำงาน มีการจัดทำแผนส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้บุคลากรทราบและถือปฏิบัติ

2) ด้านรูปแบบวิธีการทำงาน ควรตรวจสอบกระบวนการทำงาน เพื่อพิจารณาทำการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพ โดยลดขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความซ้ำซ้อนหรือไม่มีความจำเป็น สนับสนุนการทำงานแบบเชิงรุกที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าวิธีการ ปรับกระบวนการให้บริการประชาชน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้การบริการประชาชนมีความสะดวก รวดเร็ว เป็นไปอย่างต่อเนื่องและลดความแออัดในการรับบริการ ลดข้อจำกัดด้านเวลา สถานที่ การเดินทาง รวมถึงมีการปรับรูปแบบหรือแก้ไข ผ่อนปรนกฎ ระเบียบ หรือกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เอื้อต่อความสะดวก และรวดเร็วในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการจัดทำแผนบริหารความพร้อมในสภาวะวิกฤติที่สามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ ก่อสกุล (2565, หน้า 42 - 44) ได้อธิบายถึงปัจจัยในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ 1) การทำงานเชิงรุก มีการเตรียมการที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีต เพื่อหวังผลความเป็นเลิศในงานของตนเอง โดยที่ไม่จำเป็นต้องรอให้ผู้อื่นมาบอกในสิ่งที่เราควรทำหรือไม่ต้องรอจนกระทั่งเกิดความเสียหายขึ้นก่อน 2) การคิดนอกกรอบ การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น คิดแตกต่างจากเดิม คิดใหม่ไม่เหมือนเดิม ซึ่งเป้าหมายคือ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ของคนและองค์กร 3) เน้นผลลัพธ์ การปฏิบัติงานโดยไม่ยึดติดกับกฎ ระเบียบ ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน แต่มุ่งผลลัพธ์เน้นเป้าหมายขององค์กร โดยมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมว่าการทำงานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายหรือไม่และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ และ

4) ความรวดเร็ว การทำงานที่มีความรวดเร็ว การที่องค์กรสามารถทำงานได้เร็วขึ้น จะทำให้ต้นทุนต่ำลงและทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจได้ ซึ่งอาจเป็นผลจากการใช้ทรัพยากรหรือความร่วมมือในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริวัชร ภูเจริญศิลป์ และวรินทร์ กังวานทิพย์ (2564) ได้ศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐในรูปแบบวิถีใหม่ กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ คือ ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ การบริหารงาน ต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ให้สอดคล้องกับสถานการณ์โรคระบาดหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงต้องมีระบบการตรวจสอบและติดตามงานที่เข้มงวดกว่าปกติ ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน หรือการมอบหมายงานต้องมีความชัดเจนและมีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารดา นาครักธรรม (2565) ได้ศึกษาแนวทางการสรรหาบุคลากรเชิงรุก ในยุค New Normal : กรณีศึกษา กระทรวงการต่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า มีแนวทางในการปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานสรรหาบุคลากรเชิงรุกในยุค New Normal คือ การแก้ไข ผ่อนปรน กฎ ระเบียบด้านการสรรหา การสร้างแบรนด์หรือภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ และการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการสรรหาให้มากขึ้น

3) ด้านเทคโนโลยี ควรส่งเสริม สนับสนุนและสร้างความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากร มีการปรับระบบเทคโนโลยี จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้มีความทันสมัยและเพียงพอต่อการใช้งาน รองรับการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน เพราะระบบของเทคโนโลยีจะสามารถช่วยในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ได้ผลลัพธ์ของงานที่มีคุณภาพ ช่วยเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว สร้างความยืดหยุ่น ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา ลดข้อผิดพลาด มีความถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งเทคโนโลยียังสามารถทำให้การบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีขึ้น ช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้อีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาหนัน เวฬุวัน (2564) ได้ศึกษาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 2019) ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในแก้ไขปัญหาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ ควรอบรมการใช้งานสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สำรวจสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้มีความเพียงพอ รวมถึงสำรวจเครื่องมือวัสดุ - อุปกรณ์ ให้มีความทันสมัย มีสภาพพร้อมใช้งาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ทบทวนการปฏิบัติงานและงานบริการที่มีการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนแล้ว มีผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ให้คงการดำเนินการไว้และนำต้นแบบดังกล่าวเร่งขยายผลหรือต่อยอดการดำเนินการไปงานอื่น ๆ ต่อไป

2. เร่งสำรวจและทบทวนกระบวนการทำงาน เพื่อพิจารณาการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เกิดความคล่องตัว มีความยืดหยุ่นและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยให้ลดขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความซ้ำซ้อนหรือไม่มีความจำเป็น

3. เน้นการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะมีความจำเป็นต้องปรับตัวและเรียนรู้การปฏิบัติงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเร่งด่วนและจริงจัง เนื่องจากบุคลากรบางส่วนยังไม่มี

ความพร้อมในด้านทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดช่องว่างในการใช้งานด้านเทคโนโลยีระหว่างบุคคล

4. ผู้บริหารต้องปรับวิสัยทัศน์ให้เข้ากับยุคดิจิทัล ต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง สนับสนุนเทคโนโลยีการปฏิบัติงาน ให้อิสระทางความคิดกับผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงมีการพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กับบุคลากรในองค์กร

5. ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือกับหน่วยงานเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการทำงานวิถีใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การให้บริการประชาชน และสร้างสมดุลอย่างเหมาะสมในการดำรงชีวิตและการทำงาน

เอกสารอ้างอิง

- ณปภัช พงศาจิรอังกูร และอมรรวรรณ รังกุล. (2564). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงาน ยุคความปกติใหม่ กรณีศึกษา กองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ). *Journal of Modern Learning Development*, 7(1), 301 - 312.
- ปารดา นาครัถธรรม. (2565). แนวทางการสรรหาบุคลากรเชิงรุก ในยุค *New Normal* : กรณีศึกษา กระทรวงการต่างประเทศ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปาหนัน เวฬุวัน. (2564). การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 2019). การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐศิริพันธ์ วัจนนท์. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและการจัดการสาธารณะ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2565). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ศิริวัชร ภูเจริญศิลป์ และวรินทร์ กังวานทิพย์. (2564). การบริหารจัดการภาครัฐในรูปแบบวิถีใหม่ กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศุภนิดา มาพบ. (2565). แนวทางการพัฒนาการทำงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ : กรณีศึกษา กองอำนวยการต่อต้านการทุจริต. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2565). คู่มือแนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิตและการทำงานวิถีใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี: สำนักงาน ก.พ.