

นวัตกรรมองค์การเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมศุลกากร*

Organizational innovation for the work development
of the Human Resource Management Division, Customs Department*

บพิตร พรหมสิทธิ์**

Bopit Promsit

6614830055@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน (2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรม ใช้การวิจัยแบบผสม ประกอบด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบาย ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้างงบประมาณ และปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ (2) ประสิทธิภาพการใช้นวัตกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทำให้การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานลดลง การใช้งบประมาณที่ประหยัด และการปฏิบัติงานรวดเร็วขึ้น

คำสำคัญ: นวัตกรรม ; พัฒนา ; กรมศุลกากร

Keywords: Innovation ; Development ; Customs Department

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง นวัตกรรมองค์การเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร

**นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การพัฒนาองค์การภาครัฐเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีถูกกำหนดในแผนการพัฒนาระบบราชการตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยถูกกำหนดในยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเน้นการปรับปรุงองค์การภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสมกับการปฏิบัติการ และมีความทันสมัย สามารถปรับตัวให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ส่งเสริมการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ และการพัฒนาองค์การภาครัฐเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงยังถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป้าหมายหลักของการพัฒนาข้อที่ 4 การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล ปรับปรุงระบบการบริหารงานภาครัฐให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และกำหนดในหมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยพัฒนาภาครัฐด้วยหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล รวมถึงพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ

กรมศุลกากรได้จัดทำแผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อวางแผนการดำเนินงานให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงสภาวะการณ์ต่าง ๆ โดยให้องค์การปรับตัวทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) อย่างเต็มรูปแบบ ยกกระดับความสามารถทางนวัตกรรม ใช้มาตรการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยสร้างคุณค่าใหม่ในการบริการศุลกากร ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) จากแผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี ส่งผลให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีอำนาจและหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศุลกากร จึงจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลตามแผนปฏิรูปการดังกล่าว ปัจจุบันกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำนวัตกรรมที่เรียกว่า “ระบบ HR Service” ซึ่งประกอบด้วย (1) โครงการ HR Chatbot (2) ระบบ Customs Professional e – Learning Platform (3) ระบบ HRIS และ (4) ระบบ e - Leave มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่านวัตกรรมและเทคโนโลยีมีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การเป็นอย่างมาก

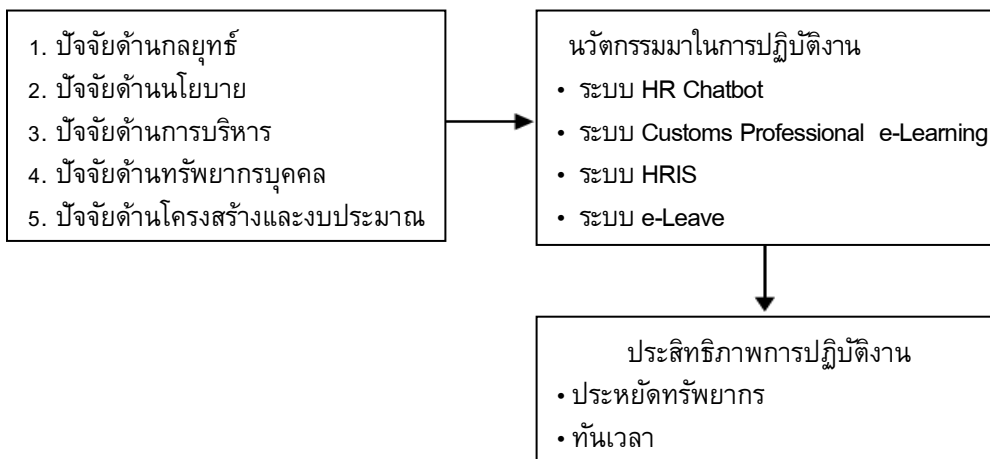
การศึกษานี้จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรมของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรมของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมของ Vrakking และของ Kuczmariski (อ้างถึงใน ไอริน โรจน์รักษ์, 2558, หน้า 30-32) และการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสำนักงาน ก.พ. และของ Plowman & Peterson (อ้างถึงใน ศุภเชษฐ์ สิทธิสุนทรวงศ์, 2565, หน้า 15) ผู้วิจัยได้ประยุกต์นำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการในสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 106 คน
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการ ซึ่งเป็นข้าราชการในสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล และมีความเกี่ยวข้องกับระบบ HR Service ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ เป็นลักษณะการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว และใช้คำถามแบบเดียวกันในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน โดยมีคำถามเป็นคำถามปลายเปิดประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สังกัดหน่วยงาน (2) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล (3) คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ดังนี้ (1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร (2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร และรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยดำเนินการดังนี้ 1) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น 2) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามคำถาม และเปรียบเทียบความเหมือนหรือต่าง

ของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน 3) นำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่ได้ศึกษา เพื่อหาความสอดคล้อง ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ 4) ทำการวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยองค์การของกองบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้ง 5 ด้าน มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยที่มีผลมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านนโยบาย รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้างและงบประมาณ และปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานจำแนกตามรายด้านและลำดับ

ปัจจัย	ระดับ			ลำดับ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	
1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์	6	2	2	3
2. ปัจจัยด้านนโยบาย	9	1	-	1
3. ปัจจัยด้านการบริหาร	8	2	-	2
4. ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล	2	5	3	5
5. ปัจจัยด้านโครงสร้างและงบประมาณ	4	6	-	4

ปัจจัยด้านกลยุทธ์

เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมของกองบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศุลกากร ในภาพรวมกลยุทธ์ของหน่วยงานมีการกำหนดเกี่ยวกับนวัตกรรมไว้ เช่น “ค่านิยมองค์กร I-SMILE คือ Integrity, Service Mind, Innovation, Learning, Expert” แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานให้ความสำคัญในการพัฒนาและการใช้นวัตกรรม ปัจจัยด้านกลยุทธ์จึงมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...หน่วยงานเรามีการกำหนดเรื่องนวัตกรรมไว้ในค่านิยมขององค์กรด้วยแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานให้ความสำคัญในการพัฒนา และการใช้นวัตกรรม ที่ผ่านมาก็มีการดำเนินการส่งเสริมนวัตกรรมมาโดยตลอด เช่น จัดให้มีการประกวดรางวัลเพชรศุลกากรซึ่งก็ทำให้เกิดระบบรูปแบบใหม่หลายระบบ ย่อมแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

อย่างไรก็ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนให้ข้อมูลว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์เป็นเชิงนามธรรมจึงส่งผลน้อยกว่าปัจจัยที่เป็นเชิงรูปธรรม เช่น ด้านนโยบาย ดังคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “...ส่งผลมากเนื่องจากค่านิยมองค์กรตัวหนึ่ง คือ M (Modernization) ความทันสมัย ทำให้องค์กรต้องปรับตัวในการนำเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้ตอบรับกับค่านิยมองค์กรดังกล่าว เช่น การมีระบบตอบคำถามอัตโนมัติ HR Chatbot , การมีระบบเก็บฐานข้อมูลเจ้าหน้าที่ HRIS...” และคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “...

เรื่องนี้ (กลยุทธ์) น่าจะมีผลค่อนข้างน้อยเนื่องจากมองว่าเป็นในแบบนามธรรมมากกว่าด้านอื่น ๆ นโยบายมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงานมากกว่าอย่าง เช่น การสนับสนุนให้ส่งนวัตกรรมเข้าประกวด..." รายละเอียดดังตารางที่ 2.

ตารางที่ 2 สรุปการให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของปัจจัยด้านกลยุทธ์

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ระดับ		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1	✓		
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2	✓		
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3	✓		
4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4	✓		
5. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5		✓	
6. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6			✓
7. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7		✓	
8. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8			✓
9. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9	✓		
10. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10	✓		

จากตารางที่ 2 ปัจจัยด้านกลยุทธ์มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน ให้ระดับการมีผลอยู่ในระดับปานกลาง และมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน ให้ระดับการมีผลอยู่ในระดับน้อย

ปัจจัยด้านนโยบาย

เป็นการกำหนดเป้าหมายความตั้งใจของกองบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้กำหนดว่าต้องการทำอะไร เพื่อเป็นแนวปฏิบัติของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานภายใน นโยบายเป็นสิ่งที่กำหนดหรือสั่งการโดยผู้มีอำนาจ หน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และกองบริหารทรัพยากรบุคคลมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ให้นำหน่วยงานส่งนวัตกรรมเข้าประกวดในงานเพชรสุลการซึ่งเป็นงานประกวดนวัตกรรมของกรมสุลการ และได้นำระบบต่าง ๆ อย่างระบบ โดย HRIS ใช้เก็บข้อมูลบุคลากรในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ ระบบ e – Leave ซึ่งใช้ในการขออนุญาตลางานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ปัจจัยด้านนโยบายจึงมีความสำคัญมากต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังคำอธิบายดังนี้ "...แผนยุทธศาสตร์ชาติ ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย ดังนั้น นโยบายของกรมฯ และกองฯ จึงต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว จะเห็นได้ว่า แผนฯ นี้ ส่งผลให้มีการกำหนดนโยบายให้พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่จำเป็นในการรองรับการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อพัฒนา ไปสู่การทำงานในยุคดิจิทัล ซึ่งหน่วยงานของเราได้จัดทำหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเป็นประจำ

ความรู้ทางดิจิทัลทำให้คนของเราคิดนวัตกรรมมากมายมาประกวดเพชรสุลการ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568) และสอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...ทุกส่วนของหน่วยงานต้องดำเนินการตามนโยบายที่สั่งการลงมา ข้อนี้จึงคิดว่าจะมีความสำคัญและมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาปฏิบัติงานค่อนข้างมาก และด้วยนโยบายของกองฯ ที่มอบให้ส่วนงานต่าง ๆ ส่งนวัตกรรมเข้าประกวดงานเพชรสุลการ จึงน่าจะมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

ตารางที่ 3 สรุปการให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของปัจจัยด้านนโยบาย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ระดับ		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1	✓		
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2	✓		
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3	✓		
4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4	✓		
5. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5	✓		
6. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6	✓		
7. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7		✓	
8. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8	✓		
9. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9	✓		
10. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10	✓		

จากตารางที่ 3 ปัจจัยด้านนโยบายมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน ให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 1 คน ให้ระดับการมีผลอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านการบริหาร

เป็นรูปแบบการบริหารหรือการจัดการที่ผู้บริหารของกองบริหารทรัพยากรบุคคลใช้ในการบริหารงานพบว่า โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดและวางแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารกองบริหารทรัพยากรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่คิดค้นและสร้างนวัตกรรมรูปแบบใหม่อยู่เสมอ และได้ส่งผลงานนวัตกรรมเข้าประกวดในงานเพชรสุลการซึ่งเป็นงานประกวดนวัตกรรมของกรมสุลการเป็นประจำ ประกอบกับผู้บริหารทุกระดับเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้ จึงทำให้เกิดการพัฒนาวัตกรรม เช่น ระบบ HR Chatbot การบริหารจึงมีความสำคัญมากต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังคำอธิบายดังนี้ “...ผู้บริหารมีส่วนสำคัญมากในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงานซึ่งหน่วยงานของเราผู้บริหารสนับสนุนให้ส่งนวัตกรรมเข้าประกวดในงานเพชรสุลการ บุคลากรจึงคิดค้นและสร้างสรรค์ นวัตกรรมรูปแบบใหม่ได้เรื่อย ๆ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568) และคำอธิบายดังนี้ “...มีผลอย่างมาก ผู้บริหารทั้งระดับหัวหน้าและผู้อำนวยการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่

สามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องการทำงานได้ แบบนี้จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่สามารถกล้าคิดในสิ่งแปลกใหม่ได้...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2568) สอดคล้องกับคำอธิบายที่ว่า “...ผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้นำหน่วยงานย่อมมีความสำคัญต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก อย่างที่กองฯ ของเราก็คือผู้บริหารส่งเสริมให้ทำนวัตกรรมเพื่อประกวดในงานเพชรสุกการก็ทำให้เกิดนวัตกรรมหลายอย่างและบางอย่างก็ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้วย เช่น HR Chatbot...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

ตารางที่ 4 สรุปการให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของปัจจัยด้านการบริหาร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ระดับ		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1	✓		
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2	✓		
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3	✓		
4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4		✓	
5. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5	✓		
6. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6	✓		
7. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7	✓		
8. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8	✓		
9. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9		✓	
10. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10	✓		

จากตารางที่ 4 ปัจจัยด้านการบริหารมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน ให้ระดับการมีผลอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล

เป็นปัจจัยความรู้ ความสามารถ การให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและจำนวนของเจ้าหน้าที่ พบว่า โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลว่า เจ้าหน้าที่เป็นผู้คิดนวัตกรรม ความรู้ ความสามารถ แนวคิด และจำนวนเจ้าหน้าที่จึงมีผลต่อการใช้นวัตกรรม แต่เจ้าหน้าที่มีหน้าที่ต้องทำตามนโยบาย ดังนั้น จึงมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้รองลงมาจากปัจจัยด้านนโยบายและปัจจัยด้านการบริหาร ดังคำอธิบายดังนี้ “...ปัจจัยเรื่องคนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงเพราะคนเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ในเรื่องของการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีรูปแบบใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน อาจต้องคำนึงถึงจำนวนบุคลากรและทักษะของบุคลากร ดังนั้น ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเหมือนกัน...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568) สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...ข้อนี้มองว่ามีความสำคัญอยู่บ้าง แต่

การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่จำเป็นจะต้องสอดคล้องและคล้อยตามนโยบายที่ผู้บริหารสั่งการจึงมองว่าด้านบุคลากรมีความสำคัญค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ได้กล่าวมา...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2568)

ตารางที่ 5 สรุปการให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ระดับ		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1	✓		
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2		✓	
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3		✓	
4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4		✓	
5. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5		✓	
6. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6			✓
7. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7		✓	
8. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8			✓
9. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9	✓		
10. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10			✓

จากตารางที่ 5 ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน ให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ให้ระดับการมีผลอยู่ในระดับปานกลาง และมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 คน ให้ระดับการมีผลอยู่ในระดับน้อย

ปัจจัยด้านโครงสร้างและงบประมาณ

มีผลต่อการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ และงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาด้านนวัตกรรม พบว่า โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลว่า การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีอุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ และงบประมาณเพื่อมาสนับสนุนการสร้างสรรคและนำนวัตกรรมมาใช้ เช่น นวัตกรรมที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ ถ้าขาดอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อาจไม่สามารถนำนวัตกรรมมาใช้ได้ อุปกรณ์และงบประมาณจึงมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ แต่ระบบ HR Chatbot เป็นการใช้เจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้เทคโนโลยีระบบ LINE แอปพลิเคชันมาดำเนินการสร้างขึ้น จึงไม่ได้ใช้งบประมาณ ปัจจัยด้านนี้จึงมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานปานกลาง ดังคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “...HR Chatbot เป็นระบบที่ไม่ได้ใช้งบประมาณในการสร้างเนื่องจากการสร้างบนระบบของ LINE แอปพลิเคชัน... แต่ใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีมาดำเนินการเพื่อสร้างขึ้น ในส่วนของระบบอื่นที่ต้องใช้งบประมาณก็เป็นการเบิกจากงบประมาณรายปีจึงเห็นว่าปัจจัยด้านนี้ส่งผลต่อการตัดสินใจนำระบบใหม่หรือนวัตกรรมมาใช้ไม่มากแต่ก็ไม่น้อย...”

ตารางที่ 6 สรุปการให้ระดับการมีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของปัจจัยด้านโครงสร้างและ
งบประมาณ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ระดับ		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1	✓		
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2		✓	
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3		✓	
4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4	✓		
5. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5		✓	
6. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6		✓	
7. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7		✓	
8. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8	✓		
9. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9	✓		
10. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10		✓	

จากตารางที่ 6 ปัจจัยด้านโครงสร้างและงบประมาณมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 4 คน ให้ระดับการมีผล
ต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน ให้ระดับการมีผลอยู่
ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรมของกองบริหาร ทรัพยากรบุคคล

นวัตกรรมทั้ง 4 ระบบ ประกอบด้วย (1) โครงการ HR Chatbot (2) Customs Professional e - Learning Platform (3) ระบบ HRIS และ (4) ระบบ e - Leave ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากร
บุคคล ดังนี้

1. ช่วยลดการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน โดยลดการใช้กระดาษ และลดการใช้เจ้าหน้าที่ในการ
ปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 ระบบ HR Chatbot ซึ่งเป็นระบบช่วยตอบคำถามให้แก่ผู้รับบริการผ่านทางระบบ LINE โดยเป็น
การตอบคำถามแบบอัตโนมัติโดยใช้คำตอบที่ตั้งไว้แล้วในระบบเพื่อตอบคำถามที่มีลักษณะเป็นคำถามที่ถูกถาม
บ่อย ช่วยลดการใช้เจ้าหน้าที่ในการคอยรับโทรศัพท์เพื่อตอบคำถาม

1.2 ระบบ HRIS ซึ่งเป็นระบบที่ใช้จัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของบุคลากรในรูปแบบฐานข้อมูล
อิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดการทำเอกสารในรูปแบบกระดาษ และสามารถค้นหาข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว ช่วยลด
การใช้เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพราะไม่ต้องค้นหาข้อมูลจากเอกสาร

1.3 ระบบ e-Leave ซึ่งเป็นระบบการขออนุญาตลางานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดการทำเอกสารในรูปแบบกระดาษ และระบบใช้วิธีการส่งใบลาไปยังผู้มีอำนาจอนุมัติผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จึงไม่ต้องใช้เจ้าหน้าที่ธุรการในการนำส่งเอกสารใบลาไปยังผู้มีอำนาจอนุมัติ ช่วยลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ธุรการ

2. ช่วยให้เกิดการใช้งบประมาณ

2.1 ระบบ Customs Professional e-Learning Platform ซึ่งเป็นระบบการฝึกอบรมความรู้ทางศุลกากรผ่านระบบ INTERNET โดยใช้การจัดทำสื่อการสอนในรูปแบบ VDO และบันทึกลงในระบบเพื่อใช้ทำการสอน ช่วยลดงบประมาณด้านการจัดฝึกอบรมของหน่วยงานลงได้

3. ทำให้การปฏิบัติงานรวดเร็วขึ้น

3.1 ระบบ e-Leave ซึ่งเป็นระบบการขออนุญาตลางานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินการขอลาจากเดิมที่เป็นใบลากระดาษจะเสียเวลาในการรอเจ้าหน้าที่นำส่งเอกสารกระดาษไปให้ผู้มีอำนาจอนุมัติพิจารณา แต่การทำในระบบ e-Leave ผู้ขออนุญาตลาเพียงกดปุ่มส่งใบลาผ่านระบบ ใบลาจะถูกส่งไปหาผู้มีอำนาจอนุมัติทันที

3.2 ระบบ HRIS ซึ่งเป็นระบบที่ใช้จัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของบุคลากรในรูปแบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยให้การจัดทำข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรทำได้ด้วยความรวดเร็วและสะดวก เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานลงได้

3.3 โครงการ HR Chatbot ซึ่งเป็นระบบช่วยตอบคำถามให้แก่ผู้รับบริการผ่านทางระบบ LINE โดยเป็นการตอบคำถามแบบอัตโนมัติโดยใช้คำตอบที่ตั้งไว้แล้วในระบบเพื่อตอบคำถามที่ถูกถามบ่อย ซึ่งสามารถตอบคำถามแก่ผู้รับบริการได้ทันทีตลอด 24 ชั่วโมง

ตาราง 7 ผลการดำเนินโครงการนวัตกรรมทั้ง 4 ระบบ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ระดับ		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1	✓		
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2	✓		
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3	✓		
4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4	✓		
5. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5	✓		
6. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6	✓		
7. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7	✓		
8. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8	✓		
9. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9	✓		
10. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10	✓		

จากตารางที่ 7 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ให้ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับคำอธิบายของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568) ดังนี้ “...ในส่วนของระบบอื่นที่ต้องใช้งบประมาณก็เป็นการเบิกจากงบประมาณรายปีจึงเห็นว่าปัจจัยด้านนี้ส่งผลต่อการตัดสินใจในระบบใหม่หรือนวัตกรรมมาใช้ไม่มากแต่ก็ไม่น้อย...”

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ มีผลระดับมาก จากวิสัยทัศน์ของกรมสุขภาพ “องค์กรสุขภาพชั้นนำ มุ่งส่งเสริมความยั่งยืนของเศรษฐกิจและความปลอดภัยของสังคม ด้วยนวัตกรรมและบริการที่เป็นเลิศ” แสดงให้เห็นว่ากรมสุขภาพให้ความสำคัญกับนวัตกรรม และได้จัดงานประกวดรางวัลเพชรสุขภาพซึ่งเป็นงานประกวดนวัตกรรมและกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ส่งผลงานนวัตกรรมเข้าประกวดในงานดังกล่าวอยู่เสมอ

2. ปัจจัยด้านนโยบาย มีผลระดับมาก กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสุขภาพ โดยมีข้อที่ 2 กำหนดว่า “ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล” ส่งผลให้นำนวัตกรรมมาใช้ ดังนี้ 1) โครงการ HR Chatbot เป็นระบบที่ช่วยตอบคำถามด้านการบริหารงานบุคคล ให้บริการผ่านระบบไลน์แอฟพลิเคชัน 2) ระบบ Customs Professional e - Learning Platform เป็นระบบการฝึกอบรมความรู้ทางสุขภาพผ่านระบบ INTERNET ทำให้เรียนรู้ได้ตลอด 24 ชั่วโมง 3) ระบบ HRIS เป็นระบบที่ใช้จัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากรในรูปแบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 4) และระบบ e - Leave เป็นระบบที่ใช้ในการขออนุญาตลางาน และการอนุมัติการลาของเจ้าหน้าที่ โดยการยื่นผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ไร้กระดาษ และยังมุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยให้หน่วยงานในสังกัดส่งนวัตกรรมเข้าประกวดในงานเพชรสุขภาพเป็นประจำ ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีเป้าหมายพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย (กรมสุขภาพ กองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2562)

3. ปัจจัยด้านการบริหาร มีผลระดับมาก ผู้บริหารกรมสุขภาพสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่คิดค้นนวัตกรรมโดยจัดการประกวดรางวัลเพชรสุขภาพซึ่งเป็นงานประกวดนวัตกรรมและมีการมอบเงินรางวัลให้แก่ผู้ชนะการประกวดเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความตื่นตัวในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารกองบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ส่งผลงานนวัตกรรมเข้าประกวดในงานดังกล่าวเป็นประจำ และผู้บริหารทุกระดับเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้ ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงานขึ้นได้

4. ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล มีผลระดับปานกลาง พบว่า ทุกปีกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ทำโครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้บุคลากร โดยในปี พ.ศ. 2567 มีผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 540 คน (กรมสุขภาพ, กองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2 เมษายน 2567)

5. ปัจจัยด้านโครงสร้างและงบประมาณ มีผลระดับปานกลาง พบว่า กรมศุลกากรมีการวางแผนงบประมาณด้านนวัตกรรม โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้ทำโครงการพัฒนาระบบ HRIS โดยได้รับงบประมาณจำนวน 61,075,600 บาท เพื่อพัฒนาให้ระบบมีความสามารถมากขึ้น เช่น สามารถทำการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และโครงการบำรุงรักษาระบบ Customs Professional e-Learning Platform โดยได้รับงบประมาณ จำนวน 228,766 บาท ซึ่งเพิ่มความเสถียรให้ระบบมากยิ่งขึ้น (กรมศุลกากร, กองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2 เมษายน 2567)

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรมของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

ระบบ HR Service ทั้ง 4 ระบบช่วยให้การปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังนี้

1. ช่วยลดการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน โดยลดการใช้กระดาษ และลดการใช้เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

1.1 ระบบ HR Chatbot ช่วยตอบคำถามให้แก่ผู้รับบริการผ่านทางระบบ LINE โดยเป็นการตอบคำถามแบบอัตโนมัติตามคำตอบที่ตั้งไว้แล้วในระบบเพื่อตอบคำถามที่ถูกถามบ่อย ช่วยลดการใช้เจ้าหน้าที่ในการรับโทรศัพท์เพื่อตอบคำถาม สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...HR Chatbot ก็ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องเสียเวลาในการปฏิบัติงานมาตอบคำถามเดิม ๆ ซ้ำ ๆ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อการให้บริการ โดยผู้มารับบริการก็ได้รับความสะดวกไม่ต้องเดินทางเข้ามาติดต่อเจ้าหน้าที่ยังหน่วยงานอีกด้วย...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

1.2 ระบบ HRIS ใช้จัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของบุคลากรในรูปแบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดการทำเอกสารในรูปแบบกระดาษ และสามารถค้นหาข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว ช่วยลดการใช้เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพราะไม่ต้องค้นหาข้อมูลจากเอกสารเป็นกระดาษ ดังคำอธิบายดังนี้ “...การนำนวัตกรรมและระบบ HRIS มาใช้ในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงานน้อยลง เช่น ใช้คนใช้กระดาษ ใช้งบประมาณต่าง ๆ ลดลง และลดความผิดพลาดในการทำงาน ลดระยะเวลาในการทำงานได้มาก...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2568)

2. ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายงบประมาณ

2.1 ระบบ Customs Professional e-Learning Platform ซึ่งเป็นระบบการฝึกอบรมความรู้ทางศุลกากรผ่านระบบ INTERNET โดยทำสื่อการสอนและบันทึกลงในระบบเพื่อใช้ทำการสอน ช่วยลดงบประมาณด้านการจัดฝึกอบรมของหน่วยงานลงได้ สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...Customs Professional e-Learning Platform ช่วยให้เจ้าหน้าที่ซึ่งอยากมีองค์ความรู้ สามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ตลอดเวลา และช่วยลดงบประมาณด้านการจัดฝึกอบรมของหน่วยงานลงได้...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

3. ทำให้การปฏิบัติงานรวดเร็วขึ้น

3.1 ระบบ e-Leave ช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินการขอลาจากเดิมที่เป็นรูปแบบกระดาษจะเสียเวลารอเจ้าหน้าที่นำส่งเอกสารกระดาษไปหาผู้มีอำนาจอนุมัติ แต่ระบบ e-Leave ผู้ขออนุญาตลาเพียงกด

ส่งคำขออนุญาตระบบจะส่งไปหาผู้มีอำนาจอนุมัติทันที สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...e-Leave ทำการลาในระบบออนไลน์ ช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินการ จากเดิมที่เป็นรูปแบบกระดาษจะเสียเวลาในการรอซึ่งต้องให้หัวหน้าลงนาม ให้ ผอ. ลงนาม แต่ถ้าทำในระบบออนไลน์คนที่ลาสามารถคลิกผ่านระบบและวิ่งไปถึงบุคคลต่อไปได้เลยซึ่งจากเดิมอาจใช้เวลาหนึ่งถึงสามวันก็อาจลดเหลือแค่ 1 ชั่วโมง...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

3.2 ระบบ HRIS ซึ่งเป็นระบบที่ใช้จัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของบุคลากรในรูปแบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยให้การจัดทำข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรทำได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว เพราะไม่เสียเวลาค้นหาข้อมูลจากเอกสาร เจ้าหน้าที่จึงสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...HRIS เป็นระบบสารสนเทศที่สนับสนุนทุกการปฏิบัติงานในทุกส่วนงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ในการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถรวบรวมข้อมูลอัตรา เพื่อวางแผนกำลังคนได้ เพื่อสรรหาและบรรจุคนเข้าทำงานระบบสามารถค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งช่วยในการปฏิบัติงานได้ดีมาก ๆ...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 10 กุมภาพันธ์ 2568)

3.3 โครงการ HR Chatbot ซึ่งเป็นระบบช่วยตอบคำถามหรือให้ข้อมูลแก่ผู้รับบริการผ่านทางระบบ LINE โดยเป็นการตอบคำถามแบบอัตโนมัติและให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง สอดคล้องกับคำอธิบายดังนี้ “...HR Chatbot ช่วยลดระยะเวลาในการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้า เพราะ broadcast เพียงครั้งเดียวก็สามารถสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าที่อยู่ในไลน์กลุ่มได้ทั้งหมด...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 12 กุมภาพันธ์ 2568)

อภิปรายผล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิจัยสามารถอภิปรายปัจจัยที่มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบาย มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้เพราะยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาภาครัฐให้ทันสมัยโดยใช้นวัตกรรม เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายดังกล่าวกองบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีนโยบายส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Vrakking (อ้างถึงใน ไอริน โรจน์รักษ์, 2558, หน้า 30-32) ซึ่งอธิบายว่าหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างองค์การนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยสภาวะขององค์การ ซึ่งรวมถึงนโยบายที่ต้องระบุถึงเป้าหมายหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

2. ปัจจัยด้านการบริหาร มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้เพราะผู้บริหารของกรมสุขภาพจิตให้มีการประกวดรางวัลเพชรสุขภาพโดยมีการมอบรางวัลให้แก่ผู้ชนะซึ่งสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารกองบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ส่งผลงานนวัตกรรมเข้าประกวด สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ เอี่ยมผ่องใส (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรกรณีศึกษา กรมสรรพสามิต” พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการส่งผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้เพราะกรมสุขภาพจิตมีวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งนำมาสู่การจัดประกวดรางวัลเพชรสุขภาพ ทำให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อส่งเข้าประกวด เช่น ระบบ HR

Chatbot ซึ่งได้มีการนำมาใช้งานจริง สอดคล้องกับงานวิจัยของเมลิสซา มหาพล และกมลพร กัลยานมิตร (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐ” พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมภาครัฐ ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำ การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม การสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. ปัจจัยด้านโครงสร้างและงบประมาณ มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้เพราะการพัฒนาวัตกรรมการจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ เทคโนโลยีและงบประมาณ ซึ่งปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กรมศุลกากรได้รับงบประมาณจำนวน 61,075,600 บาท เพื่อพัฒนาระบบ HRIS ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของธนบัตร ก่อแก้ว (2562) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การสร้างนวัตกรรมองค์กร กรณีศึกษา : ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย” พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรมองค์กร คือ ด้านลูกค้า ด้านผู้นำ ด้านเทคโนโลยี ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านผู้สนับสนุน ด้านแรงจูงใจ ด้านปริมาณทรัพยากร ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ

5. ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล มีผลต่อการนำนวัตกรรมมาใช้เพราะนวัตกรรมถูกคิดค้นโดยเจ้าหน้าที่ ความรู้ ทักษะของเจ้าหน้าที่จึงมีผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม และกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ทำโครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล ซึ่งช่วยพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและระบบคอมพิวเตอร์แก่เจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรกฤษณ์ ทิพย์ปัญญา (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลสู่องค์กรคล่องตัว : กรณีศึกษา โปรแกรมโต้ตอบอัตโนมัติการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Chatbot) กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร” พบว่า การใช้เทคโนโลยีอาจพบปัญหาเรื่องความรู้ หน่วยงานจึงควรมีแผนพัฒนาความรู้ทางเทคโนโลยีของบุคลากร

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้นวัตกรรมของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

การนำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้ลดการใช้ทรัพยากร ช่วยประหยัดงบประมาณในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้รวดเร็วมากขึ้น ดังนี้

1) ช่วยลดการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบ HRIS และระบบ e-Leave ใช้การบันทึกข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ จึงไม่ต้องทำเอกสารรูปแบบกระดาษ และโครงการ HR Chatbot ตอบคำถามให้แก่ผู้รับบริการแบบอัตโนมัติ จึงลดการใช้เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

2) ประหยัดค่าใช้จ่ายงบประมาณ ระบบ Customs Professional e-Learning Platform ซึ่งเป็นระบบการฝึกอบรมความรู้ โดยบันทึกสื่อการสอนลงในระบบเพียงครั้งเดียวก็ใช้ทำการสอนได้ทุกที่ทุกเวลา จึงช่วยลดค่าใช้จ่ายงบประมาณในการจัดฝึกอบรม

3) ทำให้การปฏิบัติงานรวดเร็วขึ้น ระบบ e-Leave ซึ่งใช้การขอลาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการขอลาจนลงได้ ระบบ HRIS ซึ่งเป็นฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ช่วยให้การจัดทำข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรทำได้ด้วยความรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของรังสรรค์ แก้ววงษา (2561) ศึกษาวิจัยเรื่อง “การปรับใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร: กรณีศึกษา กองควบคุม

อาคาร สำนักงานโยธา กรุงเทพมหานคร” พบว่า การให้บริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา ลดขั้นตอน ลดค่าใช้จ่าย ลดเอกสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของหัตยาพันธ์ อินทะสระโร และชลิตา ศรมณี (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) : กรณีศึกษาสำนักงานเขตสะพานสูงกรุงเทพมหานคร” ซึ่งพบว่า การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และประชาชนได้รับความสะดวก

ข้อเสนอแนะ

1. ควรเสริมสร้างให้บุคลากรเห็นความสำคัญของนวัตกรรมเพิ่มขึ้น เพื่อกระตุ้นให้สร้างสรรค์นวัตกรรม
2. ควรเสริมสร้างความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้
3. ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อสนับสนุนการสร้างสรรคและพัฒนาวัตกรรมมากขึ้น เพื่อให้การพัฒนาวัตกรรมมีความต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กรมศุลกากร, กองบริหารทรัพยากรบุคคล. (2562). *HR Newsletter ระบบ HRIS*. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2568, จาก https://hr.customs.go.th/data_files/5f92e1f616f7816b7ae1ec3c148888e4.pdf

กรมศุลกากร, กองบริหารทรัพยากรบุคคล. (2 เมษายน 2567). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศุลกากร พ.ศ. 2567-2570 ประจำปีงบประมาณ 2567. สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2568, จาก

https://hr.customs.go.th/data_files/90314991400f4bf86f04db58bb457c29.pdf

จักรกฤษณ์ ทิพย์ปัญญา. (2564). การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลสู่องค์กรคล่องตัว: กรณีศึกษา โปรแกรมโต้ตอบอัตโนมัติการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Chatbot) กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนบัตร ก่อแก้ว. (2562). การสร้างนวัตกรรมองค์กร กรณีศึกษา : ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2568, จาก <http://www.ba-abstract.ru.ac.th/index.php/abstractData/viewIndex/590.ru#>

มณฑาทิพย์ เอ็มผ่องใส (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากร* กรณีศึกษา กรมสรรพสามิต. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เมลิสา มหาพล และ กมลพร กัลยาณมิตร. (2564). การสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐ. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.

รังสรรค์ แก้ววงษา. (2561). การปรับใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร: กรณีศึกษา กองควบคุมอาคาร สำนักงานโยธา กรุงเทพมหานคร. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 1 (ฉบับที่ 3), 147-173.

- ศุภเชษฐ์ สิทธิสุนทรวงศ์. (2565). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หัตยาพันธุ์ อินทะสะโร และชลิตา ศรมณี. (2565). *ประสิทธิผลการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) : กรณีศึกษา สำนักงานเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร*. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 5 (ฉบับที่ 1), 226-250.
- ไอริน โรจน์รักษ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การนวัตกรรมกับสมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน*. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.