สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด*

The Competency Performance of Officers in Division of Academic Resources, Office of the Attorney General

สุรเชษฐ์ ทองคำ**

Surachet Thongkam

6614832008@rumail.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด มี 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ได้แก่ มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร มีภาระงานประจำสูงและกรอบเวลาที่จำกัด ภาระงานมีความซ้ำซ้อน การขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และการขาดระบบและคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่วนแนวทางการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ มีกระบวนการทำงานและการใช้เทคโนโลยี ใช้การวัดผลและประเมินผล และการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการทำงาน ซึ่งจะสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมตามบริบทขององค์กรได้

คำสำคัญ : สมรรถนะ ; การปฏิบัติงาน ; สำนักวิทยบริการ

Keyword : Competency **;** Performance **;** Division of Academic Resources

---

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

**นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ในโลกปัจจุบันที่ขับเคลื่อนด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน มนุษย์แตกต่างจากทรัพยากรอื่น ๆ เพราะมีชีวิต จิตใจ ความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการพัฒนาตนเองได้อย่างไร้ขีดจำกัด หากองค์กรมีบุคลากรที่สามารถทุ่มเทความรู้และทักษะ จะสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการที่จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการบุคลากรโดยมีเป้าหมายหลักในการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทักษะ รวมถึงปรับปรุงพฤติกรรมและทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบันได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและพร้อมสำหรับความท้าทายในอนาคต ผลลัพธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต่อเนื่องและเหมาะสมจะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิผลขององค์กรนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้

การพัฒนาบุคลากร จึงมีความสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร ในบริบทปัจจุบันที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการ และเป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิผล

สำนักวิทยบริการเป็นหน่วยงานราชการธุรการที่รับผิดชอบภารกิจสำคัญหลายประการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด มีหน้าที่สำคัญในการวางแผน จัดหาและบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานมีการให้บริการคำปรึกษา แนะนำ และช่วยสืบค้นข้อมูลกฎหมาย เอกสารพิเศษทางกฎหมาย และคำพิพากษาฎีกา งานบริการพิพิธภัณฑ์และจดหมายเหตุ รวมถึงงานพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ เช่น ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเสริมสร้างความพร้อมและประสิทธิภาพของข้าราชการในยุคเทคโนโลยี

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด รวมถึงการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด และเป็นทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรที่เกิดประสิทธิผลเป็นหน่วยราชการที่มีคุณภาพสืบเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

3. เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) คือ ข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยผ่านการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล จำนวน 8 ราย ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ จำนวน 1 คน ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 2 คน ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 2 คน ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants interview) โดยกำหนดผู้ตอบแบบเจาะจง มีคำถามที่แน่นอนตายตัว สัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 51)

การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้ 1) ศึกษาข้อมูลจากบทความ ตำรา เอกสารประกอบการบรรยาย เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตการวิจัย และการสร้างเครื่องมือในการวิจัย 2) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากบทความ ตำรา เอกสารประกอบการบรรยาย เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางและเนื้อหาของคำถาม 3) นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นคำถามในลักษณะปลายเปิด (Open-ended Question) 4) นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อช่วยตรวจสอบความ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของเนื้อหาคำถาม 5) ปรับปรุงและแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 117 - 118) เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และครบถ้วนหรือไม่ ดังนี้ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี และ 4) การตรวจสอบสามเส้าด้านการรวบรวมข้อมูล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ตามโครงการกำหนดขีดสมรรถนะบุคคลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระหว่างวันที่ 24-27 พฤษภาคม 2554 ณ ศูนย์ราชการอาคารเฉลิมพระเกียรติฯ ถนนแจ้งวัฒนะ กรุงเทพมหานคร สำนักงานอัยการสูงสุด ได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุด บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้กำหนดสมรรถนะหลักไว้ดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บริการที่ดี
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
5. การทำงานเป็นทีม

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด จากการวิจัยสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด มี 5 สมรรถนะ ดังนี้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในระดับส่วนตัวและของหน่วยงาน โดยเป็นการตั้งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าเกินมาตรฐานเดิม ทั้งด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ และพยายามทำงานให้ถูกต้อง เสร็จทันเวลา เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่องานของผู้อื่น รวมถึงการวางแผนล่วงหน้า ติดตามผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

บริการที่ดี

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า บริการที่ดี คือ ความมุ่งมั่น ตั้งใจในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ มีจิตสำนึกที่ดีในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ รวมถึงการออกแบบขั้นตอนการให้บริการที่ตอบโจทย์ประชาชนอย่างครบวงจร และติดตามผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ บุคลากรต้องมีความสุภาพ ความอดทนและความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด มีความเข้าใจปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ พยายามให้ความช่วยเหลือผู้ใช้งานให้ได้มากที่สุด เช่น ช่วยค้นหาข้อมูลหรือตีกรอบคำถามให้แคบลง และให้ข้อมูลที่ชัดเจน อัธยาศัยดี พร้อมติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้รับบริการอุ่นใจ โดยต้องคำนึงถึงกฎระเบียบของสำนักงานด้วย

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชามาปรับปรุง ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และหมั่นอัปเดตแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงฝึกใช้งานจริง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพผ่านการอบรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรภายในและภายนอก การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาด้วยตนเองผ่านหนังสือ บทความ งานวิจัย หรือหลักสูตรออนไลน์ และการลงมือปฏิบัติจริงและหมั่นฝึกฝนเพื่อสะสมประสบการณ์ตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะด้านและความแม่นยำ

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต รวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชน ตามประมวลจริยธรรมข้าราชการที่สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ทับซ้อน และยึดหลักธรรมาภิบาล รวมถึงการปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ และจรรยาบรรณข้าราชการอย่างเคร่งครัด ยึดถือความถูกต้องเป็นหลักในการทำงาน ไม่เอาเปรียบใคร คำนึงถึงความเหมาะสมและกาลเทศะของการกระทำ และพร้อมเสนอปรับปรุงหากพบหลักปฏิบัติที่ผิดระเบียบ

การทำงานเป็นทีม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า การทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนทักษะ และประสบการณ์ รวมถึงมีความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเป็นการสร้างระบบทีมเวิร์คที่ชัดเจนผ่านการกำหนดบทบาท KPI ร่วมกัน ต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจน สร้างสรรค์ และสม่ำเสมอ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ร่วมมือกันแก้ไขปัญหา แบ่งปันข้อมูลความคืบหน้าของงาน และช่วยเหลือเมื่อใครขาดตกบกพร่อง เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้งานเดินหน้าได้เร็วและราบรื่นกว่าการทำคนเดียว การส่งต่องานให้ส่วนอื่นต้องมีข้อมูลครบถ้วนเพื่อให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้ง่ายและต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

จากการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด สามารถสรุปได้ ดังนี้

1) ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ไม่สามารถจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาได้อย่างทั่วถึง เพราะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ส่งผลให้การยกระดับศักยภาพไม่เป็นรูปธรรม

2) ภาระงานประจำสูงและกรอบเวลาที่จำกัด บุคลากรมีปริมาณงานประจำที่มากแต่มีกรอบเวลาจำกัด บุคลากรจึงไม่มีเวลาสำหรับการเรียนรู้เพิ่มเติม

3) ภาระงานมีความซ้ำซ้อน โดยเฉพาะงานเอกสารที่ใช้เวลาและทรัพยากรจำนวนมาก จึงลดทอนโอกาสและเวลาในการเรียนรู้หรือไปพัฒนาทักษะเพิ่มเติมได้อย่างเต็มที่

4) การขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เช่น ไม่มีระบบรางวัลหรือการยอมรับที่ชัดเจน หรือสิ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

5) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว บุคลากรบางส่วนมีปัญหาในการปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือใหม่ ๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันที่ต้องพึ่งพาการใช้นวัตกรรมในการทำงานมากขึ้น

6) การขาดระบบและคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน คือ ขาดการรวบรวมองค์ความรู้และคู่มือปฏิบัติงานที่ครบถ้วน ส่งผลให้บุคลากรโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานใหม่ขาดแนวทางที่ชัดเจนในการเริ่มต้นและปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้าและมีข้อผิดพลาด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด

จากการวิจัย พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน มีดังนี้

1) ด้านการพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ โดยการจัดอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการข้อมูล และการให้บริการ เพื่อยกระดับสมรรถนะตามภารกิจของหน่วยงาน การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan – IDP) มีการกำหนดแผนจัดสรรเวลา (Time Allocation) สำหรับกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ในแต่ละไตรมาส หรือกำหนดเวลา/โครงการเฉพาะกิจสำหรับการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถพัฒนาสมรรถนะควบคู่กับงานประจำ สร้างศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ หรือ ศูนย์กลาง KM (Knowledge Management Hub) เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยน Best Practices, เก็บบทเรียน, กรณีศึกษา, และคลังความรู้ภายใน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ภายในทีมและระหว่างสำนัก/หน่วยงาน และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ

2) ด้านกระบวนการทำงานและการใช้เทคโนโลยี ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมถึงพัฒนาระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Library) ให้ใช้งานง่ายและเชื่อมโยงกับระบบอื่น และสนับสนุนการใช้ AI หรือ Big Data ในการค้นหาข้อมูล มีการทบทวนและปรับลดขั้นตอนการทำงานเอกสารที่ไม่จำเป็น พร้อมทั้งนำระบบเทคโนโลยี เช่น ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) หรือระบบติดตามงานออนไลน์ มาช่วยลดงานซ้ำซ้อน กำหนดมาตรฐานการให้บริการ/จัดทำคู่มือปฏิบัติงานฉบับง่าย สำหรับแต่ละกลุ่มงาน โดยมีไกด์ไลน์ ตัวอย่างงาน และโฟลวชาร์ตขั้นตอนการทำงาน และการทบทวนคำถามที่พบบ่อย (FAQ) และอัปเดตบนเว็บไซต์สำนักงาน

3) ด้านการวัดผลและประเมินผล โดยการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานให้มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวัดผลงานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณได้ นำระบบติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รวมถึงใช้ระบบ Performance Dashboard มาใช้

ติดตามผลการพัฒนาทักษะหลังการอบรม และปรับหลักเกณฑ์การประเมินผล ให้ชัดเจนและเป็นธรรม ส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

4) ด้านการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการทำงาน โดยการพัฒนาและสร้างระบบแรงจูงใจภายใน เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรดีเด่น สนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และความร่วมมือข้ามฝ่าย รวมถึงจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์นอกเวลางาน จัดทำ “Team Charter” และอบรมทักษะการสื่อสารภายใน (communication workshop) สร้างระบบพี่เลี้ยง (Buddy System) จับคู่ข้าราชการใหม่กับพี่เลี้ยง เพื่อรับคำปรึกษาและสร้างความมั่นใจในการทำงาน และปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กร โดยแจ้งข้อมูลที่จำเป็นล่วงหน้า

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยได้นำแนวคิดจากสมรรถนะหลัก (Core competency) ของข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุดมาอภิปรายตามประเด็นได้ ดังนี้

สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วย

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในระดับส่วนตัวและของหน่วยงาน โดยเป็นการตั้งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าเกินมาตรฐานเดิม ทั้งด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ และพยายามทำงานให้ถูกต้อง เสร็จทันเวลา เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่องานของผู้อื่น รวมถึงการวางแผนล่วงหน้า การติดตามผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎา ใจคำ (2567) เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงราย เขต 2 พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลพร เกียรติวิศาลกิจ และคณะ (2567) เรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความเพียรพยายาม การส่งงานได้ทันตามกำหนดเวลา และการทำงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายหรือมาตรฐานองค์กร โดยมีการเอาใจใส่ ติดตามและประเมินผล รวมถึงการคิดวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญนภา อุ้มบุญ และคณะ (2567) เรื่อง อิทธิพลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสมรรถนะในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 3 พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความขยันหมั่นเพียร ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ปฏิบัติงานได้เสร็จตรงเวลาและเป็นไปตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด โดยมีความสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) กล่าวว่า “...การมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) กล่าวว่า “...

ตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งในระดับส่วนตัวและของหน่วยงาน พยายามวางแผนล่วงหน้า ติดตามผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2568) กล่าวว่า “...พยายามทำงานให้ถูกต้อง เสร็จทันเวลา เพราะว่าในการทำงานจะต้องมีการทำงานและส่งงานต่อให้คนอื่น ดังนั้นถ้างานของเราล่าช้าจะส่งผลกระทบกับคนอื่น...”

บริการที่ดี

จากการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บริการที่ดี คือ ความมุ่งมั่น ตั้งใจในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ มีจิตสำนึกที่ดีในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ รวมถึงการออกแบบขั้นตอนการให้บริการที่ตอบโจทย์ประชาชนอย่างครบวงจรและติดตามผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ บุคลากรต้องมีความสุภาพ ความอดทนและความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด มีความเข้าใจปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ พยายามให้ความช่วยเหลือผู้ใช้งานให้ได้มากที่สุด เช่น ช่วยค้นหาข้อมูลหรือตีกรอบคำถามให้แคบลง และให้ข้อมูลที่ชัดเจน อัธยาศัยดี พร้อมติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้รับบริการอุ่นใจ โดยต้องคำนึงถึงกฎระเบียบของสำนักงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และคณะ (2563) เรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า บริการที่ดี คือ ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนรวมถึงงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในและภายนอกหน่วยงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลพร เกียรติวิศาลกิจ และคณะ (2567) เรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง พบว่า ด้านการบริการเป็นเลิศ บุคลากรเต็มใจช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการ โดยให้บริการด้วยความเต็มใจ คอยดูแล อำนวยความสะดวก รับเป็นธุระ ไม่เคยบ่ายเบี่ยง จนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และเมื่อเกิดข้อขัดข้องก็สามารถแก้ไขให้แก่ผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและสามารถนำไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ ชุติมา พรหมเทศ (2566) เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า ด้านการบริการที่ดี คือ ท่านให้บริการด้วยความเต็มใจ เป็นมิตร และสุภาพ ท่านให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ท่านแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ ท่านประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว โดยมีความสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) กล่าวว่า “...ความมุ่งมั่นตั้งใจในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ มีจิตสำนึกที่ดีในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และบุคลากรต้องมีความสุภาพ ความอดทนและความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) กล่าวว่า “...พยายามให้บริการประชาชนด้วยความสุภาพและรวดเร็ว เข้าใจปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ พร้อมปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้บริการได้สะดวกมากที่สุด...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2568) กล่าวว่า “...พยายามจะมองความต้องการของคนที่มาใช้บริการให้ได้ชัดเจนก่อนว่าจริงๆแล้วเค้าอยากได้อะไร ฉะนั้นเมื่อเรารู้ว่าเค้าอยากได้อะไร เราก็พยายามจะตอบสนองกับสิ่งที่เขาต้องการ แต่ก็ต้องคำนึงการนั้นจะกระทบกับกฎระเบียบของสำนักงานหรือไม่...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 (2568) กล่าวว่า “...การให้ข้อมูลที่ชัดเจน อัธยาศัยดี และติดตาม

ผลอย่างต่อเนื่อง ผมมักโทรแจ้งผู้รับบริการทุกครั้งเมื่อมีความคืบหน้า เพื่อให้เขาอุ่นใจว่าขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปตามแผน...”

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

จากการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชามาปรับปรุง ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และหมั่นอัปเดตแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงฝึกใช้งานจริง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพผ่านการอบรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรภายในและภายนอก การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาด้วยตนเองผ่านหนังสือ บทความ งานวิจัย หรือหลักสูตรออนไลน์ และการลงมือปฏิบัติจริงและหมั่นฝึกฝนเพื่อสะสมประสบการณ์ตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะด้านและความแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สถาพร กุ้งทอง (2562) ในงานวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และคณะ (2563) ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตนเอง การศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุติมา พรหมเทศ (2566) ในงานวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น สามารถนำความรู้ที่มี หรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญนภา อุ้มบุญ และคณะ (2567) ในงานวิจัยเรื่อง อิทธิพลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสมรรถนะในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 3 พบว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเกิดจากบุคลากรในหน่วยงานมีการนำความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีการติดตามเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน โดยมีความสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) กล่าวว่า “...ความตั้งใจที่พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้วยการนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชามาปรับปรุง รวมทั้งศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้มากยิ่งขึ้น...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) กล่าวว่า “...เรียนรู้งานจากประสบการณ์ตรงและหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการอบรมหรือแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน เพราะงานที่ทำต้องใช้ความรู้เฉพาะด้านและความแม่นยำ...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 (2568) กล่าวว่า “...อ่านบทความวิชาการ หรือเข้าร่วมอบรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงการ

ห้องสมุดออนไลน์ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ระบบจัดการสารสนเทศได้อย่างเหมาะสมและทันสมัย..." และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 (2568) กล่าวว่า "...เรียนออนไลน์เกี่ยวกับการจัดการห้องสมุดดิจิทัลทุกเดือน และ ถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงานฟัง ซึ่งช่วยให้ทีมเราใช้ระบบใหม่ได้รวดเร็วขึ้น..."

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

จากการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต รวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชน ตามประมวลจริยธรรมข้าราชการที่สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ไร้ผลประโยชน์ทับซ้อน และยึดหลักธรรมาภิบาล รวมถึงการปฏิบัติตนตามกฎหมายระเบียบ และจรรยาบรรณข้าราชการอย่างเคร่งครัด ยึดถือความถูกต้องเป็นหลักในการทำงาน ไม่เอาเปรียบใคร คำนึงถึงความเหมาะสมและกาลเทศะของการกระทำ และพร้อมเสนอปรับปรุงหากพบหลักปฏิบัติที่ผิดระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และคณะ (2563) เรื่อง การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด การดำรงตนสมกับเป็นข้าราชการ และดำรงตนให้อยู่ตามกรอบคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรชัย วันมงคลเจริญ และคณะ (2565) การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงานเลขานุการกรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีการดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติคนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรนลิน รัชนิพนธ์ และคณะ (2567) ได้ศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า ครูในสังกัดฯ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความเข้มแข็งในจรรยาบรรณคุณธรรม จริยธรรม เป็นไปด้วยความถูกต้อง ตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพครู และมีหลักการในการปฏิบัติต่อตนเองและสังคมอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ อุณหวุฒิ และคณะ (2568) เรื่อง การส่งเสริมสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมมีการปฏิบัติงานยึดหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด และควรมีการบูรณาการแนวคิดทางศีลธรรมเข้ากับกระบวนการตัดสินใจและแนวปฏิบัติในองค์กร โดยมีความสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) กล่าวว่า "...ตามประมวลจริยธรรมข้าราชการที่สำนักงานอัยการสูงสุด ต้องยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต รวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชน..." และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) กล่าวว่า "...ยึดถือความถูกต้องเป็นหลักในการทำงาน ซื่อสัตย์ โปร่งใส ไม่เอาเปรียบใคร และพยายามรักษามาตรฐานจริยธรรมของข้าราชการอย่างเต็มที่..." และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2568) กล่าวว่า "...คือ การปฏิบัติตนตามระเบียบ เพราะความค่านิยมอาจเป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานขององค์กรนั้น งานที่องค์กรนั้นๆ อาจจะไม่ผิดกฎก็ตาม บางทีก็ต้องดูว่าไม่ผิดจริยธรรมด้วย

เพราะว่าบางเรื่องไม่ผิดแต่บางครั้งมันก็มีเรื่องความถูกต้องหรือเปล่าในเรื่องของความรู้สึก…” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 (2568) กล่าวว่า “...ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของสำนักงาน แล้วก็ไม่กระทำอันเป็นการเสื่อมเสียต่อองค์กร...” รวมถึง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 (2568) กล่าวว่า “...ยึดถือการทำงานที่โปร่งใสห้ามรับของหรือเงินทอนใดๆ กับผู้รับบริการเสมอ และหากพบหลักปฏิบัติใดที่ผิดระเบียบ ก็พร้อมเสนอปรับปรุงเพื่อให้เป็นไปตามกรอบกฎหมาย...”

การทำงานเป็นทีม

จากการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การทำงานเป็นทีม คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนทักษะ และประสบการณ์ รวมถึงมีความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเป็นการสร้างระบบทีมเวิร์คที่ชัดเจนผ่านการกำหนดบทบาท KPI ร่วมกัน ต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจน สร้างสรรค์ และสม่ำเสมอ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ร่วมมือกันแก้ไขปัญหา แบ่งปันข้อมูลความคืบหน้าของงาน และช่วยเหลือเมื่อใครขาดตกบกพร่อง เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้งานเดินหน้าได้เร็วและราบรื่นกว่าการทำคนเดียว การส่งต่องานให้ส่วนอื่นต้องมีข้อมูลครบถ้วนเพื่อให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้ง่ายและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎา ใจคำ (2567) เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงราย เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น ช่วยเหลือ สนับสนุนในการดำเนินงานเป็นทีม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชัญญา สุพร และคณะ (2567) การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขานุการ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น มีการจัดกิจกรรมให้ข้าราชการได้ทำร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน และรู้จักยอมรับความแตกต่าง เพื่อให้การทำงานของทีมประสบความสำเร็จ และยังสามารถทำงานทดแทนกันได้ในกรณีมีเหตุจำเป็น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดลพร เกียรติวิศาลกิจ และคณะ (2567) เรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง พบว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรมีความเข้าใจระบบของการทำงานเป็นทีม โดยฐานะของการเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน และมีความตั้งใจในการทำงานเป็นทีมให้ลุล่วง โดยมีความสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 (2568) กล่าวว่า “...สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนทักษะและประสบการณ์ รวมถึงมีความรับผิดชอบในการทำงานทำร่วมกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 (2568) กล่าวว่า “...การสร้างระบบทีมเวิร์คที่ชัดเจน ผ่านการกำหนดบทบาท KPI ร่วมกัน และสื่อสารความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ...” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 (2568) กล่าวว่า “...การส่งต่อเรื่องให้ส่วนงานอื่น ต้องมีการสรุปข้อมูลครบถ้วน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้ง่ายและต่อเนื่อง…” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 (2568) กล่าวว่า “...ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี ยินดีรับฟังและช่วยกันแก้ปัญหา เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้งานเดินหน้าได้เร็วและราบรื่นกว่าการทำคนเดียว…” และสอดคล้องกับคำตอบของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 (2568) ที่กล่าวว่า “...การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องสำคัญ เพราะว่างานไม่เคยสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว เราต้องมองไปว่าในคำว่าเพื่อนร่วมงาน จะมีทั้งระดับคนที่เป็นหัวหน้า คน

ที่เป็นเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน แล้วก็คนที่อาจอาจจะเป็นลูกน้องของเรา เพราะฉะนั้นเวลาที่เราทำงาน เราก็ต้องพยายามให้ทุกฝ่ายไปด้วยกัน เพื่อทำให้งานสำเร็จลุล่วง...” และสอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 (2568) กล่าวว่า “...เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน แบ่งปันข้อมูลความคืบหน้าของงาน และช่วยเหลือเมื่อใครขาดตกบกพร่อง เพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายร่วมกัน...”

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีดังนี้

1) ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ไม่สามารถจัดอบรมหรือกิจกรรมพัฒนาได้อย่างทั่วถึง เพราะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ส่งผลให้การยกระดับศักยภาพไม่เป็นรูปธรรม

2) ภาระงานประจำสูงและกรอบเวลาที่จำกัด บุคลากรมีปริมาณงานประจำที่มากแต่มีกรอบเวลาจำกัด บุคลากรจึงไม่มีเวลาสำหรับการเรียนรู้เพิ่มเติม

3) ภาระงานมีความซ้ำซ้อน โดยเฉพาะงานเอกสารที่ใช้เวลาและทรัพยากรจำนวนมาก จึงลดทอนโอกาสและเวลาในการเรียนรู้หรือไปพัฒนาทักษะเพิ่มเติมได้อย่างเต็มที่

4) การขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง หรือสิ่งที่กระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

5) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปัจจุบันที่ต้องพึ่งพาการใช้นวัตกรรมในการทำงานมากขึ้น

6) การขาดระบบและคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานใหม่ขาดแนวทางที่ชัดเจนในการเริ่มต้นและปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้าและมีข้อผิดพลาด

แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีดังนี้

1) ด้านการพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ โดยการจัดอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการข้อมูล และการให้บริการ เพื่อยกระดับสมรรถนะตามภารกิจของหน่วยงาน การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

2) ด้านกระบวนการทำงานและการใช้เทคโนโลยี ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระบบติดตามงานออนไลน์ มาช่วยลดงานซ้ำซ้อน

3) ด้านการวัดผลและประเมินผล โดยการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานให้มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวัดผลงานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณได้ และปรับหลักเกณฑ์การประเมินผลให้ชัดเจนและเป็นธรรม ส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

4) ด้านการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการทำงาน โดยการพัฒนาและสร้างระบบแรงจูงใจภายใน เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรดีเด่น สนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และความร่วมมือข้ามฝ่าย รวมถึงจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์นอกเวลางาน และปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1. จัดทำคู่มือหรือแผนผังการทำงานที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้งานสำหรับข้าราชการใหม่หรือเมื่อได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยลดความซับซ้อน ความซ้ำซ้อน

2. ส่งเสริมการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะหลักควรมีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสื่อสารกับข้าราชการให้เข้าใจว่าสมรรถนะหลักสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างไร

3. สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจัดให้มีการอบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่จำเป็นในสายงาน รวมถึงการสนับสนุนการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในทีม

4. สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทีม รวมถึงจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสามัคคี

5. กำหนดภาระงานให้เหมาะสม โดยการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน หรือลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีเวลาสำหรับการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักวิทยบริการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและนำไปใช้ในการพัฒนาได้อย่างตรงจุดมากยิ่งขึ้น

2. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังหน่วยงานอื่น ๆ หรือกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขึ้น เพื่อให้ผลการศึกษาที่ได้มีความหลากหลายและสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

เกวรินทร์ ทิพยมงคลกุล และวีณา พึงวิวัฒน์นิกุล. (2563). *การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด*. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 3(1), 104-125.

เจษฎา ใจคำ. (2567). *สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงราย เขต 2.* การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.

ชุติมา พรหมเทศ. (2566). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง สำนักงานอัยการสูงสุด.* การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ดลพร เกียรติวิศาลกิจ และกมลรรณ วรรณธนัง. (2567). *ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง.* วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 13(1), 185-199. วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ธีรชัย วันมงคลเจริญ และวีณา พึงวิวัฒน์นิกุล. (2565). *การพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเลขานุการกรม กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.* วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 5(2), 104-125.

เพ็ญนภา อุ้มบุญ และคณะ. (2567). *อิทธิพลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสมรรถนะในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 3.* วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 11(2), 385-404.

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์.* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สถาพร กุ้งทอง. (2562). *การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร.* การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุชัญญา สุพร และวีณา พึงวิวัฒน์นิกุล. (2567). *การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงานเลขานุการ สำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร.*วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 7(2), 451-484.

สุภาภรณ์ อุณหวุฒิ และพระมหาไทยน้อย ญาณเมธี. (2568). *การส่งเสริมสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด.* วารสารเสฏฐวิทย์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 5(1), 232-241.

อรนลิน รัชนิพนธ์ และศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2567). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนอนุบาลสมเด็จพระวันรัต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3.* วารสารปรัชญาปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 29(2), 124-141.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2568). ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 14.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2568). บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 20.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2568). บรรณารักษ์ชำนาญการ. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 20.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4. (2568). นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 22.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5. (2568). นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 22.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6. (2568). บรรณารักษ์ปฏิบัติการ. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 26.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7. (2568). เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 26.
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8. (2568). เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน. สัมภาษณ์. พฤษภาคม, 25.