

การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน*

Enhancing work efficiency of civil servants in the Planning Division, Department of Lands

นัฐวุฒิ หอมหวล¹

Nattawut Homhuan

6714830003@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน ซึ่งใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน โดยใช้แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงาน ของ Peterson and Plowman ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพของงาน 2) ด้านปริมาณงาน 3) ด้านเวลา และ 4) ด้านค่าใช้จ่าย โดยพบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เกิดจากการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง 2) เกิดจากข้อจำกัดด้านความชำนาญและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานใหม่ ซึ่งยังไม่สามารถรับมือกับงานที่มีความซับซ้อนหรือมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ยากได้ 3) เกิดจากลักษณะงานที่มีกำหนดระยะเวลาจำกัดและมีความเร่งด่วนสูง และ 4) เกิดจากการขาดแคลนบุคลากร ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ต้องรับภาระงานเกินศักยภาพ ส่วนแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ครอบคลุมขั้นตอน วิธีการและรายละเอียดของงาน เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ 2) กำหนดการจัดลำดับความสำคัญของงานให้ชัดเจน 3) การเตรียมความพร้อมของข้อมูลไว้ล่วงหน้า และ 4) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับภาระงาน

คำสำคัญ: การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน; ข้าราชการ; กองแผนงาน

Keywords: Enhancing work efficiency; civil servants; Planning Division

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ในปัจจุบัน หน่วยงานราชการของไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งในด้านความคาดหวังของประชาชนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแรงกดดันจากกระแสการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีความคล่องตัว และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการภาครัฐจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนผ่านจากระบบราชการแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบที่เน้นผลลัพธ์ โดยให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และการสร้างคุณค่าในการให้บริการ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยมีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ที่ระบุการดำเนินการภายใต้แผนงาน โครงการที่มีความชัดเจนเพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ 2 ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนว่า บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ทำนายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กัน และมุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2567)

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย (2557) ได้กำหนดให้กรมที่ดินมีภารกิจเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิในที่ดินของบุคคลและจัดการที่ดินของรัฐ โดยการรังวัดทำแผนที่ การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน การให้บริการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ การส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดิน เพื่อให้บุคคลมีความมั่นคงในการถือครองที่ดินและได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดินของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ภารกิจกรมที่ดินจึงต้องดำเนินไปภายใต้หลักความถูกต้อง ความรวดเร็ว และความโปร่งใส ทั้งนี้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ และข้อจำกัดเชิงระบบอื่น ๆ

กองแผนงาน กรมที่ดิน เป็นหน่วยงานภายในที่ทำหน้าที่หลักในการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ การจัดทำแผนงานและงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงการให้ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อผู้บริหารระดับสูงของกรม ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นกลไกสำคัญที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกรมในภาพรวม ความสามารถของข้าราชการในกองแผนงานจึงมีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางขององค์การ ความต่อเนื่องของนโยบาย และความสามารถในการตอบสนองต่อปัญหาเชิงระบบของการบริหารภาครัฐ

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดกองแผนงาน กรมที่ดิน เล็งเห็นถึงความสำคัญและจำเป็นในการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน ต่อไป

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากวิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย หนังสือคู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หนังสือสั่งการ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสืบค้นจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำมาอ้างอิงประกอบการวิจัย
2. งานวิจัยสนาม ผู้วิจัยลงพื้นที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นข้าราชการ ของกองแผนงาน กรมที่ดิน ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน
2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน โดยเจาะจงเลือกผู้ให้ข้อมูลที่นำเชื่อถือ (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 43) ดังนี้

- 2.1 ผู้อำนวยการกองแผนงาน
- 2.2 หัวหน้ากลุ่มงานแผนงานและงบประมาณ
- 2.3 หัวหน้ากลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลและติดตามประเมินผล
- 2.4 ข้าราชการกลุ่มงานแผนงานและงบประมาณ
- 2.5 ข้าราชการกลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลและติดตามประเมินผล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2551, หน้า 75 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 38) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าในการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนการสัมภาษณ์จะขออนุญาต ผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกและการบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2568, หน้า 38)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน ผลการวิจัย พบว่า

1. ด้านคุณภาพของงาน เกิดจากการปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการอย่างเคร่งครัด ควบคู่กับการศึกษาข้อกำหนด นโยบายรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการจัดทำแผนงาน

ได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งศึกษาข้อมูลด้านแผนงาน งบประมาณ และนโยบายอย่างรอบด้าน และเรียนรู้แนวปฏิบัติจากหน่วยงานภาครัฐที่มีบริบทใกล้เคียง ช่วยยกระดับมาตรฐานการทำงานให้มีความรอบคอบ ตรวจสอบได้ และลดความผิดพลาดจากกระบวนการทำงาน นอกจากนี้การนำเครื่องมือมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำเช็กลิสต์ การสอบถามข้อมูล และการนำหลักวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อช่วยให้กระบวนการทำงานมีความเป็นระบบ สามารถติดตามและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้คุณภาพการทำงานของกองแผนงาน กรมที่ดิน มีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ด้านปริมาณงาน การปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีลักษณะงานที่มีความต่อเนื่องและมีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรมีความชำนาญและสามารถจัดการภารกิจจำนวนมากได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการปริมาณงานให้เหมาะสมจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของงานแต่ละภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากระดับผลกระทบต่อภารกิจหลักของกรมและการให้บริการประชาชนเป็นสำคัญ และมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม การวางแผนการทำงานล่วงหน้า และการจัดบันทึกภารกิจประจำวัน เพื่อช่วยให้การทำงานมีความต่อเนื่อง ลดความซ้ำซ้อน และลดความล่าช้าในการดำเนินงาน อีกทั้งการทยอยดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนล่วงหน้า แทนการเร่งดำเนินการในช่วงใกล้กำหนดส่ง ช่วยลดภาระและความกดดันของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถตรวจสอบและปรับปรุงงาน ซึ่งทำให้สามารถรองรับกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ในช่วงเวลาที่มีภารกิจเร่งด่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านเวลา โดยเริ่มจากการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะงานด้านแผนงานและงบประมาณที่มีกรอบระยะเวลาและปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งจะสอดคล้องกับปีปฏิทินงบประมาณ โดยการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า การกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน จะช่วยลดความเร่งรีบและเพิ่มความรอบคอบในการดำเนินงาน ในขณะเดียวกันการจัดลำดับความสำคัญของงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน รวมทั้งการบูรณาการขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ช่วยให้การทำงานมีความกระชับและคล่องตัวมากขึ้น นอกจากนี้ การจัดเก็บเอกสารและข้อมูลอย่างเป็นระบบ การกำหนดรูปแบบการรายงานที่เป็นแบบเดียวกัน ซึ่งช่วยลดเวลาในการปฏิบัติงาน และลดความผิดพลาดจากการจัดการข้อมูล และทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดได้

4. ด้านค่าใช้จ่าย มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรภายใต้ข้อจำกัดอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการตั้งค่าของงบประมาณและการจัดทำโครงการภายใต้หลักความคุ้มค่าและความเหมาะสม การบูรณาการงบประมาณและการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายของกรมที่ดิน รวมทั้งมีการทบทวนกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกองแผนงาน เพื่อช่วยให้สามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นโดยไม่กระทบต่อระเบียบทางราชการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน ช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญและลดต้นทุนในการดำเนินงาน นอกจากนี้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น การแชร์ไฟล์งาน การสื่อสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การจัดทำรายงานในรูปแบบดิจิทัล และการใช้เครื่องมือออนไลน์ในการรวบรวมข้อมูล ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสำนักงาน

ลดการใช้กระดาษ และเพิ่มความรวดเร็วในการประสานงานและการดำเนินงาน ส่งผลให้การบริหารจัดการค่าใช้จ่ายของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน ผลการวิจัย พบว่า

1. ด้านคุณภาพของงาน เกิดจากการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากลักษณะงานต้องอาศัยประสบการณ์และความเข้าใจในกระบวนการงาน เมื่อมีการเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานจึงต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และปรับตัว ประกอบกับการมีปริมาณงานจำนวนมากเข้ามาพร้อมกับงานหลัก ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของงานได้อย่างละเอียดเท่าที่ควร นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้รับรายงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ยังขาดความสอดคล้องกัน เนื่องจากไม่มีมาตรฐานรูปแบบข้อมูลเดียวกัน ส่งผลให้ต้องใช้เวลาเพิ่มเติมในการปรับแก้และจัดการข้อมูล รวมถึงการได้รับมอบหมายงานใหม่ที่มีลักษณะคลุมเครือและขอบเขตไม่ชัดเจน ทำให้ต้องมีการแก้ไขงานหลายครั้ง ส่งผลให้คุณภาพงานลดลงและไม่สามารถดำเนินงานให้แล้วเสร็จได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

2. ด้านปริมาณงาน เกิดจากข้อจำกัดด้านความชำนาญและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานใหม่ ซึ่งยังไม่สามารถรับมือกับงานที่มีความซับซ้อนหรือมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ยากได้ ส่งผลให้ต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น และต้องมีการแก้ไขงานซ้ำหลายครั้ง อีกทั้งยังมีการมีงานนโยบาย งานสั่งการจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงงานเร่งด่วนเข้ามาแทรกระหว่างงานประจำ ทำให้การดำเนินงานหลักต้องหยุดชะงัก เกิดงานค้างสะสมและเพิ่มภาระงานภายใต้กรอบเวลาที่จำกัด เมื่อประกอบกับข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ ส่งผลให้ไม่สามารถกระจายภาระงานได้อย่างทั่วถึง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานภายใต้ความกดดันสูง และส่งผลกระทบต่อทั้งปริมาณและคุณภาพของงาน

3. ด้านเวลา เกิดจากลักษณะงานที่มีกำหนดระยะเวลาจำกัดและมีความเร่งด่วนสูง ซึ่งส่วนใหญ่ถูกกำหนดจากหน่วยงานภายนอก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเวลาจำกัดในการดำเนินงานและต้องเร่งรัดในหลายขั้นตอน ส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้อย่างรอบคอบ นอกจากนี้ กระบวนการเสนอหนังสือราชการเพื่อขอความเห็นชอบและลงนามจากผู้บังคับบัญชาที่ต้องผ่านหลายขั้นตอน ใช้ระยะเวลานาน และหากมีการแก้ไขเอกสารจะต้องดำเนินการซ้ำ ส่งผลให้การทำงานล่าช้า เมื่อประกอบกับการมีปริมาณงานจำนวนมากที่มีกำหนดส่งใกล้เคียงกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการบ่อยครั้ง เกิดความเหนื่อยล้า และสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านการบริหารเวลาและทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

4. ด้านค่าใช้จ่าย เกิดจากการขาดแคลนบุคลากร ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ต้องรับภาระงานเกินศักยภาพและไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานยังมีสมรรถนะไม่สอดคล้องกับลักษณะงานที่ต้องใช้ประมวลผลข้อมูลจำนวนมาก ซึ่งเกิดจากข้อจำกัดของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบ e-bidding ที่ไม่สามารถกำหนดคุณสมบัติเฉพาะได้อย่างเหมาะสม รวมถึงข้อจำกัดในการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งใช้ระยะเวลานาน ส่งผลให้ในบางกรณีเจ้าหน้าที่ต้องสำรองเงินส่วนตัวมาใช้ก่อน สะท้อนถึงข้อจำกัดด้านความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ และอาจกระทบต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองแผนงาน กรมที่ดิน ผลการวิจัย พบว่า

1. ด้านคุณภาพของงาน แนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพของงาน ควรมุ่งเน้นการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้เป็นกลไกหลักของหน่วยงาน โดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ครอบคลุมขั้นตอน วิธีการ และรายละเอียดของงาน เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกิดขึ้นบ่อย และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว และจัดให้มีการสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ที่มีความชำนาญเพื่อลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การกำหนดกระบวนการตรวจสอบและกลั่นกรองงานในแต่ละระดับก่อนเสนอต่อผู้บังคับบัญชา รวมถึงการกำหนดรูปแบบและมาตรฐานข้อมูลให้เป็นแนวทางเดียวกัน จะช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มความถูกต้อง และทำให้ข้อมูลมีความเป็นเอกภาพ พร้อมทั้งในกรณีที่ได้รับมอบหมายงานใหม่ที่มีความซับซ้อนหรือไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ก็ควรที่จะปรึกษาหารือกับหัวหน้างานหรือผู้มีประสบการณ์ร่วมกับการศึกษา ข้อมูลจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและสามารถรักษาคุณภาพของงานได้

2. ด้านปริมาณงาน แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านปริมาณงาน ควรมุ่งเน้นการบริหารจัดการภาระงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการกำหนดการจัดลำดับความสำคัญของงานให้ชัดเจน แยกงานประจำ งานโยบาย งานสั่งการ และงานเร่งด่วนออกจากกัน พร้อมกำหนดแนวทางรองรับงานที่เข้ามาแทรก โดยไม่ให้เกิดผลกระทบต่อภารกิจหลัก ควบคู่กับการวางแผนงานล่วงหน้าและการติดตามสถานะงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการเกิดงานค้างสะสม นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานใหม่ผ่านการสอนงาน การมีพี่เลี้ยง และการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการรับมือกับงานที่มีความซับซ้อนและลดการแก้ไขงานซ้ำ ขณะเดียวกันควรมีการกระจายภาระงานภายในกลุ่มงานตามความเหมาะสมของศักยภาพบุคลากร และนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการติดตามและบริหารภาระงาน เพื่อช่วยลดความกดดันในการทำงาน เพิ่มความคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารจัดการงานที่มีปริมาณมากได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. ด้านเวลา แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ควรเริ่มจากการเตรียมความพร้อมของข้อมูลล่วงหน้า โดยการวิเคราะห์รูปแบบการทำงานในช่วงปีที่ผ่านมาเพื่อคาดการณ์ข้อมูลที่มีการเรียกใช้บ่อย และจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ซึ่งช่วยให้สามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้ทันทีในกรณีที่มียางงานเร่งด่วน นอกจากนี้ การตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ตัวเลข และรายละเอียดของงานอย่างรอบคอบก่อนเสนอต่อผู้บังคับบัญชา จะช่วยลดการส่งงานกลับมาแก้ไขซ้ำและประหยัดเวลา ขณะเดียวกัน การติดตามสถานะงานการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง และการหารือกับหัวหน้างานเพื่อจัดลำดับความสำคัญของงานที่เข้ามาแทรก จะช่วยให้สามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม โดยการทำงานร่วมกันภายในกลุ่มงานและการช่วยเหลือแบ่งเบาภาระงานกัน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้งานแล้วเสร็จตามกำหนดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4. ด้านค่าใช้จ่าย แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านค่าใช้จ่าย ควรมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับภาระงานเป็นลำดับแรก และในกรณีที่ภาระงานเกินขีดความสามารถ ควรประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาจัดสรรหรือสรรหากำลังคนเพิ่มเติม เพื่อลดภาระงานที่มีปริมาณมากจนเกินไปและป้องกันปัญหา

ความเหนื่อยล้าของบุคลากร ขณะเดียวกัน การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ควรพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมกับลักษณะงาน โดยการเช่าอุปกรณ์คอมพิวเตอร์แทนการจัดซื้อจัดจ้างแบบเก่าที่สามารถระบุสเปคตามที่ต้องการได้ หรือการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ที่สอดคล้องกับความต้องการในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อให้ได้อุปกรณ์ที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับการใช้งานจริง นอกจากนี้ การวางแผนความต้องการวัสดุและอุปกรณ์ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบตั้งแต่ก่อนเริ่มปีงบประมาณ จะช่วยลดปัญหาการขาดแคลน เพิ่มความคล่องตัวในการจัดซื้อจัดจ้าง และทำให้การบริหารงบประมาณของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าสูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน สามารถนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบและวิธีในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน

1. ด้านคุณภาพของงาน เกิดจากการปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และหนังสือสั่งการอย่างเคร่งครัด ควบคู่กับการศึกษาข้อกฎหมาย นโยบายรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการจัดทำแผนงานได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งศึกษาข้อมูลด้านแผนงาน งบประมาณ และนโยบายอย่างรอบด้าน และเรียนรู้แนวปฏิบัติจากหน่วยงานภาครัฐที่มีบริบทใกล้เคียง ช่วยยกระดับมาตรฐานการทำงานให้มีความรอบคอบ ตรวจสอบได้ และลดความผิดพลาดจากกระบวนการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989, อ้างถึงใน ศิริภูมิ ผายรัตน์, 2564, หน้า 32-33) กล่าวว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพของงาน (Quality) คือ ผลของการทำงานจะต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ น่าเชื่อถือ และได้มาตรฐานในการทำงานต้องรู้จักการวางแผนและศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรยา ยอดรัตน์ (2567) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผลการวิจัยพบว่า งานที่มีคุณภาพสำหรับกองยุทธศาสตร์และแผนงาน เป็นงานที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและนโยบายขององค์กร รวมถึงเชื่อมโยงกับนโยบายในระดับชาติ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายของรัฐบาลโดยเฉพาะในด้านการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและกระทรวงแรงงานการถ่ายทอดนโยบายของผู้บริหารสู่การปฏิบัติ และการจัดทำงบประมาณ และสามารถตอบสนองความคาดหวังของผู้บริหารและประชาชนได้ และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...การปฏิบัติงานของระบบราชการ จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ แนวทาง หนังสือสั่งการ หรือหนังสือเวียนต่างๆ และงานนโยบายก็ต้องอ้างอิงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก เพื่อความถูกต้องของงานที่ได้รับมอบหมาย..."

2. ด้านปริมาณงาน ส่วนใหญ่มีลักษณะงานที่มีความต่อเนื่องและมีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรมีความชำนาญและสามารถจัดการภารกิจจำนวนมากได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการปริมาณงานให้เหมาะสมจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของงานแต่ละภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากระดับผลกระทบต่อภารกิจหลักของกรมและการให้บริการ

ประชาชนเป็นสำคัญ และมีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม การวางแผนการทำงานล่วงหน้า และการจัดบันทึกภารกิจประจำวัน เพื่อช่วยให้การทำงานมีความต่อเนื่อง ลดความซ้ำซ้อน และลดความล่าช้า ในการดำเนินงาน อีกทั้งการทยอยดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนล่วงหน้าแทนการเร่งดำเนินการในช่วงใกล้กำหนดส่ง ช่วยลดภาระและความกดดันของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถตรวจสอบและปรับปรุงงาน ซึ่งทำให้สามารถรองรับกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นในช่วงเวลาที่มีภารกิจเร่งด่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989, อ้างถึงใน ศิริภูมิ ฝายรัมย์, 2564, หน้า 32-33) กล่าวว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ด้านปริมาณงาน (Quantity) คือ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงาน โดยมีการวางแผนและมีการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลงานที่ออกมา มีปริมาณที่เหมาะสมตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือตรงกับเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรยา ยอดรัตน์ (2567) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผลการวิจัยพบว่า ปริมาณงานเหมาะสมตามภารกิจ แต่หากพิจารณาพร้อมกับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงทำให้มีปริมาณงานมากโดยเฉพาะในช่วงเร่งด่วนจึงส่งผลให้บางครั้งคุณภาพของงานลดลง โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านปริมาณงาน ได้แก่ การวางแผนงานและการจัดลำดับความสำคัญของงานในภาวะที่มีปริมาณงานจำนวนมาก การวางแผนงานล่วงหน้าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยให้สามารถจัดการภารกิจได้ตรงตามเวลา โดยจัดทำปฏิทินงานหรือแผนกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนซึ่งสามารถช่วยให้บุคลากรสามารถเตรียมการล่วงหน้าและบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการกระจายงานอย่างเหมาะสมภายในกลุ่มงานเป็นปัจจัยส่งเสริมการบริหารจัดการปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยไม่ทำให้เกิดภาวะงานกระจุกหรือความเหลื่อมล้ำในการทำงาน และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...วิเคราะห์ความสำคัญและความเร่งด่วนของงานก่อน โดยงานที่มีความสำคัญที่สุด คืองานที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์เป้าหมายมากที่สุด โดยจัดลำดับความสำคัญของงาน..."

3. ด้านเวลา โดยเริ่มจากการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้สนับสนุนกระบวนการทำงาน โดยเฉพาะงานด้านแผนงานและงบประมาณที่มีกรอบระยะเวลาและปฏิทิน การดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งจะสอดคล้องกับปฏิทินงบประมาณ โดยการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า การกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน จะช่วยลดความเร่งรีบและเพิ่มความรอบคอบ ในการดำเนินงาน ในขณะที่เดียวกันการจัดลำดับความสำคัญของงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน รวมทั้งการบูรณาการขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ช่วยให้การดำเนินงานมีความกระชับและคล่องตัวมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989, อ้างถึงใน ศิริภูมิ ฝายรัมย์, 2564, หน้า 32-33) กล่าวว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพด้านเวลา (Time) คือ เวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินงานต้องมีการกำหนดอย่างเหมาะสมตามลักษณะงาน มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ผลงานสำเร็จตามเวลาที่กำหนด และการส่งมอบงานให้ลูกค้าตรงตามกำหนดเวลาที่ได้นัดหมายไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิณา พึ่งวิวัฒน์นิกุล (2568 หน้า 85) ได้อธิบายว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและยังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 5 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาแบบฟอร์มรายงานผลผ่านคอมพิวเตอร์ โดยจะ

สร้าง Template สำหรับการรายงานผลประจำเดือนเตรียมไว้ พอถึงเวลาแค่ดึงข้อมูลใหม่มาใส่ตารางก็จะอัปเดตอัตโนมัติ ช่วยลดเวลาทำรายงานและสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ทันที...”

4. ด้านค่าใช้จ่าย มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรภายใต้ข้อจำกัดอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการตั้งค่าของงบประมาณและการจัดทำโครงการภายใต้หลักความคุ้มค่าและความเหมาะสม การบูรณาการงบประมาณและการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณของกรมที่ดิน รวมทั้งมีการทบทวนกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกองแผนงาน เพื่อช่วยให้สามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นโดยไม่กระทบต่อระเบียบทางราชการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน ช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญและลดต้นทุนในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น การแชร์ไฟล์งาน การสื่อสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การจัดทำรายงานในรูปแบบดิจิทัล และการใช้เครื่องมือออนไลน์ในการรวบรวมข้อมูล ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสำนักงาน ลดการใช้กระดาษ และเพิ่มความเร็วในการประสานงานและการดำเนินงาน ส่งผลให้การบริหารจัดการค่าใช้จ่ายของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989, อ้างถึงใน ศิริภูมิ ผายรัตน์, 2564, หน้า 32-33) กล่าวว่า องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ด้านค่าใช้จ่าย (Cost) หมายถึง ค่าใช้จ่ายของส่วนดำเนินงานจะต้องมีความเหมาะสมกับงาน โดยจะต้องลงทุนน้อยที่สุดและได้ผลกำไรมากที่สุด การใช้ทรัพยากรด้านวัสดุ บุคคล เทคโนโลยี และเงินที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุด ต้องมีการวางแผนก่อนเริ่มงานเพื่อขจัดความซ้ำซ้อนในการทำงานและลดต้นทุน และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...ต้องมาระดมความคิดหรือประชุมร่วมกันว่าในกองแผนงานว่าแต่ละงานมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างไร และมีวิธีไหนบ้างที่จะช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน จะทำให้แต่ละขั้นตอนของงานลดลงได้ โดยไม่กระทบระเบียบวิธีการปฏิบัติหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง...”

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองแผนงาน กรมที่ดิน

1. ด้านคุณภาพของงาน เกิดจากการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากลักษณะงานต้องอาศัยประสบการณ์และความเข้าใจในกระบวนการงาน เมื่อมีการเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานจึงต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และปรับตัว ประกอบกับการมีปริมาณงานจำนวนมากเข้ามาพร้อมกับงานหลัก ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของงานได้อย่างละเอียดเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิพิมพ์ อ่อนรักษ์ และวงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี (2567) ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษาสำนักงานเขตดินแดง ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรบางคนมีภาระงานมากจนเกินไป เนื่องจากบุคลากรมีการโอนย้าย ลาออกจากราชการบ่อยครั้ง ทำให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงานเขตดินแดง ได้รับมอบหมายภาระงานมากจนเกินไป

2. ด้านปริมาณงาน เกิดจากข้อจำกัดด้านความชำนาญและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานใหม่ ซึ่งยังไม่สามารถรับมือกับงานที่มีความซับซ้อนหรือมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ยากได้ ส่งผลให้ต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น และต้องมีการแก้ไขงานซ้ำหลายครั้ง อีกทั้งยังมีการมีงานนโยบาย งานสั่งการจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงงานเร่งด่วนเข้ามาแทรกระหว่างงานประจำ ทำให้การดำเนินงานหลักต้องหยุดชะงัก เกิดงานค้างสะสมและ

เพิ่มภาระงานภายใต้กรอบเวลาที่จำกัด เมื่อประกอบกับข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ ส่งผลให้ไม่สามารถกระจายภาระงานได้อย่างทั่วถึง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานภายใต้ความกดดันสูง และส่งผลกระทบต่อทั้งปริมาณและคุณภาพของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภพพล รำเพยเพชร (2562) ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลบางเสาะง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ หรือความชำนาญในหลายตำแหน่ง ทำให้ต้องมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งอื่นปฏิบัติงานแทน และบุคลากรที่มีอยู่ในหลายตำแหน่งยังขาดความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะด้าน ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ

3. ด้านเวลา เกิดจากลักษณะงานที่มีกำหนดระยะเวลาจำกัดและมีความเร่งด่วนสูง ซึ่งส่วนใหญ่ถูกกำหนดจากหน่วยงานภายนอก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเวลาจำกัดในการดำเนินงานและต้องเร่งรัดในหลายขั้นตอน ส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลได้อย่างรอบคอบ นอกจากนี้ กระบวนการเสนอหนังสือราชการเพื่อขอความเห็นชอบและลงนามจากผู้บังคับบัญชาที่ต้องผ่านหลายขั้นตอน ใช้ระยะเวลานาน และหากมีการแก้ไขเอกสารจะต้องดำเนินการซ้ำ ส่งผลให้การทำงานล่าช้า เมื่อประกอบกับการมีปริมาณงานจำนวนมากที่มีกำหนดส่งใกล้เคียงกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการบ่อยครั้ง เกิดความเหนื่อยล้า และสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านการบริหารเวลาและทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พีรยา ยอดรัตน์ (2567) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผลการวิจัยพบว่า งานที่มีลักษณะเร่งด่วนไม่สามารถวางแผนและดำเนินงานตามแผนงานหลักได้อย่างราบรื่น

4. ด้านค่าใช้จ่าย เกิดจากการขาดแคลนบุคลากร ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ต้องรับภาระงานเกินศักยภาพ และไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานยังมีสมรรถนะไม่สอดคล้องกับลักษณะงานที่ต้องใช้การประมวลผลข้อมูลจำนวนมาก ซึ่งเกิดจากข้อจำกัดของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบ e-bidding ที่ไม่สามารถกำหนดคุณลักษณะเฉพาะได้อย่างเหมาะสม รวมถึงข้อจำกัดในการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานซึ่งใช้ระยะเวลานาน ส่งผลให้ในบางกรณีเจ้าหน้าที่ต้องสำรองเงินส่วนตัวมาใช้ก่อน สะท้อนถึงข้อจำกัดด้านความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ และอาจกระทบต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของธนรัช นาคเกษม (2566) ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร การขาดแคลนอัตรากำลังด้านบุคลากร การขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ไม่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ขาดงบประมาณในการสนับสนุนในการอบรมพัฒนา ขาดทักษะในการติดต่อสื่อสาร ขาดการนำเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 4 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในกองมีประสิทธิภาพการทำงานที่ต่ำ ซึ่งเป็นคอมพิวเตอร์ใหม่ แต่ด้วยกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ผ่านระบบ e-bidding ทำให้เลือกผู้รับจ้างได้แต่ไม่สามารถเลือกยี่ห้อคอมพิวเตอร์หรือสเปคที่สอดคล้องกับความต้องการในการใช้งานได้..."

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองแผนงาน กรมที่ดิน

1. ด้านคุณภาพของงาน ควรมุ่งเน้นการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้เป็นกลไกหลักของหน่วยงาน โดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ครอบคลุมขั้นตอน วิธีการ และรายละเอียดของงาน เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกิดขึ้นบ่อย และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว และจัดให้มีการสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ที่มีความชำนาญ เพื่อลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การกำหนดกระบวนการตรวจสอบและกลั่นกรองงานในแต่ละระดับก่อนเสนอต่อผู้บังคับบัญชา รวมถึงการกำหนดรูปแบบและมาตรฐานข้อมูลให้เป็นแนวทางเดียวกัน จะช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มความถูกต้อง และทำให้ข้อมูลมีความเป็นเอกภาพ พร้อมทั้งในกรณีที่ได้รับมอบหมายงานใหม่ที่มีความซับซ้อนหรือไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ก็ควรจะปรึกษาหารือกับหัวหน้างานหรือผู้มีประสบการณ์ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ จะช่วยให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและสามารถรักษาคุณภาพของงานได้ และสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 1 (2568) ให้ข้อมูลว่า "...ควรมีการนำระบบการจัดการความรู้ มาใช้ในหน่วยงานอย่างจริงจัง เพื่อลดผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและครอบคลุมรายละเอียดของงาน เพื่อให้ข้าราชการที่มารับงานใหม่สามารถศึกษาและทำความเข้าใจเนื้องานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการสอนงาน โดยให้ข้าราชการที่มีความชำนาญคอยประกบสอนงานในช่วงแรก เพื่อถ่ายทอดเทคนิคและประสบการณ์เฉพาะด้าน ซึ่งจะช่วยรักษามาตรฐานคุณภาพของงานไม่ให้ลดลงในช่วงที่มีการผลิตเปลี่ยนตำแหน่งใหม่..."

2. ด้านปริมาณงาน ควรมุ่งเน้นการบริหารจัดการภาระงานอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการกำหนดการจัดลำดับความสำคัญของงานให้ชัดเจน แยกงานประจำ งานนโยบาย งานสั่งการ และงานเร่งด่วนออกจากกัน พร้อมกำหนดแนวทางรองรับงานที่เข้ามาแทรกโดยไม่ให้กระทบต่อภารกิจหลัก ควบคู่กับการวางแผนงานล่วงหน้าและการติดตามสถานะงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการเกิดงานค้างสะสม นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานใหม่ผ่านการสอนงาน การมีพี่เลี้ยง และการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการรับมือกับงานที่มีความซับซ้อนและลดการแก้ไขงานซ้ำ ขณะเดียวกันควรมีการกระจายภาระงานภายในกลุ่มงานตามความเหมาะสมของศักยภาพบุคลากร และนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการติดตามและบริหารภาระงาน เพื่อช่วยลดความกดดันในการทำงาน เพิ่มความคล่องตัว ในการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารจัดการงานที่มีปริมาณมากได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 3 (2568) ให้ข้อมูลว่า "... การจัดลำดับความสำคัญของงาน และแยกแยะให้ชัดเจนว่างานชิ้นไหนสำคัญที่สุดที่ต้องทำให้เสร็จก่อน และใช้การระดมเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่เพื่อช่วยกันเคลียร์งานชิ้นนั้นให้เสร็จเป็นรายชิ้นไป แทนที่จะต่างคนต่างทำ..."

3. ด้านเวลา ควรเริ่มจากการเตรียมความพร้อมของข้อมูลล่วงหน้า โดยการวิเคราะห์รูปแบบการทำงานในช่วงปีที่ผ่านมาเพื่อคาดการณ์ข้อมูลที่มีการเรียกใช้บ่อย และจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ซึ่งช่วยให้สามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้ทันทีในกรณีที่มียางเร่งด่วน นอกจากนี้ การตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ตัวเลข และรายละเอียดของงานอย่างรอบคอบก่อนเสนอต่อผู้บังคับบัญชา จะช่วยลดการส่งงานกลับมาแก้ไขซ้ำและประหยัดเวลา ขณะเดียวกัน การติดตามสถานะงานการประสานงาน

กับผู้เกี่ยวข้อง และการหารือกับหัวหน้างานเพื่อจัดการลำดับความสำคัญของงานที่เข้ามาแทรก จะช่วยให้สามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม โดยการทำงานร่วมกันภายในกลุ่มงานและการช่วยเหลือแบ่งเบาภาระงานกัน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้งานแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...เตรียมความพร้อมของข้อมูลล่วงหน้า โดยการคาดการณ์จากการทำงานในช่วงปีที่ผ่านมา ว่าจะต้องใช้ข้อมูลในส่วนใดบ้างและต้องจัดเตรียมไว้ให้พร้อม และจัดทำฐานข้อมูลสถิติและตัวเลขที่จำเป็นต้องใช้บ่อยให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้ทันทีเมื่อมีงานเร่งด่วน...”

4. ด้านค่าใช้จ่าย แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านค่าใช้จ่าย ควรมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับภาระงานเป็นลำดับแรก และในกรณีที่ภาระงานเกินขีดความสามารถ ควรประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาจัดสรรหรือสรรหากำลังคนเพิ่มเติม เพื่อลดภาระงานที่มีปริมาณมากจนเกินไปและป้องกันปัญหาความเหนื่อยล้าของบุคลากร ขณะเดียวกัน การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ควรพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมกับลักษณะงาน โดยการเช่าอุปกรณ์คอมพิวเตอร์แทนการจัดซื้อจัดจ้างแบบเก่าที่สามารถระบุสเปคตามที่ต้องการได้ หรือการจัดทำขอบเขตของงาน (TOR) ที่สอดคล้องกับความต้องการในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อให้ได้อุปกรณ์ที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับการใช้งานจริง นอกจากนี้ การวางแผนความต้องการวัสดุและอุปกรณ์ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบตั้งแต่ก่อนเริ่มปีงบประมาณ จะช่วยลดปัญหาการขาดแคลน เพิ่มความคล่องตัวในการจัดซื้อจัดจ้าง และทำให้การบริหารงบประมาณของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าสูงสุด สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 2 (2568) ให้ข้อมูลว่า “...เน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพก่อน แล้วถ้ามีปริมาณคนไม่เพียงพอกับงานที่ได้รับมอบหมายจนเกินความสามารถ ก็ต้องปรึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองการเจ้าหน้าที่ เพื่อสรรหาคูคนมาเพิ่มเติมหรือจัดหาลูกจ้างเพื่อจ้างมาปฏิบัติงานตามแต่ภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเข้ามา เพื่อลดปัญหาคนที่ทำงานอยู่มีภาระงานมากเกินไป...”

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านคุณภาพของงาน ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานโดยการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการกองแผนงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำแผนงาน/โครงการงบประมาณ รวมถึงการติดตามประเมินผลให้มีความถูกต้อง แม่นยำ และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงานควบคู่กับการจัดทำแนวปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน เพื่อลดผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

2. ด้านปริมาณงาน ควรมีการบริหารจัดการปริมาณงานให้เหมาะสมกับกำลังคนที่มีอยู่ โดยการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของภารกิจอย่างชัดเจน รวมถึงการกระจายงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เพื่อลดภาระงานที่กระจุกตัวอยู่กับบุคลากรบางราย

3. ด้านเวลา ควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวและลดระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูล การสื่อสาร และการติดตามความก้าวหน้าของงาน เพื่อลดความล่าช้าที่เกิดจากการประสานงานที่หลายขั้นตอน

4. ด้านค่าใช้จ่าย ควรมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า โดยการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับแผนงานและภารกิจที่จำเป็น ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ และลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนการดำเนินงานในรูปแบบเอกสาร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยการวิจัยครั้งถัดไป ควรนำระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานมาใช้ โดยผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงลึกและเชิงสถิติ สามารถสะท้อนระดับของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. การวิจัยครั้งถัดไปควรศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยเพิ่มเติมที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร แรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่รอบด้าน

เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมที่ดินกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2557. (2557, ธันวาคม 29). *ราชกิจจานุเบกษา*, 132(1ก), 1-5.
- ชนรัช นาคเกษม. (2566). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- พีรยา ยอดรัตน์. (2567). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาของยุทธศาสตร์ และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- ภพพล รำเพยเพชร. (2562). *แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา องค์การบริหาร ส่วนตำบลบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2568). *เอกสารประกอบการบรรยายระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.*
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2568). *เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัยกรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.*
- ศศิพิมพ์ อ่อนรักษ์ และ วงพัทธ์ ภูพันธ์ศรี. (2567). *แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาสำนักงานเขตดินแดง. วารสารรามคำแหง ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์, 7(1), 343-376.*
- ศิริภูมิ ผายรัตน์. (2564). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมอันพึงประสงค์ของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทตัวแทนจำหน่ายและศูนย์บริการรถยนต์แห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 -2570. ค้นหาเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2568, จาก https://www.ocsc.go.th/wp-content/uploads/2024/05/01_แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ-พ.ศ.-2566-2570.pdf*

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 1. (2568). ผู้อำนวยการกองแผนงาน. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม 11
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 2. (2568). หัวหน้ากลุ่มงานแผนงานและงบประมาณ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม 11
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 3. (2568). หัวหน้ากลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลและติดตามประเมินผล. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม 8
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 4. (2568). ข้าราชการกลุ่มงานแผนงานและงบประมาณ. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม 8
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ 5. (2568). ข้าราชการกลุ่มงานวิเคราะห์ข้อมูลและติดตามประเมินผล. *สัมภาษณ์*. ธันวาคม 9