

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่กรณีศึกษา
กองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1
(ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)

**Approaches to Increasing the Efficiency of Personnel Working in the New
Normal Era : A Case Study of Maintenance Division, Operation and
Maintenance Department Provincial Electricity Authority Area 1
(Northeastern)**

ณปภัช พงศาจิรอังกุล และ อมรรวรรณ รังกุล
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Napaphat Phongsajiraangkul and Amornwan Rangkuon
Khon Kaen University, Thailand
Corresponding Author, E-mail : aom.napaphat@kkumail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ และหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่ โดยผู้ศึกษาใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง มีการเลือกปัญหาจากการคำนวณหาค่า RPN และใช้แผนผังก้างปลาในการวิเคราะห์หาสาเหตุ ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นปัญหาหลักในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ คือ เอกสารล่าช้า โดยมีสาเหตุหลายประการ แบ่งตามหลัก 4M1E ประกอบด้วย ด้านบุคลากรทำงานผิดพลาด ขาดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ขาดการพัฒนาตนเอง ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดการเอาใจใส่ในงาน ไม่มีอุปกรณ์ในการทำงาน ไม่มีระบบการติดตามการดำเนินงาน ขาดคู่มือในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน เอกสารผิดพลาดบ่อยและล่าช้าในที่สุด อีกทั้งต้องประสบกับปัญหาสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เป็นเหตุให้บุคลากรต้องปฏิบัติงานที่บ้าน สถานที่การทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานขาดประสิทธิภาพในที่สุด สำหรับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่ โดยได้จัดทำการเสนอโครงการ 2 โครงการ ได้แก่ โครงการที่ 1 “PEA Grow Up” และโครงการที่ 2 “PEA Ready”

คำสำคัญ: แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ; ประสิทธิภาพบุคลากร; ยุคความปกติใหม่

Abstracts

The goal of this research was to look into the issues and causes of inefficiency in personnel work in the new normal period. and create approaches to improve human efficiency in the new normal era of work A qualitative research method was adopted by the researcher. semi-structured in-depth interview By utilizing quality tools, such as the RPN system, to aid with the operation. as well as a fishbone diagram The findings revealed that the main source of inefficiency in the work of new normal staff is documentation delays, which are caused by a number of major issues that are characterized using fishbone diagrams according to the 4M1E principle. making use of a fishbone diagram Insufficient personnel was discovered to be one of the key factors. Workplace dissatisfaction and malfunction It is brought on by the necessity of working from home. As a result of having to work on alternate days at the office, there was a coordination error. owing to a lack of effective communication Lack of a well-defined workflow a lack of self-development and a lack of focus on important responsibilities There isn't enough equipment to get the job done. There isn't a formal operational tracking mechanism in place. The supervisor does not follow up with you. As a result, no unambiguous indicators exist. There are no operational manuals available. There isn't a clear divide of labor. As a result, redundant work processes are created. Contains evidence of numerous errors and, finally, delays. They also have to contend with the COVID-19 outbreak. As a result, employees are able to work from home. The working environment is inhospitable to the operation. There are also things that get in the way of work, resulting in inefficient work. In the new normal period, look for strategies to improve employee efficiency. Project 1 is titled "PEA Grow Up," Project 2 is titled "PEA Ready!" and Project 2 "PEA New Gen."

Keywords: Approaches to Increasing the Efficiency; Personnel Efficiency; New Normal Era

บทนำ

ในช่วงปลายเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา ได้เกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งเป็นโรคที่แพร่กระจายผ่านทางสัมผัสโดยตรงกับผู้ติดเชื้อ หรือผ่านทางอากาศ โดยการสัมผัสละอองน้ำลายผ่านการไอ จาม ซึ่งองค์การอนามัยโลกประกาศให้เป็นโรคติดต่อร้ายแรง ตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ที่มีจำนวนผู้ป่วย และผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จนกระทั่งวันที่ 26 มีนาคม 2563 รัฐบาลประกาศใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 หรือ พรก.ฉุกเฉิน ซึ่งรูปแบบในการดำเนินชีวิตของผู้คนในสังคมจึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีการเว้นระยะห่างทางสังคมเพิ่มขึ้น ทำให้รูปแบบของการทำงานต้องเปลี่ยนเป็น การให้พนักงานทำงานจากที่พัก (Work from Home) แทนการทำงานในรูปแบบเดิมที่เดิมที่ต้องทำงานได้ภายในสถานที่ทำงานเท่านั้น

ด้วยความห่วงใยจากผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้มีการมอบนโยบายให้ส่วนเกี่ยวข้องสามารถทำงานจากที่พักได้ ทำให้การทำงานมีรูปแบบเปลี่ยนแปลงไป เดิมที พนักงานสังกัดกองบำรุงรักษามีการทำงานภายในสำนักงาน รับ-ส่งงาน โดยการใช้เอกสาร มีการลงนามผ่านกระดาษ ซึ่งปัจจุบันนั้น ได้มีการทำงานจากที่พักสลับกับการเข้าสำนักงานควบคู่กัน ซึ่งการทำงานในยุคความปกติใหม่นั้น จะต้องมีการทำงานควบคู่กันกับเทคโนโลยีและการใช้ทักษะดิจิทัลมากขึ้น มีการติดต่อสื่อสารกันผ่านทาง โทรศัพท์เคลื่อนที่ และออนไลน์เป็นส่วนใหญ่ มี

การจัดการประชุมผ่านระบบวีดิโอคอนเฟอเรนซ์ (Video Conference), E-Space, Zoom เป็นต้น ด้านระบบงานสารบรรณ และระบบตั้งหนี้ในระบบ SAP นั้น ผู้ปฏิบัติงาน สามารถเชื่อมต่อเครือข่ายเสมือนเพื่อเปิดระบบ VPN ทำให้สามารถทำงานจากที่บ้านได้ การออกเลขที่เอกสารต่างๆ เพื่อส่งให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำได้โดยการลงนามแบบออนไลน์ และออกเลขที่ผ่านระบบออนไลน์ มีการทำงานร่วมกับระบบออนไลน์และเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้จากระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลกระทบให้การทำงานมีความติดขัด ล่าช้า ไม่ต่อเนื่อง ฯลฯ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรลดลง แผนงานที่ได้วางไว้ถูกเลื่อนออกไป ส่งผลให้หน่วยงานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางแผนเอาไว้ในที่สุด

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาในฐานะบุคลากรกองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จึงสนใจศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการทำงานของบุคลากร พร้อมหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการทำงานของบุคลากร
2. เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร

ระเบียบวิธีวิจัย

โดยผู้ศึกษาใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ (Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) มีการนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาออกแบบการสัมภาษณ์ โดยมีประเด็นเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ รายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้บริหารจำนวน 6 คน และหัวหน้าแผนกในสังกัดกองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) จำนวน 6 คน รวมทั้งหมด 12 คน

2. เครื่องมือการวิจัย

- 1) การเลือกปัญหาเพื่อกำหนดหัวข้อปัญหาด้วยการคำนวณจากค่า RPN

ใช้การสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในครั้งนี้ โดยผู้ศึกษาจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้าแผนกจำนวน 12 คน โดยมีการกำหนดประเด็นคำถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบว่า “จากการ Work from

home ในแผนกของท่าน พบปัญหาในการทำงานอะไรบ้าง” จากนั้นถามคำถามแก่ผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

2) แผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram)

จากการที่ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากวิธีการระดมสมอง เพื่อหาประเด็นปัญหาของการขาดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่แล้วนั้น ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ให้เป็นระบบด้วยคำถาม “ทำไม ทำไม” โดยให้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 9 คน มาช่วยกันวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุหลัก สาเหตุย่อยว่าเกิดจากสาเหตุใดบ้าง เพื่อช่วยในการวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้าของปัญหาที่แท้จริงของการขาดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ ว่าเกิดจากสาเหตุใดบ้าง แล้วจัดทำแผนภูมิก้างปลา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1) การศึกษาหาปัญหาในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่

การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร บทความ รายงาน หนังสือทางวิชาการ วารสารทางวิชาการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงาน ทฤษฎีแรงจูงใจ การบริหารองค์กร เพื่อนำมากำหนดกรอบของแบบสัมภาษณ์ในการศึกษาครั้งนี้

3.1.2) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากดั่งที่กล่าวมาข้างต้นมาออกแบบกรอบในการสัมภาษณ์ จากนั้นได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก 3 เกณฑ์ คือ 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกขึ้นไป 2) เป็นผู้ให้ข้อมูลได้ด้วยความเต็มใจ สละเวลาในการให้สัมภาษณ์ได้ 3) มีอายุงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี เนื่องจากจะเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมของกองบำรุงรักษาเป็นอย่างดี ทำให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 12 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการกอง รองผู้อำนวยการกอง วิศวกรระดับ 9 และ 8 และผู้ชำนาญการ ระดับ 8 โดยมีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถพูดแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระ แต่ผู้ศึกษาก็ยังคงสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ได้ โดยถามประเด็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่เกิดขึ้นจากการที่ต้องทำงานยุคความปกติใหม่ เพื่อนำผลการศึกษาไปค้นหาปัญหาหลักที่สำคัญต่อไป

3.2) การศึกษาหาสาเหตุของปัญหาในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่

การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำประเด็นปัญหาหลักที่ได้จากการศึกษาข้างต้น มาทำการระดมสมองกับผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 12 คน (ผู้ให้ข้อมูลเดิมจากการสัมภาษณ์) โดยการวิเคราะห์ให้เป็นระบบคำถาม โดยมีการนัดประชุมกัน และใช้หลักการ Why Why Analysis ด้วยคำถามที่ว่า “ทำไม ทำไม” โดยให้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 12 คน ช่วยกันวิเคราะห์หาสาเหตุหลัก สาเหตุย่อยว่าเกิดจากสาเหตุใดบ้าง เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้าของประเด็นปัญหาที่แท้จริงในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ แล้วจัดทำเป็นแผนภูมิก้างปลา โดยแทนที่ส่วนของหัว

ปลาด้วยประเด็นปัญหาหลัก แต่ละก้างคือสาเหตุของปัญหาที่แตกต่างกันออกไป แยกหมวดหมู่ตามแต่ละก้าง ซึ่งสาเหตุของปัญหาจะเขียนไว้ในก้างปลาแต่ละก้าง ก้างย่อยเป็นสาเหตุของปัญหา ก้างรองเป็นสาเหตุของปัญหา ก้างหลัก โดยนำหลัก 4M1E มาใช้เพื่อที่จะนำมาวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

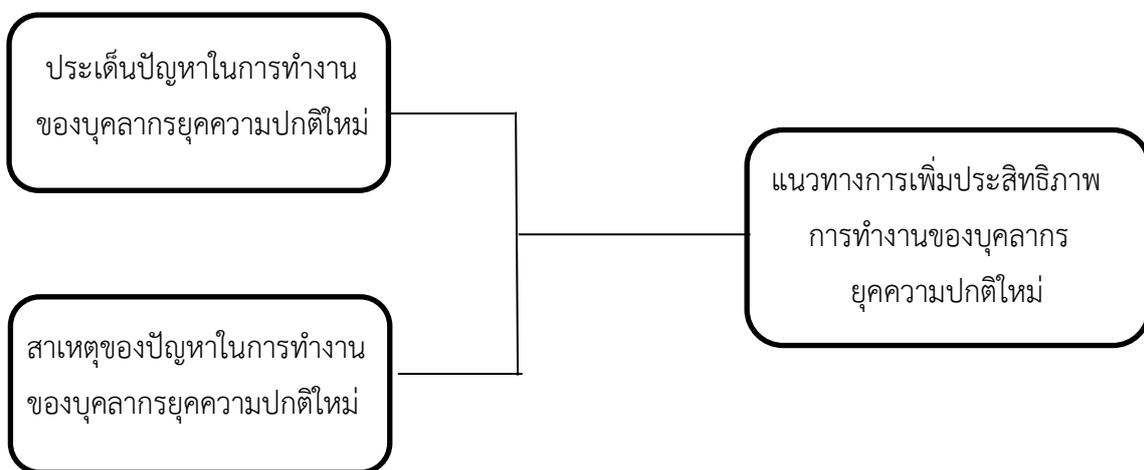
ผู้ทำการศึกษาได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงประเด็นปัญหา จากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 12 คน โดยได้จากการสัมภาษณ์ แล้วนำปัญหาที่ได้ทั้งหมดมาจัดรวมเป็นกลุ่มๆ ของปัญหาที่ซ้ำหรือมีความใกล้เคียงกัน ทำให้ได้ประเด็นปัญหาหลัก โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของปัญหา 3 ประการ คือ 1) ความถี่ในการเกิดปัญหา 2) ความรุนแรงของปัญหา 3) ความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา แล้วนำปัญหาที่ได้เหล่านั้นไปคำนวณหาค่าตัวเลขแสดงลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา (Risk Priority Number) เพื่อหาประเด็นปัญหาหลักต่อไป โดยมีเกณฑ์การประเมินจากสูตรดังต่อไปนี้

$$RPN = S \times O \times D$$

- โดย RPN = ตัวเลขแสดงลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา (Risk Priority Number)
- S = ความรุนแรงของปัญหา (Severity)
 - O = ความถี่ของปัญหา (Occurrence หรือ Frequency)
 - D = ความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหา (Detection)

เมื่อทำการวิเคราะห์จนได้ประเด็นปัญหาหลักที่มีความสำคัญที่สุด 1 ปัญหาแล้ว นำปัญหาดังกล่าวไปทำการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักอีกครั้ง เพื่อหาสาเหตุรากเหง้าที่แท้จริงของปัญหานั้นต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่ กรณีศึกษาของบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) ครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร วารสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้ทำการสัมภาษณ์ และใช้วิธีการระดมสมองเชิงลึกกับผู้เกี่ยวข้อง โดยผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์และมีผลการศึกษา ดังนี้

1. ผลการศึกษาปัญหาของการขาดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่

จากการรวบรวมปัญหาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 12 คน ทำให้ได้ประเด็นปัญหา 173 ประเด็น และเมื่อทำการจัดกลุ่มปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ได้กลุ่มประเด็นปัญหาทั้งหมด 11 ประเด็นปัญหา ประกอบไปด้วย 1) ปัญหาด้านการสื่อสาร 2) งบประมาณ 3) รูปแบบในการทำงาน 4) เอกสารล่าช้า 5) ระบบขององค์กร 6) สถานการณ์โควิด-19 7) พฤติกรรมการทำงาน 8) อุปกรณ์ในการทำงาน 9) ระบบการติดตามงาน 10) การฝึกอบรม 11) สภาพแวดล้อม

จากปัญหาทั้งหมด 11 ประเด็นปัญหา นำไปประเมินเพื่อคัดเลือกหาประเด็นปัญหาหลัก โดยคำนวณหาตัวเลขแสดงลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา (RPN) ซึ่งได้คำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความถี่ในการเกิดปัญหา ความรุนแรงของปัญหา และความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา โดยกำหนดด้วยระดับค่าคะแนนที่ 1-4 ทำให้ได้ประเด็นปัญหาหลัก แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การคัดเลือกหาประเด็นปัญหาหลักโดยใช้วิธีคำนวณหาตัวเลขแสดงลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา (RPN)

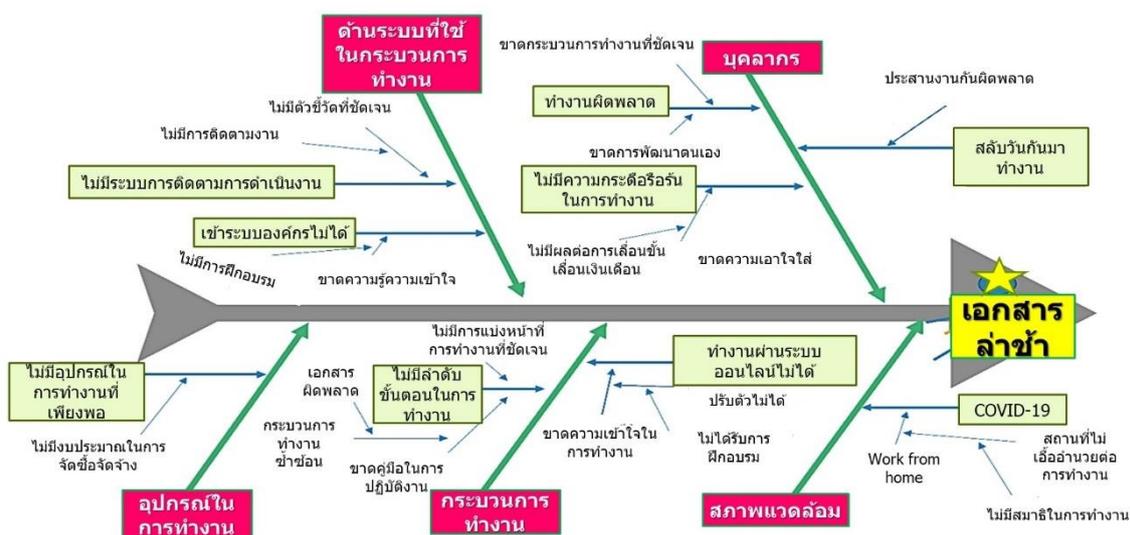
ประเด็นปัญหา	ความรุนแรงของปัญหา (S) (ระดับ 1-4)	ความถี่ในการเกิดปัญหา (O) ระดับ (1-4)	ความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา (D) ระดับ (1-4)	ผลคูณความสำคัญของปัญหา (RPN)
1. ปัญหาด้านการสื่อสาร	3	3	2	18
2. งบประมาณ	3	3	3	27
3. รูปแบบในการทำงาน	2	2	2	12
4. เอกสารล่าช้า	4	4	2	32
5. ระบบองค์กร	1	3	3	6
6. สถานการณ์โควิด-19	3	1	4	12
7 พฤติกรรมการทำงาน	3	3	3	27
8. อุปกรณ์ในการทำงาน	4	3	2	24

9. ระบบการติดตามงาน	2	2	3	12
10. โไกรรฝีกอบรม	4	4	1	16
11. สภาพแวดล้อม	2	2	2	8

จากตารางที่ 2 แสดงการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาด้วยวิธีคำนวณหาตัวเลขแสดงลำดับความสำคัญก่อนหลังของปัญหา (RPN) จะเห็นได้ว่าประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ เอกสารล่าช้า ซึ่งมีค่าคะแนนของผลคูณ (RPN) เท่ากับ 32 คะแนน และรองลงมาคือ พฤติกรรมการทำงาน และงบประมาณ ซึ่งมีค่าคะแนนของผลคูณเท่ากับ 24 คะแนน

2. ผลการศึกษาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการขาดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่

จากการศึกษาหาประเด็นปัญหาหลัก ทำให้ได้ประเด็นปัญหาหลักที่สำคัญ คือ เอกสารล่าช้า จากนั้นได้ใช้วิธีการระดมสมองจากผู้ให้ข้อมูลหลัก 12 คน ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าด้านเอกสารขึ้น โดยการใช้แผนผังสาเหตุและผล หรือแผนผังก้างปลา แล้วใช้หลักการ 4M1E ในการจัดกลุ่มสาเหตุของปัญหา ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) ด้านวิธีการ (Method) เครื่องจักร (Machine) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แผนภาพก้างปลาแสดงสาเหตุของปัญหา

จากภาพที่ 2 แผนผังก้างปลาแสดงสาเหตุของปัญหาที่ทำให้เอกสารล่าช้า โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านบุคลากร (Man) มีสาเหตุมาจาก

2.1.1 การที่บุคลากรทำงานผิดพลาด เกิดจากการขาดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ไม่มีการพัฒนาตนเอง จึงทำให้พัฒนาไม่ทราบว่าจะงานไหนต้องทำอย่างไร จึงทำไปต่างๆ ที่ไม่รู้ว่าถูกต้องหรือไม่ ขาดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ไม่มีลำดับขั้นตอนก่อนหลังว่าต้องทำอะไรก่อนหรือหลัง จึงทำให้มีการทำงานผิดพลาด เอกสารจึงกลับไปกลับมา มีการแก้ไขบ่อย เกิดความล่าช้าในที่สุด

2.1.2 การสลับวันกันมาทำงาน ทำให้เกิดการประสานงานกันผิดพลาด จากการที่หน่วยงานมีคำสั่งจากผู้บริหารว่าให้มีนโยบายการ **Work from home (WFH)** หรือการทำงานจากที่พักขึ้นนั้น ทำให้มีการจัดตารางการทำงานแบบสลับวันกันมาทำงาน ทั้งนี้เพื่อลดความอดอัดของจำนวนพนักงานที่ต้องมาทำงานภายในสำนักงาน ทำให้ขาดการติดต่อสื่อสารกัน เพราะต้องสื่อสารกันทางโทรศัพท์ ทางไลน์ เพียงอย่างเดียว เป็นการสื่อสารทางเดียว ซึ่งอาจมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ส่งผลให้เกิดการประสานงานผิดพลาดในที่สุด จึงทำให้เอกสารล่าช้า เพราะไม่สามารถสื่อสารกันได้อย่างงานไหนดำเนินการไปถึงขั้นตอนไหนแล้ว

2.1.3 ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เกิดจากพนักงานไม่มีความกระตือรือร้น ไม่มีการกระตุ้นการทำงาน เพราะหน่วยงานนั้นอยู่กันแบบง่าย ๆ สบาย ๆ จึงเกิดการไม่ใส่ใจในการทำงานขึ้น อีกทั้งด้วยความที่เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จะทำงานมากหรือทำงานน้อย เงินเดือนก็ได้เท่าเดิม พนักงานจึงไม่ใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เนื่องจากไม่มีผลต่อการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน ส่งผลให้เอกสารล่าช้า เพราะพนักงานไม่ใส่ใจที่จะทำงานนั่นเอง

2.2 ด้านระบบที่ใช้ในกระบวนการทำงาน (Material) มีสาเหตุมาจาก

2.2.1 ไม่มีระบบการติดตามการดำเนินงาน ทำให้ไม่มีตัวชี้วัดในการทำงาน รวมถึงไม่มีการติดตามผลงาน พนักงานจึงเกิดความเอือมระเหย ไม่สนใจที่ปฏิบัติงานเท่าที่ควร เนื่องจากผู้บริหารไม่ได้มีการติดตามงานอย่างใกล้ชิด การทำงานอยู่ในขั้นตอนไหน ถ้าหากไม่ใช้งานเร่งด่วน ก็จะไม่ค่อยทำกัน จะมาทำในวันสุดท้ายที่จะต้องส่งงาน ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ

2.2.2 เข้า VPN ไม่เป็น เกิดจากไม่มีความรู้เรื่อง VPN ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครือข่ายขององค์กร เครือข่ายไม่มีความเสถียร ก่อให้เกิดความล่าช้าในเรื่องของการทำงานเป็นอย่างมาก ซึ่งบางแผนกจะต้องมีการใช้เครือข่ายขององค์กรในการทำงาน ซึ่งถ้าใช้ไม่ได้ งานก็ได้รับความเสียหาย

2.3 ด้านกระบวนการทำงาน (Method) มีสาเหตุมาจาก

2.3.1 ไม่มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติปฏิบัติงาน เกิดจากไม่มีการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน เอกสารผิดพลาดบ่อย กระบวนการทำงานซ้ำซ้อน ขาดคู่มือในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ในช่วงการปฏิบัติงานที่ผ่านมา จะไม่มีการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน พนักงานท่านไหนอยู่ก็ทำ ท่านไหนไม่อยู่ก็ไม่ทำ แต่เมื่อไรที่ต้องมาจับงานต่อจากบุคคลอื่นนั้น ถือเป็นเรื่องยากที่จะสามารถสานต่อให้งานแล้วเสร็จได้ด้วยดี เนื่องจากสิ่งที่จะต้องมาเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อไม่ให้สับสนในหน้าที่ของกันและกัน

2.3.2 ทำงานผ่านระบบออนไลน์ไม่ได้ เกิดจากการขาดความเข้าใจในการทำงานไม่สามารถปรับตัวในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ใหม่ไม่มีการอบรมให้ความรู้ เมื่อพนักงานต้องไปทำงานจากที่พักของตนเองพบว่าบางส่วนไม่สามารถทำงานในระบบออนไลน์ได้ ซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อนมากกว่าการทำงานที่สำนักงานจะต้องมีการแปลงนามสกุลไฟล์เพื่อส่งงานทางออนไลน์ ซึ่งถ้าเกิดไม่มีความรู้มาก่อน ก็จะทำให้ยากลำบาก

2.4 อุปสรรคในการทำงาน (Machine) มีสาเหตุมาจาก

2.4.1 ไม่มีอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอ อุปกรณ์ยังล้าสมัย ไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้าง ส่งผลให้พนักงานไม่มีคอมพิวเตอร์ใช้ทำงานหากต้องทำงานที่บ้าน ส่งผลให้เอกสารเกิดความล่าช้าขึ้น

2.5 ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) มีสาเหตุมาจาก

2.5.1 เกิดจากการระบาดของเชื้อ โควิด-19 ทำให้ต้องทำงานจากที่พักมากกว่าที่สำนักงาน ซึ่งพนักงานบางคนไม่สะดวกที่จะทำงานที่บ้าน เนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวย มีสิ่งรบกวนในการทำงาน และไม่มีสมาธิในการทำงาน ส่งผลให้ไม่ได้ทำงาน และงานด้านเอกสารจะล่าช้าในที่สุด

3. ผลการศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาของการขาดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ กรณีศึกษา กองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)

ผู้ศึกษาได้นำเอาผลการศึกษาข้างต้น ทั้งในเรื่องของการคัดเลือกประเด็นปัญหาหลักที่สำคัญ คือ เอกสารมีความล่าช้า ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลัก 4 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากรคือ บุคลากรไม่เพียงพอ ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และทำงานผิดพลาดบ่อย 2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ ไม่มีอุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอ เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์เมื่อพนักงานต้องปฏิบัติงานภายในที่พักให้แก่พนักงาน 3) ด้านระบบที่ใช้ในกระบวนการทำงาน คือ ไม่มีระบบการติดตามผลงาน การไม่มีความชำนาญในด้านเข้าใช้เครือข่ายขององค์กร 4) ด้านกระบวนการทำงาน คือ ไม่มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และทำงานผ่านระบบออนไลน์ไม่ได้ เนื่องจากไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้ 5) ด้านสภาพแวดล้อม คือ สถานการณ์โควิด 19 ที่เป็นสาเหตุให้พนักงานต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการปฏิบัติงานจากที่สำนักงาน มาปฏิบัติงานภายในที่พัก ซึ่งพบว่าสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และมีสิ่งรบกวนการปฏิบัติ ทำให้งานไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ ทำให้เกิดปัญหาเอกสารมีความล่าช้า ผู้ศึกษาจึงนำผลการศึกษามาจัดทำแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ และเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในการทำงานยุคความปกติใหม่ กรณีศึกษา กองบำรุงรักษา ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) เป็น 2 โครงการ ประกอบด้วย โครงการที่ 1 “PEA Grow up” และโครงการที่ 2 “PEA Ready”

โครงการที่ 1 “PEA Grow up”

หลักการและเหตุผล

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรไม่ได้รับการฝึกอบรม ไม่สามารถปรับตัวในการเรียนรู้เทคโนโลยีที่เข้ามาใหม่ได้ ดังนั้นการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ จะต้องเริ่มที่การพัฒนาตนเองเสียก่อน

วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจด้านการใช้เทคโนโลยีใหม่ในการทำงานแก่บุคลากร

วิธีดำเนินการ

- 1) สำรวจความต้องการว่าพนักงานต้องการได้รับการฝึกอบรมด้านใดบ้าง
- 2) มีการอบรมและจัดทำเวิร์คช็อป เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่พนักงาน
- 3) ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน E-learning และหลักสูตรต่างๆ ผ่านช่องทางออนไลน์ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานที่บ้าน
- 4) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ขั้นตอนในการใช้งานแอปพลิเคชัน เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม
- 5) ประเมินผล หลังการฝึกอบรม

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

พนักงานสามารถทำงานออนไลน์ร่วมกับระบบปฏิบัติการต่างๆ ได้ดีขึ้น มีการประชุมในรูปแบบออนไลน์ได้อย่างสม่ำเสมอ บุคลากรสามารถเข้าใจและใช้งานโปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โครงการที่ 2 “PEA Ready”

หลักการและเหตุผล

จากการศึกษา พบว่า บุคลากรไม่มีอุปกรณ์ในการทำงาน ได้แก่ คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานที่บ้านได้ เกิดปัญหาเอกสารล่าช้าขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้เสนอให้มีการจัดสรรอุปกรณ์โน้ตบุ๊กหรือแท็บเล็ตให้แก่ผู้ที่มีความต้องการใช้งานจริง

วัตถุประสงค์

เพื่อให้บุคลากรมีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เมื่อต้องปฏิบัติงานจากที่พัก

วิธีดำเนินการ

- 1) แจกแบบสอบถามเพื่อสำรวจบุคลากรที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนด้านอุปกรณ์ในการทำงาน ได้แก่ โน้ตบุ๊ก หรือแท็บเล็ต
- 2) ผู้บริหารพิจารณาเพื่อขอจัดสรรงบประมาณสนับสนุน

3) มีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นของอุปกรณ์ว่า จะต้องมี Software ที่สามารถเชื่อมต่อเข้ากับเครือข่ายคอมพิวเตอร์ไร้สายผ่านทางโครงข่ายภายนอกและภายในตามคุณสมบัติขั้นพื้นฐานได้ ต้องมีคีย์บอร์ดและปากกาใช้งาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรมีอุปกรณ์ในการทำงาน ส่งผลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถตอบสนองต่อข้อสั่งการของผู้บริหารได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาหลักในการทำงานของบุคลากรยุคความปกติใหม่ คือ เอกสารล่าช้า โดยมีสาเหตุหลายประการ ประกอบด้วย บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และทำงานผิดพลาด มีสาเหตุมาจากการที่ต้องทำงานจากที่พัก การสลับวันกันเข้าสำนักงาน จึงประสานงานกันผิดพลาด ขาดกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ขาดการพัฒนาตนเอง และขาดความเอาใจใส่ในงานที่ต้องรับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของพรรัตน์ แสดงหาญ (2563 : 14-34) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปรับตัวในการทำงานที่บ้านของผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในช่วงวิกฤตโควิด-19 พบว่าผู้ที่ปฏิบัติงานมีการปรับตัวแตกต่างกัน อีกทั้งมีความต้องการได้รับการสนับสนุนจากต้นสังกัด เช่น อุปกรณ์ในการทำงาน ค่าไฟฟ้า ค่าอินเทอร์เน็ต และค่าโทรศัพท์ อีกทั้งต้องการให้องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยเอื้ออำนวยต่อการทำงาน เช่น VPN และ Application ต่างๆ ที่ช่วยในการปฏิบัติงานจากที่บ้านสะดวกขึ้น เนื่องจากไม่มีอุปกรณ์ในการทำงานเนื่องจากไม่มีงบประมาณจัดสรรสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง ไม่มีระบบการติดตามการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ส่งผลให้ไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ขาดคู่มือในการปฏิบัติงาน จึงเกิดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน เอกสารผิดพลาดบ่อยและล่าช้าในที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของปรีศ ชันธเสมา (2562 : 8) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานที่บ้านในช่วงโควิดระบาด ของกลุ่มงานพิสูจน์เอกลักษณ์บุคคล สำนักงานพิสูจน์หลักฐานตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานที่บ้านอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จของงานควรเปลี่ยนแปลงระบบและขั้นตอนการอนุมัติตามยุคดิจิทัล 5G เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน 2) ควรเพิ่มทักษะการใช้งานโปรแกรมออนไลน์ 3) ควรเพิ่มงบประมาณการใช้สัญญาณ WiFi อินเทอร์เน็ตเพื่อให้การติดต่อรวดเร็วและมีความเสถียร 4) ควรใช้ตารางหมุนเวียนการปฏิบัติงานในสำนักงาน เพื่อลดความเครียดในการอยู่ในที่จำกัด อีกทั้งต้องประสบกับปัญหาสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลให้บุคลากรต้องปฏิบัติงานที่บ้าน สถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีสิ่งรบกวนการทำงาน ทำให้ไม่สามารถทำงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ ใจเที่ยง และคณะ (2563 : 149-163) ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานยุค New normal ของเทศบาลตำบลท่าวังทอง จังหวัดพะเยา ผลของการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานจะประกอบด้วย

สมดุลด้านเวลา ด้านการมีส่วนร่วม และด้านความพึงพอใจในงาน ยังรวมถึงปัจจัยด้านองค์กรที่เกิดจากการสนับสนุนจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และครอบครัว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการศึกษา

- 1) องค์กรควรสนับสนุนอุปกรณ์ในการทำงานและนำเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมมาใช้กับหน่วยงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน
- 2) ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของพนักงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยอัตโนมัติ และเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งถัดไป

- 1) ควรศึกษาแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้แก่บุคลากรเมื่อต้องปฏิบัติงานที่บ้าน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และถือเป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป
- 2) ควรศึกษาในสถานการณ์อื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นการวางแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินในอนาคต
- 3) ควรศึกษาเพิ่มเติมว่าหลังจากที่มีการเปิดประเทศแล้ว ยังมีตำแหน่งงานใดบ้างที่สามารถ WFH ได้ หรือตำแหน่งงานใดที่ต้องกลับไปทำงานที่สำนักงาน

เอกสารอ้างอิง

- บุริศ ชันธเสมา. (2562). ความพึงพอใจในการทำงานที่บ้านในช่วงโควิดระบาศ โควิด-19 ของกลุ่มงานพิสูจน์ เอกลักษณะบุคคล สำนักงานพิสูจน์หลักฐานตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ณรงค์ ใจเที่ยง และคณะ. (2563). การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานยุค New normal ของเทศบาลตำบลท่าวังทอง อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา. วารสารจันทร์เกษมสาร. 26 (2), 149-163.
- พรรัตน์ แสดงหาญ. (2563). การปรับตัวในการทำงานที่บ้านของผู้ปฏิบัติงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในช่วงวิกฤตโควิด-19. *Burapha Journal of Business Management, Burapha University.* 9 (2), 14-34.