

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
Guidelines for developing the competency of personnel of local
government organizations case of study of Najarn's Subdistrict
Municipality Mueang Kalasin District, Kalasin Province

[Received: November 23, 2023; Revised: January 29, 2024;

Accepted: January 30, 2024]

ผกาสรณ์ ศรีสว่างวงศ์

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา,
คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

Phakasorn Srisawangwong

Master of Arts Program in
Development Administration,
Faculty of Liberal Arts,
Kalasin University

อาริยา ป้องศิริ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์,
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะศิลปศาสตร์,
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

Ariya Pongsiri

Assistant Professor,
Department of Public Administration
Faculty of Liberal Arts,
Kalasin University

CORRESPONDING AUTHOR

Ariya Pongsiri, Department of Public Administration, Faculty of Liberal Arts,
Kalasin University, Thailand. E-mail: ariya.po@ksu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระดับสมรรถนะบุคลากรและเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามสำรวจ จำนวน 47 ชุด และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 8 คน พบว่า ภาพรวมระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ ด้านสมรรถนะ “การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม” อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D.= 0.58) ส่วนสมรรถนะที่ต้องมีแนวทางการพัฒนาต่อไป คือ สมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.62) ตามลำดับ ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ บุคลากรของเทศบาลตำบลนาจารย์ ต้องได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานนอกสถานที่ พัฒนาเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ มีพี่เลี้ยงคอยกำกับดูแล ติดตามประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอและใกล้ชิด รวมถึงพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม มีการกำหนดเป้าหมาย หรือกำหนดเป็นแผนแนวทางในการพัฒนาต่อไป

คำสำคัญ : สมรรถนะ; แนวทาง; การพัฒนา; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aims to study Personnel competency level and to study guidelines for developing the competency of personnel of local government organizations. Case study of Najarn Subdistrict Municipality Mueang Kalasin District, Kalasin Province which is qualitative research and quantitative research by analyzing data. Using 47 sets of survey questionnaires and in-depth interviews with 8 people. Overview of the main competency levels of Najarn Subdistrict Municipality personnel. At the highest level When considering each item, it was found that They need for developing competencies required in the work of Najarn Subdistrict Municipality personnel in the competency of "Integrity" is at the highest level ($\bar{X} = 4.53$, S.D.=0.58). The next development direction is the "Achievement Motivation" competency at a high level ($\bar{X} = 4.10$, S.D.=0.62) respectively. In developing the competency of personnel that focuses on the results of the personnel of Najarn Subdistrict Municipality Must receive training Study outside the field Always develop and learn how to use new technology. There is a mentor to supervise. Follow up and evaluate performance regularly and closely. Including developing morality and ethics, setting goals. or set a roadmap for further development.

Keywords: Competencies; Guidelines; Development; local government

บทนำ

ตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 รัฐให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ และอำนาจดูแล จัดการบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ตามวิธีการและรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กฎหมายบัญญัติ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสม ความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ ซึ่งทรัพยากรบุคคล ถือเป็นหัวใจสำคัญ ในการนำพาองค์กรขับเคลื่อนก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการให้บริการประชาชนในท้องถิ่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

ดังนั้นเพื่อให้องค์กรสามารถให้บริการสาธารณะ และการบริหารพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามนโยบายที่ตั้งไว้ จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับทรัพยากรบุคคลขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยสำคัญในการนำพาองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เรียกว่า “สมรรถนะ” (Competency) เพราะสมรรถนะเป็นเครื่องช่วยให้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อส่งผลสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรจึงพยายามนำเอาสมรรถนะของบุคคลออกมาใช้ให้มากที่สุด เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นต้น ปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนให้ก้าวหน้าด้วยความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ที่แต่ละคนทุ่มเททำเพื่อองค์กร องค์กรที่มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีตั้งแต่การจัดระบบการสรรหาบุคลากรตรงกับความต้องการขององค์กร การพัฒนาให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดี มีการประเมินผลเพื่อจ่ายค่าตอบแทน และเพื่อสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงานให้แก่บุคลากร ก็ย่อมทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จได้

ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพ หากองค์กรไม่มีแนวทางในการบริหารพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นแบบแผน และการคัดสรรบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ตรงกับความต้องการขององค์กร ความไม่เป็นธรรมในการปรับขึ้นค่าตอบแทนปัญหาเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกลยุทธ์ (Strategic) หรือหลักการในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกลยุทธ์ที่มีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในงานทางด้านบริหาร

ทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) และงานทางด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) เนื่องจากสามารถนำมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรที่จะก้าวเข้ามาปฏิบัติงานตรงกับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กร

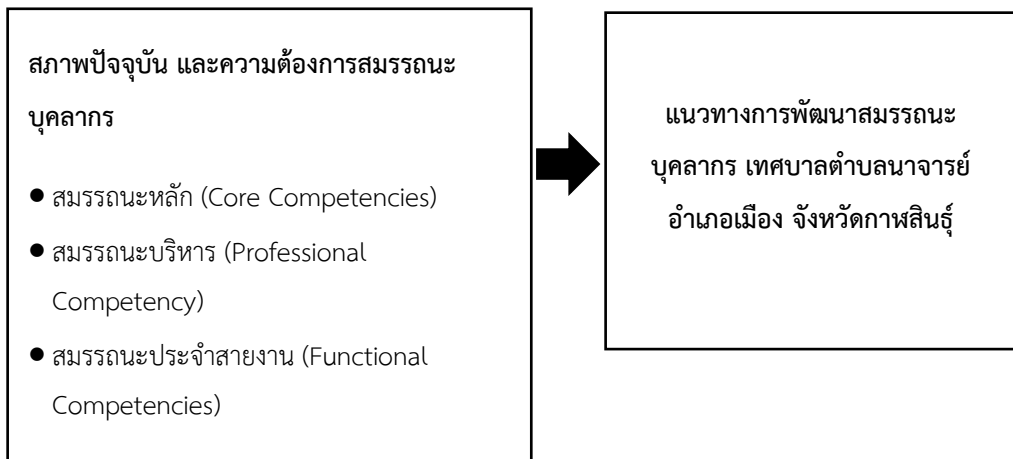
นอกจากนี้ยังสามารถนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้ในการพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนของบุคลากร การวางแผนพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานล้วนเป็นหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งสิ้นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (พิชิต เทพวรรณ , 2554) ดังนั้นการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารจัดการที่ต้องมีความเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน เพื่อในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรรณภา พิสิษฐภูมิตร, 2550)

เทศบาลตำบลนาจารย์ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งหนึ่งที่มีภารกิจในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ชุมชนท้องถิ่น เพื่อมุ่งตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในชุมชนนั้น ๆ เป็นการเฉพาะ ซึ่งมีบุคลากรท้องถิ่นเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการตามภารกิจ แต่ปัจจุบันยังประสบปัญหาเรื่องบุคลากรของเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ของบุคลากรยังไม่ตรงสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพ และปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานของเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

กรอบแนวคิดในการศึกษา



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิด

ซึ่งนำกรอบแนวคิดมาจาก จิรประภา อัครบวร (2549 : 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

- 1) สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร
- 2) สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์ขององค์กร
- 3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

จึงอาจสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความ

รับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะตามสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ ข้าราชการประจำและพนักงานเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 64 คน (ข้อมูล ณ เดือน กุมภาพันธ์ 2566)

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษาในครั้งนี้คือ บุคลากรของเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 55 คน

ที่	ตำแหน่ง/กองงาน	จำนวน	จำนวนที่ศึกษา
1	ปลัดเทศบาล	1	1
2	รองปลัดเทศบาล	1	1
3	สำนักปลัดเทศบาล	13	13
4	กองคลัง	11	11
5	กองช่าง	6	5
6	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	5	5
7	กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ	5	3
8	กองการศึกษา	16	12
9	กองสวัสดิการสังคม	5	3
10	หน่วยตรวจสอบภายใน	1	1
รวม		64	55

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้ง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) รายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถาม ร่วมกับการทำระบบออนไลน์ (Google Form) และการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยดำเนินการด้วยกระบวนการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) นั้น โดยเบื้องต้นทางผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ตามระเบียบวิธีวิจัย (Methodology) โดยการใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หรือการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้อง โดยการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

4. การตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบประเมินแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยส่งมอบให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ปริมาณ และประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ จำนวน 3 ท่าน จากนั้นนำมาหาค่าความสอดคล้องโดยใช้สูตรของ Rovinelli & Hambleton (1977)

5. เครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกรงกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ มีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกรงกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับมากที่สุด** มีคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกรงกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับมาก** มีคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกรงกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับปานกลาง** มีคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกรงกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับน้อย** มีคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับน้อยที่สุด** มีคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

การแปลผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการแปลผลซึ่งสามารถคำนวณจากสูตรดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

เกณฑ์การจัดลำดับค่าเฉลี่ยในการวัดความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเทศบาลตำบลนาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมการพัฒนาสมรรถนะของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาคครั้งนี้ ได้กำหนดให้มีอันตรภาคชั้นเท่ากัน คือ 0.8 ดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับมากที่สุด**

ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับมาก**

ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับปานกลาง**

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับน้อย**

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะบุคลากร และระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ **อยู่ในระดับน้อยที่สุด**

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การหาข้อสรุปหรือการหาคำตอบการวิเคราะห์ของปริมาณและการวิเคราะห์เชิงคุณภาพส่วนใหญ่อาศัยสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ ซึ่งสถิติใช้ทั้งสถิติเชิงบรรยายหรือสถิติพรรณนา (Descriptive statistics) และสถิติเชิงอ้างอิง (Inferential statistics)

สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) เป็นสถิติที่บรรยายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการศึกษาจากกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ ผลที่ได้จากการศึกษาไม่สามารถนำไปอ้างอิงถึงกลุ่มประชากรได้ ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิจัยบรรยายคุณลักษณะของข้อมูลของปริมาณและการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) มัธยฐาน (Median) พิสัย (Range) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ผลการวิจัย

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ การวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ออกแบบดำเนินการใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) เพื่อสำรวจระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอมือเกาฬสินธุ์ จากบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ จำนวน 47 คน และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้บริหารของเทศบาลตำบลนาจารย์ จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 55 คน เพื่อคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยขอเสนอ ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 74.47 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 46.81 มีการศึกษาระดับ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 48.94 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นสำนักปลัด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 27.66 มีอายุงาน 16 - 20 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 40.45 เป็นข้าราชการท้องถิ่นประเภทวิชาการ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 55.32 ส่วนใหญ่ระดับตำแหน่ง ข้าราชการ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 40.43 มีรายได้ต่อเดือน ตั้งแต่ 35,001 บาท/เดือน ขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 27.66

ภาพรวมระดับสมรรถนะหลักของของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.28, S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ ด้านสมรรถนะ “การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม” อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D.= 0.58) สมรรถนะ “การบริการเป็นเลิศ” อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.35, S.D.= 0.58) สมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม” อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.30, S.D.= 0.64)

สมรรถนะ “ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน” อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D.= 0.60) และสมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.62) ตามลำดับ

ภาพรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพฤติกรรมเฉพาะสำหรับสายงานหรือกลุ่มงานที่ปฏิบัติของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ส่วนใหญ่มี

สมรรถนะ “การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน” อยู่ในระดับมาก (จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 61.70)

สมรรถนะ “การมุ่งความปลอดภัยและการระมัดระวัง” อยู่ในระดับมาก (จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 48.94)

สมรรถนะ “การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ” อยู่ในระดับมาก (จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 46.81)

สมรรถนะ “จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม” อยู่ในระดับมาก (จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 46.81)

สมรรถนะ “สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น” อยู่ในระดับมาก (จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 46.81)

สมรรถนะ “การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล” อยู่ในระดับมาก (จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 44.68)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “สมรรถนะ” ของบุคลากรในองค์กรดังต่อไปนี้

บุคคลที่ 1 กล่าวว่า บุคลากรในองค์กร ควรมีความตั้งใจ ความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงาน และกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม เป็นคุณธรรมที่สูงส่งทรงคุณค่า และมีความสำคัญต่อสังคมส่วนรวมเป็นการรวมเอาคุณธรรมประการอื่นๆไว้ ถือเป็นความสำคัญที่บุคลากรต้องยึดมั่นไว้ ประพฤติตนให้อยู่ในกรอบของคุณงาม ความดี กฎหมายและศีลธรรม บุคลากรขององค์กรมีความสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เกิดการสื่อสารอันดีระหว่างผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ผู้ให้บริการมีความเต็มใจ ภาคภูมิใจในการให้บริการ นอกจากนี้บุคลากรในองค์กรยังต้องสามารถทำงานร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานก็โดยการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานใกล้เคียง

บุคคลที่ 2 กล่าวว่า สมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมี คือ การยึดมั่นในคุณธรรม ความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม เป็นการทำงานที่ยึดมั่นในความถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบสั่งการโดยไม่เลือกปฏิบัติ ยึดถือประโยชน์ขององค์กรเคารพต่อสถาบัน ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และผู้มาใช้บริการ

บุคลากรในองค์กรต้องทำงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ รวมถึงการพัฒนาตนเอง และมีความเข้าใจในหน่วยงานว่าในหน่วยงานทำงานเกี่ยวกับอะไร ทำงานให้บริการด้านใดบ้าง รับผิดชอบในหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติ มีการทำงานให้มีความสะดวกและตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการโดยไม่ขัดต่อระเบียบและกฎหมาย ซึ่งโดยการทำงานร่วมคิดร่วมทำ ผู้นำต้องฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้ผู้บังคับบัญชาทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ผู้บังคับบัญชาต้องหาข้อสรุป ไม่นำความคิดหรือการกระทำของตนเองเป็นที่ตั้ง ในการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องมีปฏิสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร มีการช่วยเหลือการให้ความร่วมมือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

ทั้งนี้แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ควรให้มีการพบปะประชาชน ชี้แจงเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ มีการรับฟังปัญหา และหาทางแก้ปัญหาาร่วมกัน

บุคคลที่ 3 กล่าวว่า สมรรถนะในการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่ต้องมีคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์เพื่อผลักดันให้เกิดระบบความรับผิดชอบและพร้อมรับการตรวจสอบ มีการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ มีการบริการเป็นเลิศโดยการนำเทคนิคและแนวคิด ตลอดจนนวัตกรรมเพื่อการบริการอันจะนำองค์กรไปสู่การพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และในด้านการงานเป็นทีมต้องมีการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร คือทุกคนจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน และเต็มใจร่วมกันปฏิบัติการกิจต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ สมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรต้องมี คือ สมรรถนะในสายงานที่ปฏิบัติและสมรรถนะทางการบริหาร เป็นต้น

โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรขององค์กร คือ การเสริมทักษะ การเพิ่มความรู้ เฉพาะด้านของพนักงานแต่ละบุคคล ปรับทัศนคติ ที่มีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน

บุคคลที่ 4 กล่าวว่า บุคลากรขององค์กรควรมีสมรรถนะใน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ และมีประสิทธิภาพสูงสุด มีการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม คือ การประพฤติ ปฏิบัติตนให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตน การให้บริการต่อประชาชนและผู้มารับบริการ ด้วยความเข้าใจความต้องการที่แท้จริงและสามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดได้เป็นหลัก รวมถึงการทำงานร่วมกัน ด้วยความมุ่งมั่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานและองค์กรเป็นสำคัญ

นอกจากนี้สมรรถนะที่บุคลากรขององค์กรต้องมี คือ สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน เพื่อให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ซึ่งแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร สามารถเลือกให้เข้ากับบริบทของแต่ละบุคคลได้ เช่น ความรู้ด้านกฎหมาย สามารถส่งบุคลากรเข้าอบรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ ส่วนงานด้านบริการ สามารถสร้างความเข้าใจ ด้วยการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่ดีได้

บุคคลที่ 5 กล่าวว่า สมรรถนะที่บุคลากรขององค์กรต้องมี คือ การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึงการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคลากรขององค์กรต้องมีสมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ คือ เป็นการให้บริการแก่ผู้มารับบริการ และมาติดต่อ ประสานงาน กับเทศบาลตำบลด้วยความเต็มใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาสุภาพ และมีความกระตือรือร้นในการบริการใส่ใจรายละเอียดและเป็นธุระให้ผู้รับบริการ แม้บุคคลนั้นไม่ได้มาติดต่อ งานในส่วนที่ตัวเองรับผิดชอบ และสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี มุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก มีการทำงานที่ร่วมกันคิดร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างดีที่สุด และมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันภายในทีม ทุกคนในทีมมีความร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมความสำคัญเท่ากัน บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตน และของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่บรรลุผล ความเข้าใจนี้ รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน บุคลากรขององค์กรต้องตั้งใจและขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความพยายามและตั้งใจทำงานให้ดีทำงานได้ตามเป้าหมายและมาตรฐานขององค์กร มีการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนางานให้โดดเด่นเกินเป้าหมาย มีความอดทนสาหัสบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและได้ผลงานที่โดดเด่นอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน และวิเคราะห์ได้ผลเสียสามารถตัดสินใจได้ แม้มีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

นอกจากสมรรถนะหลัก ที่บุคลากรขององค์กรต้องมีแล้วยังมีสมรรถนะประจำสายงานของแต่ละสายงานและสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร ผู้อำนวยการกองต้องมี เป็นต้น

สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานโดย 1 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง เช่น ส่งเข้ารับการอบรมอย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง / คน เพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสาร ระเบียบกฎหมายใหม่ๆ และมีเครือข่ายภายนอกองค์กร 2 มีกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ไมตรีภายในระหว่างกัน นอกจากกิจกรรมตามเทศกาลสำคัญของไทย เช่น การแข่งขันกีฬาภายในระหว่างกอง 3 จัดให้มีการประเมินพนักงานแบบ 360 องศา โดยให้พนักงานทุกคนได้ประเมินกันเอง และให้พนักงานได้ประเมินผู้บริหาร ผอ.กอง และจัดลำดับคะแนน และมีการมอบรางวัล เกียรติบัตร ขวัญใจพนักงาน หรือพนักงานดีเด่น ที่นอกเหนือจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแบบฟอร์มของประกาศ ก.ธ.

บุคคลที่ 6 กล่าวว่า บุคลากรขององค์กรต้องมีความเข้าใจองค์กรและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน เช่น เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน เข้าใจเชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานของตนกับหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่ออย่างชัดเจน สามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพขึ้น เข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อ เทคโนโลยีระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร มีการให้บริการที่ดีแก่ประชาชนผู้มารับบริการ ด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ผู้รับบริการ อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการเป็นหลัก การบริการเป็นเลิศควรมีลักษณะดังนี้ แสดงความเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี และให้บริการที่ประชาชนผู้รับบริการ ต้องการได้ สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการ ที่แท้จริงของประชาชนผู้มารับบริการได้ เช่น ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ บุคลากรขององค์กรต้องมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือ หมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด การทำงานเป็นทีม คือ รับผิดชอบหน้าที่ตน และทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม รักษามิตรภาพที่ดี ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจ ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ บุคลากรขององค์กร ต้องมีความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด รวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือตามมาตรฐานขององค์กร ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่น เกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด อุดสาหกรรมาณะบากบันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ทำหาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน และวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้บุคลากรขององค์กรควรมี สมรรถนะประจำสายงาน ด้วยเป็นสมรรถนะกำหนดเฉพาะประเภทและระดับตำแหน่งในสายงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กร โดยการ 1 สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะ การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่น ทักษะด้านการสื่อสาร

ทักษะการพูด ทักษะการเป็นพิธีกร ทักษะเทคโนโลยีที่จำเป็น 2 จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและคุ้มค่าสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความรู้ ของบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีพื้นฐานความรู้และแนวทางปฏิบัติมากขึ้น ลดความเสี่ยงที่จะผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานด้วย 3 จัดประชุมงานทุกครั้งก่อนการปฏิบัติงานและหลังปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนในทีมงานมีความเข้าใจในแนวทางปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 4 ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ให้บุคลากรมีความคิดทางบวก ให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มรูปแบบ 5 การสร้างแรงจูงใจ เช่น การมอบรางวัลหรือคำชม หลังจากการปฏิบัติงานสำเร็จเป็นที่น่าพอใจเมื่อได้รับบทบาทหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถอย่างมาก

บุคคลที่ 7 กล่าวว่า สมรรถนะที่บุคลากรขององค์กรควรมี คือ การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรมกล่าวคือการกระทำที่ดีของบุคคลในการมีจิตสาธารณะ มีวินัยในตนเองมีความซื่อสัตย์สุจริตหรือมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำ นอกจากนี้การให้บริการที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ และผู้ให้บริการก็มีความภูมิใจในการให้บริการ และการตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดีที่สุด รวมถึงการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ บุคลากรขององค์กรต้องเข้าใจองค์กรในการใช้ความสามารถในการใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กร โดยการ 1 พัฒนารูปแบบและกลไกความร่วมมือและเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานให้เป็นระบบ 2 ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับภารกิจพื้นที่

บุคคลที่ 8 กล่าวว่า บุคลากรขององค์กรต้องมีความเข้าใจองค์กร การทำงานร่วมกับบุคลากรเครื่องไม้เครื่องมือ และทรัพยากรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรจำนวนมากเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ ขององค์กรให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ นอกจากนี้ต้องมีการยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมเป็นคุณธรรมที่สูงส่งทรงคุณค่า และมีความสำคัญต่อสังคมส่วนรวมยิ่งไปกว่าคุณธรรมอื่นๆ ไปด้วย ถือเป็นความสำคัญอย่างยิ่งบุคลากรภายในองค์กรต้องยึดมั่นไว้ ประพฤติตนให้อยู่ในกรอบของคุณงามความดีของกฎหมาย และศีลธรรม อยู่เสมอ รวมถึงการเน้นความสม่ำเสมอในการให้บริการ สามารถวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้ มีการพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ มีการสื่อสารอันดีระหว่างผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการก็มีความภาคภูมิใจในการให้บริการ บุคลากรขององค์กรต้องมีความตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด รวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนางานและกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ ซึ่งนั้นรวมถึงการทำงาน of สมาชิกร่วมกันที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นต้องมีเป้าหมายเดียวกัน ทว่าอะไรแล้วทุกคนต้อง

ยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน เมื่องานมีอุปสรรคก็จะแก้ปัญหาและฝ่าฟันอุปสรรคไปด้วยกัน การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี นอกจากสมรรถนะหลักที่บุคลากรทุกคนต้องมีแล้ว บุคลากรยังต้องมี สมรรถนะประจำตัวผู้บริหาร และสมรรถนะประจำตำแหน่งอีกด้วย

สำหรับแนวทางที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน คือ ควรมีการส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จัดคนให้เหมาะสมกับงานกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ควรมีการจัดทำคู่มือและฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งต่างๆ โดยมีการติดตามผลในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีการปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่พนักงานเป็นประจำทุกปีและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ ควรมีการสำรวจปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขและพัฒนา มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรคและโอกาส เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาระดับสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาจารย์ ด้านสมรรถนะ “การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม” นั้นมีความจำเป็นมากที่สุดเพราะถ้าบุคลากรไม่ยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมแล้วจะทำให้เกิดการทุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ได้ สอดคล้องกับ ข้อพฤษชัย ผิวกู และไชยา ยิ้มวิไล (2564) ที่พบว่า สมรรถนะพิเศษที่เสนอโดยกลุ่มผู้บริหาร ควรมีจิตสำนึก มีจริยธรรม คุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีการทำงานอย่างโปร่งใสไม่ทุจริตคอร์รัปชัน และสมรรถนะ “การบริการเป็นเลิศ” นั้นมีความจำเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการให้บริการประชาชน สอดคล้องกับ นพพล อัครชาติ (2560) ที่พบว่า ให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในระดับท้องถิ่นนั้น มีเป้าหมายเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนตอบสนองความต้องการ และเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรภาครัฐในศตวรรษที่ 21 ซึ่งหากสามารถให้บริการแก่ประชาชนเป็นอย่างดีแล้วก็จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง แต่การทำให้งานประสบความสำเร็จนั้น สมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม” เป็นสิ่งสำคัญของการทำงานในองค์กรทุกประเทศ สอดคล้องกับ กานต์วี วิชัยปะ (2559) ที่พบว่า ความสามารถในการทำงานเป็นทีมเนื่องจากว่าต้องมีการประสานงานและจำเป็นต้องบูรณาการ ข้อมูลในหลาย ๆ ด้านรวมทั้งมีการตั้งทรัพยากรในการบริหารจากหลายฝ่ายการแบ่งงานกันทำและการทำงานเป็นทีมจึงจำเป็นจะต้องเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสมรรถนะ “ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน” ที่ต้องมีการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน บริการ และผลผลิตอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Renewal) องค์กรประกอบนี้แสดงให้เห็นถึง

ความสามารถของการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ที่มาจากการพัฒนาปรับปรุงงาน ซึ่งพิชยา เจริญสุกใส และคณะ (2565) พบว่าต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน คือ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuously Improves Processes) โดยการลดทอนขั้นตอนหรือแบบฟอร์มที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ได้ผลงานตามกำหนดและมีคุณภาพ การกำหนดมาตรฐานงานและขั้นตอนการดำเนินงานที่กระชับชัดเจนอย่างต่อเนื่อง (Continuously Simplifies Processes) รวมทั้งค้นหาทางที่จะปรับระบบอย่างสร้างสรรค์ และการปรับการทำงานเข้าหากัน (Attunes Processes to Each Other) เพื่อลดขั้นตอนของแต่ละงานลงรวมทั้งสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้ และสมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” ทรัพย์อนันต์ ชูศรีทอง และภักดี โพธิ์สิงห์ (2562) พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการบริหารงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นบุคลากรของเทศบาลนาคายักษ์ จำเป็นที่จะต้อง มีความมุ่งมั่น อดทน ขยันหมั่นเพียร ตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน และศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้ในงานให้เกิดผลงานที่ดีมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เทศบาลตำบลนาคายักษ์ต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในท้องถิ่น เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานที่จริงจัง มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ไม่ใช่มีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้เป็นหลักการตามแนวทางบริหารงานบุคคลท้องถิ่นเท่านั้น
2. เทศบาลตำบลนาคายักษ์ต้องจัดให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้พัฒนา ทั้งด้านวิชาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ตลอดจนด้านคุณธรรม จริยธรรม
3. เทศบาลตำบลนาคายักษ์ต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอตามพฤติกรรม การแสดงออกของบุคลากรรายบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงาน โดยเฉพาะสมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” และสมรรถนะ “ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน”

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อการศึกษาในครั้งต่อไปมีข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาลตำบลนาคายักษ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
2. ควรศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรของเทศบาลตำบลนาคายักษ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อน และหลังการพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการต่าง ๆ ของบุคลากรของเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กานต์รวี วิชัยปะ. (2559). การสร้างสมรรถนะเฉพาะงานของพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
สาธารณภัยระดับปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดแพร่. *วารสารการบริหาร
ปกครอง มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*. 5(2), 75-103.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์.
- ช่อพฤกษ์ ผิวกู และไชยา ยิ้มวิไล. (2564). รูปแบบสมรรถนะพิเศษของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*. 23(2), 107–127.
- ทรัพย์อนันต์ ชูศรีทอง และภักดี โพธิ์สิงห์. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสุรินทร์*. 21(2), 111-121.
- นพพล อัครชาติ. (2560). แนวทางการจัดการทุนมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยเพื่อบูรณาการเป็น
องค์การที่มีสมรรถนะสูงในการให้บริการสาธารณะในศตวรรษที่ 21. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. 4(1), 1-30.
- พิชยา เจริญสุขใส, เขาวฤทธิ์ เขาวังแสงรัตน์, รัชยา ภักดีจิตต์ และสุพัตรา ยอดสุรางค์. (2565). การบริหาร
จัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง. *วารสาร Lawarath SocialE-
Journal*. 5(2), 193-208.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จ
ทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วรรณนา พิสิฐสุกมิตร. (2550). *แบบของผู้นำที่มีสมรรถนะในระบบราชการพลเรือนไทย*. ดุษฎีนิพนธ์-ปรัชญา
ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภาษาอังกฤษ

- Boam, R., & Sparrow, P. (1992). *Designing and Achieving Competency: Competency-Based
Approach to Development People and Organization*. England: McGraw-Hill.
- Dales, M and Hes, K. (1995). *Creating Training miracles*. Sydney: Prentice Hall.
- Marmon, D.H. (2002). *Core Competencies of Professional Service Providers in
Federally Funded Education Programs” Ph.D. Dissertation*. The University of
Tennessee, United States – Tennessee.

Rovinelli, R. J., and Hambleton , R. K. (1997). On the use of content specialists in the assessment of criterion – referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*. 2, 49–60.

Translated References

- Chorphruek Phewku and Chaiya Yimwilai. (2021), Special competency model of local government Organization personnel in Tak Special Economic Development Zone Area, *Human Society Review Journal*, 23(2), 107-127.
- Jiruprapa Akaraworn. (2006). Creating people who create works. Bangkok : K,Phonphim
- Karnrawee Wichaipa. (2016). Creating work-specific competencies of public disaster prevention and relief employees. Operational level public disaster of | local government organizations, Phrae Province, *Governance Journal, Kalasin University*, 5(2), 75-103.
- Noppon Akhad. (2017). Guidelines for human capital management of Thai local government Organizations in order to become Organizations with high performance in public services In the 21st century. *Political Science Review Journal Kasetsart University*, 4(1), 1-30.
- Pitchaya Charoensuksai, Chaowarit Chaosaengrat, Ratchaya Phakdejrit and Supattra | Yodsurang (2022), Local government organization management towards becoming a high performance Organization, *Lawarath SocialE -Journal*. 5(2), 193-208.
- Phichit Thepwan. (2011). Strategic human resource management: concepts and strategies for Advantage. Official competition Bangkok: SE-ED Education
- Sapanant Chusrithong and Phakdee Phosingh. (2019), Model of competency development of personnel of local government organizations in the northeastern region, *Journal of Humanities and Social Sciences, Surin Rajabhat University*, 21(2), 111-121.
- Wanna Pisitsuphamit. (2007). Styles of competent leaders in the Thai civil service system, Doctor of Philosophy- Philosophy Thesis, Ramkhamhaeng University.