HMOD-18

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จังหวัดหนองคาย
Personnel Competency Developmantof Nongkhai – Provincial Administrative Organization, Nongkhai Province.

วิชุดา คูณสวัสดิ์* ดร.พรรณา ไวคกุล**
*นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น
** อาจารย์ประจำวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายและเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น วิธีการศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปสรุปเกี่ยวกับสภาพการณ์ดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย

ผลการศึกษาพบว่าสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ผู้ปฏิบัติได้ทบทวนในเนื้อหาของเอกสารอย่างละเอียดเพื่อให้ผลงานออกมามีความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์และมีการวางแผนขั้นตอนของการทำงานไว้เพื่อเป็นการประหยัดเวลาในการทำงาน ด้านการบริการที่ดี พบว่า มีวิธีการให้ข้อมูล ข่าวสารแก่ผู้รับบริการโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซด์และการจัดทำเอกสารแผ่นพับแจก ทั้งยังแจ้งให้ผู้รับบริการทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินการ หรือขั้นตอนงานต่างๆ ผ่านทางโทรศัพท์ หรือทำเป็นหนังสือราชการส่งไปยังผู้รับบริการ ด้านความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากการอ่านหนังสือ ค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ ทางอินเตอร์เน็ตทั้งยังเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ แต่ในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติไม่ได้นำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการทำงานเนื่องจากผู้ปฏิบัติยังขาดความรู้ในเรื่องของการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ด้านจริยธรรม พบว่า ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง มีความเอื้อเฟื้อให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานทำตนให้เป็นกลางและยึดหลักอิทธิบาท 4มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจไม่ใช้อคติในการรับฟัง เปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆให้เกียรติผู้พูดได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทั้งยังได้เปิดโอกาสและสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้นำความรู้ ความสามารถมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ให้มีอิสระในการคิด นำเสนอผลงาน

ABSTRACT

This research had the objective to study personnel competency of staff of the Nongkhai Provincial Administrative Organization (PAO) and propose guidelines for improving competency. Data were collected by interview with key informants of the PAO. This study found that existing staff carefully review planning and implementation documents to ensure conformance with the objectives and to ensure that there are clear steps in the planning process for efficient implementation. The PAO staff provide information to the public through its website and pamphlets so that people know what services are available and progress of projects. There is also a phone hot-line to call into and suggestions box. PAO staff attempt to improve their competency by studying related documentation and research to collect new information from

the Internet. Staff have been trained in the new technology but are not yet applying this knowledge to the full extent due to lack of computer skills. PAO staff are ethical and honest in their jobs, and are generous in helping co-workers as needed. The staff work well in teams and are respectful of others opinions. They are open to new ideas and share new knowledge freely.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หน่วยงานทุกประเภทย่อมมีภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผลการที่หน่วยงานจะกระทำภารกิจหลักได้ดีมีประสิทธิภาพ หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกประเภทเมื่อเป็นเช่นนี้ ในบรรดาทรัพยากรบริหาร 4 อย่าง ที่เรียกย่อๆ ว่า “4M’s” ซึ่งได้แก่ บุคลากร (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) นั้น บุคลากรได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หน่วยงานใดก็ตาม ถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีความเก่งกล้าสามารถแล้ว ปัจจัยด้านอื่นๆ ก็จะดีตามมาเอง ดังที่เมกกินสัน (Megginson,1968อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546) ได้กล่าวยืนยันว่า “มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าอื่นได้ แต่ก็ยังถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีทั้งคุณค่าและเกียรติภูมิ”

บุคลากรจัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน องค์การหรือหน่วยงานใดๆ ก็ตามจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งหมายถึง บุคคลต้องมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคน การคัดเลือกสรรหาบุคคลเข้าทำงานนั้นมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ได้คนดี มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน แต่เนื่องจากสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนมีการค้นพบวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ๆ ด้านการบริหารงานและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรที่เลือกสรรเข้ามาในองค์การหรือหน่วยงานที่เห็นว่ามีความเหมาะสมในการทำงานในขณะหนึ่งก็อาจจะกลับกลายเป็นผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดี จึงเป็นหน้าที่ขององค์การหรือหน่วยงานที่จะต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีคุณภาพและศักยภาพเพิ่มขึ้นให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้องค์การหรือหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ดังนั้น จากความสำคัญของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่องานโดยตรง การนำแนวคิดการพัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักสมรรถนะ และใช้เกณฑ์สมรรถนะในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐ ปัญหาการบริหารงานบุคคลในท้องถิ่น ผู้ศึกษาในฐานะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จากประเด็นปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถพื้นฐาน และคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในการพัฒนาองค์กร โดยการศึกษา “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย” ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายมาเป็น

ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงาน และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ผู้ศึกษายังต้องการทราบว่า สมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบันของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ อยู่ในระดับใด ผลที่ได้จากการศึกษาจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของหน่วยงานในการจัดบริการสาธารณะให้กับผู้รับบริการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตการศึกษา

เพื่อให้การศึกษา เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย มีความชัดเจน ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดขอบเขตในการทำการศึกษาไว้ดังนี้

1. ด้านพื้นที่

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย

2. ด้านเนื้อหาในการศึกษา

การศึกษาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย หลักการที่นำใช้ในการวิเคราะห์ประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก 5 ประการ คือ

2.1 ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
2.2 ด้านการบริการที่ดี
2.3 ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
2.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม
2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

วิธีดำเนินการศึกษา

1. ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเก็บรวมรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (Sample)
2. นำผลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจำนวน 20 คน ซึ่งได้แก่

1. ข้าราชการประจำ จำนวน 9 คน

2. ลูกจ้างประจำ จำนวน 5คน
3. พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 6คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เป็นการซักถามเพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย แบ่งออกเป็น 3 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

โดยดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร ตำรา ทางวิชาการต่างๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วารสาร หนังสือ รวมถึงการสืบค้นทางอินเตอร์เน็ต

2. จัดทำแนวคำถามสำหรับการสนทนาฉบับร่าง นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อ ตรวจสอบความถูกต้อง

3. นำแนวคำถามสำหรับสนทนามาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงสร้างและเนื้อหา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ผู้ศึกษานำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาสร้างไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้ปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ ข้าราชการประจำ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างตามภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured Interview) รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน

2. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปสรุปเกี่ยวกับสภาพการณ์ดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

ผลการศึกษา

จากการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย ผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายมีข้อค้นพบในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ในภาพรวมในการปฏิบัติงานก่อนที่จะเสนอผลงานต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้งผู้ปฏิบัติได้อ่านทบทวนในเนื้อหาของเอกสารอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้

ผลงานออกมามีความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ซึ่งทำให้ผลงานที่ได้เสนอไปแล้วไม่ต้องนำกลับมาแก้ไข และในการปฏิบัติงานได้มีการวางแผนขั้นตอนของการทำงานไว้เพื่อเป็นการประหยัดเวลาในการทำงาน และเพื่อให้งานแล้วเสร็จตามมาตรฐานของงานผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานหรือตามที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้เป็นแนวทาง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตามซึ่งในการทำงานแต่ละครั้งจะมีการพิจารณากำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานไว้หลายๆ ด้าน เช่น ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน แล้วแต่ประเภทของงาน

ด้านการบริการที่ดี

ด้านการบริการที่ดี พบว่า ในภาพรวม มีวิธีการให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องและชัดเจนแก่ผู้รับบริการโดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารผ่านทางเว็บไซด์จัดทำเอกสารแผ่นพับแจก และสามารถแจ้งให้ผู้รับบริการทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินการ หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ขอรับบริการโดยการชี้แจงให้ผู้รับบริการทราบถึงขั้นตอนของการดำเนินงานอย่างละเอียดตั้งแต่ก่อนที่เริ่มจะดำเนินงาน และเมื่อได้เสนองานนั้นเข้าสู่กระบวนการการดำเนินงานแล้วก็จะมีการแจ้งความคืบหน้าของการดำเนินงานให้แก่ผู้รับบริการทราบผ่านทางโทรศัพท์ หรือทำเป็นหนังสือราชการส่งไปยังผู้รับบริการ

ด้านความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการความเชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ในภาพรวม ผู้ปฏิบัติมีวิธีการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากการอ่านหนังสือค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ ทางอินเตอร์เน็ตสอบถามผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตามสายงาน ทั้งยังเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ซึ่งจัดโดยกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นหรือที่หน่วยงานอื่นได้จัดขึ้น และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานก็ได้นำประสบการณ์ของตนเองนำมาเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบผู้ปฏิบัติไม่ได้นำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการทำงานเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ในเรื่องของการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานก็ได้นำประสบการณ์ของตนเองนำมาเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา

ด้านจริยธรรม

ด้านจริยธรรม พบว่า ในภาพรวม ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง มีความเอื้อเฟื้อให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานมีความเพียรพยายาม ทำตนให้เป็นกลางและทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย ทั้งยังได้ยึดหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งได้แก่

1. ฉันทะ คือ ความรักในหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบ
2. วิริยะ คือ พึงขวนขวายพยายามทำให้สำเร็จดังที่ตั้งไว้
3. จิตตะ คือ เอาใจใส่ต่อหน้าที่การงานอย่างสม่ำเสมอ
4. วิมังสา คือ คอยสอดส่องดูสิ่งต่างๆ ที่ตนทำไปแล้วว่ามีข้อผิดพลาดหรือไม่ และควรปรับปรุงให้ดีขึ้นมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ในภาพรวม เมื่อต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นจะต้องรับฟังอย่างตั้งใจไม่ใช้อคติในการรับฟัง เปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ ทั้งยังให้เกียรติผู้พูดทั้งผู้มีความอาวุโส

มากกว่าหรือน้อยกว่าตนเองได้พูดแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และได้เปิดโอกาสพร้อมทั้งสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้นำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของเขามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ให้มีอิสระในการคิด นำเสนอผลงาน

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย ใน 5 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม มีข้อค้นพบที่น่าสนใจและนำไปสู่การอภิปรายแต่ละด้านดังนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการศึกษาพบว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรก่อนที่จะเสนอผลงานต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้ง ผู้ปฏิบัติได้อ่านทบทวนในเนื้อหาของเอกสารอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ผลงานออกมามีความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งทำให้ผลงานที่ได้เสนอไปแล้วไม่ต้องนำกลับมาแก้ไข และในการปฏิบัติงานได้มีการวางแผนขั้นตอนของการทำงานไว้เพื่อเป็นการประหยัดเวลาในการทำงาน และเพื่อให้งานแล้วเสร็จตามมาตรฐานของงานผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานหรือตามที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดไว้เป็นแนวทาง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตาม ซึ่งในการทำงานแต่ละครั้งจะมีการพิจารณากำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานไว้หลายๆ ด้าน เช่น ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน แล้วแต่ประเภทของงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์กรมีการบริหารจัดการภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรต่างมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมไปถึงบุคลากรมีการจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่ได้วางแผนไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านการบริการที่ดี

จากการศึกษาพบว่า มีวิธีการให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้องและชัดเจนแก่ผู้รับบริการโดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารผ่านทางเว็บไซต์ จัดทำเอกสารแผ่นพับแจก และสามารถแจ้งให้ผู้รับบริการทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินการ หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ขอรับบริการโดยการชี้แจงให้ผู้รับบริการทราบถึงขั้นตอนของการดำเนินงานอย่างละเอียดตั้งแต่ก่อนที่เริ่มจะดำเนินงานและเมื่อได้เสนองานนั้นเข้าสู่กระบวนการการดำเนินงานแล้ว ก็จะมีการแจ้งความคืบหน้าของการดำเนินงานให้แก่ผู้รับบริการทราบผ่านทางโทรศัพท์ หรือทำเป็นหนังสือราชการส่งไปยังผู้รับบริการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริการที่ดีถือเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นของการให้บริการแก่ผู้มารับบริการจากองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้มารับบริการ โดยการบริการด้วยความเต็มใจ ตั้งใจให้บริการและเป็นมิตร พูดจาสุภาพมีมารยาท และสีหน้าท่าทางที่ดี

ด้านความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติมีวิธีการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากการอ่านหนังสือค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ ทางอินเตอร์เน็ต สอบถามผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตามสายงาน ทั้งยังเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ ซึ่งจัดโดยกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น หรือที่

หน่วยงานอื่นได้จัดขึ้น และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานก็ได้นำประสบการณ์ของตนเองนำมาเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา แต่ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบผู้ปฏิบัติไม่ได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในการทำงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ในเรื่องของการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรต่างก็ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร และในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งองค์กรไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้แก่บุคลากรในองค์กร

ด้านจริยธรรม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง มีความเอื้อเฟื้อให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน มีความเพียรพยายาม ทำตนให้เป็นกลางและทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย ทั้งยังได้ยึดหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่างให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนในด้านความยึดมั่น โดยการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ เชื่อมั่นในความสามารถและมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ และประพฤติตนตรงไปตรงมาในทางที่ชอบไม่คดโกงไม่หลอกลวงมีจิตสำนึกต่อหน้าที่มีความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งยอมรับผลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน จะเป็นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน

ด้านการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาพบว่า เมื่อต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นจะต้องรับฟังอย่างตั้งใจไม่ใช้อคติในการรับฟัง เปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ ทั้งยังให้เกียรติผู้พูดได้พูดแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และได้เปิดโอกาสพร้อมทั้งสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้นำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของเขามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ให้มีอิสระในการคิด นำเสนอผลงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีมีความสามัคคีร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งองค์กรได้ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดนโยบายร่วมกับองค์กร และสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกระดับ พร้อมทั้งเสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในทีมแต่ละหน่วยงาน เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยกันเอง และกับองค์กรอื่นๆ เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

จากผลการศึกษายังสอดคล้องกับการศึกษาของ นางขนิษฐา พุ่มเจริญ (2551) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร พบว่า โดยภาพรวมของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง ส่วนใหญ่มีความต้องการจัดให้มีโปรแกรมสำเร็จรูปที่เหมาะสมกับลักษณะงานมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เป็นลำดับสูงสุด ด้านบุคลิกภาพ/ศิลปะการพูด บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จากผลการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีความต้องการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับ

การศึกษาต่อในหลักสูตรวิชาตามสายงาน เพื่อพัฒนาความรู้ และนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองมีความต้องการศึกษาต่อ เพื่อแสวงหาความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการนำหลักสมรรถนะ โดยเรียงลำดับความสำคัญและความเป็นไปได้ที่บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองสามารถปฏิบัติตามหลักสมรรถนะ 5 ด้าน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยด้านจริยธรรมให้เป็นอันดับแรกที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ สรุปได้ว่าการใช้จริยธรรมในการทำงานช่วยทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ด้านการฝึกอบรมพบว่าส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการเรียนรู้ต้องเรียนรู้จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นระบบ มิใช่เรียนรู้จากกระทรวงมหาดไทย สรุปได้ว่าการเรียนรู้ของบุคลากรจะมีวิสัยทัศน์จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลนอกหน่วยงานจะทำให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองพบว่าส่วนใหญ่การทำงานเป็นทีมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร สรุปได้ว่าหลักการทำงานเป็นทีมสามารถสร้างพลัง ความมุ่งมั่น และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าว สามารถนำข้อมูลไปกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์กรได้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรเป็นนโยบายหลัก ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้ตรงกับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองในด้านต่างๆ

2. จัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นที่การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ ให้เพียงพอต่อความต้องการ

3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. นำนโยบายออกสู่แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผล สรุปเพื่อนำมาวัดผล และนำไปปรับปรุงแก้ไขตั้งแต่การกำหนดหลักสูตร วิธีการ กระบวนการ ตลอดจนรูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อให้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการมากขึ้น

2. จัดการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมและสัมมนาทางวิชาการ หรือศึกษาต่อในสายวิชาชีพที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของบุคลากร และจัดให้มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีความพร้อมและมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่

3. จัดให้มีโปรแกรมสำเร็จรูปที่เหมาะสมกับลักษณะงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน และจัดให้มีการอบรมการใช้โปรมแกรมคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน และระดับสูง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ของบุคลากร

4. ควรมีการรวบรวมระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามกลุ่มงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถค้นคว้า และศึกษาได้อย่างสะดวกและทั่วถึง

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการกำหนดหลักสูตรและรูปแบบการพัฒนา ตลอดจนหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการพัฒนาได้อย่างถูกต้อง ตรงตามความต้องการของบุคลากร เป็นไปตามนโยบายของหน่วยงาน และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. ควรจัดให้มีการจัดตั้งกลุ่ม เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ รับฟังความคิดเห็นหลายๆ แบบ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีศักยภาพ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ควรมีการจัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน แก่บุคลากร เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

กิตติประกาศ

รายงานการศึกษาอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจาก ดร. พรรณาไวคกุล อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา ข้อคิดเห็น แนวทางการจัดทำทุกขั้นตอน ตลอดจนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์รวมถึงการตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนทำให้การศึกษาอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งและประทับใจในความกรุณาของอาจารย์เป็นอย่างมาก ขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูงสำหรับความสำเร็จในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้อันมีค่า ทำให้มีโอกาสนำไปใช้ในการปฏิบัติงานราชการ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ประชาชน ประเทศชาติ และแผ่นดินที่อาศัยอยู่อย่างมากมาย

ขอขอบพระคุณข้าราชการประจำ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างตามภารกิจ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จังหวัดหนองคาย ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมัย คูณสวัสดิ์ คุณแม่วิไลวรรณพรหมมากุล และคุณมยุรี อาษาภา ที่ทำให้มีวันนี้ และเป็นกำลังใจสำคัญยิ่งในการศึกษา ทุกท่านมอบสิ่งที่ดีงามให้กับชีวิตของผู้ศึกษาตลอดมา ให้การสนับสนุนในการศึกษา และการทำงานศึกษาในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

ขนิษฐา พุ่มเจริญ. (2551). **การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง**. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. สมาคมส่งเสริม เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2536). **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 17. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.(2548). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะข้าราชการ 31 ม.ค. 2548.