



การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี*

PERFORMANCE DEVELOPMENT TO INCREASE OPERATIONAL EFFICIENCY OF LOCAL GOVERNMENT PERSONNEL IN NONTHABURI PROVINCE



หัตถุกรณ์ แก่นท้าว, ธิติวุฒิ หมั่นมี

Hatthakorn Kaentao, Thitiwut Manmee

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: armmo_2006@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี และ 3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 194 ตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือวิจัยคือแบบสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 20 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 5 ด้าน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงานบริการดีขึ้น และยังทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าตัวแปรทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีคุณภาพร้อยละ 63.50 3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ปัญหาของการบริหารงานส่วนมากเกิดจากปัจจัยในหลายๆ ด้าน เช่น การบริหารงานไม่มีธรรมาภิบาล กำลังคนไม่มีคุณภาพ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ควรใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะทุกด้าน อย่างสม่ำเสมอ

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ; ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



Abstract

Objectives of this research article were: 1. To study the efficiency of operations according to the national strategic framework of personnel of local government organizations. 2. To study the factors affecting the development of competence in order to increase the efficiency of operations according to the national strategic framework of local government personnel and 3. To study the problems and solutions for the development of competence in order to increase the efficiency of operations according to the national strategic framework of local government personnel. The researcher used a mixed research methodology. The quantitative research by survey method collected data from 194 samples using questionnaires and the qualitative research. data were collected by in-depth-interviewing 20 key informants.

The results of the research found that: 1. The work efficiency of administrative organization personnel and Local government in all 5 areas makes the results of service work better. and makes work efficiency higher 2. Factors affecting the performance of local government organization personnel in Nonthaburi Province Focus on achievement It was found that all 4 variables were related to performance in terms of quality achievement at 63.50%. 3. Guidelines for developing competencies to increase the efficiency of work of personnel in local government organizations. It was found that most administrative problems arise from factors in many areas, such as lack of good governance. Manpower is not quality. Guidelines for developing personnel competency Appropriate training formats should be used to develop all aspects of competency regularly.

Keywords: Competency Development; Operational Efficiency; Local Government Organization

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันรวมถึงสภาพการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในขณะนี้ทำให้องค์กรทุกแห่งต้องเผชิญทั้งความเสี่ยงที่สูงขึ้นและการสร้างโอกาสที่ดีมากขึ้น ผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและแนวโน้มทางสังคมอีกทั้งองค์การแบบยุคคลาสสิก (Classical organization) ในศตวรรษที่ 20 ไม่สามารถดำเนินการได้ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องจากโครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) การปฏิบัติ (Practices) และวัฒนธรรม (Culture) เป็นเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าและเป็น



อุปสรรคทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้กับทุกองค์การ ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีมากมาย การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกระบบ การร่วมทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำเทคนิคการจัดการใหม่ ๆ มาใช้ในองค์การ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547)

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผลของการปฏิรูประบบราชการที่เริ่มขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2545 ทำให้เกิดการบริหารราชการแนวใหม่ในภาครัฐ โดยกำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนการปฏิบัติงาน และการรายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมกับยึดกรอบและแนวทางตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 กำหนดให้ส่วนราชการต้องดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยมีตัวชี้วัด และเกณฑ์ ตามตัวชี้วัดของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 4 มิติ คือ 1. ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ 2. ด้านคุณภาพการให้บริการ 3. ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 4. ด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของหน่วยงานภาครัฐและองค์การภาครัฐ (สำนักข่าวกรองแห่งชาติ, 2552) สำนักข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ได้วางระบบการสรรหาและเลือกสรรระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง ระบบบุคลากรราชการ โดยกำหนดและจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ และหน่วยงานภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะเป็นเรื่องหลัก โดยจัดตำแหน่งต่าง ๆ ในภาคราชการเป็น 18 กลุ่มงาน ในแต่ละกลุ่มงานได้กำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ๆ ละ 3 สมรรถนะ มีจุดประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการสังกัดแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน เพราะสมรรถนะ เป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือน มีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ร่วมกันการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์การต่าง ๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร

การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยมีแนวคิดที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ กำหนดขึ้นโดยมีแนวคิดหลักที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นการลงทุน ที่ต่างจากเดิมที่ผู้บริหารองค์การมองเป็นค่าใช้จ่าย แนวคิดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงได้รับความสำคัญและมีการศึกษาเผยแพร่กันมากขึ้นในยุคปัจจุบัน อีกทั้งมีการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การสมัยใหม่อย่างกว้างขวาง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1. การพัฒนารายบุคคล 2. การพัฒนาอาชีพ 3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน และ 4. การพัฒนาองค์กร (อำนาจ วัตจินดา, 2550)

องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐหรือเอกชนต่างมีความชำนาญในด้านใดด้านหนึ่งของตนโดยเฉพาะ ซึ่งบุคลากรที่ทำงานในองค์กรนั้น ๆ จะมีบุคลิกลักษณะและความสามารถที่สะท้อนเอกลักษณ์ขององค์กรออกมาเหมือน ๆ กัน และทำให้บุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ไม่ค่อยมีความหลากหลาย ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาและบริหารคนในองค์กรที่มีลักษณะแล้วแต่ความพอใจของผู้บริหาร และหัวหน้างาน แต่การทำงานในลักษณะนี้กำลังจะหมดไปเมื่อนวัตกรรมทางเทคโนโลยีก้าวหน้าล้ำไป ทำให้ธรรมชาติของงานและคุณสมบัติที่จำเป็นในการทำงานในโลกนี้เกิดเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรต้องเปลี่ยนวิธีคิด วิธีบริหารจัดการ ตลอดจนวิธีการทำงาน ลักษณะการแข่งขันและการดำเนินการทั้งทางธุรกิจและหน่วยงานรัฐเปลี่ยนไป

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในระบบบริหารราชการแผ่นดิน เนื่องจากเป็นระบบราชการที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนและมีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับหน่วยงานราชการส่วนกลาง และหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคดังนั้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่ความผาสุกของประชาชน การปกครองท้องถิ่น (Local Administration) ถือเป็นรูปแบบการปกครองที่สำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในสภาพสังคมในปัจจุบัน ข้อเท็จจริงที่สำคัญประการหนึ่งที่ว่าในพื้นที่ต่าง ๆ ของแต่ละประเทศจะมีความแตกต่างหลากหลายกันออกไป เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม และสภาพทางการเมือง ซึ่งในแต่ละพื้นที่ของประเทศมีความหลากหลายรัฐบาลกลางย่อมไม่สามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้หมดทุกพื้นที่ ดังนั้น องค์กรปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นการจัดการปกครองที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เลือกตัวแทนของท้องถิ่นเองมาเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงานนั้น เพื่อทำหน้าที่ในการเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของท้องถิ่น กับทั้งจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ แก่ประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารงานกิจกรรมและบริการสาธารณะต่าง ๆ ที่ออกมาย่อมจะมีลักษณะที่สอดคล้องต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ มากกว่า (ศุภสวัสดิ์ ชัชวาล, 2545)

จากข้อมูลเบื้องต้นการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติของบุคลากรองค์กร เนื่องจากบางครั้งบุคลากรยังขาดความรู้ ความชำนาญ และความรักในองค์กร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานต้องมีการพัฒนาสมรรถนะเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพต่อการทำงาน จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญต่อสมรรถนะการประสิทธิภาพการทำงาน และต้องการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาหน่วยงานและองค์กรสืบต่อไป



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix-Method Research)

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 1. เทศบาลเมืองพิมลราช อำเภอบางบัวทอง จำนวน 82 คน 2. เทศบาลตำบลไทรน้อย อำเภอไทรน้อย จำนวน 83 คน 3. เทศบาลตำบลบางใหญ่ อำเภอบางใหญ่ จำนวน 52 คน 4. อบต.คลองข่อย อำเภอปากเกร็ด จำนวน 102 คน และ 5. อบต. บางรักน้อย อำเภอเมือง จำนวน 56 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 375 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 194 คน โดยได้จากการคำนวณจากสูตรทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973)

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไว้ 2 ประเภทดังนี้ 1. แบบสอบถาม โดยการแจกกับประชาชนกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดนนทบุรี 2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังกล่าวข้างต้น

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 194 ชุดโดยผู้วิจัยลงพื้นที่ในการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำมาตรวจสอบความถูกต้อง

4.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในรูปแบบที่ทั้งที่เป็นทางการโดยใช้ประเด็นคำถามที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อนำไปสู่

การสนทนา ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีบทบาทกำหนดทิศทางการสนทนาร่วมกับผู้สัมภาษณ์เพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำความเข้าใจประเด็นคำถาม และสนทนาให้ได้สาระสำคัญตามการเล่าเรื่องของผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยครอบคลุมในประเด็นการวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) และใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการทดสอบสมมติฐานในการหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยพยายามรักษาสำนวนเดิมของผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งปรับแก้ให้มีความชัดเจนทางการสื่อสารความหมายและลดข้อความที่ซ้ำซ้อนกัน

ผลการวิจัย

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง และด้านการทำงานเป็นทีม ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงานการบริการดีขึ้น และยังได้รับการพัฒนาด้านจริยธรรม มีความร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม และยังทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นด้วย

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าตัวแปรทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านความมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีคุณภาพร้อยละ 63.50 ตัวแปรด้านวิมังสา มีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการบริการที่ดี พบว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพร้อยละ 53.80 ตัวแปรด้านวิริยะ มีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพได้ร้อยละ 64.10 ตัวแปรด้านวิริยะ มีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง พบว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพร้อยละ 62.90 ตัวแปรด้านวิมังสา มีความสัมพันธ์มากที่สุด

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัญหาของการบริหารงานส่วนมากเกิดจากปัจจัยในหลาย ๆ ด้านด้วยกัน เช่น การบริหารงานไม่มีธรรมาภิบาล โครงสร้างที่ไม่คล่องตัว กฎระเบียบและ



เทคโนโลยีล้ำสมัย กำลังคนไม่มีคุณภาพ บุคลากรยังไม่ชำนาญในการปฏิบัติงานในตำแหน่งของตัวเอง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรใช้รูปแบบการฝึกอบรมซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานให้หัวหน้างานเบื้องต้นเป็นผู้พัฒนา หน่วยงานจัดพัฒนา ให้การอบรม ส่งไปอบรม สมรรถนะทุกด้าน พัฒนาหลากหลายรูปแบบอย่างสม่ำเสมอ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้านทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงาน การบริการดีขึ้น และยังได้รับการพัฒนาด้านจริยธรรม มีความร่วมแรงร่วมใจทำงานเป็นทีม และยังทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นด้วย ซึ่งผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 5 รายที่ ผู้วิจัยประมวลได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ของงาน เนื่องจากประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องมีการพึงพิงแรงบันดาลใจหรือกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา หรือใช้คุณธรรมในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญแสง ชีระภากร (2552) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมา คือ แบบปล่อยวาง แบบมีส่วนร่วม และแบบส่งเสริม ตามลำดับ โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมา คือ นายกเทศมนตรี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผลวิเคราะห์ปัจจัยหลักธรรมอิทธิบาท 4 กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งพบว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรวิมังสา มีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการบริการที่ วิริยะมีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านวิริยะ มีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องวิมังสา มีความสัมพันธ์มากที่สุด ด้านการทำงานเป็นทีม วิริยะมีความสัมพันธ์มากที่สุด เนื่องด้วยการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรส่วนใหญ่จะต้องเริ่มจากการขยันมีความเพียรพยายามเป็นอันดับต้น ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและรองมาต้องมีความรักและความชอบในงานที่ตนทำจึงจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย โล้วมันคง (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมเรื่องทาน (การให้) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) และอาชวะ (ความเป็นผู้ตรง) และ

นำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าว ด้วยแนวทางตามกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าว ด้วยแนวทางตามกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาที่มีรายละเอียดของสาระใน 4 ขั้นตอน คือ 1. แนวทางการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 2. แนวทางการออกแบบการพัฒนา ประกอบด้วย เนื้อหาสาระในหลักสูตร วิธีการพัฒนา การเตรียมความพร้อมและสร้างแรงจูงใจให้ผู้รับการพัฒนา การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา คุณสมบัติของวิทยากรหรือผู้ดำเนินการพัฒนา และอุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนา 3. แนวทาง การดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วยกิจกรรมที่จำเป็นก่อนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ กิจกรรมที่จำเป็นระหว่างเข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ และกิจกรรมที่จำเป็นหลังเข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ และ 4.แนวทางการประเมินผลการพัฒนาประกอบด้วย การประเมินในระหว่างการพัฒนา และการประเมิน และติดตามผลหลังการพัฒนา

3. แนวทางในการการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดทักษะด้านการเรียนรู้ในตำแหน่งของตัวเอง ควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบการฝึกอบรมเป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัย ให้หัวหน้างานเบื้องต้นเป็นผู้พัฒนา หน่วยงานจัดพัฒนา ให้การอบรม ส่งไปอบรมสมรรถนะทุกด้าน พัฒนาหลากหลายรูปแบบอย่างสม่ำเสมอ รูปแบบของการพัฒนาที่น่าจะได้ผลดี คือ การฝึกอบรม เพราะได้รับฟัง ได้ลงมือทำจริง หากมีข้อข้องใจ หรือปัญหาใดสามารถทำได้ทันที การฝึกอบรมยังเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อการพัฒนาตนเอง นำไปเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการทำให้ได้ลงมือปฏิบัติจริง ยิ่งทำให้เข้าใจ หรือหากไม่เข้าใจก็สามารถซักถามหาคำตอบได้ทันที เป็นการพัฒนาที่ตรงเป้าหมายมากที่สุด รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะมีหลายรูปแบบทั้งการฝึกอบรม การสอนแนะนำงาน การมอบหมายงาน การศึกษาดูงาน ซึ่งรูปแบบต่าง ๆ นั้นก็เหมาะสมกับการพัฒนา แต่สิ่งที่ผู้วิจัยประมวลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 5 รายที่ ผู้เกี่ยวข้องพบว่า การฝึกอบรม เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัย เนื่องด้วยปัญหาด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านยังต้องมีการพัฒนาให้กับบุคลากรเพิ่มยุทธศาสตร์ในการบริหารดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร (2551) วิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนางานองค์กรบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการทดสอบแนวคิดยุทธศาสตร์ เพื่อการบริหารการพัฒนางานองค์กรบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ประสิทธิภาพประชาธิปไตย ประสิทธิภาพการศึกษาและประสิทธิภาพเศรษฐกิจ บวกกับ ภาวะผู้นำ การศึกษา เทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติประชาสังคมและเศรษฐกิจ บวกด้วยประสิทธิภาพการบริหารโครงการ การมี



ส่วนร่วมในโครงการและโครงการมีผลกำไร จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพประชาธิปไตย ประสิทธิภาพการบริหารและประสิทธิภาพเศรษฐกิจในชุมชน

องค์ความรู้จากการวิจัย

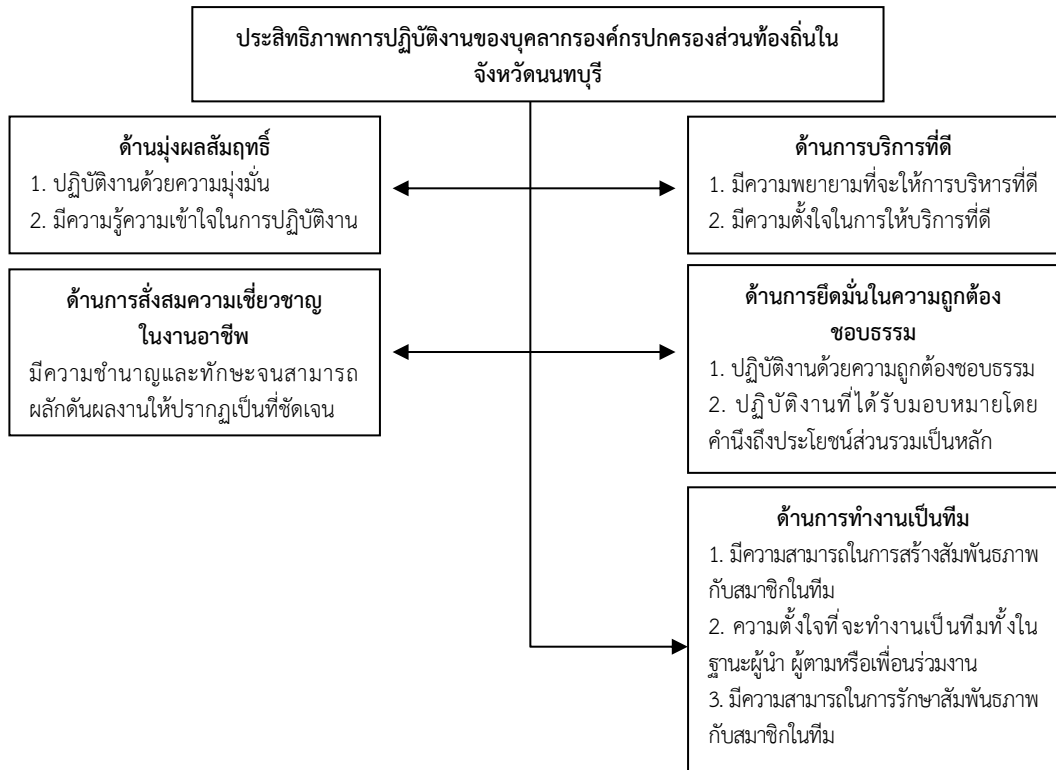
องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยหลักการที่เกี่ยวข้อง หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง แนวคิดที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ได้ทำการศึกษาวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพมีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง จึงได้สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นในงานที่ตนรับผิดชอบจนกว่าจะสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างรอบครอบ มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับและรายละเอียดต่าง ๆ ในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

ด้านการบริการที่ดี บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีมีความพยายามที่จะให้การบริการที่ดีแก่ผู้มารับบริการช่วยให้การบริการมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ที่สำคัญบุคลากรมีความตั้งใจในการให้บริการที่ดีอย่างเต็มที่ ไม่เลือกปฏิบัติให้บริการอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง และสุดท้ายบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการบริการที่ดีในทุก ๆ เรื่อง เมื่อผู้มาใช้บริการร้องขอ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีมีความชำนาญและทักษะจนสามารถผลักดันผลงานให้ปรากฏเป็นที่ชัดเจน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องชอบธรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

ด้านการทำงานเป็นทีม บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม มีความตั้งใจที่จะทำงานเป็นทีมทั้งในฐานะผู้นำ ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน และมีความสามารถในการรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นับว่าเป็นเรื่องที่ควรจัดทำ เพราะพนักงานบุคลากรเป็นบุคลากรแบบใหม่ที่จะมาแทนควรได้รับการถ่ายทอด ทั้งวิชาการความรู้ คู่ไปกับจริยธรรม ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความสนใจหรือให้ความจริงใจในการจัดทำนโยบาย โครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม

2. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ และผู้ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายขององค์กรและจะต้องขยายผลจากการพัฒนาระดับนโยบายหรือผู้บริหารไปสู่บุคลากรที่ข้าราชการและพนักงานเจ้าหน้าที่ ด้วย

3. ควรส่งเสริมให้มีการนำความรู้ จากที่บุคลากรได้รับการพัฒนามาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาการปฏิบัติงานจริง ภายในองค์กร และนำผลที่ได้จากการประเมินผ่านระบบการ



ประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) มาใช้เป็นผลงานประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องอาศัยการเรียนรู้ร่วมกัน ควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรส่วนร่วมในการสร้างระบบงาน กระบวนการทำงาน และเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมอบอำนาจให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ

2. การพัฒนาอาจทำได้หลายวิธี โดยควรส่งเสริมวิธีการพัฒนาหลากหลายวิธี เช่น การให้คำแนะนำ (Mentoring) หรือการสอนงาน (Coaching) มาใช้ ผู้บังคับบัญชาควรคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความรู้เชี่ยวชาญในงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสอนและแนะนำงานให้แก่พนักงานองค์กรที่เข้าใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงาน เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในเนื้องาน วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะการทำงานได้เร็วขึ้น จนนำไปสู่การมีทัศนคติที่ดี

3. ผู้บังคับบัญชา ควรจัดทำแบบประเมินสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยสำหรับบันทึกการพัฒนาบุคลากร การบันทึกข้อมูลการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือบันทึกกระตือรือร้นการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่จะใช้อ้างอิงในการวิจัย รวมถึงควรมีการติดตามและประเมินผลความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษาหาประสิทธิภาพ เพื่อให้การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประสิทธิผล

2. ควรนำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากการวิจัยนี้ ไปใช้ในในองค์กรอื่น ๆ ด้วย เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่ามีประสิทธิภาพหรือแตกต่างกันหรือไม่

3. ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่มุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นหลักพุทธธรรมหลักอื่น ๆ เช่น นำหลักพอ 5 มาใช้บูรณาการกับการพัฒนา

4. ควรศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบนทฤษฎีกับบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น

เอกสารอ้างอิง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แชทโพร พรินติ้ง.



- บุญแสง ชีระภากร. (2552). *ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2551). *ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนา องค์การบริหารส่วนตำบลในยุคโลกาภิวัตน์* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศุภสวัสดิ์ ชัชวาล. (2545). *การปกครองท้องถิ่นกับการมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยศาลาพระเกี้ยว.
- สำนักข่าวกรองแห่งชาติ. (2552). *แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักข่าวกรองแห่งชาติ.
- อำนาจ วัดจินดา. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 6(22), 24-28.
- อุทัย โล้วมันคง. (2552). *การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ดุชนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publications.

