

การเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Capacity building of personnel in local administrative organizations.

สุบัณฑิต จันทร์สว่าง

อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะวิเคราะห์วิธีการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า สมรรถนะของบุคลากรประกอบด้วย 7 ประการได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม 6) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ และ 7) ภาวะผู้นำ ซึ่งมีวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะด้วยการใช้วิธีฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการครั้งละ 3 วันและควรแยกผู้ที่มีทักษะแบบกลุ่มเดียวกัน มีการวัดประเมินผล ติดตามการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสามารถนำวิทยากรที่เก่งๆ ในระดับประเทศเพื่อเพิ่มความน่าสนใจในการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำสำคัญ : สมรรถนะ, บุคลากร, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.

Abstract

The performance of personnel consists of 7 aspects: 1) Achievement, 2) Good, 3) Professionalism, 3) Professionalism. 4) Adherence to righteousness and ethics. 5) Teamwork. 6) Organizational and bureaucratic understanding and 7) Leadership, which is a means of capacity building through the use of 3-day workshops. Individuals with similar skills should be separated. Evaluation And keep track of learning and development on a continuous basis. It can also bring good science. To increase the interest in learning and improving the performance of personnel in local administrative organizations.

Keywords: Competency, Personnel, Local Government Organization.

บทนำ

การปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาในสังคมโลกยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนผ่านไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถตอบโจทย์การทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ได้ในระดับที่น่าพอใจแต่ กระนั้นในบางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งกลับพบปัญหาในการพัฒนาบุคลากร เช่น ความยุ่งยากจนก่อให้เกิดปัญหาขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เกิดความไม่ชัดเจนในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การมาใช้บริการของประชาชน ขาดความเข้าใจในระบบการทำงานขององค์กรที่ดี ปัญหาต่างๆ ส่งผลมาจาก ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพราะฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ต้องมีความร่วมมือในหน่วยงานที่ดี มีจริยธรรมในการทำงาน สามารถทำงานเป็นทีมได้ดีภายในองค์กร มีการประสานงานที่ดีในหน่วยงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งในระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติงานเพราะว่าบุคลากรทั้งสองระดับต้องมีความสัมพันธ์ตลอดการทำงานและเป็นกลไกที่สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อ ประชาชนในท้องถิ่น ในปัจจุบัน (ราเชนทร์ นพณัฐวงศ์, ศิริญา เสือคงและณัฐรา รักธการกุล, 2559) ซึ่งงานวิจัยบางเล่มก็พบว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม พบว่า ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนารวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง (สุทธยาณ์ โอบอ้อม, 2557) เพียงเท่านั้น

จากสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) จึงได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการทั่วประเทศ 5 ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) การทำงานเป็นทีม (Team work) ซึ่งต่อมา กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดเพิ่มเข้ามาอีก 2 สมรรถนะ ก็คือ ความเข้าใจองค์กรและระบอบราชการ และภาวะผู้นำ รวมทั้งสองส่วนเป็น 7 ประการ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2559) เพราะฉะนั้นสมรรถนะที่กล่าวย่อมเป็นคุณสมบัติหลักของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้อง มีการดำเนินการหรือวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรในประเด็น มีการปฐมนิเทศบุคลากร การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมภายใน การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนา การศึกษา ดูงาน และมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ ที่เคยปฏิบัติงานด้านต่างๆ คอยควบคุมและสอนงานให้กับบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านการนำไปใช้จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรที่มีลักษณะคล้ายกันคือ มีการสัมภาษณ์และการสอบถามผลที่เกิดขึ้นกับผู้ได้รับการฝึกอบรม ทั้งเรื่องความรู้ ทักษะ และการนำไปใช้กับการทำงานในองค์กร นอกจากนั้นยังมีการติดตามจากรายงานการประชุมและหลักฐานอื่นๆ เช่น เอกสารประกอบการประชุม ภาพถ่าย เป็นต้น (อภิญา เทียมทัต, 2555) : 57- 58) กล่าวได้ว่าจากบริบททางสังคมโลกที่ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานไปทั่วโลกสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะทั้ง 7 ด้านให้สอดคล้องกับเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้บริบทการดูแลคุณภาพชีวิตของประชาชน อีกทั้งให้เป็นไปตามกรอบกำหนดของกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นที่คาดหวังในสมรรถนะที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จและศักยภาพการทำงานของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งทำให้ผู้เขียนเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะมีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพโดยมวลรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งประเทศ

กรอบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมิได้เน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่มีการขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์การหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ (วิลาวรรณ ทรัพย์ศาล, 2554 : 1-9)

การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมาย ดังนี้ “การ” หมายถึง งาน สิ่ง หรือเรื่องที่ทำ “บริการ” หมายถึง ปฏิบัติรับใช้ หรือให้ความสะดวกต่างๆ “การบริการ” จึงหมายถึง งานที่ปฏิบัติรับใช้ หรือ งานที่ให้ความสะดวกต่างๆ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2539 : 577) ส่วน “การบริการ” หมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดขึ้นเพื่อให้แก่สมาชิกตามความสามารถและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยอาศัยความต้องการของสมาชิกที่ได้รับบริการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการในระยะต่อไป พร้อมทั้งให้เกิดความพอใจแก่สมาชิก (วัชรภรณ์ สุริยาภรณ์, 2546 : 15)

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจ ใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นสมรรถนะในกลุ่มกระบวนการคิด หรือความฉลาด อย่างไรก็ตามสมรรถนะนี้ไม่ได้วัดความฉลาด โดยตรง แต่เป็นการวัดแนวโน้มของการที่ผู้ดำรงตำแหน่งจะใช้เวลาฉลาดของตนให้มีประโยชน์ต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จกล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ เป็นการวัดทั้งความสามารถและแรงจูงใจ โดยทั่วไปสมรรถนะ การคิดวิเคราะห์ และการมองภาพองค์รวมจะสัมพันธ์โดยตรงกับความฉลาดมากกว่าสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (ชาญชัย อาจินสมจาร, มปป : 49-52)

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มาจากคำว่า Integrity ที่มีนัยของการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับคำพูด ซึ่งคำพูดที่ว่าเป็นค่านิยมของบุคคลนั้น ๆ (สิ่งที่เห็นว่าดี) อาจมาจากหน่วยงาน (ค่านิยมองค์กร) สังคมหรือหลักทางด้านศีลธรรมของบุคคล สิ่งนี้ทำให้สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมแตกต่างไปจาก สมรรถนะอื่น ๆ ที่เน้นผลการปฏิบัติงานที่ดี แต่ Integrity เน้นที่ค่านิยมมากกว่า : การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม จึงหมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต การรักษาคุณค่า มีสัจจะ และเชื่อถือได้ การแสดงให้เห็นถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบี่ยงเบน ด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ถ้ารับผิดและรับผิดชอบ การเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก การกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต (จตุพล รัชเรืองวงศ์, 2554)

การทำงานเป็นทีม (Team work) คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วน ราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2555)

ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ความสามารถในการเข้าใจ ความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมืองเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

ภาวะผู้นำ ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งงาม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546 : 3) ผู้นำยังเป็นผู้ที่สามารถชักพาให้บุคคลคนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้ว เช่น เป็นผู้นำขององค์กร ผู้นำของสมาคม ผู้นำวัดและแม่พระทั้งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549 : 26)

กลไกการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญในฐานะผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่เป้าหมายตามที่สังคมต้องการหรือการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นๆ แต่กระนั้น การทำงานหน้าหรือดำเนินงานตามนโยบายของผู้บริหารอาจจะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งเพราะความต้องการของฝ่ายบริหารย่อมหวังว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานตามศักยภาพที่ควรจะมีในขณะที่บุคลากรมีจำนวนไม่น้อยที่ยังขาดสมรรถนะการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างศักยภาพสมรรถนะให้กับบุคลากรผ่านกลไกต่างๆ ที่มีอยู่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังต่อไปนี้

การจัดระบบการจัดสรรโควตาการศึกษาต่อเนื่องให้กับบุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยเฉพาะบุคลากรที่ทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นควรได้รับโอกาสมากที่สุดอาจจะเน้นผู้ที่ยังไม่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นหลักเพราะบุคลากรเหล่านี้เป็นบุคลากรหลักแต่ฐานค่าตอบแทนค่อนข้างน้อยมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งอื่นๆ เช่น ตำแหน่งนักบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาที่จบระดับปริญญาตรีมาแล้ว เป็นต้น ซึ่งกลไกดังกล่าวอาจจะต้องมีการวางแผนอัตรากำลังคน และวางแผนงบประมาณไว้ส่วนหนึ่งสำหรับการพัฒนาต่อยอดทางการศึกษา หากเพียงแต่หลักสูตรอบรมอาจจะไม่เพียงพอต่อการเสริมสร้างศักยภาพที่ยุติธรรมกับค่าตอบแทนหมายความว่า หากศักยภาพการทำงานสูงแต่ผลตอบแทนยังเท่าเดิมนั้นแสดงถึงความถึงแรงจูงในการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพได้ เพราะฉะนั้น การให้โอกาสสำหรับการศึกษาต่อเนื่องจะนำไปสู่สมรรถนะในหลายๆด้านเพราะเป็นการเพิ่มสมรรถนะใหม่ให้ดีขึ้นไม่ว่าจะด้านการบริการจะสามารถใช้แนวคิดใหม่มาปรับใช้ได้ เป็นต้น

การจัดระบบการสร้างสรรค์ประสบการณ์ตรงให้กับเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอาจจะต้องมีการหมุนเวียนลงพื้นที่เพื่อไปพบปะประชาชนตามชุมชนต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพราะในหลายๆองค์กรฝ่ายบุคลากรเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้มีโอกาสในการทำงานเชิงพื้นที่แต่บุคลากรอีกจำนวนไม่น้อยยังคงทำงานในสำนักถึงแม้ว่าจะเป็นงานประจำแต่ก็ควรเสริมสร้างสมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งหากบุคลากรรู้จักมักคุ้นกับประชาชนมากขึ้นจะทำให้การใช้ชีวิตตามปกติจะมีความสุขและชุ่มเทสรรพกำลังกาย กำลังใจ กำลังสติปัญญาเพื่อการพัฒนาองค์กรดียิ่งๆขึ้นไป

การจัดระบบองค์กรเชิงสัมพันธ์ภาพ ซึ่งหากไปตามปกติของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำหน้าที่ของตนเองจะไม่ก้าวร้าวหน้าที่ของผู้อื่นๆ แต่กระนั้น ที่นอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ไปแล้วยังมีความขัดแย้งกันภายในมากบ้างน้อยบ้าง หากท้องถิ่นนั้นมีผลประโยชน์จะทำให้ความขัดแย้งมากตามไปด้วยเพราะมิใช่เพียงแต่ผู้บริหารที่เข้ามายุ่งเกี่ยวแต่อาจจะมีอิทธิพลภายนอกองค์กรอาจจะเข้ามาด้วยทำให้การปฏิบัติของบุคลากร

เกิดความยุ่งยากลำบากขึ้นอีกเท่าตัว เพราะฉะนั้น การสร้างสัมพันธภาพจะช่วยลดความขัดแย้งภายในลงเป็นอย่างมาก ที่สามารถทำให้การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความสุข สนุกกับทำงานมากยิ่งขึ้นซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์เชิงการปฏิบัติงานด้วย

การจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อการเปลี่ยนแปลงระบบที่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้อย่างเป็นรูปธรรม เพราะการจัดการความรู้จะเป็นการสื่อสารทางด้านการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้สามารถถอดบทเรียนรายตัวได้มากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะบทเรียนเกี่ยวกับสมรรถนะของตนเองว่าตนเองสามารถพัฒนางานให้ดีขึ้นหรือไม่ ยังในภาระงานอะไรบ้างหรือไม่ที่ยังขาดสมรรถนะอยู่บ้างและจะต้องเสริมสร้างอย่างไร เป็นต้น การจัดการความรู้ยังเป็นข้อมูลสำหรับฝ่ายบริหารเพื่อการวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะความรู้ที่เป็นเทคนิคเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะที่ยังขาดแคลนอาจจะมีการส่งไปอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้การทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

เพราะการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรอาจจะต้องอาศัยฝ่ายบริหารเข้ามาดูแลและตระหนักถึงภารกิจต่างๆ ที่จำเป็นเพราะหากบุคลากรขาดสมรรถนะจะทำให้เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้สูญเสียไปหรือขาดประสิทธิภาพ และคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่ดังนั้นกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นจึงได้กำหนดสมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม การทำงานเป็นทีม (Team work) ความเข้าใจองค์กรและระบอบราชการ และภาวะผู้นำ เพื่อที่จะให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีอยู่ทั่วประเทศเกิดความเข้มแข็งทั้งในเชิงการบริหารจัดการ ทั้งการปฏิบัติงานของบุคลากร หากบุคลากรได้รับโอกาสจะช่วยให้บริการธุรกิจ ที่ควรจะเป็นและประชาชนก็จะได้รับการบริการที่ดีตามมาด้วย

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ทศวรรษการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีความสำคัญในฐานะบทบาทของท้องถิ่นในโลกปัจจุบันมีความสำคัญอย่างมากขึ้นเรื่อยๆ เพราะบทบาทเหล่านี้ย่อมจะต้องเข้าไปดูแลประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีที่ลดปัญหาการดูแลจากหน่วยงานรัฐอื่นๆ เพราะฉะนั้น หากบุคลากรขาดสมรรถนะในการทำงานตามหน้าที่หรือการทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์จะยิ่งซ้ำเติมและเป็นการเอาเปรียบประชาชนไปในตัว ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรที่จะ การจัดระบบการจัดสรรโควตาการศึกษาต่อเนื่องให้กับบุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง การจัดระบบการสร้างสรรค์ประสบการณ์ตรงให้กับเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดระบบองค์กรเชิงสัมพันธภาพ และการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อการเปลี่ยนแปลงระบบที่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งกลไกเหล่านี้อาจจะจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่เข้าอธิบายภารกิจรองให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้าใจถึงบริบทการทำงานให้เกิดกว่ามาตรฐานที่กรมการปกครองกำหนดไว้

เอกสารอ้างอิง

ราชนันท์ นพณัฐวงศ์กร ศิริบุญญา เสือคงและณัฐฐา รักษ์ถาวรกุล. สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบลคอกกระบือ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร. การประชุมวิชาการระดับชาติสห
วิทยาการเอเชียอาคเนย์ 2559.

สุทธญาณ โอบอ้อม. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวพระพุทธศาสนา.

ปริญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2557.

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. **ประกาศกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น** เรื่อง แนวทางการประเมินผล

การปฏิบัติราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับรอบการประเมินที่ 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559.

อภิญา เทียมทัด. ปัจจัยส่งเสริมประสิทธิผลการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรี.

วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์. ปีที่ 14. ฉบับที่ 1. (มกราคม - มิถุนายน 2555) : 57- 58.

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. **ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร

: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร, 2554.

วัชรารณ สุริยาภิวัฒน์. **วิจัยธุรกิจยุคใหม่.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญ

ทัศน์, 2539.

ชาญชัย อาจินสมาจาร (ดร.). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** มปท. : มปป. (อัสสเน).

จตุพล รัชเรืองวงศ์. **การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม.** เอกสารประกอบการเสวนาโดยกิจกรรม

KM : เล่าเรื่องให้เพื่อนฟัง. วันที่ 24 สิงหาคม 2554. (อัสสเน).

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. **กรอบการพัฒนสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555.** (อัสสเน).

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ,** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, 2546.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีบริหาร.** พิมพ์พิเศษ 5 ธันวาคม 2549. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549.