

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น
กรณีศึกษา : เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี¹

ธราทิพย์ มูลศาสตร์²

ดร.ผกาวิ สุพรรณจิตวนา³

ดร.ปะการัง ชื่นจิตร⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี (2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ ในกลุ่มข้าราชการการเมืองท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์กลุ่มศึกษา จำนวน 12 คน

แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ระดับผู้บริหาร และ (2) กลุ่มสมาชิกสภาเทศบาล

ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ตามความคิดเห็นของกลุ่มศึกษา ประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้ (1) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าในการปฏิบัติงานนั้นเมื่อเจอสถานการณ์ต่างๆ ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นนั้นต้องคอยฝึกฝน พัฒนาความรู้อยู่เสมอ (2) สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม พบว่า ในการปฏิบัติงานอาจมีการขัดผลประโยชน์กับคนที่ไม่เห็นด้วย แต่ต้องคำนึงถึงหลักความถูกต้อง มีจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ (3) สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน พบว่า การทำงานในองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (4) สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ พบว่า งานที่เป็นหัวใจสำคัญของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น คือการบริการที่ดี ถือเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน (5) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม พบว่า ต้องมีความเป็นภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน

¹ บทความเรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ดร.ผกาวิ สุพรรณจิตวนา

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการหลักสูตรมหาบัณฑิต (สาขาผู้นำภาครัฐและภาคเอกชน) คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³ อาจารย์ กลุ่มวิชาการปกครอง คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

⁴ อาจารย์ กลุ่มบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคโลกาภิวัตน์และเศรษฐกิจแบบเสรีที่มีการแข่งขันทางการค้าระหว่างประเทศมากขึ้น รวมทั้งกระแสการเรียกร้องของประชาชนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองแต่ประเทศไทยปรับตัวไม่ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับตัวในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบราชการจึงส่งผลทำให้งานของภาครัฐมีเพิ่มมากขึ้นและยากขึ้น ในขณะที่ขนาดของภาครัฐจะต้องเล็กลง ใช้นุ้บุคลากรให้น้อยลง จึงส่งผลให้ภารกิจของภาครัฐมากขึ้น ระบบราชการจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น จัดว่าเป็นบุคลากรขององค์กรที่ต้องมีสมรรถนะในการสร้างนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้การบริหารองค์กรในระบบราชการยุคใหม่ กำหนดนโยบายที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ นโยบายและแผนพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้นข้าราชการการเมืองท้องถิ่นต้องมีองค์ความรู้ทางการบริหารจัดการ มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งความรอบรู้และเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ ทางการบริหารขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาข้าราชการการเมืองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นในปัจจุบัน

จากสภาพปัญหาข้างต้นที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา:เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชลบุรี เพื่อให้ทราบถึงปัญหาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดในการพัฒนาสมรรถนะให้ตรงจุด ตรงประเด็นเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชลบุรี

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี ที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบไปด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- 1.1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
- 1.3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- 1.4. การบริการเป็นเลิศ
- 1.5. การทำงานเป็นทีม

2. ขอบเขตด้านประชากรประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา :เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี ซึ่ง ได้แก่ นายกเทศมนตรี, รองนายกเทศมนตรี, ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี, เลขานุการนายกเทศมนตรี, สมาชิกสภาเทศบาล จำนวนทั้งสิ้น 31 คน (ที่มา: ข้อมูลบุคลากรเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี)

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา มกราคม 2562 – กุมภาพันธ์ 2562

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางให้กับเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี นำไปพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สามารถนำผลการศึกษาไปปรับใช้ในการกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ต่อไป

แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีขั้นตอนในการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร หนังสือที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบ กระบวนการ วิธีการ และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เพื่อนำผลการศึกษาไปพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นให้เกิดสมรรถนะสูงสุดในการปฏิบัติงาน

2. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผน จัดเตรียมชุดคำถาม และวิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนล่วงหน้า มีการดำเนินงานแบบเป็นทางการภายใต้กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกัน จากข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ระดับผู้บริหารจำนวน 2 ท่าน และข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กลุ่มสมาชิกสภาเทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 10 ท่าน

สรุปผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3 และเพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 มีอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 58.3 รองลงมาอายุ 40 – 50 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 และอายุ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 มีระดับการศึกษา ปวส./อนุปริญญา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 และระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 มีตำแหน่งเป็นสมาชิกสภาเทศบาล จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3 และข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ระดับผู้บริหาร

จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 และมีสถานภาพ สมรส จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0

ผลการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น

1. สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ในการปฏิบัติงานนั้นเมื่อเจอสถานการณ์ต่างๆ ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นนั้นต้องคอยฝึกฝน พัฒนาความรู้ของตัวเองเพิ่มเติมอยู่เสมอ ในความยากง่ายของงานที่ปฏิบัติมักมีปัญหาและอุปสรรคก็นำปัญหาความยากง่ายนั้นมาเป็นกระบวนการในการค้นหาวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง ในการทำงาน สมาชิกสภาเทศบาล ต้องพบเจอกับสถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละวันไม่ซ้ำกัน จึงทำให้ สมาชิกสภาเทศบาล เกิดการเรียนรู้ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอยู่เสมอ ในทุกๆ ข้อมีความสำคัญเท่ากันหมด แต่ถ้าจะมองก็มองว่า เป็นข้อนี้ที่สำคัญ แต่ก็ไม่ใช่ว่าข้ออื่น

ไม่สำคัญนะ เพราะการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นนั้น เป็นงานที่ต้องคอยรับฟัง
แก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ประชาชน หากตัวข้าราชการการเมืองท้องถิ่นไม่มีความรู้ ประสบการณ์ ก็ทำ
ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน เรียนรู้จากการทำงาน ศึกษาด้วยตนเองจากการลงมือปฏิบัติ นำองค์
ความรู้ที่มีมาปรับใช้ให้มีความเหมาะสม ในการทำงานของสมาชิกสภาเทศบาล ต้องออกงานตาม
ภารกิจและลักษณะของงานก็มีความคล้ายกัน ก็ทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ สะสมประสบการณ์ใน
ตัวเองอยู่เสมอ มีการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ที่เจอ เพื่อหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้
หลักการ ประสบการณ์ที่มีอยู่ มาเพื่อตัดสินใจในการดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
เมื่อมีการทำงานในลักษณะเดิมซ้ำๆ ก็ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญและชำนาญ จึงทำให้สามารถคิดหา
วิธีการในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เสมอ ก่อนส่งมอบหมายงานแต่ละครั้งต้องมีการตรวจสอบดูแล
ความเรียบร้อยของงานอย่างน้อย 2 ครั้ง ก่อนที่จะรับ-ส่งงาน ในการปฏิบัติงานแต่ละครั้งนั้นมีการ
กำหนดเวลาในการส่งมอบหมายงาน ซึ่งข้าราชการการเมืองท้องถิ่นผู้รับนำเอานโยบายจากองค์กร
ไปปฏิบัติจริง จึงต้องมีความละเอียดรอบคอบในการใส่ใจตรวจทานงานทุกครั้งที่ได้รับมอบหมาย
มีการตรวจสอบรายละเอียดของเนื้อหาอย่างรอบคอบทุกครั้ง ทำการตรวจสอบอย่างน้อย 2-3 ครั้ง
จนไม่มีข้อผิดพลาด ในการส่งมอบหรือรับมอบหมายงานในแต่ละครั้ง ต้องมีการตรวจสอบ อย่าง
น้อย 3 ครั้ง หรืออาจมากกว่านั้น หากยังมีข้อผิดพลาดอยู่ ก็ส่งแก้ไขจนไม่มีข้อผิดพลาดหรืออาจให้
มีน้อยที่สุด ตรวจสอบงานก่อนนำออกจากหน่วยงาน ตรวจสอบความผิดพลาด จนไม่มีข้อผิดพลาด
ถึงนำเสนอ และในการพัฒนานั้นเรื่องบางเรื่องก็ไม่สามารถทำได้ตามที่คิด เพราะอำนาจการ
ตัดสินใจอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สั่งการ ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นเพียงผู้ที่รับมาปฏิบัติเท่านั้น ก็
สามารถทำได้แค่ตามคำสั่งและทำให้ดีที่สุดเท่านั้น ก่อนจะทำงานแต่ละครั้ง ต้องมีการตรวจทาน
ความถูกต้องทุกครั้ง หากมีข้อผิดพลาดก็จะได้รับดำเนินการแก้ไข มีการตรวจทานงานก่อนลงมือ
ปฏิบัติทุกครั้ง การปฏิบัติงานสมาชิกทุกคนรู้ว่าวิสัยทัศน์ของเทศบาลคืออะไร ก็เอาวิสัยทัศน์บวก
กับประสบการณ์นำมาใช้ ทำให้สมาชิกมีความกล้าที่จะพูด กล้าที่จะคิด กล้าที่จะลงมือทำ เพื่อให้
งานนั้นออกมาบรรลุตามเป้าประสงค์ของเทศบาล ในการปฏิบัติงานลงพื้นที่แต่ละครั้งของ
ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เช่น การเชิญไปเป็นพิธีกร การเป็นประธานในงานมงคลสมรสต่างๆ
ของเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ เป็นความท้าทายอย่างหนึ่ง ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ต้องมีความกล้า
แสดงออกในทางความคิด กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง เพื่อให้ผลงานออกมาตามเป้าหมาย แต่ในการ
ตัดสินใจนั้นต้องมีการคำนวณถึงผลได้และผลเสียอย่างชัดเจน และมีการคำนึงถึงหลักความถูกต้อง
การนำวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการทำภารกิจ มีการจัดทำแผนปฏิบัติตาม
วิสัยทัศน์กำหนดคน นโยบายให้เป็นแนวทางดำเนินงานให้สอดคล้องกับบุคลากรท้องถิ่น และความ
ต้องการของประชาชนตามสภาพภูมิประเทศ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม พบว่า ในการปฏิบัติงานอาจมีการขัดผลประโยชน์กับคนที่ไม่เห็นด้วย แต่ต้องคำนึงถึงหลักความถูกต้อง มีจริยธรรม มีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและองค์กรทั้งต่อหน้าและลับหลัง การทำงานต้องทำด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์ ทำงานภายใต้หลักเกณฑ์ขององค์กร การทำงานต้องมีการคิด ตัดสินใจทุกครั้งก่อนในการลงมือปฏิบัติงานในแต่ละอย่าง เพื่อให้งานที่ปฏิบัตินั้นออกมาดีที่สุดใน การปฏิบัติงานนั้นข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ต้องเป็นผู้ที่มีใจรักในความถูกต้อง มีหลักคุณธรรม จริยธรรม ในตัวเอง ไม่ประพฤติปฏิบัติไปในทางมิชอบด้วยกฎหมาย หากมีการทำผิดตามหลักของ ความถูกต้องก็ต้องได้รับบทลงโทษตามกฎหมาย ดังนั้นตัวข้าราชการฯ จึงต้องเป็นคนที่ยึดมั่นใน ความถูกต้อง ทำงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่เอาผลประโยชน์ของส่วน ร่วมมาเป็นของส่วนตนหรือให้แก่พวกพ้อง และทำงานโดยคำนึงถึงหลักความถูกต้อง เพื่อให้ หน่วยงานเกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต ในการตัดสินใจใช้อำนาจหน้าที่นั้นต้องมีการ คำนึงถึงความถูกต้องไม่ทำการที่ได้ผลประโยชน์เฉพาะตนหรือพวกพ้องเท่านั้น ใช้อำนาจหน้าที่ อย่างตรงไปตรงมา ในการทำงานไม่ว่าจะงานอะไร คนปฏิบัติงานต้องมีการยึดหลักการของความ ถูกต้องมาเป็นอันดับหนึ่งอยู่แล้ว ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ ไม่ทำให้ ใครได้รับความเดือดร้อน คำนึงถึงหน้าที่ของตนเองเป็นสำคัญ ทำงานด้วยใจบริสุทธิ์ ไม่หวังเอา ผลประโยชน์ส่วนร่วมมาเป็นผลประโยชน์ส่วนตัว มีจิตสำนึกดีในการประพฤติปฏิบัติงานในหน้าที่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติด้วยความถูกต้อง มีจิตสำนึกในการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลัก จรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ยึดหลักความถูกต้อง ชอบธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอาผลประโยชน์ส่วนร่วมมาเป็นของตน ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ต้องเป็นคนที่มีกล้าพูด กล้า แสดง แสดงเจตนารมณ์ของตนเองที่อยู่บนหลักของความถูกต้องเสมอเมื่อมีความคิดเห็นที่เป็นสิ่งที่ ถูกต้อง และสามารถนำพาหน่วยงานไปถึงเป้าหมาย ก็ต้องแสดงออกมา แต่ต้องให้ถูกที่ ถูกเวลา เหมาะสมกับกาลเทศะ อาจเป็นการแสดงความคิดเห็นที่เรามองว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสม ไม่ใช่ เป็นการไปพูดโดยไม่สนใจว่าจะถูกหรือผิด

3. สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน พบว่า ในการทำงานไม่ว่าจะในองค์กร ภาครัฐหรือภาคเอกชน ตัวผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในองค์กรและระบบงานเป็นเรื่องปกติอยู่ แล้ว และในฐานะข้าราชการการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้ที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทนประชาชน จึงต้อง ปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในหลักการอย่างถ่องแท้ เพื่อได้แก้ไขปัญหาคือต่างๆ ให้กับประชาชนได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม ต้องมีการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ภายนอก อยู่เสมอ และสามารถนำความรู้ของระบบหรือกระบวนการปฏิบัติงานมาปรับใช้กับปัญหาที่กำลัง เผชิญหน้าอยู่สมาชิกสภาเทศบาล ทุกคนมีความเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง รวมถึงระบบงานภายใน หน่วยงานของตนเองอยู่แล้ว และเมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิม ก็สามารถแก้ไขปัญหาได้ โดยไม่มีข้อผิดพลาดหรืออาจมีแต่เพียงเล็กน้อย มีการศึกษาเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความ

ผิดพลาดของระบบงานหรือกระบวนการทำงาน เพื่อนำความสำเร็จหรือความผิดพลาดมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม หากไม่ความเข้าใจในองค์กรและระบบงานก็ไม่สามารถทำให้ปฏิบัติงานได้ หรืออาจปฏิบัติได้แต่ไม่บรรลุตามผลของหน่วยงานที่ได้ตั้งไว้ หรืออาจล้มเหลวมากกว่าจะประสบผลสำเร็จ ข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ต้องคอยติดตามข่าวสารสถานการณ์การเมืองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่ได้รับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ต้องมีความตื่นตัวในการเตรียมความพร้อมที่รับกับสถานการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเมื่อสถานการณ์ใหม่ๆ ต้องคอยติดตามข่าวสารบ้านเมืองอยู่เสมอ เพื่อให้รู้ทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และจะได้เตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น สามารถใช้แนวคิดต่างๆ ที่เรียนรู้มาเชื่อมโยงอธิบายเหตุผลความเป็นมา แยกแยะข้อดีและข้อเสียของปัญหา สถานการณ์ต่างๆ มาเป็นประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีหลักการ และแก้ไขไปที่ละประเด็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นนั้นต้องมีการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่ต้องลงไปปฏิบัติ จึงเป็นประสบการณ์ที่นำมาเป็นการพัฒนาด้านศักยภาพการทำงานในมิประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นำความเข้าใจดังกล่าวมาปรับให้เข้ากับการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการพลิกแพลงกระบวนการทำงานจากเดิม ปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยตามสถานการณ์ในปัจจุบัน ได้อย่างมีความสนใจ กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในหน่วยงาน

4. สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ พบว่า งานที่เป็นหัวใจสำคัญยิ่งกว่าภารกิจในแต่ละวันของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น นั่นคือ การบริการที่ดี ถือเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงานเลยทีเดียว จึงต้องมีการบริการแก่ประชาชนด้วยใจ มีให้คำแนะนำ ประสานงานให้ด้วยความเต็มใจ ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นสิ่งที่ต้องตระหนักเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงาน คือ การบริการที่ดีสมาชิกสภาเทศบาล เป็นตัวแทนจากประชาชน จึงเป็นสิ่งที่แน่นอนอยู่แล้วว่า ต้องเห็นความสำคัญของประชาชนเป็นที่หนึ่ง มุ่งพัฒนาเพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด ต้องนำความรู้ประสบการณ์ที่มีจากการปฏิบัติงานมาเป็นคำแนะนำให้กับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดี และรวดเร็วอย่างถูกต้อง ข้าราชการการเมืองท้องถิ่นต้องความรู้เฉพาะด้านเพื่อนำความรู้ไปอธิบายให้กับประชาชนเข้าใจ เพียงตอบข้อสงสัยให้กับประชาชน แนะนำให้ประชาชนจากความรู้ ความชำนาญที่มีอยู่ เพื่อให้ประชาชนได้นำไปใช้ในการติดต่อประสานงาน ให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วแก่ประชาชน นำความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัว สามารถนำมาให้เป็นคำแนะนำในการช่วยเหลือ แก้ปัญหาในเบื้องต้นให้กับประชาชนได้ อาจไม่ดีที่สุดแต่อย่างน้อยก็ได้ให้คำแนะนำไปได้ในระดับหนึ่ง

5. สมรรถนะการทำงานเป็นทีม พบว่า ต้องมีความเป็นภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน มีการเคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่น มีความเป็นภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน มีการเคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่น และเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของผู้อื่น และกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี สิ่งสำคัญที่สุดในการทำงานเป็นทีมก็คือความสามัคคีกันของคนในกลุ่ม

หากไม่มีความสามัคคี ก็ส่งผลให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงาน ต้องมีการให้กำลังใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ เรียนรู้จากสมาชิกในทีม ในการปฏิบัติงานต้องมีการให้กำลังใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ เรียนรู้จากสมาชิกในทีม ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม ต้องเป็นคนที่เปิดใจกว้างในการยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกในทีมทุกคน รับฟัง และพูดคุยกันด้วยเหตุและผล ไม่เอาอารมณ์มาใช้ในการตัดสินใจ การติดต่อประสานงาน และส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนให้การทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การติดต่อประสานงานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนให้การทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการพูดคุย ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันในสมาชิกสภาเทศบาลรัฐถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอยู่แล้ว มีการร่วมมือกันในทีม ประสานงาน พูดคุย เพื่อให้งานนั้นออกมาดี มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

ผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ความท้าทายในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น ที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองท้องถิ่น กรณีศึกษา : เทศบาลนครเจ้าพระยาสุรศักดิ์ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เนื่องจากข้าราชการการเมืองท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี จึงส่งผลต่อการปฏิบัติงานอาจไม่มีความต่อเนื่อง ทำให้ระบบงานที่ได้ปฏิบัติงานแล้วต้องมีการส่งต่อไปกับคนที่เข้ามารับตำแหน่งใหม่ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานพอสมควร

2. ปัจจุบันนี้ท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน โดยเข้ามาในฐานะประชาสังคม แต่ประชาชนส่วนใหญ่ไม่ค่อยเข้าใจหรือเข้าใจแต่เพียงเล็กน้อยในระบบการปฏิบัติงานของเทศบาลอย่างแท้จริง มองว่าการปฏิบัติงานเป็นการปฏิบัติงานมีความล่าช้า มองว่าข้าราชการการเมืองท้องถิ่นทำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์เท่านั้น

3. ในการปฏิบัติงานหรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้แก่ประชาชนนั้นตามการลงมติจากที่ประชุมสภาในแต่ละครั้ง ต้องมีการผ่านการตรวจสอบของโครงการที่เสนอมานผ่านภาคประชาสังคม ผ่านการทำประชาวิจารณ์ ผ่านการประชุมคณะกรรมการแผน

ผ่านการเข้าที่ประชุมสภา มีการลงมติเห็นชอบ/ไม่เห็นชอบ จนได้ข้อสรุป และจึงส่งไปปลัดเป็นผู้กระจายงานให้แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบในลักษณะงานของโครงการ

จึงทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยาก และซับซ้อน จึงเป็นสิ่งที่กระทบต่อความรู้สึกของประชาชน ที่ทำให้มองการบริหารงานของท้องถิ่นไม่ดีเท่าที่ควร

บรรณานุกรม

- ฉัตรชัย ทองจับ. (2552). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะแรงงานในสถานประกอบการ*. คุยฉีนิพนธ์ครู
ศาสตร์อุตสาหกรรมคุยฉีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ภูยีน วงศ์หงษ์. (2550). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการกลุ่มงานปกครองของนักปกครอง
ระดับสูง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตติวรรณ สิ้นธุ์นอก. (2552). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการฝึกอบรม
สำหรับองค์กรเอกชนในประเทศไทย*. คุยฉีนิพนธ์ปริญญาคุยฉีบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2543). *Competency-Based Human Resources Management*. วารสารการ
บริหารคน, 21 (4), 12-18.
- ดิณ ปรัชญพฤทธิ. (2544). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- นิศดาร์ก เวชยานนท์. (2553). *Competency-Based Approach*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- ไมตรี หาญแก้ว. (2550). *สมรรถนะที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
ขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรม
หาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ยุวช ภูลาดี. (2548). *การวัดประสิทธิภาพ*. ค้นเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2551 แหล่งที่มา: [http://
isc.ru.ac.th/data/PS0001274.doc](http://isc.ru.ac.th/data/PS0001274.doc).
- รัชนิวรรณ วณิชยธนม.(ม.ป.ป.). *สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย*. ค้นเมื่อ 3 มีนาคม
2549, จาก <http://president.swu.ac.th/content/e925/e1066/e1068/competency.doc>
- อนุชัย งามวรัญกูร. (2550). *การพัฒนามาตรฐานสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมยาน
ยนต์*. คุยฉีนิพนธ์ศิลปศาสตรคุยฉีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2549). *Competency dictionary*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอช.อาร์.เซ็น
เตอร์.
- McClelland, D.C. (1973). *Testing for competence rather than for intelligence*. *American
Psychologist*, 28, 1-14.
- Ozcelik, G., & Ferman, M. (2006). *Competency approach to human resources management:
Outcomes and contributions in a Turkish cultural context*. *Human Resource Development
Review*, 5(1), 72-91.
- Parry, S. B. (1998). *Just what is a competency*. *Training*, 35(6), 58-64.

Parsons, J.K. (2004). *Organization and management in school perspectives for practicing teacher and governors*. 2nd ed. London: Longman.

Schoonover, J., & Chiu, R. (2003). *Human resource competencies for the new century*. Falmouth, MA: Schoonover Associates.