



การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*

PERSONNEL COMPETENCY DEVELOPMENT OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

ธนิต สีนุสสุวาท

Thanit Suphasawang

บริษัท เอสที.ดีเวลอปเม้นท์ พลัส จำกัด

St.Development Plus Co., Ltd.

Corresponding Author E-mail: Thanit52@yahoo.com

บทคัดย่อ

สมรรถนะบุคลากรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีภาระงานจำนวนมาก มีหน้าที่ดูแลสาธารณูปโภคเพื่อประชาชน บุคลากรต้องมีสมรรถนะสูง ตามหลักสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในยุคที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อยู่อย่างต่อเนื่อง บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกส่วนงานจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยใช้หลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเป็นหลักการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

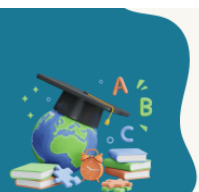
คำสำคัญ การพัฒนา, สมรรถนะบุคลากร, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

Personnel competency affected the success of an organization especially local government organizations that have a lot of workloads. Local administrative organizations were responsible for taking care of public utilities for the people. Personnel must have high performance according to the competency principles of local government organization personnel. In an era that society was constantly undergoing economic, social, and political changes, Personnel of local administrative organizations in all departments need to have competency development on a regular basis to have the potential to work for the needs of the people. Personnel competency development by using the principles of human resource development, namely training, education and development was effective development principle that can develop the competencies of personnel to have the potential to work well in local administrative organizations.

Keywords: Development, personnel competency, local government organizations

* Received April 5, 2023; Revised April 30, 2023; Accepted May 15, 2023





บทนำ

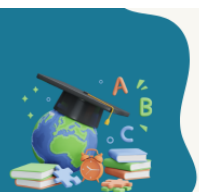
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรในระดับท้องถิ่นที่ทำงานเพื่อประชาชนเป็นหลัก ตามหลักกาของการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น ด้วยงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกรอบภาระงานจำนวนมาก ดังนั้นการบริหารจัดการจึงต้องอาศัย บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะเข้ามาบริหารจัดการงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ การแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เป็นเรื่องที่ยากยิ่ง ดังนั้นแนวทางที่จะดำเนินการได้คือการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีศักยภาพในการทำงานกล่าวคือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้ตรงตามสายงาน

ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเล็งเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ตามหลักของสมรรถนะ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่ รัฐกำหนด การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะ (competency) ที่มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” (Richard E. Boyatzis, 2008) อย่างไรก็ตามการพัฒนาสมรรถนะ ชีตความสามารถของบุคลากรนี้จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่ จุดแข็งคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกส่วน ทุกฝ่ายได้ปฏิบัติตามวิปัสสนากรรมฐานเป็นประจำ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การจะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ก็จะต้องพัฒนาควบคู่ไปกับศาสตร์ในสาขาต่างๆ

ความคาดหวังจากการกระจายอำนาจเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นคือก่อให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตย และกระจายประโยชน์สู่ประชาชนให้ได้มากที่สุด ภาพที่เราเห็นจากการปกครองส่วนท้องถิ่นคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตย การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงจะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นเพราะการพัฒนาทางการเมือง ในวงกว้างทำให้ประชาชนเกิดความรู้รอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมืองกล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้งการตัดสินใจการบริหารการเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมืองทำให้เกิดกลุ่มทางการเมืองในที่สุด เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรง และใกล้ชิด เป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาตินักการเมืองท้องถิ่น ผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่นทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น (โกวิท พวงงาม, 2542)

ในมิติของรัฐบาล การปกครองส่วนท้องถิ่นจะช่วยในการแก้ปัญหาการปกครองสัมฤทธิ์ผลอย่างแท้จริง เพราะประชาชนรู้ปัญหาและเป็นผู้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นและการแก้ปัญหานั้นย่อมได้ผลเพราะประชาชนรู้ปัญหาดีกว่าบุคคลอื่นเนื่องจากใกล้ชิดเหตุการณ์ การที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองเท่ากับเป็นการฝึกฝนรู้จักการเรียนรู้การปกครองระดับชาติไปในตัว กล่าวอีกนัยหนึ่งการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนให้ประชาชนเรียนรู้การปกครองระดับชาติ ซึ่งอำนวยความสะดวกการพัฒนาทางการเมืองไปในตัว เป็นการแบ่งเบาภาระทางด้านการเงินและกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลไปได้ส่วนหนึ่ง สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเชื่อมั่น และศรัทธาต่อท้องถิ่นประชาชนมีความรู้สึกว่ามีคุณภาพ และมีส่วนร่วมได้เสียความสำนึกเช่นนี้จะสร้างสรรค์พลเมืองที่รับผิดชอบให้แก่ประเทศชาติเป็นส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นรากแก้วของการปกครองระบอบประชาธิปไตยเป็นการปกครองตนเอง (พิริสิทธิ์ คำวนณศิลป์, 2543)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองกล่าวคือมีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามภาระงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดไว้ดังนี้คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสม





ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ผ่านกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะ 3 ประการคือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

การพัฒนา

การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร และพัฒนาให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้า ทันสมัย และยังเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าไปสู่ระดับสูงขึ้นไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จของชาติ ถ้าหากประเทศใดประเทศหนึ่งมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมสูง เชื่อว่าเราคงก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกไร้พรมแดนได้อย่างไม่ยากเย็นนัก มุมมองใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ เพื่อให้ธุรกิจสามารถนำไปเป็นรูปแบบเพื่อพัฒนาองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งองค์กรและประเทศชาติ มีการพัฒนาในระดับจุลภาค ซึ่งเป็นระดับองค์การบุคคล ทีม เป็นต้น หรือแม้แต่การจัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่วนอีกระดับหนึ่งคือ ระดับมหภาค เป็นการพัฒนาระดับชุมชนหรือประเทศ การพัฒนาระดับภูมิภาค การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวหน้าในสู่เวทีโลกระดับนานาชาติแบบนิกลยุทธระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของคนเทคโนโลยีการจัดการและทุนเป็นต้น (दनय तेयनपुठ, 2542)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เพราะนโยบายคือหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแนะแนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายจึงมีลักษณะที่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง (พยอม วงศ์สารศรี, 2540) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม และสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างดีซึ่งกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนา (Nadler, Leonard, 1982) แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีสมรรถนะนั้นมีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นในงานปัจจุบันที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงาน โดยเป็นความพยายามในการวางแผนขององค์กรสำหรับช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมุ่งหวังให้บุคลากรได้นำ ความรู้ ทักษะความสามารถไปใช้ในการทำงานได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัล เช่นการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การประกาศยกย่องและการชมเชย เป็นต้น ในปัจจุบันการฝึกอบรมถูกมองเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management process) เพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์กรว่าบุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การศึกษา (Education) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การพัฒนาสายอาชีพ โดยการศึกษาเป็นระบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางปัญญา แนวคิด ความเข้าใจสังคมและผลการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการเรียนรู้





และนอกจากนั้น การศึกษา อาจหมายถึง การส่งเสริมให้มีการดูงานในองค์กรหรือสถานที่อื่น ๆ ที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่สูง และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ ซึ่งจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ที่ทันสมัยหรือได้รับความรู้ใหม่ ๆ เข้ามา (สุจิตรา ธนันทน์, 2550)

3. การพัฒนา (Development) เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานทั้งนี้จึงเป็นสิ่งที่พิจารณาเมื่อเปรียบเทียบกับการฝึกอบรมและการศึกษาที่ให้ผลลัพธ์ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวนี้อาจเป็นการมองระยะไกลในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคต และงานในอนาคต โดยปกติการพัฒนาเป็นศัพท์ที่ใช้โดยมีความหมายครอบคลุมการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การแนะนำงาน การศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งที่เป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล นับเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไปที่มีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนในเขตพื้นที่ปกครองอันจำเป็นต้องมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะแก้ไขปัญหาเดือดร้อนและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง และมากที่สุดสิ่งที่ทำลายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันเพื่อให้บังเกิดสภาพการณ์ดังกล่าวคือการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องปรับกลยุทธ์ ทัศนคติ วิถีคิด วิถีการทำงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ไปสู่การเป็นราชการยุคใหม่ มุ่งปฏิบัติเพื่อเป้าหมาย คือ การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า และให้ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

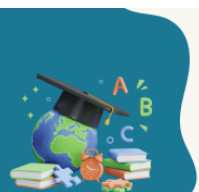
มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นว่าการปกครองท้องถิ่นหมายถึงการที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น และเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นร่วมกันรับผิดชอบทั้งหมดหรือบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น กล่าวคือ การกระจายอำนาจ และการมอบอำนาจของรัฐบาลกลางทำให้ประชาชนมีอำนาจบริหารท้องถิ่นซึ่งมิได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการส่วนกลางที่มีอำนาจการตัดสินใจและดำเนินการภายในท้องถิ่นของตน (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร, 2552) ฮอลโลเวย์ (Holloway) ให้ความหมายของการปกครองท้องถิ่นไว้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีจำนวนประชากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดมีอำนาจปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาพท้องถิ่นที่สมาชิกสามารถมาจากการเลือกตั้งของประชาชน (สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2547) การปกครองท้องถิ่นหมายถึงระบบการปกครองที่เป็นผล เนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้ จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้ถูกจัดตั้งและควบคุมโดยรัฐบาลแต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้ (วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์, 25433)

องค์การปกครองท้องถิ่นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบทั่วไป มี 3 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแบบพิเศษ มี 2 รูปแบบ ได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา ตามบทบัญญัติในหมวด 9 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 285-288 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กล่าวถึงที่มาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยสรุปไว้ ดังนี้

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นสมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรง





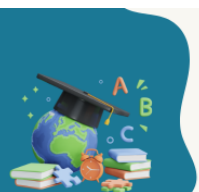
ของประชาชน หรือมาจากความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ให้ใช้วิธีออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ สมาชิกสภาท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น จะเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ พนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่นมิได้มีคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้ง หลักเกณฑ์และวิธีการเลือกตั้งสมาชิกท้องถิ่นคณะผู้บริหารท้องถิ่น และผู้บริหารท้องถิ่นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ ในกรณีที่มีการยุบสภาท้องถิ่น หรือในกรณีที่สมาชิกสภาท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ และต้องมีการเลือกตั้งคณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นชั่วคราวมิให้นำบทบัญญัติตามวรรคสอง วรรคสาม วรรคหก มาบังคับใช้ทั้งนี้ตามกฎหมายกำหนด (สำนักประชาสัมพันธ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2540)

สมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Competency มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness, Aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์การใช้คำว่า “ความสามารถ” การนำความหมายของ competency ไปใช้ในทางวิชาการ การกำหนดความหมายของ Competency มีหลายความหมาย ซึ่งมีนักวิชาการชาวต่างชาติ ให้ความหมายไว้ว่า “an underlying characteristic of the person which could be a motive, trait, skill, aspect of one’s self-image or social role or a body of knowledge which he or she uses” หรืออาจกล่าวได้ว่า Competency ควรจะเป็นสิ่งที่แยกระหว่าง superior และ average คือ สามารถบอกได้ว่าใครเป็นคนที่มีความโดดเด่นหรือปานกลาง สมรรถนะเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (Job Roles) ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆในเชิงพฤติกรรม เช่น สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานที่ดีกว่า (คณินิจ อนุโรจน์, 2551) และเป็นองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคล ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน ของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาท หรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม (สุกัญญา รัตมิตธรรมโชติ, 2550) รวมทั้งเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) นอกจากนี้ยังอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะคือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร (วัฒนา พัฒนพงศ์, 2547) หรือ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะ พฤติกรรม แต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547)

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุ๊ปได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย จากข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) กล่าวคือ

1. การจัดทำ Competency Expert Panel Workshops จำนวน 16 ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ competency ที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมี





การเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้นด้วย การใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident

2. ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบ จำนวนกว่า 60,000 ชุดทั่วประเทศ

3. ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัทเฮย์กรุ๊ป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency Best Practice ขององค์การภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะ หรือ Competency Model สำหรับระบบราชการไทย

วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ข้าราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วย สมรรถนะ 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน
2. สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

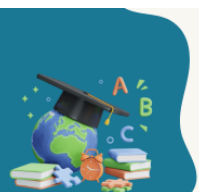
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สรุปได้ว่าสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการอนวัตตามสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้จักเกิดขึ้นได้ก็ต่ออาศัยกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

สรุป



ภาพที่ 1 องค์ความรู้

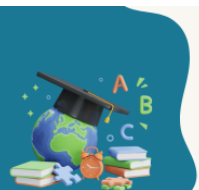




สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เน้นการพัฒนาสมรรถนะหลัก 5 ประการคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ โดยเป้าหมายของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรก็เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ตอบสนองความต้องการในการให้บริการประชาชน ส่วนกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะใช้หลักการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ประการคือ การพัฒนาด้วยการฝึกอบรมทักษะและประสบการณ์ในการทำงานในระยะสั้น พัฒนาด้วยระบบของการศึกษา ที่เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และพัฒนาด้วยกระบวนการของการพัฒนาคนพัฒนาองค์กร เช่นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- โกวิท พวงงาม. (2542). การปกครองท้องถิ่นไทย หลังการและมติใหม่ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.
- คณินิจ อนุโรจน์. (2551). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กองทัพอากาศ”. คุชฌินิพนธ์ปรัชญาคุษฌิบัณฑิต. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). มารูจัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2542). ส่องโลกทรรศน์นักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2540). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2552). แนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน.
- พิรสิทธิ์ คำนวนศิลป์. (2543). การปกครองท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : สตาร์การพิมพ์.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2547). BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วีเอส
- วิศิษฐ์ ทวีเศรษฐ์. (2543). การเมืองการปกครองไทย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2547). “ผลการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจและกำกับดูแลตรวจสอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ”, รายงานการวิจัย. สถาบันวิจัยและพัฒนา : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.
- สำนักประชาสัมพันธ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2540). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency based HRM. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุจิตรา ธนนันท์. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Nadler, Leonard. (1982). Designing training program: The critical events model. Reading, ass. Addison-Wesley.





Richard E. Boyatzis. (2008). "Competencies in the 21st century". Journal of Management Development. 27(1), 5-12.

