

## สมรรถนะของการปฏิบัติงาน

กรณีศึกษา ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

### COMPETENCY OF OPERATIONS

CASE STUDIES : COMMUNITY DEVELOPMENT AND SOCIAL WELFARE

DEPARTMENT PRAWET DISTRICT OFFICE BANGKOK

ธนกร สุวรรณปรุง

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตประเวศกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมสำนักงานเขตประเวศกรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสรุปผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่บุคลากรเจ้าหน้าที่ และข้าราชการ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ รวมทั้งสิ้น 6 คน คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ (1)ทัศนคติ (2)การประเมินผล (3)การมีส่วนร่วม (4)ความผูกพันและการยอมรับ (5)การจงใจ โดยมีหลักสมรรถนะที่สำคัญในการปฏิบัติงานมี 3 อย่างคือ (1)ความรู้ (2)ทักษะ (3)คุณลักษณะ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะของการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดสมรรถนะที่ดีต่อองค์กร ได้แก่ 1.พัฒนาองค์กรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของชุมชน สังคมและกรุงเทพมหานคร 2.เกิดเครือข่ายภาคประชาสังคมอันนำไปสู่การรวมตัวเป็นชุมชนเข้มแข็ง 3.ส่งเสริมให้ประชาสังคม

ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน 4.พัฒนาศักยภาพของนโยบายเพื่อตอบสนองต่อชุมชน

## **Abstract**

This research was a qualitative research. Objectives: 1) to study the performance of the community development and social welfare department, Prawet District Office, Bangkok 2) to study the factors affecting the performance of the community development and social welfare department, Prawet District Office, Bangkok. In order to use the information obtained from the research conclusions to be used as information for improving operational competency with a group of informants These include officers and government officials who are involved with the Community Development and Social Welfare Department. Prawet District Office, a total of 6 people. Selected informants by purposive selection. Data collection using participant observation and structured interview analyzed data by inductive conclusion method.

The study found that Factors affecting the performance of work consisted of 5 factors: (1) Attitude (2) Evaluation (3) Participation (4) Engagement and acceptance (5) Motivation There are 3 main competencies in the operation, namely (1) knowledge (2) skills (3) characteristics.

The results of the analysis of operational performance data In order to achieve good performance for the organization, namely 1. Develop the organization to keep up with the changes of the community. Society and Bangkok 2. The creation of a civil society network that leads to the formation of a strong community. 3. Encourage civil society from all sectors to participate in expressing opinions and setting guidelines for problem solving and community development. 4. Develop the potential of the policy to respond to the community.

## ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สมรรถนะ (Competency) คือ เป็นแนวคิดที่มาจากการวิจัยของศาสตราจารย์ เดวิดแมคเคลเลน มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้ศึกษาคุณสมบัติและคุณลักษณะของนักธุรกิจและผู้บริหารระดับสูงที่ประสบความสำเร็จในองค์กรชั้นนำว่ามีคุณลักษณะอย่างไร จากการวิจัยพบว่าประวัติและผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีเด่นของบุคคล ไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้นจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเสมอไป หากต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะอื่นๆ อาทิ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้น สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม คุณลักษณะและทัศนคติที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร สมรรถนะในการทำงาน หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการยุคปัจจุบัน ต้องมีลักษณะคือ

1. ทำงานเพื่อประชาชน
2. มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานประโยชน์
3. มีการใช้ภาษาต่างประเทศ
4. ชำนาญเทคโนโลยี โดยเฉพาะ IT
5. มีการพัฒนาสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับสมรรถนะองค์การ
6. สร้างวัฒนธรรมองค์การเป็น LO

จากปัญหาอุปสรรคในสมรรถนะของการปฏิบัติงานที่กล่าวมา สะท้อนว่ามีปัญหาเกิดขึ้นหลาย ประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการประสานงาน การแปลงนโยบายหรือกำหนดแนวทางปฏิบัติงานที่เหมาะสมได้ ซึ่งข้อค้นพบจากงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยด้านสมรรถนะขององค์การและผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมี

สมรรถนะในการนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะกล่าวถึงสมรรถนะของการปฏิบัติงาน จำเป็นที่จะต้องนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและการนำไปปฏิบัติงานเพื่อที่จะให้เห็นถึงภารกิจ สำคัญที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องดำเนินการโดยอาศัยสมรรถนะที่จำเป็น และกล่าวถึงสภาพที่เป็นปัญหาในการดำเนินการ เพื่อที่จะอธิบายว่าสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานควรจะเป็นเช่นไร และสมรรถนะ ดังกล่าวจะเสริมสร้างให้เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานได้อย่างไรเพื่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะได้ใช้ศักยภาพของตนได้ เต็มศักยภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นความสนใจของผู้วิจัยที่จะทำการศึกษาถึงสมรรถนะของการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เนื่องจากสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามจะดึงเอาสมรรถนะของบุคคลออกมาใช้ให้มากที่สุด เช่น การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยความรู้ ความสามารถ และทักษะที่แต่ละคนทุ่มเททำเพื่อองค์กร

## คำถามการวิจัย

1. สมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติที่ดีหรือไม่
2. ปัจจัยสำคัญอะไรบ้างที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

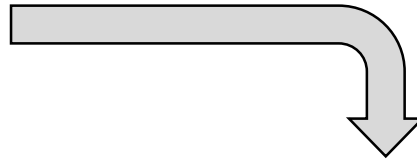
## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าตามแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมต่างๆ รวมทั้งได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายและทฤษฎีของสมรรถนะ
2. การวัด/ประเมินสมรรถนะและทฤษฎีการเอาระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์กร
3. แนวความคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์สมรรถนะของประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
4. ข้อมูลทั่วไปของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

## กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะ)
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (การจูงใจ)
2.การบริการที่ดี (ทัศนคติ)
3.การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน (การประเมินผล)
4.การทำงานเป็นทีม (การมีส่วนร่วม)
5. การยึดมั่นในความถูกต้อง (ความผูกพันและการยอมรับ)



ตัวแปรตาม (สมรรถนะของการปฏิบัติงาน)
1.พัฒนาองค์กรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของชุมชน สังคมและกรุงเทพมหานคร
2.เกิดเครือข่ายภาคประชาสังคมอันนำไปสู่การรวมตัวเป็นชุมชนเข้มแข็ง
3.ส่งเสริมให้ประชาสังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน
4.พัฒนาศักยภาพของนโยบายเพื่อตอบสนองต่อชุมชน

## ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินการศึกษาเรื่องสมรรถนะของการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) เป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบของคำถามงานวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยการเลือกแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพในการวิจัยในครั้งนี้จะมุ่งศึกษาถึงเรื่องสมรรถนะของการปฏิบัติงาน อีกทั้งศึกษาบทบาทการปฏิบัติงานนโยบายของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมของสำนักงานเขตประเวศ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้การศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อมาตอบคำถามงานวิจัยในครั้งนี้ มีวิธีการวิจัยดังนี้

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 6 คน พิจารณาจากคุณสมบัติ ดังนี้

2.1 เป็นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเขตประเวศ และเขตอื่นที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม กรุงเทพมหานคร ได้แก่

ผู้อำนวยการสำนักงานเขต, เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการและหัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ในสำนักงานเขตประเวศ จำนวนทั้งหมด 5 คน

2.1 เป็นข้าราชการระดับสูง ได้แก่

ที่ปรึกษาประจำสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี จำนวน 1 คน

## 2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (การจูงใจ)
2. บริการที่ดี (ทัศนคติ)
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ (การประเมินผล)
4. การทำงานเป็นทีม (การมีส่วนร่วม)
5. การยึดมั่นในความถูกต้อง (ความผูกพันและการยอมรับ)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ สมรรถนะของการปฏิบัติงาน

1. พัฒนาการให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของชุมชน สังคมและกรุงเทพมหานคร
2. เกิดเครือข่ายภาคประชาสังคมอันนำไปสู่การรวมตัวเป็นชุมชนเข้มแข็ง

3. ส่งเสริมให้ประชาสังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน
4. พัฒนาศักยภาพของนโยบายเพื่อตอบสนองต่อชุมชน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2559, หน้า 75) และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

### 4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulations) ด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Triangulation) ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่มาต่างๆ เช่น จากวิธีการสังเกต (Observation) วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) วิธีการสืบค้นจากเอกสาร (Documentary) จากกรณีศึกษา โดยจะนำข้อมูลมาตรวจสอบซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำได้ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าข้อมูลที่ได้นี้มีความน่าเชื่อถือและครอบคลุมต่อบริบทในการศึกษาครั้งนี้

### 5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่



1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นอย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. วิธีการรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) โดยผู้ที่วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

## 6. ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย สมรรถนะของการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงาน

เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

## 7.วิธีการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อ่านได้จากเอกสารงานวิจัย ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาศึกษาและวิเคราะห์ตามกระบวนการของงานวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ วิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Major themes) จากนั้นนำประเด็นสำคัญมาแยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-themes) และหัวข้อย่อย (Categories) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จากภาพรวมไปจนถึงวิเคราะห์ถึงประเด็นย่อย และนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

## ผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

- 1 ผลจากการวิจัยพบว่าสมรรถนะของการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์ได้จากกระบวนการปฏิบัติงานและสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารในการบริหารงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

เมื่อได้รับมอบหมายภารกิจจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร โดยมีหนังสือสั่งการที่เป็นลายลักษณ์อักษร จะมีการลงทะเบียนรับหนังสือผ่านหน่วยงาน สารบัญของสำนักงานเขตคือฝ่ายปกครองจะมีการเสนอให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงาน คือผู้อำนวยการเขตหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตที่รับมอบหมายสั่งการมอบหมายภารกิจ เมื่อได้รับหนังสือที่ส่งถึงฝ่ายพัฒนาชุมชนจะมีการลงทะเบียนรับหนังสือสั่งการนั้นเพื่อให้หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนมอบหมายภารกิจให้กับเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบในแต่ละภารกิจไปดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการปฏิบัติงาน มีกระบวนการดังนี้

- การวางแผนการปฏิบัติงาน และกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน
- มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานแบ่งหน้าที่
- จัดประชุมเพื่อทำความเข้าใจ และวางแผนการปฏิบัติงาน
- ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้
- เมื่อเสร็จสิ้น รายงานผลการปฏิบัติงาน
- สรุปผลการดำเนินงาน และประเมินผลการดำเนินงาน

สมรรถนะของผู้บริหารมีความจำเป็นและสำคัญมากในการนำนโยบายการบริหารงานไปปฏิบัติ ให้เกิดประโยชน์ทั้งในส่วนของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้มาขอรับบริการ หากผู้บริหารมี Mind Set ที่ดีในการบริหารงานจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินการ ถ้าผู้บริหารไม่มีสมรรถนะในการบริหารงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในนโยบายหรือแผนงานที่ได้รับจะไม่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านพัฒนาชุมชน การจัดสวัสดิการ การให้บริการประชาชน และการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชนตามอำนาจหน้าที่ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากภารกิจของฝ่ายพัฒนาชุมชนและ สวัสดิการสังคมนั้น มีภารกิจตามอำนาจหน้าที่ที่หลากหลาย หากผู้บริหารขาดสมรรถนะ ทักษะ ความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตามนโยบายที่ได้รับ ก็จะทำให้ไม่สามารถนำนโยบายการบริหารงานที่ได้รับไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพได้

2. ผลจากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์ได้จากปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

สมรรถนะของการปฏิบัติงาน หรือการบริหารนโยบายโดยชี้ให้เห็นถึงการกระทำที่อาศัยกลไกทางการบริหารมาทำให้ นโยบายถูกปฏิบัติหรือดำเนินงานอย่างจริงจังโดยองค์การที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นการบริหารนโยบายของการปฏิบัติงานจึงเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบายแผนงานและ โครงการให้ดีขึ้นซึ่ง

ครอบคลุมถึงสมรรถนะขององค์การ พฤติกรรมขององค์การ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนความร่วมมือของหน่วยงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมและตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ระบุไว้ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อนโยบายการบริหารงานหลักๆ ที่สำคัญ คือ

- ด้านงบประมาณ การที่ได้รับงบประมาณในการจัดทำโครงการหรือกิจกรรม
- ด้านบุคลากร จำนวนและทักษะการปฏิบัติงาน กับภารกิจที่ได้รับ
- ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานต่อการปฏิบัติงานและบุคลากร
- ด้านการพัฒนา การอบรม ฝึกฝน เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรตามสายงานหรือทักษะวิชาชีพ

และนำสมรรถนะของการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการพัฒนา ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ได้ดังนี้

1. บริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน
2. จัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร
3. มอบหมายภารกิจรายบุคคลให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความถนัดของบุคลากรแต่ละบุคคล
4. จัดลำดับความสำคัญของแต่ละภารกิจตามนโยบายที่ได้รับการมอบหมายก่อนดำเนินการ
5. บริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่ได้รับการจัดสรรอย่างประหยัด ใ้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
6. วางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
7. นำปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ มาถอดบทเรียน มีการประชุม ประเมินผล

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การลดรายละเอียดและขั้นตอนในดำเนินงานลงให้สั้นกระชับ และเข้าใจง่าย การลดรายละเอียดของเอกสารประกอบต่างๆ ให้ลดน้อยลง เพื่อให้การดำเนินการไปปฏิบัติมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น
2. มีการจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อน
3. มีการประสานงาน การสื่อสาร และการสั่งการที่มีความชัดเจนเป็นมาตรฐานเดียวกัน

### ข้อเสนอแนะเชิงการบริหาร

ในสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต ประเวศ กรุงเทพมหานคร จะต้องจัดทำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ตรงตามความต้องการของ ประชาชนในพื้นที่ให้ได้อย่างแท้จริง ให้เฉพาะเจาะจง ตรงตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เขตประเวศ

### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรค ที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ เพื่อหาแนว ทางแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามนโยบาย

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- ควรศึกษาสมรรถนะของการปฏิบัติงาน ของฝ่ายอื่นๆ ในสำนักงานเขตประเวศ หรือศึกษาฝ่าย พัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ของสำนักงานเขตอื่นๆ ในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลมา วิเคราะห์และเปรียบเทียบ และในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาค้นคว้าในเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบ ข้อมูลเชิงสถิติที่ใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลข เป็นหลักฐานยืนยัน ความถูกต้องของข้อค้นพบ และสรุป ต่างๆ

## บรรณานุกรม

Epstein M.J. (2004). The Drivers and Measures of Success in High Performance Organizations in Epstein, M.J. and Manzoni.J.F.(Eds). Performance Measurement and Management Control : Superior Organizational Performance. Studies in Managerial and Financial Accounting, Vol. 14 Elsevier, Amsterdam.

Goggin, M. L., Bowman, A. O. Lester, J. P. & O'Toole L. J. Jr. (1990). Implementation theory and practice: Toward a third generation. New York: Harper Collins, Inc.

Holbeche, Linda. (2004). HR and the high-Performance Organization. Strategic HR Review. Vol.5 No. 2.

Holbeche, Linda. (2004). The High Performance Organization; Creating dynamic stability and sustainable success.

Ken Ogata and Rich Goodkey. (2002). Redefining Government Performance in Business Performance Measurement, Theory and Practice. Edited by Andy Neely. Cambridge University Press. PP259-276.

Paul Berman.(1978). "The study of macro and micro implementation of social policy",pp.157-184

Van Meter, D.S and Van Horn, Carl E. (1975). "The Policy Implementation Process:A Conceptual Framework" Administration and society,Vol.6 No.4 ,pp.445-487.

\_\_\_\_\_ (2552). การวิเคราะห์นโยบาย: ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎี และกรณีตัวอย่าง (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: โครงการส่งเสริมการเขียนตำรา สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

\_\_\_\_\_ . (2556). ทิศทางและอนาคตของการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยชินวัตร.

เก็จกนก เอื้อวงศ์ และ ศศิธร บัวทอง. (2561). สมรรถนะการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การ  
ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

จุมพล หนิมพานิช. (2554). การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มุมมองในทัศนะทางรัฐศาสตร์การเมือง  
และรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหาร และกรณีศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). องค์การสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม.

บัญชา จันท์ดา และ เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม. (2551). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ  
ของการนำนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสไปปฏิบัติในโรงเรียนศึกษา  
สงเคราะห์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหาร  
การศึกษา, 2(1), 25-31.

พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2549). การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง. บริษัท วิชั่น พรินท์  
แอนด์ มีเดีย จำกัด. กลุ่มพัฒนาระบบบริหารสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551).

ศุภชัย ยาวะประภาส. 2544. "การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์" พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : คณะรัฐ  
ประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สายธาร วิลัยพงศ์. (2553). โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนโยบายกระจาย  
อำนาจสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสงขลา.  
(ปริญญาานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.