

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
ในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์*

Development Competency in the job of Non Academic Personnel in
Bunditpatanasilp Institute of Fine Arts

กฤติกา ระย้าแก้ว**

Kittika Rayakaew

Kittika1525@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยวิธีการวิจัยเอกสาร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ ให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผลของการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพจะเน้นให้ความสำคัญกับการค้นหาข้อมูลเชิงลึก และเป็นการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากกลุ่มเป้าหมาย เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการนำสมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.พ. 5 ด้าน มาเป็นต้นแบบในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องและความซื่อสัตย์ 5) การทำงานเป็นทีม ข้อเสนอแนะในการวิจัย ได้แก่ หน่วยงานควรจัดให้มีสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งจะเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีกำลังใจเพื่อสร้างสรรค์ผลงานให้แก่องค์กร

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ ; การปฏิบัติงาน ; บุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

**นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาศิลปศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

มนุษย์ในองค์การเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุดขององค์การ หรือที่เรียกว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) และเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการดำเนินงานในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารในองค์การจึงต้องนำศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งกระตุ้นให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้นด้วย เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญช่วยให้องค์การเจริญเติบโต ซึ่งเป็นผลมาจากได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ ช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีในองค์การ และลดปัญหาระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์การ ส่งผลให้สังคมโดยรวมมีความสุข วิชา ฟิงวิวัฒน์นิกุล, (2565 หน้า 3)

จากแนวคิดที่หลากหลายทำให้สังคมไทยในปัจจุบันมีวิวัฒนาการในองค์การ ทำให้องค์การทั้งหลายนำเอาแนวคิดต่างๆ มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลแก่องค์การมากขึ้น

สมรรถนะ (Competency) ถือเป็นกรอบแนวคิดชนิดหนึ่งที่องค์การนำมาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การ เนื่องจากเป็นประโยชน์อย่างมาก สามารถช่วยสนับสนุน วิทยาศาสตร์ พันธกิจ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้เป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าความรู้ในงานจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานแต่ทั้งนี้ยังคงไม่เพียงพอ เพราะยังต้องมุ่งเน้นในส่วนเฉพาะของบุคคลซึ่งเป็นส่วนที่ไม่สามารถมองเห็นได้ ค่านิยม ทศนคติ บุคลิกภาพ เพราะสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการทำงานในองค์การ

ประเทศไทยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2553) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน 2551 มาตรา 72 ได้บัญญัติให้ส่วนราชการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เพิ่มพูนประสิทธิภาพ และเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ประกอบกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางของพระราชบัญญัติดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. ได้นำหลัก สมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานของข้าราชการและส่วนราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ตามหลักการของหนังสือเวียน สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ได้กำหนดมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยมีองค์ประกอบ 5 ตัว ได้แก่ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องและความชอบธรรม 5) การทำงานเป็นทีม (สำนักงาน ก.พ. สำนักพัฒนาระบบบำนาญ ตำแหน่งและค่าตอบแทน 2553)

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการกำหนดสมรรถนะ เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ควบคู่กับการเป็นคนดี มีคุณธรรมและจริยธรรม มีจิตสำนึกในการพัฒนางาน ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและได้รับกา ยอมรับยกย่องในการปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป โดยสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ได้กำหนดสมรรถนะหลักจำนวนหนึ่ง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี

3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องและความชอบธรรม 5) การทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อนำผลจากการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

วัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

วิธีการดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัย

1) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปโดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้น ๆ อย่างละเอียด

2) การวิจัยภาคสนาม (Field research) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

ประชากรหรือผู้ให้ข้อมูลหลัก

1) ประชากร ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างผู้ปฏิบัติงานในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2) ผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการใช่วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive หรือ Judgmental sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2565, หน้า 46) ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวทางงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เฉพาะบุคลากรระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เท่านั้น ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง จำนวน 10 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยออกแบบคำถามปลายเปิด (open-Ended Question) เพื่อเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเกิดความสบายใจในการแสดงความคิดเห็นและอธิบายแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของตนเองได้อย่างมีความตรงไปตรงมามากที่สุด ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึก โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2565, หน้า 51)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็นที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ พัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและอุปสรรคในการดำเนินการ และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา เพื่อให้ครบถ้วนครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย การพัฒนาศมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาศมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จากการศึกษาวิจัย พบว่า การพัฒนาศมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้นำหลักของสมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.พ. ที่นำมาใช้เป็นสมรรถนะหลักของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อให้บุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีคุณลักษณะพึงประสงค์และพฤติกรรมกรปฏิบัติงานตามแนวทางที่สถาบันมุ่งหวัง โดยได้อิงสมรรถนะหลักที่เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อนำมาใช้พัฒนาบุคลากร ในการปฏิบัติงานในสายงานของตนเองทุก ๆ ด้าน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริการที่ดี 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องและความชอบธรรม 5) การทำงานเป็นทีม

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความกระตือรือร้นและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี
2. เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีการปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากที่สุด
3. เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความเอาใจใส่ในการเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจของหน่วยงาน

2) การบริการที่ดี พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ดูแลช่วยเหลือให้ความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อสอบถามหรือต้องการหารือและให้บริการด้วยความเต็มใจ
2. เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีการอำนวยความสะดวกในการประสานการให้บริการที่ต่อเนื่องเป็นอย่างดี
3. เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีการแสดงท่าทีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และพร้อมนำไปปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ทุกคนที่มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในหน้าที่ของตน
2. เจ้าหน้าที่ทุกคนมีการนำวิชาการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี

4) การยึดมั่นในความถูกต้องและความชอบธรรม พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัยเป็นอย่างดี
2. เจ้าหน้าที่ทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี
3. เจ้าหน้าที่ทุกคนไม่ยอมปล่อยให้ผู้อื่นอาศัยช่องว่างของกฎหมาย เพื่อเอารัดเอาเปรียบผู้อื่นในทางที่ไม่เป็นธรรม

5) การทำงานเป็นทีม พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติงานตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาได้สำเร็จ และเจ้าหน้าที่ทุกคนยอมรับการตัดสินใจในกลุ่ม
2. เจ้าหน้าที่ทุกคนมีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือร่วมใจกันในกลุ่มเป็นอย่างดี
3. หน่วยงานมีการให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานดีแต่หน่วยงานไม่มีการสร้างแรงจูงใจ และมอบสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงาน

2. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จากการศึกษาวิจัย พบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ควรมีการให้สวัสดิการแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานดี มีคุณภาพบ้าง ซึ่งจะช่วยให้ทีมบรรลุเป้าหมายร่วมกันเพื่อก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร อนึ่ง แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ตามแนวคิดในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกับ 4 มิติคือ 1) มิติด้านความรู้ 2) มิติด้านทักษะ 3) มิติด้านสุขภาพอนามัย และ 4) มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม ของเดช อุณหะจรรย์รักษ์ (2565 , 14) มาใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนของสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

มิติด้านความรู้ เป็นมิติที่มีความเกี่ยวพันกับการศึกษา ทั้งเป็นการศึกษาในรูปแบบ (การศึกษาในระบบ) และการศึกษาในรูปแบบ (การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย)

มิติด้านทักษะ เป็นมิติที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมิติความรู้ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า คนที่ไม่มีทักษะและไม่สามารถทำงานอะไรได้เลยนั้นเป็นคนที่ไม่มีคุณภาพ

มิติด้านสุขภาพและอนามัย เป็นมิติที่เกี่ยวกับความสมบูรณ์แข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม เป็นมิติที่เกี่ยวกับความรู้สึนึกคิด ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรม การแสดงออกของคน

อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัยข้างต้นมีประเด็นที่ต้องนำมาอภิปราย ดังนี้

เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากการศึกษพบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความกระตือรือร้นและสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีการปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากที่สุด เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความเอาใจใส่ในการเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจของหน่วยงาน มีความสอดคล้องกับธีระพล เจริญสุข (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการทำงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต พบว่า สมรรถนะทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาชุมชน ด้านการคิดวิเคราะห์

โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยรวมอยู่ระดับมากคือ จริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี และน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ เพศและสภาพที่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .05 และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ควรมีการพัฒนาผลงานให้สูงกว่ามาตรฐานกรมสรรพสามิตกำหนด ด้านการบริการควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ตามขั้นตอนสอดคล้องกับมาตรฐานของกรมสรรพสามิตกำหนด ด้านความเชี่ยวชาญ ควรมีการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านหลักยึดมั่นในความถูกต้องควรมีการส่งเสริมความ โปร่งใสในการทำงาน อย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ด้านการทำงานเป็นทีม ควรมีการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้านการพัฒนาองค์กรควรมีการกำหนดแนวทางการยกระดับมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นไปตามกรอบการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการกรมสรรพสามิตใหม่ คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล และด้านการคิดวิเคราะห์ควรมีการวางแผนการจัดการอย่างเป็นระบบ และการแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงให้เกิดความพร้อมตามสมรรถนะบุคลากรกรมสรรพสามิต

2) การบริการที่ดี จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ดูแลช่วยเหลือให้ความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อสอบถาม เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีการอำนวยความสะดวกในการประสานการให้บริการที่ต่อเนื่องเป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีการแสดงท่าทีรับฟังความคิดเห็น ขอร้องเรียน และพร้อมนำไปปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น มีความสอดคล้องกับวิรตี สุขสำราญ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการใช้สมรรถนะในการคัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้า สำหรับโรงแรม 3 ดาว กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการศึกษา 3 ประการ คือ 1) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการคัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้าเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานในแผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรม 3 ดาว 2) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่มีอำนาจในการ คัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้าเกี่ยวกับสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานในแผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรม 3 ดาว และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการใช้สมรรถนะในการคัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรม 3 ดาว การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัย เชิงคุณภาพและใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ผู้จัดการแผนกบริการส่วนหน้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ผู้จัดการการดำเนินงาน และผู้จัดการโรงแรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการคัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้าจำนวน 15 ท่าน จาก โรงแรม 3 ดาวทั้งหมด จากนั้นนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของพนักงานบริการส่วนหน้าประกอบด้วย 4 สมรรถนะที่สำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) สมรรถนะความสัมพันธ์กับพนักงาน (Employee Relations) เช่น ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและเคารพผู้อาวุโส มีการสื่อสารที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมและมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน 2) สมรรถนะ ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) เช่น มีใจรักในงานบริการ (Service Mind) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

มีความอดทนสามารถทำงานภายใต้แรงกดดัน มีความซื่อสัตย์ในการทำงาน และมีบุคลิกภาพที่ดี(3) สมรรถนะการจัดการตนเอง (Self-Management) เช่น ทำงานได้ตามเป้าหมาย ที่กำหนด จัดลำดับความสำคัญของงาน พัฒนาตนเองในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงาน และ 4) สมรรถนะความรู้ด้านกฎหมาย (Legal Knowledge) เช่น กฎหมายสิทธิมนุษยชน กฎหมายความปลอดภัยทั่วไปและกฎหมายแรงงานภายใต้อุตสาหกรรมโรงแรม สำหรับสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่จะประกอบด้วย 4 สมรรถนะและเรียงลำดับความสำคัญจาก มากไปน้อยเช่นเดียวกัน ได้แก่ 1) สมรรถนะการติดต่อสื่อสาร (Communication) เช่น การใช้ภาษาต่างประเทศ มีทักษะการฟังที่ดีมีการใช้น้ำเสียงในการสื่อสารและ Body Language 2) สมรรถนะความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relations) เช่น มีอัธยาศัยที่ดีเอาใจใส่ลูกค้า ตอบสนองความต้องการของลูกค้า แก้ไขปัญหาให้ลูกค้าและการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน 3) สมรรถนะความรู้ด้าน เทคนิคและการดำเนินงาน (Technical and Operational Knowledge) เช่น ความรู้ในการลงทะเบียนเข้าพัก (Check-in/Check-out) ความรู้เกี่ยวกับสินค้า บริการ และสถานที่ภายในโรงแรม ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว ความรู้ด้านบัญชีและทักษะคอมพิวเตอร์และ 4) สมรรถนะความเป็น ผู้นำ (Leadership) เช่น กล้าคิดกล้าตัดสินใจ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ตรงต่อเวลาและมีความคิด สร้างสรรค์ จากผลการศึกษาทั้งหมดนี้ จึงนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดแนวทางการใช้สมรรถนะในการ คัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้าสำหรับโรงแรม 3 ดาว พร้อมทั้งนำเสนอตัวอย่างการกำหนดชุดคำถาม สัมภาษณ์งานบนพื้นฐานสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานบริการส่วนหน้า

3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในหน้าที่ของตน เจ้าหน้าที่ทุกคนมีการนำวิชาการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี มีความสอดคล้องกับรชชต กฤตธรรมวรรณ, รุ่งนภา ตั้งจิตรเจริญกุล และ องค์กร สงวนญาติ (2563) ได้อธิบายว่า สมรรถนะเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ถือเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ มีการเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง การเปรียบเทียบนั้นชี้ให้เห็นว่าภูเขาน้ำแข็งในส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ เป็นเพียงยอดภูเขาน้ำแข็งส่วนน้อยนั่นคือความสามารถ ในการทำงาน (Work Performance) ที่สถานศึกษารับรู้จากหน้าที่ความรับผิดชอบพื้นฐานที่ ถูกกำหนดให้แต่ในส่วนของน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำอันมหึมานั้นเปรียบเสมือนศักยภาพของ บุคลากรที่ซ่อนอยู่อีกมาก ศักยภาพในส่วนนี้มีทั้งแบบที่ตัวตานั้นรู้ตัวและมีผู้อื่นรับรู้ ตลอดจนศักยภาพที่ตัวตานั้นรู้ตัวและไม่มีผู้อื่นรับรู้ รวมไปถึงศักยภาพแฝงที่ซ่อนอยู่ที่ตัวตานั้นยังไม่รู้ตัวว่าตนเองมีความสามารถซ่อนอยู่ สมรรถนะที่แท้จริงจึงเปรียบเสมือนน้ำแข็งทั้งก้อน แต่สมรรถนะที่สามารถเห็นและรับรู้ได้คือความสามารถทั้งหมดที่บุคลากรคนนั้นมี และรู้ตัวว่ามีตลอดจนสามารถแสดงศักยภาพออกมาให้เห็นได้ แต่บางครั้งสมรรถนะและ ศักยภาพก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันมากขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และการสร้างแรงจูงใจที่ต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะให้สูงขึ้นและเติมเต็มศักยภาพใหม่ให้มากขึ้นด้วย และสรุปองค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย

1. ความรู้ทางทฤษฎี (Basic) เป็นองค์ความรู้ (Knowledge) ที่บุคคลนั้นมีอยู่ เป็นความรู้ที่เกิดจากความเข้าใจเองมาแต่กำเนิด เป็นความรู้ที่เกิดจากการศึกษาเรียนรู้ใน รูปแบบต่าง ๆ จากการค้นคว้า จากการวิจัย และจากการเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย

2. ความรู้ทางปฏิบัติ ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถที่ได้รับการฝึกฝนจนเกิด ความชำนาญ เฉพาะตัวขึ้น และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้ เกิดขึ้นได้ทั้งจากพรสวรรค์ที่ติดตัว มาแต่กำเนิด ตลอดจนการศึกษาและฝึกฝนเป็นประจำ

3. ความรู้เพื่อพัฒนาทัศนคติ (Attitude) เป็นแนวความคิดส่วนบุคคลคือกรอบ ความคิด ค่านิยม การ รับรู้ และสิ่งที่ยึดถือส่วนตัวที่มีต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเป็นการตีความ ส่วนบุคคล รวมถึงคุณสมบัติประจำตัว คือคุณสมบัติส่วนบุคคลที่รวมถึงบุคลิกลักษณะนิสัยใจคอ ตลอดจนการกระทำต่างๆ ที่ทำจนเกิดเป็น พฤติกรรมเฉพาะบุคคลนั้นขึ้น รวมไปถึง ความสามารถต่างๆ ของบุคคลนั้น รวมถึงความเชื่อ ตลอดจน บรรทัดฐานของตน ซึ่งส่งผลต่อ การกระทำ คำพูด และพฤติกรรมที่แสดงออกมาได้

4) การยึดมั่นในความถูกต้องและความชอบธรรม จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะ หลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและความชอบธรรม เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัยเป็นอย่างดีเจ้าหน้าที่ทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่ทุกคนไม่ยอมปล่อยให้ผู้อื่นอาศัยช่องว่างของกฎหมาย เพื่อ เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นในทางที่ไม่เป็นธรรม มีความสอดคล้องกับปณิธาน สุวรรณฉวี (2558) ได้ศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบและหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัย ทักษิณ ตามแนวทางสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยทักษิณ 5 สมรรถนะ และแนวทางอื่นๆ 8 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน 3) การบริการที่ดี 4) การร่วมแรงร่วมใจ 5) คุณธรรมจริยธรรม 6) ความรับผิดชอบ 7) ทักษะด้านการใช้ความคิด 8) การปรับตัวหรือความยืดหยุ่น 9) ทักษะในการสื่อสาร 10) การดำเนินการเชิงรุกหรือการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 11) การบริหารทรัพยากรอย่าง คุ่มค่า 12) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 13) ภาวะผู้นำ

ขั้นตอนการวิจัยดังนี้ 1) ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ ตามตัวแปร อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และประสบการณ์การทำงาน จากกลุ่มตัวอย่าง 186 คน 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ โดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จากผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุน ระดับหัวหน้างาน หัวหน้า ฝ่าย และหัวหน้างาน เพื่อดำเนินการสนทนาแบบกลุ่มจำนวน 10 คน

ผลวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านทักษะในการ สื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ พบว่า บุคลากรที่มีอายุ วุฒิการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีสมรรถนะทั้ง ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน พบว่า มีสมรรถนะด้านการบริการที่ดี และ ด้านความร่วมมือร่วมใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.5 บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน พบว่า มีสมรรถนะ ด้านการบริการที่ดี ด้านการปรับตัวหรือความยืดหยุ่นและด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 ส่วนด้านทักษะในการสื่อสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.1 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ พบว่า 1) มหาวิทยาลัยกำหนดนโยบาย กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ตลอดจนวิธีการประเมินที่ชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะ

ด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันอันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนภายใต้กติกาเดียวกัน 2) การส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในด้านต่าง ๆ นั้น มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีโครงการกิจกรรมหรือหลักสูตรอบรมต่าง ๆ ให้กับบุคลากรที่หลากหลายและครอบคลุมตามสายงานที่ปฏิบัติ และ 3) ควรจัดให้มีบรรยากาศขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เวทีการประกวดนวัตกรรม หรือเวทีในการเสริมแรงด้วยการประกาศ ยกย่อง และให้รางวัลกับบุคลากรดีเด่นในแต่ละด้าน

5) การทำงานเป็นทีม จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติงานตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาได้สำเร็จ และเจ้าหน้าที่ทุกคนยอมรับการตัดสินใจในกลุ่ม เจ้าหน้าที่ทุกคนมีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือร่วมใจกันในกลุ่มเป็นอย่างดี หน่วยงานมีการให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานดีแต่หน่วยงานไม่มีการสร้างแรงจูงใจ และมอบสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกับพิสมัย ชัยมหา (2558) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 2) เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 จำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ ค่าที และการทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีแอล เอส ดี โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอบธรรมและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 2) บุคลากรหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 ที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และภูมิลำเนาต่างกัน มีสมรรถนะโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และบุคลากรหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 ที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 ที่มีตำแหน่งต่างกันมีการมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกัน

ผลการวิจัยจากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

เมื่อได้วิเคราะห์จากการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้วิจัยมีข้อค้นพบที่สอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของเดซ อุนหะ จิรังรักษ์ (2565 , 14) หากพิจารณามิติต่าง ๆ ในตัวคนแล้ว การพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั้น มีความเกี่ยวข้องกับ 4 มิติ คือ 1) มิติด้านความรู้ 2) มิติด้านทักษะ 3) มิติด้านสุขภาพอนามัย และ 4) มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม สามารถนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนของสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

มิติด้านความรู้ เป็นมิติที่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งเป็นการศึกษาในรูปแบบ (การศึกษาในระบบ) และการศึกษารูปแบบ (การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย)

มิติด้านทักษะ เป็นมิติที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมิตินี้ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า คนที่ไม่มีทักษะและไม่สามารถทำงานอะไรได้เลยนั้นเป็นคนที่ไม่มีคุณภาพ

มิติด้านสุขภาพและอนามัย เป็นมิติที่เกี่ยวกับความสมบูรณ์แข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม เป็นมิติที่เกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิด ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรม การแสดงออกของคน

จากแนวคิดในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ จะต้องประกอบด้วย 4 มิติ คือ 1) มิติด้านความรู้ 2) มิติด้านทักษะ 3) มิติด้านสุขภาพอนามัย และ 4) มิติด้านทัศนคติหรือคุณธรรม ประกอบกับคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคลนั้น ๆ จึงเชื่อมโยงกับ 4 มิติของแนวคิดในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความเชื่อมโยงกับบริบทของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลาย ก็คือการทำให้ทรัพยากรมนุษย์นั้นๆ มีคุณภาพ หรือการทำให้คนมีคุณภาพ แต่คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ หรือคุณภาพของคนในลักษณะใดจึงจะเป็นปัจจัยเกื้อหนุนกระบวนการพัฒนาควรสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของประเทศนั้นๆ ดังนั้น ต้องมีการพัฒนาคนให้เกิดความครอบคลุมทั้ง 4 มิติ และสอดคล้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะ (McClelland, 1991 อ้างถึงใน ธีรพล เจริญสุข, 2564, หน้า 17) หลักตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์มี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่หน้าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

เมื่อนำสมรรถนะมาจำแนกแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก 5 ด้าน โดยสำนักงาน ก.พ. สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน (2553) อธิบายว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์
2. บริการที่ดี
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

5. การทำงานเป็นทีม

จึงอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะและแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อให้เป็นคนที่มีความรู้ เพราะบุคคลที่มีความรู้และทักษะยังไม่เพียงพอที่จะทำให้งานออกมาได้ดี ต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้นที่จะช่วยให้บุคคลเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบในการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. บุคลากรควรมีการริเริ่มพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กรอยู่เสมอ ทบทวน ปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการทำงานสม่ำเสมอ

2. หน่วยงานควรจัดให้มีการประเมินในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

3. หน่วยงานควรมีการจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

4. หน่วยงานควรมีการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความซื่อสัตย์สุจริต

5. หน่วยงานควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานทั้งภายนอกและภายใน แรงจูงใจภายนอก เช่น การให้รางวัล การชมเชย การให้โบนัส การให้สวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยม แรงจูงใจภายใน เช่น ความปรารถนา มอบความก้าวหน้า ความต้องการให้องค์กรเติบโตและประสบความสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้ที่สนใจทำการวิจัยในต่อไป ควรทบทวนแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมและเจาะลึกถึงประเด็นนั้น ๆ

2. ควรศึกษาทัศนคติของบุคลากรแต่ละบุคคลว่ามีความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรด้านใดเพิ่มเติมอีกบ้าง เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร

เอกสารอ้างอิง

กอบชัย เมฆดี และศศิรินทร์ ศาสตร์สาระ (2565) การพัฒนาสมรรถนะผู้นำเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอัจฉริยะ

กรณีศึกษา ชุมชนท่องเที่ยวในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน, (รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์). พระนครศรีอยุธยา:

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.

ธีรพล เจริญสุข. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้า

อิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

เดช อุณหะจิริงรักษ์. (2565) เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

พิสมัย ชัยมหา (2558) เรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1.

การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ปุ่นญาดา สุวรรณมณี (2558) สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยทักษิณ.

วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยทักษิณ

รัชนิดา รักกาญจน์ (2560) การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะของข้าราชการสายงานวิชาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2553). คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก. (พิมพ์ครั้งที่ 1)

กรุงเทพฯ: บริษัท แอร์บอร์น พรินต์ จำกัด.

สำนักพัฒนากำหนดตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน. (พิมพ์ครั้งที่ 1).

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.

วิรตี สุขสำราญ (2560) แนวทางการใช้สมรรถนะในการคัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้า สำหรับโรงแรม 3 ดาว

กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านไทร (ม.ป.ป.). ความเป็นมาสมรรถนะ ค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2566.

จาก https://www.np.go.th/index/add_file/gPzHycYMon42007.pdf

