

**สมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่**

The Competency of officers receiving master degree scholarships  
from the local administrative organization in the area of Chiang Mai province.

**นิชานันท์ เด่นมะลิ<sup>1</sup> และ สมศักดิ์ ศรีสันติสุข<sup>2</sup>**

**Nichanunt Demali<sup>1</sup> and Somsak Srisontisuk<sup>2</sup>**

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับการศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ได้รับการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสำเร็จการศึกษาแล้ว ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายการเมือง จำนวน 5 คน และพนักงานส่วนท้องถิ่น จำนวน 10 คน

ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษามีการพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นเป็นส่วนใหญ่ภายหลังจากการสำเร็จการศึกษาแล้วไม่ว่าจะเป็นทั้งในด้านทักษะ ด้านความรู้ ความสามารถและด้านทัศนคติ วิชาการที่ได้ศึกษาสามารถนำมาปรับใช้กับงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ แต่ก็มีส่วนน้อยที่พบว่ามีปัญหาอยู่บ้าง เช่น ปัญหาที่เกิดจากบุคลากรเองที่ขาดความชำนาญในด้านการใช้ภาษาอังกฤษและด้านการใช้คอมพิวเตอร์, สภาพปัญหาของท้องถิ่นที่แตกต่างกันทำให้การนำหลักทฤษฎีทางวิชาการที่ศึกษาขังนำมาปรับใช้ได้กับพื้นที่จริงได้ดีเท่าที่ควร และปัญหาเกิดจากระบบจริยธรรมขององค์กรท้องถิ่นในการพิจารณาคัดเลือกผู้ได้รับการศึกษา ดังนั้น บุคลากรต้องเพิ่มพูนความรู้ที่ตนเองยังขาดความชำนาญด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ เน้นการศึกษาด้วยการประยุกต์แนวคิดทฤษฎีกับกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นจริงของท้องถิ่น จะช่วยนำวิชาการที่ศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติจริง การสร้างระบบจริยธรรมภายในองค์กรให้เห็นเป็นรูปธรรม อีกทั้งท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องและการกระจายให้ทั่วถึงบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กรอย่างเท่าเทียม

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>1</sup> Student of Master of Public Administration in Local Government, College of Local Administration, Khon Kaen University.

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. ผู้จัดทำบทความต้นฉบับ (Corresponding Author) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>2</sup> Associate Professor. Dr. Corresponding Author. Graduate School, Khon Kaen University.

## ABSTRACT

This research proposes to study the characteristics and the competency of officers receiving the master degree scholarships and to analyze those competency problems in order to find the ways to improve the competence of scholars. The data collected by using in-depth interview technique from officers who have received the master degree scholarships and have already completed the education. Information is received from 5 civic service officials and 10 local staff.

According to the study, it was found that after completion of education, most of scholars have a positive self-development on their competencies including; skills, knowledge, competency and attitude. In addition, the knowledge that they had gained from the study was also applied to their works. However, the minority have some problems, for example, the lack of proficiency in English language and computer literacy. In fact, different problems are found in different area. Consequently, the suitable principles should be applied on each location. Furthermore, it was found that most of the problems resulted from unethical system in selecting the scholars. Therefore, to solve the problem, the officers should be trained in various curriculums especially the way to apply principles to suit local into the real practices. In summary, the creation of the organizational ethical practices should be conducted continuously as well as the distribution of budget to all the organization equally.

Key Words: competency of officers, the local administrative organization

e-mail address: anny\_hat@hotmail.com

## คำนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนทั้งสิ้น 211 แห่ง แบ่งออกเป็น องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 1 แห่ง เทศบาลนคร จำนวน 1 แห่ง เทศบาลเมือง จำนวน 4 แห่ง เทศบาลตำบล จำนวน 98 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 107 แห่ง จะเห็นได้ว่าจำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนมาก เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจำนวนมาก จำนวนบุคลากรภายในองค์กรก็ต้องมีจำนวนมากตามไปด้วย หากการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษาไม่กระทำโดยยึดหลักที่ถูกต้องแล้ว จะไม่สามารถทราบได้เลยว่า บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับทุนการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาจะมีสมรรถนะในแต่ละด้านมากน้อยเพียงใด ภายหลังจากการสำเร็จการศึกษาแล้ว และจะมีแนวทางพัฒนาอย่างไรถึงจะมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นต้องนำเครื่องมือเข้ามาเพื่อทำการศึกษาสมรรถนะดังกล่าว วัตถุประสงค์ในการศึกษามุ่งเพื่อศึกษาถึงลักษณะสมรรถนะของบุคลากรในด้านทักษะ ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติเป็นอย่างไร วิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในด้านใดบ้าง เพื่อศึกษาหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่

ผู้ศึกษาเห็นว่าการศึกษานี้ จะทำให้ได้รับทราบถึงสมรรถนะของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นทั้งในด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ อีกทั้งทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

ของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายหลังจากการสำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้รับมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนบทบาทในงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้เกิดประโยชน์ และนำเสนอผู้บริหารท้องถิ่นใช้กำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรต่อไป

### อุปกรณ์และวิธีการ

การศึกษาในครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) จากคำถามตามกรอบแนวคิดในการศึกษา ผู้ศึกษาได้สร้างแนวคำถามลักษณะปลายเปิด เป็นการสัมภาษณ์ให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดเพื่อจะใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ โดยจะทำการสัมภาษณ์เฉพาะผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสำเร็จการศึกษาแล้ว ดังนี้ 1) ฝ่ายการเมือง ได้แก่ คณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน และ 2) ฝ่ายประจำ ได้แก่ ข้าราชการองค์กรบริหารส่วนจังหวัด พนักงานเทศบาล พนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 10 คน ตามระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์:แนวทางสู่การศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, 2552)

### ผลการศึกษาและวิจารณ์

จากการศึกษาลักษณะสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสำเร็จการศึกษาแล้ว ผลการศึกษาสามารถนำเสนอได้ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** แสดงการสรุปสมรรถนะ ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่

ลักษณะสมรรถนะของบุคลากร	ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
<b>1. ด้านทักษะ</b> 1) สามารถที่จะนำนโยบายของผู้บริหารมากำหนดเป็นแผนงาน โครงการและกิจกรรมได้เป็นระบบยิ่งขึ้น 2) เข้าใจหลักการบูรณาการการทำงานร่วมกันของทุกส่วนราชการได้ดีขึ้น 3) สามารถที่จะประสานกับ	<b>1. ด้านทักษะ</b> 1) ความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันรวดเร็ว จนตามกระแสไม่ทัน ทำให้การค้นหาข้อมูลข่าวสารโครงการใหม่ๆ มาตอบสนองความต้องการประชาชนทำได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร 2) จากการศึกษาระดับมหาบัณฑิตเป็นการเรียนเพื่อสร้าง	<b>1. ด้านทักษะ</b> 1) บุคลากรควรหมั่นค้นคว้าศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับวิวัฒนาการข่าวสารสารสนเทศใหม่ๆ อีกทั้งข่าวสารเกี่ยวกับท้องถิ่น จากเว็บไซต์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและสำนักงานท้องถิ่นจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อจะได้เพิ่มพูนความรู้ให้กับ

<p>เพื่อนร่วมงานให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน</p> <p>4) สามารถนำวิชาการที่ได้รับมาบริหารจัดการและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ก่อให้เกิดการวางแผนอย่างเป็นระบบขึ้น</p> <p>5) ก่อให้เกิดการคิดที่จะประสานงานโดยอาศัยกลุ่มบุคคลรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็นคณะผู้บริหาร สมาชิกสภา ข้าราชการ พนักงานจ้างและประชาชนโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน</p> <p>6) ก่อให้เกิดการประมวลความคิดที่จะค้นหาแนวทางในการปฏิบัติที่สามารถวางแผนให้ผู้ได้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>7) ช่วยในการทำงานให้ผลงานที่สามารถตอบสนองของผู้บริหารท้องถิ่นได้ โดยนำแนวทางและเทคนิคต่างๆ จากการศึกษา มาประยุกต์ใช้</p> <p>8) สามารถนำการศึกษา มาวิเคราะห์ถึงสภาพเหตุการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาปรับเปลี่ยนให้เป็นนโยบายและแผนงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง</p> <p>9) ทำให้มุมมองการทำงานสามารถมองงานออกเป็นมิติ ทำให้มองเห็นภาพของงานได้ชัดเจน ก่อให้เกิดความเชื่อมโยง เสมือนตัวต่อที่ต่อกัน แต่ละกิจกรรมสามารถเชื่อมโยงกันได้ ก่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น</p>	<p>แนวคิด ไม่เน้นด้านการปฏิบัติ ทำให้ขาดความชำนาญในเรื่องแนวทางการปฏิบัติงานในระบบโครงสร้างที่ถูกต้อง เทคนิคในการปฏิบัติงานจริงยังไม่ได้ได้รับการส่งเสริมที่เท่าควร</p> <p>3) การศึกษาระดับมหาบัณฑิต ควรเน้นให้มีการศึกษาเกี่ยวกับทักษะในด้านภาษาให้มากขึ้น</p>	<p>ตนเองมากยิ่งขึ้น</p> <p>2) การจัดให้มีการศึกษาดูงานแต่ละท้องถิ่น หรือ ทดสอบปฏิบัติงานตามหลักวิชาการจริง ช่วยในการต่อยอดความรู้เดิม ทำให้มองเห็นภาพได้ชัดเจนขึ้น บุคลากรจะเกิดความชำนาญในเรื่องของแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบโครงสร้างงานและเทคนิคในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง</p> <p>3) เพิ่มหลักวิชาการต่างๆ และเทคนิคการสื่อสารในด้านภาษาอังกฤษ โดยสอดแทรกเข้าไปในทุกเนื้อหาวิชา ไม่ใช่เฉพาะแต่หลักวิชาการเท่านั้น แต่รวมถึงเทคนิคการสื่อสาร จะช่วยในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของผู้ศึกษา</p>
--	---	---

<p>10) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเน้นไปถึงเป้าหมายคือผลสัมฤทธิ์ของงาน</p>		
<p><b>2. ด้านความรู้ความสามารถ</b></p> <p>1) ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจและทราบแนวทางปฏิบัติตามที่กรมหรือจังหวัดสั่งการ เพื่อที่จะได้ปฏิบัติตามแผนขั้นตอน ได้อย่างถูกต้อง</p> <p>2) สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหนังสือสั่งการและระเบียบต่างๆ สามารถสรุปหลักการการทำงาน ทำให้การทำงานเป็นระบบแบบแผนมากขึ้น</p>	<p><b>2. ด้านความรู้ความสามารถ</b></p> <p>1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายและหนังสือสั่งการระหว่างผู้กำหนดนโยบายซึ่งก็คือฝ่ายการเมือง และผู้รับนโยบายไปปฏิบัติคือฝ่ายประจำ เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้ง เนื่องจากขาดการประสานงานที่ดีหรือการสื่อสารที่ดี ส่งผลให้เกิดไม่ความเข้าใจกับแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง</p> <p>2) การนำหลักทฤษฎีที่เรียนยังไม่สามารถนำมาปรับใช้ได้กับพื้นที่จริง</p>	<p><b>2. ด้านความรู้ความสามารถ</b></p> <p>1) ต้องมีการทำความเข้าใจกันระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้รับนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร ดังนั้นควรเน้นวิชาการในด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรให้มากขึ้น โดยอาจจะเป็นหลักการหรือเทคนิคต่างๆ</p> <p>2) การศึกษาโดยใช้กรณีศึกษาหรือตัวอย่างที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา ช่วยให้เกิดการนำวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติจริง</p>

<p><b>3. ด้านทัศนคติ</b></p> <p>1) เปิดโลกทัศน์ของตนเอง สร้างแนวความคิดในเชิงบวก ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ</p> <p>2) ก่อให้เกิดมุมมองที่หลากหลาย ทำความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาถึงแนวทางการทำงาน โดยยึดหลักความถูกต้อง ทำให้ความกังวลในการทำงานน้อยลง มุมมองกับเพื่อนร่วมงานเริ่มดีขึ้น โดยนำหลักการจัดการความขัดแย้งมาช่วยในการแก้ไขปัญหา</p> <p>3) การมีทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานดีขึ้น เกิดการเจรจาต่อรอง ส่งผลให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์</p> <p>4) มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อจริยธรรมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ระบบโครงสร้างงาน มีแนวคิดในเชิงบวกมากขึ้น</p> <p>5) มีแนวคิดเริ่มมองเห็นถึงการมอบหมายงาน แบ่งงานให้กับผู้อื่นหรือเพื่อนร่วมงาน โดยใช้หลักการมอบหมายงานให้ถูกต้องกับคน</p> <p>6) ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้น มีมุมมองในการบริหารที่ชัดเจน สามารถกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาท้องถิ่นได้ดีขึ้น</p>	<p><b>3. ด้านทัศนคติ</b></p> <p>1) ปัญหาทางด้านจริยธรรมขององค์กรในเรื่องระบบความยุติธรรมยังมีน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นระบบพวกพ้อง</p> <p>2) ผู้บริหารในบางท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ในการส่งเสริมการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรในองค์กร</p>	<p><b>3. ด้านทัศนคติ</b></p> <p>1) การสร้างจริยธรรมในองค์กร การส่งเสริมจริยธรรมในองค์กร ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และข้าราชการประจำ จะก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ</p> <p>2) การปรับทัศนคติในเชิงบวกในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร โดยการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีการกระจายให้กับบุคลากรในทุกกลุ่ม ทั้งผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เพราะทุกคนคือส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นแนวทางในการใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาคน</p>
--	---	---

จากการศึกษาลักษณะสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกต พบว่า สมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษามีการพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นเป็นส่วนใหญ่ภายหลังจากการสำเร็จการศึกษาแล้ว ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดในด้านการศึกษาก็มีความเข้าใจระบบโครงสร้างงาน ระบบการ

บริหาร นโยบายขององค์กรได้ดีขึ้น ความสามารถในการทำงานโดยใช้กลุ่มหรือการเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยการนำเทคนิคการประสานงานที่ดี ตลอดจนการใช้จิตวิทยากับเพื่อนร่วมงานมาช่วยในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร อีกทั้งยังช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร บุคลากรมีแนวทางและเทคนิคโดยการนำเอาหลักวิชาการมาประยุกต์ให้เกิดเทคนิค กระบวนการ วิธีการในการดำเนินงานต่างๆ ที่ดีขึ้น เมื่อการทำงานดีขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องตามหลักแนวคิดทักษะทางการบริหารของแคทซ์ (1978 อ้างถึงใน วิรัช ชูสิน, 2546) ด้านความรู้ความสามารถ บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจและทราบแนวทางปฏิบัติตามที่กรมหรือจังหวัดสั่งการ เพื่อที่จะได้ปฏิบัติตามแผน ขั้นตอนได้อย่างถูกต้อง ทำให้สามารถสรุปหลักการทำงาน ส่งผลให้การทำงานเป็นระบบแบบแผนมากขึ้น แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านความรู้ความเข้าใจของตัวบุคลากรผู้ได้รับทุนเองว่ามีสมรรถนะเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวัดความรู้ (ไพศาล หวังพานิช, 2526) และด้านทัศนคติ บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานที่ดีขึ้น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น มีความสุขในการทำงาน เป็นการทำงานด้วยใจมากกว่าที่จะการทำงานไปตามหน้าที่ ส่งผลให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (ปัญญาเดช พันธุ์วัฒน์, 2555)

สำหรับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรผู้ได้รับทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เป็นปัญหาที่เกิดจากตัวบุคลากรเองที่ขาดความชำนาญในด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ ด้านความรู้ความสามารถ ระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้รับนโยบายไปปฏิบัติยังขัดแย้งในเรื่องของกฎหมาย ระเบียบและหนังสือสั่งการที่การตีความหมายต่างกัน และอีกหนึ่งประเด็นคือ การศึกษาแต่เพียงหลักทฤษฎีทางวิชาการ หากไม่สามารถเชื่อมโยงกับปัญหาที่พบในท้องถิ่นจริง ทำให้การนำมาปรับใช้ยังไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร ด้านทัศนคติ ปัญหาที่พบไม่ได้เกิดจากตัวบุคลากรแต่เกิดจากระบบจริยธรรมขององค์กรมากกว่า คือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังให้ความสำคัญน้อยกับการสร้างระบบจริยธรรมขององค์กร เป็นการสร้างแต่เพียงนามธรรม ไม่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร และในบางท้องถิ่นไม่ค่อยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรในองค์กร

จากการวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น จึงเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ในด้านทักษะ บุคลากรควรเพิ่มพูนความรู้ที่ตนเองยังขาดความชำนาญ โดยการฝึกอบรม การศึกษาระยะสั้น การอบรมหลักสูตรตามสายงานที่ปฏิบัติ การอบรมหลักสูตรคอมพิวเตอร์ จะช่วยให้ความเชี่ยวชาญมากขึ้น ด้านความรู้ความสามารถ ควรนำหลักวิชาการในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรมาใช้ในการประสานงาน สร้างความเข้าใจในเรื่องระเบียบ กฎหมายและหนังสือสั่งการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรืองานที่ปฏิบัติอยู่ และการศึกษาโดยใช้กรณีศึกษาหรือตัวอย่างที่เกิดขึ้นจริงในท้องถิ่นประยุกต์กับแนวคิดทฤษฎี มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้เรียนอยู่ตลอดเวลา ช่วยให้เกิดการนำวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติจริง ด้านทัศนคติ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบความยุติธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ และควรให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องและการกระจายให้ทั่วถึงบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน

## สรุป

จากการศึกษาพบว่าหลักเกณฑ์ ระเบียบหนังสือสั่งการ ระบบขั้นตอนและกระบวนการในการพิจารณาคัดเลือกผู้ได้รับทุนเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างมากในการพิจารณาคัดเลือกผู้ได้รับทุนการศึกษาของท้องถิ่น ดังนั้นผู้ศึกษาจึงเห็นควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกผู้รับทุนการศึกษาคควรใช้ดุลยพินิจ หลักความยุติธรรม หลักความโปร่งใส และยึดถือซึ่งระเบียบ กฎหมายและหนังสือสั่งการอย่างเคร่งครัด
2. ควรมีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการพิจารณาคัดเลือกผู้ได้รับทุนการศึกษา
3. หลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษายังไม่ค่อยชัดเจนเท่าที่ควร เนื่องจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษา ข้อระเบียบหนังสือสั่งการยังคงคลุมเครือ
4. การพิจารณางบประมาณในการจัดสรรการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรควรมีการกำหนดโควตาที่ชัดเจน กระจายให้ทั่วถึงทุกกลุ่ม จะได้ไม่เกิดความเหลื่อมล้ำ

## เอกสารอ้างอิง

- ปัญญาเดช พันธุ์วัฒน์และคณะ. 2550. **ทัศนคติของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต**. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- ไพศาล หวังพานิช. 2526. **การวัดผลการศึกษา**. สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, กรุงเทพฯ.
- วิรัช ชูสิน. 2546. **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดยะลา**. รายงานการศึกษาระดับปริญญาโท, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. 2552. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ แนวสู่การศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ** Social Science Research Methodology Quantitative and Qualitative Approaches. บริษัท ดี.เค.ปรี้นติ้งเวิลด์, จำกัดสมุทรปราการ.