

**ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่
ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย**
**NEEDS ABOUT DEVELOPMENT IN POTENTIALITY OF HUMAN RESOURCE
OFFICERS IN CHIANG RAI MUNICIPALITY, RESPONSIBILITY
AREA REGION 3, CHIANG RAI PROVINCE**

ณัฐกร นันตะรัตน์¹ ขจรอรรรถพน พงศ์วิริทธิ์ธร² ศิกาญจน์มณี ไชเออร์ส³ วลัยลักษณ์ พันธุ์⁴
วีรพงษ์ สุทาวัน⁵ บดินทร์ พญาพรหม⁶ เจษฎา ช.เจริญยิ่ง⁷
Nattakorn Nantararat, Kajornatthapol Pongwiritthon, Sikarnmanee Syers,
Walailak Panturee, Veerapong Suthawan, Bordin Phayaphrom,
Jessada Chor Charoenying

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาถึงความคาดหวังในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพและความคงอยู่ของผู้รับผิดชอบในงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย จำนวน 10 ราย โดยกลุ่มตัวซึ่งทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เนื่องจากข้อมูลมีความสำคัญและต้องให้ความสคัญในการให้ข้อมูล ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง นำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ประเด็นการศึกษาและประเมินสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย

Received: 2020-09-27 **Revised:** 2020-10-09 **Accepted:** 2020-10-10

¹ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น Faculty of Business Administration, Northern College.
e-mail: tok2029@gmail.com

² คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น Faculty of Business Administration, Northern College

³ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขต
ขอนแก่น Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University
of Technology Isan, Khon Kaen Campus

⁴ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น Faculty of Business Administration, Northern College

⁵ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น Faculty of Business Administration, Northern College

⁶ ศูนย์การจัดการอีเลิร์นนิงแห่งเอเชีย, มาเลเซีย Asia eLearning Management Center, Malaysia

⁷ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย Small and Medium Enterprise
Development Bank of Thailand

ผลการวิจัยพบว่า 1.) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักคุณธรรมของเทศบาลนั้นไม่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเพราะมีการประเมินผลงานตามกฎหมาย และขั้นตอนที่กำหนดไว้แล้ว จึงทำให้มีความชัดเจน ในการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนการประเมิน โดยมีการนำโครงการและผลงานที่ตนเองรับผิดชอบในแต่ละสายงานมาทำการประเมินผล แต่ก็ยังมีผู้รับผิดชอบงานบางส่วนที่มองว่า ผู้บริหารมีการใช้ความคิดส่วนตัว ความรู้สึก ในการประเมินผลมากกว่า ผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ ตามกฎระเบียบที่กำหนด 2.) ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบในงานของเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนั้น เรื่องที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาศักยภาพประกอบไปด้วย การพัฒนาบุคลากรข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานเทศบาล การวางแผนอัตรากำลังคน การติดต่อสื่อสาร แรงจูงใจในการทำงานและการมอบหมายหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ทิศทาง ได้แก่ ทิศทางที่ 1 เห็นว่า ยังไม่ค่อยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้การทำงานมากนักในบางด้าน และทิศทางที่ 2 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์การทำงานเพื่อช่วยทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสิ่งที่ผู้รับผิดชอบงานที่ต้องการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพด้านระเบียบข้อบังคับ ด้านการสื่อสาร การใช้ภาษาและเทคโนโลยี 3.) ด้านการคงอยู่ของผู้รับผิดชอบในการทำงานของเจ้าหน้าที่เทศบาลนั้น เจ้าหน้าที่ที่มีสวัสดิการค่อนข้างจูงใจให้พนักงานเทศบาลคงอยู่ทำงานกับเทศบาลเพราะสิทธิที่รัฐให้นั้นค่อนข้างจะตรงกับพื้นฐานความต้องการของพนักงานผู้รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายตามภาระงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยที่รักษาให้เกิดการคงอยู่ของผู้รับผิดชอบในการทำงานของเจ้าหน้าที่เทศบาล และเป็นตัวเสริมขวัญกำลังใจของพนักงานเทศบาลซึ่งเป็นเงื่อนไขในการคงอยู่ในการปฏิบัติต่อไป

คำสำคัญ (keywords): การพัฒนาศักยภาพ; เทศบาล; ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่

Abstract

This research aims to study the thoughts and expectations of the performance evaluation based on the principle of the good governance in the potential development and the persistence of human resource officers in Chiang Rai Municipality, responsibility area region 3, Chiang Rai Province. Population and sample are 10 people who are in charge of the administrative work of the Chiang Rai Municipality, responsibility area region 3, Chiang Rai Province. The sample was selected by using the nonprobability sampling method, and randomly selected the sample by using purposive sampling method. As the information is important, therefore it is necessary to be voluntarily provided. Data were collected by semi-structured interviews and processed the content analysis according to the study

issues to assess the actual general operating conditions of the sample to achieve the research objectives. The research results showed as follows: 1) Performance evaluation using the good governance of the municipality had no compliant about the assessment of the performance appraisal because the performance is evaluated according to the rules and regulations with the steps that already well-defined, then it was clear about evaluating performance rating. In addition, the criteria for the performance evaluation also were announced before the assessment process, which the person in charge of each project and work was responsible for the evaluation. Anyway, there is still some person in charge has the opinion that the executives have used their personal opinion and feeling over the evaluation than the actual works due to the regulations. 2) Potential development needs of human resource officers in the municipality showed that the most important matters are included: personnel development and personal information of municipal employees, manpower planning, communication and work motivation, and the delegation of the person responsible for the work, which can be divided into 2 directions as follows: 1. They thought that the technology is not much used in some area of the work. And 2. They thought that there is more information technology used to apply in their work, which help the work be more efficient. The things that the person in charge would like to develop their potential are the development of regulatory study, communication, and the use of language and technology. 3. The persistence of the person responsible for the work of the municipal officials showed that the welfare is quite well incentive to remain working with the municipality because the welfare offered quite consistent with the needs of the employees. Moreover, the working environment, the management and the colleagues are the factors that maintain the persistence of the municipal officers as the part that is a supplement to the morale of the municipal employees to continue their work with the municipality.

keywords: Potential Development; Municipality; Human Resource Officers

บทนำ (Introduction)

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 รัฐได้ให้ความสำคัญเป็นอิสระคล่องตัว ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจ

หน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็นภายใต้กรอบกฎหมายและเพื่อกระจายอำนาจ ให้แก่ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือ ประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม และในส่วนขององค์ประกอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น ทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่น และมีสภาท้องถิ่น ทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเช่นเดียวกัน (ขจรศักดิ์ ศิริชัย, ม.ป.ป) ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) เป็นหัวใจหลักของหลายองค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรซึ่งทุกองค์การมุ่งที่จะให้บุคลากรของตนมีความรู้ความสามารถและเต็มใจปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลาการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในระดับใด ก็ขึ้นอยู่กับระดับคุณภาพของคน เรียงลำดับความสำคัญตั้งแต่ผู้นำสูงสุดขององค์กรผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานทุกคน ซึ่งจะส่งผลไปถึงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้มีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและด้วยเห็นว่ามันุขย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดเพราะคนเป็นกลไกทำให้เกิดงานที่มีคุณภาพต้องเกิดจากคนที่มีคุณภาพ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ทรงมีพระราชดำรัสว่า “จะต้องพัฒนาคนเพื่อพัฒนาประเทศ” จึงทำให้เกิดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 จึงได้มุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ การจะพัฒนาบุคลากรขององค์กร จำเป็นต้องประเมินความสามารถของบุคลากรขององค์กรให้รู้ว่ามีจุดแข็งอะไรที่ต้องส่งเสริมสนับสนุนและมีจุดอ่อนอะไรที่ต้องปรับปรุงแก้ไขที่สำคัญการพัฒนาเพื่อให้รู้ทันความเป็นไปของโลกธุรกิจในอนาคต องค์กรต้องมีความสามารถที่จะแบ่งปันเอาทรัพยากรในตลาดมาสร้างความมั่งคั่งให้กับองค์กร ซึ่งเป็นภาระอันใหญ่หลวงของผู้บริหารทุกคนองค์กรที่ดีสมาชิกขององค์กรต้องมีข้อผูกมัดหรือพันธะทางใจว่าจะทำให้งานขององค์กรประสบผลสำเร็จ และมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ การที่องค์กรจะขับเคลื่อนได้ขึ้นอยู่กับสมาชิกขององค์กรไม่ได้อยู่ที่โครงสร้างองค์กร โดยตัวโครงสร้างองค์กรจะไม่มี ความหมายแต่อย่างใดถ้าคนในองค์กรไม่มีความสามารถ ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมายและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาคนในประเทศให้เป็นคนที่มีคุณภาพก่อน โดยการให้การศึกษาอบรมเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยการให้การศึกษาที่พัฒนาคนเพื่อการประกอบอาชีพเป็นการพัฒนาคน อยู่ในสังคมได้อย่างสันติและมีอิสรภาพ (วิณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2561) ฉะนั้นแล้วจึงทำให้มีปัจจัยในการที่จะต้องเพิ่มศักยภาพในการทำงานของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถเกิดขึ้นได้หลายประการ อาทิ เช่น การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมนโยบายของผู้บริหาร การให้ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร การส่งไปฝึกอบรม รวมไปถึงในเรื่องของสวัสดิการของเทศบาล ซึ่งส่งผลต่อการคงอยู่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ เพราะถือว่าเป็นเรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่นั้นมีผลงานที่ออกมาดีมีคุณภาพทำให้เกิดความจงรักภักดีในการที่จะทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป

เทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ถือเป็นองค์การหนึ่งที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลและดำเนินกิจการที่ให้บริการแก่ประชาชนหลากหลายรูปแบบ โดยมีจำนวนบุคลากรที่มากหรือน้อยแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการในแต่ละเทศบาลและขึ้นอยู่กับรายได้ของแต่ละเทศบาลด้วย โดยในเรื่องของการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคล (งานกา
เจ้าหน้าที่) เทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ค่อนข้างที่จะมีปัญหาอันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ อาทิจากผู้บริหารที่ปกครองบุคลากรในองค์การไม่ดีหรืออาจเกิดจากตัวพนักงานเองที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ และผู้ที่รับผิดชอบดูแลงานด้านการเจ้าหน้าที่ในเทศบาลอาจขาดความรู้หรือประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งปัญหาและที่มีที่กล่าวมานี้ เทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ย่อมมีปัญหที่แตกต่างกันไปสืบเนื่องจากยังไม่มี กรณีการศึกษางานวิจัยเกี่ยวเรื่องการบริหารงานของเจ้าที่ผู้รับผิดชอบงานกา
เจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ในแง่มุมของทัศนคติความคิดความต้องการและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย (ฝ่ายแผนงานและประเมินผล กองวิชาการและแผนงาน, 2561) ซึ่งกรณีที่น่าสนใจศึกษาได้แก่ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ซึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ ผู้ที่ประเมินขาดข้อมูลที่แท้จริง เกี่ยวกับพนักงานผู้ที่ถูกประเมิน โดยไม่ได้ศึกษาภารกิจหน้าที่ที่พนักงานผู้ที่ถูกประเมินรับผิดชอบอย่างแท้จริงว่าทำอะไรบ้าง ส่วนใหญ่ผู้ประเมินก็จะรู้ข้อมูลของพนักงาน ผู้ถูกประเมินแบบผิวเผิน ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถวัดผลได้จริง จึงเป็นประเด็นน่าสนใจเพื่อทราบถึงความต้องการของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานกา
เจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล การนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานด้านการเจ้าหน้าที่ ปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนางานด้านการเจ้าหน้าที่เรื่อง Training needs ปัญหาการรักษาพนักงานซึ่งประกอบด้วยพนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

1. เพื่อศึกษาถึงความคาดหวังในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักคุณธรรมาภิบาลของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบในงานกา
เจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย

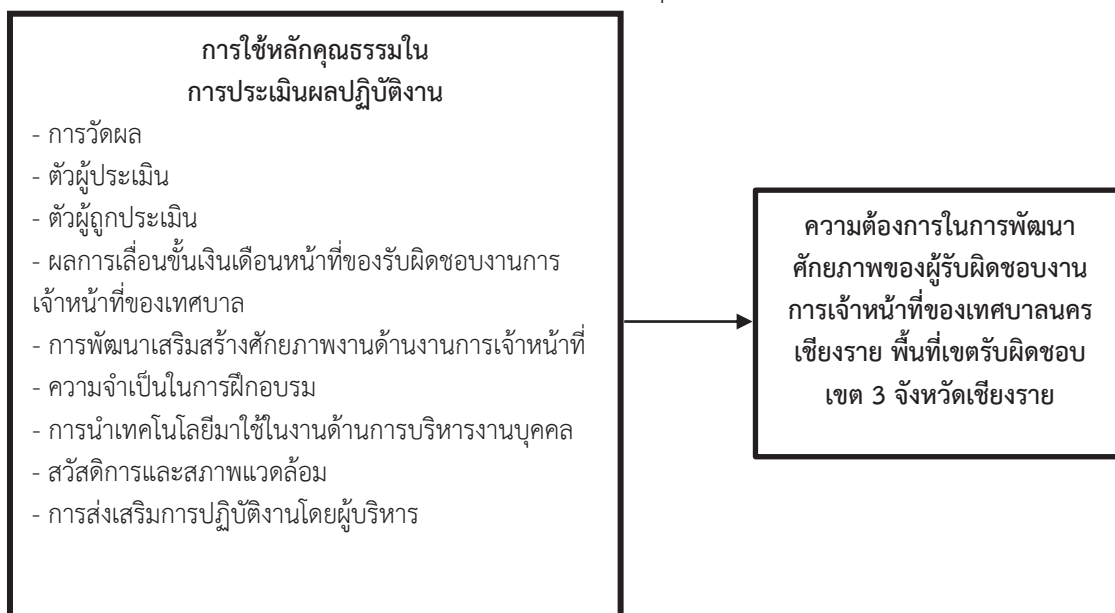
วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi- structured Interview) การวิจัย

ครั้งนี้จะศึกษาตามแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังนี้ 1.) งานการเจ้าหน้าที่ หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคล อันได้แก่ 1.1) การบรรจุแต่งตั้ง 1.2) การโอนย้าย 1.3) การเลื่อนระดับ 1.4) การสอบแข่งขัน 1.5) การสอบคัดเลือก 1.6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.7) การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเพิ่มค่าจ้าง การเพิ่ม ค่าตอบแทนและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น 2.) ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ หมายถึง พนักงานเทศบาลตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล หรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายรับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ 3.) การบรรจุ แต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลภายนอกที่ไม่ได้เป็นพนักงานเทศบาลลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป เข้ามาทำงานในเทศบาลโดยการใช้วิธีการสอบแข่งขันหรือการคัดเลือก 4.) การโอนย้าย หมายถึงการโอน คือ การเปลี่ยนตำแหน่ง เปลี่ยนสังกัด ข้ามกระทรวง ทบวงกรมหรือย้าย ภายในกระทรวงเดียวกันตำแหน่งเดียวกันแต่เปลี่ยนที่ทำงานใหม่ 5.) การเลื่อนระดับ หมายถึง การเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการ ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจะต้องดำเนินการคัดเลือกโดยการประเมินบุคคลหรือการทำการผลงาน 6.) การสอบแข่งขัน หมายถึง หลักสูตรที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้ามาทำงานในเทศบาล โดยมีหลักสูตรอย่างน้อย 3 หลักสูตรด้วยกัน มี 3 ภาค คือ ภาควิชาความรู้ ความสามารถทั่วไป ภาควิชาความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งและภาควิชาความเหมาะสมกับตำแหน่ง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปกรอบแนวคิดได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

2. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งกับพนักงานเทศบาลผู้ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการบริหารบุคคล (งานการเจ้าหน้าที่) ในเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ซึ่งเลือกผู้ให้ข้อมูลเฉพาะพนักงานเทศบาลเท่านั้น (ไม่รวมพนักงานจ้างภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป) โดยจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้ 1.) ต้องเป็นผู้ที่รับผิดชอบงาน

การเจ้าหน้าที่ของเทศบาลโดยจะต้องเป็น (พนักงานเทศบาลเท่านั้น) ในเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย และ 2.) ต้องเป็นผู้ที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ไม่น้อยกว่า 2 ปี (ซึ่งอาจเป็นพนักงานเทศบาลในตำแหน่งอื่น ๆ) ที่ไม่ใช่ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล โดยจะต้องมีคุณสมบัติจำนวน 10 ราย เป็นกลุ่มตัวซึ่งทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากข้อมูลในความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย มีความสำคัญและต้องให้ความสคัญในการให้ข้อมูล เป็นกลุ่มตัวซึ่งทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากข้อมูลการตอบมีความสำคัญและต้องให้ผู้ตอบสคัญในการให้ข้อมูล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi- structured Interview) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปรและเนื้อหาต่าง ๆ ในแบบสอบถามจะครอบคลุมแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ตรงประเด็นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการวัดตัวแปร ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเพื่อหาคำหรือประเด็นไว้กว้าง ๆ ล่วงหน้าเป็นลักษณะคำถามปลายเปิดในการสัมภาษณ์สามารถที่จะปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความชัดเจนของคำตอบได้โดยครอบคลุมประเด็นความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล ในกรอบแนวความคิดในการวิจัยตามภาพที่ 1 จากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กับพนักงานเทศบาลผู้ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการบริหารบุคคล (งานการเจ้าหน้าที่) ในเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย โดยผู้วิจัยจะมีส่วนร่วมถึงความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi- structured Interview) ซึ่งจะให้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนเพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความเชื่อถือได้ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานเทศบาลผู้ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการบริหารบุคคล (งานการเจ้าหน้าที่) ในเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย และนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาตรวจสอบความครบถ้วนของเนื้อหาว่า ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์หรือไม่ ก่อนนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological Triangulation)

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดสถิติที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ ไม่ได้ใช้สถิติ

วิเคราะห์ เนื่องจากเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะนำมาตรวจสอบความครบถ้วนของเนื้อหาว่า ครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์หรือไม่ ก่อนนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological Triangulation) โดยนำข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมมาตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis) โดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ประเด็นการศึกษาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ภาพรวมภายใต้กรอบแนวคิด สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษาโดยการพรรณนาความ (Descriptive)

ผลการวิจัย (Research Results)

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย จากผลการศึกษาพบว่า มีการร้องเรียนเกี่ยวกับเรื่องการวัดผลการประเมินประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะได้มีการประเมินผลตามกฎระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดไว้แล้ว จึงทำให้มีความชัดเจน ในการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง/ต้องการ ในระดับต่าง ๆ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นการตรวจสอบความสามารถและสมรรถนะของข้าราชการที่มีต่อการปฏิบัติงานในงานหรือหน้าที่ที่รับผิดชอบในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตามวิธีการที่หน่วยงานกำหนดไว้โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการที่วางไว้ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่อย่างไร เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน ฯลฯ อย่างไรก็ตามพบว่ามีบางส่วนที่เห็นว่า ยังมีกลไก การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่ชัดเจนและยังไม่ค่อยมีความยุติธรรมมากนัก โดยเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้บริหารระดับสูงและการประเมินผลการปฏิบัติงานบางครั้งผู้บังคับบัญชาในระดับล่างกับผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ไม่มีความคิดเห็นตรงกันสุดท้ายก็ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ซึ่งอาจไม่ได้รับความยุติธรรมในการประเมินผล การปฏิบัติงานระหว่างความยุติธรรมกับกฎระเบียบที่ใช้ยังมีความขัดแย้งกัน ภายหลังที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วบุคลากรส่วนใหญ่ได้มีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานในสายที่ตนเองได้ดีขึ้นและได้มีการปรับปรุง ซึ่งการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในทางที่ดีส่งผลถึงภาพลักษณ์ขององค์กร โดยรวมที่ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่บางส่วนให้ความเห็นว่า ยังไม่มี การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพัฒนาของตน โดยให้เหตุผลที่ว่า การประเมินผลจะไม่มีผล สะท้อนกลับไปยังพนักงานผู้ถูกประเมินเป็นเพียงแค่การแจ้งให้ทราบเพียงเท่านั้น ทำให้พนักงาน เข้าใจผิดว่าตนเองไม่ต้องพัฒนาแก้ไขปรับปรุงอะไร ผลการประเมินเป็นเพียงผลที่ทำให้ผู้รับการ ประเมินรับทราบถึงความรู้ความสามารถในสายงานตนเองเท่านั้น

ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบในงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย ในการปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่สิ่งที่เขาต้องการพัฒนาศักยภาพในงานการเจ้าหน้าที่คือ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของ

เทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย พบว่าเรื่องที่สำคัญที่สุด จากทัศนคติความคิดและความคาดหวังในงานสำหรับงานการเจ้าหน้าที่เทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย แบ่งได้ดังนี้

2.1 ความสำคัญที่สุดสำหรับงานการเจ้าหน้าที่เทศบาล 2.1.1) การพัฒนาบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ความสามารถของบุคลากร หรือ สวัสดิการ ซึ่งจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตรงตามเวลาที่ระบุและหลักเกณฑ์กำหนดไว้ เพราะงานการเจ้าหน้าที่เป็นงานที่ต้องรักษาสีทธิและสวัสดิการของคนในองค์กรที่ได้รับ หากปฏิบัติงานช้าเกินเวลาที่กำหนดก็อาจจะส่งผลให้คนในองค์กรเสียสิทธิที่พวกเขาควรจะได้รับ 2.1.2) ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในเทศบาล คือ ต้องมีความครบถ้วน เนื่องจากต้องใช้ ข้อมูลในการดำเนินการต่าง ๆ ของบุคคลนั้น ๆ หากข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือไม่ถูกต้องอาจทำให้มีผลเสีย ต่อบุคคลนั้น ๆ ในการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น 2.1.3) การวางแผนอัตรากำลังคน โดยเน้นการบริหารงานบุคคลและการวางแผนพัฒนา เทศบาลให้สอดคล้องกันอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยลดปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคล เช่นปัญหาอัตรการสูญเสียกำลังคน ปัญหาโครงสร้างกำลังคน ปัญหา ผลประโยชน์ตอบแทนที่ให้กับพนักงานในเทศบาล รวมถึงกระบวนการสรรหาคนเข้ามาทำงาน ดังนั้นการวางแผนงานบริหารบุคคลจึงถือว่าเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งของการเจ้าหน้าที่ 2.1.4) การติดต่อสื่อสาร การสื่อสารข้อมูลซึ่งกันและกันควรมีความชัดเจนเพื่อจะทำงาน ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการทำงานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานผู้ที่เกี่ยวข้อง 2.1.5) แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งได้แก่ความก้าวหน้าในสายงานของพนักงานเทศบาล การ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับคนทำงาน รวมถึงสวัสดิการพนักงานเทศบาลที่ควรจะได้รับ และ 2.1.6) เรื่องการมอบหมายหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับงาน ปัญหาคือคนที่ได้รับการสรรหามาตรงตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง

2.2 การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนางานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมส่วนใหญ่เป็น 2 ทิศทาง ได้แก่ ทิศทางที่ 1 เห็นว่ายังไม่ค่อยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางานการเจ้าหน้าที่มากนัก โดยมีเหตุผล เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาพัฒนางานการ เจ้าหน้าที่ซึ่งบางโปรแกรมสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้แต่เนื่องจากมีความรู้ด้านเทคโนโลยีน้อยจึงทำให้สามารถดำเนินการได้เพียงโปรแกรมพื้นฐาน ผู้บริหารยังไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนัก ไม่มีงบประมาณมากพอที่จะมาสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางานการเจ้าหน้าที่ แบบเฉพาะเจาะจง เทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นระบบการบันทึกข้อมูลที่จัดทำขึ้นโดยกรม ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจุบันระบบบันทึกข้อมูลยังเป็นเพียงการเริ่มต้นในการนำ เทคโนโลยีโดยให้เทศบาลแต่ละแห่งบันทึกข้อมูลเจ้าหน้าที่ในสังกัดในระบบเท่านั้น ซึ่งยังไม่ถึง ขั้นตอนการนำมาใช้การพัฒนางานการเจ้าหน้าที่เท่าที่ควร ทำให้เกิดจากการขัดข้องในเรื่องของการ บันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศ ทิศทางที่ 2 เห็นว่า ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาช่วยทำให้การทำงานในปัจจุบัน เป็นอย่างมาก และก่อให้เกิดความสะดวกสบาย

มากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานในสำนักงานและการ ติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานราชการ มีการติดต่อสื่อสารกันได้ง่ายและรวดเร็ว มีการทำกิจกรรม หลายสิ่งหลายอย่างร่วมกันง่ายขึ้น รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ

2.3 สิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนางานในการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนางานในการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย มีปัจจัยที่สำคัญดังนี้ 2.3.1) การส่งเสริมนโยบายของผู้บริหาร การที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงงานควรจะต้อง มีผู้ช่วยเหลือในงานด้านนี้ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อยและทันเวลารวมทั้งการจัดให้มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการดำเนินงานที่ครบถ้วนและในสมัยอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการส่งเสริมนโยบายของผู้บริหารและจากองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา โดยมีนโยบายให้เกิดการเรียนรู้แนวทางใหม่ ๆ โดยส่งเสริมให้พนักงานได้มีการอบรมหรือมีโครงการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2.3.2) การพัฒนาบุคลากรและสร้างค่านิยมที่ดีในการทำงานโดยต้องสร้างค่านิยมให้กับเจ้าหน้าที่ให้ทำความเข้าใจในหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ตั้งใจทำงานให้เกิดผลและเป็นประโยชน์ตาม เป้าหมายขององค์การพยายามศึกษากฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและ ค้นหาวิธีการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานที่ปฏิบัติอยู่รวมถึงมีความทุ่มเทเสียสละ อดทน ซึ่งทำให้งานนั้นไม่เกิดข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดและได้รับความสำเร็จ 2.3.3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร การให้ความร่วมมือของพนักงานภายในเทศบาลทุกคน เพราะงานในการเจ้าหน้าที่บางที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายงานที่จะเดินและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีซึ่งงานในการเจ้าหน้าที่ต้องใช้ทักษะในการประสานงานกับคนทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรและ 2.3.4) กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา การดูแลรักษา คนที่มีคุณภาพในการทำงาน การวางแผนกำลังคน รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาตามสายงาน ซึ่งที่ กล่าวมาทั้งหมดนี้ล้วนแต่เป็นปัจจัยในการพัฒนางานในการเจ้าหน้าที่

2.4. ความต้องการในการฝึกอบรม Training(needs) หรือสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องงาน การ เจ้าหน้าที่ของงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ 2.4.1) ความถี่ในการอบรม เห็นควรที่จะมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตลอดเวลา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกฎระเบียบหรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการพัฒนางานในการเจ้าหน้าที่ โดยควรให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน การเจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมหรือสัมมนา อยู่เสมออย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 2.4.2) ประเด็นหรือสาระสำคัญในการการอบรม เน้นระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบหลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง รวมถึงหลักสูตรด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยอาจให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรม ทางไกล หรือการพัฒนาตนเองก็ได้

2.3 สิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนางานในการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนางานใน

งานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย มีปัจจัยที่สำคัญดังนี้ 2.3.1) การส่งเสริมนโยบายของผู้บริหาร การที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงงานควรจะต้อง มีผู้ช่วยเหลือในงานด้านนี้ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อยและทันเวลา รวมทั้งการจัดให้มีเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการดำเนินงานที่ครบถ้วนและในสมัยอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการส่งเสริมนโยบายของผู้บริหารและจากองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา โดยมี นโยบายให้เกิดการเรียนรู้แนวทางใหม่ ๆ โดยส่งเสริมให้พนักงานได้มีการอบรมหรือมีโครงการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2.3.2) การพัฒนาบุคลากรและสร้างค่านิยมที่ดีในการทำงานโดยต้องสร้างค่านิยมให้กับเจ้าหน้าที่ให้ทำความเข้าใจในหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ตั้งใจทำงานให้เกิดผลและเป็นประโยชน์ตาม เป้าหมายขององค์การพยายามศึกษากฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ใช้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและ ค้นหาวิธีการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานที่ปฏิบัติอยู่รวมถึงมีความทุ่มเท เสียสละ อดทน ซึ่งทำให้งานนั้นไม่เกิดข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดและได้รับความสำเร็จ 2.3.3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร การให้ความร่วมมือของพนักงานภายในเทศบาลทุกคน เพราะงานการเจ้าหน้าที่บางที่ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายงานที่จะเดินและสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีซึ่งงานการเจ้าหน้าที่ต้องใช้ทักษะในการประสานงานกับคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2.3.4) กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา การดูแลรักษา คนที่มีคุณภาพในการทำงาน การวางแผนกำลังคน รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาตามสายงาน ซึ่งที่ กล่าวมาทั้งหมดนี้ล้วนแต่เป็นปัจจัยในการพัฒนางานการเจ้าหน้าที่

2.4 ความต้องการในฝึกอบรม Training (needs) หรือสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องงานการ เจ้าหน้าที่ ได้แก่ 2.4.1) ความถี่ในการอบรม เห็นควรที่จะมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตลอดเวลา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับกฎระเบียบหรือนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการพัฒนางานการเจ้าหน้าที่ โดยควรให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน การเจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมหรือสัมมนา อยู่เสมออย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 2.4.2) ประเด็นหรือสาระสำคัญในการการอบรม เน้นระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีปฏิบัติราชการ เช่น การพัฒนาด้านความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ หลักสูตรการพัฒนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบหลักสูตรความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่ง รวมถึงหลักสูตรด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยอาจให้ใช้วิธีการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกลหรือการพัฒนาตนเอง

เงื่อนไขการคงอยู่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงราย พบว่า 1.) ประสิทธิภาพและคุณภาพของสวัสดิการของเทศบาล โดยส่วนใหญ่เห็นว่าสวัสดิการที่เทศบาลสังกัดอยู่นั้นพอเพียงต่อที่จะทำให้ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ทำงานคงอยู่ต่อกับเทศบาล โดยให้เหตุผลที่ว่าได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานที่ดีอยู่แล้ว ซึ่งสวัสดิการที่พนักงานเทศบาลทุกคนพึงได้รับนั้น อยู่ในรูปแบบสวัสดิการของรัฐ ไม่ว่าจะเป็น สังกัดที่เทศบาลใดก็ตามพนักงานเทศบาลก็มีสิทธิที่จะรับสิทธิสวัสดิการเหล่านี้เช่นกัน อย่างไรก็ตามยังมีบุคคลให้ความคิดเห็นว่า สวัสดิการของเทศบาลยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้รับผิดชอบงานการ

เจ้าหน้าที่คงอยู่ในการทำงานโดยให้เหตุผลว่าเนื่องจากเทศบาลมีภาระค่าใช้จ่ายด้านงานบุคคลค่อนข้างสูง ทำให้สวัสดิการของเทศบาลยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของพนักงานทั้งเทศบาล 2.) สภาพแวดล้อมของเทศบาลในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเพื่อนร่วมงานสถานที่ทำงานและผู้บริหาร เพราะงานการเจ้าหน้าที่เป็นที่ต้องเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กรตั้งแต่พนักงานในระดับชั้นเดียวกันจนไปถึงระดับผู้บริหารการจัดสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีจะช่วยให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลายและรู้สึกภูมิใจในสถานที่ทำงานของตัวเองมากขึ้น รวมถึงการสร้างมิตรภาพที่ดีในการทำงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่ง อุปกรณ์ที่มีความทันสมัย เพียงพอและเหมาะสม 3.) ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาส่งผลกระทบต่อภาระคงอยู่และการทำงานของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่เป็นอย่างมากเพราะผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายพร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการของงานการเจ้าหน้าที่หากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาแห่งใดไม่เข้าใจในหลักการการทำงาน รวมทั้ง หลักเกณฑ์ต่าง ๆ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ รวมถึงสนับสนุนการทำงานให้กับตัวพนักงานให้เห็นเด่นชัดเพื่อให้พนักงานรับรู้ได้ว่าจะมีคนที่คอยช่วยเหลือเขาอยู่เสมอและยุติความขัดแย้งใน หน่วยงานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงานและมีความสุขกับการทำงาน เนื่องจากในการบริหารงานระบบเทศบาลผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจแท้จริงในองค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ส่วนท้องถิ่น ดังนั้นผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาส่งผลกระทบต่อภาระคงอยู่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่เป็นอย่างมาก 4.) นโยบายหรือแผนงาน ในปัจจุบันเห็นว่ายังไม่มีนโยบายหรือแผนงานใดที่แสดงถึงการคงอยู่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่โดยตรง จะพบก็เพียงแต่นโยบายหรือแผนงานที่เป็นภาพรวมที่ไม่มี นโยบายที่แสดงถึงการรักษาความคงอยู่ของพนักงานเทศบาลอย่างชัดเจน ยังไม่มีนโยบายหรือแผนงานที่สร้างความพึงพอใจให้พนักงานหรือแม้แต่ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่อย่างชัดเจน แต่ จะมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นภาพรวมทั้งเทศบาล เน้นการพัฒนาด้านการงานเป็นทีมการบริการ และการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการสร้างขวัญกำลังใจ แต่ท้ายที่สุดแล้วความก้าวหน้าขึ้นกับผู้บริหาร ยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจน เกี่ยวกับการคงอยู่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่โดยตรง

แนวทางในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการพิจารณาด้วยความยุติธรรม โดยมีการจัดทำประกาศหลักเกณฑ์โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น มีการพิจารณาโดยมีการเปิดเผยโปร่งใสและพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผล มีคณะกรรมการการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน จึงทำให้การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของเทศบาลเป็นไปด้วยความยุติธรรมตามหลักคุณธรรม โดยการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของเทศบาลมีแนวทางการพิจารณา คือ การยึดหลักความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาชั้นสูงและเป็นไปด้วยยุติธรรมและผลการปฏิบัติงานซึ่งผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจะเสนอผู้ที่สมควรได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งคณะกรรมการก็จะเห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชาในที่ประชุมจะไม่มีพิจารณาเลื่อนขั้นเป็นรายบุคคลตามผลการปฏิบัติงาน แต่จะพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงเสนอมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยเป็นไปตามกลไกของการเลื่อนขั้น

เงินเดือน ซึ่งมีการประเมินจากหัวหน้าส่วนและมีการกลั่นกรองอีกรอบจากคณะกรรมการกลั่นกรองเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อกลั่นกรองการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากคณะกรรมการร่วมกัน มีการพิจารณาการเลื่อนขั้นจากคณะกรรมการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยใช้ระบบคุณธรรมและหลักความสามารถเข้ามาพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนทุกครั้ง ซึ่งสามารถสรุปเป็นภาพดังนี้



ภาพที่ 2 แนวทางในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการพิจารณาด้วยคุณธรรม

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

การวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงราย พื้นที่เขตรับผิดชอบเขต 3 จังหวัดเชียงรายมีประเด็นที่สามารถมาอภิปรายผลได้ 2 ประเด็นดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลในเรื่องของการใช้หลักคุณธรรมาภิบาลในการประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนในเรื่องการวัดผล พบว่า ไม่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับเรื่องการวัดผลการประเมินประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะได้มีการประเมินผลตามกฎระเบียบและขั้นตอนที่กำหนดไว้แล้ว จึงทำให้มีความชัดเจน ในการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง/ต้องการ ในระดับต่าง ๆ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นการตรวจสอบความสามารถและสมรรถนะของข้าราชการที่มีต่อการปฏิบัติงานในงานหรือหน้าที่ที่รับผิดชอบในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตามวิธีการที่หน่วยงานกำหนดไว้โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการที่วางไว้ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่อย่างไร เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน ฯลฯ อย่างไรก็ตามพบว่ามีบางส่วนที่เห็นว่า ยังมีกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่ชัดเจน และยังไม่ค่อยมีความยุติธรรมมากนักการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างความยุติธรรมกับกฎระเบียบที่ใช้ยังมีความขัดแย้งกัน ควรที่จะมีการวัดผลการปฏิบัติงานจากผลงานที่ปฏิบัติจริง มีการให้คะแนนหรือให้ คำแนะนำแก่ผู้ที่ถูกประเมินตามความเป็นจริงและการวัดผล

จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เทศบาลหรือองค์การได้ตั้งหลักเกณฑ์เอาไว้ในเรื่องตัวผู้ที่ถูกประเมิน ควรที่จะมีการยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ตนเองได้รับและผลการประเมินนั้นมาปรับปรุงงานที่ตนรับผิดชอบให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นในการวัดผลการปฏิบัติงานผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานและผลการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนจึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องและสอดคล้องกันและส่งผลกระทบต่อเงื่อนไขในการคงอยู่ที่จะทำงานกับองค์การหรือเทศบาลต่อไป โดยบุคลากรก็จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีคุณภาพในการทำงานที่ดีและมีความ จงรักภักดีในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัย บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิเศษ (2558) ได้พบว่า การนำเทคโนโลยีใช้ประยุกต์กับการบริหารองค์กรเทศบาลในทุกด้าน จะทำให้มีหลักการบริหารจัดการโดยใช้วิธีการพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการนำนวัตกรรมการบริหารมาประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารพัฒนาเทศบาลโดยมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติการพัฒนาระบบงานของเทศบาลนครขอนแก่น การนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ปรับปรุงศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาชุมชนและคณะกรรมการชุมชนให้เข้มแข็งและการพัฒนาจิตสำนึกของการพัฒนาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้มีความเข้มแข็ง เมื่อเทศบาลนครขอนแก่นมีศักยภาพที่เข้มแข็งย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานของพนักงาน เจ้าหน้าที่ ที่มีคุณภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ตามที่เทศบาลนครขอนแก่นกำหนดไว้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป และยังสอดคล้องกับ แผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลเชียงของ จังหวัดเชียงราย (2561 – 2563), (2561) ที่ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลเวียงเชียงของในการกำหนดวิธีการพัฒนา โดยใช้เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรทั้งการพัฒนาในระยะสั้น เช่น การจัดฝึกอบรมโดยเทศบาลดำเนินการเองหรือการส่งเข้าร่วมฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด และการพัฒนาในระยะยาว เช่น การสอนงานในขณะทำงาน การจัดให้มีพี่เลี้ยงในการทำงาน การมอบหมายงานการหมุนเวียนงาน การให้คำปรึกษา แนะนำ การติดตามและประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชา เป็นต้น การกำหนดตัวชี้วัดแผนงาน โครงการฯ เพื่อให้การติดตามความสำเร็จและความก้าวหน้าในแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์นั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องสนับสนุนต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์หลักของเทศบาล ทำให้เกิดความยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาลในการประเมินผลงานเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยใช้การประเมินแบบ 360 องศา เพื่อให้เกิดการตรวจสอบหลักฐานในการเพิ่มคะแนนผลการประเมิน ซึ่งทำให้เกิดการตรวจสอบและการยอมรับในการเลื่อนขั้น ตำแหน่งตามภาระงานของพนักงานแต่ละคน

ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบในงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลพบว่า การพัฒนาบุคลากรข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในเทศบาล คือ ต้องมีความครบถ้วน การวางแผนอัตรากำลังคน การติดต่อสื่อสารและการมอบหมายหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับงาน หากมีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีทั้งในเรื่องของการวางแผนอัตรากำลัง การจัดคนในองค์การและการพัฒนาบุคลากรย่อมส่งผลให้สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ได้อย่างเต็มที่และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ในเรื่องความจำเป็นในการฝึก

อบรมสามารถช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถในงานการเจ้าหน้าที่ได้มากที่สุด การพัฒนางานการเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่แล้วเทศบาลยังไม่ค่อยมีการให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนักเพราะยังมองว่ายังไม่มีเวลาจำเป็นและควรที่จะนำงบประมาณมาใช้พัฒนาในเรื่องอื่นมากกว่า ซึ่งการแก้ปัญหาที่ควรที่จะให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานหมั่นฝึกฝนให้ชินกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางานการเจ้าหน้าที่และทำอะไรก็ได้ที่ทำให้ผู้บริหารมองเห็นที่ความสำคัญของเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางานในองค์กรหรือเทศบาล ส่วนสวัสดิการถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร มีขวัญและกำลังใจที่จะทำงานและทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นและจำนวนผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบงานของเทศบาลในแต่ละแห่งอย่างละ 1 คน ต่อเทศบาลนั้น มีผลกระทบต่อผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ ดังนั้นจำนวนและปริมาณพนักงานหรือบุคลากรที่มีอยู่ในแต่ละเทศบาล ย่อมส่งผลต่อการทำงานของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่อีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุเนตร เกื้อภักดี (2559) ที่ได้พบว่า สภาพปัญหาในการดำเนินการด้านการศึกษามีปัญหาและมีความต้องการพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรมและด้านที่มีปัญหา ส่วนความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือด้านการพัฒนา ซึ่งแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีดังนี้

1. ด้านการศึกษา ได้แก่ การสนับสนุนทุนการศึกษาและการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน
2. ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจ ความต้องการจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง
3. ด้านการพัฒนา ได้แก่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและใช้ระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานหรือช่วยตัดสินใจแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

การพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล ซึ่งการปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่เป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งเป็นสิ่งที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ก็คือการนำหลักธรรมาภิบาลมายึดถือและใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะถือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประกอบกับหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ 1.) หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎระเบียบข้อบังคับ ข้อตกลงหรือกติกาต่าง ๆ ถ้าเรามีการพัฒนาศักยภาพการทำงาน โดยยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดและต้องลงกันไว้แล้ว งานที่รับผิดชอบหรือปฏิบัติก็จะเกิดการพัฒนาตามศักยภาพที่เราต้องการ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในศักยภาพของบุคคลนั้น 2.) หลักคุณธรรม การยึดถือมั่นในความถูกต้องในสิ่งที่ดีงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริต ที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารควรจะยึดมั่นปฏิบัติ ควรที่จะมีความซื่อสัตย์ในการประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเป็นจริง 3.) หลักความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารหรือเรื่องราวต่าง ๆ อย่าง ตรงไปตรงมาไม่มีปิดบังหรือซ่อนเร้นใด ๆ ในการทำงานการเจ้าหน้าที่ก็เช่นเดียวกัน ควรมีการเปิดเผยข้อมูล ตรวจสอบ เชื่อถือได้ ถูกต้องเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อที่จะได้มีการพัฒนาศักยภาพของผู้ถูกประเมินผล

งานต่อไป 4.) หลักการมีส่วนร่วม การให้พนักงานเทศบาลหรือประชาชนภายนอกเข้ามา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่เพื่อที่จะให้ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ได้รับรู้ว่าจะพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถได้มากน้อยแค่ไหน สามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขในการทำงานคราวต่อไป 5.) หลักความรับผิดชอบ ผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่จะให้ความสำคัญต่อเรื่องการตรงต่อเวลา ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาควรที่จะไม่ละเลยข้อนี้ 6.) หลักความคุ้มค่า ในการพัฒนาศักยภาพงานการเจ้าหน้าที่นั้น ซึ่งสิ่งที่ได้กลับมาสามารถนำความรู้ซึ่งเป็นคุณค่าทางปัญญา นำมาพัฒนาศักยภาพขององค์กรได้ทั้งตลอดชีวิต

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ความรู้ในเชิงวิชาการที่เกิดขึ้นใหม่ในงานวิจัยนี้คือ ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล เพื่อที่จะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรม โดยมุ่งเน้นการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล เพื่อที่จะสามารถนำปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาดำเนินการแก้ไข เพื่อให้ศักยภาพของผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน จึงควรมีการศึกษาเชิงปริมาณเพื่อสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลให้ตรงกับวัตถุประสงค์มากที่สุด

เอกสารอ้างอิง (References)

- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (ม.ป.ป). **เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://competency.rmutp.ac.th>. [19 มิถุนายน 2562]
- จารุเนตร เกื้อภักดี. (2559). **แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน**. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทศบาลตำบลเชียงของ จังหวัดเชียงราย. (2561). **แผนการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลเชียงของ จังหวัดเชียงราย (2561 – 2563)**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.wckmunic.org/new>. [25 มิถุนายน 2562]
- บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์. (2558). **ศักยภาพการบริหารการพัฒนาของเทศบาล:กรณีศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น. วารสารการเมือง การบริหารและกฎหมาย**, 7(2), 109-131.
- ฝ่ายแผนงานและประเมินผล กองวิชาการและแผนงาน. (2561). **รายงานผลตามคำรับรองปฏิบัติราชการและผลการจัดทำตัวชี้วัด KPI ขององค์กรประจำปี 2561**. เชียงราย: เทศบาลนครเชียงราย.
- วีณา พิงวิวัฒน์กุล. (2561). **เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.