

การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช*

DEVELOPING A MODEL TO ENHANCE THE COMPETENCE OF DEVELOPMENT ADMINISTRATORS IN THE 21ST CENTURY FOR DISTRICT CHIEFS IN NAKHON SI THAMMARAT PROVINCE

กณทิศา ศรีวิไล*, ชนิกันต์ ไสยเกื้อ, วีระยุทธ ชาทะกาญจน์

Kantita Sriwilai*, Chanikarn Saikuea, Werayut Chatakan

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

Graduate School, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Nakhon Si Thammarat, Thailand

*Corresponding author E-mail: saannit60@gmail.com

*Tel: 098-229-4191

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในสมรรถนะ 2) พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะ และ 3) ตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นไปพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะ และตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) เพื่อเชื่อมโยงผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณกับการพัฒนารูปแบบและการตรวจสอบความเหมาะสมอย่างเป็นระบบ แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การศึกษาความต้องการจำเป็น การพัฒนารูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การประเมินช่องว่างสมรรถนะ และสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ การนำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสะท้อนว่าการพัฒนาย่านอำเภอควรเริ่มจากการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะก่อนกำหนดแนวทางพัฒนา 2) ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนารูปแบบ LSGISCB MODEL ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และมีจุดเด่น คือ การบูรณาการสมรรถนะนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 เข้ากับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และ 3) ผลการตรวจสอบยืนยัน พบว่า รูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับสูง สามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะนายอำเภอ ส่งเสริมภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การบูรณาการความร่วมมือ และการพัฒนาพื้นที่ให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารราชการในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะ, นักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21, นายอำเภอ, การบริหารราชการส่วนภูมิภาค, จังหวัดนครศรีธรรมราช

Abstract

The purposes of this research article were to 1) Examine the current conditions, desired conditions, and priority needs related to competencies; 2) Develop a competency enhancement model; and 3) Validate a competency enhancement model for 21st-century development administrators serving as district chiefs in Nakhon Si Thammarat Province. The results of the needs assessment were used to develop the competency enhancement model and to examine its validity, appropriateness, feasibility, and usefulness. This study employed a Research and Development (R&D) design using a mixed-methods approach. The mixed-methods design was adopted to systematically integrate the quantitative findings from the needs assessment with the development of the competency enhancement model and the evaluation of its appropriateness. The research was conducted in three phases: 1) Needs assessment, 2) Model development through an expert seminar, and 3) Model validation by a panel of experts. The findings revealed three major results. First, the competency development process with the highest priority need was competency gap assessment, while the competency requiring the most urgent development was change leadership. These findings indicate that the development of district chiefs should begin with an assessment of competency gaps before appropriate development strategies are formulated. Second, the findings from the needs assessment led to the development of the LSGISCB Model, which comprises five major components. The model's distinctive feature is the systematic and continuous integration of the competencies required of 21st-century development administrators into the competency development process. Third, the validation results confirmed that the developed model demonstrated high levels of validity, appropriateness, feasibility, and usefulness. The model can serve as a practical framework for enhancing the competencies of district chiefs by strengthening change leadership, strategic management, collaborative governance, and area-based development in alignment with the demands of public administration in the 21st century.

Keywords: Competency Enhancement Model, 21st-Century Development Administrators, District Chiefs, Public Administration, Nakhon Si Thammarat Province

บทนำ

เทคโนโลยีดิจิทัล สิ่งแวดล้อม การเมืองโลก และกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้การบริหารการพัฒนาเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อน จนไม่สามารถดำเนินการด้วยแนวทางเดิมได้อีกต่อไป สอดคล้องกับวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 ที่มุ่งเน้นการบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติ (United Nations, 2015) ขณะเดียวกันภาครัฐจำเป็นต้องปรับสู่การบริหารที่ยืดหยุ่น ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อรับมือกับปัญหาสาธารณะที่มีความซับซ้อน (Gerson, D., 2020) ภายใต้บริบทดังกล่าว นักบริหารการพัฒนาจึงต้องมีสมรรถนะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ (เยาวภา รุ่งเรือง และคณะ, 2566); (กษภัทร์ สงวนเครือ, 2566) อีกทั้งการพัฒนาองค์กรภาครัฐยังต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์และส่งเสริมการปรับตัวของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (นันทิดา จันทรศิริ, 2561) นายอำเภอเป็นผู้แทนรัฐบาลและหัวหน้าฝ่ายปกครองระดับอำเภอ มีหน้าที่นำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ บริหารจัดการและประสานการดำเนินงานในระดับพื้นที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 พระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยมีปลัดอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการเป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินงาน (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2560) นอกจากนี้ นายอำเภอยังมีบทบาทในการรักษาความสงบเรียบร้อย การอำนวยความสะดวก การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการบูรณาการความร่วมมือผ่านหลัก 5 ร่วม เพื่อให้การพัฒนาพื้นที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Denhardt, J. V. & Denhardt, R. B., 2000); (Ansell, C. & Gash, A., 2008)

ปฏิบัติงานตามภารกิจของรัฐ แต่ต้องพัฒนาไปสู่การเป็นนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ที่มีสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงยุทธศาสตร์ การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี และการสร้างความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ภารกิจที่เพิ่มขึ้นจากกฎหมาย นโยบายของรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนของบทบาทและข้อจำกัดในการบูรณาการการทำงาน โดย กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2560) ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างความร่วมมือ ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การประเมินช่องว่างสมรรถนะและการนำการเปลี่ยนแปลงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน สะท้อนว่าระบบการพัฒนาสมรรถนะในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับบริบทการบริหารราชการยุคใหม่ ขณะที่งานวิจัยที่ผ่านมาแม้จะศึกษาการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารภาครัฐอย่างกว้างขวาง แต่ยังไม่ปรากฏรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเฉพาะสำหรับนายอำเภอและสอดคล้องกับบริบทของจังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมีความหลากหลายของพื้นที่ทั้งโซนเขา ป่า นา และเล จึงเกิดช่องว่างทางวิชาการและเชิงปฏิบัติที่ควรได้รับการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมต่อไป

จะเห็นได้ว่า นายอำเภอเป็นกลไกสำคัญในการบริหารราชการส่วนภูมิภาคระดับอำเภอ ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และผู้บริหารจัดการพื้นที่ รับผิดชอบการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการพัฒนาพื้นที่ให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน จนได้รับการยอมรับ

ในบทบาทผู้บำบัดทุกข์ บำรุงสุข ตามภารกิจสำคัญของกระทรวงมหาดไทย อย่างไรก็ตาม ภายใต้การบริหารราชการในปัจจุบัน นายอำเภอต้องรับผิดชอบภารกิจจากรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนของบทบาท ข้อจำกัดในการบูรณาการการทำงาน และการขับเคลื่อนภารกิจบางด้านไม่สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่างานศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะผู้นำหรือผู้บริหารภาครัฐในภาพรวม แต่ยังไม่มีการพัฒนารูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทการบริหารพื้นที่ของจังหวัดนครศรีธรรมราชอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ เพื่อนำผลการศึกษามาพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่และสามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพนายอำเภอให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารและการพัฒนาพื้นที่ในยุคปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น มุ่งศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ปลัดเทศบาล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช รวม 379 คน กำหนดเกณฑ์คัดเข้า ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวในช่วงเก็บรวบรวมข้อมูลและมีประสบการณ์ด้านการประสานงาน การบริหารราชการ หรือการพัฒนาพื้นที่ร่วมกับนายอำเภอ ส่วนเกณฑ์คัดออก ได้แก่ ผู้ที่พ้นจากตำแหน่ง ย้ายออกนอกพื้นที่ หรือไม่สามารถให้ข้อมูลได้ครบถ้วน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. ได้ 191 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของตำแหน่งเป็น 3 ชั้น ได้แก่ ปลัดอำเภอ ปลัดเทศบาล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วสุ่มอย่างง่ายจากบัญชีรายชื่อในแต่ละชั้น (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) ทั้งนี้ หากผู้ที่สุ่มได้ไม่เข้าเกณฑ์ ไม่ยินยอมให้ข้อมูล

หรือแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ จะสุ่มรายชื่อสำรองจากชั้นเดียวกันเพื่อคงสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง 2) เครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.67 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยตนเอง โดยคำนึงถึงจริยธรรมการวิจัย การพิทักษ์สิทธิ์ และการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ภายหลังการเก็บข้อมูล ได้ตรวจสอบความครบถ้วนและความสมเหตุสมผลของแบบสอบถามก่อนวิเคราะห์ หากพบข้อมูลไม่สมบูรณ์หรือผิดปกติจะคัดออก และใช้เฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และ 4) การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ตามสูตร ดังนี้ $PNI_{modified} = (I-D)/D$ (โดยที่ I = ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์, D = ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน) พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบ

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ ดำเนินการยกย่องรูปแบบและตรวจสอบคุณภาพด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน คัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย นักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์หรือสำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาเอก จำนวน 4 ท่าน ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดนครศรีธรรมราช (ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด) จำนวน 4 ท่าน และนายอำเภอที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 2 ท่าน โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก ให้เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร การบริหารการพัฒนา หรือการขับเคลื่อนนโยบายในระดับพื้นที่ไม่น้อยกว่า 5 ปี มีผลงานหรือบทบาทที่เกี่ยวข้อง และสามารถให้ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติได้อย่างรอบด้าน การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากภาควิชาการ ภาคนโยบาย และภาคปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายและลดอคติในการพัฒนารูปแบบ และ 2) เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยจัดหมวดหมู่ เปรียบเทียบความสอดคล้องของความคิดเห็น และสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงองค์ประกอบของรูปแบบ และคู่มือในประเด็นที่มีนัยสำคัญต่อความเหมาะสมของรูปแบบ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ ดำเนินการตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยสอบถามนายอำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่มีพื้นที่โซนเขา ป่า นา และเล มีรายละเอียด ดังนี้ 1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน คัดเลือกแบบเจาะจงจากนายอำเภอหรือผู้เคยดำรงตำแหน่งนายอำเภอในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยกำหนดเกณฑ์ให้มีประสบการณ์บริหารราชการระดับอำเภอไม่น้อยกว่า 5 ปี มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการบริหารพื้นที่ การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ การบูรณาการความร่วมมือ หรือการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ และได้รับการยอมรับว่ามีภาวะผู้นำและสมรรถนะด้านการบริหารการพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานจริง และ 2) เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า โดยพิจารณาความสอดคล้องจาก 3 ด้าน ได้แก่ 1) แหล่งข้อมูล คือ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ 2) วิธีการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม



การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการวิเคราะห์เนื้อหา และ 3) การเปรียบเทียบข้อค้นพบกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องของผลการวิจัยทั้ง 3 ระยะ ก่อนนำไปปรับปรุงเป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

จากการดำเนินงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ เพื่อแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการของการสร้างองค์ความรู้จากสภาพปัญหาไปสู่แนวทางแก้ไขที่ยั่งยืน ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 คือ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของนายอำเภอ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า สภาพปัจจุบันของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของนายอำเภอในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$) ขณะที่สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ 0.480 โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การประเมินช่องว่างสมรรถนะ ($PNI_{modified} = 0.502$) รองลงมา คือ การกำหนดพฤติกรรม ($PNI_{modified} = 0.498$) และการใช้ผลการปฏิบัติงานจริงวัดผล ($PNI_{modified} = 0.497$) ผลดังกล่าวสะท้อนว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของนายอำเภอยังมีช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะการประเมินช่องว่างสมรรถนะ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการวางแผนพัฒนารายบุคคล การเลือกวิธีพัฒนา และการติดตามผล หากขาดการประเมินที่ชัดเจน การพัฒนาย่อมไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบดังกล่าวมาใช้เป็นฐานในการออกแบบรูปแบบ โดยกำหนดให้การประเมินช่องว่างสมรรถนะเป็นขั้นตอนหลักของกระบวนการพัฒนา เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ พบว่า สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) ขณะที่สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$) และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ 0.460 โดยสมรรถนะที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การนำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.480$) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($PNI_{modified} = 0.469$) และธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ($PNI_{modified} = 0.459$) ผลดังกล่าวสะท้อนว่า การนำการเปลี่ยนแปลง เป็นสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด เนื่องจากนายอำเภอต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และความต้องการของประชาชนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบนี้มาใช้เป็นฐานในการออกแบบรูปแบบ โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถด้านการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ซับซ้อน และการขับเคลื่อนความร่วมมือจากทุกภาคส่วน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวเป็นการศึกษาขั้นต้น ผู้วิจัยได้สำรวจข้อมูลจากปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ปลัดเทศบาล และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

ในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 191 ราย เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างจริงกับสิ่งที่คาดหวังผลการวิจัยเชิงปริมาณสะท้อนให้เห็นว่า มีประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน 2 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของนายอำเภอ คือ การประเมินช่องว่างสมรรถนะ และ 2) ด้านสมรรถนะนักบริหารการพัฒนา ในศตวรรษที่ 21 คือ การนำการเปลี่ยนแปลง สรุปลงได้ว่า ผลการวิจัยระยะที่ 1 ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการพัฒนา ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นฐานเชิงประจักษ์สำคัญสำหรับนำไปสู่การพัฒนาในรูปแบบในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 คือ เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดทฤษฎี และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จนพัฒนาเป็น LSGISCB MODEL ซึ่งมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ รูปแบบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ชื่อรูปแบบ หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน และเงื่อนไขความสำเร็จ โดยวิธีดำเนินงานเชื่อมโยงโดยตรงกับผลการวิเคราะห์ PNI กล่าวคือ การประเมินช่องว่างสมรรถนะซึ่งมีค่า PNI สูงสุด ถูกกำหนดเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการพัฒนา ส่วนสมรรถนะด้านการนำการเปลี่ยนแปลงถูกนำมาเป็นแกนหลักของกิจกรรมการพัฒนา ผ่านการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง และการประเมินผลจากผลการปฏิบัติงาน รูปแบบดังกล่าวยึดหลักการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับภารกิจและบริบทพื้นที่ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของนายอำเภอในการบริหารและขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงบูรณาการ รวมทั้งใช้เป็นกรอบในการวางแผน พัฒนา และประเมินสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของการตรวจสอบร่างคู่มือการใช้รูปแบบ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยจัดโครงสร้างคู่มือเป็น 3 ส่วน ได้แก่ บทนำ รูปแบบและรายละเอียดของรูปแบบ และแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ พร้อมบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ประเด็นสำคัญที่ได้รับการปรับปรุง ได้แก่ การจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาให้ชัดเจน การเพิ่มคำอธิบายบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดให้การประเมินช่องว่างสมรรถนะเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา และการขยายเงื่อนไขความสำเร็จให้ครอบคลุมทั้งระดับบุคคล องค์กร และเครือข่ายความร่วมมือ ผลการพัฒนาสะท้อนให้เห็นว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมิได้เป็นเพียงกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี แต่เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติที่เชื่อมโยงผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 เข้ากับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะอย่างเป็นระบบ สรุปลงได้ว่า ผลการวิจัยระยะที่ 2 ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยทำให้ได้รูปแบบที่มีองค์ประกอบชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของนายอำเภอได้อย่างเป็นรูปธรรม

ระยะที่ 3 ผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 คือ เพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช

ผลการตรวจสอบยืนยันร่างรูปแบบและร่างคู่มือการใช้รูปแบบ เพื่อให้มั่นใจว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบโดยการสอบถามนายอำเภอ ในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่มีพื้นที่ชนเขา ป่า นา เล ที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 9 ท่าน ผลการตรวจสอบยืนยันสอดคล้องกันว่า รูปแบบและคู่มือการใช้

รูปแบบมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในเชิงรูปธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า รูปแบบมีจุดเด่นใน 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) มีองค์ประกอบครบถ้วนและเข้าใจง่าย 2) มีขั้นตอนการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ได้จริง 3) เชื่อมโยงกับบทบาทของนายอำเภอในฐานะนักบริหารการพัฒนา และ 4) ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ การวางแผนพัฒนาตนเอง และการขับเคลื่อนงานเชิงบูรณาการในพื้นที่ นอกจากนี้ คู่มือการใช้รูปแบบยังช่วยทำให้การนำรูปแบบไปใช้มีความชัดเจนมากขึ้น เนื่องจากระบุแนวทางดำเนินงาน บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง และเงื่อนไขความสำเร็จไว้เป็นลำดับ โดยนายอำเภอสะท้อนว่า การนำรูปแบบไปใช้จะช่วยแก้ปัญหาการขาดแนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะที่เป็นระบบ ทำให้สามารถวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ วางแผนพัฒนาตนเอง และประยุกต์ใช้สมรรถนะที่จำเป็นต่อการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะคู่มือการใช้รูปแบบที่กำหนดขั้นตอนและแนวทางไว้อย่างชัดเจน ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจเชิงบูรณาการ การประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนาพื้นที่ สรุปได้ว่า ผลการวิจัยระยะที่ 3 ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยยืนยันว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพนายอำเภอให้สอดคล้องกับบทบาทนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 และบริบทของจังหวัดนครศรีธรรมราชได้อย่างเหมาะสม

โดยสรุป ผลการวิจัยทั้ง 3 ระยะมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ระยะที่ 1 ทำให้ทราบปัญหาและความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 นำผลดังกล่าวไปพัฒนาเป็นรูปแบบ และระยะที่ 3 ตรวจสอบความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ จึงทำให้รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช มีฐานข้อมูลเชิงประจักษ์รองรับและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

อภิปรายผล

การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราชการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล จำนวน 3 ประเด็นหลักตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของนายอำเภอ คือ การประเมินช่องว่างสมรรถนะ ซึ่งสะท้อนว่าการพัฒนาสมรรถนะควรเริ่มจากการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะที่มีอยู่กับสมรรถนะที่พึงประสงค์ เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และความต้องการที่แท้จริง มากกว่าการดำเนินกิจกรรมพัฒนาในลักษณะทั่วไป ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) พบว่า การประเมินช่องว่างสมรรถนะมีค่าสูงสุดเมื่อเทียบกับกระบวนการพัฒนาด้านอื่น แสดงให้เห็นว่าระบบการพัฒนาที่ผ่านมายังขาดกระบวนการวิเคราะห์สมรรถนะรายบุคคลที่ชัดเจน ส่งผลให้การวางแผนและการพัฒนาอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเห็นว่าการประเมินช่องว่างสมรรถนะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนาบุคลากรมีความเฉพาะเจาะจง สามารถจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของนายอำเภอได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่มีบริบทพื้นที่หลากหลายทั้งเขา ป่า นา และเล การใช้แนวทางพัฒนาแบบเดียวกันจึงอาจไม่เหมาะสม การประเมินช่องว่างสมรรถนะจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแนวทางพัฒนาให้สอดคล้องกับพื้นที่

และรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การประเมินสมรรถนะเพื่อค้นหาช่องว่างระหว่างสมรรถนะที่เป็นจริงกับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวัง เป็นพื้นฐานของการวางแผนและออกแบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร (ฐาปนี ช้างแรงการ และวิเชศ คำบุญรัตน์, 2565); (นภาพร ส่งแสง และคณะ, 2561) และการพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิผลควรเริ่มจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและออกแบบแนวทางพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร (สุภาภรณ์ สุวรรณชะรา และคณะ, 2565)

ในส่วนสมรรถนะนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ พบว่า การนำการเปลี่ยนแปลงมีความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนว่า นายอำเภอจำเป็นต้องยกระดับบทบาทจากผู้ปฏิบัติตามนโยบายสู่ผู้นำที่สามารถแปลงนโยบายให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ สร้างความร่วมมือ และบริหารจัดการปัญหาที่ซับซ้อน ผลที่มีค่า PNI สูงสุดในด้านนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด โดยเฉพาะในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่มีความหลากหลายของพื้นที่และภารกิจ จึงต้องอาศัยการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ และการบูรณาการความร่วมมือมากกว่าการบริหารแบบเดิม แม้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชนจะมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำกว่า แต่ไม่ได้หมายความว่ามีความสำคัญน้อย หากสะท้อนว่าด้านนี้มีการพัฒนาอยู่แล้วในระดับหนึ่ง ขณะที่การนำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นประเด็นที่ควรเร่งพัฒนา อย่างไรก็ตาม การตีความผลควรจำกัดอยู่ในบริบทของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในจังหวัดนครศรีธรรมราช จึงอาจยังไม่ครอบคลุมมุมมองของประชาชนและภาคส่วนอื่น

2. การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก พร้อมคู่มือการใช้ที่กำหนดบทบาทหน้าที่และขั้นตอนอย่างชัดเจน สะท้อนว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นระบบและเชื่อมโยงหลักการ สมรรถนะ กระบวนการพัฒนา และการนำไปใช้ในบริบทพื้นที่ โดยพัฒนามาบนพื้นฐานผลการศึกษาความต้องการจำเป็น โดยเฉพาะการประเมินช่องว่างสมรรถนะและการนำการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้รูปแบบมีฐานข้อมูลเชิงประจักษ์และตอบโจทย์ปัญหาของพื้นที่โดยตรง ผู้วิจัยเห็นว่า รูปแบบดังกล่าวเชื่อมโยงผลการประเมินความต้องการจำเป็นกับกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นลำดับ ตั้งแต่การประเมินช่องว่างสมรรถนะ การวางแผนพัฒนารายบุคคล การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง จนถึงการติดตามและประเมินผล ทำให้การพัฒนาสมรรถนะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับภารกิจของนายอำเภอ ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การพัฒนาสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น การวิเคราะห์สมรรถนะที่มีอยู่ และการออกแบบแนวทางพัฒนาให้เหมาะสมกับบทบาทของบุคลากร (ทศพร พิษะระ, 2566); (อัมพรศักดิ์ เศรษฐบุตร, 2560) ขณะเดียวกันเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบยังเน้นการสนับสนุนจากผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ธัญญรัตน์ พรหมสุทธิ และคณะ, 2564) อย่างไรก็ตาม รูปแบบนี้พัฒนาจากบริบทของจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นหลัก การนำไปใช้ในพื้นที่อื่นจึงควรปรับให้เหมาะสมกับบริบท และควรมีการทดลองใช้เพื่อประเมินประสิทธิผลเพิ่มเติม

3. การตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติในพื้นที่ พบว่า รูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ได้ในระดับสูง สะท้อนว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารราชการระดับอำเภอ ทั้งด้านโครงสร้าง แนวคิด และกลไกการดำเนินงาน โดยผู้ตรวจสอบมิได้พิจารณา



เพียงความถูกต้องเชิงแนวคิด แต่ยังให้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง โดยเฉพาะความชัดเจนของคู่มือ ขั้นตอนการดำเนินงาน และบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้รูปแบบสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้วิจัยเห็นว่าจุดเด่นของรูปแบบ คือ การเชื่อมโยงสมรรถนะเป้าหมาย กระบวนการพัฒนา บทบาทหน้าที่ และปัจจัยสนับสนุนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ทำให้รูปแบบไม่เป็นเพียงกรอบแนวคิด แต่สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะคู่มือที่กำหนดขั้นตอน บทบาท และเงื่อนไขความสำเร็จไว้อย่างชัดเจน ช่วยให้การนำรูปแบบไปใช้เป็นมาตรฐานและลดความคลาดเคลื่อนในการตีความ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนารูปแบบที่เน้นการกำหนดองค์ประกอบ การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ และการเชื่อมโยงแนวคิด วัตถุประสงค์ กระบวนการ และการประเมินผลเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง (ปริญา ปริพุฒ และธูปทอง กว้างสวัสดิ์, 2560) รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบที่ใช้ข้อมูลจากการวิจัยเป็นฐานในการออกแบบรูปแบบให้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของผู้ใช้ (คณาณ แสงพร้อม และคณะ, 2566)

อย่างไรก็ตาม ผลการตรวจสอบรูปแบบยังมีข้อจำกัด เนื่องจากการดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญและนายอำเภอ ในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งสะท้อนบริบทเฉพาะของพื้นที่ และเป็นการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระยะเริ่มต้น ยังมิได้ทดลองใช้และติดตามผลในสถานการณ์จริงระยะยาว ดังนั้น ข้อเสนอจึงควรตีความในฐานะการยืนยันความเหมาะสมเบื้องต้น มากกว่าการยืนยันประสิทธิผลของรูปแบบในทุกบริบท อย่างไรก็ตาม รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความครบถ้วนทั้งด้านองค์ประกอบ วิธีดำเนินงาน และเงื่อนไขความสำเร็จ จึงสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะนายอำเภอได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการนำไปใช้ในพื้นที่อื่นควรมีการทดลองใช้ ติดตามผล และปรับให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครราชสีมา ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ LSGISCB MODEL ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาที่บูรณาการสมรรถนะนักบริหารการพัฒนา บทบาทของนายอำเภอ และบริบทการบริหารราชการส่วนภูมิภาค เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ จุดเด่นของรูปแบบ คือ การเชื่อมโยงองค์ประกอบของรูปแบบ สมรรถนะหลัก และกระบวนการพัฒนาไว้ในระบบเดียว ทำให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารภาครัฐระดับพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม ลำดับการทำงานของ LSGISCB MODEL เริ่มจากการประเมินช่องว่างสมรรถนะ เพื่อนำผลไปกำหนดพฤติกรรมเป้าหมายและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จากนั้นพัฒนาผ่านการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง ก่อนประเมินผลและนำผลกลับมาปรับปรุงแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดเป็นวงจรการพัฒนาสมรรถนะเชิงพลวัต

ความใหม่ขององค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ คือ การบูรณาการ 3 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) องค์ประกอบของรูปแบบ 5 องค์ประกอบ 2) สมรรถนะนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 ด้าน และ 3) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การประเมินช่องว่างสมรรถนะจนถึงการใช้ผลการปฏิบัติงานจริงเพื่อปรับปรุงการพัฒนา ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดเดิมที่มักเน้นเพียงการกำหนดสมรรถนะหรือการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยยังไม่ได้เชื่อมโยงสมรรถนะ กระบวนการพัฒนา บทบาทนายอำเภอ และบริบทพื้นที่เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ องค์ความรู้

ที่ค้นพบชี้ให้เห็นว่า การพัฒนานายอำเภอควรเชื่อมโยงการประเมินสมรรถนะ การพัฒนา และการติดตามผลอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับการกิจและบริบทของพื้นที่ ดังนั้น LSGISCB MODEL จึงไม่เพียงเป็นเครื่องมือพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล แต่ยังเป็นกรอบสำหรับการวางแผน พัฒนา และประเมินศักยภาพผู้บริหารระดับอำเภอ ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารราชการ การบูรณาการความร่วมมือ และการพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน พร้อมทั้งสามารถใช้เป็นทั้งกรอบวิชาการและแนวทางเชิงปฏิบัติในการพัฒนาผู้บริหารภาครัฐระดับพื้นที่ในยุคการบริหารราชการสมัยใหม่



ภาพที่ 1 รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะของนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ
จังหวัดนครศรีธรรมราชแบบ LSGISCB MODEL

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสมรรถนะนักบริหารการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ของนายอำเภอ จังหวัดนครศรีธรรมราช 2) พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะ และ 3) ตรวจสอบรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การประเมินช่องว่างสมรรถนะ ส่วนสมรรถนะที่ควรพัฒนาเร่งด่วน คือ การนำการเปลี่ยนแปลงจึงควรเริ่มการพัฒนาจากการประเมินสมรรถนะรายบุคคลและเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ได้พัฒนา LSGISCB MODEL ซึ่งเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะอย่างเป็นระบบ และผลการตรวจสอบยืนยันว่ารูปแบบมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง พร้อมคู่มือที่สนับสนุนการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ รูปแบบดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบในการวางแผน พัฒนา ติดตาม และประเมินสมรรถนะนายอำเภอของกรมการปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม การวิจัยดำเนินการภายใต้บริบทของจังหวัดนครศรีธรรมราช จึงควรปรับปรุงต่อยอดก่อนนำไปใช้ในพื้นที่อื่น และควรมีการทดลองใช้และติดตามผลระยะยาวเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของรูปแบบ จากข้อค้นพบดังกล่าวกรมการปกครองควรสนับสนุนการนำรูปแบบไปใช้เป็นกรอบมาตรฐานในการพัฒนานายอำเภอ โดยส่งเสริมระบบประเมินสมรรถนะ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และระบบโค้ชและพี่เลี้ยง ขณะที่จังหวัดและอำเภอควรประยุกต์ใช้รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรศึกษาการทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง เปรียบเทียบผลในพื้นที่ที่มีบริบทแตกต่างกัน และพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการประเมินและพัฒนาสมรรถนะให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กษัตริ์ สงวนเครือ. (2566). “แนวทางสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.”. วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒน์, 6(1), 89-102.
- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2560). คู่มือเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการของนายอำเภอ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อสาการศึกษาดินแดน.
- คมฉาย แสงพร้อม และคณะ. (2566). การพัฒนารูปแบบและกลไกการใช้ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของนักศึกษาอาชีวศึกษา. วารสารการทดสอบและการประเมินทางการศึกษาระดับชาติ, 4(1), 18-32.
- ฐาปนี ช้างแรงการ และวิเชศ คำบุญรัตน์. (2565). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงานวิศวกรในส่วนงานจัดการทรัพยากร ร้านสาขาของบริษัท ABC. วารสารวิชาการ วิจัย และนวัตกรรม มสธ, 2(1), 52-62.
- ทศพร พิษะระ. (2566). สมรรถนะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลง. วารสารวิจัยวิชาการ, 6(3), 341-358.
- ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร. (2560). การพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน. วารสารสมาคมนักวิจัย, 22(2), 176-190.

- ธัญญารัตน์ พรหมสุทธิ และคณะ. (2564). การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับยุคประเทศไทย 4.0. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, 10(1), 228-243.
- นภาพร ส่งแสง และคณะ. (2561). การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะของผู้ประเมินภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศรีปทุมปริทัศน์, 18(2), 123-134.
- นันธิดา จันทศิริ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. Asian Journal of Arts and Culture, 17(1), 79-98.
- ปริญญ์ ปรีพุฒิ และรูปทอง กว้างสวาสดี. (2560). การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นผู้เรียนรู้อย่างเชี่ยวชาญ. วารสารราชพฤกษ์, 15(2), 53-62.
- เยาวภา รุ่งเรือง และคณะ. (2566). สมรรถนะดิจิทัล : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, 6(1), 185-201.
- สุภาภรณ์ สุวรรณชะรา และคณะ. (2565). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ (RCIM), 10(3), 41-52.
- Ansell, C. & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- Denhardt, J. V. & Denhardt, R. B. (2000). The new public service. Public Administration Review, 60(6), 549-559. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00117>.
- Gerson, D. (2020). Leadership for a high performing civil service: Towards senior civil service systems in OECD countries. Retrieved January 27, 2026, from https://www.oecd.org/en/publications/leadership-for-a-high-performing-civil-service_ed8235c8-en.html
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. Retrieved January 27, 2026, from <https://sdgs.un.org/2030agenda>