

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ถึงสมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลและศึกษาถึงสมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องรู้เห็นการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลแบบ 360 องศา หรือเป็นการประเมินจากผู้ที่อยู่รอบข้าง (หัวหน้า ตนเอง เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง) จำนวนทั้งสิ้น 275 คน ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 28 คน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 28 คน หัวหน้าส่วนราชการ จำนวน 47 คน และพนักงานส่วนตำบลที่อยู่ได้บังคับบัญชาของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร โดยผ่านการตรวจสอบและพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ศึกษาได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ทั้งหมด จำนวน 604 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมดจำนวน 308 ฉบับ โดยใช้ในการศึกษาจำนวน 275 ฉบับ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิธีการทางสถิติที่ใช้ ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา เพื่อวิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอภิปรายผล

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุโดยเฉลี่ยตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด และส่วนมากมีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งอยู่ระหว่าง 1-3 ปี (ตารางที่ 4.1)

1.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า ประชากร

ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 31-40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ 6 และมีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งอยู่ระหว่าง 6-10 ปีมากที่สุด (ตารางที่ 4.2)

1.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหัวหน้าส่วนราชการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าส่วนราชการ พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุโดยเฉลี่ยระหว่าง 31-40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ส่วนมากดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนการคลัง อยู่ในระดับ 5 มากที่สุด และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป (ตารางที่ 4.3)

1.4 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานส่วนตำบลผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานส่วนตำบลผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 21-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน และส่วนมากผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งอยู่ในระดับ 2 และระดับ 4 มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งอยู่ระหว่าง 1-3 ปี มากที่สุด (ตารางที่ 4.4)

ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี)ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดน่าน

จากผลการวิเคราะห์ในหัวข้อสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ด้านความรู้ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มีทั้งหมด 17 ข้อ พบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะหลักด้านความรู้อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.18) ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะหลักในแต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านความรู้ที่จำเป็นต้องมีจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.5)

อันดับ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น ค่าเฉลี่ย 4.52

อันดับ 2 ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 4.45

อันดับ 3 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์กร ค่าเฉลี่ย 4.42

อันดับ 4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรและความรู้เกี่ยวกับการวางแผน ค่าเฉลี่ย 4.35

เท่ากัน

- อันดับ 6 ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบ ค่าเฉลี่ย 4.31
- อันดับ 7 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ ค่าเฉลี่ย 4.29
- อันดับ 8 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 4.25
- อันดับ 9 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป ค่าเฉลี่ย 4.24
- อันดับ 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 4.21
- อันดับ 11 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ค่าเฉลี่ย 4.19
- อันดับ 12 ความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุ ค่าเฉลี่ย 4.08
- อันดับ 13 ความรู้เกี่ยวกับการศึกษาศาสนา วัฒนธรรม ค่าเฉลี่ย 3.92
- อันดับ 14 ความรู้เกี่ยวกับงานโยธา ค่าเฉลี่ย 3.91
- อันดับ 15 ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษาและความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ค่าเฉลี่ย

3.87 เท่ากัน

- อันดับ 17 ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์พื้นฐาน ค่าเฉลี่ย 3.81

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ในด้านความรู้ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน เท่ากับ 4.18 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ด้านความรู้ในระดับมาก

2.2 สมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ด้านทักษะของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มีทั้งหมด 15 ข้อพบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะหลักด้านทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะหลักในแต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านทักษะที่จำเป็นต้องมีจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.6)

- อันดับ 1 ทักษะการบริหารงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 4.43
- อันดับ 2 ทักษะในการตัดสินใจ ค่าเฉลี่ย 4.40
- อันดับ 3 ทักษะการให้คำปรึกษา ทักษะการบริหารคนและแผนงาน ค่าเฉลี่ย 4.37
- อันดับ 5 ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 4.33
- อันดับ 6 ทักษะการพูดในที่ชุมชน ค่าเฉลี่ย 4.29
- อันดับ 7 ทักษะการมอบหมายงาน ค่าเฉลี่ย 4.28
- อันดับ 8 ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ย 4.25
- อันดับ 9 ทักษะการถ่ายทอดความรู้ ค่าเฉลี่ย 4.23
- อันดับ 10 ทักษะด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย 4.20
- อันดับ 11 ทักษะการติดต่อประสานงาน ค่าเฉลี่ย 4.19
- อันดับ 12 ทักษะการสรุปเรื่องหรือจับประเด็นเรื่อง ค่าเฉลี่ย 4.12

อันดับ 13 ทักษะในการนำเสนอและสื่อความ ค่าเฉลี่ย 4.04

อันดับ 14 ทักษะการเขียนบันทึกและรายงานผล ค่าเฉลี่ย 4.03

อันดับ 15 ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ค่าเฉลี่ย 3.79

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต่อมี) ด้านทักษะของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านเท่ากับ 4.22 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต่อมี) ด้านทักษะในระดับมากที่สุด

2.3 สมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต่อมี) ด้านความสามารถของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มีทั้งหมด 15 ข้อ พบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะหลักด้านความสามารถอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะหลักในแต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านความสามารถที่จำเป็นต่อมีจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.7)

อันดับ 1 ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงาน ค่าเฉลี่ย 4.45

อันดับ 2 ความสามารถในการบริหารงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 4.44

อันดับ 3 ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 4.41

อันดับ 4 ความสามารถในการทำงานเชิงรุกและเชิงรับ ค่าเฉลี่ย 4.39

อันดับ 5 ความสามารถในการวางแผนงาน ค่าเฉลี่ย 4.38

อันดับ 6 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ค่าเฉลี่ย 4.37

อันดับ 7 ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ย 4.36

อันดับ 8 ความสามารถในการให้คำปรึกษาคำแนะนำ ค่าเฉลี่ย 4.34

อันดับ 9 ความสามารถในการควบคุมตรวจสอบ ค่าเฉลี่ย 4.25

อันดับ 10 ความสามารถในการสอนงาน/ถ่ายทอดงานแก่ผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 4.20

อันดับ 11 ความสามารถในการทำงานในสภาวะกดดัน ความสามารถในการคิดเชิงระบบ และความสามารถในการบูรณาการความรู้ในเชิงสหวิทยาการ ค่าเฉลี่ย 4.19 เท่ากัน

อันดับ 14 ความสามารถในการบริหารเวลา ค่าเฉลี่ย 4.14

อันดับ 15 ความสามารถในการใช้ภาษา ค่าเฉลี่ย 3.99

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต่อมี) ในด้านความสามารถของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน เท่ากับ 4.30 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต่อมี) ด้านความสามารถในระดับมาก

2.4 สมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต่อมี) ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มีทั้งหมด 21 ข้อพบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะหลักด้าน

คุณลักษณะอื่นๆ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะหลักในแต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นต้องมีจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.8)

- อันดับ 1 ความรับผิดชอบ ค่าเฉลี่ย 4.62.
- อันดับ 2 ความซื่อสัตย์ ค่าเฉลี่ย 4.60
- อันดับ 3 ความเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ย 4.57
- อันดับ 4 ความยุติธรรมและวางตนเป็นกลาง ค่าเฉลี่ย 4.54
- อันดับ 5 คุณธรรมจริยธรรมและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ค่าเฉลี่ย 4.53 เท่ากัน
- อันดับ 7 ความเสียสละ ค่าเฉลี่ย 4.52
- อันดับ 8 ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 4.49
- อันดับ 9 ความน่าเชื่อถือและความละเอียดรอบคอบ ค่าเฉลี่ย 4.48 เท่ากัน
- อันดับ 11 ความมีมนุษยสัมพันธ์และความมีจิตสำนึกในการให้บริการ ค่าเฉลี่ย 4.47
- อันดับ 13 ความคิดก้าวหน้าหรือคิดในเชิงรุก ค่าเฉลี่ย 4.45
- อันดับ 14 ความใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ย 4.44
- อันดับ 15 ความเชื่อมั่นในตนเอง ค่าเฉลี่ย 4.40
- อันดับ 16 ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ค่าเฉลี่ย 4.39
- อันดับ 17 ความมั่นคงทางอารมณ์ ค่าเฉลี่ย 4.37
- อันดับ 18 ความอ่อนน้อมถ่อมตน ค่าเฉลี่ย 4.36
- อันดับ 19 ความอดทนต่อความกดดัน/ความเครียด ค่าเฉลี่ย 4.35
- อันดับ 20 ความเข้มแข็ง ค่าเฉลี่ย 4.34
- อันดับ 21 การปรับตัวได้ดี ค่าเฉลี่ย 4.31

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ในด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน เท่ากับ 4.46 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 3 สมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน

จากผลการวิเคราะห์ในหัวข้อสมรรถนะที่มีในปัจจุบัน พบว่า สมรรถนะที่มีในปัจจุบันสำหรับปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ดังนี้

3.1 สมรรถนะด้านความรู้ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบัน มีทั้งหมด 17 ข้อ พบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะด้านความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะที่มีในปัจจุบัน แต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านความรู้ที่มีในปัจจุบันจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.9)

อันดับ 1 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น ค่าเฉลี่ย 3.65

อันดับ 2 ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 3.51

อันดับ 3 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.48

อันดับ 4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรและความรู้เกี่ยวกับการวางแผน ค่าเฉลี่ย 3.43

เท่ากัน

อันดับ 6 ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบ ค่าเฉลี่ย 3.26

อันดับ 7 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ ค่าเฉลี่ย 3.38

อันดับ 8 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.25

อันดับ 9 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป ค่าเฉลี่ย 3.47

อันดับ 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ย 3.24

อันดับ 11 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา ศาสนา

วัฒนธรรม ค่าเฉลี่ย 3.21

อันดับ 13 ความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุ ค่าเฉลี่ย 3.17

อันดับ 14 ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษา ค่าเฉลี่ย 3.13

อันดับ 15 ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์พื้นฐานและความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

ค่าเฉลี่ย 3.10 เท่ากัน

อันดับ 17 ความรู้เกี่ยวกับงานโยธา ค่าเฉลี่ย 2.98

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะด้านความรู้ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด

น่านมีอยู่ในปัจจุบัน เท่ากับ 3.29 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีสมรรถนะด้านความรู้ในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง

3.2 สมรรถนะด้านทักษะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบัน มีทั้งหมด 15 ข้อ พบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะด้านทักษะที่มีอยู่ในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะที่มีในปัจจุบัน แต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านทักษะที่มีในปัจจุบันจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.10)

- อันดับ 1 ทักษะการติดต่อประสานงาน ค่าเฉลี่ย 3.59
- อันดับ 2 ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 3.58
- อันดับ 3 ทักษะการพูดในที่ชุมชน ค่าเฉลี่ย 3.53
- อันดับ 4 ทักษะการบริหารงบประมาณ ค่าเฉลี่ย 3.49
- อันดับ 5 ทักษะการเขียนบันทึกและรายงานผลและทักษะในการตัดสินใจ ค่าเฉลี่ย 3.43
- อันดับ 7 ทักษะการบริหารคนและแผนงาน ค่าเฉลี่ย 3.42
- อันดับ 8 ทักษะการสรุปเรื่องหรือจับประเด็นเรื่องและทักษะการมอบหมายงาน ค่าเฉลี่ย 3.41 เท่ากัน
- อันดับ 10 ทักษะการให้คำปรึกษา ค่าเฉลี่ย 3.40
- อันดับ 11 ทักษะในการนำเสนอและสื่อความ ค่าเฉลี่ย 3.32
- อันดับ 12 ทักษะการถ่ายทอดความรู้และทักษะการบริหารความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ย 3.31
- อันดับ 14 ทักษะด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย 3.30
- อันดับ 15 ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ค่าเฉลี่ย 3.14

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะด้านทักษะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มีอยู่ในปัจจุบัน เท่ากับ 3.41 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีสมรรถนะด้านทักษะในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก

3.3 สมรรถนะด้านความสามารถที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบัน มีทั้งหมด 15 ข้อ พบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะด้านความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะที่มีในปัจจุบันแต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านความสามารถที่มีในปัจจุบันจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.11)

- อันดับ 1 ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ย 3.50
- อันดับ 2 ความสามารถในการบริหารงบประมาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ค่าเฉลี่ย 3.49 เท่ากัน
- อันดับ 4 ความสามารถในการให้คำปรึกษาคำแนะนำ ค่าเฉลี่ย 3.44
- อันดับ 5 ความสามารถในการวางแผนงานและความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ค่าเฉลี่ย 3.43
- อันดับ 7 ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงาน ค่าเฉลี่ย 3.42
- อันดับ 8 ความสามารถในการบริหารเวลา ค่าเฉลี่ย 3.37
- อันดับ 9 ความสามารถในการควบคุมตรวจสอบ ค่าเฉลี่ย 3.36

อันดับ 10 ความสามารถในการทำงานเชิงรุกและเชิงรับ ค่าเฉลี่ย 3.35

อันดับ 11 ความสามารถในการทำงานในสภาวะกดดัน ค่าเฉลี่ย 3.33

อันดับ 12 ความสามารถในการคิดเชิงระบบ ค่าเฉลี่ย 3.31

อันดับ 13 ความสามารถในการสอนงาน/ถ่ายทอดงานแก่ผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 3.30

อันดับ 14 ความสามารถในการบูรณาการความรู้ในเชิงสหวิทยาการ ค่าเฉลี่ย 3.29

อันดับ 15 ความสามารถในการใช้ภาษา ค่าเฉลี่ย 3.25

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะด้านความสามารถที่ปล้ดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบัน เท่ากับ 3.38 แสดงว่า ปล้ดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีสมรรถนะด้านความสามารถในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง

3.4 สมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ปล้ดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบัน มีทั้งหมด 21 ข้อ พบว่า โดยภาพรวมของสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันของปล้ดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะที่มีในปัจจุบันแต่ละประเด็นสามารถจัดเรียงลำดับหัวข้อด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีในปัจจุบันจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ (ตารางที่ 4.16)

อันดับ 1 ความซื่อสัตย์ ค่าเฉลี่ย 3.70

อันดับ 2 ความมีมนุษยสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย 3.67

อันดับ 3 ความใฝ่รู้พัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ย 3.65

อันดับ 4 ความเชื่อมั่นในตนเอง ค่าเฉลี่ย 3.64

อันดับ 5 ความอ่อนน้อมถ่อมตน ค่าเฉลี่ย 3.63

อันดับ 6 ความรับผิดชอบและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ค่าเฉลี่ย 3.61 เท่ากัน

อันดับ 8 การปรับตัวได้ดี ค่าเฉลี่ย 3.60

อันดับ 11 ความเสียสละ ความเข้มแข็ง ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ค่าเฉลี่ย 3.56 เท่ากัน

อันดับ 13 ความละเอียดรอบคอบ ค่าเฉลี่ย 3.55

อันดับ 14 คุณธรรมจริยธรรม ค่าเฉลี่ย 3.54

อันดับ 15 ความน่าเชื่อถือและความเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ย 3.53 เท่ากัน

อันดับ 17 ขอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 3.52

อันดับ 18 ความคิดก้าวหน้าหรือคิดในเชิงรุก ค่าเฉลี่ย 3.49

อันดับ 19 ความยุติธรรมและวางตนเป็นกลาง ค่าเฉลี่ย 3.48

อันดับ 20 ความอดทนต่อความกดดัน/ความเครียด ค่าเฉลี่ย 3.44

อันดับ 21 ความมั่นคงทางอารมณ์ ค่าเฉลี่ย 3.39

โดยมีค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบัน เท่ากับ 3.56 แสดงว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่นๆ ในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) และสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่าสมรรถนะหลักด้านความรู้ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านจำเป็นต้องมีทุกข้อในระดับมากถึงมากที่สุด โดยในระดับมากที่สุดที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านต้องรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์การ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป และความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นความรู้ที่จะช่วยในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยตรง โดยลักษณะงานโดยทั่วไปของนักบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลต้องปฏิบัติงานประจำขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งจะครอบคลุมงานทุกด้าน และโดยเฉพาะความรู้ด้านกฎหมายท้องถิ่นจะเป็นหลักสำคัญในงานแต่ละงาน อาทิ พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พ.ศ.2546 ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2543 โดยความรู้ด้านอื่นๆ ต่างก็มีความสำคัญเช่นเดียวกันซึ่งจะเป็นความรู้ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และช่วยให้เกิดความเข้าใจในงานสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานแต่ละด้านซึ่งความรู้ดังกล่าวปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง การฝึกอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับพัชรา ถาวรระ (2543) ได้เปรียบเทียบสมรรถนะของเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 ว่าความรู้อันดับแรกคือ ความรู้เกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมาย ในทำนองเดียวกันมาฆมาส กาญจนกร (2549) ได้พิจารณาถึงสมรรถนะด้านความรู้ที่จำเป็นต้องมีของเกษตรกรควรให้ความสำคัญกับความรู้เกี่ยวกับบทบาท

หน้าที่ ความรู้ด้านกฎหมายและความรู้ด้านยาตามมาตรฐานวิชาชีพเภสัชกรรมซึ่งเป็นความรู้ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่โดยตรงและเป็นความรู้พื้นฐานที่ทำให้เภสัชกรเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยเฉพาะงานที่ต้องออกไปพบปะหรือดำเนินการกับผู้ประกอบการที่กระทำ ความผิดและจะช่วยให้เภสัชกรดำเนินการภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่าง ถูกต้องและปลอดภัย

สำหรับสมรรถนะหลักด้านทักษะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีทุกข้อใน ระดับมากถึงมากที่สุด โดยทักษะการบริหารงบประมาณเป็นทักษะที่จำเป็นต้องรู้มากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2543 ได้กำหนดบทบาทของปลัดองค์การบริหารส่วน ตำบลเป็นเจ้าของหน้าที่งบประมาณ จัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ต้องใช้ความชำนาญ ความถูกต้อง ซึ่งเป็นผลมาจากการนำพื้นฐานด้านความรู้งบประมาณมาใช้ในการบริหารงบประมาณ รายจ่ายทุกหมวดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมกับ ความต้องการของประชาชน ส่วนทักษะที่จำเป็นในระดับมากที่สุดที่มีความจำเป็นต่อการ ปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นๆ ได้แก่ ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะการให้ คำปรึกษา ทักษะการบริหารคนและแผนงาน ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการพูดในที่ ชุมชน ทักษะการมอบหมายงาน ทักษะการบริหารความขัดแย้ง และทักษะการถ่ายทอดความรู้ และ ทักษะที่จำเป็นในระดับมาก ซึ่งได้แก่ ทักษะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะการติดต่อประสานงาน ทักษะการสรุปเรื่องหรือจับประเด็นเรื่อง ทักษะการเขียนบันทึกและรายงานผล และทักษะในการใช้ คอมพิวเตอร์ เป็นทักษะที่ช่วยสนับสนุนให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิด ความชำนาญโดยใช้พื้นฐานจากความรู้และการฝึกฝนให้เกิดขึ้นซึ่งต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้ เกิดขึ้นมาได้

ส่วนสมรรถนะหลักด้านความสามารถที่จำเป็นต่อปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในทุก ข้อในระดับมากถึงมากที่สุด โดยความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานจำเป็นต้องมีมากที่สุดเป็น อันดับแรก เนื่องจากปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในฐานะหัวหน้าหน่วยงานจะรับผิดชอบงาน การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ควบคุมดูแลส่วนราชการในสังกัด และปกครองผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชา จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานให้สามารถนำองค์กรบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ความสามารถที่จำเป็นต้องมีในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการบริหาร งบประมาณ ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา ความสามารถในการทำงานเชิงรุกและเชิงรับ ความสามารถในการวางแผนงาน ความสามารถในการ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสามารถในการ

เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสามารถในการควบคุมตรวจสอบ และความสามารถในการสอนงาน/ถ่ายทอดงานแก่ผู้อื่น และความสามารถอื่นๆ ในระดับมากต่างก็มีความจำเป็นต้องมีเช่นเดียวกัน เพื่อจะส่งเสริมให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนด

ส่วนสมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านจำเป็นต้องมีทุกข้อในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน คุณลักษณะอื่นๆ ที่สำคัญมากที่สุดคือ ความรับผิดชอบ และรองลงมาคือ ความซื่อสัตย์ ความเป็นผู้นำ ความยุติธรรมและวางตนเป็นกลาง คุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความเสียสละ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความเชื่อถือ ความละเอียดรอบคอบ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ ความคิดก้าวหน้าหรือคิดในเชิงรุก ความใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมั่นคงทางอารมณ์ ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความอดทนต่อความกดดัน/ความเครียด ความเข้มแข็ง และการปรับตัวได้ดี งานโดยส่วนใหญ่ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์สูง ทั้งนี้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานที่สามารถจัดสรรและบริหารงบประมาณเอง โดยเฉพาะในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างต้องมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ถูกต้อง สอดคล้องกับพัชรา ธาระ (2543) กล่าวว่า เกสัชกรกลุ่มที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำเกี่ยวกับความจำเป็นต้องมีบุคลิกลักษณะในอันดับต้นๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ละเอียดรอบคอบ และรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานการเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมายซึ่งจำเป็นต้องมีความซื่อสัตย์ ไม่คดโกง มีความยุติธรรมใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายอย่างโปร่งใส

2. สมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน จากผลการศึกษาทำให้ทราบว่าสมรรถนะที่มีในปัจจุบันในด้านความรู้พบว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีความรู้ในระดับปานกลางถึงมาก โดยปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีในระดับมาก ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์การ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร และความรู้เกี่ยวกับการวางแผน ส่วนความรู้ที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุ และมีความรู้เกี่ยวกับงานโยธาน้อยที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลต้องจบการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางรัฐศาสตร์ การปกครอง

รัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารรัฐกิจ กฎหมาย จึงทำให้มีความรู้ในด้านการปกครอง กฎหมายต่างๆ ส่วนความรู้ด้านต่างๆ ที่มีในปัจจุบันในระดับปานกลาง ส่วนมากจะเป็นความรู้ที่ไม่ตรงกับคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง แต่เมื่อพิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบแล้วปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลยังเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงินทั่วไป การตรวจรับพัสดุ การควบคุมการตรวจการจ้าง และงานอื่นๆ จึงต้องมีความรู้อื่นประกอบด้วยเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ส่วนสมรรถนะด้านทักษะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ทักษะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่มาก ได้แก่ ทักษะการติดต่อประสานงาน ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการพูดในที่ชุมชน ทักษะการบริหารงบประมาณ ทักษะการเขียนบันทึกและรายงานผล ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะการบริหารคนและแผนงาน ทักษะการสรุปเรื่องหรือจับประเด็นเรื่อง ทักษะการมอบหมายงาน ส่วนทักษะอื่น ๆ ก็มีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ทักษะ การให้คำปรึกษา ทักษะในการนำเสนอ และสื่อความ ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ทักษะการถ่ายทอดความรู้ ทักษะด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ และน้อยที่สุดคือทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งผลจากการศึกษาทำให้ทราบว่าทักษะที่อยู่ในระดับปานกลางนั้นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจึงต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงให้เกิดความชำนาญ ฝึกปฏิบัติเป็นประจำ และเนื่องจากการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลจะเกี่ยวข้องกับส่วนราชการต่างๆ ในการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนแก่ประชาชน มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร จึงมีการติดต่อประสานงานกันอยู่ตลอดเวลาและยังต้องได้รับการดูแลและควบคุมจากหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค สอดคล้องกับไพโรจน์ โสภภาพร (2542) ได้ศึกษาศึกษาสภาพในการบริหารงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่จังหวัดอุดรธานี กล่าวว่า สภาพภาพด้านการประสานงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะการให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นยังต้องได้อยู่ในการดูแลและควบคุมจากหน่วยงานราชการอย่างใกล้ชิด ยังขาดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ยังต้องเสนอข้อบัญญัติงบประมาณประจำปีให้อำเภอพิจารณาอนุมัติจึงจะสามารถใช้เงินงบประมาณได้ และจะต้องรายงานผลการดำเนินงานต่างๆ ให้อำเภอและจังหวัดได้ทราบข้อมูลทุกกระยะอย่างสม่ำเสมอ

สำหรับสมรรถนะด้านความสามารถที่มีในปัจจุบันมีอยู่ในระดับปานกลางถึงมากเช่นเดียวกับสมรรถนะด้านทักษะ โดยความสามารถที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมาก คือ ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ความสามารถในการบริหารงบประมาณ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความสามารถในการให้คำปรึกษา ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และ ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงาน ส่วน

ความสามารถที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสามารถในการบริหารเวลา ความสามารถในการควบคุมตรวจสอบ ความสามารถในการทำงานเชิงรุกและเชิงรับ ความสามารถในการทำงานในสภาวะกดดัน ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการสอนงาน/ถ่ายทอดงานแก่ผู้อื่น ความสามารถในการบูรณาการความรู้ในเชิงสหวิทยาการ และมีความสามารถในการใช้ภาษา น้อยที่สุด เนื่องจากพบว่าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทเป็นส่วนใหญ่ มีการไปศึกษาดูงาน อบรมเพิ่มพูนความรู้ อีกทั้งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นยังได้กำหนดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับนักบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประจำทุกปีเช่นเดียวกับสำนักท้องถิ่นจังหวัดน่านได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาจึงทำให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้และสามารถนำมาพัฒนาตนเองได้ดีขึ้น และความสามารถในระดับปานกลางปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองโดยการนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้มากยิ่งขึ้น

ส่วนสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่นๆ พบว่าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยคุณลักษณะอื่นๆ ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความใฝ่รู้ พัฒนาตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความรับผิดชอบ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การปรับตัวได้ดี ความเสียสละ ความเข้มแข็ง ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ความละเอียดรอบคอบ คุณธรรมจริยธรรม ความน่าเชื่อถือ ความเป็นผู้นำ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความคิดก้าวหน้าหรือคิดในเชิงรุก ความยุติธรรมและวางตนเป็นกลาง และความอดทนต่อความกดดัน/ความเครียด ส่วนคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีอยู่ในระดับปานกลาง คือ ความมั่นคงทางอารมณ์ ทั้งนี้เนื่องจากได้มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควบคุมอยู่ทุกลักษณะงานซึ่งเป็นสิ่งที่บังคับและกำหนดทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถูกต้อง โดยคุณลักษณะอื่น ๆ เป็นบุคลิกภาพ ค่านิยม เจตคติ ความคิดเห็นซึ่งเป็นส่วนที่อยู่ลึกลงไปในจิตใจ เป็นสิ่งที่สังเกตได้ยาก ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้น ๆ และเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคลจึงทำให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละคนมีคุณลักษณะอื่นๆ ต่างกัน

การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) กับสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ทำให้ทราบว่าหัวข้อสมรรถนะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในปัจจุบันที่อยู่ในระดับปานกลางจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยสมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความรู้

เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุ ความรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษา ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์พื้นฐาน ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้เกี่ยวกับงานโยธา สมรรถนะด้านทักษะที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม ได้แก่ ทักษะการให้คำปรึกษา ทักษะในการนำเสนอและสื่อความ ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ทักษะการถ่ายทอดความรู้ ทักษะด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ในขณะที่สมรรถนะด้านความสามารถที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม ได้แก่ ความสามารถในการบริหารเวลา ความสามารถในการควบคุม ตรวจสอบ ความสามารถในการทำงานเชิงรุกและเชิงรับ ความสามารถในการทำงานในสภาวะกดดัน ความสามารถในการคิดเชิงระบบ ความสามารถในการสอนงาน/ถ่ายทอดงานแก่ผู้อื่น ความสามารถในการบูรณาการความรู้ในเชิงสหวิทยาการ และความสามารถในการใช้ภาษา ส่วนสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม ได้แก่ ความมั่นคงทางอารมณ์

จากผลการศึกษาจึงทำให้ทราบว่าสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) และสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน โดยมีองค์ประกอบของสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ มีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล โดยในหัวข้อสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) จะเป็นหัวข้อหลักที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนจะต้องรู้และปฏิบัติให้เกิดประสพผลสำเร็จในการทำงานให้มีผลงานโดดเด่น และยังเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาสมรรถนะของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านในรูปแบบที่เหมาะสมซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการวัดระดับสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านที่มีอยู่ในระดับปานกลางจะทำให้ทราบว่าควรมีการปรับปรุง พัฒนาตนเองในสมรรถนะด้านนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานักบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำหัวข้อสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) ในการปฏิบัติงาน จำนวน 68 ข้อ ไปเป็นกรอบในการกำหนดหัวข้อในการพัฒนาและฝึกอบรมให้แก่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยในส่วนระดับสมรรถนะที่มีในปัจจุบันที่มีอยู่น้อยสมควรให้มีการพัฒนาเป็นลำดับต้น และควรมีการประเมินสมรรถนะทั้งก่อนและหลังการพัฒนาและฝึกอบรม

อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2. หัวข้อสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ควรมุ่งเน้นให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทราบในทุกหัวข้อสมรรถนะ โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานโยธา เป็นความรู้ที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่ามีอยู่ในปัจจุบันน้อยที่สุด แต่เป็นหัวข้อสมรรถนะที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานมากเช่นเดียวกันซึ่งจะช่วยให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ทำผิดวินัยและถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

3. ควรให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำสมรรถนะหลักของหน่วยงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงค่านิยมที่คนในองค์กรมีและถือปฏิบัติร่วมกัน บุคลากรมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการกำหนดสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) เฉพาะตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ และเปรียบเทียบสมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหาตำแหน่ง คัดสรรตำแหน่ง การพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนระดับต่อไปในอนาคต

2. ข้อค้นพบในการศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปถ้าต้องการข้อมูลในเชิงลึกควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาสมรรถนะในการทำงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีผลงานโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับว่าประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) และสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของตำแหน่งอื่นๆ เช่น หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

4. ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการนำหลักสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในด้านอื่น ๆ เช่น การคัดสรรบุคลากร การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม

5. ควรศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่พบกับมาตรฐานตำแหน่งที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้กำหนด