

แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

Guidelines for Community Development Worker Performing Duties in Changing Situations

พงศธร ชินวงศ์^{1*} และ พิทักษ์ ศิริวงศ์²
(Pongsatorn Chinnawong^{1*} and Phitak Siriwong²)

¹นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา
สถาบันการพัฒนาชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
¹Human Resource Officer, Practitioner Level, Research and Development Group,
Community Development Institute, Community Development Department, Ministry of Interior, Thailand
ภาควิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
Marketing Department, Faculty of Management Sciences,
Silpakorn University, Thailand

* Corresponding author: pockpockza@gmail.com

Article history:

Received 27 October 2022

Revised 6 November 2023

Accepted 9 November 2023

SIMILARITY INDEX = 5.94 %

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน และ (2) สร้างแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในเขตจังหวัดความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนเพชรบุรี จำนวน 98 คน เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แนวคำถามแบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด

ผลการวิจัยพบว่า

1) การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ไม่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน

2) การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า เกิดผลสัมฤทธิ์ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนพัฒนากรต้องให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างเป็นระบบตามแนวทาง “ครองตน ครองคน ครองงาน” (1) หลักการครองตนในการทำงานท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้แก่ พัฒนาการต้องการบริหารจัดการเวลาในชีวิตประจำวันให้สมดุล และมีความใฝ่รู้หาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ (2) หลักการครองคน ได้แก่ การครองคนในฐานะเพื่อนร่วมงานผ่านการมีน้ำใจเอื้อเฟื้อและการทำงานเป็นทีม และการช่วยเหลือเกื้อกูลเครือข่าย

และชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และ (3) หลักการครองงาน ได้แก่ ต้องมีความอดทนในการปฏิบัติงาน โดยเป็นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผลงานผ่านรูปแบบการทำงานให้ง่าย และแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงการเข้าถึงผู้นำชุมชนเพื่องานสามารถได้รับการขับเคลื่อนอย่างราบรื่น โดยข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ ควรมีการศึกษาองค์ความรู้หรือถอดบทเรียนการปฏิบัติงานที่ดีของพัฒนากร อย่างเป็นประจำ เนื่องจากการปฏิบัติงานของพัฒนากรมีการเพิ่มเติมบทบาทภารกิจหรือเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

คำสำคัญ: การปฏิบัติหน้าที่ พัฒนาการ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ABSTRACT

The objectives of this research were to: (1) study the changes in performance of community development worker that affect the opinions of the Community Development Department and (2) create community development worker guidelines to work in the changing situation. Sample group and Key informants are 98 community development worker in the 7 province of Phetchaburi community development learning center service area. Collect qualitative data by in-depth interviews and focus group with structured items. Analyze data by content analysis. Collect quantitative data by questionnaires. Analyze data by statistics such as percentage, mean, standard deviation and enter multiple regression analysis.

The results showed

1) The changes in performance of community development worker not affect to the opinions of the Community Development Department.

2) In this case, it is to adhere to the principle of working in accordance with the guidelines of “ self- control, man administration and work management. (1) The principle of self-preservation in working include manage time in daily life to be balanced and always seek knowledge. (2) The principles of people domination include considerate to colleagues, teamwork and support the network and community on a regular basis. (3) The principles of occupation include patience working, aimed to achieve results through a simplify working and show the public the benefits that will be gained Including access to community leaders so that work can be smoothly driven. The recommendation from the research are study knowledge manage from community development worker best practice because community development worker operations are always add more roles, missions or change operational guidelines.

Keywords: Performing duties, Community development worker, Changing situations

1. บทนำ

ประเทศไทยได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยในส่วนของยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาลปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีความทันสมัยเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561)

กรมการพัฒนาชุมชน ถือเป็นหน่วยงานราชการที่เก่าแก่หน่วยงานหนึ่ง เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2505 ซึ่งในปัจจุบันมีอายุครบรอบ 60 ปี ได้มีการปรับปรุงภารกิจหลายครั้ง โดยตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2552 กำหนดให้กรมการพัฒนาชุมชนมีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนฐานรากให้มีความมั่นคง และมีเสถียรภาพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดทำ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย จัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน ตลอดจนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาชุมชน และนอกจากภารกิจหลักแล้วกรมการพัฒนาชุมชนยังเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงมหาดไทย หรือรัฐบาล เพื่อพัฒนาหมู่บ้านชุมชนให้เป็นชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2565)

จากเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับบทบาทภารกิจของกรมการพัฒนาชุมชน ไปจนถึงการรับผิดชอบงานตามนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาล ส่งผลกระทบโดยตรงต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของกรมการพัฒนาชุมชนที่กระจายตัวอยู่ทั่วทุกอำเภอทั้ง 878 อำเภอทั่วประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานการณ์การปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา พัฒนาการบางรายปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงไม่ทัน และไม่สามารถปฏิบัติงานได้จึงมีการลาออกหรือการเปลี่ยนงานใหม่ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 นักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่สังกัดในเขตพื้นที่รับผิดชอบของ ศพข.เพชรบุรี จำนวน 7 จังหวัด มีการลาออกถึง 13 คน จากกรอบอัตรากำลัง 220 คน ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการภารกิจของกรมการพัฒนาชุมชนโดยตรง เนื่องจากการขาดแคลนบุคลากรจะส่งผลให้บุคลากรที่ยังปฏิบัติหน้าที่อยู่ต้องรับภารกิจและภาระงานที่มากยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้มีการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง” เพื่อนำผลการวิจัยนำเสนอให้กับพัฒนากรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานในพื้นที่ของตนเอง และนำเสนอผลการวิจัยให้กับสถาบันการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นหน่วยงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชน ในการถ่ายทอดความรู้และเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้พัฒนากรก่อนเข้าปฏิบัติงานและระหว่างปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่ส่งผลกระทบต่อกรมการพัฒนาชุมชน
2. เพื่อสร้างแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีวงจรคุณภาพ (PDCA) ของ Deming (1950)

วงจรคุณภาพเป็นการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพบุคลากรทุกคนต้องพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องหรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า การบริหารแบบวงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้ 1) Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น 2) Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย 3) Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไร มาแล้วบ้าง 4) Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว โดยผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแนวคำถามในการสัมภาษณ์และการอธิบายแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การดำเนินงานขององค์กรก็ย่อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยากที่จะหลีกเลี่ยง ดังนั้นนักบริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง ซึ่งหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Schermerhorn (2005) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งไปที่เป้าหมายหลัก 5 ประการคือ 1) เปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานของพนักงาน ซึ่งหมายรวมถึง พันธกิจ เป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กร การออกแบบการทำงานใหม่ 2) บุคลากรทัศนคติและความสามารถของพนักงานระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่สนับสนุนการทำงานของพนักงาน 3) วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมแนวปฏิบัติที่นำไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่พึงประสงค์ของพนักงานแต่ละคน และการทำงานเป็นทีม 4) เทคโนโลยีระบบการทำงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนระบบการทำงานในองค์กร และ 5) โครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชาและการสื่อสารในองค์กร ซึ่งในการปฏิบัติท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต้องพิจารณาองค์ประกอบหลัก 3 ประการ เพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 1) โครงสร้างของการบริหาร ในองค์กรต่าง ๆ ย่อมมีการจัดหน่วยงานต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่อันหลากหลายแตกต่างกัน การพิจารณาว่าหน่วยงานใดควรเพิ่มบทบาทหน้าที่หรือลดบทบาท เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องทบทวนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 2) กระบวนการในการทำงาน เป็นวิธีการทำงานเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความทันสมัย หรือความมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยการนำแนวคิดระบบใหม่มาปรับใช้ในการดำเนินงาน 3) บุคลากร คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผ่านการสำรวจสภาพวัฒนธรรมการทำงาน ความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาบุคลากรต่อไป (อำนาจ วัดจินดา, 2560)

โดยผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีวงจรคุณภาพ (PDCA) ร่วมกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในการพัฒนาแนวคำถามในการสัมภาษณ์และการอธิบายแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ให้เป็นไปตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ที่นิยมใช้ในการปฏิบัติงานราชการ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน

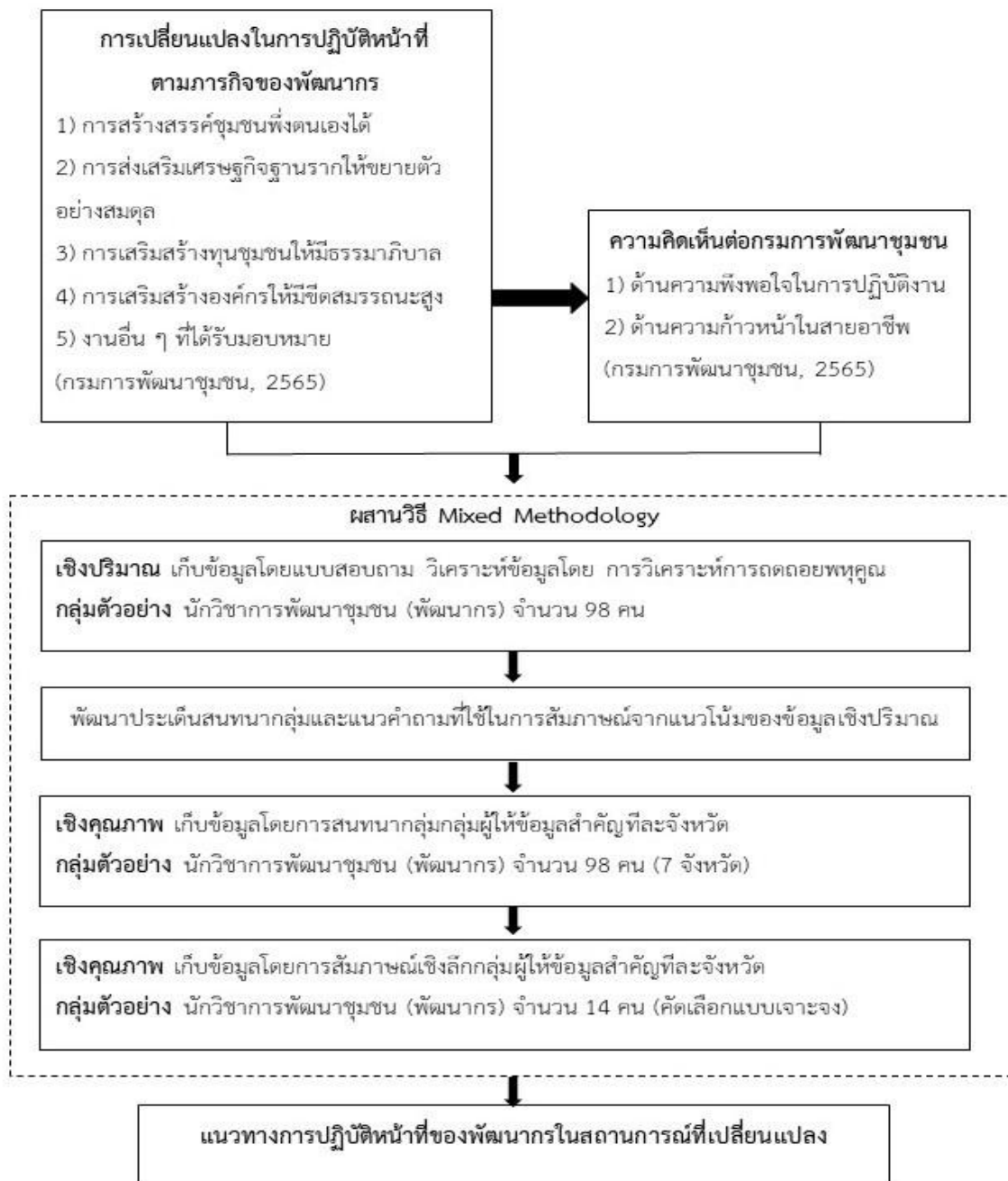
ตามแนวคิดของแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน ข้าราชการคือ บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเป็นที่พึ่งของประชาชนและทำคุณประโยชน์ต่อประเทศชาติ โดยยึดถือความถูกต้อง มีจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริตไม่กระทำตนออกนอกกลุ่มนอกทางหรือประพฤติตนในทางที่เสื่อมเสียต่อหน้าที่การงานโดยแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน เพื่อส่งเสริมให้ระบบราชการไทยมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551) ประกอบด้วย 4 การ ได้แก่ 1) หลักสมรรถนะ (Competency) ซึ่งคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันสมรรถนะหลักในราชการพลเรือน 2) หลักผลงาน (Performance) คือการบริหารโดยยึดผลงานเป็นหลัก หมายความว่า จะให้คุณให้โทษใครให้ดูที่ผลงาน ซึ่งในการบริหารต้องมองทั้ง Input ที่ใส่เข้าไปในการทำงาน Output ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทัศนคติ (Attitude) และวิธีการทำงานของเขา ต้องโปร่งใส แต่อย่างไรก็ตาม ก็ให้เน้นผลงาน ให้ยึดผลงานเป็นหลัก 3) หลักคุณธรรม (Merit) เป็นระบบคุณธรรมใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ หลักคุณธรรมประกอบด้วย ความเสมอภาค, ความสามารถ, ความเป็นกลาง และความมั่นคง 4) หลักคุณภาพชีวิต (Quality of Life) คือ ในการทำงานมี Work Life กับ Home Life ทำอย่างไรให้สมดุลกัน (Balance)

2.4 กรมการพัฒนาชุมชน

ได้กำหนดตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการในสังกัดปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุพันธกิจของหน่วยงานใน 4 พันธกิจ ได้แก่ 1) การสร้างสรรค์ชุมชนพึ่งตนเองได้ 2) การส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัวอย่างสมดุล 3) การเสริมสร้างทุนชุมชนให้มีธรรมาภิบาล 4) การเสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และยังได้มีการกำหนดหัวข้อในการประเมินความผาสุกของบุคลากรในสังกัด 2 ด้าน คือ 1) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 2) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2565)

กรอบดำเนินการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของเอกสาร บทความ รายงานการศึกษาวิจัย ซึ่งได้ให้แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นซึ่งนำไปสู่การพัฒนารอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบดำเนินการวิจัย

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลหลัก

3.1.1 กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ (Samples) ได้แก่ นักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนเพชรบุรี ซึ่งมี 7 จังหวัด จำนวน 98 คน โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

3.1.2 ผู้ให้ข้อมูลหลักเชิงคุณภาพ (Key Informants) ได้แก่ นักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนเพชรบุรี โดยแบ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่ม จำนวน 98 คน ซึ่งเป็นบุคคลเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ และคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเป็นผู้คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงบุคลากรในสังกัดซึ่งมี 7 จังหวัด จังหวัดละ 2 คน รวมจำนวน 14 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 แบบสอบถามให้เลือกตอบ แบ่งเป็น 5 ระดับตามเกณฑ์วัดของ Likert Scale โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ตอนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และตอนที่ 3 ความคิดเห็นของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ต่อกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 2 ด้าน โดยจัดเก็บข้อมูลจากนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนเพชรบุรี จำนวน 98 คน

3.2.2 แนวคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ และ ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนารูปแบบการทำงาน โดยจัดเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่ม จำนวน 98 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 14 คน

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ดำเนินการจัดทำหนังสือจากกรมการพัฒนาชุมชนถึงจังหวัดกลุ่มเป้าหมายจำนวน 7 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดกาญจนบุรี 2) จังหวัดนครปฐม 3) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 4) จังหวัดเพชรบุรี 5) จังหวัดราชบุรี 6) จังหวัดสมุทรสงคราม และ 7) จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อประสานงานคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมกิจกรรมตามที่กำหนด

3.3.2 นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม และนำข้อมูลเบื้องต้นที่ได้มาพัฒนาแนวคำถามในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มต่อ

3.3.3 ลงพื้นที่ที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพื่อดำเนินการแจกแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยดำเนินการอธิบายคำชี้แจงในแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการเก็บรวบรวมจนครบตามเป้าหมายที่ได้กำหนด

3.3.4 พัฒนาแนวคำถามแบบมีโครงสร้างจากการประยุกต์ใช้การทบทวนวรรณกรรมและผลการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนารูปแบบการทำงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

3.3.5 ลงพื้นที่ที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพื่อดำเนินการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.3.6 ลงพื้นที่ที่สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน /สำนักงานพัฒนาพัฒนาชุมชนจังหวัด

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ดังนี้

1) ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) สถิติที่ใช้วิเคราะห์การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) และการคงอยู่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) โดยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) สถิติที่ใช้วิเคราะห์การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จัดกลุ่ม (category) และสรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหา และแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากร ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

4. ผลการวิจัย

4.1 การปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร)

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร)

n = 98

การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สร้างสรรค์ชุมชนพึ่งตนเองได้	3.29	0.64	ปานกลาง
2. ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัวอย่างสมดุล	3.15	0.90	ปานกลาง
3. เสริมสร้างทุนชุมชนให้มีธรรมาภิบาล	3.23	0.82	ปานกลาง
4. เสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง	2.98	0.81	ปานกลาง
5. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	2.73	0.89	ปานกลาง
รวม	3.08	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.08$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านสร้างสรรค์ชุมชนพึ่งตนเองได้ ($\bar{X} = 3.29$) รองลงมาคือ ด้านเสริมสร้างทุนชุมชนให้มีธรรมาภิบาล ($\bar{X} = 3.23$) ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัวอย่างสมดุล ($\bar{X} = 3.15$) ด้านเสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง ($\bar{X} = 2.98$) และด้านงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 2.73$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ส่วนใหญ่มีภาระงานที่รับผิดชอบตามภารกิจหลักของกรมการพัฒนาชุมชน โดยพัฒนากรมีภารกิจรับผิดชอบประสานงานตำบลในเขตพื้นที่อำเภอที่ตนเองสังกัด 2 ตำบลขึ้นไปต่อพัฒนากร 1 คน และมีการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่นักวิชาการพัฒนาชุมชนต้องพบเจอในการดำเนินงานในสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งปัญหาและเทคนิควิธีการรับมือกับสภาพปัญหาในการดำเนินงาน แบ่งเป็น 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านภารกิจงาน 2) ข้อกฎหมายและระเบียบการทำงาน 3) ด้านทรัพยากรสนับสนุนที่ลดลง 4) ด้านการขาดแคลนบุคลากร และ 5) ด้านการลงพื้นที่เนื่องสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งในการทำงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงนั้นปัญหาด้านภารกิจงานถือเป็นปัญหาหลักที่ต้องพบเจอ

4.2 การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์อิทธิพลของการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ต่อความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชนโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรเข้าทั้งหมด

ลำดับตัวแปร	B	S.E.	Beta	T	P-Value
การสร้างสรรคชุมชนพึ่งตนเองได้ (X1)	-0.259	0.177	-0.223	-1.466	0.146
การส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัวอย่างสมดุล (X2)	0.007	0.142	0.009	0.050	0.960
การเสริมสร้างทุนชุมชนให้มีธรรมาภิบาล (X3)	0.020	0.129	0.022	0.154	0.878
การเสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง (X4)	0.220	0.146	0.239	1.513	0.134
งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย (X5)	-0.114	0.118	-0.136	-0.959	0.340
Constant	4.008	0.417		9.612	0.000

$R = 0.210, R^2 = 0.044, R2^{adj} = -0.008, SE_{est} = 0.74752, F = 0.852$

จากตารางที่ 2 พบว่า การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสร้างสรรคชุมชนพึ่งตนเองได้ ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัวอย่างสมดุล ด้านเสริมสร้างทุนชุมชนให้มีธรรมาภิบาล ด้านเสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง และด้านงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ไม่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชนที่เกี่ยวกับความผาสุกของบุคลากรในสังกัดกรมการพัฒนาชุมชน (ค่า P-Value มากกว่า .05) ทั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยทราบแนวโน้มของข้อมูลในข้างต้น ซึ่งไม่มีประเด็นของตัวแปรต้นใดที่ส่งผลกับตัวแปรตาม จึงได้มีการทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนและประยุกต์ใช้ข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการออกแบบแนวคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มในลักษณะของการถดถอยการปฏิบัติงานจากประสบการณ์ที่ผ่านมาของกลุ่มตัวอย่าง

4.3 แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มส่วนใหญ่ให้ข้อมูลในทิศทางเดียวกันว่าควรปฏิบัติตนตามหลัก “ครองตน ครองคน ครองงาน” ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1) ด้านการครองตน คือการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเวลาและการดำเนินชีวิตอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งในด้านการทำงาน และการใช้ชีวิตประจำวัน รวมถึงการเป็นพัฒนากรต้องเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้อยู่เสมอ สำหรับการปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการพัฒนาชุมชน ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แบ่งเป็น 7 ด้าน 1) ศึกษาบริบทพื้นที่ 2) สร้างทัศนคติผูกพันกับองค์กร 3) สร้างทัศนคติที่ดีกับงาน 4) จัดสมดุลชีวิตกับงาน 5) เปิดรับและแบ่งปันความรู้ 6) ตรวจสอบหาสิ่งที่ยังไม่รู้หรือยังปฏิบัติไม่ได้ และ 7) พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยในการปฏิบัติตามหลักการครองตน

2) ด้านการครองคน คือการทำงานกับร่วมกับคน ซึ่งสำหรับการเป็นพัฒนากรการครองคนแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ คนในฐานะเพื่อนร่วมงาน คนในฐานะเครือข่ายและชุมชน โดยภายใต้การครองคนมีแนวทางการปฏิบัติประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การศึกษาและปรับตัวเข้ากับผู้นำชุมชน 2) การชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ 3) สุภาพ จริงใจ 4) ร่วมแลกเปลี่ยนข้อบกพร่องในการทำงาน และ 5) ปรับปรุงตนเองตามคำแนะนำของคนรอบข้าง โดยในการปฏิบัติตามหลักการครองคน

3) ด้านการครองงาน หลักการสำคัญที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จคือ การมีความอดทน การมีความอดทนคือคุณลักษณะสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากเนื้องานที่มีความหลากหลาย และซับซ้อนในการทำงาน ซึ่งเทคนิคในการครองงานประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ศึกษารายละเอียดของงาน 2) ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ 3) ประสานการทำงานเป็นทีม 4) สังเกตผลการปฏิบัติงาน และ 5) ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป และอภิปรายผล

1. ระดับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านสร้างสรรค์ชุมชนพึ่งตนเองได้ รองลงมาคือ ด้านเสริมสร้างทุนชุมชนให้มีธรรมาภิบาล ด้านส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัวอย่างสมดุล ด้านเสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง และด้านงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับผลการศึกษากิจการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 14 คน ได้แก่ นักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนเพชรบุรี เพื่อศึกษาสภาพการทำงาน ปัญหาอุปสรรค และเทคนิคในการรับมือ รวมถึงการจะพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่พบเจอเกี่ยวกับการทำงานในปัจจุบัน พบว่า จากการศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ส่วนใหญ่มีภาระงานที่รับผิดชอบตามภารกิจหลักของกรมการพัฒนาชุมชน โดยพัฒนากรมีภารกิจรับผิดชอบประสานงานตำบลในเขตพื้นที่อำเภอที่ตนเองสังกัด 2 ตำบลขึ้นไปต่อพัฒนากร 1 คน และมีการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน

การปฏิบัติงานของพัฒนากรจึงเป็นไปตามแนวคิดการบริหารความเปลี่ยนแปลงของ Kuipers et al. (2014) ที่กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และการปรับตัวนี้ยังส่งผลให้องค์กรของพัฒนากรคือกรมการพัฒนาชุมชนสามารถอยู่รอดตามแนวคิดของ จิระจิตต์ บุณนาค (2555) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมมีความซับซ้อนมากขึ้น หากองค์กรต้องการอยู่รอดและคงความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในอนาคต องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2. การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ไม่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งผลการศึกษาไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าพัฒนากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน และสามารถยอมรับผลกระทบที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้ จึงไม่เกิดความคิดในแง่ลบกับกรมการพัฒนาชุมชนมากนัก ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพัฒนากรถือเป็นบุคลากรภาครัฐในยุคใหม่ที่มีความพร้อมในการพัฒนาและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

ที่เปลี่ยนแปลงตามแนวทางการบริหารความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของของ จิระจิตต์ บุนนาค (2555) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมมีความซับซ้อนมากขึ้น หากองค์กรต้องการอยู่รอดและคงความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในอนาคต องค์กรและบุคลากรภายในองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่พบว่า การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ไม่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชนในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยระดับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นคล้ายคลึงกันที่มีความต้องการเป็นบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชนไปตลอดการปฏิบัติงานจนเกษียณอายุราชการ และในด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าจากตำแหน่งพัฒนากรซึ่งเป็นข้าราชการในระดับผู้ปฏิบัติงานไปเป็นข้าราชการในระดับบริหารที่มีตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าพัฒนากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานและสามารถยอมรับผลกระทบที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้จึงไม่เกิดความคิดในแง่ลบกับกรมการพัฒนาชุมชนมากนัก

3. ปัญหาและอุปสรรคที่นักวิชาการพัฒนาชุมชนต้องพบเจอในการดำเนินงานในสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงสามารถแบ่งปัญหาและเทคนิควิธีการรับมือกับสภาพปัญหาในการดำเนินงาน แบ่งเป็น 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านภารกิจงาน 2) ข้อกฎหมายและระเบียบการทำงาน 3) ด้านทรัพยากรสนับสนุนที่ลดลง 4) ด้านการขาดแคลนบุคลากร และ 5) ด้านการลงพื้นที่เนื่องสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ซึ่งในการทำงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงนั้นปัญหาด้านภารกิจงานถือเป็นปัญหาหลักที่ต้องพบเจอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมพูนุช ดีอินทร์ (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ คือการที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดระบบงานที่ชัดเจน มีแบบแผนการทำงานการ และมีการแนะนำการปฏิบัติงาน

4. แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร) ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตามหลัก “ครองตน ครองคน ครองงาน”

ด้านการครองตน คือการให้ความสำคัญกับการบริการจัดการเวลาและการดำเนินชีวิตอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งในด้านการทำงาน และการใช้ชีวิตประจำวัน รวมถึงการเป็นพัฒนากรต้องเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้อยู่เสมอ สำหรับการปฏิบัติหน้าที่นักวิชาการพัฒนาชุมชน ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แบ่งเป็น 7 ด้าน 1) ศึกษาบริบทพื้นที่ 2) สร้างทัศนคติผูกพันกับองค์กร 3) สร้างทัศนคติที่ดีกับงาน 4) จัดสมดุลชีวิตกับงาน 5) เปิดรับและแบ่งปันความรู้ 6) ตรวจสอบหาสิ่งที่ยังไม่รู้หรือยังปฏิบัติไม่ได้ และ 7) พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยในการปฏิบัติตามหลักการครองตน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญพัชรินทร์ เฟ็งพอรู้ และจักรี ศรีจารุเมธีญาณ (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทปลัดอำเภอกับหลักธรรม 4 ประการ และพบว่าการครองตนเป็นความประพฤติการปฏิบัติตนชอบด้วยคุณธรรมศีลธรรม จรรยาบรรณของบุคคลในส่วนราชการและสังคม เช่น มีความวิริยะ อุตสาหะ ตั้งใจที่จะทำงานในหน้าที่ให้ได้รับความสำเร็จด้วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว รวมถึงเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

ด้านการครองคน คือการทำงานกับร่วมกับคน ซึ่งสำหรับการเป็นพัฒนากรการครองคนแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ คนในฐานะเพื่อนร่วมงาน, คนในฐานะเครือข่ายและชุมชน โดยภายใต้การครองคนมีแนวทางการปฏิบัติประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การศึกษาและปรับตัวเข้ากับผู้นำชุมชน 2) การชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ 3) สุภาพ จริงใจ 4) ร่วมแลกเปลี่ยนข้อบกพร่องในการทำงาน และ 5) ปรับปรุงตนเองตามคำแนะนำ

ของครอบครัวข้าง โดยในการปฏิบัติตามหลักการครองตน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยวิภา ไชยพันธุ์ (2559) ที่พบว่า องค์กรจะสามารถดำเนินงานได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ต้องรู้จักการบริหารจัดการอย่างมีแบบแผน รู้จักปรับตัวในการทำงานให้เกิดความเหมาะสมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อีกทั้งยังสอดคล้องกับ อำนาจ วัดจินดา (2560) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง บุคลากรจะต้องมีการสำรวจสภาพวัฒนธรรมการทำงาน ความรู้ ความสามารถของบุคลากร

ด้านการครองงาน หลักการสำคัญที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จคือ การมีความอดทน การมีความอดทนคือคุณลักษณะสำคัญในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากเนื้องานที่มีความหลากหลาย และซับซ้อนในการทำงาน ซึ่งเทคนิคในการครองงานประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ศึกษารายละเอียดของงาน 2) ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ 3) ประสานการทำงานเป็นทีม 4) สังเกตผลการปฏิบัติงาน และ 5) ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารของ ชนิกันต์ เจริญสูตร (2551) ที่กล่าวว่า ขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่มีประสิทธิภาพมีขั้นตอนตามวงจร PDCA ประกอบด้วย "การวางแผน" อยากรอบคอบ เพื่อ"การปฏิบัติ" อยากร่อยเป็นค่อยไป แล้วจึง "ตรวจสอบ" ผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิภาพที่สุด ก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง และพบว่าการบริหารงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง บุคลากรจำเป็นต้องศึกษาการทำงาน และมีการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ดังเช่นพัฒนาการที่มีการประสานงานสื่อสารการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สามารถดำเนินการในสภาพที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง

5.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของนักวิชาการพัฒนาชุมชน (พัฒนากร. ไม่ส่งผลกับความคิดเห็นต่อกรมการพัฒนาชุมชน แสดงให้เห็นว่าพัฒนากรมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นภาพลักษณ์ขององค์กร ควรมีส่วนในการแสดงออกถึงการร่วมปรับองค์กร และวางกลยุทธ์นโยบายในการดำเนินภารกิจขององค์กรให้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปพร้อม ๆ กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
2. ในการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรมีความหลากหลายและมีความจำเป็นต้องลงพื้นที่หมู่บ้าน/ชุมชน ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานจึงควรจัดหาค่าเดินทางหรือค่าตอบแทนสนับสนุนการดำเนินงานของพัฒนากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมการพัฒนาชุมชน ผู้บริหารควรกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของพัฒนากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในพื้นที่หมู่บ้าน/ชุมชน มากกว่าการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรายงานหรือเอกสาร
4. ควรมีการจัดการอบรมให้ความรู้หรือการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ตรงตามความต้องการและการปฏิบัติหน้าที่จริง ไม่เป็นการอบรมเชิงบรรยายทฤษฎีมากเกินไป

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรมีการใช้กรอบแนวคิดนี้ไปใช้ศึกษาวิจัยในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนที่เหลืออีก 10 แห่ง ทั่วประเทศ เนื่องจากแต่ละเขตพื้นที่นั้นมีบริบทการปฏิบัติงานของพัฒนาการแตกต่างกันเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงสามารถตอบโจทย์ได้แค้ในบริบทพื้นที่ที่ใกล้เคียงกันเท่านั้น
2. การต่อยอดแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของพัฒนากรในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่ได้จากการศึกษาวิจัยในเรื่อง ไปวิพากษ์ผลการศึกษาร่วมกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างเป็นรูปแบบกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของพัฒนากรต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2565). **บทบาทภารกิจกรมการพัฒนาชุมชน**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2565 จาก <https://personnel.cdd.go.th/cddhrm-strategic>.
- จิระจิตต์ บุนนาค. (2555). กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง. **วารสารนักบริหาร**, 32(2). 125 -132.
- ชนิกานต์ เขียรสุตร. (2551). **วงจร PDCA คือ อะไร?**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 7 มีนาคม 2565, จาก http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?option=com_content&task=view&id=137&Itemid=68.
- ชมพูนุช ตีอินทร์. (2562). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยศึกษา สำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด**. การศึกษาอิสระรัฐ ประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์ และ ชีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์กร. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 9(1), 895-919.
- เพ็ญพัชรินทร์ เพ็งพอรู้ และจักรี ศรีจารุเมธีญาณ. (2564). บทบาทปลัดอำเภอกับหลักธรรม 4 ประการ. **วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ**, 1 (6), 57-60.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2551). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551**. นนทบุรี: โรงพิมพ์สำนักงาน ก.พ.
- สุริย์วิภา ไชยพันธุ์. (2559). **ภาวะผู้นำกับการครองตน ครองคน และครองงาน**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2565 จาก http://journal.rbac.ac.th/wp-content/uploads/2019/09/58-9_2p60-70.pdf.
- อำนาจ วัดจินดา. (2560). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 7 มีนาคม 2565 จาก <http://www.hrcenter.co.th/HRKnowView.asp?id=526>.
- Deming, W. Edwards. (1950). **Out of the Crisis**. Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology.
- Kuipers, B. S., Higgs, M., Kickert, W., Tummers, L., Grandia, J., & Van der Voet, J. (2014). The management of change in public organizations: A literature review. **Public administration**, 92(1), 1-20.
- Schermerhorn, John R. (2005). **Management**. New York: John Wiley & Sons.