

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ การจัดการ ตลาด เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ นั้น เป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นสากลว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดใน การบริหารงานขององค์กร ทั้งนี้เพราะคนจะทำหน้าที่ “บริหาร” ทรัพยากรอื่น ๆ จนกลายเป็น ผลผลิตซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของสินค้าหรือการบริการขึ้นอยู่กับประเภทและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังที่ เมกกินสัน ได้กล่าวว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะ เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุ หรือสินค้าทาง เศรษฐกิจอื่น ๆ ได้ หากองค์กรใดที่ขาดซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพใน การทำงานหรือไม่สามารถที่จะบริหารบุคลากรภายในองค์กรของตนให้ปฏิบัติตามได้แล้ว ก็ไม่ สามารถที่จะบรรลุยังเป้าหมายที่วางไว้ได้ องค์กรใดที่สามารถสรรหา พัฒนาและสร้างไว้ซึ่ง บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมพร้อม ๆ กับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้แก่บุคลากรขององค์กรตลอดเวลาแล้ว องค์กรนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลดังนั้น ไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงจากยุคข้อมูลข่าวสาร ไปสู่สังคมแห่งการแข่งขันด้านองค์ความรู้มากเพียงใด ทรัพยากรที่องค์กรต้องการจะเกิดขึ้น ไม่ได้ ถ้ำปราศจากทรัพยากรบุคคล (รัชฎา ณ นาน, 2550 : 1)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากร บุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดัน ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงควรมุ่งพัฒนา ทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถ อย่างไร จึงจะทำให้องค์กรชนะคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สำหรับประเทศไทยแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) เป็นเรื่องที่กำลังได้รับความ สนใจจากคนหลายระดับในองค์กรเพราะเป็นแนวคิดใหม่ที่เข้ามามีบทบาทต่อการบริหาร ทรัพยากรบุคคล สมรรถนะเป็นแนวคิดทางจิตวิทยาที่เห็นว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคล ประสบความสำเร็จในการทำงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับ ระดับสติปัญญาของบุคคลเท่านั้น แต่จะเกี่ยวข้องกับ คุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล เช่น แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะคิด หรือวุฒิภาวะทางอารมณ์ แนวคิด เรื่องสมรรถนะจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การคัดเลือก

บุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการบริหารผลตอบแทน (Compensation) โดยสำนักงาน ก.พ. ได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ ซึ่งมีผลการศึกษานับสนุนว่าเมื่อนำโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) มาใช้ในองค์กรแล้วจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้ทำการศึกษาเพื่อนำแนวคิดสมรรถนะมาปรับใช้กับราชการพลเรือนในเรื่องของระบบสรรหาและคัดเลือก ระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง และระบบพนักงานราชการ ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น (ทิพย์พร บุญมีพิพิธ, 2554 : 1)

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นหน่วยบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่จัดขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2552 มาตรา 60 ได้บัญญัติให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บังคับบัญชาของพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 15 และ มาตรา 25 ยังกำหนดให้การออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุ และแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย หรือการอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นอำนาจของนายกององค์การบริหารส่วนตำบล จึงต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเกิดประสิทธิภาพ โดยมีพนักงานส่วนตำบล ตำแหน่ง บุคลากร ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง เช่น การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การรับรองคุณวุฒิ การจัดระบบงาน การสรรหา การสอบ การบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งการส่งเสริม และพัฒนาสมรรถนะบุคลากร การพิจารณาดำเนินการทางวินัย การแก้ไขระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานบุคคลของหน่วยงานที่สังกัด เป็นต้น ฝึกอบรมให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง จากการสังเกตและเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ พิจารณาสาเหตุของการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลล่าช้า ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร สาเหตุประการหนึ่งเกิดจากตัวบุคคล คือ พนักงานส่วนตำบลขาดสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนั่นเอง

อำเภอธาตุพนมเป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดนครพนม ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของจังหวัดนครพนม แบ่งการปกครองออกเป็น 12 ตำบล 136 หมู่บ้าน ประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 7 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม แต่ละแห่งกำหนดกรอบอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลไว้ในจำนวนที่ไม่เท่ากัน แล้วแต่ความจำเป็นและภารกิจซึ่งกฎหมายได้กำหนดกรอบอัตรากำลังสูงสุดไว้ องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละขนาดจะสามารถกำหนดตำแหน่ง หรือจ้างพนักงานได้ โดยการจ่ายเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนอื่นและเงินค่าจ้างที่นำมาจากเงินรายได้ที่ไม่รวมเงินอุดหนุนและเงินกู้ หรือเงินอื่นใด โดยองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะกำหนดสูงกว่าร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นไม่ได้ ตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม หลายแห่งมีการกำหนดตำแหน่งอัตรากำลังที่ไม่เหมาะสมกับงาน และไม่สามารถกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้นได้ตามความต้องการ และมีความจำเป็นต้องใช้คนที่มีความรู้ความสามารถในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากตำแหน่งที่ได้กำหนดไว้ และบางแห่งก็มีการกำหนดตำแหน่งมากเกินไปจนความจำเป็น เกินความพร้อมและสมรรถนะที่จะบริหารตนเองได้ (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดนครพนม, 2554 : 3)

องค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัด และความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่ยังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นส่วนที่คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้นตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้บุคลากรมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการต้องการส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงาน โดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้นอีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลิตผลสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงาน ได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนนางหงส์ อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม จึงมีความสนใจจะศึกษาสมรรถนะ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประเภทบุคลากร และ สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล แตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม

### สมมติฐานการวิจัย

1. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม อยู่ในระดับปานกลาง
2. บุคลากรที่มีประเภทบุคลากร และ สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนมแตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ขอบเขตด้านเนื้อหา สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ (สำนักงาน ก.พ., 2553 : 2 )

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 การบริการที่ดี

- 1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- 1.5 การทำงานเป็นทีม

## 2. ขอบเขตด้าน ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือบุคลากรที่มาจากการเลือกตั้งและบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง ประกอบด้วย นายกองค้การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล เลขานุการนายกองค้การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จำนวน 174 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอธาตุพนม, 2555 : 3)

2.1.2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานจ้าง จำนวน 249 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 206 คน โดยหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทา โร ยามานะ (Yamane, 1973 : 727)

## 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่การวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการวิจัย ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม จำนวน 7 แห่ง ดังนี้

- 3.1 องค์การบริหารส่วนตำบลกุดนิม
- 3.2 องค์การบริหารส่วนตำบลคอนนางหงส์
- 3.3 องค์การบริหารส่วนตำบลนาถ่อน
- 3.4 องค์การบริหารส่วนตำบลพระกลางทุ่ง
- 3.5 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนแพง
- 3.6 องค์การบริหารส่วนตำบลแสนพัน
- 3.7 องค์การบริหารส่วนตำบลอุ่มเม้า

#### 4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

4.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

4.1.1 ประเภทของบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

- 1) บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง
- 2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล

4.1.2 สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งออกเป็น 7 แห่ง ประกอบด้วย

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลกุดฉิม
- 2) องค์การบริหารส่วนตำบลคอนนางหงส์
- 3) องค์การบริหารส่วนตำบลนาถ่อน
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลพระกลางทุ่ง
- 5) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนแพง
- 6) องค์การบริหารส่วนตำบลแสนพัน
- 7) องค์การบริหารส่วนตำบลอุ่มเหมา

4.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้

4.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.2.2 การบริการที่ดี

4.2.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

4.2.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

4.2.5 การทำงานเป็นทีม

#### 5. ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ศึกษาในภาพรวมของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **องค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง คือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลกุดฉิม 2) องค์การบริหารส่วนตำบลคอนนางหงส์ 3) องค์การบริหารส่วนตำบลนาถ่อน 4) องค์การบริหารส่วนตำบลพระกลางทุ่ง 5) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนแพง 6) องค์การบริหารส่วนตำบลแสนพัน และ 7) องค์การบริหารส่วนตำบลอุ่มเหมา

2. **บุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

2.1 **บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง** หมายถึง ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยการเลือกตั้งและตามวาระการเลือกตั้ง ในที่นี้ประกอบด้วย นายกององค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกององค์การบริหารส่วนตำบล เลขานุการนายกององค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 174 คน

2.2 **บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล โดยโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ข้าราชการส่วนท้องถิ่น พนักงานจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างทั่วไป จำนวน 249 คน

3. **สมรรถนะ (Competency)** หมายถึง กรอบความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และค่านิยมที่จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีคิดของบุคลากร ถ้าบุคลากรมีกรอบสมรรถนะหลักที่เหมาะสมแล้ว จะทำให้บุคลากรมีพฤติกรรมและวิธีคิดในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสำเร็จของงาน ซึ่งจะเป็นบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การ โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ โดยสมรรถนะหลักของข้าราชการ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

3.1 **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน ได้แก่ มีความพยายามในการทำหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง มีความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียร ในการทำงาน ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบในงาน งานเสร็จตามกำหนดเวลา มีความกระตือรือร้น สนใจใคร่รู้งาน มีการปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพในงาน มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี มีการติดตามผลงานของตนเอง ทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร มีความละเอียด รอบคอบ

เอาใจใส่ตรวจสอบความถูกต้องของงาน มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้เร็วขึ้น มีคุณภาพดียิ่งขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และมีการบริหารจัดการและทุ่มเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กรนอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

**3.2 การบริการที่ดี** หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน นักศึกษา ตลอดจนบุคลากรของภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการ และจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดีให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี ให้คำแนะนำ ติดตามเรื่องเมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ขอเรียกร้องเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ มีการประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ดีที่สุดเนื่องและรวดเร็ว ช่วยแก้ปัญหาหรือหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการอย่างรวดเร็วและเต็มใจ มีการดูแลผู้รับบริการให้ได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นไปปรับปรุง ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ ปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด

**3.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง รู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความสนใจใฝ่รู้ในการศึกษาหาความรู้ รวมทั้งมีการทดลองวิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ และความรู้ความสามารถให้ดียิ่งขึ้น มีการนำเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้านนำไปปรับใช้กับงานอย่างครอบคลุม และส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

**3.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม** หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักการแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อ



ข้าราชการศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ โดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ครอบคลุมถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสซื่อสัตย์ สุจริตถูกต้องทั้งหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย มีการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา รักหาวิชา มีสติจะเชื่อถือได้ มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการ ยึดมั่นความถูกต้อง เพื่อภาพลักษณ์ศักดิ์ศรีชื่อเสียงและเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

3.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่หัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม ได้แก่ ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีมด้วย เช่น การสนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่มมีการรายงานให้สมาชิกในองค์กรทราบถึงความคืบหน้าของการดำเนินงาน มีการสร้างความสัมพันธ์และเข้าใจผู้อื่นได้ดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น

#### 4. การปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ของทั้ง 2 ประเภทดังนี้

##### 4.1 บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง ได้แก่

##### 4.1.1 นายกองค้การบริหารส่วนตำบล และ รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล

เลขานุการนายกองค้การบริหารส่วนตำบล บริหารงานตำบล ซึ่งเป็นผู้ที่นายกองค้การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้ง โดยให้เป็นไปตามนโยบายที่แถลงต่อสภาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายหรือความสุขของประชาชน วางระเบียบเพื่อใ้งานขององค้การบริหารส่วนตำบล เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างขององค้การบริหารส่วนตำบล

4.1.2 สมาชิกสภาองค้การบริหารส่วนตำบล ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค้การบริหารส่วนตำบล ให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติงบประมาณประจำปี เพื่อการบริหารกิจการต่าง ๆ ควบคุมการบริหารงานของนายกและคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนา เข้าร่วมประชุมสภาฯ ตามสมัยประชุม และนำปัญหาของท้องถิ่นมาพิจารณา หรือออกข้อบัญญัติป้องกัน ควบคุมดูแลให้ท้องถิ่นเกิดความสงบเรียบร้อย

4.1.3 บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารงานส่วนตำบล ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงาน โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือจากเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาจัดเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ของพนักงานส่วนท้องถิ่น ไม่รวมถึงการจ้างเหมา โดยแจ้งการมอบหมายหน้าที่การงานและความรับผิดชอบของแต่ละคนในองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน

### **ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย**

ข้อสนเทศที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลเสนอต่อผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม เพื่อนำไปปรับปรุงแนวทางในการส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของคนที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น