

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
3. องค์การบริหารส่วนตำบล
4. องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในปัจจุบันแนวโน้มการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดไม่ใช่เงิน อุปกรณ์ หรือเทคโนโลยี แต่คือทรัพยากรบุคคล เพราะถือว่าเป็น รากฐานในการผลิตนวัตกรรมขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคล ไม่ได้จำกัดเฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น แต่รวมถึงหน่วยงานราชการด้วย สมรรถนะเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วย ให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามนำสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

1. ความเป็นมาของสมรรถนะ (Competency)

เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C McClelland, 1986 : 102) แห่งมหาวิทยาลัย Harvard ได้เขียนบทความซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กร (Excellent Performer) กับระดับทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Attributes/ Behavior) โดย McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาในเรื่องนี้ว่า IQ (ประกอบด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จ โดยรวมแต่สมรรถนะกลับเป็นสิ่งที่

สามารถคาดหมายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่ง มิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำจึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ (แสงระวี แซ่ตัน, 2553 : 6) จุดเริ่มต้นของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ เกิดขึ้นในปี ค.ศ.1970 โดย บริษัท McBar ได้รับการว่าจ้างจาก The US State Department ให้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยมีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้แก่แต่ละประเทศรับรู้อยู่ ซึ่งในขณะนั้นเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นคนที่ผิวขาวเกือบทั้งหมด โดยก่อนหน้านั้น The US State Department ได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวแต่ก็พบว่า แบบทดสอบชุดนี้มีจุดอ่อนคือ (สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2549 : 11-12)

1. ส่วนใหญ่จะเป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูงใช้เกณฑ์ที่สูงในการตัดสินทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศหรือคนผิวดำไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่านจึงสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานมีลักษณะของการเลือกปฏิบัติ

2. คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป

จากจุดอ่อนดังกล่าวจึงทำให้บริษัท McBar ภายใต้การนำของ David C. McClelland แก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความถูกต้อง แม่นยำ มาแทนแบบทดสอบเก่า โดยใช้วิธีเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ยโดยใช้เทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) และการวิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ยเพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ ซึ่งเรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีนี้ว่า Competency หลังจากนั้น David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดเรื่อง Competency ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Testing for Competence Rather than for Intelligence ว่า IO ประกอบด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่า ผู้ทำงานเก่งมิได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มี

ความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำซึ่งบุคคลดังกล่าวเรียกว่าเป็นผู้มี Competency

จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นทำให้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency มากขึ้น โดยในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competencies Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า Competency ว่าเป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ต่อมาปี ค.ศ. 1994 Gary Hamel ,C.K Prahalad ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future โดยมีแนวคิดสำคัญเรื่อง Core Competencies ว่าเป็นความสามารถหลักของธุรกิจ โดยได้อธิบายว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลักอะไบบ้าง เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใดจึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

2. ความหมายของ สมรรถนะ

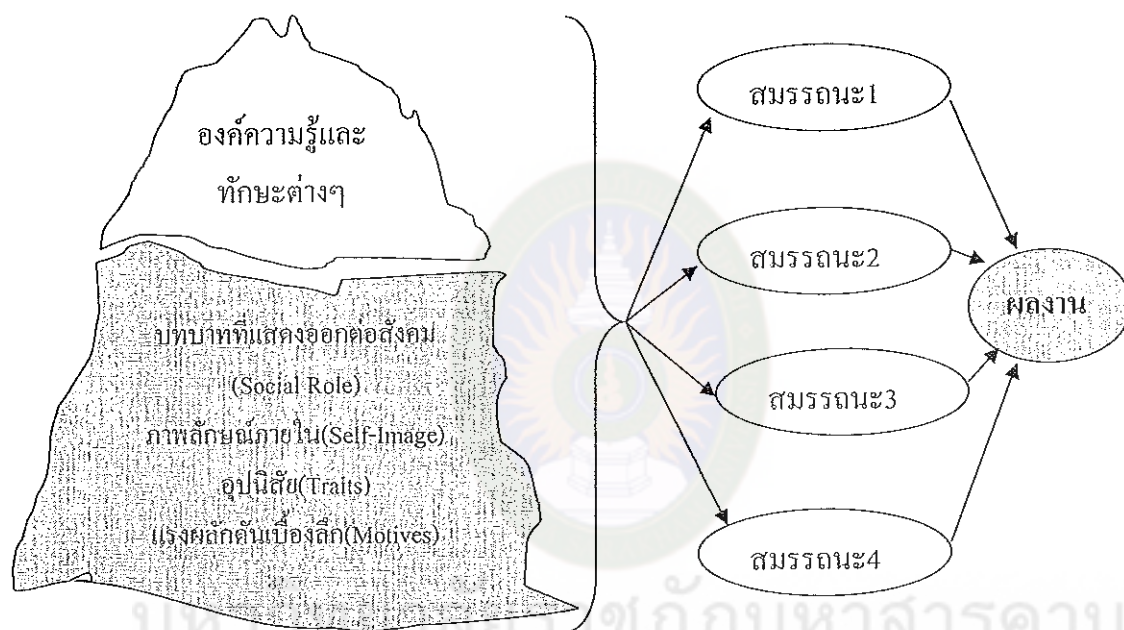
ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หรือ ชีดความสามารถ สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะ ในแนวคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน (พิสมัย พวงคำ, 2551 : 26) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546 : 21) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้(Knowledge) ทักษะ(Skills) และความสามารถ(Abilities) ของมนุษย์แสดงผ่านพฤติกรรม(Attributes) โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้น

อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์ (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมี

คุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร

รัชนิวรรณ วิรัชย์ถนอม (2548 : 13-14) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลที่แสดงในรูปภูเขาน้ำแข็งกับสมรรถนะและผลงาน ดังภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ทำให้บุคคลมีสมรรถนะ (พฤติกรรมในการทำงาน) ในรูปแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล



แผนภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างของบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน
ที่มา : รัชนิวรรณ วิรัชย์ถนอม, 2548 : 14

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549: 89) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงาน ได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์การบริหารอุปสรรคที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ

การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือ การทำให้เกิดประโยชน์
สุขแก่ประชาชน

ณรงค์วิทย์ แส่นทอง (2550 : 10) สรุปความหมายของ สมรรถนะ ออกเป็น 2 กลุ่ม
ดังนี้ กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้(Knowledge) ทักษะ(Skills)
ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait) ส่วนกลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้
(Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSAs
ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและ
สังเกตเห็นได้

รัชฎา ณ่าน (2550 : 10) สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคล
แสดงออกโดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ในการทำงานให้
ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่น
กว่ามาตรฐานที่กำหนดและเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานที่มี
ประสิทธิภาพสูงออกจากบุคคลอื่นอย่างสมเหตุสมผล

แสงระวี แซ่ตัน (2553 : 12) สรุปว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ
ทักษะ ทัศนคติ พฤติกรรม และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่บุคคลต้องมีเพื่อจะได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน
และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
ที่องค์การได้กำหนดเอาไว้

สก็อต บี พารี (Scott B. Parry, 2000 : 26) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของ
ความรู้ (Knowledge) ทักษะ(Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อ
งานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับ
ผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่ง
ที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรม โษติ, 2004 :
48)

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993 : 9 – 11) ได้กล่าวว่า
สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์
ที่ใช้และการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ ได้ขยายความหมายของ สมรรถนะ
ไว้จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic)
ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship) จากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้
(Criterion-Reference) และ/หรือ การปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด (Superior Performance)

Good (Good, 1973 : 121) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ (Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภทเป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการนำเอาหลักการ แนวคิดทฤษฎี รวมทั้งเทคนิคในสาขาวิชาต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริงเพื่อทำงานและแก้ปัญหาให้ได้ผลอย่างสูงสุด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ครอบคลุมความรู้ ทักษะ ทักษะ และค่านิยมที่จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีคิดของบุคลากร ถ้าบุคลากรมีกรอบสมรรถนะหลักที่เหมาะสมแล้ว จะทำให้บุคลากรมีพฤติกรรมและวิธีคิดในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสำเร็จของงาน ซึ่งจะเป็นบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

ตามแนวคิดของแมคเคลเลนด จาก โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

องค์ประกอบ ของสมรรถนะมี 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self- concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ เจตคติ (Motives Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงจذبภายในซึ่งทำให้ บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

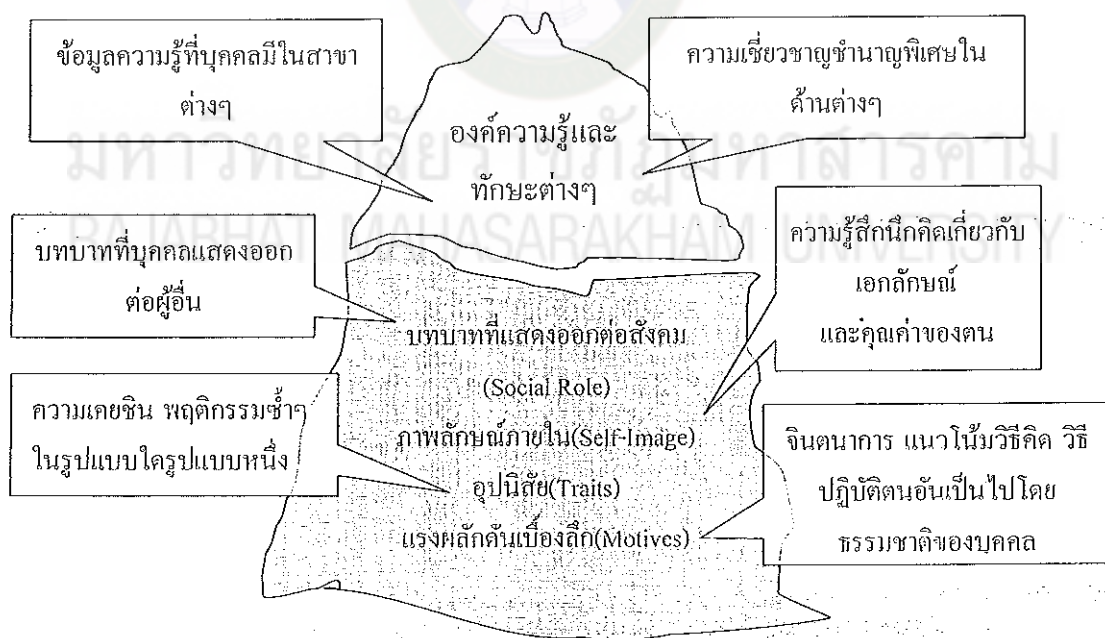
องค์ประกอบของสมรรถนะตามที่แมคเคลเลนดได้เสนอไว้ครั้งแรกนั้น ต่อมา มีผู้นำไปจัดกลุ่มใหม่เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย อย่างเช่น ไบรอันและพูสตี (Bryant and Poustic) จัดแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (Bryant and Poustic, 2001 : 53 ; อ้างถึงใน เปี้ยก เวียงผ่อง, 2554 : 14)

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ต้องทำเป็นประจำ ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ที่ไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น

3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมา เป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมีการอธิบายเชิงวิชาการในรูปแบบของ ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลเปรียบเทียบ ได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำคือส่วนที่เป็นองค์ความรู้ และทักษะของบุคคลที่มีอยู่และส่วนที่มองไม่เห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลภายนอก อย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก (พรพิมล ธีรานูภาพ, 2553 : 13)



แผนภาพที่ 2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549 : 16

จากแผนภาพที่ 2 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไร โดยอย่างหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ในตัวเองซึ่งอธิบายในรูปแบบภูเขาน้ำแข็งได้ว่า ส่วนเล็ก ๆ ของภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั้นจะสังเกตเห็นได้และสามารถที่จะวัดได้นำมาพัฒนาได้ก็เปรียบเสมือนกับส่วนขององค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ภายนอกซึ่งจะง่ายต่อการที่จะพัฒนาแต่ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำที่เป็นส่วนใหญ่กว่า เห็นได้ยาก สังเกตได้ยาก และวัดได้ยากกว่าแต่เป็นส่วนที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลและซ่อนเร้นอยู่ลึก ๆ ภายในตัวบุคคล ซึ่ง ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ภายใน แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยแรงผลักดันเบื้องลึกสมรรถนะเหล่านี้จะยากต่อการวัดและพัฒนาบางครั้งสมรรถนะที่อยู่ใต้น้ำสามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรมการบำบัดทางจิตวิทยา และหรือพัฒนาโดยการให้ประสบการณ์ทางบวกแก่บุคคลแต่ก็เป็นสิ่งที่พัฒนาค่อนข้างยากและต้องใช้เวลานาน และเนื่องจากมีการกล่าวกันว่าส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำหรืออาจหมายถึงส่วนลึก ๆ ของจิตใจของบุคคลมีความสำคัญกว่าส่วนของความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทำให้บางครั้งโมเดลสมรรถนะไปเน้นในส่วนนี้มากจนละเลยส่วนของความรู้ ทักษะ ความสามารถ แต่ในความเป็นจริงแล้วการที่บุคคลจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีได้สิ่งแรกที่ต้องมีและจะขาดเสียไม่ได้เลย นั่นคือความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จะทำงาน หรือเป็นปัจจัยที่เรียกว่า “Can Do” หรือความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ ได้ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำหรือส่วนลึก ๆ ในจิตใจของบุคคลนั้น แต่เดิมเคยเรียกว่าเป็นปัจจัย “Will Do” คือ เมื่อมีความรู้ความสามารถแล้วแต่จะตั้งใจทำงานหรือไม่เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งแยกออกมาต่างหาก ถ้าบุคคลมีทั้งความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงานก็จะทำให้ทำงานได้ดี

จากข้อความข้างต้นกล่าวได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานตามปกติ

4. ประเภทของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและองค์กร เนื่องจากสามารถนำสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มากที่สุด ซึ่งแต่ละองค์กรนั้น จะต้องเข้าใจความหมายประเภทของสมรรถนะเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้องต่อไป

ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ (กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง, 2549 : 3) ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน หรือสมรรถนะหลัก (Threshold Core Competency) ได้แก่ ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานคือออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า Core Competency นี้ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมีหรือวัฒนธรรมองค์กร

2. สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่สมรรถนะพื้นฐานหรือสมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competency) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมี แต่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มีสมรรถนะนี้ จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง หรือกล่าวอีกอย่างว่าเป็นคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550 : 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ Competencies ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะด้านตัวบุคคล (Personal Competencies) เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ เป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2. สมรรถนะด้านงาน (Job Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้น ๆ ต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. สมรรถนะด้านองค์กร (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้น ไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้น ๆ ได้ เช่น บริษัท โซนี่ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็กบริษัท โนเกียเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตเครื่อง โทรศัพท์มือถือชั้นนำของโลก

กীরดี ยศชิงขง (2550 : 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ โดยพิจารณาจากที่มาและพัฒนาการของสมรรถนะพบว่าองค์กรหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. สมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมขององค์กรอย่างไร และจะอย่างไร

เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น

2. สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Competency) คือ พฤติกรรมการแสดงออก (Individual Behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social Role) ของบุคลากรในองค์กร เพื่อสนับสนุนสมรรถนะขององค์กรให้การดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จ

รัชฎา ฅ น่าน (2550 : 23-24) ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. สมรรถนะองค์กร (Organizational Competency) เป็นสมรรถนะที่จะบ่งบอกให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบว่า องค์กรจะมีทิศทางการทำงาน หรือยุทธศาสตร์ไปในทางทิศใด ซึ่งการกำหนดสมรรถนะขององค์กรจะต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมองค์กร และจะต้องมีลักษณะเป็นตัวหลักค้ำ ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กรประสบความสำเร็จ

2. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หรือสมรรถนะทั่วไป (General Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเหมือนกันเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่ต้องถือปฏิบัติร่วมกัน

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่บุคคลในแต่ละสายวิชาชีพจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคคลในทุกตำแหน่งงานในสายวิชาชีพเดียวกันหรือกลุ่มงานเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน (Specific Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานหรือสายวิชาชีพเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

4. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่พนักงานในแต่ละระดับหรือ

ตำแหน่งงานจะต้องมี และจะแตกต่างกันไปตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร โดยสมรรถนะนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้าง และความลึกของความสามารถที่พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบ

ไบรอันท์ และพูสตี (Bryant and Poustie, 2001 : 74) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดใน และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency) อาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของบุคคล ที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

3. สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน สเปนเซอร์และคณะ (Spencer et al., 1993 : 43-44) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อใช้ในการทำวิจัย ได้แก่

3.1 สมรรถนะหลัก (Essential Competency) หมายถึง พื้นฐานของความรู้ และทักษะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีซึ่งสามารถพัฒนาขึ้นมาได้ โดยการฝึกอบรม

3.2 สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competency) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่นออกจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถระดับปานกลาง (Average Performance) ได้แม้ว่าสมรรถนะด้านนี้จะยากต่อการพัฒนา แต่ก็เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการทำงานของบุคคลในระยะยาว

3.3 สมรรถนะขั้นกลยุทธ์ (Strategic Competency) หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กรแต่มุ่งไปที่สมรรถภาพขององค์กร (Organizational Capability) รวมไปถึงสมรรถนะที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม การให้บริการรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยี

5. ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหารหน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังนี้ (จารุบล ทนศิริ, 2550 : 38-39)

5.1 ประโยชน์ต่อบุคลากร

5.1.1 ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการประยุกต์ใช้) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดอ่อนจุดแข็งในเรื่องใดบ้าง และต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง

5.1.2 ช่วยให้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไร และสามารถชี้แจงเกณฑ์ในการวัดความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

5.1.3 ช่วยให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career development) ของตน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน

5.2 ประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับหน่วยงาน

5.2.1 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการประยุกต์ใช้) ที่บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

5.2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล

5.2.3 เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหา และคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้นๆ

5.3 ประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูง

5.3.1 สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างชัดเจน

5.3.2 ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Drive) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรหรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

5.3.3 ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากร

ในองค์กรและสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

5.3.4 สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร ได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

5.4 ประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

5.4.1 เห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร และสมรรถนะตามกลุ่มงาน

5.4.2 สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา และการฝึกอบรมบุคลากรได้โดยตรงตามความต้องการของบุคลากร และหน่วยงาน

5.4.3 นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร อาทิเช่น การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่งงานพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลรักษาบุคลากร และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

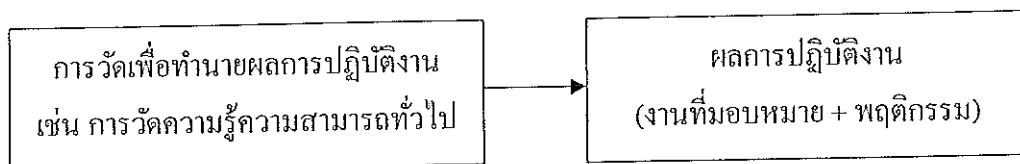
สรุปว่า ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กรช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง เส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ของตน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา และการฝึกอบรมบุคลากรได้โดยตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

6. การนำสมรรถนะไปใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้เร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน และการบริหารผลงาน (ชูชัย สมितिโกร, 2550 : 26-35) ดังนี้

6.1 การสรรหาและการคัดเลือกในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานในสายงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ นั้น สมรรถนะ (Competency) ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาได้ว่าบุคคลที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรจะมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะอย่างไร ระดับไหนถึงจะเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าระบบการคัดเลือกเน้นที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ประสบการณ์ สำหรับสมรรถนะ หรือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นส่วนเสริมเข้ามาเพื่อช่วยให้เลือกจ้างบุคคลที่มีความ

เหมาะสมกับตำแหน่งมากยิ่งขึ้น ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่ใช้ทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงาน เมื่อมองจากแนวคิดของโมเดลการคัดเลือกบุคคลากร สมรรถนะสามารถใช้เป็นสิ่งที่วัดเพื่อทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติก็ได้ โมเดลการคัดเลือกบุคคลากรอย่างง่ายแสดงดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการคัดเลือก

ที่มา : Binning and Barrett, 1989 (อ้างถึงใน กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง, 2549 : 12)

จากแผนภาพที่ 3 จะเห็นได้ว่าการวัดความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่สำคัญต่อการทำงานนั้นเป็นส่วนที่เน้นในกระบวนการคัดเลือก และกระบวนการฝึกอบรมพัฒนา นอกจากนี้แล้วยังมีการนำคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมมาใช้ประโยชน์ในการคัดเลือกอีกด้วย การใช้หลักว่าพฤติกรรมในอดีตใช้ทำนายพฤติกรรมในอนาคต ได้ดีที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่คล้ายกัน และในเวลาที่ไม่ห่างกันจนเกินไป ประโยชน์ที่นำมาใช้ เช่น การสัมภาษณ์เพื่อค้นหาว่าผู้สมัครมีพฤติกรรมในอดีตคล้ายกับพฤติกรรมที่ตำแหน่งงานต้องการหรือไม่ กล่าวโดยละเอียดคือถ้าต้องการค้นหาว่าผู้สมัครเป็นผู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงานหรือไม่ ก็สัมภาษณ์ประวัติเพื่อดูว่าผู้สมัครมีลักษณะของความขยันขันแข็ง รับผิดชอบ เอาใจใส่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นพฤติกรรมของการมุ่งผลสัมฤทธิ์มาในอดีตหรือไม่ เป็นต้น

โดยสรุป สมรรถนะ สามารถใช้ เป็นสิ่งที่ทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานก็ได้ แต่จะใช้ในเรื่องใดต้องมีความเข้าใจเพราะวิธีการประเมินและจุดประสงค์ของการใช้สมรรถนะจะแตกต่างกันไป

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการสรรหาและคัดเลือก มีดังนี้

1. ช่วยให้การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถสูง ประสิทธิภาพดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้

2. นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ เช่น การสัมภาษณ์ ลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน

3. ช่วยลดการสูญเสียเวลา และทรัพยากรในการพัฒนาฝึกรอบรมบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน

4. ป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือกเพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมีประสบการณ์น้อยตามผู้สมัครไม่ทัน

6.2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่เดิมในด้านการพัฒนาอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ ทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกรอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องคัดสรรต้องการฝึกรอบรมแบบอิงสมรรถนะนั้นสิ่งที่จำเป็นต้องมี คือ

1. ชุดของพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะที่ต้องการจะจัดการฝึกรอบรม

2. กระบวนการในการหาข้อมูลว่าบุคลากรมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับใด และใครบ้างที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะใด (หรือที่มักเรียกว่า Need Analysis)

3. หลักสูตรการฝึกรอบรมที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะ

4. การติดตามผลและช่วยเหลือเพื่อให้แน่ใจได้ว่าบุคลากรมีสมรรถนะจากการฝึกรอบรมและพัฒนาจริง

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนา

1. นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกรอบรม (Training Road Map)

2. ช่วยให้เราทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้างมีช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

3. ช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไป มาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

6.3 การประเมินผลงานกระบวนการประเมินผลขณะปฏิบัติงานของบุคลากรจะดูทั้ง Input และ Output โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้ทั้งด้านการบริหารและการพัฒนาตนเอง ดังนั้นหลักการประเมินผลงาน จึงควรประเมินใน 2 ส่วน คือ

6.3.1 การประเมินในส่วนของงานที่มอบหมาย เป็นการประเมินเรื่องของเป้าหมาย

ว่าปีนี้จะทำงานอะไรบ้าง มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและวัดออกมาว่าสำเร็จ หรือไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

6.3.2 ประเมินในส่วนของพฤติกรรมในการทำงานหรือสมรรถนะ

(Competency) ว่าแต่ละคนมีสมรรถนะในแต่ละเรื่องในระดับใด และได้มีการพัฒนามากน้อยเท่าไร ในแต่ละปี และนำ 2 ส่วนมารวมกันแล้วสรุปออกมาเป็นผลงานทั้งปี การกำหนดสัดส่วนตรงนี้สามารถทำได้แตกต่างกัน บางองค์กรอาจจะใช้เรื่องการประเมินในส่วนของงานที่มอบหมาย/ เป้าหมายอย่างเดียวก็น่าได้ แต่บางองค์กรอาจจะใช้ทั้ง 2 ส่วน คือ ต้องการให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาให้มากขึ้น เพราะถ้าบุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพสูงขึ้นก็จะมีส่วนทำให้ผลงานโดยรวมขององค์กรในปีนั้นสูงขึ้นตามไปด้วย

สำหรับในระยะเริ่มแรกที่มีการนำระบบสมรรถนะ (Competency) มาใช้เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและการเบี่ยงเบนในการประเมิน ควรจะมีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรเพียงอย่างเดียวก่อน เพื่อวัดศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเป็นอย่างไร เพื่อให้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาของบุคลากร ต่อเมื่อได้มีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรไปแล้วสักระยะหนึ่งจนเป็นปกติหรือเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนยอมรับร่วมกัน จึงควรที่จะนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีมาใช้ในการประเมินควบคู่กัน เพื่อให้ระบบการประเมินมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และเป็นระบบที่จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร

ประโยชน์ของการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการประเมิน

1. ช่วยให้เราทราบว่า สมรรถนะ (Competency) เรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

2. ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

6.4 การบริหารผลตอบแทน ผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) จะมี

ความสำคัญมาก โดยเฉพาะในบทบาทของภาคเอกชน เพราะเชื่อว่าบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาความสามารถในการทำงาน หรือ Competency ของตนให้อยู่ในระดับสูงอยู่ตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลต่องานโดยรวมขององค์กร ดังนั้น ถ้าบุคลากรคนใดมีการพัฒนาได้ตามที่กำหนดหรือสูงกว่าองค์กรก็จะพิจารณาให้ผลตอบแทนเป็นพิเศษ แต่โดยหลักทั่วไปแล้วไม่ควรนำเรื่องการให้ผลตอบแทนมาเกี่ยวข้องกับผลการประเมินสมรรถนะ เพราะจะทำให้การประเมินมีการเบี่ยงเบน จากความเป็นจริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและองค์กร โดยตรงดังนั้นการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในองค์กรสิ่งแรกที่ได้มีการพิจารณานำไปใช้ประโยชน์ คือ มองในเรื่องของ

การพัฒนาเพียงอย่างเดียวประโยชน์ของการนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการบริหาร
ผลตอบแทน

6.4.1 ช่วยในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนใหม่ที่ว่าควรจะได้รับผลตอบแทนที่
เหมาะสมกับระดับความสามารถ ไม่ใช่กำหนดอัตราค่าตอบแทนที่เริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือน
อดีตที่ผ่านมา

6.4.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่าย
ผลตอบแทนตามอายุงานหรือจำนวนปีที่ทำงานที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

6.5 การบริหารผลงาน (หรือที่เรียกว่าเป็นการรักษาไว้ และใช้ประโยชน์)การ
คัดเลือกที่มีประสิทธิภาพเป็นเพียงหนึ่งองค์ประกอบของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ หากการ
คัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงาน แต่ขาดการบริหารผลงานที่ดี เช่น ค่าตอบแทนที่ไม่จูงใจ
การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม บรรยากาศทำงานที่ไม่ดี และขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย
เป็นต้น องค์กรอาจไม่สามารถรักษาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หรือถ้ารักษาไว้ได้ก็ไม่สามารถใช้
ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ การบริหารผลงานเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่ 1) การมอบหมายงานและ
กำหนดตัวชี้วัด 2) การติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากร
4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) การให้รางวัลกับผลการปฏิบัติงานที่ดี

อย่างไรก็ดีในขั้นเน้นการบริหารผลงานเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับสมรรถนะเท่านั้น
การบริหารผลงานในส่วนของงานที่มอบหมายนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ
ส่วนการประเมินสมรรถนะนั้นถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของผลงานเท่านั้น ซึ่งในมาตรฐานกำหนด
ตำแหน่งมีการกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการ ไว้ตามรายละเอียดในพจนานุกรมสมรรถนะแล้ว สิ่ง
ที่ต้องให้ความสำคัญคือกระบวนการประเมิน

เมื่อมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานแล้วรวมกับการประเมินงานที่มอบหมาย
การจ่ายค่าตอบแทนควรทำให้สัมพันธ์กัน เป็นการให้ค่าตอบแทนเพื่อเป็นแรงเสริมของการมี
พฤติกรรมในการทำงานที่พึงประสงค์ ซึ่งหลักการของการบริหารผลงาน คือ บุคลากรที่มีผลงาน
ดีกว่า มากกว่าก็ควร ได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะ

ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักขององค์กร โดยทั่วไปส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพของคนในองค์กรให้มีลักษณะของการทำงานแบบมืออาชีพ และมุ่งเน้นถึงเป้าประสงค์ขององค์กรขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงให้ความสำคัญกับวิธีการหลักที่จะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่โดดเด่น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 แนวทาง คือ (สำนักงาน ก.พ., 2547 : 224)

1. การฝึกอบรม(Training) คือ การจัดกิจกรรมโดยมุ่งเน้นงานปัจจุบัน เพื่อให้ นำมาซึ่งการเรียนรู้มาใช้ทันที เช่น นักบัญชีสอนวิธีการทำบัญชี
2. การศึกษา (Education) คือ การเตรียมบุคลากรในการปฏิบัติงานในอนาคตแต่ยังคงเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น นักบัญชี สอนการทำบัญชีที่จะนำมาใช้ในอนาคต เช่น อาจจะมีการเปลี่ยนกฎเกณฑ์ต่างๆในการทำงาน
3. การพัฒนา (Development) คือ การจัดกิจกรรมให้มุ่งเน้นอยู่ที่การพัฒนาองค์กรในอนาคต

เกลิมพงษ์ มีสมนัย (2551 : 5-14) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปแล้วทำได้หลายแนวทาง แต่แนวทางที่นิยมทำกันเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษ การพัฒนาในงาน และการฝึกอบรม กล่าวคือ

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา(Education) หมายถึงการจัดส่งผู้ปฏิบัติงาน พนักงาน เข้ารับการศึกษเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาในระดับและหลักสูตรการศึกษาต่าง ๆ รูปแบบที่สำคัญของการศึกษา ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาในงาน (Development) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้รับผิดชอบอื่น ๆ เช่น ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการพนักงานได้ทำการสอนงาน (Coaching) การแนะนำ การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ให้พนักงานได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training) หมายถึงการจัดให้พนักงาน ได้รับความรู้เพิ่มเติม ได้ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนทัศนคติในหลักสูตรต่างๆ ที่องค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้กำหนดขึ้น โดยเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และมีทัศนคติที่เหมาะสมกับงาน

กล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดจากปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร โดยจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสิ่งท้าทายในสังคม ที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge Economy) ให้ได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรอยู่รอด และเติบโตได้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งหมายถึงทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี มีความรู้ ทักษะ และมีสมรรถนะ ซึ่งติดอยู่ในตัวทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแต่ละคนต้องมีปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กร จึงอาศัยแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาประยุกต์ใช้กับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลัก เนื่องจากเป้าประสงค์หลักเป็นการพัฒนาบุคลากร และองค์กรเช่นเดียวกัน อีกทั้งสมรรถนะเป็นหนึ่งในแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิธีการและเทคนิคการพัฒนาที่มีความหลากหลายและมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกลไกในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และทัศนคติจากผู้ที่มีความรู้ ทักษะสูงไปสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ จนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผลสำเร็จ ดังนั้นการเลือกวิธีการและเทคนิคการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการพัฒนาจะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ ได้ดี และรวดเร็วขึ้น

นันทยา ตรีอภัยยอม (2554 : 41) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นรูปแบบพื้นฐาน (Base Model) ที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและรับประกันว่า ผู้ปฏิบัติงานจะมีทักษะที่ถูกต้องและสามารถที่จะมีผลงานในระดับสูง และปัจจัยที่ส่งเสริมสมรรถนะนั้นมาจากความรู้ ทักษะและปัจจัยอื่น ๆ ดังนี้

1. อายุ คือ อายุของบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ โดยตรงกับการพัฒนาการและระดับวุฒิภาวะเมื่อมีอายุมากขึ้น ความคิดและการมองปัญหา ได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ซึ่งความคิดและการกระทำจะปรับไปตามวัย

2. ประสบการณ์การทำงาน เมื่อประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น จะมีทักษะ ความชำนาญในงานสูงขึ้น ความคิดและการกระทำต่าง ๆ มีความรอบคอบมากขึ้น ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จในที่สุด

3. ระดับการศึกษา การศึกษาจะทำให้คนรู้จักคิด วิเคราะห์และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล และมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ได้ถูกต้องมากกว่า

4. การได้รับการศึกษาอบรม การอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากร โดยการพัฒนา ความคิด การกระทำ ความรู้ และความชำนาญการ ได้รับการอบรมเพิ่มเติม

จะเป็นการยกระดับ ความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการของบุคคล จะช่วยให้บุคคลที่มีประสบการณ์ น้อยในตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น จะเห็นได้ว่าปัจจัย ส่วนบุคคล เป็นคุณลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล ซึ่งอาจมีความ แตกต่างกันไปและเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลให้การแสดงพฤติกรรมแต่ละบุคคลแตกต่างกันด้วย ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะในการทำงานของบุคคล

ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2544 : 81-85) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ หรือพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคคลเป็นลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไปซึ่งมีผลต่อ แสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคล ได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้าน ที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับ บุคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็น โครงสร้างในลักษณะ รวมกันของคนนั้น ทำให้การแสดงออกลักษณะนิสัยแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะกับงานจำเจ และต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะ ย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการอบรมในด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่อาจจะกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงต้องบอกจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงาน

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอก ที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรม ที่แตกต่างกันไปด้วยสภาพแวดล้อมแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน

2.1.1 วิธีการทำงานเป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องติดต่อ ประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงใด

2.1.2 เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงาน

อยู่ที่อุปกรณ์ ที่ใช้ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงไร

2.1.3 การจัดบริเวณสถานที่ทำงานที่ทำงานค้ำแคบ อากาศร้อนอบ

อ้าวมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงาน มีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงาน

2.1.4 ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบายทางคมนาคมการป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร

2.2.1 ลักษณะขององค์กร เป็นลักษณะของสถานที่ทำงานหากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจเข้าทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็นโรงงานก็หวังเรื่องรายได้ เป็นต้น

2.2.2 ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่าลำดับขั้นตอมมากเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด

2.2.3 ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานเช่นเดียวกัน

2.2.4 สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นมีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการณ์นั้นหรือไม่

แมคคอกมิกส์ และ เฮลเจน (McCormick and Ilgen, 1985 : 65) กล่าวถึงองค์ประกอบของความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลไว้ 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Individual Variable) หมายถึงลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ปัจจัยด้านนี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และจะส่งผลให้ พฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ เพศ อายุ ความถนัด ความเชื่อ ความสนใจ ค่านิยม แรงจูงใจ ฯลฯ

2. ปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational Variables) หมายถึง เงื่อนไขเหตุการณ์ หรือลักษณะของสิ่งแวดล้อมนอกเหนือจากตัวบุคคล ที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้แยกพิจารณาได้ 2 ประเภทคือ

2.1 ตัวแปรทางด้านกายภาพและงาน (Physical Variables) ได้แก่ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่นวิธีการทำงาน รูปแบบเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน สภาพเครื่องมือเครื่องใช้ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2.2 ตัวแปรองค์กรและสังคม (Organization and Social Variables) เช่น ลักษณะโครงสร้างและนโยบายองค์กร ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา ชนิดของสิ่งล่อใจ และสภาพแวดล้อมในสังคม

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ ว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคล สามารถสร้างผลงาน ได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคล จะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ สมรรถนะประกอบด้วย สมรรถนะ 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (นนทยา สร้อยพะยอม, 2554 : 43-44)

1. สมรรถนะหลัก

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ที่ ก.พ. จัดทำตามมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ให้กำหนดตำแหน่งโดยจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสายงานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งในประเภทเดียวกันที่มีคุณภาพของงานเท่ากัน โดยประมาณเป็นระดับเดียวกัน โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพงาน และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ. 2551 ก.พ. จึงกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งขึ้น แล้วดำเนินการกำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะให้เหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง และแต่ละระดับชั้นงาน โดยในแต่ละสมรรถนะจะต้องมีการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรม เพื่อแสดงสมรรถนะที่เหมาะสมของแต่ละระดับ และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกันโดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วยดังนี้(สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553 : 1-28)

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

1.1.1 คำจำกัดความ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.1.2 ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึง การรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

1.2 บริการที่ดี (Service Mind)

1.2.1 คำจำกัดความ บริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 บริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

1.3.1 คำจำกัดความ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความสนใจใฝ่รู้สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.3.2 ความหมาย การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)

1.4.1 คำจำกัดความ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

1.4.2 ความหมาย การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1.5.1 คำจำกัดความ การทำงานเป็นทีม คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

1.5.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

1.6 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นสำหรับสมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะ

สมรรถนะที่ 1 คือ การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

สมรรถนะที่ 2 คือ การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

สมรรถนะที่ 3 คือ การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing Others)

สมรรถนะที่ 4 คือ การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People

Accountable)

สมรรถนะที่ 5 คือ การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

สมรรถนะที่ 6 คือ ความเข้าใจข้อแตกต่าง (Cultural Sensitivity)

สมรรถนะที่ 7 คือ ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

สมรรถนะที่ 8 คือ ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

สมรรถนะที่ 9 คือ การดำเนินการเชิงรุก (Proactive Ness)

สมรรถนะที่ 10 คือ ความถูกต้องของงาน (Concern for Oder)

สมรรถนะที่ 11 คือ ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

สมรรถนะที่ 12 คือ ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

สมรรถนะที่ 13 คือ ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (Communication and Influencing)

สมรรถนะที่ 14 คือ สภาวะผู้นำ (Leadership)

สมรรถนะที่ 15 คือ สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

สมรรถนะที่ 16 คือ วิสัยทัศน์ (Visioning)

สมรรถนะที่ 17 คือ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

สมรรถนะที่ 18 คือ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

สมรรถนะที่ 19 คือ การควบคุมตนเอง (Self Control)

สมรรถนะที่ 20 คือ การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

ในระบบการปกครองทุกระดับประเทศล้วนแต่มีวัตถุประสงค์ที่คล้ายกัน คือ ต้องการที่จะให้มีความมั่นคงในประเทศ แต่เดิมการปกครองส่วนใหญ่มิได้มีลักษณะรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลางเพื่อความสะดวก เพราะในสมัยนั้นอาณาเขตประเทศยังไม่มาก พลเมืองน้อยและกิจกรรมที่รัฐต้องสนองตอบประชาชนมีน้อยต่อมาเมื่อมีการพัฒนามากขึ้น พลเมืองมีมากขึ้น ภารกิจที่รัฐต้องรับผิดชอบมากขึ้น ด้วยศักยภาพของรัฐบาลของรัฐบาลกลางอย่างเดียวไม่สามารถสนองการบริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้ทั่วถึง ดังนั้นแนวคิดในการกระจายอำนาจการบริหารการปกครองให้ประชาชนในท้องถิ่นจึงเกิดขึ้น เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ของรัฐบาล สามารถสนองความต้องการของคนในท้องถิ่นได้ทั่วถึง

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ความหมายของคำว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั้น มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย หรือคำนิยามไว้มากมายซึ่งส่วนใหญ่อ้างอิงตามคำนิยามเหล่านั้นต่างมีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกัน

ซึ่งสามารถพิจารณาได้ ดังนี้

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (2546 : 22) ให้ความหมายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งราชการส่วนกลาง ได้มอบอำนาจให้ปกครอง และบริหารกิจการงานให้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในขอบเขตอำนาจหน้าที่ และพื้นที่ของตนกำหนดไว้ตามกฎหมาย โดยมีความเป็นอิสระตามสมควร ไม่ต้องอยู่ในบังคับบัญชาของราชการส่วนกลาง เพียงแต่คอยกำกับดูแลให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินกิจการ ไปด้วยความเรียบร้อย

โกวิท พวงงาม (2550 : 7) ให้ความหมายว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การที่ทำหน้าที่บริหารงานในแต่ละท้องถิ่นมีผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้ง จากประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารอย่างอิสระในเขตพื้นที่ที่กำหนด มีอำนาจการบริหารการเงิน การคลัง และการกำหนดนโยบายของตนเอง รวมทั้งหน้าที่ดำเนินกิจการภายในกรอบที่กฎหมายบัญญัติไว้เพื่อประโยชน์ของรัฐและประชาชนในท้องถิ่น องค์การดังกล่าวในประเทศไทย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด(อ.บ.จ.) เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล(อ.บ.ต.) พัทธา และ กรุงเทพมหานคร เป็นต้น

ธนาศิษย์ หงษ์ทอง (2552 : 29) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ให้ท้องถิ่นเกิดการปกครองตนเอง โดยมีการเลือกตั้งผู้ที่จะเข้ามาบริหาร และการเกิดขึ้นขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มุ่งหวังเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง เพราะเป็นการเน้นให้ประชาชนในพื้นที่ ได้มีส่วนร่วมในการดูแล พัฒนาและแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นของตน เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุด และเกิดการพัฒนายั่งยืนตลอดไป

เดนิเยล วิท (Wit, 1961 : 1 – 2) นิยาม การปกครองท้องถิ่นว่าเป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจแก่ประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

รอบสัน (Robson, 1953 : 574) นิยามว่าเป็นหน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง มีสิทธิตามกฎหมาย และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้นๆ

จากคำนิยามที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการปกครองท้องถิ่นว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การที่รัฐบาลกลาง หรือส่วนกลาง ให้อำนาจการปกครองแก่ท้องถิ่นในขอบเขตอำนาจหน้าที่และพื้นที่ของตนที่กำหนดไว้ในกฎหมาย โดยเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดูแล พัฒนา และแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นตน ผ่านตัวแทนที่มาจากการเลือกตั้ง โดย

มีความอิสระตามสมควร ไม่ต้องอยู่ในบังคับบัญชาของรัฐบาลกลาง เพียงแต่คอยกำกับดูแลให้ท้องถิ่นดำเนินกิจการ ไปด้วยความเรียบร้อย

2. วัตถุประสงค์ของการปกครองท้องถิ่น

วัตถุประสงค์การปกครองท้องถิ่น จำแนกได้ ดังนี้ (มาลัยพร วงศ์โชชา, 2552 : 33-34)

2.1 เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่าในการบริหารประเทศ จะต้องอาศัยเงินงบประมาณเป็นหลัก หากเงินงบประมาณจำกัดภารกิจที่จะต้องบริการให้กับชุมชนต่าง ๆ อาจไม่เพียงพอ ดังนั้น หากจัดให้มีการปกครองท้องถิ่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ ก็สามารมีรายได้ มีเงินงบประมาณของตนเองเพียงพอที่จะดำเนินการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นได้ จึงเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลได้เป็นอย่างมาก การแบ่งเบานี้เป็น การแบ่งเบาทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคลตลอดจนเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

2.2 เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงเนื่องจากประเทศมีขนาดกว้างใหญ่ ความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นย่อมมีความแตกต่างกัน การรรับบริการจากรัฐบาลแต่อย่างเดียวยาจ ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง และถ้าหากหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มีประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้บริหารเท่านั้น จึงจะสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้

2.3 เพื่อความประหยัด โดยที่ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนก็ต่างไปด้วยการจัดตั้งหน่วยปกครองท้องถิ่นขึ้นจำเป็น โดยให้อำนาจหน่วยการปกครองท้องถิ่นจัดเก็บภาษีอากร ซึ่งเป็นวิธีการหารายได้ให้กับท้องถิ่นเพื่อนำไปใช้ในการบริหารกิจการของท้องถิ่น ทำให้ประหยัดเงินงบประมาณของรัฐบาลที่จะต้องจ่ายให้กับท้องถิ่นทั่วประเทศเป็นอันมากและแม้จะมีการจัดสรรเงินงบประมาณจากรัฐบาล ไปให้บ้างแต่ก็มีเงื่อนไขที่กำหนดไว้อย่างรอบคอบ

2.4 เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เป็นสถาบันที่ให้การศึกษา การปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน จากการที่การปกครองท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ไม่ว่าจะ โดยการสมัครรับเลือกตั้งเพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นเลือกเข้าไปทำหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายนิติบัญญัติของหน่วยการปกครองท้องถิ่นก็ตามการปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันนี้มีส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ถึงกระบวนการปกครองระบอบประชาธิปไตยในระดับชาติได้เป็นอย่างดี

3. ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น (สันติทิพย์ ชวลิตธำรง, 2550 : 55)

- 3.1 เป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy)
- 3.2 ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักปกครองตนเอง(Self Government)
- 3.3 เป็นการแบ่งเบาภาระรัฐบาล
- 3.4 สามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
- 3.5 เป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารประเทศในอนาคต
- 3.6 สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง

4. ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

เนื่องจากการปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น และการมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเองภายใต้กฎหมายของรัฐหรือประเทศนั้น ๆ ดังนั้น ลักษณะของการปกครองท้องถิ่นที่สำคัญจึงมีดังนี้(รัชดา ณ น่าน, 2550 : 25-26)

4.1 มีสถานะตามกฎหมาย หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการจัดตั้งขึ้น โดยกฎหมาย เช่น ประเทศไทยมีการกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ

4.2 มีพื้นที่และระดับ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีพื้นที่การปกครองที่แน่นอนและชัดเจน และควรจะต้องมีการแบ่งระดับการปกครองท้องถิ่นว่ามีกี่ระดับ เช่น ขนาดเล็ก ขนาดกลางขนาดใหญ่ เป็นต้น เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดพื้นที่และระดับของการปกครองท้องถิ่นมีมากมาย เช่นสภาพทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ประสิทธิภาพในการบริหาร รายได้ และความหนาแน่นของประชากร ความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชน เป็นต้น สำหรับประเทศไทยมีเกณฑ์การจัดตั้งและยกฐานะหน่วยการปกครองท้องถิ่น 3 ประการ คือ รายได้ย้อนหลัง 3 ปี ไม่รวมเงินอุดหนุน จำนวนประชากร และขนาดพื้นที่

4.3 มีการกระจายอำนาจและหน้าที่ โดยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการกระจายอำนาจการปกครอง ไปให้ท้องถิ่น โดยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นไว้ในกฎหมายอย่างชัดเจน ดังนั้น การที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะมีอำนาจและหน้าที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองการปกครองเป็นสำคัญ

4.4 มีความเป็นนิติบุคคล หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องเป็นองค์การนิติบุคคล โดยแยกเทศจากองค์การของรัฐบาลกลาง ทั้งนี้ เพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมายและประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเพราะหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีงบประมาณทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

4.5 มีการเลือกตั้ง การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้ง โดยประชาชนเป็นสำคัญ กล่าวคือ จะต้องให้สิทธิแก่ประชาชนในท้องถิ่นในการเลือกตั้งคณะเจ้าหน้าที่ผู้บริหารการปกครองท้องถิ่นทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน

4.6 มีอำนาจอิสระ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานรัฐบาลกลางและมีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย สามารถกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ เพื่อกำกับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่นและสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง

4.7 มีงบประมาณของตนเอง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ จัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

4.8 มีการกำกับดูแลของรัฐ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีฐานะเป็นหน่วยของการปกครองระดับรองของรัฐและอยู่ในการกำกับดูแลของรัฐ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชน โดยส่วนรวมและความมั่นคงแห่งรัฐ

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงการปกครองท้องถิ่นว่ามีลักษณะสำคัญหลายประการ ดังต่อไปนี้

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ (2546 : 22) ได้จำแนกลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่นไว้ว่าเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้น โดยกฎหมายจากส่วนกลาง มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน และมีคณะผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงานอย่างเป็นอิสระ และมีอำนาจอิสระในด้านการศึกษา การคลัง เช่น การจัดเก็บภาษีและหารายได้อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดและจัดทำงบประมาณของตนเอง รวมทั้งมีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบายและมีการบริหารงานของตนเอง ไม่ต้องขอคำสั่งจากราชการบริหารส่วนกลาง ซึ่งองค์กรท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นนี้จะมิบุคลากรของตนเองบริหารงานภายในท้องถิ่นเป็นพนักงานของท้องถิ่นที่ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณของท้องถิ่นเอง

พรชัย เทพปัญญา (2547 : 1) ให้ความเห็นว่า ลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น คือ เป็นองค์การที่มีการปฏิบัติงานต่อเนื่องกัน โดยไม่ขาดตอน ไม่ใช่เดี่ยวทำเดี๋ยวหยุด มีอำนาจที่จะกระทำกิจกรรมสาธารณะ มีความสามารถที่จะทำสัญญากับบุคคลหรือนิติบุคคลได้ มีสิทธิที่จะฟ้องร้องหรือถูกฟ้องร้องคดีความในศาลได้ และสามารถที่จะเก็บภาษีอากร และกำหนดงบประมาณของตนเอง

นอกจากนี้ ปธาน สุวรรณมงคล (2554 : 4-5) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของกรปกครองท้องถิ่น ดังนี้

1. เป็นนิติบุคคล นิติบุคคลเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น โดยอำนาจของกฎหมาย การเป็นนิติบุคคลจึงเป็นการแสดงถึงฐานะทางกฎหมาย สำหรับการปกครองท้องถิ่นถือเป็นนิติบุคคลในกฎหมายมหาชน โดยมีกฎหมายตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎหมายนั้น ๆ และสามารถก่อกำเนิดระทางกฎหมาย เช่น ทำสัญญา การก่อหนี้ เป็นต้น
2. มีอำนาจหน้าที่เฉพาะ จะมีการดำเนินกิจการตามที่มีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นการเฉพาะให้เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นการระบุน้ำที่ไว้โดยชัดเจนหรืออาจเป็นการระบุน้ำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถริเริ่มทำการใด ๆ ที่ไม่มีกฎหมายบัญญัติห้ามไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกฎหมายของแต่ละประเทศ
3. ผู้บริหารมาจากการเลือกตั้ง โดยทั่วไปสมาชิกสภาท้องถิ่น และผู้บริหาร หรือ คณะผู้บริหารท้องถิ่นจะมาจากการเลือกตั้งจากประชาชน โดยสมาชิกสภาท้องถิ่นจะมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ส่วนผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารท้องถิ่นอาจมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หรืออาจมาจากการเลือกตั้งทางอ้อมโดยสภาเป็นผู้เลือกผู้บริหารหรือ คณะบริหารท้องถิ่นก็ได้ตามที่กฎหมายกำหนด
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นเป็นเรื่องที่สำคัญ ทั้งนี้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมทางการเมืองทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เช่น การไปใช้สิทธิลงคะแนนเสียงเลือกตั้ง การสมัครรับเลือกตั้ง การริเริ่มกฎหมาย การถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือ ผู้บริหารท้องถิ่น ที่ประพฤติไม่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งต่อไป การให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร หรือ คณะผู้บริหาร หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นในท้องถิ่นใดที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างเข้มแข็ง จะทำให้การบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเป็น ไปเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมากและมีความโปร่งใสในการทำงาน ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากประชาชนอย่างเข้มแข็ง
5. มีความเป็นอิสระในการบริหารงานอย่างเพียงพอ สาระสำคัญประการหนึ่งของการปกครองท้องถิ่น คือ ต้องมีความเป็นอิสระในการบริหารงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถดำเนินงานในขอบเขตหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามนโยบาย และ เป้าหมายที่กำหนดความเป็นอิสระในการบริหารงานในที่นี้หมายถึง อำนาจในการตัดสินใจ ดำเนินการในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย โดยที่รัฐบาลกลางควรมีหน้าที่เพียงสนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่าการควบคุมอย่างใกล้ชิด

6. มีอำนาจในการจัดหารายได้และใช้จ่ายรายได้โดยอิสระตามสมควร การปกครองท้องถิ่นที่จะบังเกิดผลดีต่อท้องถิ่นโดยส่วนรวม ต้องมีอำนาจในการจัดหารายได้ภายในท้องถิ่นของตนอย่างเพียงพอต่อการบริหารงาน กล่าวคือ มีแหล่งรายได้ที่ท้องถิ่นสามารถจัดเก็บเองได้นอกเหนือจากรายได้ของท้องถิ่น เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

7. มีการกำกับดูแลจากรัฐ การปกครองท้องถิ่นถือเป็นส่วนย่อยส่วนหนึ่งของรัฐ และจัดตั้งโดยรัฐมีกฎหมายรองรับ มีองค์กรที่เป็นอิสระเด็ดขาดจากรัฐ ดังนั้น การกำกับดูแลจึงเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จำเป็น เพื่อให้การใช้อำนาจของคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และประเทศชาติโดยรวมอย่างแท้จริง ทั้งนี้ การกำกับดูแลของรัฐต้องกระทำเท่าที่จำเป็นและต้องไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชน

สอดคล้องกับโกวิท พวงงาม (2550 : 77) ที่ได้เสนอลักษณะสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย ว่ามีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. เป็นองค์กรในชุมชนที่มีขอบเขตพื้นที่ปกครองที่กำหนดไว้แน่นอน
2. มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยกฎหมาย
3. มีอิสระในการดำเนินกิจกรรมและสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการวินิจฉัย

และกำหนดนโยบายภายใต้การควบคุมของรัฐ

5. มีการจัดองค์กรเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายผู้บริหารท้องถิ่น และฝ่ายสภาท้องถิ่น

6. ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง โดยการเลือกตั้ง คณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่น การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและติดตาม ตรวจสอบ การทำงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากที่กล่าวมาถึงลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น สามารถสรุปได้ว่าลักษณะการปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย การเป็นองค์กรในชุมชนที่จัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายส่วนกลาง มีขอบเขตพื้นที่ปกครองที่กำหนดไว้แน่นอน มีสถานภาพเป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายมีอิสระในการดำเนินกิจกรรมทั้งในด้านการคลัง การจัดเก็บภาษี การหารายได้ตามที่กฎหมายกำหนด การจัดทำงบประมาณด้วยตนเอง รวมถึงการกำหนดนโยบายภายใต้การควบคุมของรัฐและมีการแบ่งองค์กรเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผู้บริหารท้องถิ่นและฝ่ายสภาท้องถิ่น โดยประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองตั้งแต่ขั้นตอนการเลือกตั้งคณะผู้แทน ซึ่งประกอบด้วยคณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่นรวมถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและติดตามตรวจสอบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบล

1. ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

รัตนดิกรณีย์ จินบุตร (2552 : 40; อ้างอิงมาจาก บุญเสริม นาคสาร, 2543 : 42-47) ได้สรุปการปกครองระดับตำบลว่า ตำบลเป็นหน่วยงานปกครองส่วนภูมิภาคขนาดเล็ก แต่ใหญ่กว่าหมู่บ้าน ขึ้นอยู่กับอำเภอ หรือกิ่งอำเภอ มีกำนันเป็นผู้ปกครอง อำนาจหน้าที่ของกำนันเป็นไปตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2475 ต่อมาในพุทธศักราช 2485 ได้มีการปรับปรุงการปกครองตำบลขึ้นมาอีก โดยกระทรวงมหาดไทยได้แต่งตั้งปลัดอำเภอประจำตำบลไปประจำตำบลต่าง ๆ และกำหนดให้มีคณะกรรมการตำบล คณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อช่วยเหลือบริหารงานในด้านการบำรุงท้องที่ หรือบูรณะชนบท ในปีพุทธศักราช 2498 รัฐบาลซึ่งมีจอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี เห็นว่าโลกได้วิวัฒนาการไปสู่ความเป็นประชาธิปไตย ประกอบกับการออกไปเยือนเขียนราษฎรตามชนบท จึงเห็นว่าการบริหารงานตำบล หมู่บ้านนั้น ถ้าเปิดโอกาสให้ราษฎรได้ร่วมมือกันบริหารงานตำบลและหมู่บ้าน จึงได้สั่งการให้กระทรวงมหาดไทย พิจารณาจัดตั้งสภาตำบลทั่วประเทศ ตามคำสั่งที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 เดือน มีนาคม พุทธศักราช 2499 จัดระเบียบสภาตำบลขึ้นและได้ประกาศสภาตำบลขึ้นทั่วประเทศ 4.000 กว่าแห่ง

ต่อมาโดยประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พุทธศักราช 2515 ได้จัดตั้งสภาตำบล ในขณะที่นั้น ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคลทำให้การบริหารงานไม่สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งในปีพุทธศักราช 2535 เมื่อรัฐบาลภายใต้การนำของนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี ได้กำหนดนโยบายด้านการเมืองการปกครองที่จะส่งเสริมให้องค์กรปกครองท้องถิ่นระดับตำบลเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความคล่องตัวและร่วมกันแก้ไขปัญหาของประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงมหาดไทย จึงได้มีคำสั่งที่ 802/2535 ลงวันที่ 28 เดือน ตุลาคม พุทธศักราช 2535 และคำสั่งที่ 816/2535 ลงวันที่ 2 เดือนพฤศจิกายน พุทธศักราช 2535 แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อทำการศึกษาและพิจารณาปรับปรุงสภาตำบลตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 โดยสมควรปรับปรุงสถานะของสภาตำบลและการบริหารงานของสภาตำบลเสียใหม่ให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชน ได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้มีการยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็น “องค์การบริหารส่วนตำบล” ดังนั้นจึงได้ยกฐานะสภาตำบล 617 แห่ง ขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อวันที่ 2 เดือนมีนาคม พุทธศักราช 2538 (กรมการปกครอง, 2547: 20-22)

2. จุดมุ่งหมายของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชน มากที่สุด จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546) ซึ่งได้บัญญัติให้ยกฐานะเป็นสภาตำบลที่มีรายได้ ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท โดยไม่รวมเงินอุดหนุนเป็น องค์การบริหารส่วนตำบล โดย ทำเป็นประกาศกระทรวงมหาดไทย ประกาศใน ราชกิจจานุเบกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการส่วนท้องถิ่น จุดมุ่งหมายสำคัญของ การจัดตั้งองค์การบริหาร ส่วนตำบลเพื่อให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ ประชาชนให้มากยิ่งขึ้น

นับตั้งแต่ประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546) องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำ จึงมี บทบัญญัติให้มีการยุบรวมองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีเงื่อนไขดังนี้ (สนธิ จรอนันต์, 2549 : 64)

1. องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีเขต ติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกันได้ ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น
2. องค์การบริหารส่วนตำบลอาจรวมกับหน่วยการบริหารราชการท้องถิ่นอื่นที่มี เขตติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกันได้ ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น
3. องค์การบริหารส่วนตำบลใด มีจำนวนประชากรทั้งหมดไม่ถึง 2,000 คน เป็นเหตุให้ ไม่สามารถบริหารงานพื้นที่นั้นให้มีประสิทธิภาพ ได้ ให้กระทรวงมหาดไทยประกาศ ยุบ องค์การบริหารส่วนตำบลดังกล่าว โดยให้รวมพื้นที่เข้ากับองค์การบริหารส่วนตำบลอื่นที่มีเขต ติดต่อกันภายในอำเภอเดียวกันหรือให้รวมกับหน่วยการบริหารราชการท้องถิ่นอื่นที่มีเขตติดต่อกัน ภายในอำเภอเดียวกันได้ ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในเขตตำบลนั้น

3. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติม ถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546) แบ่งโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล ออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนิติ บัญญัติ และฝ่ายบริหาร ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน (สนธิ จรอนันต์, 2549 : 66-67) ดังภาพที่ 4

1. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล (สภา อบต.) เป็นองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติมาจากการ เลือกตั้งของประชาชนโดยตรงในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น หมู่บ้านละ

2 คน ในกรณีเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 1 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 6 คน ในกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง 2 หมู่บ้าน ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลนั้นประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ 3 คน สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อบังคับตำบลร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามนโยบาย และแผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ



แผนภาพที่ 4 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล (กรมการปกครอง, 2547 : 26)

2. นายกองค้การบริหารส่วนตำบล (นายก อบต.) เป็นองค์กรฝ่ายบริหาร เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารของ องค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งของ ประชาชนโดยตรง นายกองค้การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจแต่งตั้งผู้ที่มีได้เป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ไม่เกิน 2 คน มีหน้าที่ บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบังคับ และแผนพัฒนาตำบล จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

3. กรมการปกครองได้จัดแบ่ง อบต. ออกเป็น 5 ชั้น โดยใช้เป็นเกณฑ์รายได้ในการแบ่ง ดังนี้

3.1 อบต. ชั้น 1 เป็น อบต. ที่มีเกณฑ์รายได้ตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป มีจำนวนพนักงานส่วนตำบลได้ 21 ตำแหน่ง

3.2 อบต. ชั้น 2 เป็น อบต. ที่มีเกณฑ์รายได้ 12-20 ล้านบาท มีจำนวนพนักงานส่วนตำบลได้ 12 ตำแหน่ง

3.3 อบต. ชั้น 3 เป็น อบต. ที่มีเกณฑ์รายได้ 6-12 ล้านบาท มีจำนวนพนักงานส่วนตำบลได้ 6 ตำแหน่ง

3.4 อบต. ชั้น 4 เป็น อบต. ที่มีเกณฑ์รายได้ 3-6 ล้านบาท มีจำนวนพนักงานส่วนตำบลได้ 4 ตำแหน่ง

3.5 อบต. ชั้น 5 เป็น อบต. ที่มีเกณฑ์รายได้ไม่เกิน 3 ล้านบาท มีจำนวนพนักงานส่วนตำบลได้ 3 ตำแหน่ง

4. อำนาจหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 5 พุทธศักราช 2546 กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ดังนี้

องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งใน ด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา 66) ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ มาตรา 67)

1. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
2. รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
3. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

4. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
5. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
6. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
7. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดี

ของท้องถิ่น

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณ หรือ บุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้(มาตรา 68)

1. ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
2. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3. จัดให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและ

สวนสาธารณะ

5. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
6. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
7. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
8. การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
9. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
11. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
12. การท่องเที่ยว
13. การผังเมือง

กฎหมายกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งตราขึ้นเมื่อปี พุทธศักราช 2542 ยังได้มอบหมายภารกิจในการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล อันเกี่ยวข้องกับเรื่องการค้าขาย โอนภารกิจในการจัดบริการสาธารณะจากรัฐบาลกลางไปให้้องค์การบริหารส่วนตำบล ไว้รวม 31 ภารกิจ เท่ากับเทศบาล และเมืองพัทยา ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
3. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
4. การสาธารณสุขปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
5. การสาธารณสุขการ
6. การส่งเสริม การฝึกและประกอบอาชีพ
7. การพาณิชย์และการส่งเสริมการลงทุน
8. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
9. การจัดการศึกษา
10. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และ

ผู้ด้อยโอกาส

ของท้องถิ่น

11. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดี
12. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
13. การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
14. การส่งเสริมกีฬา
15. การส่งเสริมประชาธิปไตยความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
16. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
17. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
18. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย
19. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
20. การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
21. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
22. การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
23. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและการอนามัย

โรงพยาบาล และสาธารณสุขสถานอื่น ๆ

24. การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

25. การผังเมือง
26. การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร

27. การดูแลรักษาที่สาธารณะ

28. การควบคุมอาคาร

29. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

30. การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

31. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น

จากมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ มีผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจแยกเป็น 6 ด้านคือ(วุฒิสาร ต้นไชย, 2547 : 2-3)

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

2. ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

4. ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว

5. ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6. ด้านศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ตามกลุ่มภารกิจต่าง ๆ จะมีส่วนอย่างสมบูรณ์ต่อเมื่อแผนการปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลบังคับใช้แล้ว

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์กรภาครัฐที่มีโครงสร้างการบริหาร 2 ฝ่าย ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร และฝ่ายนิติบัญญัติ โดยองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะเพื่อบริการประชาชนโดยการบริหารงานนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนและทำให้การตรวจสอบการบริหารงานมีประสิทธิภาพและมีผลให้ การจัดทำบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อประชาชน

5. การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล

การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล เราจะยึดหลักตามเจตจำนงของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นสำคัญ ที่ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 283 วรรค 2 ว่า “การกำกับดูแลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องทำเท่าที่จำเป็นตามที่กฎหมายบัญญัติ แต่ต้องเป็นไปเพื่อการคุ้มครองผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือผลประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม ทั้งนี้จะกระทบถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือนอกเหนือที่

กฎหมายบัญญัติมิได้” การกำกับดูแลต้องมีการกำกับดูแลทั้งคณะกรรมการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล และสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรายคณะและรายบุคคล เพราะทั้งหมดนี้คือ ส่วนประกอบขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยส่วนรวมทั้งหมด การกำกับดูแลอาจจะมาจาก 5 ทางด้วยกัน คือ (สุวิทย์ ยิ่งวรพันธุ์, 2542 : 48-53)

5.1 โดยราชการบริหารส่วนกลาง / หรือตัวแทน ซึ่งได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอหรือปลัดอำเภอ หัวหน้ากิ่งอำเภอ ซึ่งกฎหมายบัญญัติให้ทำหน้าที่กำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ กัน เช่น การสั่งให้พ้นจากตำแหน่งทั้งคณะของกรรมการบริหารฯ มาตรา 64 (8) วรรค 4 หรือมาตรา 92 หรือยุบสภา มาตรา 64 (2) เป็นต้น

5.2 โดยบทบัญญัติของกฎหมายที่ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแล

5.3 การถูกกำกับดูแลโดยประชาชน

นอกจากนี้ (กรมการปกครอง, 2543 : 2-3) ในคู่มือปฏิบัติงานเรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ตามโครงการพัฒนาขีดความสามารถให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใต้มาตรการเสริมสร้างการพัฒนาชนบทและชุมชน (มพช.) ได้เน้นหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยให้้องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ปรับวิธีการทำงานใหม่ ซึ่งเป็นการเปิด โอกาสให้กับประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ไว้ดังต่อไปนี้

5.3.1 ให้ประชาชนผู้แทนชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาตำบล

5.3.2 จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อร่างแผนพัฒนาท้องถิ่นเสนอ

ให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) พิจารณาให้ความเห็นชอบ เป็นการตรวจสอบข้อบังคับตำบล ข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และข้อบังคับเพิ่มเติมให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชน

5.3.3 ให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาเข้าร่วมดำเนินการโครงการ

5.3.4 ให้ผู้แทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบกระทรวง

มหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) พ.ศ. 2538 และจัดประชุมประชาคมเพื่อชี้แจงผลการดำเนินงาน โครงการ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนประเมินผล ซึ่งเป็นการตรวจสอบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

5.3.5 ให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยการจัดประชุมประชาคม การกำกับดูแลโดยประชาชน นับเป็นเรื่องใหม่ในการปกครองแบบไทย ๆ ซึ่งต้องใช้เวลาในการให้การศึกษา

อย่างมาก 58 และต่อเนื่องแก่ประชาชนให้ทราบกลไกเหล่านี้ว่าเป็นสิทธิเสรีภาพอันสำคัญ ที่จะสร้างรากฐานการปกครองของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

5.4 การกำกับดูแลซึ่งทางสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีต่อคณะกรรมการบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติสภาตำบลและ

องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 46

5.4.1 ความเห็นชอบในแผนพัฒนาตำบล

5.4.2 ให้ความเห็นชอบร่างข้อบังคับตำบล และร่างข้อบังคับงบประมาณ

5.4.3 ควบคุมการบริหารของคณะกรรมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบาย

แผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

5.4.4 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้พ้นจากตำแหน่งด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2/3 ของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่

5.4.5 สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติไม่รับหลักการแห่งร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบังคับงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมที่คณะกรรมการบริหารเสนอ และผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบด้วยกับสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่รับหลักการแห่งร่างข้อบังคับงบประมาณดังกล่าวด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2/3 ของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ ซึ่งในบทบัญญัตินี้ คณะกรรมการบริหารจะต้องพ้นจากตำแหน่ง ทั้งคณะ

5.5 การกำกับดูแลระหว่างสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลระหว่างกันเอง สรูป องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และส่งเสริมพัฒนาสตรี เด็กเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัวแล้วยังมีหน้าที่บำรุง และส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร ซึ่งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะ ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ และการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ตามมาตราที่ 69/1 นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบล หรือร่วมกับสภาตำบลหรือหน่วยการ บริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำกิจการร่วมกัน ได้

เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบลหรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องและ 59
 กิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

6. การจัดทำแผนอัตรากำลัง

ประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไป
 เกี่ยวกับอัตรากำลังและมาตรฐานของตำแหน่ง ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ ข้อ ๕
 กำหนดให้คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล
 ว่าจะมีตำแหน่งใด ระดับใด อยู่ในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด ให้คำนึงถึงภารกิจหน้าที่ความ
 รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยากและคุณภาพของงาน ปริมาณ ตลอดจนค่าใช้จ่ายของ
 องค์การบริหารส่วนตำบลที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล โดยให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดทำแผน
 อัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบล เพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่ง โดยความเห็นชอบของ
 คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.จังหวัด) ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่
 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) กำหนด คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล
 (ก.อบต.) ได้มีมติเห็นชอบประกาศกำหนดการกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล โดย
 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้ลงนามประกาศ ณ วันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๔๕ กำหนด
 แนวทางให้องค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็น
 กรอบในการกำหนดตำแหน่งและการใช้ตำแหน่งพนักงานส่วนตำบล โดยให้เสนอให้ ก.อบต.
 จังหวัด พิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้ง
 คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังวิเคราะห์อำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์การบริหารส่วน
 ตำบลวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน วิเคราะห์การวางแผนการใช้กำลังคน จัดทำกรอบอัตรากำลัง
 และกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการกำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลตามแผนอัตรากำลัง
 ที่จัดทำขึ้น ประกาศคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดนครพนม เรื่อง หลักเกณฑ์และ
 เงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธี
 ปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ตามมาตรฐานทั่วไปตามข้อ ๑.๑ และตามประกาศกำหนด ตามข้อ ๑.๒ ซึ่ง
 คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก.อบต.) ได้ให้ความเห็นชอบแล้วในการประชุม
 คณะกรรมการ ก.อบต. ครั้งที่ ๖/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๔๕ และผู้ว่าราชการจังหวัด
 นครพนมในฐานะคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัดนครพนมได้ลงนาม เมื่อวันที่ ๒๕
 พฤศจิกายน ๒๕๔๕

ประโยชน์ของการทำแผนอัตรากำลัง

1. เพื่อการวางแผนอัตรากำลังขององค์กร
2. เพื่อสรรหาคนและใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่เหมาะสม
4. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร
5. ผู้บริหารสามารถทำแผนงาน แผนคน แผนเงิน ในแผนเดียวกัน
6. ผู้บริหารสามารถทำแผนหมุนเวียนกำลังคนในส่วนที่เกิน/ขาด ทำให้เกิดการใช้

คนอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ผู้บริหารสามารถเตรียมคนที่มีความชำนาญ/เชี่ยวชาญ เพื่อวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าให้กับข้าราชการ ได้อย่างเหมาะสม

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาดูพนม จังหวัดนครพนม

1. ประวัติความเป็นมาของอำเภอธาดูพนม

บริเวณอำเภอธาดูพนมในปัจจุบันเดิมมีชื่อว่า ภูคำพร้าว เป็นที่อยู่อาศัยของชนเผ่าหนึ่ง ซึ่งมีศิลปวัฒนธรรมเป็นของตนเองตามประวัติบริเวณองค์พระธาตุดูพนมเป็นที่ตั้งเมืองศรีโคตรบูร ซึ่งเป็นเมืองหลวงของอาณาจักรศรีโคตรบูร ต่อมาเมืองศรีโคตรบูรย้ายไปตั้งอยู่ที่อื่น ชุมชนรอบองค์พระธาตุดูพนมก็ยังคงเป็นชุมชนใหญ่ดูแลรักษาองค์พระธาตุดูพนม

ในรัชกาลที่ 5 ได้มีการจัดระเบียบการปกครองขึ้นใหม่ ชุมชนธาดูพนมได้จัดเป็นบริเวณธาดูพนมขึ้นกับมณฑลลาวพวน มีหน้าที่ดูแลปกครองจากมุกดาหารถึงนครพนม ทำอุเทนและเมืองไชยบุรี รวมทั้งเขตเรณูนครด้วยต่อมา พ.ศ. 2440 ได้มีการจัดตั้งจังหวัด อำเภอ หมู่บ้านบริเวณธาดูพนมเดิมขึ้นกับอำเภอเรณูนครและในปลายปี พ.ศ. 2449 สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทย ได้เสด็จมาพักค้างคืนที่บริเวณข้างพระธาตุดูพนม 1 คืน และเมื่อเสด็จกลับกรุงเทพมหานคร จึงได้ประกาศตั้งอำเภอธาดูพนมขึ้นในปี พ.ศ. 2450 เป็นต้นมา ปัจจุบันมีนายอำเภอคนที่ 30 ชื่อ นายกรกต ชำรงวงษ์สวัสดิ์ มีองค์กรปกครองท้องถิ่น

12 องค์การ เทศบาล 5 องค์การ องค์การบริหารส่วนตำบล 7 องค์การ

1. เทศบาลตำบลธาดูพนม
2. เทศบาลตำบลธาดูพนมใต้
3. เทศบาลตำบลน้ำคำ
4. องค์การบริหารตำบลพระกลางทุ่ง

5. องค์การบริหารตำบลแสนพัน
6. เทศบาลตำบลฝั่งแดง
7. องค์การบริหารตำบลกุดฉิม
8. เทศบาลตำบลนาหนาด
9. องค์การบริหารตำบลคอนนางหงส์
10. องค์การบริหารตำบลอู่หม้า
11. องค์การบริหารตำบลนาถ่อน
12. องค์การบริหารตำบลโพนแพง

2. ประวัติพระธาตุพนม

ประดิษฐานอยู่ ณ วัดพระธาตุพนมวรวิหาร ริมฝั่งแม่น้ำโขง ตำบล และอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม สถานที่ประดิษฐานองค์พระธาตุ อยู่บนภูเก้าพร้าว หรือคอกย่ำพร้าว ภาษาบาลีว่า กปถบรพตหรือ กปถคีรี ริมฝั่งแม่น้ำขลนที อันเป็นเขตแขวงนครศรีโคตบูร โบราณ ตามตำนานพระธาตุพนม ในอรรถนิทานกล่าวว่า สมัยหนึ่งในปัจฉิมโพธิกาล พระพุทธเจ้า พร้อมด้วยพระอานนท์ ได้เสด็จมาทางทิศตะวันออก โดยทางอากาศ ได้มาลงที่ดอนคอนเนา แล้วเสด็จไปหนองคันแทเสื่อน้ำ (เวียงจันทน์) ได้พยากรณ์ไว้ว่า ในอนาคตจะเกิดบ้านเมืองใหญ่ เป็นที่ประดิษฐานพระพุทธศาสนา จากนั้นได้เสด็จไปตามลำดับ ได้ทรงประทานรอยพระพุทธบาทไว้ที่ โพนฉิน (พระบาท โพนฉิน) อยู่ตรงข้ามอำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย แล้วเสด็จมาที่ พระบาทเวินปลา ซึ่งอยู่เหนือเมืองนครพนมปัจจุบัน ได้ทรงพยากรณ์ที่ตั้งเมืองมรุกขนคร (นครพนม) และได้ประทับพักแรมที่ภูเก้าพร้าวหนึ่งคืน วันรุ่งขึ้นเสด็จข้ามแม่น้ำโขง ไปบิณฑบาตที่เมืองศรีโคตบูร พักอยู่ที่ร่มต้นรังต้นหนึ่ง (พระธาตุองค์ยังเมืองสุวรรณเขต) แล้วกลับมาทำภักติกิจ (ฉันอาหาร) ที่ภูเก้าพร้าวโดยทางอากาศ พญาอินทร์ ได้เสด็จมาเฝ้าและทูลถามพระพุทธองค์ ถึงเหตุที่มาประทับที่ภูเก้าพร้าว พระพุทธองค์ได้ตรัสว่า เป็นประเพณีของพระพุทธเจ้าทั้ง 3 พระองค์ ในภัททกัลป์ที่นิพพานไปแล้ว บรรดาสาวกจะนำพระบรมสารีริกธาตุ มาบรรจุไว้ที่ภูเก้าพร้าว พระพุทธองค์เมื่อนิพพานแล้ว พระมหากัสสปะ ผู้เป็นสาวก ก็จะนำเอาพระบรมสารีริกธาตุมาบรรจุไว้ ณ ที่นี้เช่นกัน จากนั้นพระพุทธองค์ได้ทรงปรารภถึงเมืองศรีโคตบูร และมรุกขนคร แล้วเสด็จไปหนองหารหลวง ได้ทรงเทศนาโปรดพญาสุวรรณพิงคาระ และพระเทวี ประทานรอยพระพุทธบาทไว้ ณ ที่นั้น แล้วเสด็จกลับพระเชตวัน หลังจากนั้นก็เสด็จปรินิพพานที่เมืองกุสินาราเมื่อพระพุทธองค์เสด็จปรินิพพานแล้ว มัลลภคัตรีทั้งหลายได้ถวายพระเพลิงพระสรีระ แต่ไม่สำเร็จ จนเมื่อพระมหากัสสปะมาถึงได้อธิษฐานว่า พระธาตุองค์ใดที่จะอัญเชิญไปประดิษฐานที่ภูเก้าพร้าว ขอพระธาตุองค์นั้น

เสด็จมาอยู่บนฝ่ามือ ดังนี้แล้ว พระอรรักษ์ชาติ ก็เสด็จมาอยู่บนฝ่ามือขวาของพระมหากัสสปะ ขณะนั้นไฟธาตุก็ลุกขึ้น โชติช่วง เหาพระสรีระได้เองเป็นอัศจรรย์ เมื่อถวายพระเพลิงและแจกพระบรมสารีริกธาตุเสร็จเรียบร้อยแล้ว พระมหากัสสปะพร้อมด้วยพระอรหันต์ 500 องค์ ก็ได้ัญเชิญพระอรรักษ์ชาติ มาทางอากาศ แล้วมาลงที่คอยแทน (ภูเข็กในปัจจุบัน) จากนั้น ได้ไปนิเทศาที่เมืองหนองหารหลวง เพื่อบอกกล่าวแก่พญาสุวรรณพิงคาระ ดำนานตอนนี้ตรงกับดำนานพระธาตุเชิงชุม และพระธาตุนารายณ์แจงเวง ซึ่งมีรายละเอียดอยู่แล้ว เมื่อพญาทั้ง 5 ซึ่งอยู่ ณ เมืองต่าง ๆ อันได้แก่ พญานันทเสน แห่งเมืองศรีโคตบูร พญาจุลณีพรหมทัต พญาอินทปัตถนคร พญาคำแดง แห่งเมืองหนองหาน้อย และพญาสุวรรณพิงคาระ แห่งเมืองหนองหารหลวง ได้พากันขึ้นดินดึกก่อนแล้วเผาไฟ ตามคำแนะนำของพระมหากัสสปะ แบบพิมพ์ดินกว้างยาวเท่ากับฝ่ามือพระมหากัสสปะ ครั้นขึ้นดินเสร็จแล้วก็พากันขุดหลุมกว้าง 2 วา ลึก 2 ศอก เท่ากันทั้ง 4 ด้าน เมื่อก่อดินขึ้นเป็นรูปเตา 4 เหลี่ยม สูง 1 วา โดยพญาทั้ง 4 แล้ว พญาสุวรรณพิงคาระก็ได้ก่อส่วนบน โดยรวมยอดเข้าเป็นรูปฝาปารมีสูง 1 วา รวมความสูงทั้งสิ้น 2 วา แล้วทำประตูเตาไฟทั้ง 4 ด้าน เอาไม้จวง จันทน์ กฤษณา กระลำพัก คันทรส ชมพู นิโครธ และไม้รัง มาเป็นพื้น ทำการเผาอยู่ 3 วัน 3 คืน เมื่อสุกแล้วจึงเอาหินหมากคอกกลางโคก มาถมหลุม เมื่อสร้างอุโมงค์ดังกล่าวเสร็จแล้ว พญาทั้ง 5 ก็ได้บริจาคน้ำมันค่าบรรจุไว้ใต้อุโมงค์เป็นพุทธบูชา จากนั้น พระมหากัสสปะ ก็ได้ัญเชิญพระอรรักษ์ชาติ เข้าบรรจุภายในที่อันสมควร แล้วให้ปิดประตูอุโมงค์ไว้ทั้ง 4 ด้าน โดยสร้างประตูด้วยไม้ประตูใส่ตาลปิดไว้ทั้ง 4 ด้าน แล้วให้คนไปนำเอาเสาศิลาจากเมืองกุสินารา 1 ต้น มาฝังไว้ที่มุมเหนือตะวันออก แปลงรูปอศมุขี (ยักษ์มีหน้าเป็นม้า) ไว้โคนด้านเพื่อเป็นหลักชัยมงคลแก่บ้านเมืองในชมพูทวีป นำเอาเสาศิลาจากเมืองพาราณสี 1 ต้น ฝังไว้มุมใต้ตะวันออก แปลงรูปอศมุขีไว้โคนด้าน เพื่อหมายมงคลแก่โลก นำเอาเสาศิลาจากเมืองตักศิลา 1 ต้น ฝังไว้มุมเหนือตะวันตก พญาสุวรรณพิงคาระให้สร้างรูปม้าอาชาไนยไว้ตัวหนึ่ง หันหน้าไปทางทิศเหนือ เพื่อแสดงว่าพระบรมธาตุเสด็จออกมาทางทิศทางนั้น และพระพุทธศาสนาจักเจริญรุ่งเรืองจากเหนือเงือมาได้ พระมหากัสสปะให้สร้างม้าพลาหกไว้ตัวหนึ่ง คู่กัน หันหน้าไปทางทิศเหนือ เพื่อเป็นปริศนาว่า พญาศรีโคตบูรจักได้สถาปนาพระอรรักษ์ชาติไว้ครบเท่า 5,000 พระวัสสา เกิดทางใต้และขึ้นไปทางเหนือ เสาอินทขิล ศิลาทั้ง 4 ต้น ยังปรากฏอยู่ 2 ต้น ทางทิศตะวันออก ส่วนอีก 2 ต้น ได้ก่อหอรบขังหุ้มไว้ ส่วนม้าศิลาทั้ง 2 ตัว ก็ยังปรากฏอยู่ถึงปัจจุบัน พระธาตุพนม ได้รับการบูรณะปฏิสังขรณ์มาตามลำดับ การบูรณะครั้งแรก และครั้งที่สอง ไม่ได้บันทึกปีที่บูรณะไว้ การบูรณะครั้งที่สามเมื่อปี พ.ศ. 2157 ครั้งที่สี่เมื่อปี พ.ศ. 2233 ครั้งที่ 5 เมื่อปี พ.ศ. 2349 ครั้งที่ 6 เมื่อปี พ.ศ. 2444 เป็นการบูรณะครั้งใหญ่ และต่อจากนั้นมาก็มีการบูรณะทั่วไป เช่น บริเวณโดยรอบพระธาตุ ได้มีพิธียกฉัตรทองคำขึ้นประดิษฐานไว้ที่ยอดองค์พระธาตุ และกำจัดคร่ำมาเก็บไว้ เมื่อปี พ.ศ. 2497 มีพุทธศาสนิกชนจาก

ดินแดนสองริมฝั่งโขงทั้ง ไทยและลาว หลังไหลมารวมมวงคลตันนิบาต และนมัสการองค์พระธาตุ เป็นเวลาถึงหนึ่งเดือน เมื่อปี พ.ศ. 2518 องค์พระธาตุพนมชำรุดล้มลง ทางราชการได้ดำเนินการ ก่อสร้างขึ้นใหม่ ให้คงสภาพเดิม ภายในปีเดียวกัน และได้ขึ้นยงคงอยู่มาจนถึงทุกวันนี้ งานนมัสการ พระธาตุพนมประจำปี เริ่มตั้งแต่วันขึ้น 12 ค่ำ ถึงวันแรม 1 ค่ำ เดือน 3 คำนมัสการพระธาตุพนมมี ดังนี้ "กปณสิริสุมิ ปพพเตม มหากัสสะเป่น ฐาปีตัม พุทธอุรังคธาตุ สิรสา นมามิ" แปลว่า "ข้าพเจ้าขอ นมัสการ พระบรมอัฐิธาตุของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่พระมหากัสสปเถระเจ้า นำมาฐาปนาไว้ ณ ภูคำพริ้ว ด้วยเศียรเกล้า"

3. คำขวัญอำเภอธาตุพนม

ไหว้พระธาตุพนม ชมวัดอุโบสถ
 มั่นมกัรสหวาน สำราญชายโขง
 จรรโลงวัฒนธรรม

4. วิสัยทัศน์อำเภอธาตุพนม

ธาตุพนมเมืองน่าอยู่ เชิดชูวัฒนธรรม
 เกษตรกรรมแบบพอเพียง เคียงคู่สัมพันธชายแดน

5. องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนมมี 7 แห่ง ดังนี้ (สำนักงานท้องถิ่น อำเภอธาตุพนม, 2555 : 18-24)

4.1 องค์การบริหารส่วนตำบลคอนนางหงส์

ตำบลคอนนางหงส์เมื่อปี พ.ศ. 2386 ราษฎร ได้อพยพมาจากดงขวางและทุ่งมน เนื่องจากทั้งสองหมู่บ้านเกิดโรคระบาด จึงได้มาตั้งบ้านเรือนอยู่ที่คอนนางหงส์ (เดิมเรียกว่าคอนอิหงส์) ขึ้นอยู่กับเมืองเรณูนคร จังหวัดนครพนม เนื่องจากสถานที่แห่งนี้มีเนินและมีป่าไม้ขึ้นอยู่อย่างหนาแน่นเป็นที่อยู่ของสัตว์ป่าหลายชนิด และยังมีหงส์คู่หนึ่งอาศัยทำรัง อยู่ที่คอนนางหงส์ แห่งนี้ ชาวบ้านถือว่าหงส์เป็นนกวิเศษ ที่ใครจะทำร้ายไม่ได้ จนเมื่อหงส์ได้ตายลง จึงได้ทำรูปปั้นหงส์ 2 ตัว ไว้เป็นเอกลักษณ์ และยังมีปรากฏจนถึงทุกวันนี้ ภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม มีลำห้วยเข็ม ห้วยบังสวก ไหลผ่านทำให้มีสภาพเหมาะแก่การประกอบอาชีพทางการเกษตร มีพื้นที่ 18,124 ไร่ จำนวน 1,505 ครัวเรือน จำนวนประชากร 7,011 คน ประกอบด้วย 11 หมู่บ้าน

หมู่ 1 นาแก

หมู่ 2 บึงเหล็ก

หมู่ 3 คอนนางหงส์

หมู่ 4 คอนนางหงส์

- หมู่ 5 โลกสว่าง . หมู่ 6 หนองสะโน
 หมู่ 7 คอนนางหงส์ท่า หมู่ 8 โนนสะอาด
 หมู่ 9 หนองเบ็ญ หมู่ 10 บุรพา หมู่ 11 หนองบัวโค้ง

อยู่ทางทิศเหนือของอำเภอธาตุพนม ประมาณ 18 กิโลเมตร อยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดนครพนม ประมาณ 33 กิโลเมตร มีอาณาเขตทิศเหนือจดกับตำบลนาถ่อน อำเภอธาตุพนม ทิศใต้จดกับตำบลแสนพัน อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันออกจดแม่น้ำโขง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทิศตะวันตกจดกับตำบลโพนแพง อำเภอธาตุพนม

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด จำนวน 13 คน
2. ส่วนการคลัง จำนวน 4 คน
3. ส่วนโยธา จำนวน 11 คน
4. ส่วนการศึกษา จำนวน 15 คน

รวมทั้งหมดบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งสิ้น 47 คน

4.2 ผลงานที่ภาคภูมิใจ

4.2.1 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปี พ.ศ.2554

4.2.2 การทำกับดักลูกน้ำยุงลายป้องกัน โรคไข้เลือดออกเผยแพร่ทั่วประเทศ

พ.ศ. 2555

4.2.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปี 2552

4.2.4 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปี พ.ศ. 2548

4.2.5 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปี พ.ศ. 2547

4.3 องค์การบริหารส่วนตำบลแสนพัน บ้านแสนพันตั้งขึ้นเมื่อประมาณ 170 ปี

มาแล้ว ผู้ที่ตั้งบ้านแสนพัน ชื่อ พ่อสาย อพยพมาจากเมืองวังอ่างคำ ประเทศสาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว มาตั้ง ณ บริเวณดงแสนพัน ริมแม่น้ำโขงฝั่งซ้าย เป็นดินแดนที่อุดม

สมบูรณ์ โดยตั้งชื่อบ้านว่า บ้านดงแสนพัน เป็นเครือญาติชนิดหนึ่ง ปัจจุบันมิให้เห็นที่วัดพันศรี

กำนันคนแรกชื่อหลวงปรัชญา กำนัน คนที่ 3 ชื่อ นายสอน นาคพงศ์ เปลี่ยนชื่อบ้านดงแสนพัน

เป็นบ้านบ้านแสนพัน อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม มาจนถึงปัจจุบันนี้เป็นตำบลที่ตั้งอยู่ในเขต

ปกครองของอำเภอธาตุพนม ประกอบด้วย 8 หมู่บ้าน อยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดนครพนม ระยะทาง

ประมาณ 35 กิโลเมตร อยู่ทิศเหนือของอำเภอธาตุพนมตามถนนชยางกูร ระยะทางประมาณ 15

กิโลเมตร จำนวน 917 ครัวเรือน จำนวนประชากร 3,460 คน ประกอบด้วย 8 หมู่บ้าน

หมู่1 ดงขวางทุ่ง	หมู่2 แสนพันทุ่ง
หมู่3 หมันหย่อน	หมู่4 แสนพันท่า
หมู่5 แสนพันเหนือ	หมู่6 ดงขวางท่า
หมู่7 พันทศิรี	หมู่8 ศรีนคร

มีอาณาเขตทิศเหนือจดเขตตำบลคอนนางหงส์ อำเภอธาตุพนม ทิศใต้จดตำบลพระกลางทุ่ง อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันออกติดกับแม่น้ำโขง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทิศตะวันตกจดกับตำบลกุดฉิม อำเภอธาตุพนม มีเนื้อที่ ประมาณ 11.11 ตารางกิโลเมตร ประชากรส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพทำนา ปลูกยาสูบ หอม กระเทียม

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน ร.ต.ต.ดวงจันทร์ จันทร์ศรี วิสัยทัศน์การพัฒนาท้องถิ่น “การคมนาคมที่ดี มีเศรษฐกิจพอเพียง สาธารณูปโภคก้าวหน้า มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิต รักษาสิ่งแวดล้อม สืบสานวัฒนธรรม โปร่งใสบริหาร บริการประชาชน”

นโยบายการพัฒนาของผู้บริหารท้องถิ่น ในการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลแสนพัน ตามกรอบนโยบายและช่วยเหลือแก้ไขปัญหา ความต้องการของประชาชนตลอดจนการพัฒนาทุกด้าน จำเป็นต้องบูรณาการนโยบายการบริหารให้สอดคล้อง ส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มอาชีพในท้องถิ่น ให้เข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ปลอดภัย มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดี ก่อสร้าง ปรับปรุงโครงข่ายการคมนาคมให้ได้มาตรฐาน สะดวกและปลอดภัย ประชาชนในท้องถิ่นมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ มีความรู้ด้านสุขศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนตามระบอบประชาธิปไตย ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาในท้องถิ่น มีการสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น การพัฒนาด้านแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และเพื่อการเกษตร บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด จำนวน 16 คน
2. ส่วนการคลัง จำนวน 5 คน
3. ส่วนโยธา จำนวน 5 คน มีบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล

แสนพันทั้งหมด 30 คน ผลงานที่ภาคภูมิใจ รางวัลตลาดสดดีมีมาตรฐาน 2551

4.4 องค์การบริหารส่วนตำบลพระกลางทุ่ง

ตำบลพระกลางทุ่งเป็นที่ราบลุ่ม อยู่ติดชายแดนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา และการเพาะปลูก พื้นเพชาวไทยอีสานบางส่วนมีเชื้อสายมาจากเมืองเวียงจันทร์ พร้อมกับการก่อสร้างองค์ธาตุพนม นับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 100 ซึ่งแม้แต่ชื่อหมู่บ้านก็ตั้งตามตำนานพุทธศาสนา

เนื่องจากมีการก่อสร้างพระไว้สักการบูชาไว้ที่กลางทุ่ง ส่วนทางด้านทิศเหนือของหมู่บ้านมีการก่อสร้างพระโกฏิ และทิศใต้ของหมู่บ้าน มีการก่อสร้างพระธาตุพนม ประชาชนกลุ่มนี้อยู่ตรงกลางระหว่างพระโกฏิกับพระธาตุพนม จึงเรียกชื่อว่า พระกลางทุ่ง จนถึงปัจจุบันสภาพทั่วไปของตำบลเป็นที่ราบลุ่ม ประกอบอาชีพทำนาปลูกพืชผักสวนครัว มีพื้นที่ 19,375 ไร่ จำนวน 1,624 ครัวเรือน จำนวนประชากร 7,462 คน อยู่ห่างจากอำเภอธาตุพนม ประมาณ 7 กิโลเมตร ประกอบด้วย 16 หมู่บ้าน

หมู่1 พระกลางทุ่ง	หมู่2 พระกลางท่า
หมู่3 บุ่งอี	หมู่4 หลักศิลาเหนือ
หมู่5 ธาตุน้อย	หมู่6 นาทาม
หมู่7 โพนแพง	หมู่8 หนองกุดแคน
หมู่9 เหล่าน้อย	หมู่10 หลักศิลาใต้
หมู่11 ศรีบุญเรือง	หมู่12 หลักศิลาทุ่ง
หมู่13 พระกลางใต้	หมู่14 เหล่ากุดตาล
หมู่15 กุดแคนเหนือ	หมู่16 ศิลามงคล

อาณาเขตตำบลพระกลางทุ่ง ทิศเหนือจดกับตำบลแสนพัน อำเภอธาตุพนม ทิศใต้จดกับตำบลธาตุพนม อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันออกจดกับแม่น้ำโขง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทิศตะวันตกจดกับตำบลหนองย่างซี้ด อำเภอเรณูนคร

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด จำนวน 14 คน
2. ส่วนการคลัง จำนวน 7 คน
3. ส่วนโยธา จำนวน 7 คน
4. ส่วนการศึกษา จำนวน 15 คน

มีบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลพระกลางทุ่ง ทั้งหมด 46 คน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ รางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ 2554

4.5 องค์การบริหารส่วนตำบลนาถ่อน

ชาวบ้านนาถ่อนทุ่งมน มีเชื้อสายมาจากเผ่าไทยกวน เดิม อยู่ที่เมืองปง (ปงลิง) ตอนบนของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เมื่อประมาณ 250 ปีมาแล้ว ได้อพยพมาตามลำน้ำเซบั้งไฟ ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของลาว อีกพวกหนึ่งได้อพยพข้ามลำน้ำโขงมายังฝั่งไทย

โดยการนำของท้าวทรงยศมาตั้งถิ่นฐานบริเวณปากน้ำบึงฮวก ตั้งเป็นเมืองมรุกขนคร ต่อมาอพยพไปทางทิศเหนือลำห้วยบึงฮวก มีทำเลเหมาะสมมีความอุดมสมบูรณ์เป็นที่ราบลุ่มมีไม้ถ่อนปกคลุมร่มเย็น และมีทุ่งกว้างใหญ่จึงได้ตั้งถิ่นฐานสร้างหมู่บ้านเพื่อความเป็นสิริมงคลตามสัญลักษณ์ทุ่งนาจนถึงปัจจุบัน ประกอบด้วย 12 หมู่บ้าน

หมู่1 นาถ่อน	หมู่2 นาถ่อนทุ่ง
หมู่3 นาถ่อนท่า	หมู่4 หัวข้าว
หมู่5 โพนบก	หมู่6 ดงยอเหนือ
หมู่7 ดงยอใต้	หมู่8 ดงก้อม
หมู่9 คงป่ายูง	หมู่10 หนองหญ้าม้า
หมู่11 นาถ่อนทุ่ง	หมู่12 นาถ่อนใต้

จำนวน 1,725 ครัวเรือน จำนวนประชากร 8,796 คนมีเนื้อที่ 27.63 ตารางกิโลเมตร สภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มน้ำท่วมไม่ถึง มีแม่น้ำโขงไหลผ่านเพื่อใช้ในการเกษตร ประชากรประกอบอาชีพเพาะปลูก ยาสูบ พืชหลังฤดูการเก็บเกี่ยว อยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดนครพนม ประมาณ 30 กิโลเมตร ตามถนนชยางกูร อยู่ทางทิศเหนือของอำเภอธาตุพนม ประมาณ 20 กิโลเมตร ทิศเหนือจดกับตำบลบ้านกลาง อำเภอเมือง ทิศใต้จดกับตำบลคอนนางหงส์ อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันออกจดแม่น้ำโขง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทิศตะวันตกจดกับตำบลโพนแพง อำเภอธาตุพนม

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน นายเรือน นันชนะ บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด	จำนวน	15 คน
2. ส่วนการคลัง	จำนวน	6 คน
3. ส่วนโยธา	จำนวน	4 คน
4. ส่วนการศึกษา	จำนวน	12 คน

มีบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลนาถ่อน ทั้งหมดจำนวน 41 คน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ รางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี

4.6 องค์การบริหารส่วนตำบลกุดฉิม

ตำบลกุดฉิม แต่เดิมขึ้นต่อตำบลคอนนางหงส์ ต่อมาแยกมาเป็นตำบลแสนพัน มีเขตปกครองรวม 15 หมู่บ้าน จึงได้แยกออกจากตำบลแสนพัน มาตั้งเป็นตำบลกุดฉิม โดยได้ชื่อจาก กุดฉิม ซึ่งคำว่า กุด แปลว่า ขาด คือลำห้วยทางน้ำเดินเปลี่ยนกระแสวนไปที่อื่น ที่เดิมจึงขาดเป็นห้วยน้ำ หรือเป็นวังน้ำ คล้ายขุ่น จึงเรียกว่า "กุด" ส่วนคำว่า "ฉิม" มาจากสีมาแปลว่า เขตแดน หมายถึง เขตหรือแดนที่ทำสังฆกรรมของสงฆ์ ถ้าทำอยู่บนบกเรียกว่า พันธสีมา แปลว่า เขตแดนที่พระสงฆ์ผูกแล้ว ถ้าทำอยู่น้ำ เรียกว่า อุทกเขปสีมา แปลว่า เขตที่วกน้ำ หรือวิดน้ำถึง ได้แก่ ลิมน้ำ อยู่ทางทิศตะวันตกของหมู่บ้านกุดฉิม มียอดห้วยแหนไหลผ่าน และมีห้วยน้ำเป็นกุด คณะสงฆ์สมัยก่อนได้ไปปลุกสีมาน้ำทำสังฆกรรมที่นั่นมานานจึงเป็นนิมิตหมายที่ดี และได้ตั้งชื่อตำบลว่า "กุดฉิม" สีมา พื้นที่ตำบลกุดฉิมมีเนื้อที่ประมาณ 16.89 ตารางกิโลเมตร หรือ 10,556 ไร่ จำนวน 991 ครัวเรือน จำนวนประชากร 4,790 คน ประกอบด้วย 7 หมู่บ้าน

หมู่1 กุดฉิมกลาง	หมู่2 กุดฉิมพัฒนา
หมู่3 สร้างแห่ทุ่ง	หมู่4 สร้างแห่ทุ่ง
หมู่5 กุดฉิมน้อย	หมู่6 กุดฉิมใหญ่
หมู่7 ดงเจริญ	

ทิศเหนือ ติดกับตำบลคอนนางหงส์ อำเภอธาตุพนม ทิศใต้ติดกับ ตำบลพระกลางทุ่ง อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันออกติดกับตำบลแสนพัน อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันตก ติดกับตำบลโพนแพง อำเภอธาตุพนม อาชีพหลัก ทำนา อาชีพเสริม ทำการเกษตร

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด จำนวน 20 คน
2. ส่วนการคลัง จำนวน 6 คน
3. ส่วนโยธา จำนวน 4 คน
4. ส่วนการศึกษา จำนวน 3 คน

มีบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทั้งหมด 37 คน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ อปท.ดีเด่นด้านสตรีและครอบครัว ชมเชย ปี2550

4.7 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนแพง

ชาวตำบลโพนแพง เมื่อประมาณ 200 ปี ได้อพยพมาจากเมืองบก เมืองวัง โดยการนำของตาหุมแพง จา โถ้ จากู มาตั้งถิ่นฐานบริเวณที่เคยเป็นที่อยู่ของพวกข่าตองเหลือง ที่เป็นพวกที่ชอบอพยพไปเรื่อย ๆ และชาวบ้านโพนแพงก็ได้มาตั้งถิ่นฐานบริเวณแห่งนี้ ต่อมาได้ย้ายถิ่น

ฐาน 4 แห่ง ได้แก่ บ้านฮ้าง โปธิ์ศรี บ้านฮ้างคำผักแพว บ้านฮ้างนาบก บ้านฮ้างคำแสนฮ้าย ซึ่งเป็นบ้านโพนแพง และบริเวณนี้มีต้นไม้ใหญ่มากเลยตั้งชื่อหมู่บ้านว่า บ้านโพนแพง มาจนถึงปัจจุบันนี้ประกอบด้วย 6 หมู่บ้าน

หมู่ 1 โปนแพงใต้	หมู่ 2 โปนแพงเหนือ
หมู่ 3 ตาลกูด	หมู่ 4 ยางเดี่ยว
หมู่ 5 ห้วยทราย	หมู่ 6 โนนสมบูรณ

จำนวนประชากรทั้งสิ้น 4,808 คน แยกเป็น ชาย 2,379 คน หญิง 2,429 คน จำนวนครัวเรือน 1,016 ครัวเรือน มีเนื้อที่ประมาณ 11.12 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 6,950 ไร่ สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ลุ่ม ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ปลูกพืชไร่หลังฤดูการเก็บเกี่ยว อยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดนครพนม ประมาณ 40 กิโลเมตร ตามเส้นทางถนนสายนครพนม-นาแก และอยู่ทางทิศเหนือของอำเภอธาตุพนม ตามเส้นทางหลวงชนบท เลขที่ 3013 ถนนชยางกูร โดยห่างจากอำเภอธาตุพนม ประมาณ 29 กิโลเมตร อาณาเขต ทิศเหนือจดตำบลคำเตย อำเภอเมืองนครพนม ทิศใต้จดกับพื้นที่ตำบลนางาม อำเภอเรณูนคร ทิศตะวันออกจดพื้นที่ตำบลนาถ่อน อำเภอธาตุพนม ทิศตะวันตกจดพื้นที่ตำบลคำเตย อำเภอเมืองนครพนม

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน นายพงษ์ศักดิ์ พนาจันทร์ บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด จำนวน 13 คน
2. ส่วนการคลัง จำนวน 6 คน
3. ส่วนโยธา จำนวน 5 คน

มีบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลโพนแพงทั้งหมดจำนวน 28 คน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ รางวัลตลาดสดดีมีมาตรฐาน 2551

4.8 องค์การบริหารส่วนตำบลอุ่มหมึก

เดิมทีเดิยวต้นวงศ์ของชาวบ้านอุ่มหมึก เป็นชาวเมืองวังอ่างคำ ซึ่งเป็นต้นวงศ์กำเนิดเชื้อสายของเหล่าชาวไทยกลุ่มหนึ่งมีนามว่า “กูไท” มีกษัตริย์ปกครองพระนามว่า พระนาถิรัตน์ ชนเผ่านี้ตั้งถิ่นฐานอยู่ที่เมืองวัง ในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เมืองนี้เป็นเมืองเอก เพราะมีชาวเมืองมากกว่าเมืองใด ๆ ในบรรดาชาวเมืองที่ตั้งอยู่แถบภูเขาด้วยกันจึงให้สมญานามเมืองของตนว่า เมืองวัง และเรียกชาวเมืองของตนว่า “กูไท” ตามสันนิษฐานเห็นว่า กูไท เหล่านี้ เป็นไทยแท้ตามประวัติศาสตร์ซึ่งอพยพมาจากตอนใต้ของประเทศจีนเหมือนกัน แต่ว่าชนพวกนี้ชอบอยู่ตามป่าดงพงไพรก็เลยให้นามตามวงศ์ของตนว่า “กูไท” มาจนทุกวันนี้

ครั้นมาในปี พ.ศ. 2320 เมืองเวียงจันทร์แพ้แก่ไทยและตกเป็นเมืองขึ้นแก่ไทย
 นั้น เจ้าอนุวงศ์นครเวียงจันทร์เป็นกบฏต่อแผ่นดินไทย ชาวเมืองเกิดอลเวงบ้านแตกสาแหรกขาด
 พลเมืองระล่ำระสายคณะใดมีกำลังมากก็โจมตีปล้นสดมภ์เพื่อหาเสบียงอาหารไว้สำหรับบำรุงคณะ
 ของตน ทุกหย่อมชนและหมู่บ้านพากันเดือดร้อนตาม ๆ กันเมื่อได้ยินเสียงตามหรือเกรียวกราว
 เป็นข่าวศึกก็พากันยกหาบใส่บา้อุ้มลูกงูหลานวิ่งไปหลบซ่อนอยู่ตามป่าทึบบ้านช่องข้าวของไว้ให้
 พวกอื่นอยู่กินต่อไปบ้านเล็กเมืองน้อยก็พากันวุ่นอลหม่านทุกหนทุกแห่งพลเมืองส่วนมากก็มัก
 แดกศึกข้ามมาสู่ฝั่งขวาของแม่น้ำโขง ต่อมาใน พ.ศ. 2373 ชาวเมืองวังจิ่งได้อพยพข้ามฝั่งแม่น้ำโขง
 มายังดินแดนไทยแยกย้ายกันไปคนละทิศคนละทาง เช่น พวกเมืองเว (ตำบลเรณู) และอำเภอคำชะ
 อีเป็นต้น ชนเหล่านี้ส่วนมาจากเมืองวังจิ่งนั้น กำเนิดของบ้านอุ่มเหม้านี้ เกิดจากบุคคล 3 ครอบครัว
 ด้วยกันคือ ครอบครัวนางศรีป่าคา ครอบครัวนายคำวงษา และครอบครัวท้าวเพียรศรี จำนวน 943
 ครัวเรือน จำนวนประชากร 4,303 คน ประกอบด้วย 6 หมู่บ้าน

หมู่1 อุ่มเหม้า	หมู่2 โสภเมฆ
หมู่3 คอนสวรรค์	หมู่4 แดนสวรรค์
หมู่5 โนนงาม	หมู่6 ยางคำ

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคนปัจจุบัน บุคลากรที่มาจากการเลือกตั้ง จำนวน
 4 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำในองค์การบริหารส่วนตำบล มีส่วนราชการ 3 ส่วน

1. สำนักปลัด จำนวน 10 คน
2. ส่วนการคลัง จำนวน 3 คน
3. ส่วนโยธา จำนวน 3 คน

มีบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลอุ่มเหม้า ทั้งหมด 20 คน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลดำเนินงานป้องกัน ควบคุม

โรคพิษสุนัขบ้าปีค.ศ. 2555

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

นอกจากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยมีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน และสามารถนำมาสนับสนุนในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปดังนี้

ศิริรัตน์ เจือไธสง(2555 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านจริยธรรมและด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดีตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ระหว่างหน่วยงานที่สังกัดโดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กนกพร สีสอกไม้(2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า 1. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมอยู่ในระดับมาก 2. ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะที่สำคัญคือ บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ บุคลากรยังขาดความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับการให้บริการ และยังขาดขวัญกำลังใจในการทำงานและยังขาดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน 3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่สำคัญคือ ควรเพิ่มการจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างสม่ำเสมอ ควรมี

การศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริการ ควรเพิ่มการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี

อมร ทองประเสริฐ (2550 : บทคัดย่อ) การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบพฤติกรรมสมรรถนะและศึกษาระดับการยอมรับแบบพฤติกรรม บ่งชี้สมรรถนะ รวมถึงศึกษาระดับสมรรถนะของพนักงานเทศบาล สายงานนักบริหาร สังกัด เทศบาลเมืองเขลางค์นคร กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ พนักงานเทศบาลที่ดำรงตำแหน่งนักบริหาร สังกัดเทศบาลเมืองเขลางค์นครทุกคนจำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสำรวจ ระดับการยอมรับพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะและแบบประเมินระดับสมรรถนะของพนักงานเทศบาล สายงานนักบริหาร ซึ่งอ้างอิงจากกรอบสมรรถนะของสำนักงานพัฒนาข้าราชการพลเรือน ผลการวิจัย พบว่าแบบพฤติกรรมสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก Core Competency ซึ่งมีจำนวน 6 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมองภาพองค์รวม การตั้ง สมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ และภาวะผู้นำและสมรรถนะตาม หน้าที่ Functional Competency มีจำนวน 6 สมรรถนะย่อยได้ การคิดวิเคราะห์ การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพคน การดำเนินการเชิงรุก ความเข้าใจผู้อื่น และความมั่นใจ ในตนเอง ในภาพรวม ของการยอมรับแบบพฤติกรรมสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะ ทั้งสมรรถนะหลัก และ สมรรถนะตามหน้าที่ พบว่ามีค่าการยอมรับเฉลี่ยร้อยละ 96.85 โดยทุกสมรรถนะย่อยได้รับการ ยอมรับมากกว่า ร้อยละ 80 จึงถือว่าเป็นสมรรถนะที่นำไปใช้ได้จริงและจากการประเมินระดับ สมรรถนะตามหน้าที่ มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด และมีความแตกต่างจากการประเมิน โดยผู้บังคับบัญชา จำนวน 9 สมรรถนะย่อย ส่วนการประเมินระดับสมรรถนะของนักบริหาร ตั้งแต่ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายถึงนักบริหารงานเทศบาล ระดับ 8 (รองปลัดเทศบาล) พบว่าทั้งกลุ่มสมรรถนะ หลัก และสมรรถนะตามหน้าที่ ส่วนใหญ่มีระดับสมรรถนะย่อยอยู่ในระดับมาก และเมื่อ เปรียบเทียบผลการประเมินตนเอง กับผู้บังคับบัญชาประเมิน พบว่ามีความแตกต่างในการประเมิน เพียง 1 – 2 สมรรถนะย่อยเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้าหากจะนำแบบประเมินสมรรถนะนี้ไปใช้ จริง ควรจะมีเครื่องมือ/กระบวนการอื่นประกอบ การประเมิน เพื่อให้ได้ระดับสมรรถนะที่แท้จริง และเห็นพ้องกันระหว่างผู้ประเมินและ ผู้ถูกประเมิน และในกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สนใจจะนำแบบประเมินสมรรถนะนี้ไปใช้ควรจะต้องพิจารณาก่อนว่าสมรรถนะที่พัฒนาจากกร วิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กร หรือหน่วยงานนั้นหรือไม่

ทวีศักดิ์ จันทร์ศิริ (2551 : บทคัดย่อ) การศึกษาอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคลากรของเทศบาลตำบลกุดดิน อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากรที่ ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็น พนักงานเทศบาลตำบลกุดดิน จำนวน 41 คน เครื่องมือที่ใช้เป็น

แบบสอบถามของบุคลากรในเทศบาลตำบลกุดสีน พบว่าพนักงานเทศบาลตำบลกุดสีนมีระดับความสามารถอยู่ในระดับ “มากที่สุด” เรียงลำดับจากมากที่สุดถึงน้อย สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ มีความร่วมแรงร่วมใจ การเป็นผู้ให้บริการที่ดี ความเป็นผู้มีจริยธรรม การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานของตน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน กับทุกหน่วยงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ปัทม์ณัฐ ศักดา (2551 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ จะวิเคราะห์สมรรถนะในการปฏิบัติงาน และศึกษาระดับสมรรถนะ ที่มีอยู่ในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลจำนวน 11 ราย รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล จำนวน 22 ราย และกลุ่มพนักงานส่วนตำบลที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 60 ราย รวมทั้งสิ้นจำนวน 93 ราย ซึ่งทั้งหมดเป็นทั้งประชากรและกลุ่มตัวอย่างด้วย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลทั้งหมดโดยการสำรวจ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1. สมรรถนะหลัก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านจริยธรรมด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 20 ด้าน มีความความจำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมาก 2. ระดับสมรรถนะหลักที่มีอยู่ในปัจจุบัน ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับปานกลาง และระดับสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่มีอยู่ในปัจจุบันด้านความเข้าใจระบบองค์กรและระบบราชการ ด้านความถูกต้องของงาน ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรนและด้านความมั่นใจในตนเอง อยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะ ประจำกลุ่มงานที่เหลือ 16 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ศุติใจ ศรีระกิง (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสมรรถนะของคณะกรรมการชุมชนเทศบาลตำบลแะ อำเภอบึงนาราง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ด้านความรู้กรรมการชุมชนไม่จำเป็นต้องจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินศึกษาปีที่ 4 ส่วนความรู้ในหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งหน่วยงานภาครัฐไม่เคยอธิบายหรือให้ความรู้ แต่กรรมการชุมชนส่วนใหญ่ก็มีความกระตือรือร้นใฝ่หาความรู้รอบตัว ด้านทักษะกรรมการชุมชนส่วนใหญ่มีความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐที่ให้ปฏิบัติเป็นประจำแต่ไม่มีความชำนาญงานในหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้ง มีความมั่นใจในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตัดสินใจ แต่บางคนก็ไม่สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ มีปัญหาความขัดแย้งและการแตกความสามัคคีภายในกลุ่ม ด้านทัศนคติกรรมการชุมชนส่วนใหญ่

จะทำงานตามคำสั่งภาครัฐไม่ค่อยได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา หรือถ้ามีความคิดสร้างสรรค์ก็มักจะไม่ได้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการชุมชนส่วนใหญ่มาจากอาชีพเกษตรกรกรรม ซึ่งมีปัญหา มีรายได้น้อย บางครั้งไม่เพียงพอต่อการยังชีพ และพบว่าผู้มีอาชีพราชการและค้าขายไม่ค่อยร่วมกิจกรรมส่วนรวม และด้านคุณลักษณะหรือพฤติกรรม กรรมการชุมชนแต่งกายเหมาะสม ไม่มีผู้มีพฤติกรรมติดสุรา การพนันหรือมีนิสัยยั่วยุ แต่หลายชุมชนมีปัญหาคความขัดแย้ง ไม่ทำงานเป็นทีม การสื่อสาร ไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง เกิดความเบื่อหน่ายหรือเหน็ดเหนื่อยต่อการปฏิบัติงานที่ยาวนาน เนื่องจากได้รับแต่งตั้งจากเทศบาล ตำบลและตั้งแต่ปี 2544

ไพโรจน์ โสภภาพ (2542 : 43) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาศักยภาพในการบริหารงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (ศึกษาปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล) ในเขตพื้นที่จังหวัดอุดรธานี โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบลำดับขั้นจากประชากรที่เป็นปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 72 คน และประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 62 คน พบว่า บทบาทหน้าที่ของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่จังหวัดอุดรธานีอยู่ในระดับดีทั้งหมด เช่น งานด้านการจัดทำงบประมาณ งานบริหารงานบุคคลการจัดทำแผนพัฒนาตำบล งานการประชุม และการควบคุมการเบิกจ่ายเงิน ในขณะที่งานด้านการบริหารงานส่วนใหญ่พบว่ามีความอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะด้านการจัดทำงบประมาณการควบคุมการเบิกจ่ายเงิน แต่จะต้องปรับปรุงการบริหารงานด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนใน

พรพิมล ชีรานุกภาพ (2553 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความคิดที่เป็นระบบมีสูงสุดและเปลี่ยนแปลงมีต่ำสุด 2. ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า นโยบายด้านการฝึกอบรมมีสูงสุดในระดับสูง และ นโยบายด้านปัจจัยที่มีผลต่อตนเองมีต่ำสุดในระดับปานกลาง 3. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศมีผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 4. สมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร 4 ด้าน คือ ความคิดที่เป็นระบบ การใช้กลยุทธ์ การทำงานเป็นทีมและการเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสรรพากร

เปี้ยก เวียงจ๋อง (2554 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับ

สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.38$, $\sigma = 0.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านเจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม ($\mu = 4.25$, $\sigma = 0.36$) รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะ ($\mu = 3.01$, $\sigma = 0.21$) และด้านความรู้ ($\mu = 2.90$, $\sigma = 0.19$) ตามลำดับ 2) คณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับสมรรถนะในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสาร อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ อยู่ในระดับปานกลาง

รัชฎา ณ่าน (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน มีจำนวน 68 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ จำนวน 17 ข้อ ด้านทักษะ จำนวน 15 ข้อ ด้านความสามารถจำนวน 15 ข้อ และด้านคุณลักษณะอื่น ๆ จำนวน 21 ข้อ ทั้งนี้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถนะหลักด้านความรู้ที่ต้องมี มากที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น สมรรถนะหลักด้านทักษะที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ทักษะการบริหารงบประมาณ สมรรถนะหลักด้านความสามารถที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงาน และสมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ 2. สมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน พบว่าในปัจจุบันปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก คือ สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการติดต่อประสานงาน และสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สมรรถนะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น และสมรรถนะด้านความสามารถ คือ ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

วิไลภรณ์ แยมสวน (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย พบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน และด้านความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน ตามทัศนะของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานเท่าที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้ามาปรากฏว่ายังไม่มีผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล โดยตรงซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานของงานวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

โบยาทซี (Boyatzis, 1985 : 65, อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 36) ได้กล่าวถึงงานวิจัยต่าง ๆ ขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อหาว่ามีสมรรถนะอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพทางการบริหาร โดยสมรรถนะที่กล่าวถึงประกอบด้วยคุณลักษณะ แรงขับ ทักษะ ความรู้ ภาวทัศนคติตนเองและพฤติกรรมเฉพาะด้าน โดยใช้เทคนิคเหตุการณ์สำคัญเป็นเครื่องมือนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 253 คน ในทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพระดับต่ำระดับปานกลางและระดับสูงซึ่งเป็นการแยกแยะผู้บริหารแบบมีประสิทธิภาพออกจากผู้บริหารที่ไร้ประสิทธิภาพสมรรถนะ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ แรงขับ ทักษะ ด้านความคิด และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจากผลการศึกษาพบว่า มีคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่สามารถแยกผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพออกจากผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพได้ คือ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความมีประสิทธิภาพสูงประกอบด้วยการมีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูง มีมาตรฐานการทำงานของตนเองสูง มีความยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ของงาน ความต้องการอำนาจทางสังคมสูง โดยจะสังเกตเห็นได้จากความปรารถนาด้านอำนาจสูงให้ความใส่ใจต่อสัญลักษณ์ของอำนาจ มีพฤติกรรมแสดงออกแบบเปิดเผยตรงไปตรงมา พยายามมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ความใส่ใจต่อชื่อเสียงของผลผลิตและบริการขององค์กร มีอากัปกริยาที่ไม่โลภ มีท่าทีที่เหมาะสมสง่างามน่าเลื่อมใสศรัทธา มีความเชื่อมั่นในอำนาจ และความสามารถภายในตนเองมักแสดงพฤติกรรมเชิงรุก ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมักมีทักษะการนำเสนอด้วยวาจาสูง โดยสามารถใช้สัญลักษณ์การใช้คำพูดเปรียบเทียบเพื่อจูงใจ มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งมีความสามารถบริหารด้วยกระบวนการกลุ่ม การสร้างเอกลักษณ์และพัฒนาให้เกิดน้ำใจ การทำงานแบบที่ทีมงานนอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารที่มี

ประสิทธิผลจะมีทักษะด้านมนโทัศน์ในระดับสูง โดยมีความสามารถในการคิดเชิงเหตุผลแบบอุปนัยและนิรนัย

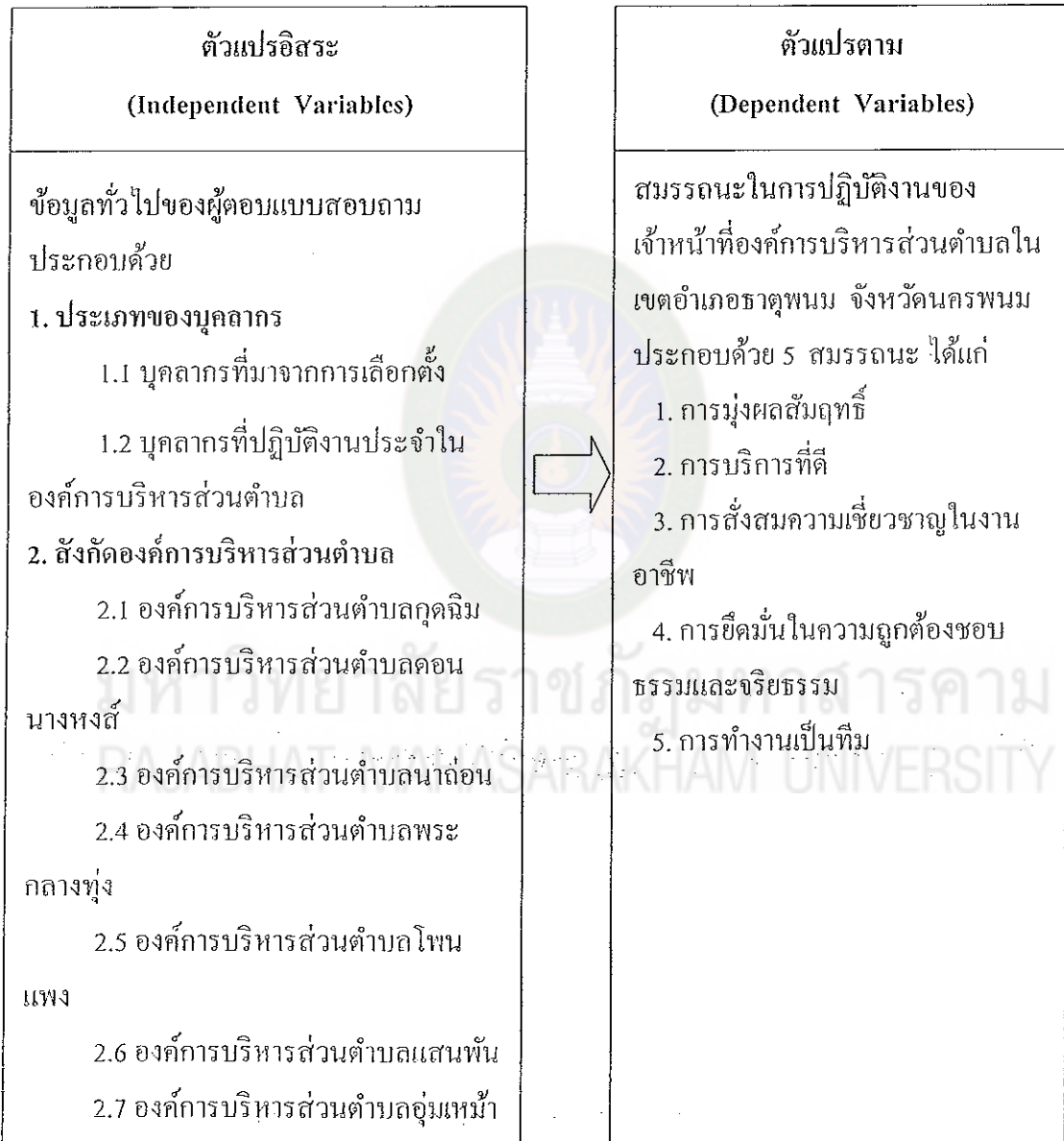
เมดวอส์, เวบ, แม็คโรบิน, แอนโตนิว, เบล และเดวิส (Meadows, Webb, McRobbie, Antoniou, Best and Davies, 2004 : 104-106, อ้างใน มาขมาส กาญจนกร, 2549 : 30) ได้จัดทำโครงสร้างสมรรถนะสำหรับเภสัชกรซึ่งปฏิบัติงานในสาขาเภสัชกรรมคลินิกเพื่อเป็นข้อมูลที่จะนำไปใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของเภสัชกรต่อไป วิธีการที่ใช้ในการจัดทำสมรรถนะคือ การศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทำให้ได้สมรรถนะทั้งสิ้นจำนวน 34 ข้อ แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ 1. ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน 2. การสร้างความสัมพันธ์ 3. ภาวะผู้นำ 4. การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา 5. การวิจัยและประเมินผล และ 6. การบริหารงานทั่วไป จากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 35 คน อภิปรายเป็นรายคณะและให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนประเมินว่าสมรรถนะแต่ละข้อนั้นควรมีอยู่ในระดับใดในจำนวน 3 ระดับ คือ ระดับพื้นฐานระดับดีมาก และระดับดีเยี่ยม พบว่าสมรรถนะที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีในระดับดีเยี่ยม คือ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์

ออตเทวิล และมากิ (Ottewill, Lennings and Magirr, 2000 : 246 - 255) ได้ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับธุรกิจบริการขนาดย่อมและขนาดกลางที่เกี่ยวกับวิชาชีพ โดยกลุ่มเป้าหมาย คือ เภสัชกรชุมชนซึ่งปฏิบัติงานในร้านขายยาของประเทศอังกฤษทั้งที่เป็นเจ้าของกิจการผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจ พบว่าสมรรถนะด้านการจัดการมีความจำเป็นสำหรับเภสัชกรชุมชน เนื่องจากเภสัชกรชุมชนส่วนใหญ่มีภาระค้ำประกันถึงการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพมากกว่าที่จะค้ำประกันถึงแง่มุมเกี่ยวกับการค้าหรือการจัดการธุรกิจจึงต้องจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการทั้งในส่วนของกรปฏิบัติงานและกลยุทธ์ให้แก่เภสัชกรชุมชนเพื่อให้ธุรกิจดังกล่าวประสบความสำเร็จ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนนางหงส์ อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม เพื่อนำผลการวิจัย เสนอต่อคณะผู้บริหาร ให้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ตอบสนองต่อความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนต่อไป

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการไทย ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ(สำนักงาน ก.พ., 2553 : 2) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย