

วศ 122569



สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม



ทิพย์นฤมล โคตรบุตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางทิพย์นฤมล โคตรบุตร แล้ว
เห็นควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติัมพร) ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง) กรรมการ
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุภาพร บุภาศ) กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธินี อัดถากร) กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุภาพร บุภาศ)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนธิ ตีเมืองซ้าย)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณบดีบัณฑิตมหาวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... 22 ก.พ. 2560 พ.ศ.....

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัย : ทิพย์นฤมล โคตรบุตร์ ปริญญา : รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.ยุภาพร ยูภาส อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ผศ.ดร.สุรินทร์ อัดถาวร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 257 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น .96 แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ t- test (Independent Sample) และ F - test (One-way A NOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.18) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (\bar{X} = 4.30) อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม (\bar{X} = 4.19) ด้านการบริการเป็นเลิศ

(\bar{X} = 4.16) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (\bar{X} = 4.13) และด้านการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ (\bar{X} = 4.11) 2) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากรและระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลงานของตนเองเพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงาน มีการปรับปรุง พัฒนาระบบ ขั้นตอนวิธีการทำงานให้มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีการบริหารจัดการเวลา ตลอดจนใช้ทรัพยากรเพื่อให้ได้ ประโยชน์สูงสุดตามแผนที่วางไว้ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมควรประพฤติ ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นความถูกต้องเสมอในการปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกและความภูมิใจในการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร มีการยึดมั่นในหลักการ ไม่ บิดเบือนหรือตีความ เพื่อประโยชน์ตนเองด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานควรศึกษา หาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานหลายได้ นำความรู้ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการนำ อุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ เพื่อ พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นด้านการบริการเป็นเลิศควรเป็นธุระแก้ไข ปัญหาให้กับผู้มารับบริการ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวกับงาน ได้อย่างถูกต้อง ประสานงานภายในหน่วยงานและงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็วด้านการทำงานเป็นทีมควรมีการประสานรอยร้าวหรือคลั่งคลาย แก้ไขข้อขัดแย้งที่ เกิดขึ้นในองค์กร มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกในหน่วยงานทราบถึงความคืบหน้า ของงานเสมอ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

TITLE : The Core Capabilities in the Operation of Personnel in Sub District
Administrative Organizations in Kosumpisai District,
Mahasarakham Province Area

AUTHOR : Thipnarumon Khotbut **DEGREE :** M.P.A. (Public Administration)

ADVISORS : Assoc. Prof. Dr. Yupaporm Yupas Major Advisor

Asst. Prof. Dr. Suthinee Atthakorn Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2017

ABSTRACT

The objectives of the research were 1) to study the level of core capabilities in the operation of personnel in sub district administrative organizations in Kosumpisai district Mahasarakham province area 2) to compare the core capabilities in the operation of personnel in sub district administrative organizations in Kosumpisai district Mahasarakham province area classifying by gender, educational level, position, time spent in the position of their sub district administrative organizations 3) to study suggestions received in the core capabilities in the operation of personnel in sub district administrative organizations in Kosumpisai district Mahasarakham province area The sample were 257 people selected from personnel of sub district administrative organizations in Kosumpisai district Mahasarakham province area using stratified sampling and simple random sampling. In collecting data, the researcher used questionnaire which had .96 reliability score and was analyzed by commercial program considering the frequency, percentage, the mean (\bar{X}), and standard deviation (S.D.). Therefore, the researcher implemented t-test (independent sample) and F-test (One-way ANOVA) in hypothesis testing and evaluation dimension was statistically significantly at .05 level.

The results of the study were found as follows : 1) The core capabilities in the operation of personnel in sub district administrative organizations in Kosumpisai district, Mahasarakham province area were shown in overall image in high level (\bar{X} =4.18). Considering in sections, the highest level was the adherence to the authenticity and ethics

($\bar{X}=4.30$). Moreover, four subordinate sections gained high levels exhibited according to the mean from the highest to the lowest; team work ($\bar{X}=4.19$), excellence of service ($\bar{X}=4.16$), organization knowledge and understanding in procedures ($\bar{X}=4.13$), and achievement commitment ($\bar{X}=4.11$).

2) The results comparing among the core capabilities in the operation of personnel in sub district administrative organizations in Kosumpisai district, Mahasarakham province area classifying by gender and sub district administrative organizations where they were belong to showed that in overall they were different insignificantly at the statistical level .05 and classifying by educational levels, positions, time spent in the position of their sub district administrative organizations in overall the core capabilities in the operation were different significantly at .05 statistical level.

3) The suggestions in the core capabilities in the operation of personnel in sub district administrative organizations in Kosumpisai district, Mahasarakham province area were revealed in sections. Firstly, the achievement commitment section, there should be monitoring to evaluate their work compared to the purpose of the work. Improving procedures for more efficient and a time management as well as the resources to get the maximum benefit as planned are needed. Secondly, the adherence to the authenticity and ethics section, they should behave according to the principles of ethics and always adhere to a authenticity in working, consciousness and pride in being a good corporate personnel, adhering to the principles and not distorted or misinterpreted them to avail themselves. Thirdly, the organization knowledge and understanding in procedures section, there should learn and seek for new knowledge in various fields, applying their knowledge to create a vision, using possessed equipment to apply in practice, having eager to learn to improve operational efficiency. Fourthly, the excellence of service section, providing comfort to public, the personnel should be engaged to resolve problems and provides information, knowledge about the work correctly, and be coordinated within the organization and others involved so that clients receive uninterrupted and fast service. Lastly, the team work section, there should be unraveled and resolved disputes in the organization, always report results of operations about the progress of the work to the team, and exchange of knowledge with colleagues.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงไปด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธินี อรรถากร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมและคณาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสุตรรัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่าน ที่ให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ให้คำชี้แนะแนวทางตลอดจนข้อบกพร่องต่างๆ ที่ทำให้ผู้วิจัยศึกษาข้อคว่าอิสระสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระและ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไชสง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำ ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจนวิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงด้วยดี

ขอความพระคุณ บิดา มารดา เป็นอย่างยิ่งที่ได้ให้ชีวิตลูกคนนี้ ให้ปัญญา ให้การศึกษา ให้ความรัก ความอบอุ่น ให้กำลังใจผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา ขอขอบคุณ นางสาวกนกวรรณ อินทะเนตร ที่คอยเตือนสติ คอยให้กำลังใจเวลาที่เหนื่อยและไม่มีใคร ขอขอบคุณ ส.ต.ต.รณชัย โคตรบุตร ที่คอยอยู่ข้างให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ และขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ รป.ม. ทุกท่านที่ให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา

ทิพย์นฤมล โคตรบุตร

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
สารบัญตารางภาคผนวก	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามคำศัพท์	6
ประโยชน์ที่ได้รับ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	9
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล	24
แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารทรัพยากรมนุษย์	40
บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม	66
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
กรอบแนวคิดในการวิจัย	78
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	79
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	79
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	82
การเก็บรวบรวมข้อมูล	84

หัวข้อเรื่อง	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	84
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	86
ขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	130
สรุปผลการวิจัย	130
อภิปรายผล	135
ข้อเสนอแนะ	139
บรรณานุกรม	141
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	146
ภาคผนวก ข การวิเคราะห์ค่าสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	155
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	157
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ	160
ภาคผนวก จ หนังสือขออนุญาตเข้าถึงรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย	164
ประวัติผู้วิจัย	159

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และแบบสัดส่วน 81
2	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 88
3	การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักโดยรวมและจำแนกรายข้อ 91
4	การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 92
5	การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม 93
6	การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน 94
7	การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการบริการเป็นเลิศ 95
8	การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม 96
9	การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามเพศ 97
10	การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน .. 99
11	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD 100
12	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ตามวุฒิการศึกษาโดยวิธี LSD 101
13	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD 102
14	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการบริการเป็นเลิศ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD 103
15	การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยรวมและรายด้าน 105
16	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD 106

ตารางที่	หน้า
17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD	107
18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD	108
19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการบริการเป็นเลิศ จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD	109
20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD	110
21 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมและรายด้าน	111
22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามระยะเวลา ดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยวิธี LSD	112
23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยวิธี LSD	113
24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน จำแนกตาม ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยวิธี LSD	113
25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการบริการเป็นเลิศ จำแนกตามระยะเวลาดำรง ตำแหน่ง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยวิธี LSD	114
26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามระยะเวลาดำรง ตำแหน่ง ในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยวิธี LSD	115
27 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวมและรายด้าน	116
28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามองค์การ บริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยวิธี LSD	118
29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยวิธี LSD	121

30	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยวิธี LSD	124
31	การวิเคราะห์ข้อเสนอนะ	127



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างรวมของ อบต. ในการปฏิบัติงาน	31
2	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎีระบบ	44
3	ทฤษฎี 3 วงกลม	46
4	อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม	69
5	โครงสร้างการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใหม่ ตามกฎหมาย	72
6	กรอบแนวคิดการวิจัย	78



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่

หน้า

- 1 ตารางการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม 156
- 2 ตารางค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย 158



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบใหม่ ที่เกิดขึ้นภายในชุมชนตามประกาศพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาครอบคลุมในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิตของประชาชนและมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานภายใต้ขอบเขตกฎหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ สามารถบริหารงานและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานในระดับตำบลให้คล่องตัว รวมทั้งให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีทรัพยากรในการบริหารไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ หรือบุคลากรเป็นของตนเอง เพียงพอที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง (ธนิต สุวรรณเมนะ. 2548 : 203 - 213)

ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อจัดทำบริการสาธารณะให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่ยังมีปัญหาอยู่ ที่สำคัญคือ การมีขนาดเล็ก ทั้งในแง่ของรายได้และบุคลากรน้อย รวมถึงปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่ทัดเทียมกับส่วนภูมิภาค ส่วนกลาง และบริษัทเอกชนทั่วไป ไม่สามารถดึงคนที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานได้ ทำให้้องค์การบริหารส่วนตำบลขาดพนักงานที่มีความรู้และความสามารถ และพนักงานของ้องค์การบริหารส่วนตำบลบางส่วนมีทัศนคติที่ไม่ตรงกับสมาชิกสภา้องค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหาร้องค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การทำงานไม่สอดคล้องกันหรือไม่สามารถประสานงานกันได้ดี (สถาบันประปเกล้า : 2559)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่้องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่มีคุณค่ามากที่สุดของ้องค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของ้องค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว ้องค์กรต่างๆ

จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้ที่มีวุฒิความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) เป็นต้น

จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) นับว่าเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรมนุษย์กำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่น ๆ ทั้งการบริหารจัดการผู้ที่มีวุฒิความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงานการพัฒนาความก้าวหน้าตามสายงาน เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทานต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นได้จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน ซึ่งบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันให้สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะที่แท้จริงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้ องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. 2559)

สำหรับในประเทศไทย องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้ตื่นตัวและนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาทิเช่น บริษัทปูนซิเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) บริษัท เอไอเอส จำกัด (มหาชน) กลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ในปัจจุบันนี้ บริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจ ต่าง ๆ กำลังให้ความสนใจหรืออยู่ในช่วงสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะของตนเอง สำหรับภาค ราชการและรัฐวิสาหกิจก็เห็นความสำคัญ และให้ความสนใจในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการ บริหารทรัพยากรบุคคลเช่นเดียวกัน เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จ้าง บริษัท HAY Group มาเป็นที่ปรึกษาในการ

สร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะให้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น จะกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน 5 สมรรถนะ ซึ่งเป็น คุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ร่วมกัน และได้เริ่มทดลองใช้กับข้าราชการตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา)

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. 2559)

อำเภอโกสุมพิสัยตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของจังหวัดมหาสารคาม แบ่งการปกครองเป็น 17 องค์กรบริหารส่วนตำบลบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านต่าง ดังนี้ ขาดความเข้าใจกฎหมายในระเบียบปฏิบัติและหนังสือสั่งการ บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองน้อยมาก บุคลากรขาดความรู้ความสามารถสื่อสารและไม่เข้าถึงการให้บริการประชาชน ประพฤติตนไม่เหมาะสมในสถานที่ราชการ ไม่มีระเบียบวินัยไม่มีความร่วมมือในการประสานงานในองค์กร มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนตำบลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและดำเนินงานตามเป้าหมาย นโยบายขององค์กรและความต้องการของประชาชนได้

จากประเด็นที่กล่าวมา ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผน เพิ่มเติมหรือปรับปรุงส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

สมมติฐานการวิจัย

1. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามอยู่ในระดับมาก
2. บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ที่ต่างกันมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ผู้วิจัยทำการศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ในพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามจำนวน 17 แห่ง ดังนี้

- 1.1 องค์การบริหารส่วนตำบลหัวขวาง
- 1.2 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน
- 1.3 องค์การบริหารส่วนตำบลแพง
- 1.4 องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม
- 1.5 องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่
- 1.6 องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว
- 1.7 องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลาง
- 1.8 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก

- 1.9 องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า
- 1.10 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสูงสวรรค์
- 1.11 องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
- 1.12 องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้
- 1.13 องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- 1.14 องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้
- 1.15 องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน
- 1.16 องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง
- 1.17 องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าวิจัยศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยศึกษาแนวคิดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. 2558 : 2-3)

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามมีทั้งหมดจำนวน 712 คน (สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม. 2558 : 12)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามจำนวน 257 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดโดยใช้สูตร Taro (1973 : 727) และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

4. ขอบเขตด้านตัวแปร

4.1 ตัวแปรอิสระ คือ ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่

- 4.1.1 เพศ
- 4.1.2 วุฒิการศึกษา
- 4.1.3 ประเภทบุคลากร
- 4.1.4 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง
- 4.1.5 องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด

4.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามในด้านต่าง ๆ ตามแนวคิดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. 2558 : 2-3) โดยมีองค์ประกอบ 5 ตัว ดังนี้

- 4.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 4.2.2 การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
- 4.2.3 ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- 4.2.4 การบริการเป็นเลิศ
- 4.2.5 การทำงานเป็นทีม

นิยามศัพท์เฉพาะ

จากการศึกษา ค้นคว้าเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดคำนิยามศัพท์ที่ใช้ในงานวิจัยเรื่องนี้ ดังต่อไปนี้

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน หมายถึงสมรรถนะที่ข้าราชการทุกประเภทและระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคมและประเทศชาติประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมหมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
4. การบริการเป็นเลิศหมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ถูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไป โดยไม่รวมถึงบุคลากรของศูนย์การเรียนรู้องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคล องค์การบริหารส่วนตำบลในที่นี้หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 17 แห่ง ได้แก่ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวขวาง 2) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน 3) องค์การบริหารส่วนตำบลแพง 4) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม 5) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่ 6) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว 7) องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกลาง 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก 9) องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า 10) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกุงสวรรค์ 11) องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก 12) องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้ 13) องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 14) องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 15) องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 16) องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง 17) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลการวิจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเพิ่มเติมหรือปรับปรุงส่งเสริมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมแนวคิดทฤษฎี และผลงานการศึกษาที่เกี่ยวข้องซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

1.1 ความหมายของสมรรถนะมีผู้ให้ความหมายหรือนิยามเกี่ยวกับความหมายสมรรถนะไว้ ดังนี้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2546 :15) สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ ซึ่งความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นมาได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546 : 21) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) ของมนุษย์แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes) โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้น

เจษฎา ประกอบทรัพย์ และวลัยลักษณ์ เศษรฤกทธิ (2547 : 47) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงาน

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย (2547 : 61) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ นิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นต้องสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กรหรือหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ดีต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้างหรือกล่าวได้ว่า คือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะคุณลักษณะบางประการคืออะไร

เสน่ห์ จัยโต (2548 : 33) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงาน สถานการณ์หลากหลายกว่าและได้ผลงานดีกว่า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548 : 3) “สมรรถนะคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้/ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดม ทน ชอบ ช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550 : 3) ได้ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ไว้ว่าเป็น ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้น

ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

ริชชา ณ นาน (2550 : 10) สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกโดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ให้มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโคเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนดและเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานประสิทธิภาพสูงแตกต่างจากบุคคลอื่นอย่างสมเหตุสมผล

ฉรงค์วิทย์ แสนทอง (2550 : 10) สมรรถนะ แบ่งออกได้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1) บุคลิกลักษณะคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait) กลุ่มที่ 2) กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือเรียกว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้

Amauld de Nadaillac (2003 ; อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติและทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่าง ๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไข สถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

Dubois and Rothwell (2004 ; อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร) กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง “คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตาม เป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคมลักษณะ นิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกร และการกระทำ”

HAY Group (2547 ; อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการวางระบบการบริหารงานบุคคล ระดับโลก ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้ บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากรเหล่านี้จะแสดง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวได้มากกว่าเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

สรุป สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และลักษณะอื่น ๆ ที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมสร้างผลงานได้อย่างโดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน

1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547 : 27-28) ระบุว่า สมรรถนะ หรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวม ดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง
5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้งๆที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง
6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆเช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นประโยชน์ของ Competency ในด้านการพัฒนาบุคคล จึงสรุปได้ดังนี้

1. การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
2. การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
3. การพัฒนาฝึกอบรม ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน
4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
5. การบริหารผลงาน (Performance management)
6. การบริหารคนเก่ง (Talent Management)
7. การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน
8. การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ

เอนกลาก สุทธิพันธ์ (2548 : 17) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทักษะความชำนาญในการทำงานแต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลสำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ

1. สมรรถนะคือคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ
2. เป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร
3. เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
4. ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม
5. ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน
6. สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร การดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงานและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยที่สมรรถนะมีผล ทำให้การดำเนินภารกิจบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ประเภทของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรหรือหน่วยงานจำนวนมาก ได้นำแนวคิดของสมรรถนะมาใช้ในการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน เนื่องจากสามารถนำสมรรถนะมาใช้ในการ สรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงาน ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด การนำ สมรรถนะมาใช้ในองค์กรหรือหน่วยงานจะต้องทำความเข้าใจความหมายและประเภทของ สมรรถนะอย่างถูกต้อง ซึ่งมีผู้ให้ความหมายหรือนิยามเกี่ยวกับประเภทของสมรรถนะดังนี้

อากรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547 : 18) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ชีตความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการ แสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กร โดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีชีต ความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ได้ ชีตความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ องค์กร

2. ชีตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นชีตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และ ระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role- Based) แตกต่าง ตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร

3. ชีตความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่างๆ (Job - Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตาม อาชีพซึ่งอาจเรียก ชีตความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้

กิริติ ยศยิ่งยง (2550 : 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ โดยพิจารณาจากที่มาและ พัฒนาการของสมรรถนะพบว่าองค์กรหนึ่ง ๆ จะประกอบได้ด้วยด้านสมรรถนะ 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. สมรรถนะขององค์กร (Organization Competencies) เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรอย่างไร และจะทำอย่างไร เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น
2. สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Competency) เป็นพฤติกรรม การแสดงออก (Individual Behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social Role) ของบุคลากรในองค์กร เพื่อสนับสนุนสมรรถนะขององค์กรให้การดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จ

รัชฎา ฌ น่าน (2550 : 23-24) ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะองค์กร (Organizational Competency) เป็นสมรรถนะที่จะบ่งบอกให้บุคลากรในองค์กรได้ทราบว่า องค์กรจะมีทิศทาง การดำเนินงานหรือยุทธศาสตร์ไปในทิศทางใด ซึ่งการกำหนดสมรรถนะขององค์กรจะต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร และจะต้องมีลักษณะเป็นตัวผลักดันให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กรประสบความสำเร็จ

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

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมที่บุคคลในแต่ละสายงานจำเป็นต้องมี เพื่อห้ามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 3.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม) ที่บุคคลในทุกตำแหน่งงาน

ในสายวิชาชีพเดียวกันหรือกลุ่มงานเดียวกันจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน (Specific Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม) ของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานหรือสายวิชาชีพเดียวกันจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

4. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่พนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งงานที่จะต้อง มี จะแตกต่างกันไปตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายบริหาร โดยสมรรถนะนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้างและความลึกของความสามารถที่พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550 : 259) ประเภทของสมรรถนะ Competencies แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะด้านตัวบุคคล (Personal Competencies) เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น ๆ เช่น ความสามารถด้านการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬา นักประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ ความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2. สมรรถนะด้านงาน (Job Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการเพื่อทำงานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้างาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. สมรรถนะด้านองค์กร (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ ได้ เช่น บริษัท โซนี่ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีขนาดเล็ก บริษัท โนเกีย เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องโทรศัพท์มือถือชั้นนำของโลก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2558 : 2-3) ได้จำแนกสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการทุกประเภทและระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคมและประเทศชาติ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ดังนี้

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.2 การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
- 1.3 ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- 1.4 การบริการเป็นเลิศ
- 1.5 การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการในตำแหน่งประเภทบริหารและอำนวยการ ซึ่งต้องกำกับดูแลทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

- 2.1 การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 ความสามารถในการเป็นผู้นำ
- 2.3 ความสามารถในการพัฒนาคน
- 2.4 การคิดเชิงกลยุทธ์

3. สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับประเภทและระดับตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งในสายงานนั้น สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 22 สมรรถนะ ดังนี้

- 3.1 การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- 3.2 การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ
- 3.3 การแก้ปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
- 3.4 การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล
- 3.5 การควบคุมและการจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
- 3.6 การคิดวิเคราะห์
- 3.7 การบริหารความเสี่ยง

- 3.8 การบริหารทรัพยากร
- 3.9 การมุ่งความปลอดภัยและการระมัดระวัง
- 3.10 การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
- 3.11 การวางแผนและการจัดการ
- 3.12 การวิเคราะห์และการบูรณาการ
- 3.13 การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- 3.14 การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
- 3.15 การให้ความรู้และการสร้างสายสัมพันธ์
- 3.16 ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์
- 3.17 ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
- 3.18 ความคิดสร้างสรรค์
- 3.19 ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
- 3.20 จิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- 3.21 ศิลปะการโน้มน้าวใจ
- 3.22 สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น

1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

McClelland (1973 : 22) องค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม แลความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือ ใจกว้างใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives /Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 4) โดยมีองค์ประกอบของสมรรถนะ 5 ส่วน ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2. บริการที่ดีหมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมหมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

5. การทำงานเป็นทีมหมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

1.5 ระดับของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547 : 33-34) กล่าวว่าระดับความสามารถ (Proficiency Level) เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งจะแยกตามระดับที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้การเขียนรายละเอียดของพฤติกรรมจะกำหนดแยกตามบทบาทของแต่ละตำแหน่ง โดยจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับได้แก่

1. **ขั้นเรียนรู้ (Basic Level)** การเริ่มต้นฝึกหัดซึ่งสามารถปฏิบัติงานได้โดยต้องอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นหรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนได้

2. **ขั้นปฏิบัติ (Doing Level)** การแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเอง หรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

3. **ขั้นพัฒนา (Developing Level)** ความสามารถในการนำสมาชิกในทีม รวมถึงการออกแบบและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน

4. ขั้นก้าวหน้า (Advanced Level) การคิดวิเคราะห์และนำสิ่งใหม่ๆมาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานและความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นๆได้ตามที่กำหนด

5. ขั้นผู้เชี่ยวชาญ (Expert Level) การมุ่งเน้นกลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์กร รวมถึงความสามารถ ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงานและมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1.6 ประโยชน์ของสมรรถนะ

Rylatt and Lohan (1995 : 56-58) สมรรถนะมีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่างกัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะในการปฏิบัติงาน การปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถได้รู้ถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะและฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงสมรรถนะที่แท้จริงของตนเอง ที่ได้รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงสมรรถนะที่ต้องการในองค์กรหรือใช้เปรียบเทียบภายในองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติ ค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนและความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ เป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองกับมาตรฐาน

2. ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยทำให้การปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วยการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ผู้สมัครงานแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลและการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กรในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้น มีความมุ่งมั่นที่จะต้องฝึกอบรม เพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมพัฒนาทรัพยากร ประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานหรือองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดสมรรถนะไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

3. ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็นและตรงกับความต้องการของพนักงานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรม ต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยทำให้ไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะและความชำนาญในเชิงกว้าง ที่เป็นประโยชน์และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ

4.1 ทำให้การมีการพัฒนารูปแบบของสมรรถนะที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากล โดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานระดับสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รู้ถึงสมรรถนะอุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดเรียงลำดับการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

มะลิ ผลจำปี (2557 : 22-24) การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. บุคลากร (Operators)

1.1 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง

1.2 ช่วยให้ผู้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตน แสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

1.3 ช่วยให้ผู้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่าง ชัดเจน

2. ผู้บริหารระดับหน่วยงาน (Director, Dean)

2.1 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่ บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย

2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล

2.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับ คุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

3. ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive)

3.1 สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ของ องค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน

3.2 ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรหรือ ยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

3.3 ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3.4 สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

4. ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Division)

4.1 เห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามกลุ่มงาน/สาย วิชาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งงาน

4.2 สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรได้ตรง ตามความต้องการของบุคลากรและหน่วย

4.3 นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร อาทิเช่น การสรรหาและ คัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การ พัฒนาความก้าวหน้า ในสายอาชีพ การดูแลรักษานักบุคลากร และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

สรุปสมรรถนะ (Competency) เป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานและทรัพยากรมนุษย์ได้ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา ประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด ดังนั้นผู้ที่ได้รับการคัดเลือก จะต้องมีความสามารถ ที่จะสร้างผลปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบความสามารถที่แสดงออกมาต้องปรากฏชัดสามารถตรวจวัดและประเมินผลได้

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

2.1 ประวัติและความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) คือ หน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม 2538 และมีฉบับแก้ไขเพิ่มเติมในเวลาต่อมา พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ส่งผลให้มีการกระจายอำนาจสู่องค์กรประชาชนในระดับตำบลอย่างมาก โดยได้ยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์คือ มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวได้ว่าการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนี้เป็นผลผลิตหนึ่งของกระแสของสังคมที่ต้องการจะปฏิรูปการเมือง ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นมิติหนึ่งของความพยายามในการปฏิรูปการเมืองโดยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น

องค์การบริหารส่วนตำบล มีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กที่สุด แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท องค์การบริหารส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

องค์การบริหารส่วนตำบล ในฐานะที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีส่วนสำคัญยิ่งในการทำให้ประชาชนในชนบทได้มีโอกาสในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันที่ต้องการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นมากขึ้น โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีสาระสำคัญดังที่จะได้กล่าวต่อไป

2.2 กำเนิดและพัฒนาการขององค์การบริหารส่วนตำบล

ในอดีต การจัดระเบียบบริหารระดับตำบลมี 3 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบที่หนึ่ง คณะกรรมการตำบลและสภาตำบลตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 222/2499 โดยคณะกรรมการตำบลประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกคนในตำบล แพทย์ประจำตำบล ครูประชาบาลในตำบลนั้นคนหนึ่ง ราษฎรผู้ทรงคุณวุฒิในตำบลนั้น ไม่น้อยกว่า 2 คน และให้มีข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลนั้นเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตำบลด้วย ส่วนสภาตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาตำบลซึ่งมาจากราษฎรผู้มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้สมัครรับเลือกเป็นผู้ใหญ่บ้าน หมู่บ้านละ 2 คน
2. รูปแบบที่สอง องค์การบริหารส่วนตำบล ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนตำบล พ.ศ. 2499 โดยองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสภาตำบลและคณะกรรมการตำบล ซึ่งสภาตำบล ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งราษฎรในหมู่บ้านเลือกตั้งหมู่บ้านละ 1 คน และกำนันและผู้ใหญ่บ้านทุกคนในตำบลเป็นสมาชิกสภาตำบลโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการตำบล ประกอบด้วย กำนันตำบลท้องที่เป็นประธาน ผู้ใหญ่บ้านทุกคนในตำบล แพทย์ประจำตำบล และกรรมการอื่นซึ่งนายอำเภอแต่งตั้งจากครูใหญ่โรงเรียนในตำบล หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่นจำนวนไม่เกิน 5 คน
3. รูปแบบที่สาม สภาตำบลตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 275/2509 ซึ่งเป็นการบริหารในรูปของคณะกรรมการเรียกว่า “คณะกรรมการสภาตำบล” ซึ่งประกอบด้วยกำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้านในตำบลและแพทย์ประจำตำบลเป็นกรรมการสภาตำบลโดยตำแหน่ง นอกจากนี้ยังประกอบด้วยครูประชาบาลในตำบลนั้น 1 คน ซึ่งนายอำเภอคัดเลือกจากครูประชาบาลในตำบลเป็นกรรมการสภาตำบล และราษฎรผู้ทรงคุณวุฒิหมู่บ้านละ 1 คน ซึ่งราษฎรในหมู่บ้านเลือกตั้งขึ้นเป็นกรรมการสภาตำบล โดยกำนันเป็นประธานกรรมการสภาตำบลโดยตำแหน่ง และมีรองประธานกรรมการสภาตำบลคนหนึ่งซึ่งคณะกรรมการสภาตำบลเลือกตั้งจากกรรมการด้วยกัน การบริหารงานของสภาตำบลนอกจากจะมีคณะกรรมการสภาตำบลดังกล่าว สภาตำบลยังมีเลขานุการสภาตำบลคนหนึ่งซึ่งคณะกรรมการสภาตำบลเลือกตั้ง

กันขึ้นมาหรือตั้งจากบุคคลภายนอก และมีที่ปรึกษาสภาตำบล ซึ่งเป็นพัฒนากรตำบลนั้นอีกด้วย

การจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลขึ้นในสมัยนั้น ก็เพื่อให้การปกครองในระดับตำบลที่มีความเจริญและมีรายได้ระดับหนึ่งได้มีการปกครองตนเองตามหลักการปกครองท้องถิ่น ต่อมาในปี 2515 องค์การบริหารส่วนตำบลได้ถูกยุบเลิกไป โดยประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ซึ่งประกาศคณะปฏิวัตินี้ดังกล่าวยังคงให้สภาตำบลมีอยู่ต่อไป

หลังจากเหตุการณ์พฤษภาทมิฬใน พ.ศ. 2535 กระแสในการปฏิรูปการเมืองได้ก่อตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการเรียกร้องให้มีการปฏิรูปการเมืองในหลายๆด้าน และด้านหนึ่งคือการเรียกร้องให้มีการกระจายอำนาจ ดังนั้นในปี 2537 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งประกาศใช้ในวันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ. 2537 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 โดยสาระสำคัญของกฎหมายฉบับดังกล่าวคือการยกฐานะสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท สามารถจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ดังนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลจึงกลับมาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับตำบลอีกครั้งหนึ่ง

โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดให้ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหาร สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมาชิกสภาสองประเภท ประเภทแรกเป็นสมาชิกสภาโดยตำแหน่ง ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทุกหมู่บ้าน และแพทย์ประจำตำบล ประเภทที่สองเป็นสมาชิกที่มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนหมู่บ้านละ 2 คน ส่วนคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย กำนันเป็นประธาน โดยตำแหน่ง ผู้ใหญ่บ้านอีกไม่เกิน 2 คน และสมาชิกสภาที่มาจากการเลือกตั้งอีกไม่เกิน 4 คน รวมแล้วมีคณะกรรมการบริหารได้ไม่เกิน 7 คน

ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 3) เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ ในหมวด 9 ว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 285 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่นและคณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้ง คณะผู้บริหารท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน หรือมาจาก

ความเห็นชอบของสภาท้องถิ่นซึ่งโครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลเดิมตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 นั้น มีสมาชิกสภาและกรรมการบริหารจำนวนหนึ่งเป็นโดยตำแหน่ง ดังนั้นจึงมีการแก้ไขบทบัญญัติในกฎหมายดังกล่าวให้สมาชิกสภาทั้งหมดมาจากการเลือกตั้งของประชาชน และให้คณะกรรมการบริหารมาจากความเห็นชอบของสภา

ในปี พ.ศ. 2546 รัฐสภาได้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2546 โดยได้มีการยกเลิกชื่อเรียก คณะกรรมการบริหารและกรรมการบริหาร โดยให้ใช้ชื่อ คณะผู้บริหาร และชื่อเรียก ประธานกรรมการบริหารเปลี่ยนเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองประธานกรรมการบริหารเปลี่ยนเป็น รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เปลี่ยนชื่อเรียกข้อบังคับตำบลเป็น ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล และยกเลิกไม่ให้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเลขานุการคณะผู้บริหาร

การปรับโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลครั้งสำคัญเกิดขึ้นอีกครั้งในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2546 หลังจากเพิ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลไปเมื่อกลางปี พ.ศ. 2546 แต่การแก้ไขกฎหมายเมื่อตอนกลางปีเป็นการแก้ไขในรายละเอียดปลีกย่อยเท่านั้น ความจริงในการแก้ไขกฎหมายในช่วงกลางปี 2546 ดังกล่าว ได้มีความพยายามในการเสนอให้มีการแก้ไขที่มาของฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนมาแล้วครั้งหนึ่ง โดยวุฒิสภาได้แก้ไขเพิ่มเติมสาระสำคัญในกฎหมายที่ผ่านการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรขึ้นมา โดยได้แก้ไขให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน แต่เมื่อร่างกฎหมายกลับมาสภาผู้แทนราษฎร ปรากฏว่าสภาผู้แทนราษฎรไม่เห็นด้วยและได้มีการตั้งคณะกรรมการร่วมเพื่อปรับปรุงร่างกฎหมายดังกล่าว และร่างกฎหมายที่ผ่านการพิจารณาของกรรมาธิการร่วมได้ยืนยันตามร่างที่ผ่านการพิจารณาของวุฒิสภา คือ กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน แต่เมื่อเสนอเข้าสู่สภาผู้แทนราษฎรอีกครั้ง ปรากฏว่าสภาผู้แทนราษฎรไม่เห็นชอบ ร่างกฎหมายที่เสนอให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนจึงตกไปในช่วงเวลาดังกล่าว

แต่ความเคลื่อนไหวจากหลายฝ่ายที่ต้องการให้มีการแก้ไขที่มาให้ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่นยังไม่หยุดนิ่ง

ควรจะกล่าวถึงที่มาของการเคลื่อนไหวเพื่อให้มีการแก้ไขให้ฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงสักเล็กน้อย

สาเหตุที่สำคัญของการเคลื่อนไหวนี้น่าจะเกิดจากการเปิดช่องไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ในมาตรา 285 ซึ่งกล่าวถึงองค์ประกอบ ที่มาของสภาท้องถิ่นและที่มาของฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดย ในมาตรา 285 ของรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ได้กำหนดให้ฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีที่มาได้ 2 ทาง ทางแรกมาจากมติของสภาท้องถิ่น ทางที่สองมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่น เมื่อกฎหมายรัฐธรรมนูญเปิดช่องก็ได้มีความเคลื่อนไหวให้ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงครั้งแรกเมื่อช่วงปี พ.ศ. 2542-2543 โดยองค์กรที่ออกมาเคลื่อนไหวในช่วงดังกล่าวคือ สมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย โดยได้อ้างถึงปัญหาของ โครงสร้างเดิมที่เป็นอยู่ที่ฝ่ายบริหารมาจากมติของสภาท้องถิ่นนั้นเป็นโครงสร้างที่มีปัญหาเพราะ

- 1) โครงสร้างที่นายกเทศมนตรีมาจากมติของสภาเทศบาล ทำให้นายกเทศมนตรีต้องพึ่งพาหรือต้องการเสียงสนับสนุนข้างมากจากสภาเทศบาล ฉะนั้นหากนายกเทศมนตรีไม่สามารถควบคุมเสียงข้างมากในสภาเทศบาลได้ ก็เป็นการเปิดช่องฝ่ายสภาเทศบาลโค่นนายกเทศมนตรีออกจากตำแหน่งได้ ส่งผลให้ในสมัยหนึ่งๆมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารท้องถิ่นบ่อยครั้ง
- 2) การเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีบ่อยครั้ง ก่อให้เกิดผลเสียต่อการบริหารงานในเทศบาล เพราะจะทำให้เห็นนโยบายขาดความต่อเนื่อง ยากที่จะผลักดันนโยบายต่างๆ เป็นรูปธรรมได้ และท้ายที่สุดผลเสียหรือความเสียหายก็ตกแก่ประชาชนในท้องถิ่น
- 3) โครงสร้างที่นายกเทศมนตรีมาจากมติของสภาเทศบาล เป็นโครงสร้างที่นายกเทศมนตรีต้องเอาอกเอาใจสมาชิกสภาโดยให้ผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างกันในรูปแบบต่างๆ เพื่อรักษาเสียงข้างมากเอาไว้ ทำให้นายกเทศมนตรีต้องคอยเอาใจสมาชิกสภาเทศบาลมากกว่าเอาใจประชาชน

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับปัญหาของ โครงสร้างของเทศบาลที่ฝ่ายบริหารมาจากมติของสภานั้น เป็นโครงสร้างที่ฝ่ายบริหารไม่เข้มแข็ง ปัญหาเหล่านี้จึงเป็นที่มาของการเรียกร้องให้มีการแก้กฎหมายเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงที่มาของฝ่ายบริหารในเทศบาล และการเรียกร้องดังกล่าวก็มาประสบความสำเร็จในปี พ.ศ. 2543 เมื่อรัฐสภาได้พิจารณาผ่านกฎหมายที่กำหนดให้นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน แต่กฎหมายดังกล่าวไม่ได้กำหนดให้ทุกเทศบาลมีนายกเทศมนตรีที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน มีเพียง

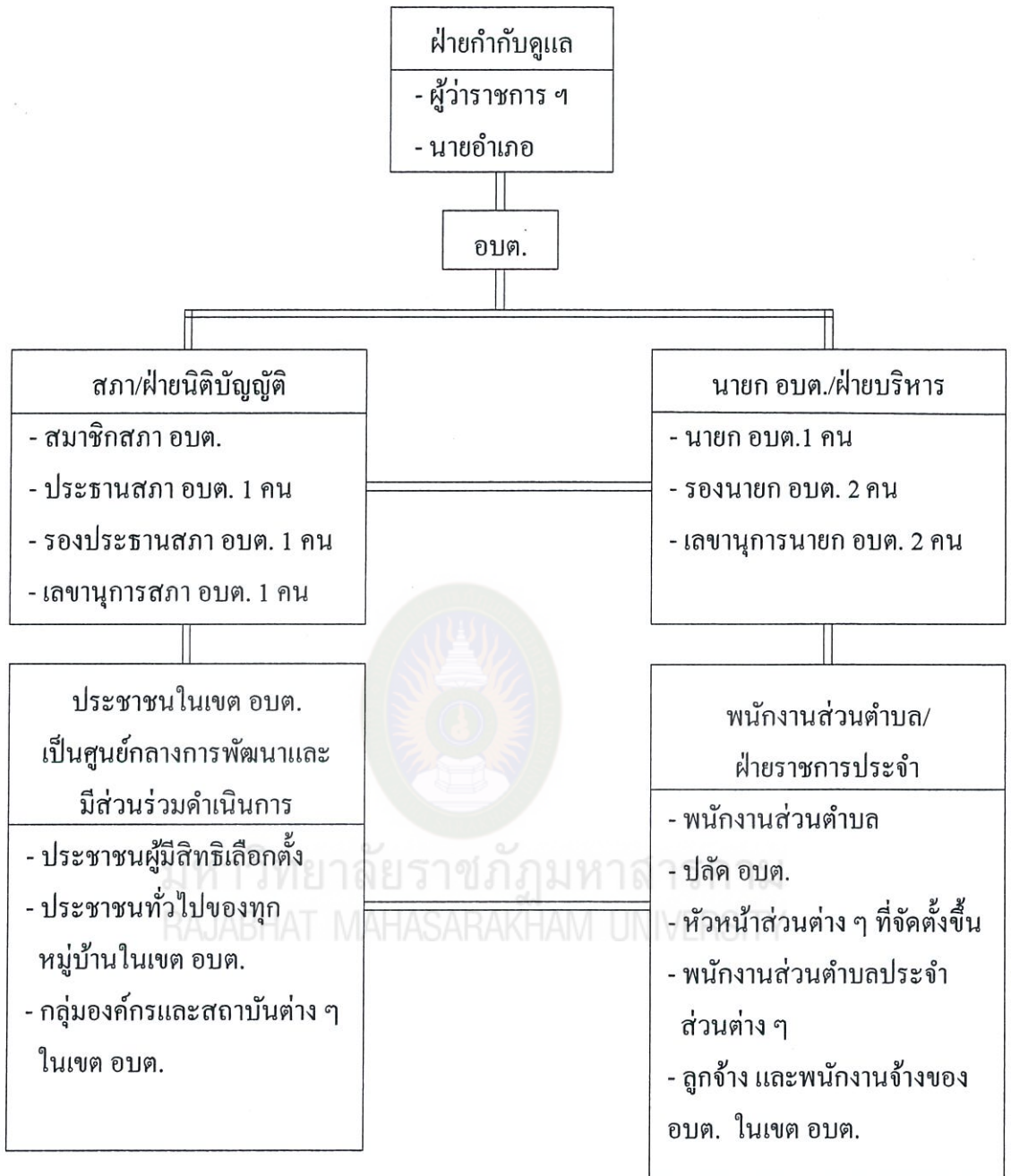
เทศบาลนครและเทศบาลเมืองเท่านั้นสามารถเลือกตั้งนายกเทศมนตรีทางตรง ส่วนเทศบาลตำบลต้องรอไปถึง พ.ศ. 2550 เทศบาลตำบลจึงจะสามารถทำประชามติสอบถามประชาชนในเขตเทศบาลได้ว่าต้องการใช้ที่มาของนายกเทศมนตรีรูปแบบใด

ความสำเร็จของฝ่ายเทศบาลเป็นการจุดประเด็นให้เกิดการเคลื่อนไหวในฝ่ายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและองค์การบริหารส่วนตำบลในการเรียกร้องให้มีการแก้ไขกฎหมายเปลี่ยนแปลงที่มาของฝ่ายบริหารให้มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน และในที่สุดในช่วงปลายปี พ.ศ. 2546 ก็มีการเปลี่ยนแปลงทั้งใหญ่ในประวัติศาสตร์การปกครองท้องถิ่นของไทย เมื่อรัฐสภาได้พิจารณาผ่านกฎหมายท้องถิ่นแก้ไขเพิ่มเติม 3ฉบับ อันได้แก่ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) และพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 โดยเนื้อหาสาระสำคัญของกฎหมายทั้ง 3ฉบับคือการกำหนดให้ฝ่ายบริหารขององค์กรปกครองท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในท้องถิ่น ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่านับตั้งแต่การประกาศใช้กฎหมายทั้ง 3 ฉบับนี้แล้ว ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบของไทยมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนเหมือนกันหมดทั้งประเทศ โดยในส่วนของโครงสร้างและองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบลจะได้กล่าวในลำดับต่อไป

2.3 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่

อบต. มีสภาตำบลอยู่ในระดับสูงสุด เป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกรรมการบริหาร ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล และมีพนักงานประจำที่เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ทำงานประจำวัน โดยมีปลัดและรองปลัด อบต. เป็นหัวหน้างานบริหาร ภายในองค์กรมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ได้เท่าที่จำเป็นตามภาระหน้าที่ของ อบต. แต่ละแห่งเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอยู่ เช่น

- 1) สำนักงานปลัด
- 2) ส่วนการคลัง
- 3) ส่วนสาธารณสุข
- 4) ส่วนการศึกษา
- 5) ส่วนการโยธา



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างรวมของ อบต. ในการปฏิบัติงาน

ที่มา : องค์การบริหารส่วนตำบลสระสีเหล็ก : 2559

โครงสร้างรวมและอำนาจหน้าที่ของ อบต. ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546

2.3.1 องค์การบริหารส่วนตำบล

1) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบล : มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

2) มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม : การจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

2.3.2 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1) สภา อบต. ประกอบด้วยสมาชิกสภา อบต. ซึ่งเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขต อบต. นั้น ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน หมู่บ้านละ 2 คน : อบต.ใดมี 2 หมู่บ้าน ๆ ละ 3 คน : ถ้ามี 1 หมู่บ้านให้มีสมาชิก 6 คน มีอายุคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง (มาตรา 45)

2) สภา อบต. มีประธานสภา อบต. 1 คน รองประธานสภา อบต. 1 คน ซึ่งสภาเลือกจากสมาชิกให้นายอำเภอแต่งตั้ง (มาตรา 48) ดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภา อบต. หรือมีการยุบสภา อบต. (มาตรา 49) และมีเลขานุการสภา อบต. 1 คน ซึ่งสภาเลือกจากปลัด อบต. หรือสมาชิกสภา อบต. ดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภา อบต. หรือมีการยุบสภา อบต. หรือสภา อบต. มีมติให้พ้นจากตำแหน่ง (มาตรา 57)

3) การประชุมสภา อบต. ในปีหนึ่งให้มีสมัยประชุมสามัญ 2 - 4 สมัยแล้วแต่สภา อบต. จะกำหนด : สมัยประชุมสามัญสมัยหนึ่ง ๆ ให้มีกำหนดไม่เกิน 15 วัน (มาตรา 58) : เมื่อมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของ อบต. สามารถขอเปิดประชุมวิสามัญได้ สมัยประชุมวิสามัญให้กำหนดไม่เกิน 15 วัน (มาตรา 53)

2.3.3 อำนาจหน้าที่ของสภา อบต.

1) เลือกประธานสภา รองประธานสภา (มาตรา 48) และ เลขานุการสภา อบต. (มาตรา 57)

2) รับทราบนโยบายของนายก อบต. ก่อนนายก อบต. เข้ารับหน้าที่และรับทราบรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่นายก อบต. ได้แถลงไว้ต่อสภา อบต. เป็นประจำทุกปี (มาตรา 58/5)

3) มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 46 ดังนี้

3.1) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนา อบต. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการของ อบต.

3.2) พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติ อบต. ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

3.3) ควบคุมการปฏิบัติงานของนายก อบต. ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา อบต. ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

4) ในที่ประชุมสภา อบต. สมาชิกสภา อบต. มีสิทธิตั้งกระทู้ถามต่อนายก อบต. หรือรองนายก อบต. ในเรื่องใดอันเกี่ยวกับงานในหน้าที่ (มาตรา 56/1) : เสนอญัตติขอเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อให้นายก อบต. แลกข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร อบต. โดยไม่มีการลงมติ (มาตรา 58/7) + นายก อบต.

4.1) อบต. มีนายก อบต. 1 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น (มาตรา 58) : ดำรงตำแหน่งนับแต่วันเลือกตั้งและมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 2 วาระไม่ได้ (มาตรา 58/2)

4.2) นายก อบต. สามารถแต่งตั้งรองนายก อบต. ซึ่งมีใช้สมาชิกสภา อบต. ได้ไม่เกิน 2 คน : แต่งตั้งเลขานุการนายก อบต. ซึ่งมีได้เป็นสมาชิกสภา อบต. หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ 1 คน (มาตรา 58/3)

2.3.4 อำนาจหน้าที่ของนายก อบต.

1) ก่อนเข้ารับหน้าที่ นายก อบต. ต้องแถลงนโยบายต่อสภา อบต. โดยไม่มีการลงมติ หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้ทำเป็นหนังสือแจ้งต่อสมาชิกสภา อบต. ทุกคน และจัดทำรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภา อบต. เป็นประจำทุกปี (มาตรา 58/5)

2) มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 59 ดังนี้

2.1) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการของ อบต. ให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนา อบต. ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2.2) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของ อบต.

2.3) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายก อบต. และเลขานุการนายก อบต.

2.4) วางระเบียบเพื่อให้งานของ อบต. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.5) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ อบต.

2.6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมาย

อื่น

3) ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการของ อบต. ตามกฎหมาย และเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างของ อบต. (มาตรา 60)

4) นายก อบต. รองนายก อบต. หรือผู้ซึ่งนายก อบต. มอบหมายมีสิทธิเข้าประชุมสภา อบต. และมีสิทธิแถลงข้อเท็จจริงตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนต่อที่ประชุมแต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน (มาตรา 58/6)

5) กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งประธานและรองประธานสภา อบต. หรือสภา อบต. ถูกยุบตามมาตรา 53 หากมีกรณีที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วนซึ่งปล่อยให้เนิ่นช้าไปจะกระทบต่อประโยชน์สำคัญของราชการหรือราษฎร นายก อบต. จะดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่จำเป็นก็ได้ แต่เมื่อได้เลือกประธานสภา อบต. แล้วให้เรียกประชุมสภา อบต. เพื่อให้นายก อบต. แถลงนโยบายโดยไม่มีกรลงมติภายใน 15 วันนับแต่วันที่มีการเลือกตั้งประธานสภา อบต. (มาตรา 58/5 วรรคสอง)

6) กรณีนายก อบต. ปฏิบัติการที่อาจเสียหายแก่ อบต. หรือราชการ และนายอำเภอได้ชี้แจงแนะนำตักเตือนแล้วไม่ปฏิบัติตาม ในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็นเร่งด่วนที่จะรอช้าไม่ได้ นายอำเภอมีอำนาจออกคำสั่งระงับการปฏิบัติราชการของนายก อบต. ไว้ตามความเห็นสมควรได้ แล้วรีบรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดภายใน 15 วัน เพื่อวินิจฉัยตามที่เห็นสมควรโดยเร็ว : การกระทำของนายก อบต. ที่ฝ่าฝืนคำสั่งนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดดังกล่าวไม่มีผลผูกพันกับ อบต. (มาตรา 90)

7) เป็นผู้เสนอร่างข้อบัญญัติ อบต. (มาตรา 71) ร่างข้อบัญญัติประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม (มาตรา 87)

8) เป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญาในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ อบต. (มาตรา 65)

2.3.5 พนักงานส่วนตำบล

1) พนักงานส่วนตำบล หมายถึง ข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการของ อบต. โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณหมวดเงินเดือนของ อบต. หรือจากงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนของรัฐบาลที่ให้แก่ อบต. และ อบต. นำมาจัดเป็นเงินเดือนของพนักงานส่วนตำบล

2) ปลัด อบต. เป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานส่วนตำบลและลูกจ้างของ อบต. รองนายก อบต. และรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของ อบต. ให้เป็นไปตามนโยบาย และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามที่นายก อบต. มอบหมาย

3) การบริหารงานบุคคลของ อบต. ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

4) อบต. จะวิเคราะห์ห้บทบาทภารกิจอำนาจหน้าที่ และรายได้ของตนเองเพื่อกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ และอัตรากำลังตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยปกติทุก อบต. จะมีตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

4.1) ปลัด อบต.

4.2) หัวหน้าส่วนการคลัง

4.3) หัวหน้าส่วนโยธา

4.4) ส่วนอื่น ๆ ที่ อบต. ตั้งขึ้นตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี เช่น ส่วน

การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่วนสาธารณสุข ส่วนการเกษตร เป็นต้น

2.3.5 ประชาชนในเขต อบต.

1) ได้รับการแก้ไขปัญหาพัฒนาความเป็นอยู่และการบริการสาธารณะจาก อบต. ตามอำนาจหน้าที่ของ อบต.

2) มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภา อบต. และนายก อบต.

3) มีสิทธิเข้าชื่อกันเสนอให้ออกข้อบัญญัติ อบต.

4) มีสิทธิเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการซื้อการจ้าง โดยวิธีสอบราคา ประกวดราคา และวิธีพิเศษของ อบต. อย่างน้อยคณะละ 2 คน

5) มีสิทธิเข้าฟังการประชุมสภา อบต.

6) มีสิทธิลงคะแนนเสียงถอดถอนสมาชิกสภา อบต. หรือผู้บริหาร อบต. ตามกฎหมายกำหนด หากเห็นว่าผู้นั้นไม่สมควรดำรงตำแหน่งต่อไป

7) มีหน้าที่ไปเลือกตั้งสมาชิกสภา อบต. และนายก อบต. โดยตรง

8) มีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบัญญัติของ อบต.

9) มีหน้าที่เสียภาษีให้แก่ อบต. อย่างถูกต้อง

10) สนับสนุนการดำเนินงานของ อบต. และร่วมกิจกรรมกับ อบต.

11) ติดตามข่าวสาร ตรวจสอบและแนะนำการทำงานของ อบต.

12) มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา อบต. การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของ อบต. ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับว่าด้วยงานนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

2.3.6 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

อำนาจหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 5 พ.ศ. 2546

- 1) มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (มาตรา 66)
- 2) ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ (มาตรา 67)
 - 2.1) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
 - 2.2) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
 - 2.3) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
 - 2.4) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - 2.5) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
 - 2.6) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
 - 2.7) คุ้มครองดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 2.8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
 - 2.9) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากร ให้ตามความจำเป็นและสมควร
- 3) ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้ (มาตรา 68)
 - 3.1) ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
 - 3.2) ให้มีการบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
 - 3.3) ให้มีการบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
 - 3.4) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุมการกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ

- 3.5) ให้มีการส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- 3.6) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- 3.7) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- 3.8) การคุ้มครองดูแล และรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของ

แผ่นดิน

- 3.9) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 3.10) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- 3.11) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- 3.12) การท่องเที่ยว
- 3.13) การผังเมือง

4) การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบลต้องแจ้งให้ อบต. ทราบล่วงหน้าตามสมควร หาก อบต. มีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้นำความเห็นของ อบต. ไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วย (มาตรา 69)

5) การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของ อบต. ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนา อบต. การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด (มาตรา 69/1)

6) มีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการ ของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับ การรักษาความมั่นคงแห่งชาติ (มาตรา 70)

7) ออกข้อบัญญัติ อบต. เพื่อใช้บังคับในตำบลได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ของ อบต. ในการนี้จะกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกิน 1,000 บาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น (มาตรา 71)

8) อาจขอให้ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้าง ของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติกิจการของ อบต. เป็นการชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้นสังกัดเดิม (มาตรา 72)

9) อาจทำกิจการนอกเขต อบต. หรือร่วมกับสภาตำบล อบต. อบจ. หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อกระทำกิจการร่วมกันได้ (มาตรา 73)

2.3.7 อำนาจหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

1) มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้ (มาตรา 16)

- 1.1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- 1.2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- 1.3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- 1.4) การสาธารณสุข โภชนา และการก่อสร้างอื่น ๆ
- 1.5) การสาธารณสุข
- 1.6) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 1.7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- 1.8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 1.9) การจัดการศึกษา
- 1.10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา

และผู้ด้อยโอกาส

- 1.11) การบำรุงรักษาสีศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 1.12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 1.13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 1.14) การส่งเสริมกีฬา
- 1.15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- 1.16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น

1.17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของ
บ้านเมือง

1.18) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

1.19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล

1.20) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน

1.21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์

1.22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์

1.23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการ
อนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ

1.24) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.25) การผังเมือง

1.26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร

1.27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ

1.28) การควบคุมอาคาร

1.29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการ
ป้องกันและรักษาความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน

1.31) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่
คณะกรรมการประกาศกำหนด

2) อำนาจหน้าที่ของ อบต. ตามข้อ 1 ต้องดำเนินการตาม “แผนปฏิบัติการ
กำหนดขั้นตอนและการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ”

สรุป องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง หน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นที่
รัฐบาลกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นปกครองตนเองในรูปแบบตำบล ซึ่งเป็นการปกครองส่วน
ท้องถิ่นแบบเต็มรูปแบบที่มีสมาชิกสภาท้องถิ่นและคณะบริหารล้วนมาจากการเลือกตั้ง บาง
ตำแหน่งอาจจะนับไว้ว่าเป็นโดยตำแหน่ง นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีรายได้เป็น
ของตัวเอง สามารถใช้จ่ายได้โดยอยู่ภายใต้การดูแลของนายอำเภอที่เป็นตัวแทนของรัฐบาล

3. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3.1 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่ต้นทุนแต่เป็นกำไร ดังนั้น การมีความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง เดิมแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งเน้นที่การอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยในกระบวนการจะมุ่งเน้นที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ (Learning and Motivation) ในส่วนของการสร้างแรงจูงใจนั้นจะเน้นที่การทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ (Employees Satisfaction Index) แต่แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันปรับเปลี่ยนมามุ่งเน้นที่การปลุกใจให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันในองค์กร อยากเรียน อยากรู้และมีใจให้กับองค์กร มุ่งเน้นความสำเร็จและการบรรลุของงาน (Engagement) ซึ่งในหลาย ๆ องค์กรยังไม่สามารถทำได้

3.1.1 ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประชา ดันเสนีย์ (2552 : 2559) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ บุคลากรเพิ่มความรู้และทักษะ มีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2552 : 195) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมีประสิทธิภาพทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2554 : 249) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบุคคลให้สูงขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ขณะเดียวกันบุคคลก็มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพด้วย

อำนาจ แสงสว่าง (2554 : 327) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

ศิริรัตน์ เจือไชสง (2555 : 26) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติของบุคคล โดยการฝึกอบรมการศึกษา

และการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

สุกัญญา บัณฑิตสงคราม (2557 : 29) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติของบุคคลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งและความก้าวหน้าขององค์กร

สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

3.1.2 หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประชา ตันเสนีย์ (2552 : 2559) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้ ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้แต่ละบุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร เมื่อพิจารณา

1. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ทั้งด้านความรู้ ด้าน ทักษะและเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ
2. การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์กร
3. วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร และบุคลากร
4. จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ เพื่อช่วยแก้ไขบุคลากรบางกลุ่ม ให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้นและในขณะเดียวกันก็สนับสนุน ให้ผู้มีขีดความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ ความสามารถสูงขึ้น
5. องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน ที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล

พรชัย เจดามาน (2556 : 2559) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือ และศรัทธาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีความเชื่อถือและศรัทธาเกิดขึ้นก่อน เมื่อทุกฝ่ายเกิดความเชื่อถือและศรัทธาแล้ว ก็จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ เช่น ความเชื่อถือและศรัทธาที่มีต่อหน่วยงานที่เป็นผู้ดำเนินงาน ความเชื่อถือ และศรัทธาในชื่อเสียง และประสบการณ์ของวิทยากร เป็นต้น

2. หลักการรักษาระดับความสนใจให้อยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น ให้อยู่ในระดับที่สูงเพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความสนใจในเรื่องที่กำลังรับรู้และรับฟัง โดยเฉพาะวิทยากร ควรที่จะมีความสามารถในการสร้างความสนใจผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น มีการให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ มีการใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นต้น

3. หลักการเสริมสร้างภาวะสมองในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญคือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้มีการเสริมสร้างภาวะสมองด้วยการฝึกให้รู้จักคิด ฝึกให้มีการปฏิบัติ ฝึกให้มีการโต้ตอบ หรือฝึกให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งวิธีการฝึกต่างๆ เหล่านี้ จะทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเกิดความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และเป็นการเสริมสร้างภาวะสมองของผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

4. หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ได้รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็น ที่จะต้องเรียนรู้ในเรื่อง หัวข้อ และเนื้อหาต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของการพัฒนาและฝึกอบรม จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องยึดหลักการเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ ให้กับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

5. หลักการเสริมสร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับ ไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ กล่าวคือผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เมื่อได้ความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีความเข้าใจได้ด้วย

ว่าจะนำความรู้ที่ได้นั้น ไปใช้หรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้อย่างไรทำไมถึงต้องทำ เช่นนั้น ดังนั้น จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่าจะต้องเสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับผู้ซึ่งรับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

6. หลักการเน้นหรือย้ำ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม สามารถที่จะจดจำจากสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาและฝึกอบรมให้ได้ การที่ให้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมสามารถจดจำได้คือนั้นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กันก็คือ การเน้นหรือการย้ำ นั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น การที่บุคคลบางคนร้องเพลงบางเพลงได้ทั้ง ๆ ที่ไม่เคยเห็นเนื้อเพลงนั้น เลย ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะบุคคลผู้นั้น ได้ยินและได้ฟังเพลงนั้นบ่อย ๆ จึงทำให้จดจำเนื้อเพลงและร้องเพลงนั้นได้ในที่สุด นี่คือหลักการสำคัญที่ว่า จะต้องมีการเน้นหรือย้ำกับผู้ซึ่งเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

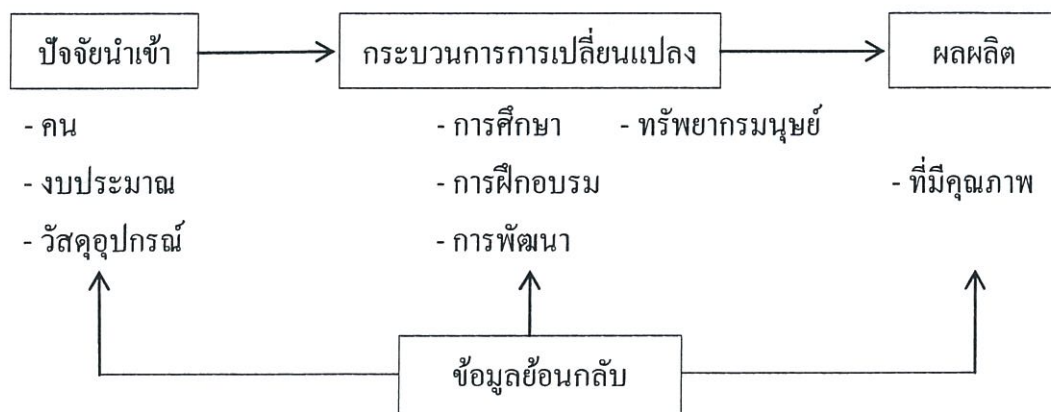
3.1.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎี

ยูทาพร ยูทาส (2550 : 145) หากพิจารณาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของทฤษฎีระบบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ คน งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการพัฒนา

2. กระบวนการปรับเปลี่ยน (Process) ได้แก่ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา

3. ผลผลิต (Output) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ดังอธิบายดังแผนภาพ ที่ 2



แผนภาพที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎีระบบ

ประชา ตันเสณีย์ (2552 : 2559) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม
 กลุ่มที่ 1 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการให้
 บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำเอามา ปรับปรุง
 ความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ โดย
 มุ่งเน้น เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (present job) เป้าหมาย คือการยกระดับความรู้
 ความสามารถ ทักษะ ของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ ซึ่ง ผู้ที่
 ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2. การศึกษา (Education) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง
 เพราะ การให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ
 ความสามารถ ในการปรับตัวในทุกๆด้านให้กับบุคคล โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานใน
 อนาคต (future job) เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการของ
 องค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มี
 ประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (not focus on a job) แต่มีจุดเน้น ให้เกิด
 การเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรใน อนาคต เพื่อให้
 สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

กลุ่มที่ 2 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การนำกิจกรรมที่มี
 การ กำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ
 ปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ

1. การพัฒนาบุคคล (Individual Development)
2. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
3. การพัฒนา องค์กร (Organization Development)

โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเกิดได้จากการนำเป้าหมายของบุคคล ซึ่ง
 ต้องให้ได้มาซึ่งเป้าหมายของแต่ละคน เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการ
 บุคคลากรประเภทใดทั้งในระยะ สั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยการนำการพัฒนาสายงาน
 อาชีพเป็นตัวเชื่อมเป้าหมายของบุคคล กับเป้าหมายขององค์กรนั้น

กลุ่มที่ 3 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การที่จะพัฒนา
 องค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่าง

การเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วน คือ

1. ระดับบุคคล (Individual)
2. ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Group or Teams)
3. ระดับระบบ โดยรวม (The System)

ซึ่งกระบวนการเรียนรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

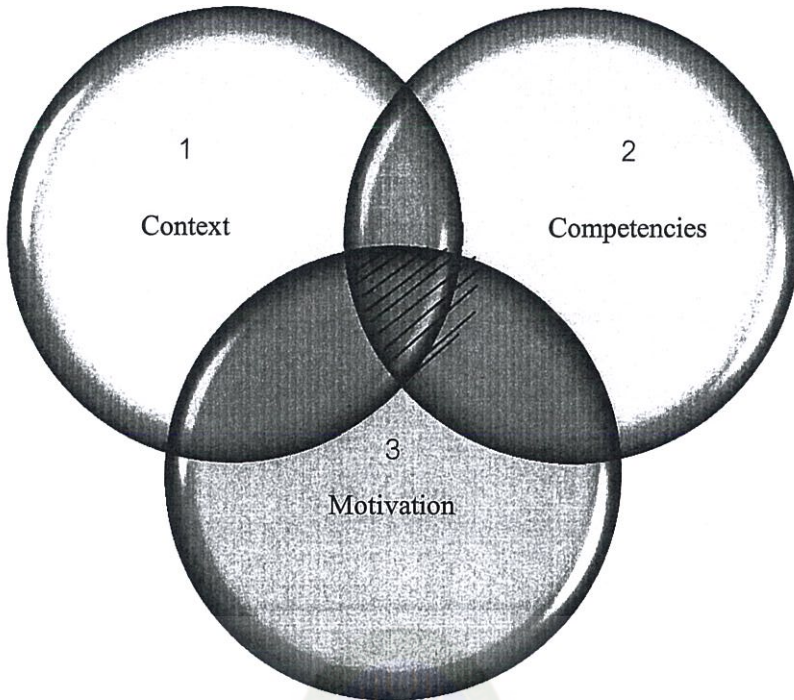
1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (อดีต)
2. การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ปัจจุบัน
3. การเรียนรู้เพื่อที่จะเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

จรรยาบรรณ (2553 : 2559) ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นทฤษฎีที่ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง และสามารถระบุภารกิจที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลมมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใ้แก่

วงกลมที่ 1 พิจารณา Context หรือ บริบท โดยจะพิจารณาจากบริบทภายนอกและภายใน ภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ภายใน ได้แก่ การนำระบบ IT มาใช้ ขั้นตอนการทำงาน หรือ Process วิธีการบริหารจัดการ ฯลฯ

วงกลมที่ 2 พิจารณา Skills และ Competencies เน้นการพิจารณาทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วงกลมที่ 3 พิจารณา เรื่องการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) นอกจากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ดี ประกอบกับการมีสถานที่ทำงานที่มีความพร้อมแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นไม่น้อยกว่า ก็คือบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจและทัศนคติที่ดีในการทำงานฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง



แผนภาพที่ 3 ทฤษฎี 3 วงกลม (จิระ หงส์ตคารมภ์. 2553 : 2559)

จิระ หงส์ตคารมภ์ (2553 : 2559) ทฤษฎี HRDS เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานอย่างมีความสุข ประกอบด้วย

1. Happiness คือ การสร้างความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อส่วนรวม
2. Respect คือ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
3. Dignity คือ การยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน
4. Sustainability คือ ความยั่งยืนซึ่งเราจะมองไปถึงเป้าหมายระยะยาว

3.1.4 สาเหตุของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พรชัย เจดามาน (2556 : 2559) สามารถแบ่งออกได้ 7 ประเภท ดังนี้

1. เป็นนโยบายขององค์การธุรกิจในปัจจุบัน มีความจำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะขับเคลื่อนให้องค์การดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น จึงเป็นสาเหตุให้้องค์การ จะต้องมีการกำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตนอกจากนี้ ปัจจุบันได้มีข้อกำหนดของกฎหมาย ให้ทุก้องค์การถือปฏิบัติและจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนดด้วย

2. มีการปรับเปลี่ยนระบบงานหรือวิธีการทำงานถ้าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงระบบงานหรือวิธีในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการประกอบกิจการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้าใจในระบบงาน วิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง จึงเป็นสาเหตุที่องค์กรต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น

3. เพื่อรองรับการขยายงานหรือสร้างงานใหม่ เมื่อการประกอบกิจการมีการเจริญเติบโตและก้าวหน้าขึ้น ก็อาจจะมีการขยายงานหรือสร้างงานใหม่ ดังนั้น เพื่อรองรับการขยายงานในองค์กร หรือรองรับกับงานใหม่ๆ ที่จะเกิดในอนาคตจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กร จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมเพื่อรับรองกับสิ่งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

4. เพื่อลดค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีการใช้วัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการมีการใช้เครื่องจักร เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะมีผลทำให้เกิดการสูญเสียในเรื่องต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน เวลาทรัพย์สิน ตลอดจนชีวิตของบุคลากร จึงเป็นสาเหตุเป็นที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้ความร่วมมือเพื่อให้ลดการสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

5. เพื่อการแข่งขันกับผู้แข่งทางธุรกิจ ปัจจุบันการประกอบธุรกิจมีการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจใดๆ ก็ตาม จึงเป็นสาเหตุจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีความสามารถการแข่งขัน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจในสภาวะการแข่งขันที่เป็น Globalization ได้

6. เพื่อลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในการประกอบธุรกิจ อาจจะมีปัญหาต่างๆ ขึ้นได้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากร ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหาร หรือปัญหาอื่นๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ จึงเป็นสาเหตุจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น

7. เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในอนาคตในองค์กรธุรกิจ จะมีบุคลากรทุกเพศ ทุกวัยปฏิบัติงานอยู่ร่วมกัน ทุกคนต้องมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ทำงานของตน ต้องการโอกาสที่ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จึงเป็นสาเหตุที่จำเป็นที่องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้น เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.5 ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

พรชัย เจดามาน (2556 : 2559) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีประโยชน์ที่จะเกิดได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน

1.1 เป็นการเพิ่มคุณค่าแก่ตนเอง

1.2 ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุหรือการทำงานที่ผิดพลาด

1.3 ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถให้

สูงขึ้น

1.4 ทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.1 ช่วยลดปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.2 ช่วยลดภาวะในการปกครอง ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของ

บุคลากร

2.3 ช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงาน

2.4 ทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่และความ

รับผิดชอบ

3. ประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

3.1 ทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อ

ประสานงานดียิ่งขึ้น

3.2 ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าใน

หน้าที่การงาน

3.3 ทำให้เกิดการประหยัดและลดการสิ้นเปลืองในการปฏิบัติงาน

(วัสดุ/อุปกรณ์/เวลา)

3.4 ช่วยแบ่งเบาหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม/แนะนำ/

สอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง

3.5 ช่วยให้ผู้บุคลากรมีโอกาสได้รับรู้ความคิดใหม่ ๆ ทำให้ทันต่อ

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

3.2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกับทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ (วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. 2554 : 1-9)

ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าว มิได้เน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถเพียงอย่างเดียว หากแต่มีการขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ที่เป็นคุณ (Position Approach) คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลา หากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเท่าเทียมกัน

ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้จึงเป็นการพัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์การเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม

ปัจจุบันแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงและพัฒนามากขึ้น ดังจะเห็นได้จากแนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 20 ที่เป็นการบริหารตามแนวคิดใหม่ เน้นความเป็นระบบ โคนผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญด้านนี้จะต้องเพิ่มบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยถือว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะช่วยเป็นแรงผลักดันให้องค์การมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และมีความก้าวหน้าต่อไปอย่างมั่นคงท่ามกลาง สภาพะการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่นับวันจะรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ฝ่ายบริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมั่นใจ จึงจำเป็นต้องพัฒนาแนวคิดหรือสมรรถนะใหม่ให้อยู่ในกรอบที่เสริมสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ให้แก่องค์กร โดยจะมุ่งเน้นบุคลากรอย่างเดียว แต่จะมีมุมมองที่กว้างขึ้นให้ครอบคลุมแนวคิดในเรื่องต่อไปนี้

แนวคิดด้านธุรกิจ เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โอกาสทางตลาด ข้อจำกัดในการแข่งขัน รวมถึงความรู้เชิงวิเคราะห์ด้านการเงิน เทคโนโลยี จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร เพื่อแสวงหากกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจให้ก้าวหน้า และสู้คู่แข่งในโอกาสต่าง ๆ ได้

แนวคิดด้านเทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ สามารถบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีเทคนิคที่สร้างสรรค์โดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจ้างงาน การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดใหม่

แนวคิดด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึงความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กร ไปเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่การบริหารเชิงรุกที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม เพื่อแก้ปัญหาและสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่ท้าทาย

ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

นอกจากจะทราบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามที่กล่าวมาแล้วเราจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยเช่นกัน คือ

1) ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) ได้แก่ สภาพฐานะทางการเงิน การตลาด การผลิต การศึกษา คำนวณปัจจัยทรัพยากรมนุษย์ ระบบการบริหารข่าวสารข้อมูล บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กร วัฒนธรรม ค่านิยม และระเบียบวินัยข้อปฏิบัติขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors) ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของรัฐบาล ความก้าวหน้าทางวิทยาการ เทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน ในลักษณะเดียวกัน สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และปัจจัยอื่นๆ เช่น ภัยธรรมชาติ ภาวะสงคราม เป็นต้น ที่มีผลกระทบต่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ และสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา บำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุอุปสรรคภัย เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

อำนาจ แสงสว่าง (2554 : 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ศิริรัตน์ เจือไชยสง (2555 : 33) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ให้ได้ว่าซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ พร้อมทั้งพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อที่จะได้นำความรู้ความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมี

ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในขณะเดียวกันก็ต้องรับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอยู่ในองค์การอย่างมีความสุข ตลอดจนเมื่อพ้นจากองค์การก็ยังคงมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต

สุกัญญา ปีตตะสงคราม (2557 : 36) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ให้ ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะเดียวกันก็ต้องรับค่าตอบแทนที่เหมาะสม และอยู่ในองค์การอย่างมีความสุข ตลอดจนเมื่อพ้นจากองค์การก็ยังคงมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต

R. and Robert (1996 : 4-6) ได้ให้คำนิยามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็น การใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์การ ให้ปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมรรภกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์สุขภาพ และความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

Hess (1997 : 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ในลักษณะที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีผลผลิตภาพสูงสุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ เพื่อทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะเดียวกันก็ต้องรับค่าตอบแทนที่เหมาะสม และอยู่ในองค์การอย่างมีความสุข

3.2.2 วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

- 1) เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ (Recruitment and Selection)
- 2) เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)
- 3) เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์การนานๆ (Maintenance)
- 4) เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

3.2.3 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน

2) ช่วยพัฒนาในองค์กรเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

3.2.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

- 1) การออกแบบการวิเคราะห์และการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization Process)
- 2) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
- 3) การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process)
- 4) การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction or Orientation and Appraisal Process)
- 5) การฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development process)
- 6) กระบวนการทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงานสัมพันธ์ (health, safety maintenance process and labor relation)
- 7) การใช้วินัยควบคุมตลอดจนการประเมินผล (discipline control and evaluation process) การกำหนดงานหรือการออกแบบงาน (Job designs)

ทั้งนี้เพราะงานเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์กร และเป็นสิ่งที่ยังบอกถึงลักษณะทรัพยากรบุคคลที่องค์กรต้องการ ในการกำหนดงานจะต้องพิจารณาทั้งระบบคือ การศึกษาองค์ประกอบขององค์กร องค์กรประกอบของสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบด้านพฤติกรรม และสร้างงานขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายขั้นสุดท้ายคือ การเพิ่มผลผลิตในองค์กรและการที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน

3.2.5 การออกแบบงาน (Job Designs)

1) การจัดให้งานเป็นสิ่งที่มีความง่าย (Work Simplification) เป็นการแบ่งงานต่างๆ ให้เป็นงานย่อยหลายๆ ชิ้น ที่ใช้ความชำนาญเฉพาะแต่เป็นงานง่าย ๆ

2) การหมุนเวียนงาน (Job rotation) พนักงานจะสลับเปลี่ยนงานที่มีความง่าย ๆ หรืองานที่มีความใกล้เคียงกัน จากงานหนึ่งไปอีกรายงานหนึ่ง เป็นการลดความเบื่อหน่ายในการทำงานชิ้นหนึ่ง เพื่อไปทำงานอีกชิ้นหนึ่ง

3) การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีตรงกันข้าม วิธีที่ 1 กล่าวคือ ถ้างานๆหนึ่ง สามารถแบ่งเป็นวิธีการจัดการอย่างง่าย ๆ ได้ 3 อย่างแล้ว ในแง่ของการขยายขอบเขตงาน จะให้คนทำงาน ทั้ง 3 อย่างนั้นพร้อมกัน เพื่อลดเป้าหมายในการทำงานอย่างเดียวมีความหมายยิ่งสำหรับคนทำงาน

4) การเพิ่มเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบให้กับพนักงานให้ความเป็นอิสระในการทำงานและให้ควบคุมตนเอง เป็นวิธีที่สามารถเพิ่มความหมายและคุณค่าในตัวเองสำหรับพนักงาน

3.2.6 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน คือ กระบวนการพิจารณา จำแนกแยกแยะ ประเมินผลและจัดข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับ งานอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคลกระบวนการในการวิเคราะห์มีดังนี้

1) การระบุขอบเขตงาน (Job Identification) ต้องทำก่อนที่จะรวบรวมสารสนเทศของการวิเคราะห์งาน การระบุขอบเขตงานนี้จะทำได้ง่ายสำหรับองค์การขนาดเล็ก เพราะมีงานไม่มากนัก แต่จะประสบความยุ่งยากมากสำหรับองค์การขนาดใหญ่

2) การสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire Development) ในการศึกษางานจะต้องดำเนินการจัดทำรายการ หรือแบบสอบถามซึ่งเรียกกันว่า ตารางการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Schedules) ในแบบสอบถามนี้จะใช้ศึกษารวบรวมสารสนเทศของงานที่มีมาตรฐานเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสามารถของบุคคล และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรใช้แบบสอบถามชนิดเดียวกันศึกษางานประเภทเดียวกัน

3) การรวบรวมสารสนเทศจากการวิเคราะห์งาน (Collect Job Analysis Information) การรวบรวมข้อมูลต่างๆ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ การส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ การพิจารณาบันทึกประจำวันในการปฏิบัติงานของคนงานและการสังเกต

3.2.7 ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิเคราะห์งาน (The Steps in Job Analysis)

ขั้นที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง ต้องทำการทบทวนทำความเข้าใจกับข้อมูลพื้นฐาน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเท่าที่มีอยู่

ขั้นที่ 2 การพิจารณาเลือกตำแหน่งตัวอย่างที่จะใช้วิเคราะห์ วิธีการที่ง่ายก็คือ การเลือกวิเคราะห์ เฉพาะตำแหน่งงานที่เป็น "ตัวแทน" ของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ซึ่งก็จะให้ผลนำมาใช้การ ได้และรวดเร็วขึ้น โดยที่ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์จนทั่วทุกตำแหน่ง

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์งาน ในขั้น นี้การใช้เทคนิคในการวิเคราะห์อาจเป็นวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีการต่าง ๆ ต่อไปนี้ เช่น โดยวิธีการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การจัดทำเป็น "คำบรรยายลักษณะงาน" (Job Description) หลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว จะต้องนำมาจัดระเบียบเรียงขึ้นมาเป็นคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

ขั้นที่ 5 การแปลงความเป็นรายละเอียดคุณสมบัติของคุณ (Job Specification) เป็นข้อความสำคัญที่บอกถึงคุณสมบัติของบุคคลลักษณะท่าทาง ความชำนาญ ตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานอื่นที่จำเป็น เพื่อที่จะทำให้งานนั้นๆ เสร็จสิ้นลง

3.2.8 คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ

1) ข้อความที่เกี่ยวกับชื่อของงาน (Job Identification) ซึ่งหมายถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับชื่อของงาน และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการระบุลักษณะซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างจากงานอื่นๆ ในองค์กร

2) สรุปงาน (Job Summary) หมายถึงการสรุปเกี่ยวกับงานด้วยข้อความที่สั้นย่อ แต่มีข้อความที่พอเพียงในการช่วยให้ทราบและชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของหน้าที่งาน (duties) ที่ต้องทำของงานนั้นๆ ที่ต่างจากหน้าที่งานของงานอื่นๆ

3) หน้าที่งาน (Job Duties) หมายถึงส่วนของหน้าที่งานสำคัญและความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน

3.2.9 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด (the right people the right place, at the right time) และกำหนด

วิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

3.2.10 ความสำคัญของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- 1) ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน อนาคต
- 2) ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง
- 3) ทำให้องค์กรมีแผนดำเนินการอย่างละเอียด ที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหาการคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง

3.2.11 ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

- 1) ช่วยให้กิจการสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้อิทธิกรรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคตมีความสอดคล้องกัน
- 2) ช่วยในกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน
- 3) ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของแผนหรือฝ่ายต่าง ๆ
- 5) ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร
- 6) เป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

3.2.12 กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้กำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์กร (Goals and Plans of Organization) คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายทางด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

2) การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation)

3) การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริง ๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์กรทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์กรต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

4) การกำหนดแผนปฏิบัติการ(Implementation Programs)

5) การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and Adjustment)

3.2.13 การสรรหา (Recruitment)

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร กระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา คือ

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

2) ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการ (Specific requests of managers)

3) การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่ (Job Opening Identified)

4) รวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis Information)

5) ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (Manager's Comments) ข้อคิดเห็นของผู้จัดการจะเป็นตัวตรวจสอบให้การวิเคราะห์ข้อมูลทำด้วยความรอบคอบและลึกซึ้งมากขึ้น

6) กำหนดคุณสมบัติบุคลากรตรงกับงาน (Job Requirement)

7) กำหนดวิธีการสรรหา (Methods of Recruitment) ผู้สรรหาจะศึกษาแนวทางและแหล่งที่จะดำเนินการสรรหาพนักงาน

8) ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัคร (Satisfactory pool of recruits) กระบวนการสรรหา (Werther and Davis. 1986)

ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา

1) นโยบายขององค์กร (Organization Policies) โดยทั่วไปมุ่งแสวงหาความสำเร็จ

1.1) นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง (Promote from- within policies) องค์กรต้องการที่จะสนับสนุนให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรของตนได้มีโอกาสเลื่อนหรือเปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง โดยเชื่อว่าจะเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่ทำงานอยู่

1.2) นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง(Promote from outside policies) องค์กรต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กรแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์กรของตน

1.3) นโยบายค่าตอบแทน (Compensation Policies) คือ บริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาในตลาดกำหนดจะได้รับบุคคลที่หมดโอกาสจากที่อื่นๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร

1.4) นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน (Employment Status Policies) บางองค์กรได้กำหนดนโยบายที่จะรับบุคคลเข้าทำงานนอกเวลา (Part- time) และทำงานเป็น ลูกจ้างชั่วคราว

1.5) นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International Hiring Policies) ผู้สรรหา จะต้องทำการศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ ด้านกฎหมายเพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่าง ถูกต้อง

2) แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Plans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้น ควรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์กรเองหรือจากแหล่งภายนอก

3) สภาพแวดล้อมต่างๆไป (Environments Conditions) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1) ดัชนีชี้แนวทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาลได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

3.2) การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการจริงและที่ คาดการณ์ไว้ เพื่อจะให้เห็นความแปรผันในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัดว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้น มีลักษณะเช่นไร ต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

3.3) การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้า หนังสือพิมพ์ เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงาน เพื่อผู้ทำ

หน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความสามารถในงานในบริษัทของเราก่อนบริษัทคู่แข่ง

4) การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน (Job Requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่างๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสิ่งที่ควรคิดบางประการ คือ "สำหรับคนบางคนในงานบางประเภท การมีประสบการณ์ 10 ปี แต่ทำงาน อย่างเดียวกันทุกปีซ้ำกันถึง 10 ปี อาจจะไม่มีคุณค่าทางประสบการณ์ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ 1 ปี ก็ได้"

5) คุณสมบัติของผู้สรรหา (Recruiter Qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่

วิธีการสรรหา (Channels of Recruitment)

- 1) การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk-in)
- 2) การเขียนจดหมายมาสมัครงาน (Write-in)
- 3) การแนะนำของพนักงานในองค์กร (Employee referrals)
- 4) การโฆษณา (Advertising)
- 5) กรมแรงงาน (Department of Labor)
- 6) หน่วยงานจัดหางานของเอกชน (Private Placement Agencies)
- 7) สถาบันการศึกษา (Educational Institutions)

3.2.14 การคัดเลือก (Selection)

การคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมากให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับการคัดเลือกจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีนั้น จะต้องมีตัวป้อนเข้า (Input) ที่ดีด้วย ตัวป้อนเข้าที่จะไปสู่การคัดเลือกนั้น มี 3 ประเภท ด้วยกัน คือ

1. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)
2. แผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Plans)
3. การสรรหา (Recruitment)

กระบวนการคัดเลือกมีลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การต้อนรับผู้สมัคร (Preliminary Reception of Application)

การคัดเลือกเป็น โอกาสแรกที่ผู้สมัครจะเริ่มรับรู้เกี่ยวกับลักษณะขององค์การ ขณะเดียวกันฝ่ายบุคคลเองก็มีโอกาสสังเกตกิริยาท่าทาง เพื่อดูปฏิบัติการตอบสนองของผู้สมัคร ซึ่งจะเป็นข้อมูลอย่างดีในการพิจารณาต่อไป

ขั้นที่ 2 การทดสอบ (Employment Tests) แบบทดสอบเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ที่นำไปทำให้บุคคลแสดงความสามารถและพฤติกรรมออกมา ประเภทของแบบทดสอบ

1. แบ่งตามสมรรถภาพที่จะวัด แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1.1 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) หมายถึง แบบทดสอบที่วัดความรู้ ทักษะ ที่บุคคลได้รับการเรียนรู้มาในอดีต

1.2 แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) หมายถึง แบบทดสอบที่ใช้วัดสมรรถภาพทางสมองเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความถูกต้องแม่นยำ ชำนาญและคล่องแคล่ว

1.3 แบบทดสอบบุคคล-สังคม (Personal-Social Test) หรือแบบทดสอบการปรับตัว (Adjustment) หมายถึงแบบทดสอบที่ใช้วัดบุคลิกภาพ (Personality) และการปรับตัวให้เข้ากับสังคม

2. แบ่งตามลักษณะของการกระทำหรือการตอบ แบ่งได้ดังนี้

2.1 แบบให้ลงมือกระทำ (Performance Test) แบบทดสอบภาคปฏิบัติทั้งหลาย

2.2 แบบให้เขียนตอบ (Paper-Pencil Test) แบบทดสอบข้อเขียน

2.3 การสอบปากเปล่า (Oral Test) การสอบสัมภาษณ์นั่นเอง

3. แบ่งตามจุดมุ่งหมายการสร้าง แบ่งเป็น

3.1 แบบอัตนัย (Subjective Test) มุ่งการบรรยาย พรรณนา

3.2 แบบปรนัย (Objective Test) มุ่งการถามให้ครอบคลุมเนื้อหา

4. แบ่งตามเวลาที่กำหนดให้ตอบ

4.1 แบบใช้ความเร็ว (Speed Test) ต้องการดูความไว

4.2 แบบที่ให้เวลามาก (Power Test) ต้องการการแสดงความคิดเห็น

เชิงวิเคราะห์

5. แบ่งตามประโยชน์

5.1 เพื่อการวินิจฉัย

5.2 เพื่อการทำนาย คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขั้นที่ 3 การสัมภาษณ์ (Selection Interview) แบ่งเป็น 5 ประเภท

1. การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) การสัมภาษณ์แบบนี้ให้อิสระแก่ผู้สัมภาษณ์
2. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured or Directive Interview) คำถามแต่ละคำถามจะถูกเตรียมก่อนที่จะเริ่มสัมภาษณ์
3. การสัมภาษณ์แบบผสม (Mixed Interview) การสัมภาษณ์ที่ผสมผสานระหว่างการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง
4. การสัมภาษณ์แบบแก้ปัญหา (Problem-solving Interviews) เป็นการสัมภาษณ์ที่เน้นแนวคิดความคิดและวิธีการที่ผู้สมัครใช้แก้ปัญหาต่อสถานการณ์ต่างๆ
5. การสัมภาษณ์แบบเข้มข้น (Stress Interviews) เป็นการสัมภาษณ์เน้นสถานการณ์ในด้านความเครียดและความกดดันต่างๆ เพื่อพิจารณาปฏิกิริยาตอบสนองของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์

กระบวนการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 5 ขั้น คือ

- 1) การเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรมีการเตรียมคำถามต่างๆ เอาไว้ก่อน
- 2) การสร้างสายสัมพันธ์ (Creation of Rapport) จะทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ถูกสัมภาษณ์มีความไว้วางใจ
- 3) การแลกเปลี่ยนสารสนเทศ (Information Exchange) เพื่อสร้างบรรยากาศในการสัมภาษณ์บางครั้งผู้สัมภาษณ์ต้องการให้การสัมภาษณ์เป็นการสื่อสารสองทาง (two-way communication)
- 4) การยุติการสัมภาษณ์ (Termination) ผู้สัมภาษณ์จะเป็นฝ่ายยุติการสัมภาษณ์อาจบอกว่า เราคุยกันมาพอสมควร ผมขอถามคำถามสุดท้าย
- 5) การประเมินผล (Evaluation) หลังจากการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้สัมภาษณ์ต้องบันทึกผลทันที

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบภูมิหลัง (References and Background Check) ในขั้นนี้ จะพิจารณาตรวจสอบภูมิหลังจากบริษัทเดิมหรือผู้ที่อ้างถึงในใบสมัคร ข้อมูลการตรวจสอบภูมิหลังช่วยยืนยันความแน่ใจในการตัดสินใจของคณะกรรมการได้ดีขึ้น

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบสุขภาพ (Medical Evaluation) ให้ผู้สมัครตรวจสอบสุขภาพในหน่วยงานต่างๆ ที่ทางองค์กรกำหนดให้ การตรวจสอบสุขภาพนี้ช่วยไม่ให้องค์กรมีปัญหาภายหลังจากการรับพนักงานเข้ามาทำงานแล้วเกิดภัยอันตรายถึงแก่ชีวิตเนื่องจากสุขภาพเบื้องต้น

ขั้นที่ 6 การประชุมปรึกษาพิจารณา (Conference) คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าหน่วยงาน ผู้คัดเลือกและกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งพิจารณาตัดสินใจครั้งสุดท้าย คณะกรรมการชุดนี้จะร่วมกันอภิปรายความเหมาะสมในการตัดสินใจคัดเลือกให้บุคคลใดเข้าทำงานในองค์กร

ขั้นที่ 7 ทดลองการปฏิบัติงาน (Realistic Job Preview) ในขั้นนี้จะได้ประโยชน์แก่ผู้ถูกคัดเลือกโดยตรงเพราะจะได้สำรวจตนเองว่ามีความเหมาะสมในงานนั้นจริงหรือไม่ สามารถปรับตัวต่อสภาพการณ์ต่างได้หรือไม่

ขั้นที่ 8 การตัดสินใจจ้าง (Hiring Decision) ดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานขององค์กร ผู้ทำงานด้านนี้ต้องทำการติดตามผลงานของตนเองในทุกครั้งจากผู้นำผลงานของเราไปใช้

3.2.15 การประเมินผลพนักงาน (Employee Appraisal)

การประเมินผลพนักงาน คือระบบประเมินผลบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ ทั้งนี้เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขา จะส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตความสำเร็จของการประเมินผลพนักงาน

ประโยชน์ของการประเมินผลพนักงานมีดังนี้

- 1) ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ๆ
- 2) ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน ทำให้ผู้ประเมินทราบว่า พนักงานผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร
- 3) ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

- 4) เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากงาน
- 5) เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน
- 6) ช่วยฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน

3.2.16 การฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรม คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กร ในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1) ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

1.1) ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

1.1.1) ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

1.1.2) พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่างๆ

ของหน่วยงาน

1.1.3) ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปให้ตำแหน่งและหน้าที่

ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดกำลังขวัญในการทำงาน

2) ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

2.1) ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่างๆ ให้กับ

พนักงาน

2.2) ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการ

วางแผนงานและบริหารด้านอื่นได้

2.3) ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผลประโยชน์ต่อองค์กร

3.1) ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน

3.2) ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร

3.3) ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่าง ๆ

3.2.17 การปฐมนิเทศ (Orientation)

ปฐมนิเทศ คือ การแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบการปฏิบัติตน ตลอดจนหัวหน้างานในองค์กรที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าไปปฏิบัติ โดยมีความมุ่งหมายการจัดปฐมนิเทศ

- 1) เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติและความเป็นมาขององค์กร
- 2) เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆในองค์กร
- 3) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้จักการแบ่งสายงานในองค์กร
- 4) เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ต้องการปฏิบัติขณะที่อยู่ใน
องค์กร
- 5) เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล

3.2.18 ค่าตอบแทน (Compensation)

"ค่าจ้าง" (Wage) หมายถึงจำนวนเงินที่คนงานได้รับเป็นการตอบแทน โดย
ถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงในการทำงานของคนงาน เพราะค่าจ้างส่วนใหญ่กำหนดไว้สำหรับจ่าย
คนงานเป็นรายชั่วโมง ที่เรียกกันว่า Nonsupervisor or Blue-collar

"เงินเดือน"(Salary) หมายถึงจำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการ
ทำงานถือเป็นเกณฑ์ การจ่ายเหมาเป็นรายเดือนและถือเป็นรายได้ประจำ เราเรียกกันว่า White-
collar or Professional

ส่วนประกอบของค่าจ้างตามแนวความคิดใหม่

การบริหารค่าจ้างสมัยใหม่ก็จะเขียนได้เป็นสมการ ดังต่อไปนี้

การบริหารค่าจ้าง = เงินเดือน + ผลประโยชน์และบริการ + ค่าตอบแทนทาง

สังคมส่วนประกอบของการบริการค่าจ้างสมัยใหม่ ประกอบไปด้วยค่าจ้างดังต่อไปนี้

- 1) ค่าจ้างที่เป็นรูปเงิน (Money Pay) นักบริหารจึงถือเอาเงินหรือสวัสดิการที่
ต้องจ่ายให้พนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน
- 2) ค่าจ้างที่เป็นรูปความสำคัญของงาน (Power Pay) ค่าจ้างที่มีได้จ่ายเป็นรูป
เงินทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ สินจ้างรางวัลที่จ่ายตอบแทนพนักงานในรูปความสำคัญของ
งานที่เขาปฏิบัติอยู่
- 3) ค่าจ้างที่เป็นรูปตำแหน่งงานที่ได้รับเลื่อนให้สูงขึ้น (Authority Pay)
- 4) ค่าจ้างในรูปสถานภาพที่ฝ่ายบริหารยกย่อง (Status Pay)
- 5) ค่าจ้างในรูปองค์การที่มีหลักการที่ดี (Meta - goals Pay)
 - 5.1) หลักความพอเพียง (Adequacy) คือ การจ่ายค่าจ้างขั้นต่ำให้เป็นไป
ตามกฎหมายกำหนด จะต้องพอเพียงที่ลูกจ้างจะยังชีพอยู่ได้โดยเฉลี่ยทุกๆไป
 - 5.2) หลักความยุติธรรม (Equity)

5.3) หลักดุลยภาพ (Balance) หมายถึงความเหมาะสมระหว่างค่าจ้างและผลประโยชน์อื่น ๆ ระหว่างค่าจ้างที่เป็นเงินและที่เป็นค่าทางสังคม

5.4) หลักควบคุม (Control) การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการลดค่าใช้จ่ายฟุ่มเฟือยและการประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจของการบริหาร การควบคุมจึงเป็นหลักการของการวางแผนและบริหารเงินเดือน

5.5) หลักความมั่นคง (Security) ความมั่นคงของพนักงานทั่วไป หมายถึง การจัดให้มีการประกันสุขภาพ เกษียณอายุ ทูพพลภาพ เจ็บป่วยหรือตายเนื่องจากอุบัติเหตุในงาน การว่างงาน ส่วนความมั่นคงของพนักงานระดับสูงและฝ่ายจัดการก็อยู่ที่ การที่หลักทรัพย์ที่ดินและบ้าน

5.6) หลักล่อใจในการทำงาน (Incentives)

5.7) หลักการต่อรองค่าจ้างแลกค่าเหนื่อย (Pay - and - Effort Bargain)

5.8) หลักการยอมรับ (Acceptability)

3.2.19 สุขภาพ และความปลอดภัย (Health and Safety)

ความปลอดภัยในการทำงานหมายถึง การหลีกเลี่ยงอันตรายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บไข้ก็ตาม ซึ่งอาจจะจัดเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่าง ๆ

การส่งเสริมความปลอดภัย หมายถึง การดำเนินงานให้คนทำงานเกิดความปลอดภัย โดยการ อบรมให้มีความรู้ สร้างความสนใจให้เกิดขึ้น

1) ผู้บริหาร ต้องตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัยด้วยความเต็มใจ

2) จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

3) จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

4) สร้างความสนใจในงานด้านความปลอดภัย เช่น การจัดทำโปสเตอร์

บริบทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

1. ประวัติอำเภอโกสุมพิสัย

ตามบันทึกพงศาวดารหัวเมืองอีสานในส่วนที่เกี่ยวกับโกสุมพิสัย ซึ่งคณะกรรมการเมืองโกสุมพิสัยทำส่งไปถวายกรมหมื่นสรรพสิทธิประสงค์ข้าหลวงต่างพระองค์รักษาราชการมณฑลลาวทวาย เมื่อวันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2439 มีความว่า โกสุมพิสัยนี้แต่ก่อนชื่อ "บ้านดงวังท่า" ไม่มีคำว่าหอขวางเดิมท้าย ต่อมาจึงได้นามว่า "บ้านวังท่าหอขวาง" สันนิษฐานว่าเคยเป็นชุมชนหรือเมืองแห่งหนึ่งนานมาแล้ว โดยสันนิษฐานจากลักษณะศิลปะของพระพุทธรูปที่พบ คาดว่าจะมีผู้คนมาตั้งถิ่นฐานอยู่ในราว พ.ศ. 1300-1700 ในสมัยขอมเรืองอำนาจ สมัยเดียวกับปราสาทหินพิมาย เขาพระวิหาร และคูต่าง ๆ ที่อยู่ทั่วภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต่อมาถูกปล่อยให้รกร้างไปประมาณ 200 ปีจนเกิดป่าดงพงทึบ มีช้าง เสือ หมี กลาง ละคร มัง คิง และสัตว์ต่าง ๆ อาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก

ส่วนคำว่า "หอขวาง" นั้นมีที่มาคือ ในปี พ.ศ. 2413 มีนายพราน 2 คน คนหนึ่งชื่อพรานหมา อีกคนหนึ่งชื่อพรานบัว ร่วมกับพรรคพวกอีก 10 คน เป็นชาวบ้านโนนเมือง (เป็นหมู่บ้านเก่าแก่อีกแห่งหนึ่ง ปัจจุบันขึ้นกับตำบลแพ่ง อำเภอโกสุมพิสัย ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของเมืองขอนแก่นในปัจจุบัน) พวกกันไปหาขิงเนื้อ แต่ก็หาได้พบเนื้อไม่ จนล่องเข้ามาในเขตพัทธสีมาด้านตะวันตก (อยู่ด้านข้างวัดกลางโกสุมในปัจจุบัน) ต่างก็รู้สึกอ่อนเพลียไปตาม ๆ กัน จึงหยุดพักนอนในที่แห่งนั้น

ในคืนนั้นพรานคนหนึ่งฝันว่า มีบุรุษหนึ่งร่างกายกำยำสูงใหญ่ ทำทางดุร้ายนำกลัวถือตะบองมาขู่ว่า "พวกสูมาทำไม กูจะตีเสียให้ตายเดี๋ยวนี้" พรานเกิดความหวาดกลัวตัวสั่น ได้แต่วิ่งฮ้อนวอนร้องขอชีวิตไว้ บุรุษนั้นจึงสั่งว่า "ถ้าพวกสูอยากได้เนื้อ จงพากันมากราบไหว้ทำสักการบูชา กับปลุกหอเพียงตาขวางตะวันให้กู ถ้าไม่ทำเช่นนั้น กูจะตามไปฆ่าเสียให้ตาย และพวกสูจะไม่ได้เนื้อแม้สักตัวเดียว" พรานคนนั้นตกใจตื่นขึ้น ก็ได้เล่าความฝันให้พรรคพวกฟัง จึงตกลงกันว่า จะปลุกหอได้ตามที่ได้ฝันนั้น

ครั้งรุ่งเช้า จึงช่วยกันปลุกหอหมะเทศักดี (ศาลเจ้า) ซึ่งมีลักษณะทอดยาวจากทิศเหนือมาทิศใต้ซึ่งเรียกว่า "ขวางตะวัน" (หอขวาง) แล้วพากันหกดอกไม้ต่าง ๆ มาบูชาและกราบไหว้อธิษฐานขอให้ล่าเนื้อได้ตามประสงค์ แล้วก็ออกหาเนื้อตามป่าแถบนั้น ก็ไปพบหมูป่าตัวหนึ่งกำลังขุดคุ้ยหาอาหารอยู่ริมฝั่งน้ำห่างจากที่พักประมาณ 1 เส้น พรานก็เลยยิงถูกกลางลำตัวพอดี แต่หมูป่าไม่ตายคาที่ พวกพรานจึงไล่ตามหมูป่าไปพบโบสถ์ร้างหลังหนึ่ง (คือสถานที่ประดิษฐานองค์หลวงพ่อมิ่งเมืองในปัจจุบัน) เห็นมีรอยเลือดติดอยู่ฝาผนัง จึงตามรอยเลือดไป

จนพบหมู่ป่าอนคตยพิงผนัง โบสถ์ร้างนั้น (คือ โบสถ์ร้างวัดใต้โกสุ่ม) พวกพรานจึงกั้นห้าม หมู่ป่ากลับถิ่นฐานของตน

ส่วนความเป็นมาของบรรพบุรุษชาวโกสุ่มพิสัยนั้น มีพงศาวดารกล่าวไว้ว่า บรรพบุรุษเป็นชาวกรุงศรีสัตนาคนหุต (ล้านช้าง) ซึ่งได้อพยพกระจัดกระจายลงมาอยู่ในดินแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือทุกวันนี้ โดยมาแสวงหาที่ทำกินอันเป็นชัยภูมิที่เหมาะสมแก่จริตนิสัยของตน พวกไหนเห็นว่าสถานที่ใดเป็นที่เหมาะสม ก็มีที่ดินทำกิน มีน้ำมีปลา และมีพืชพันธุ์ธัญญาหารอุดมสมบูรณ์ ก็รวมกันตั้งบ้านตั้งเมืองขึ้นในสถานที่นั้น เช่น เมืองหนองบัวลำภู (ลุ่มภู) นครจำปาศักดิ์ ดอนมดแดง และที่อื่น ๆ อีกมาก

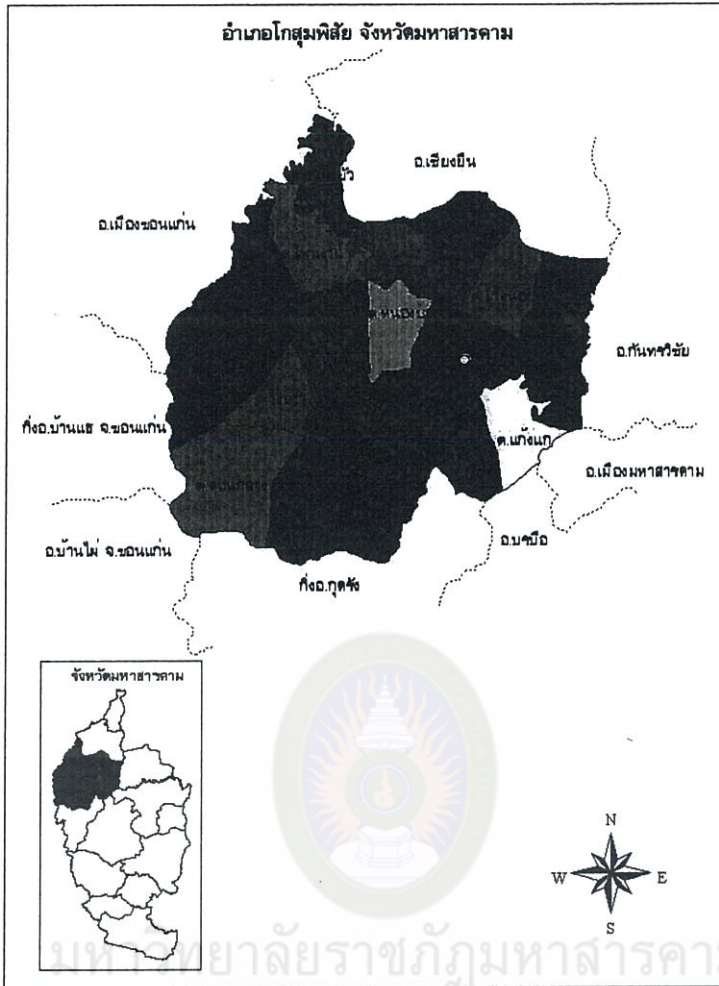
2. ที่ตั้งอำเภอโกสุ่มพิสัย

อำเภอโกสุ่มพิสัย เป็นอำเภอใหญ่และเก่าแก่อำเภอหนึ่งในจังหวัดมหาสารคาม ถูกจัดตั้งขึ้นพร้อมกับเมืองวาปีปทุม และมีฐานะเป็นอำเภอ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2425 เป็นต้นมา มีสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจอยู่มากมาย เช่น วนอุทยานโกสัมพี แก่งตราด บึงบอน บึงกุย ลานหินร่อง สะดืออีสาน หาดวังโก เป็นต้น

อำเภอโกสุ่มพิสัยมีอาณาเขตติดต่อกับเขตการปกครองข้างเคียงดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับอำเภอเชียงยืน
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับอำเภอกันทรวิชัยและอำเภอเมืองมหาสารคาม
ทิศใต้	ติดต่อกับอำเภอบรบือและอำเภอกุฉินารายณ์
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับอำเภอบ้านไผ่ อำเภอบ้านแฮด และอำเภอเมือง

ขอนแก่น (จังหวัดขอนแก่น)



แผนภาพที่ 4 อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ที่มา : อำเภอโกสุมพิสัย : เว็บไซต์

3. คำขวัญอำเภอโกสุมพิสัย

เมืองสะอาดอีสาน ถิ่นฐานคนดี วนอุทยานโกสุมพิสัยชื่อ นามระบือหุ่นฟางลิง
องค์พระมิ่งเมืองศักดิ์สิทธิ์ งามจับจิตบึงกุย

4. วิสัยทัศน์อำเภอโกสุมพิสัย

มุ่งสู่การเกษตรที่ยั่งยืน พลิกฟื้นผืนป่า พัฒนาภูมิสังคม

5. องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มี 17 แห่ง ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลหัวขวาง
2. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน
3. องค์การบริหารส่วนตำบลแพง
4. องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม
5. องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่
6. องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว
7. องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลาง
8. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก
9. องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า
10. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกงสวรรค์
11. องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
12. องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้
13. องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
14. องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้
15. องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน
16. องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง
17. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

5.1 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

1. สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนหมู่บ้านละสองคน ซึ่งเลือกตั้งขึ้น โดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น กรณีที่เขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียงหนึ่งหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหกคน และในกรณีมีเพียงสองหมู่บ้าน ให้มีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล หมู่บ้านละสามคน

2. องค์การบริหารส่วนตำบลมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หนึ่งคน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่น โดยตรงการเลือกตั้ง โดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

นายกอบต. และสมาชิกสภา อบต. มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเลือกตั้งนั้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งนั้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น

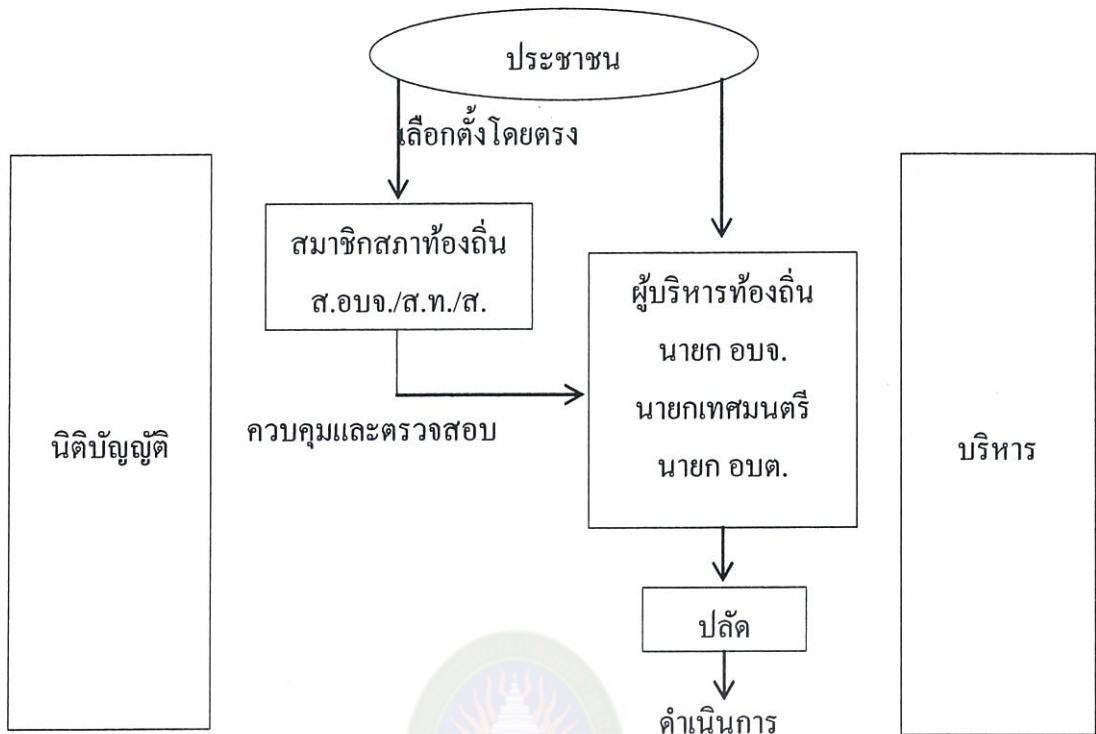
องค์ประกอบของ อบต. ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. สภา อบต. : ฝ่ายนิติบัญญัติ
2. นายก อบต. : ฝ่ายบริหาร
3. พนักงานส่วนตำบล : ฝ่ายราชการประจำ
4. ประชาชนในเขต อบต. : เป็นศูนย์กลางการพัฒนา และมีส่วนร่วม

ดำเนินการ

5. ฝ่ายกำกับดูแล อบต. : นายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด

ทั้ง 5 ฝ่ายต้อง มีส่วนรวมในการดำเนินงานตามกรอบอำนาจหน้าที่อย่างสมดุล
อบต. จึงพัฒนาอย่างยั่งยืนและเข้มแข็ง



แผนภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใหม่ตามกฎหมาย
ที่มา : องค์การบริหารส่วนตำบลคาละเมะ: เว็บไซต์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

รัชฎา ฅ น่าน (2550) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดน่าน มีจำนวน 68 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ จำนวน 17 ข้อ ด้านทักษะ จำนวน 15 ข้อ ด้านความสามารถ จำนวน 15 ข้อ และด้านคุณสมบัติอื่น ๆ จำนวน 21 ข้อ ทั้งนี้ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลักโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถนะหลักด้านความรู้ที่ต้องมีมากที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น สมรรถนะหลักด้านทักษะที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ทักษะการบริหารงบประมาณ สมรรถนะหลักด้านความสามารถที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงาน และสมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ

2. สมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดน่าน พบว่า ในปัจจุบันปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก คือ สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการติดต่อประสานงานและสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สมรรถนะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดน่าน มีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่นและสมรรถนะด้านความสามารถ คือ สามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ทวิศักดิ์ จันทร์ศิริ (2551) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะเพื่อพัฒนาบุคลากรของเทศบาล ตำบลกุดสีน อำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็น พนักงานเทศบาลตำบลกุดสีน จำนวน 41 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามของบุคลากรในเทศบาล ตำบลกุดสีน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเทศบาลตำบลกุดสีนมีระดับความสามารถอยู่ในระดับ “มากที่สุด” เรียงลำดับจากมากที่สุดถึงน้อย สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ มีความร่วมแรงร่วมใจ การเป็นผู้ให้บริการที่ดี ความเป็นผู้มีจริยธรรม การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานของตน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานกับทุกหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร

วิสัยภรณ์ แยมสวน (2552) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรมและด้านความร่วมแรงร่วมใจ ตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรมและด้านความร่วมแรงร่วมใจ ตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริรัตน์ เจือไชสง (2555) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ

จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านจริยธรรมและด้านการทำงาน เป็นทีม อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดมหาสารคามระหว่างหน่วยงานที่สังกัดโดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยุหะคีรี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยุหะคีรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรมและด้านการทำงานเป็นทีม

3. ข้อเสนอแนะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยุหะคีรี จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ **ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** ควรสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานวางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียว ให้ความสำคัญและเปิดโอกาสกว้างในการแสดงความคิดเห็น และควรมีปรับข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องให้มีความสมดุล กำหนดอำนาจหน้าที่แต่ละฝ่ายให้ชัดเจน ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน **ด้านการทำงานเป็นทีม** ควรจัดอบรมทำความเข้าใจในเรื่องวินัยแก่ข้าราชการและพนักงานส่วนตำบล ควรมีการจัดประชุม สัมมนาทำความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ปรีกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นบ่อย ๆ ทำความเข้าใจโดยเร็วเมื่อเกิดปัญหา รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันและควรมีการปรึกษาหารือกันก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง ทำความเข้าใจในตัวบทกฎหมายให้เข้าใจ **ด้านจริยธรรม** ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติในการทำงานร่วมกันให้ชัดเจนว่าเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คืออะไร สร้างกระบวนการตรวจสอบการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้ครอบคลุม เพื่อกระตุ้นการทำงานและควรเป็นกลางทางการเมือง **ด้านการบริการที่ดี** สร้างจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร จิตสำนึกสาธารณะ การบริการประชาชน มีคุณธรรมจริยธรรม ปลูกฝังจิตสำนึกในการรักท้องถิ่น ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จัดการความขัดแย้งโดยเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม ทัศนคติ จิตสำนึกภายใน สร้างความรักสามัคคีให้เกียรติซึ่งกันและกัน และควรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากที่สุด

มะลิ ผลจำปา (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ที่มี ประเภทของบุคลากรและสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายได้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม มีดังต่อไปนี้ ควรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เมื่อได้รับมอบหมายงานต่าง ๆ ควรมีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว ควรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ความสามารถในงานที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ควรปฏิบัติตนให้อยู่ในครรลอง ครองธรรม อันดีงามของชุมชน ควรปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องเป็นหลัก

สุกัญญา ปีตตะสงคราม (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก 4 คือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานและด้านจริยธรรม

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประเภทของบุคลากรและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันและเมื่อจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัด

มหาสารคาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมีการติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมุ่งเน้นความสำเร็จของงานที่ทำ และควรปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด ด้านการบริการที่ดี เต็มใจให้บริการ ยิ้มแย้ม แจ่มใส ควรยึดหลักธรรมาภิบาล มีความเป็นธรรมต่อผู้มารับบริการ ด้านการมุ่งหวังความเชี่ยวชาญในงาน ควรส่งเสริมให้พนักงานส่วนตำบลได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อยู่เสมอในหลาย ๆ ด้านไม่ใช่เฉพาะในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบด้านจริยธรรม ควรปลูกฝังจิตสำนึกหรือมีการอบรมจริยธรรมให้กับพนักงาน ให้มีพนักงานมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีต่อองค์กร เพื่อนร่วมงานและผู้บริการ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ควรมีการประชุมในระดับพนักงานเพื่อให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานทุกงาน มีการประสานงานกัน มีความจริงใจ ตั้งใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมมือ ทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Martinez (2005 : 477-A) ได้ศึกษาสมรรถนะในการสอนของครูที่สอนเกี่ยวกับวัฒนธรรม ภาษาและบุคคลที่มีชื่อเสียงในประเทศสเปน ซึ่งครูที่สอนมีความจำเป็นต้องมีความสามารถในการสอนเนื่องจากนักเรียนที่เรียนมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยศึกษาจากการเก็บข้อมูลเชิงสำรวจและการยืนยันข้อมูลโดยการเทียบเคียง จากการศึกษาครูโรงเรียนประถมในรัฐเท็กซัส จำนวน 11 โรงเรียน ข้อมูลที่ได้จะเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะของครูให้สามารถพัฒนาการสอนเกี่ยวกับวัฒนธรรม ภาษาและบุคคลที่มีชื่อเสียงในประเทศสเปน

Sorensen (2005 : 1894) ได้ศึกษาความต้องการและสมรรถนะของครูเกษตรที่สอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 2 จากครูที่สอนวิชาเกษตรกรรมในรัฐยูทาห์ ประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 78 คน พบว่าครูที่สอนเกษตรกรรมมีส่วนมากคิดว่าครูมีความต้องการพัฒนาความชำนาญในการทำการเกษตรกรรมของนักเรียน ต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น และสรรหาหลักสูตรใหม่ ๆ มาสอน เพื่อให้การเรียนรู้มีคุณภาพสูงขึ้น เช่น วิชาเทคโนโลยีชีวภาพ พันธุวิศวกรรม การสำรวจพื้นที่ การจัดการของเสียจากสัตว์ การควบคุมวัชพืช เป็นต้น ซึ่งครูเกษตรกรรมทุกคนจำเป็นต้องมีความสามารถในการสอนและพัฒนาหลักสูตร

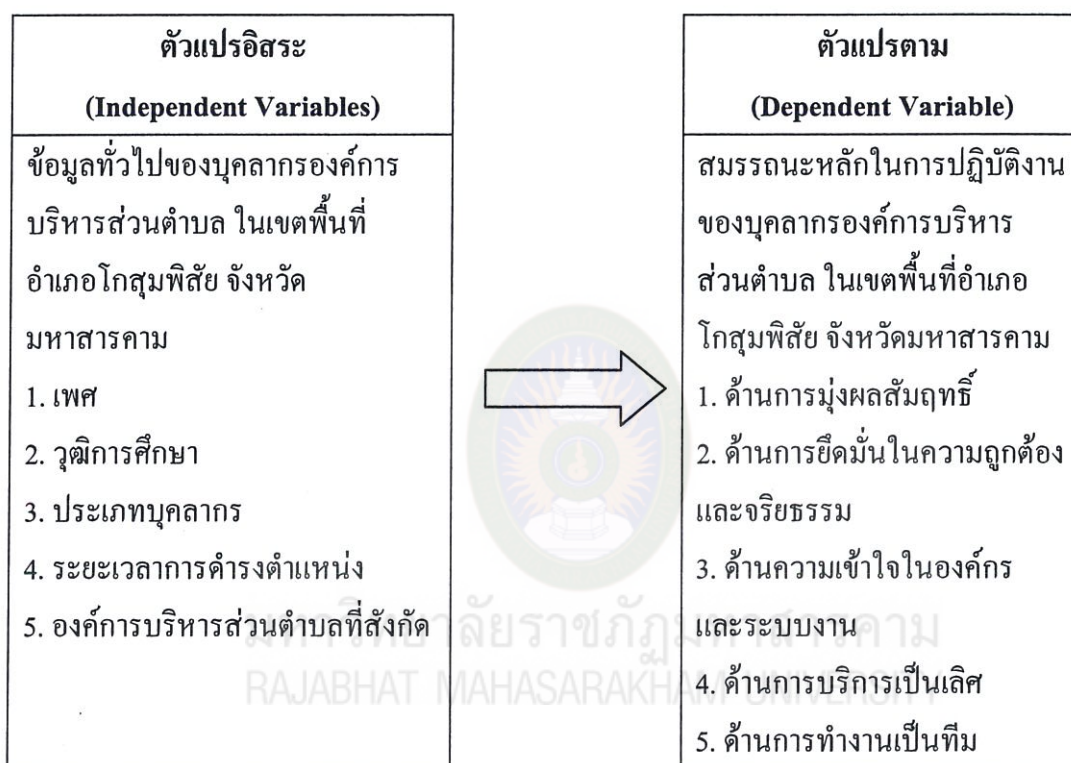
Shea (2006 : 48) ได้ทำการเปรียบเทียบสมรรถนะของครูที่สอนวิทยาศาสตร์ แบบดั้งเดิมกับครูที่สอนวิทยาศาสตร์แบบใหม่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยใช้

แบบสอบถามพบว่าครูที่สอนแบบดั้งเดิมมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่สอนไม่แตกต่างกัน ทางสถิติ แต่นักเรียนวิทยาศาสตร์กับครูที่สอนแบบใหม่คือครูเป็นผู้ให้คำแนะนำคอยให้ คำปรึกษานักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติเองจะมีทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่านักเรียนที่ เรียนจากครูที่สอนแบบดั้งเดิมเรียนรู้ ด้านการสอนและการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีด้านการ ประเมินและทดสอบ และด้านวัฒนธรรมและจริยธรรม

Cho (2007 : 56) ได้ศึกษาสมรรถนะของครูภาษาอังกฤษที่มีความเชี่ยวชาญในการ สอนภาษาอังกฤษเด็กวัยรุ่นในไต้หวัน โดยทำการศึกษาจากครูที่สอนภาษาอังกฤษในไต้หวัน จำนวน 154 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามคำถามที่ใช้มี 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะของครูที่สอนภาษาอังกฤษ พบว่า ครูที่สอนภาษาอังกฤษในไต้หวันมีสมรรถนะที่ สามารถจัดกลุ่มจากสูงไปต่ำได้ทั้งหมด 14 สมรรถนะ คือ การมีพรสวรรค์ในภาษาอังกฤษ การ เป็นคนที่มีชื่อเสียง การฝึกฝน ทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน การประเมินผลการเรียน ความรู้ในพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักเรียน ความรู้ในด้านการสอนภาษาอังกฤษ การ พัฒนาหลักสูตร มีความชำนาญใน TESOL การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน การสอน วัฒนธรรมการใช้ภาษาตั้งแต่เริ่มสอน การสืบค้นและหาความรู้ ความรู้ในการจัดการศึกษา สำหรับเด็กและภาษาที่เหมาะสมสำหรับนักเรียน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำมากำหนดกรอบแนวคิดขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. 2558 : 2-3) ดังนี้



แผนภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และกำหนดแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนและวิธีการ ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่ อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยแยกเป็น พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีทั้งหมด จำนวน 712 คน (ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม. 2558 : 12)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่ อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยแยกเป็น พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามมีทั้งหมด จำนวน 712 คนโดยวิธีการหาขนาด กลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นตัวแทนของประชากร ตามสูตรการคำนวณของ (Taro 1973 : 727) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

จากสูตร

n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดได้ไม่เกิน .05

แทนค่าในสูตรได้ดังนี้

$$n = \frac{712}{1 + 712(0.5)^2}$$

$$= \frac{712}{2.78} = 256.11$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จากการคำนวณตามสูตรการคำนวณของ (Taro 1973 : 727) คำนวณได้ 256.11 คน เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ด้านคณิตศาสตร์และสถิติวิจัย จึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็น 257 คน

3. วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.1 ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แล้วจึงดำเนินการสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจะเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ได้รับแบ่งตามตำแหน่ง คือ กลุ่มบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามการคำนวณกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยการใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มชั้น} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ผลการคำนวณ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และแบบสัดส่วน(ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโกสุมพิสัย	จำนวนบุคลากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1.	องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง	61	22
2.	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน	55	20
3.	องค์การบริหารส่วนตำบลแพง	48	17
4.	องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม	44	16
5.	องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่	46	17
6.	องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว	48	17
7.	องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลาง	52	19
8.	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก	47	17
9.	องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า	42	15
10.	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกุงสวรรค์	28	10
11.	องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก	31	11
12.	องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้	35	13
13.	องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย	36	13
14.	องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้	32	12
15.	องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน	37	13
16.	องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง	31	11
17.	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว	39	14
รวม		712	257

3.2 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

หลังจากได้สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างจำนวนประชากรของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากจำนวนกลุ่มบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ในแต่ละตำบล ลงในแผ่นกระดาษ ใช้ 1 แผ่น ต่อ 1 ชื่อบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลลงในกล่อง เขย่าให้คละ

กันไปแล้วจึงหยิบออกมาทีละแผ่น เมื่อจับได้ชื่อใดก็เขียนไว้แล้วนำกลับเข้าไปในกล่อง เพื่อให้แต่ละชื่อมีโอกาสถูกเลือกเท่า ๆ กัน ถ้าจับได้รายชื่อเดิมให้จับใหม่ เมื่อครบตามจำนวนสัดส่วนในหนึ่งตำแหน่ง ก็จะทำการจับสลากของแต่ละตำบลไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะครบทุกตำบล คือ 257 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยผู้วิจัยได้แบ่งระดับความคิดเห็นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของ (Likert) ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามเป็นคำถามชนิดปลายเปิด

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษา ทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำวิจัย

2.2 กำหนดขอบเขตคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์และองค์ประกอบ แล้วนำมาเป็นข้อมูล ในการสร้างแบบสอบถามทั้งแบบปลายปิดและปลายเปิด

2.3 นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยตรวจสอบความเหมาะสม และนำกลับมาปรับปรุงแก้ไข

3. การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความ

เที่ยงตรงเรื่องเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้อง รูปแบบ แบบสอบถาม (Format) และใช้ภาษา (Wording) เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-Objective Congruence หรือ IOC) ดังนี้

สอดคล้อง	ให้คะแนน	+ 1
ไม่แน่ใจ	ให้คะแนน	0
ไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน	- 1

ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

1. นายสน บั้วลาด วุฒิรัฐศาสตรมหาบัณฑิต ตำแหน่ง นายกองค้การบริหาร ส่วนตำบลท่าสองคอน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2. นางสาวปรียาภรณ์ เปรมภูษิตานนท์ วุฒิศาสตรบัณฑิต เอกภาษาไทย และ การศึกษามหาบัณฑิตมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ (ภาษาไทย) โรงเรียนโพนงามพิทยาคูล ตำบลโพนงาม อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านภาษา

3. นางวิยะดา ชีร์รัตน์คุณาการ วุฒิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยทาง การศึกษา ตำแหน่ง ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านค่ายวิทยา ตำบลบ้านค่าย อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

3.2 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยและพิจารณาหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ โดยวิธีการหาค่า IOC (Index of Item-objective congruence) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .67 ขึ้นไป

3.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้สมรรถนะ หลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามจำนวน 40 คน แล้วนำมาหาอำนาจจำแนกรายข้อด้วยค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างรายข้อกับโดยรวม (Item total Correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ ระหว่าง 0.503 - 0.832 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่า สัมประสิทธิ์ (Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.960 ตามวิธีของ (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 102)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามจำนวนเท่ากับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. ขอนหนังสือจาก คณะบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ดำเนินการแจกแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนในกลุ่มตัวอย่างและกำหนดเก็บแบบสอบถาม
4. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้อง
2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ลงรหัสตามแบบการลงรหัส (Coding Form)
3. นำแบบสอบถามที่ลงรหัสแล้วให้คะแนนแต่ละข้อ ตามวิธีการของ (Likert Scale)

ดังนี้

มากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
มาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

4. นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเรียบร้อยแล้ว กำหนดเกณฑ์การให้ความหมายค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ดังนี้ (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2551 : 186)

ค่าเฉลี่ย	4.21- 5.00	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะหลักมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41- 4.20	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะหลักมาก
ค่าเฉลี่ย	2.61- 3.40	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะหลักปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81- 2.60	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะหลักน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.80	หมายถึง	มีระดับสมรรถนะหลักน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักสถิติมาประกอบ ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป สถิตินี้ ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. สถิติที่ใช้ในการวัดระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ใช้ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความแตกต่าง ของระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามเปรียบเทียบจำแนกเพศ ใช้สถิติ t- test (Independent Sample) ส่วนวุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ใช้สถิติ F - test (One-way A NOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญในการทดสอบที่ ระดับ .05 กรณีพบความแตกต่าง ผู้วิจัยจะได้เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD. (Least Significant Difference)

4. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อเสนอแนะระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอโดยการพรรณนาความ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
- S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- SS แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
- df แทน ชั้นของความอิสระ (Degrees of Freedom)
- MS แทน ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
- T แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความนัยสำคัญในการทดสอบความแตกต่างรายคู่ (Independent Sample)
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความนัยสำคัญในการแจกแจงความแปรปรวนของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป (One-way A NOVA)
- * แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- LSD แทน ค่าเฉลี่ยสถิติสำหรับทดสอบความแตกต่างด้วยการจับคู่ (Least Significant Difference)

ขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ วุฒิ การศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมรายด้านและรายข้อ ใช้ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามจำแนกดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพเพศ ใช้สถิติ t-test (Independent Sample)
2. การวิเคราะห์ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ใช้สถิติ F-test (One-way A NOVA) โดยกำหนดนัยสำคัญในการทดสอบที่ ระดับ .05 กรณีพบความแตกต่าง ผู้วิจัยจะได้เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD. (Least Significant Difference)

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอโดยการพรรณนาความ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยปรากฏผล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 257 ฉบับ จากนั้นได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	97	37.7
2. หญิง	160	62.3
รวม	257	100
วุฒิการศึกษา		
1. ต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช.	11	4.3
2. ปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	44	17.1
3. ปริญญาตรี	171	66.5
4. ปริญญาโทขึ้นไป	31	12.1
รวม	257	100

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ประเภทบุคลากร		
1. พนักงานองค์การบริการส่วนตำบล (ข้าราชการ)	111	43.2
2. ลูกจ้างประจำ	16	6.2
3. พนักงานจ้างตามภารกิจ	84	32.7
4. พนักงานจ้างทั่วไป	46	17.9
รวม	257	100
ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		
1. ต่ำกว่า 1 ปี	10	3.9
2. 1 ปี - 5 ปี	80	31.1
3. 6 ปี - 10 ปี	91	35.4
4. 11 ปีขึ้นไป	76	29.6
รวม	257	100
องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด		
1. องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง	22	8.6
2. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน	20	7.8
3. องค์การบริหารส่วนตำบลแพง	17	6.6
4. องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม	16	6.2
5. องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่	17	6.6
6. องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว	17	6.6
7. องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกลาง	19	7.4
8. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก	17	6.6
9. องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า	15	5.8
10. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกุง	10	3.9
สวรรคต์	11	4.3
11. องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก		

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด		
12. องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้	13	5.1
13. องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย	13	5.1
14. องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้	12	4.7
15. องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน	13	5.1
16. องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง	11	4.3
17. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว	14	5.4
รวม	257	100

จากตารางที่ 2 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 257 ตัวอย่าง พบว่า เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.3 วุฒิกการศึกษาส่วนใหญ่จบ การศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.5 ประเภทบุคลากร ส่วนใหญ่เป็นพนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) คิดเป็นร้อยละ 43.2 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ส่วนใหญ่อยู่ที่ 6 ปี - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.4 และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ส่วนใหญ่เป็นองค์การ บริหารส่วนตำบลหัวขวาง คิดเป็นร้อยละ 8.6

2. การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

2.1 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและจำแนกราย ด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักโดยรวมและจำแนกรายข้อ

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะ		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.11	.51	มาก
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	4.30	.54	มากที่สุด
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	4.13	.53	มาก
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	4.16	.51	มาก
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.19	.56	มาก
รวม	4.18	.53	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ($\bar{X}=4.30$) อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.19$) ด้านการบริการเป็นเลิศ ($\bar{X}=4.16$) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ($\bar{X}=4.13$) และด้านการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X}=4.11$)

2.2 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยจำแนกรายด้านและรายข้อ ใช้ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การตรวจสอบติดตาม ประเมินผลงานของตนเอง เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงาน	3.95	.63	มาก
2	การปรับปรุง พัฒนาระบบ ขั้นตอนวิธีการทำงาน ให้มี คุณภาพดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.07	.62	มาก
3	การบริหารจัดการเวลา ตลอดจนใช้ทรัพยากรเพื่อให้ ได้ประโยชน์สูงสุดตามแผนที่วางไว้	4.11	.61	มาก

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4	ความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานให้สำเร็จไปตามระยะเวลาที่กำหนด	4.21	.64	มากที่สุด
5	การทำงานได้ตามเป้าหมาย ที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	4.23	.61	มากที่สุด
รวม		4.11	.51	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานได้ตามเป้าหมาย ที่ผู้บังคับบัญชากำหนด ($\bar{X} = 4.23$) และความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานให้สำเร็จไปตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.21$) อยู่ในลำดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารจัดการเวลา ตลอดจนใช้ทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแผนที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.11$) การปรับปรุง พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน ให้มีคุณภาพดีขึ้นหรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) และการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลงานของตนเองเพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงาน ($\bar{X} = 3.95$)

2.2.2 ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การปฏิบัติหน้าที่ด้านความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ทั้งหลักกฎหมายและจริยธรรม	4.32	.61	มากที่สุด
2	การยึดมั่นความถูกต้องเสมอในการปฏิบัติงาน	4.32	.64	มากที่สุด
3	การมีประพฤติดีปฏิบัติถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรมยึดมั่นความถูกต้องเสมอในการปฏิบัติงาน	4.27	.65	มากที่สุด
4	การยึดมั่นในหลักการ ไม่บิดเบือนหรือตีความ เพื่อประโยชน์ตนเอง	4.32	.59	มากที่สุด
5	การมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจของการเป็น	4.28	.62	มากที่สุด

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	บุคลากรองค์กรที่ดี			
	รวม	4.30	.54	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้านความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ทั้งหลักกฎหมายและจริยธรรม (\bar{X} = 4.32) การยึดมั่นความถูกต้องเสมอในการปฏิบัติงาน (\bar{X} = 4.32) การยึดมั่นในหลักการ ไม่บิดเบือนหรือตีความเพื่อประโยชน์ตนเอง (\bar{X} = 4.32) การมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจของการเป็นบุคลากรองค์กรที่ดี (\bar{X} = 4.28) และการมีประพฤติดุปฏิบัติถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรม (\bar{X} = 4.27)

2.2.3 ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การนำความรู้ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	4.11	.66	มาก
2	การนำเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี	4.17	.59	มาก
3	การนำวิชาความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.25	.66	มากที่สุด
4	การมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น	4.25	.61	มากที่สุด
5	การมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน	3.89	.69	มาก
	รวม	4.13	.53	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนำวิชาความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}= 4.25$) และการมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X}= 4.25$) อยู่ในลำดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนำเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี ($\bar{X}= 4.17$) การนำความรู้ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต ($\bar{X}= 4.11$) และการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน ($\bar{X}= 3.89$)

2.2.4 ด้านการบริการเป็นเลิศ

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการบริการเป็นเลิศ

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านการบริการเป็นเลิศ)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	สามารถเป็นธุระแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว	3.96	.64	มาก
2	สามารถประสานงานภายในหน่วยงานและงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่อง	4.13	.67	มาก
3	และรวดเร็ว	4.24	.58	มากที่สุด
4	การมีจิตสำนึกของผู้ให้บริการ	4.13	.60	มาก
5	สามารถให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการได้อย่างถูกต้อง	4.32	.60	มากที่สุด
	สามารถให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ			
รวม		4.16	.51	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริการเป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สามารถให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และ

สร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ ($\bar{X}=4.32$) และการมีจิตสำนึกของผู้ให้บริการ ($\bar{X}=4.24$) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สามารถประสานงานภายในหน่วยงานและงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้บริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว ($\bar{X}=4.13$) สามารถให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X}=4.13$) และสามารถเป็นธุระแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=3.96$)

2.2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อ	สมรรถนะหลัก (ด้านการทำงานเป็นทีม)	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การมีน้ำใจช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือกับเพื่อน	4.28	.62	มากที่สุด
2	รายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกในหน่วยงานทราบถึงความคืบหน้าของงานเสมอ	4.15	.65	มาก
3	ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มใจ	4.28	.61	มากที่สุด
4	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน	4.19	.64	มาก
5	สามารถประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.04	.71	มาก
รวม		4.19	.56	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีน้ำใจช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือกับเพื่อน ($\bar{X}=4.28$) ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มใจ ($\bar{X}=4.28$) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน ($\bar{X}=4.19$) รายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกในหน่วยงานทราบถึงความคืบหน้าของงานเสมอ ($\bar{X}=4.15$) และสามารถประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ($\bar{X}=4.04$)

3. การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

3.1 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

จำแนกตามเพศ ใช้สถิติ t-test (Independent Sample)

ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามเพศ

(n = 257)

สมรรถนะหลัก	เพศชาย			เพศหญิง			t	df	Sig
	χ̄	S.D.	แปลผล	χ̄	S.D.	แปลผล			
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.97	.49	มาก	4.20	.50	มากที่สุด	-3.602	255	.261
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	4.15	.50	มาก	4.40	.54	มากที่สุด	-3.752	215	.026*
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	4.01	.52	มาก	4.21	.52	มากที่สุด	-2.831	255	.241
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	4.01	.52	มาก	4.25	.49	มากที่สุด	-3.800	255	.432
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.11	.56	มาก	4.24	.55	มากที่สุด	-1.789	255	.854
โดยรวม	4.05	.52	มาก	4.26	.52	มากที่สุด	-1.714	247	.363

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระหว่างเพศชายและเพศหญิง โดยรวมพบว่า เพศของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน กล่าวคือ เพศหญิงองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมมากกว่าเพศของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

3.2 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ใช้สถิติ F - test (One-way A NOVA)

3.2.1 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

(n = 257)

สมรรถนะหลัก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.36	3	1.12	4.48	.004*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	63.17	253	.25		
	รวม	66.53	256			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.34	3	1.11	3.94	.009*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	71.47	253	.28		
	รวม	74.81	256			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	7.25	3	2.42	9.45	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	64.72	253	.26		
	รวม	71.97	256			
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4.03	3	1.34	5.40	.001*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	62.96	253	.25		
	รวม	66.99	256			
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.77	3	.59	1.93	.126
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	77.33	253	.31		
	รวม	79.10	256			
รวม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.95	3	1.32	5.04	.028*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	67.93	253	.27		
	รวม	71.88	256			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมพบว่า วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และด้านบริการเป็นเลิศ ซึ่งหมายความว่า จะต้องมีความรู้ด้านวุฒิการศึกษา อย่างน้อย 1 คู่ ที่มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ต่อ โดยวิธี LSD ผลทดสอบแสดงในตารางที่ 11-

14

ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD

วุฒิการศึกษา		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา -ปวช.	ปวส./ปวท./ อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
	\bar{x}	3.95	3.94	4.13	4.35
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช.	3.95	-	.00455	-.17969	-.40293*
ปวส./ปวท./อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	3.94	-	-	-.18424*	-.40748*
ปริญญาตรี	4.13	-	-	-	-.22324*
ปริญญาโทขึ้นไป	4.35	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 11 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า 1) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา -ปวช. 2) วุฒิปริญญาตรี มีสมรรถนะ

หลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า3) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า4) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปริญญาตรี

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD

วุฒิการศึกษา		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา -ปวช.	ปวส./ปวท./ อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
	\bar{x}	3.95	4.15	4.33	4.46
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช.	3.95	-	-.20909	-.38788*	-.51906*
ปวส./ปวท./อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	4.15	-	-	-.17879*	.30997*
ปริญญาตรี	4.33	-	-	-	-.13118
ปริญญาโทขึ้นไป	4.46	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมพบว่า 1) วุฒิปริญญาตรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช. 2) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช. 3) วุฒิปริญญาตรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า 4) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD

วุฒิการศึกษา		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา -ปวช.	ปวส./ปวท./ อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
	\bar{X}	3.76	3.85	4.18	4.38
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช.	3.76	-	.09091	-.41999*	-.61701*
ปวส./ปวท./อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	3.85	-	-	-.32908*	-.52610*
ปริญญาตรี	4.18	-	-	-	-.19702*
ปริญญาโทขึ้นไป	4.38	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานพบว่า 1) วุฒิปริญญาตรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช. 2) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช. 3) วุฒิปริญญาตรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า 4) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า 5) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปริญญาตรี

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการบริการเป็นเลิศ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยวิธี LSD

วุฒิการศึกษา		ต่ำกว่า มัธยมศึกษา -ปวช.	ปวส./ปวท./ อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี	ปริญญาโท ขึ้นไป
	\bar{X}	3.76	4.04	4.17	4.39
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช.	3.76	-	.27273	-40946*	-.62346*
ปวส./ปวท./อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	4.04	-	-	-.13674	-.35073*
ปริญญาตรี	4.17	-	-	-	-.21400*
ปริญญาโทขึ้นไป	4.39	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 14 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริการเป็นเลิศพบว่า 1) วุฒิปริญญาตรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช. 2) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษา - ปวช. 3) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า 4) วุฒิปริญญาโทขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า วุฒิปริญญาตรี

3.2.2 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามประเภทบุคลากรโดยรวมและรายด้าน

(n = 257)

สมรรถนะหลัก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	8.09	3	2.70	11.68	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	58.44	253	.23		
	รวม	66.53	256			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	6.09	3	2.03	7.47	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	68.72	253	.27		
	รวม	74.81	256			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	8.78	3	2.93	11.72	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	63.19	253	.25		
	รวม	71.97	256			
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	10.70	3	3.57	16.02	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	56.29	253	.22		
	รวม	66.99	256			
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	8.57	3	2.86	10.24	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	70.53	253	.28		
	รวม	79.10	256			
รวม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	8.45	3	2.82	11.43	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	63.43	253	.25		
	รวม	71.88	256			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยรวมพบว่า ประเภทบุคลากรที่ต่างกันขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งหมายความว่าจำเป็นต้องมีประเภทบุคลากร อย่างน้อย 1 คู่ ที่มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ต่อ โดยวิธี LSD ผลทดสอบแสดงในตารางที่ 16 - 20

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์จำแนกตามประเภทบุคลากร
โดยวิธี LSD

ประเภทบุคลากร		พนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ)	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้างตาม ภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
	\bar{x}	4.25	4.30	4.09	3.77
พนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล (ข้าราชการ)	4.25	-	-.05495	.15219*	.47983*
ลูกจ้างประจำ	4.30	-	-	.20714	.53478*
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.09	-	-	-	.32764*
พนักงานจ้างทั่วไป	3.77	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามประเภทบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า 1) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานตามภารกิจ 2) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป 3) ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป 4) พนักงานจ้างตามภารกิจ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD

ประเภทบุคลากร		พนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ)	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้างตาม ภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
	\bar{x}	4.41	4.51	4.28	4.00
พนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล (ข้าราชการ)	4.41	-	-.10349	.12568	.40466*
ลูกจ้างประจำ	4.51	-	-	.22917	.50815*
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.28	-	-	-	.27899*
พนักงานจ้างทั่วไป	4.00	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลัก
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัด
มหาสารคาม โดยจำแนกตามประเภทบุคลากรด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมพบว่า
1) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า
พนักงานจ้างทั่วไป 2) ลูกจ้างประจำมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป
3) พนักงานจ้างตามภารกิจ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน
จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยวิธี LSD

ประเภทบุคลากร		พนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ)	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้างตาม ภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
	\bar{x}	4.29	4.29	4.10	3.78
พนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล (ข้าราชการ)	4.29	-	-.00101	.19363*	.50388*
ลูกจ้างประจำ	4.29	-	-	.19464	.50489*
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.10	-	-	-	.31025*
พนักงานจ้างทั่วไป	3.78	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามประเภทบุคลากรด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงานพบว่า

- 1) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานจ้างตามภารกิจ
- 2) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล(ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป
- 3) ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป
- 4) พนักงานจ้างตามภารกิจ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการบริการเป็นเลิศ จำแนกตามประเภทบุคลากร
โดยวิธี LSD

ประเภทบุคลากร		พนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ)	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้างตาม ภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
	\bar{x}	4.32	4.38	4.10	3.78
พนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล (ข้าราชการ)	4.32	-	-.05068	.21956*	.54606*
ลูกจ้างประจำ	4.38	-	-	.27024*	.59674*
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.10	-	-	-	.32650*
พนักงานจ้างทั่วไป	3.78	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลัก
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัด
มหาสารคาม โดยจำแนกตามประเภทบุคลากรด้านการบริการเป็นเลิศพบว่า 1) พนักงานองค์การ
บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างตามภารกิจ
2) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า
พนักงานจ้างทั่วไป 3) ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานจ้างตาม
ภารกิจ 4) ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป 5) พนักงาน
จ้างตามภารกิจ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามประเภทบุคลากร
โดยวิธี LSD

ประเภทบุคลากร		พนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ)	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้างตาม ภารกิจ	พนักงาน จ้างทั่วไป
	\bar{x}	4.35	4.45	4.10	3.90
พนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบล (ข้าราชการ)	4.35	-	-.10405	.24595*	.45464*
ลูกจ้างประจำ	4.45	-	-	.35000*	.55870*
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.10	-	-	-	.20870*
พนักงานจ้างทั่วไป	3.90	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลัก
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัด
มหาสารคาม โดยจำแนกตามประเภทบุคลากรด้านการทำงานเป็นทีมพบว่า 1) พนักงานองค์การ
บริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างตามภารกิจ
2) พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า
พนักงานจ้างทั่วไป 3) ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานจ้างตาม
ภารกิจ 4) ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป 5) พนักงาน
จ้างตามภารกิจ มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า พนักงานจ้างทั่วไป

3.2.3 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

(n = 257)

สมรรถนะหลัก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4.64	3	1.55	6.33	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	61.88	253	.25		
	รวม	66.52	256			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.72	3	.91	3.18	.025*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	72.09	253	.29		
	รวม	74.81	256			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	5.65	3	1.88	7.19	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	66.32	253	.26		
	รวม	71.97	256			
4. การบริการเป็นเลิศ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	7.69	3	2.56	10.9	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	59.29	253	.23		
	รวม	66.98	256			
5. การทำงานเป็นทีม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.65	3	1.22	4.08	.008*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	75.45	253	.30		
	รวม	79.10	256			
รวม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4.87	3	1.62	6.34	.007*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	67.01	253	.27		
	รวม	71.88	256			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง โดยรวมพบว่า ระยะเวลาดำรงตำแหน่งที่ต่างกันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งหมายความว่า จะต้องมีการใช้เวลาดำรงตำแหน่ง อย่างน้อย 1 คู่ ที่มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ต่อ โดยวิธี LSD ผลทดสอบแสดงในตารางที่ 22- 26

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		ต่ำกว่า 1 ปี	1 ปี - 5 ปี	6 ปี - 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	3.94	3.94	4.15	4.27
ต่ำกว่า 1 ปี	3.94	-	-.00250	-.20945	-.33105*
1 ปี - 5 ปี	3.94	-	-	-.20695*	-.32855*
6 ปี - 10 ปี	4.15	-	-	-	-.12160
11 ปีขึ้นไป	4.27	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์พบว่า

- 1) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 1 ปี
- 2) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี
- 3) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		ต่ำกว่า 1 ปี	1 ปี - 5 ปี	6 ปี - 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	4.06	4.18	4.39	4.36
ต่ำกว่า 1 ปี	4.06	-	-.12000	-.33121	-.29526
1 ปี - 5 ปี	4.18	-	-	-.21121*	-.17526*
6 ปี - 10 ปี	4.39	-	-	-	.03595
11 ปีขึ้นไป	4.36	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมพบว่า 1) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี 2) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน จำแนกตาม
ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		ต่ำกว่า 1 ปี	1 ปี - 5 ปี	6 ปี - 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	3.82	3.95	4.22	4.27
ต่ำกว่า 1 ปี	3.82	-	-.13000	-.39758*	-.44579*
1 ปี - 5 ปี	3.95	-	-	-.26758*	-.31579*
6 ปี - 10 ปี	4.22	-	-	-	-.04821
11 ปีขึ้นไป	4.27	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน พบว่า 1) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่าระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 1 ปี 2) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 1 ปี 3) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี 4) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี

ตารางที่ 25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการบริการเป็นเลิศ จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		ต่ำกว่า 1 ปี	1 ปี - 5 ปี	6 ปี - 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	3.82	3.94	4.25	4.32
ต่ำกว่า 1 ปี	3.82	-	-.12000	-.43495*	-.49579*
1 ปี - 5 ปี	3.94	-	-	-.31495*	-.37579*
6 ปี - 10 ปี	4.25	-	-	-	-.06084
11 ปีขึ้นไป	4.32	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 25 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนด้านการบริการเป็นเลขพบว่า 1) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 1 ปี 2) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 1 ปี 3) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี 4) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการทำงานเป็นทีมจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง โดยวิธี LSD

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง		ต่ำกว่า 1 ปี	1 ปี - 5 ปี	6 ปี - 10 ปี	11 ปีขึ้นไป
	\bar{x}	4.04	4.23	4.29	4.27
ต่ำกว่า 1 ปี	4.04	-	.01250	-.24791	-.22579
1 ปี - 5 ปี	4.23	-	-	-.26041*	-.23829*
6 ปี - 10 ปี	4.29	-	-	-	.02212
11 ปีขึ้นไป	4.27	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 26 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนด้านการทำงานเป็นทีมพบว่า 1) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 ปี - 10 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี 2) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานสูงกว่า ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 1 ปี - 5 ปี

3.2.4 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบสมรรถนะหลักจำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวมและรายด้าน

(n = 257)

สมรรถนะหลัก	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	ms	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	10.82	16	.68	2.91	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	55.71	240	.23		
	รวม	66.53	256			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	12.83	16	.80	3.11	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	61.98	240	.26		
	รวม	74.81	256			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	11.57	16	.72	2.87	.000*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	60.40	240	.25		
	รวม	71.97	256			
4. การบริการเป็นเลิศ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4.61	16	.29	1.11	.349
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	62.38	240	.26		
	รวม	66.99	256			
5. การทำงานเป็นทีม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	7.85	16	.49	1.65	.057
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	71.25	240	.30		
	รวม	79.10	256			
รวม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	9.54	16	.60	2.33	.081
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	62.34	240	.26		
	รวม	71.88	256			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวมพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ที่ต่างกันในพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ซึ่งหมายความว่าต้องมีองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด อย่างน้อย 1 คู่ ที่มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ต่อ โดยวิธี LSD ผลทดสอบแสดงในตารางที่ 28-

30



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยวิธี LSD

องค์การบริหารส่วนตำบล ที่สังกัด	หัว ขวาง	หนอง บอน	แพ่ง	โพน งม	เขาว ไร่	วัง ยาว	คอน กลาง	หนอง เหล็ก	เหล่า	หนอง กุ้ง สวรรค์	แก้งแก	เล็ง ใต้	ยาง น้อย	แห่ ใต้	เขื่อน	ยางท่า แจ้ง	หนอง บัว
\bar{X}	4.34	4.27	3.98	4.10	4.41	4.21	4.20	4.16	3.96	4.10	3.82	4.37	3.70	4.18	3.97	4.07	3.71
หัวขวาง	4.34	.066	.360*	.236	-.075	.125	.136	.172	.376*	.236	.518*	-.033	.644*	.153	.367	.264	.622*
หนองบอน	4.27	-	.294	.170	-.142	.058	.070	.105	.310	.170	.452*	-.099	.578*	.087	*	.197	.558*
แพ่ง	3.98	-	-	-.124	-.435*	-.235	-.224	-.188	.016	-.124	.158	-	.284	-.207	.301	-.096	.262
โพนงม	4.10	-	-	-	-.312	-.112	-.100	-.065	.140	.000	.282	.393	.408*	-.083	.007	.027	.386*
เขาวไร่	4.41	-	-	-	-	.200	.212	.247	.452*	.312	.594*	*	.719*	.228	.131	.339	.697*
วังยาว	4.21	-	-	-	-	-	.012	.047	.252	.112	.394*	-.269	.519*	.028	.443	.139	.497*
คอนกลาง	4.20	-	-	-	-	-	-	.035	.240	.100	.382*	.043	.508*	.017	*	.127	.486*
หนองเหล็ก	4.16	-	-	-	-	-	-	-	.205	.065	.347	-.157	.472*	-.019	.243	.092	.405*
เหล่า	3.96	-	-	-	-	-	-	-	-	-.140	.142	-.169	.268	-.223	.231	-.113	.246
หนองกุ้งสวรรค์	4.10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.282	-.205	.408*	-.083	.195	.027	.386
แก้งแก	3.82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.126	-.365	-.009	-.255	.104
เล็งใต้	4.37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.409*	.677*	.186	.131	.297	.655*
ยางน้อย	3.70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.269	-	-	-.151	-.380	-.022
แห่ใต้	4.18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.491	.400	.111	.469*
เขื่อน	3.97	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.551*	-	*	*	-.104	.255
ยางท่าแจ้ง	4.07	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.277	-	.358
หนองบัว	3.71	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.214	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 28 พบว่าผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์พบว่า

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแพง
- 2) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า
- 3) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- 5) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน
- 6) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
- 7) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
- 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอนมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- 9) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
- 10) องค์การบริหารส่วนตำบลแพงมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่
- 11) องค์การบริหารส่วนตำบลแพงมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้
- 12) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- 13) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
- 14) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า
- 15) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
- 16) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- 17) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน
- 18) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
- 19) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
- 20) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- 21) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วน

ตำบลหนองบัว 22) องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า
องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก 23) องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลางมีสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 24) องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลางมี
สมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 25) องค์การบริหารส่วน
ตำบลหนองเหล็กมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
26) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็กมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหาร
ส่วนตำบลหนองบัว 27) องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า
องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้ 28) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสูงสวรรค์ มีสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 29) องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแกมี
สมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้ 30) องค์การบริหารส่วนตำบล
เลิงใต้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 31) องค์การบริหาร
ส่วนตำบลเลิงใต้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 32) องค์การ
บริหารส่วนตำบลเลิงใต้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
33) องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อยมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วน
ตำบลแห้วใต้ 34) องค์การบริหารส่วนตำบลแห้วใต้ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การ
บริหารส่วนตำบลหนองบัว

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านการศึกษิตถัมภ์ในความถูกต้องและจริยธรรม จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด

โดยวิธี LSD

องค์การบริหารส่วนตำบล ที่สังกัด		หัว ขวาง	หนอง บอน	แพง	โพม งาม	เขวา ไร่	วังยาว	คอน กลาง	หนอง เหล็ก	เหล่า	หนอง สุวรรณ	แก้ง แก	เลิง ใต้	ยาง น้อย	แห้ว ใต้	เขื่อน	ยาง ท่าแจ้ง	หนอง บัว
		\bar{X}	4.32	4.42	4.11	4.36	4.51	4.22	4.55	4.44	4.18	4.07	4.45	3.78	4.62	4.08	4.16	3.94
หัวขวาง		4.55	.235	.131	.442*	.190	.049	.333*	.002	.115	.375	.482*	.108	.770*	-.062	.478*	.391*	.612*
หนองบอน		4.32	-	-.104	.208	-.045	-.186	.099	-.233	-.120	.140	.247	-.126	.535*	-.297	.243	.156	.377
แพง		4.42	-	-	.311	.059	-.082	.202	-.129	-.016	.244	.351	-.023	.639*	-.193	.347	.260	.481*
โพมงาม		4.11	-	-	-	-.252	-.393*	-.109	-.440*	-.328	-.068	.040	-.334	.328	-.504*	.036	-.051	.170
เขวาไร่		4.36	-	-	-	-	-.141	.144	-.188	-.075	.185	.292	-.081	.580*	-.252	.288	.201	.422
วังยาว		4.51	-	-	-	-	-	.285	-.047	.066	.326	.433*	.060	.721*	-.111	.429*	.342	.563*
คอนกลาง		4.22	-	-	-	-	-	-	-.332	-.219	.041	.148	-.225	.436*	-.396*	.144	.057	.278
หนองเหล็ก		4.55	-	-	-	-	-	-	-	.113	.373	.480*	.107	.768*	-.064	.476*	.389*	.610*
เหล่า		4.44	-	-	-	-	-	-	-	-	.260	.367	-.006	.655*	-.177	.363	.276	.497*
หนองสุวรรณ		4.18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.107	-.266	.395	-.437	.103	.016	.237
แก้งแก		4.07	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.373	.288	-.544*	-.004	-.091	.130
เลิงใต้		4.45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.662*	-.171	.370	.283	.503*
ยางน้อย		3.78	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.832*	-.292	-.379	-.158
แห้วใต้		4.62	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.540*	.453*	.674*
เขื่อน		4.08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.087	.134
ยางท่าแจ้ง		4.16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.221
หนองบัว		3.94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 29 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมพบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม 2) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกลาง 3) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก 4) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 5) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 6) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง 7) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยขวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 9) องค์การบริหารส่วนตำบลแพงมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 10) องค์การบริหารส่วนตำบลแพงมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 11) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงามมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว 12) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก 13) องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 14) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวาไร่ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 15) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก 16) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 17) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 18) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 19) องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกลางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 20) องค์การบริหารส่วนตำบลดอนกลางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 21) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็กมีสมรรถนะในการ

ปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก 22) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 23) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 24) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง 25) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 26) องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 27) องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 28) องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแกมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 29) องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 30) องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 31) องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อยมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 32) องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 33) องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง 34) องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยวิธี LSD

องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด	หัวขวาง	หนองบอน	แพง	โพนงาม	เงาไร่	วังยาว	คอนกลาง	หนองเหล็ก	เหล่า	หนองสุวรรณคี	แก้งแก	เลิงใต้	ยางน้อย	แหใต้	เขื่อน	ยางท่าแจ้ง	หนองบัว
หัวขวาง	4.40	.510*	.235	.300	.059	.129	.211	.047	.280	.340	.382*	.062	.615*	.100	.446*	.273	.786*
หนองบอน	3.89	-	-.275	-.210	-.451*	-.381*	-.299	-.463*	-.230	-.170	-.128	-.448*	.105	-.410*	-.064	-.237	.276
แพง	4.16	-	-	.065	-.176	-.159	-.025	-.188	.045	.105	.0147	-.174	.380*	-.135	.211	.037	.550*
โพนงาม	4.10	-	-	-	-.241	-.171	-.089	-.253	-.020	.040	.082	-.238	.315	-.200	.146	-.027	.486*
เงาไร่	4.34	-	-	-	-	.071	.152	-.012	.221	.281	.322	.003	.557*	.041	.387*	.214	.727*
วังยาว	4.27	-	-	-	-	-	.081	-.082	.151	.211	.252	-.068	.486*	-.029	.317	.143	.656*
คอนกลาง	4.19	-	-	-	-	-	-	-.163	.069	.129	.171	-.149	.405*	-.111	.236	.062	.575*
หนองเหล็ก	4.35	-	-	-	-	-	-	-	.233	.293	.335	.014	.568*	.053	.399*	.226	.739*
เหล่า	4.12	-	-	-	-	-	-	-	-	.060	.102	-.218	.335	-.180	.166	-.007	.506*
หนองสุวรรณคี	4.06	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.042	-.278	.275	-.240	.106	-.067	.446*
แก้งแก	4.02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.320	.234	-.282	.064	-.109	.404*
เลิงใต้	4.34	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.554*	.038	.385	.211	.724*
ยางน้อย	3.78	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.515*	-.169	-.343	.170
แหใต้	4.30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.346	.173	.656*
เขื่อน	3.95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-.173	.339
ยางท่าแจ้ง	4.13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.513*
หนองบัว	3.61	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 30 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยจำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงานพบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก 3) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยวางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 4) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยวาง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 5) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยวางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 6) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอนมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขวไร่ 7) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอนมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก 9) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอนมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้ 10) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอนมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 11) องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่งมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 12) องค์การบริหารส่วนตำบลแพ่งมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 13) องค์การบริหารส่วนตำบลโพรงงาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 14) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวไร่ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 15) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวไรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 16) องค์การบริหารส่วนตำบลเขวไรกับมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 17) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 18) องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาวมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 19) องค์การบริหารส่วนตำบลคองกลางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 20) องค์การบริหารส่วนตำบลคองกลางมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 21) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก มีสมรรถนะในการ

ปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 22) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก มี
สมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน 23) องค์การบริหารส่วนตำบล
หนองเหล็ก มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 24) องค์การ
บริหารส่วนตำบลเหล่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
25) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกงสวรรค์มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหาร
ส่วนตำบลหนองบัว 26) องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแกมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 27) องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้มีสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย 28) องค์การบริหารส่วนตำบลเลิงใต้มี
สมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว 29) องค์การบริหารส่วน
ตำบลยางน้อยมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้ 30) องค์การ
บริหารส่วนตำบลแห่ใต้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว
31) องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้งมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูงกว่า องค์การบริหารส่วน
ตำบลหนองบัว



4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอโดยการพรรณนาความ

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	
1. ต้องได้รับความร่วมมือจากฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชน	1
2. ทำงานด้วยความตั้งใจอย่างเคร่งครัด	2
3. มีความสามัคคี	2
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	
1. ทำงานด้วยความยึดมั่น และความซื่อสัตย์สุจริต	2
2. ไม่เห็นแก่ตัว	2
ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน	
1. ควรนำความรู้ ความเข้าใจในระบบงาน มาใช้ประโยชน์	2
2. สามารถนำเครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้งาน	2
3. จัดประชุมพนักงาน รับฟังความเห็นแต่ละฝ่าย พร้อมเสนอปัญหาในการปฏิบัติของแต่ละฝ่าย และนำปัญหาอุปสรรคในองค์กรให้ทุกฝ่ายได้รับทราบพร้อมกำหนดแนวทางแก้ไขเป็นระบบ	2
ด้านการบริการเป็นเลิศ	
1. ให้ความสบายแก่ประชาชน	1
2. ทำงานด้วยความเต็มใจ	1
3. สร้างความเข้าใจให้กับพนักงาน	2
4. เป็นกันเองกับประชาชนที่มาใช้บริการ	2

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านการทำงานเป็นทีม	
1. ต้องมีความสามัคคีในหมู่คณะ	2
2. รับฟังความเห็นของทุกฝ่าย	2
3. ใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือในการทำงาน ขบวนการทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมรวมถึงองค์การและประชาชน	1

จากตารางที่ 31 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล เพิ่มเติมจากแบบสอบถามในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการมุ่งสัมฤทธิ์ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายสภากองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชน เพื่อการประสานงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายของงานนั้น ๆ บุคลากรทำงานด้วยความตั้งใจอย่างเคร่งครัดมีความสามัคคีในองค์กร

ด้านกรยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมความยึดมั่น และความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน เพื่อความโปร่งใสและความเชื่อมั่นของประชาชน ไม่เห็นแก่ตัว ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานควรนำความรู้ ความเข้าใจในระบบงาน มาใช้ประโยชน์สามารถนำเครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในองค์กรมีการจัดประชุมพนักงาน รับฟังความเห็นแต่ละฝ่าย พร้อมเสนอปัญหาในการปฏิบัติของแต่ละฝ่าย และนำปัญหาอุปสรรคในองค์กรให้ทุกฝ่ายได้รับทราบพร้อมกำหนดแนว ทางแก้ไขเป็นระบบ

ด้านการบริการเป็นเลิศให้ความสบายแก่ประชาชนเมื่อเห็นประชาชนรอรับบริการเป็นเวลานานต้องรับประสานงานเจ้าหน้าที่ที่ดูแล ทำงานด้วยความเต็มใจสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานเพื่อจะได้ให้ความรู้กับประชาชนอย่างถูกต้องเป็นกันเองกับประชาชนที่มาใช้บริการ เปรียบเสมือนประชาชนเป็นญาติ

ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีในหมู่คณะเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร รับฟังความเห็นของทุกฝ่าย เพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร ใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือในการทำงาน ขบวนการทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมรวมถึงองค์การและประชาชน เพื่อสร้างความสามัคคีและความเป็นกันเองกับประชาชนในชุมชน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกล้อมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน ตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกล้อมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.3 วุฒิกการศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.5 ประเภทบุคลากร ส่วนใหญ่เป็นพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ข้าราชการ) คิดเป็นร้อยละ 43.2 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนใหญ่อยู่ที่ 6 ปี - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.4 และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ส่วนใหญ่เป็นองค์การบริหารส่วน ตำบลหัวขวาง คิดเป็นร้อยละ 8.6

2. ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกล้อมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมและจำแนกรายด้าน พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอ โกล้อมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.18) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (\bar{X} = 4.30) อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อย

ที่สุด ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.19$) ด้านการบริการเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.16$) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ($\bar{X} = 4.13$) และด้านการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.11$)

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยจำแนกรายด้านและรายชื่อ

ด้านการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ชื่อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานได้ตามเป้าหมาย ที่ผู้บังคับบัญชากำหนด ($\bar{X} = 4.23$) และความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานให้สำเร็จไปตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.21$) อยู่ในลำดับมาก 3 ชื่อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารจัดการเวลา ตลอดจนใช้ทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแผนที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.11$) การปรับปรุง พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน ให้มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) และการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลงานของตนเอง เพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงาน ($\bar{X} = 3.95$)

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการยึดมั่นความถูกต้องและจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ชื่อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ทั้งหลักกฎหมายและจริยธรรม ($\bar{X} = 4.32$) การยึดมั่นความถูกต้องเสมอในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.32$) การยึดมั่นในหลักการ ไม่บิดเบือนหรือตีความ เพื่อประโยชน์ตนเอง ($\bar{X} = 4.32$) การมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจของการเป็นบุคลากรองค์กรที่ดี ($\bar{X} = 4.28$) และการมีประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 4.27$)

ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ชื่อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนำวิชาความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.25$) และการมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดี

ยิ่งขึ้น ($\bar{X}=4.25$) อยู่ในลำดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนำเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี ($\bar{X}=4.17$) การนำความรู้ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต ($\bar{X}=4.11$) และการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวกับงานหลายด้าน ($\bar{X}=3.89$)

ด้านการบริการเป็นเลิศพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการบริการเป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สามารถให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับบริการ ($\bar{X}=4.32$) และการมีจิตสำนึกของผู้ให้บริการ ($\bar{X}=4.24$) อยู่ในลำดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สามารถประสานงานภายในหน่วยงานและงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้บริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว ($\bar{X}=4.13$) สามารถให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการได้อย่างถูกต้อง ($\bar{X}=4.13$) และสามารถเป็นธุระแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=3.96$)

ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีน้ำใจช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับเพื่อน ($\bar{X}=4.28$) ยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มใจ ($\bar{X}=4.28$) อยู่ในลำดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน ($\bar{X}=4.19$) รายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกในหน่วยงานทราบถึงความคืบหน้าของงานเสมอ ($\bar{X}=4.15$) และสามารถประสานรอยร้าวหรือคลี่คลาย แก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ($\bar{X}=4.04$)

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

3.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระหว่างเพศชายและเพศหญิง โดยรวม พบว่า เพศของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน กล่าวคือ เพศหญิงองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมมากกว่าเพศของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

3.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม พบว่า วุฒิการศึกษาที่ต่างกันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งสมสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และด้านบริการเป็นเลิศ

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยรวม พบว่า ประเภทบุคลากรที่ต่างกันขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 5 ด้าน

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่งโดยรวม พบว่า ระยะเวลาดำรงตำแหน่งที่ต่างกันของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 5 ด้าน

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามองค์การ

บริหารส่วนตำบลที่สังกัดโดยรวม พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ที่ต่างกัน ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกออกเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
 บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล เพิ่มเติมจากแบบสอบถามในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการมุ่งสัมฤทธิ์ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชนเพื่อการประสานงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมายของงานนั้นๆ บุคลากรทำงานด้วยความตั้งใจอย่างเคร่งครัดมีความสามัคคีในองค์กร

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมความยึดมั่น และความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน เพื่อความโปร่งใสและความเชื่อมั่นของประชาชน ไม่เห็นแก่ตัว ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงานควรนำความรู้ ความเข้าใจในระบบงานมาใช้ประโยชน์สามารถนำเครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในองค์กรมีการจัดประชุมพนักงาน รับฟังความเห็นแต่ละฝ่าย พร้อมเสนอปัญหาในการปฏิบัติของแต่ละฝ่าย และนำปัญหาอุปสรรคในองค์กรให้ทุกฝ่ายได้รับทราบพร้อมกำหนดแนวทางแก้ไขเป็นระบบ

ด้านการบริการเป็นเลิศให้ความสะดวกแก่ประชาชนเมื่อเห็นประชาชนรอรับบริการเป็นเวลานานต้องรับประสานงานเจ้าหน้าที่ที่ดูแล ทำงานด้วยความเต็มใจสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานเพื่อจะได้ให้ความรู้กับประชาชนอย่างถูกต้องเป็นกันเองกับประชาชนที่มารับบริการเปรียบเสมือนประชาชนเป็นญาติ

ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีในหมู่คณะเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร รับฟังความเห็นของทุกฝ่าย เพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร ใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือในการทำงาน ขบวนการทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมรวมถึงองค์กรและประชาชน เพื่อสร้างความสามัคคีและความเป็นกันเองกับประชาชนในชุมชน

อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และด้านการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์

ผลการวิจัยที่พบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมถึงการพัฒนาผลงาน เต็มใจในการให้บริการประชาชนที่มาติดต่อองค์กร เพื่อสนองความต้องการของประชาชนและสร้างความประทับใจให้แก่ประชากร มีความพยายามศึกษาหาความรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพและการพัฒนาตนเองในการทำงาน มีการประยุกต์ ปรับปรุงใช้ความรู้ที่มีและเทคโนโลยีกับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ปฏิบัติตนให้เหมาะสม ถูกต้องตามกฎระเบียบ กฎหมายและจริยธรรม มีแนวทางการปฏิบัติตนโดยมุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเป็นใหญ่ มีความรักใคร่สามัคคีในองค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลภรณ์ แยมสวน (2552) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรมและด้านความร่วมมือร่วมใจ ตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

สอดคล้องกับงานวิจัย มะลิ ผลจำปา (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม

ผลการวิจัย พบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สอดคล้องกับ สุกัญญา ปิตตะสงคราม (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนาइन จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาइन จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก 4 คือ ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานและด้านจริยธรรม

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง และองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดที่ต่างกันมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

1. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวม พบว่า มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน คือ เพศและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรส่วนมากมีความมุ่งมั่น มีมานะอดทน มีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีความยึดมั่นในหลักการ มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานเสมอ จึงทำให้สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยที่สอดคล้อง วิสัยทัศน์ แยม์สวน (2552) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจ ตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สอดคล้องกับ สุกัญญา ปัตตะสงคราม (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามประเภทของบุคลากรและองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด โดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ผลการวิจัยที่เป็นไปตามที่สมมติฐานตั้งไว้ คือ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร และระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน ด้วยความรู้ การศึกษาที่มากกว่าทำให้มีความเข้าใจในงาน มีความเข้าใจในกฎระเบียบมากกว่า จึงทำให้สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ประเภทบุคลากรที่ต่างกัน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ ทำให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งด้วยประสบการณ์ และความชำนาญในการทำงาน ความรู้ที่สั่งสม ทำให้สมรรถนะหลักในการทำงานแตกต่างกัน

ผลการวิจัยที่สอดคล้อง ศิริรัตน์ เจือโรตอง (2555) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคามระหว่างหน่วยงานที่สังกัดโดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สอดคล้องกับ มะลิ ผลจำปา (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่าการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม ที่มี ประเภทของบุคลากรและสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกัน พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายได้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

สอดคล้องกับ สุกัญญา ปัตตะสงคราม (2557) ได้ทำการวิจัยสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวม พบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะแนวทางบางประการอันอาจจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ควรมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลงานของตนเองเพื่อเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์ของงานมีการปรับปรุง พัฒนาระบบ ขั้นตอนวิธีการทำงานให้มีคุณภาพดีขึ้นหรือ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีการบริหารจัดการเวลา ตลอดจนใช้ทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์ สูงสุดตามแผนที่วางไว้

1.2 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม

ควรประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นความ ถูกต้องเสมอในการปฏิบัติงานมีจิตสำนึกและความภูมิใจในการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร มี การยึดมั่นในหลักการ ไม่บิดเบือนหรือตีความ เพื่อประโยชน์ตนเอง

1.3 ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

ควรศึกษาหาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานหลายได้นำความรู้ไปใช้ในการ สร้างวิสัยทัศน์มีการนำอุปกรณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นใน การศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.4 ด้านการบริการเป็นเลิศ

ควรเป็นธุระแก้ไขปัญหาให้กับผู้มารับบริการให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่ เกี่ยวกับงานได้อย่างถูกต้อง ประสานงานภายในหน่วยงานและงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ผู้รับบริการได้รับบริการอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

ควรมีการประสานรอยร้าวหรือคลี่คลาย แก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกในหน่วยงานทราบถึงความคืบหน้าของงานเสมอมี การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีปัญหามากที่สุด คือ ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2550). **ขีดความสามารถ : (Competency Based Approach)**. พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). **การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency-based Approach)**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์นาโก้ต้า.
- จิระ หงส์ลดารมภ์. (2559).[ออนไลน์]. **ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. [สืบค้นเมื่อ 16
กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://www.chiraacademy.com/concept.html>
- เจษฎา ประกอบทรัพย์ และวลัยลักษณ์ เศษรฤกทธิ. (2547). “การปรับปรุงระบบจำแนก
ตำแหน่งและค่าตอบแทน” **ข้าราชการ**. 49(3) : 47 ; พฤษภาคม - มิถุนายน 2547.
- ฐานข้อมูลการเมืองการปกครองสถาบันพระปกเกล้า. (2559). [ออนไลน์]. **ประวัติและความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล**. [สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก
<http://kpi2.kpi.ac.th/>
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2550). **มารู้จัก Competency กันเถอะ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร
: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- ทวีศักดิ์ จันทร์ศิริ. (2551). **สมรรถนะของพนักงานเทศบาลกุดสิม อำเภอเขาวง จังหวัด
กาฬสินธุ์**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธนิต สุวรรณเมนะ. (2548). **เอกสารคู่มือสอบปลัดอำเภอ เรื่อง พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 พ.ศ.2546**. กรุงเทพฯ : บริษัท
ตำราทอง จำกัด.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2552). **การบริหารบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม . (2550). **แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency**.
กรุงเทพฯ : (ม.ป.พ).
- ประชา ดันเสนีย์. (2559). [ออนไลน์]. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)(2552)**. [สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก
<http://www.drpracha.com/>
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต.

- พรชัย เจดามาน. (2559). [ออนไลน์]. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. [สืบค้นเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2559). [ออนไลน์]. แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล: ความหมายของสมรรถนะ. [สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://competency.rmutp.ac.th/>
- มะลิ ผลจำปี. (2557). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหาดูพนม จังหวัดมหาสารคาม. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ยุภาพร ยุภาส. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2551). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รัชฎา ฅ น่าน. (2550). สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2559). [ออนไลน์]. อำเภอโกสุมพิสัย. [สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <https://th.wikipedia.org/>
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร.
- วิไลภรณ์ แยมสวน. (2552). สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ศิริรัตน์ เจือไธสง. (2555). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอยักษ์ภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2553). คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก. (Core Competencies): กรุงเทพฯ ฯ : แอร์บอร์นพริ้นต์ จำกัด.

_____ . (2548). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน .(2547) . การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2547.

สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดมหาสารคาม. (2558). รายงานข้อมูลการร้องเรียนขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น. มหาสารคาม : กลุ่มกฎหมาย ระเบียบและเรื่องร้องทุกข์.

สุกัญญา ปัตตะสงคราม. (2557). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอนาดูนจังหวัดมหาสารคาม. การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2546). “Competency เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้,” *Human Resouree*. 53(8) : 15 : มีนาคม - เมษายน.

เสนห์ จุ้ยโต. (2548). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ Competency - Base Development” *การจัดการสมัยใหม่*. 3(11) : 33 ; มกราคม - กุมภาพันธ์.

องค์การบริหารส่วนตำบลคาละแมะ. (2559). [ออนไลน์]. อำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล . [สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://www.kalamae.go.th/>

องค์การบริหารส่วนตำบลพานทองหนองกะขะ. (2559). [ออนไลน์]. อำนาจหน้าที่. [สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://www.phanthongnongkakha.go.th/>

องค์การบริหารส่วนตำบลสระสีเหลือง. (2559). [ออนไลน์]. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล. [สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://www.srasiliam.go.th/>

อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย. (2557). แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง *Chulalongkon Review*.กรกฎาคม - กันยายน 2547 หน้า 57-78

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2547). *Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ :เอชอาร์ เซนเตอร์.

อานวย แสงสว่าง. (2554). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา.

อำเภอโกสุมพิสัย. (2559). [ออนไลน์]. แผนที่อำเภอโกสุมพิสัย. [สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2559]. จาก <http://thaikosumpisai.blogspot.com/>

เอนกลาก สุทธินันท์ . (2548). **แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานอย่างได้ผล.** กรุงเทพฯ : (ม.ป.พ)

Hess, David. (1977). **Science Studies.An Advance Introduction.** New York : University
Press.

Rylatt,A. and Lohan K. (1995). **Creating Training Miracles.** Sydney : Prentice Hall.

Martinez, Melissa C. (2005). “The Perceived Competency of Hispanic Teachers in Teaching
Classes of Diversity is a Function of Demographic and Personality Traits,”
Dissertation Abstracts International. 66(02) : 47 -A ; August.

McClelland , D.C. (1973) . **Test for Competence, rather than intelligence. American
Psychologists.**Vol.17No.7.P.57-83.

R, Wayne Mondy and Robert, M. Noe. (1996). **Human Resource Management.** New Jersey
: Prentice -Hall.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ข้อมูลต่าง ๆ ที่ท่านแสดงความคิดเห็นในครั้งนี้จะถูกนำไปประเมินผลในเชิงวิชาการ ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิจัยเป็นส่วนรวม ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อท่านหรือบุคคลอื่นแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยผู้วิจัยได้แบ่งระดับความคิดเห็นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามเป็นคำถามชนิดปลายเปิด

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ คำตอบทุกคำตอบ ข้อมูลทุกอย่างในแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับที่สุด ผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อการวิจัยโดยภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแบบสอบถามฉบับนี้จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบคำถามด้วยดี และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

นางทิพย์นฤมล โคตรบุตร

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย $\sqrt{\quad}$ ลงใน () หรือข้อความที่ตรงกับความจริงหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. วุฒิการศึกษา

- () ต่ำกว่ามัธยมศึกษา -ปวช.
 () ปวส./ปวท./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า
 () ปริญญาตรี
 () ปริญญาโทขึ้นไป

3. ประเภทบุคลากร

- () พนักงานองค์การบริการส่วนตำบล (ข้าราชการ)
 () ลูกจ้างประจำ
 () พนักงานจ้างตามภารกิจ
 () พนักงานจ้างทั่วไป

4. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

- () ต่ำกว่า 1 ปี () 1 ปี - 5 ปี
 () 6 ปี - 10 ปี () 11 ปีขึ้นไป

5. องค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัด

- () องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยวาง
 () องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน
 () องค์การบริหารส่วนตำบลแพง
 () องค์การบริหารส่วนตำบลโพนงาม
 () องค์การบริหารส่วนตำบลเขวไร่
 () องค์การบริหารส่วนตำบลวังยาว
 () องค์การบริหารส่วนตำบลคอนกลาง
 () องค์การบริหารส่วนตำบลหนองเหล็ก
 () องค์การบริหารส่วนตำบลเหล่า
 () องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกุงสวรรค์

- () องค์การบริหารส่วนตำบลแก้งแก
- () องค์การบริหารส่วนตำบลสิงใต้
- () องค์การบริหารส่วนตำบลยางน้อย
- () องค์การบริหารส่วนตำบลแห่ใต้
- () องค์การบริหารส่วนตำบลเขื่อน
- () องค์การบริหารส่วนตำบลยางท่าแจ้ง
- () องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร
องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องคำตอบให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
เพียงข้อเดียว โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าประเด็นนี้มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
มากที่สุด

มาก หมายถึง ท่านเห็นว่าประเด็นนี้มีระดับสมรรถนะหลักใน
การปฏิบัติงานมาก

ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นว่าประเด็นนี้มีระดับสมรรถนะหลักใน
การปฏิบัติงานปานกลาง

น้อย หมายถึง ท่านเห็นว่าประเด็นนี้มีระดับสมรรถนะหลักใน
การปฏิบัติงานน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าประเด็นนี้มีระดับสมรรถนะหลักใน
การปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ลำดับที่	การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม	ระดับสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน			
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย ที่สุด
	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์				
1	ท่านมีการตรวจสอบติดตาม ประเมินผล งานของตนเองเพื่อเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์ของงาน				
2	ท่านได้มีการปรับปรุง พัฒนาระบบ ขั้นตอนวิธีการทำงาน ให้มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น				
3	ท่านสามารถบริหารจัดการเวลา ตลอดจน ใช้ทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดตาม แผนที่วางไว้				

ลำดับที่	การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม	ระดับสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
4	ท่านมีความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรใน การทำงานให้สำเร็จไปตามระยะเวลาที่ กำหนด					
5	ท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย ที่ ผู้บังคับบัญชากำหนด					
	ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและ จริยธรรม					
6	ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้านความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้อง ทั้งหลักกฎหมาย และจริยธรรม					
7	ท่านยึดมั่นความถูกต้องเสมอในการ ปฏิบัติงาน					
8	ท่านประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามหลัก คุณธรรม จริยธรรม					
9	ท่านยึดมั่นในหลักการ ไม่บิดเบือนหรือ ตีความ เพื่อประโยชน์ตนเอง					
10	ท่านมีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจของการ เป็นบุคลากรองค์กรที่ดี					
	ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน					
11	ท่านสามารถนำความรู้ไปใช้ในการสร้าง วิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต					
12	ท่านสามารถนำเครื่องมืออุปกรณ์ที่มีอยู่มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ดี					
13	ท่านสามารถนำวิชาความรู้ หรือเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					

ลำดับที่	การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหาร ส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม	ระดับสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
14	ท่านมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหา ความรู้ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น					
15	ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่อง เกี่ยวกับงานหลายด้าน					
	ด้านการบริการเป็นเลิศ					
16	ท่านสามารถเป็นธุระแก้ไขปัญหาหรือหา แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับ ผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว					
17	ท่านสามารถประสานงานภายในหน่วยงาน และงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการ ได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว					
18	ท่านมีจิตสำนึกของผู้ให้บริการ					
19	ท่านสามารถให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่ เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ได้ อย่างถูกต้อง					
20	ท่านสามารถให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี อันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้มารับ บริการ					
	ด้านการทำงานเป็นทีม					
21	ท่านมีน้ำใจช่วยเหลือให้ความร่วมมือกับ เพื่อน					
22	ท่านรายงานผลการปฏิบัติงานให้สมาชิก ในหน่วยงานทราบถึงความคืบหน้าของ งานเสมอ					

ลำดับที่	การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม	ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
23	ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน อย่างเต็มที่					
24	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน					
25	ท่านสามารถประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

คำชี้แจง โปรดแสดงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามตามความคิดเห็นของท่าน ต่อการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ (โปรดระบุเป็นข้อ ๆ)

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อเสนอแนะแนวทาง

.....

.....

.....

2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม

ข้อเสนอแนะแนวทาง

.....

.....

.....

3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

ข้อเสนอแนะแนวทาง

.....
.....
.....

4. ด้านการบริการเป็นเลิศ

ข้อเสนอแนะแนวทาง

.....
.....
.....

5. ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะแนวทาง

.....
.....
.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาตอบคำถาม

นางทิพย์นฤมล โคตรบุตร

ภาคผนวก ข

การวิเคราะห์สอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

คำถามข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	0	1	2	0.67
11	1	1	1	3	1
12	1	1	1	3	1
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	0	2	0.67
16	0	1	1	3	0.67
17	1	1	1	3	1
18	1	1	1	3	1
19	1	1	1	3	1
20	1	1	1	3	1
21	1	1	1	3	1
22	1	1	1	3	1
23	1	1	1	3	1
24	1	1	1	3	1
25	1	1	1	3	1

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Deleted	Alpha if Item Deleted
1	103.40	122.092	.625	.959
2	103.15	122.387	.663	.959
3	103.23	119.666	.797	.958
4	103.13	121.958	.753	.958
5	103.13	120.266	.768	.958
6	102.95	123.638	.593	.959
7	103.00	121.385	.669	.959
8	103.10	120.041	.779	.958
9	103.05	122.151	.792	.958
10	103.08	122.789	.503	.961
11	103.35	120.541	.598	.960
12	103.38	119.984	.643	.959
13	103.23	117.922	.782	.958
14	103.10	121.272	.804	.958
15	103.50	120.410	.695	.959
16	103.55	118.356	.796	.958
17	103.43	117.553	.832	.957
18	103.13	123.907	.649	.959
19	103.25	122.449	.706	.959
20	103.00	122.051	.666	.959
21	103.05	122.305	.649	.959
22	103.23	120.558	.644	.959
23	103.05	122.921	.601	.959
24	103.23	120.435	.739	.958
25	103.35	121.515	.598	.960

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	.25

Cases	N	%
Valid	40	100.00
Excluded ^a	0	.0
Total	40	100.00



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ รศ.รปศ ว ๐๑๑๒/๒๕๕๙

คณะกรรมการและรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสน บัวลาด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางทิพนันตมล โคตรบุตร รหัสประจำตัว ๕๒๒๑๐๒๒๐๙๐๔๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะกรรมการและรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา

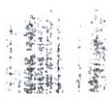
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ภูภาค)
คณบดีคณะกรรมการและรัฐประศาสนศาสตร์

คณะกรรมการและรัฐประศาสนศาสตร์
โทร. ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕
โทรสาร ๐๔๓-๗๒๓๕๕๕





ที่ รศ.รปศ ว ๐๑๑๒/๒๕๕๙

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน นางสาวปริยาภรณ์ เปรมภูษิตานนท์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางทิพนันธมถ โคตรบุศร รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๒๒๑๐๙๐๕๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุเรื่องความถูกต้องของตัวแปร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุศพัชร ชูภาค)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร. ๐๕๓-๗๒๓๕๕๕
โทรสาร ๐๕๓-๗๒๓๕๕๕



ที่ รศ.รปศว ๐๑๑๒/๒๕๕๔

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๕๔

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางวิยะดา ซีร์รัตน์คุณากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นางทิพย์นุมล โคตรนุตร รหัสประจำตัว ๕๓๓๒๒๒๐๑๒๔๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษานอกเวลาวิชาการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(รองศาสตราจารย์ ดร.อุบลพร พูภาค)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร. ๐๔๓-๖๒๓๕๕๕
โทรสาร ๐๔๓-๖๒๓๕๕๕

ภาคผนวก จ

หนังสือขออนุญาตเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ รศ.รปศ. ๐๔๓๗/๒๕๕๕

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๓ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เรียน นายกองตรี กฤษณ์ วัฒนศิริกุล

ด้วย นางทิพย์นฤมล โคตรบุรุษ รหัสประจำตัว ๕๔๓๖๒๒๐๓๐๕๐๓ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รูปแบบการศึกษาเอกสารพรรค ศูนย์พัฒนาศึกษาวิจัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัย เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพื้นที่ อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม จำนวน ๒๕๗ คน เพื่อให้การวิจัยไปทำการวิจัยให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาวพร ภูภาค)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
โทร. ๐๔๓-๗๐๓๕๕๕
โทรสาร ๐๔๓-๗๐๓๕๕๕

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางทิพย์นฤมล โคตรบุตร
วัน/เดือน/ปีเกิด	17 พฤษภาคม 2530
สถานที่เกิด	อำเภอหนองแสง จังหวัดอุดรธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	99 หมู่ 1 บ้านวังม่วง ตำบลวังม่วง อำเภอเปือยน้อย จังหวัดขอนแก่น
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักจัดการงานทั่วไป
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2560	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม