

ปัจจัยภายในองค์การและสมรรถนะหลักของบุคลากร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี

Organizational Management Factors and Core Competencies of Personnel Affecting Effectiveness of Lopburi Province

ชำเลื่อง ศรีวิไล¹, ภมร ชันชะหัดถ² และ ธนิศร ยืนยง³

Chamlueng Siwilai¹, Phamorn Khanthahat² and Tanisorn Yeunyong³

^{1, 2, 3}หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี

^{1, 2, 3}Doctor of Public Administration Program, Pathumthani University

E-mail: thapthimsiw@gmail.com

Received April 7, 2022; Revised October 29, 2022; Accepted October 30, 2022

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the level of internal factors, the core competency of personnel, and the effectiveness of municipalities in Lopburi Province; 2) study internal factors and core competencies of personnel affecting the effectiveness of municipalities in Lopburi Province; and 3) propose guidelines to increase the core competencies in municipal work in Lopburi Province. This study was a combined research method. The target population was municipal personnel in Lopburi Province, 328 people were used. The research instruments were questionnaires and in-depth interviews with 17 people. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, multiple regression analysis, and correlation analysis. The results of the study showed that 1) organizational management overall and each aspect is at a high level in every aspect, and core competencies in work overall and each aspect are at a high level in every aspect. In the effectiveness of municipalities in Lopburi Province, the overall and individual elements are at a high level in all aspects; 2) core competencies in work performance in adhering to righteousness and ethics. In terms of accumulating expertise in careers and teamwork that affects the effectiveness of the municipality in Lopburi Province, with statistical significance at .05; and 3) the organization should adhere to legitimacy. Encouragement of work expertise and teamwork are important for the success of any organization and will help their work go well.

Keywords: organizational management; competency in job performance; effectiveness

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยภายในสมรรถนะหลักของบุคลากรและประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี 3) นำเสนอแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลักในงานของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี เป็นวิจัยผสมผสานวิธี ประชากรเป้าหมาย คือ บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 328 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 17 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) การจัดการองค์กร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และสมรรถนะหลักในงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) องค์กรควรยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ส่งเสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญในงาน และการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในทุกองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

คำสำคัญ: การจัดการองค์กร; สมรรถนะหลักในงาน; ประสิทธิภาพ

บทนำ

ความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลและปัจจัยอื่น ๆ กับผลลัพธ์ขององค์การ ในทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรมการทำงานกับผลลัพธ์ขององค์การ (contingency theory of action and job performance) ที่แสดงให้เห็นว่าผลงานที่ดีที่สุดขององค์การ เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยสามประการ คือ บุคคล งาน และองค์การ ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ วิสัยทัศน์ ปรัชญาในการทำงาน วิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ หรือสมรรถนะของแต่ละคน จะต้องมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการในบทบาทภารกิจ และหน้าที่เฉพาะของงานกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศ และวัฒนธรรมขององค์การ โครงสร้างระบบ กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเติบโตขององค์การ ความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งสามประการสามารถทำนายผลลัพธ์ขององค์การได้ การปรับตัวให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างบุคคล ความต้องการของงาน และสิ่งแวดล้อมขององค์การ ก่อให้เกิดความสามารถหลักขององค์การและส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด และความสามารถในการแข่งขันขององค์การได้ (Boyatzis, 1982)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) สำหรับประเทศไทย เป็นเรื่องที่ได้รับการสนใจจากคนหลายระดับในองค์กร เพราะเป็นแนวคิดที่เข้ามามีบทบาทต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลสมรรถนะ เป็นแนวคิดทางจิตวิทยา ที่เห็นว่าองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการทำงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับสติปัญญาของบุคคลเท่านั้น แต่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล เช่น แรงจูงใจ อุปลักษณ์ ทักษะ หรือวุฒิภาวะทางอารมณ์ แนวคิดเรื่องสมรรถนะจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (recruitment) การฝึกอบรมและพัฒนา (training & development) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (rotation) การ

ประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) และการบริหารผลตอบแทน (compensation) โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ ซึ่งผลการศึกษานับสนุนว่าเมื่อนำโมเดลสมรรถนะ (competency model) มาใช้ในองค์กรแล้วจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้ทำการศึกษาเพื่อนำแนวคิดสมรรถนะมาปรับใช้กับข้าราชการพลเรือนในเรื่องของระบบสรรหาและคัดเลือก ระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง และระบบพนักงานราชการ และได้กำหนดตัวบ่งชี้พฤติกรรม หรือตัวอย่างพฤติกรรมตามมาตรฐานประกอบการประเมินสมรรถนะ แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานโดยกำหนดเป็นสมรรถนะหลัก (Boonmepipit, 2011)

เทศบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง เป็นการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นดำเนินการปกครองตนเอง ตามระบอบประชาธิปไตย เกิดขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีวิวัฒนาการเรื่อยมาจนมีการจัดตั้งเทศบาลขึ้นใน พ.ศ. 2476 ปัจจุบันมีเทศบาล 2,436 แห่ง แบ่งเป็นเทศบาลนคร 30 แห่ง เทศบาลเมือง 174 แห่ง และเทศบาลตำบล 2,232 แห่ง (Department of Local Administration, 2014) ในบรรดาเทศบาลทั้ง 3 ประเภทนี้ เทศบาลตำบล มีปัญหาด้านการบริหารจัดการในการบริการสาธารณะมากที่สุด เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคด้านองค์ประกอบของการบริหารจัดการหลาย ๆ ด้านตามหลักการบริหารองค์การ ตลอดจนการจัดตั้งด้วยการยกฐานะขึ้นมาจากสุขาภิบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีองค์ประกอบการบริหารจัดการไม่สมบูรณ์ สอดคล้องกับรายงานการวิจัย เรื่องการประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Ngernkiay, 2004) พบว่า เทศบาลส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับต่ำ และจากผลการตัดสินใจรางวัลพระปกเกล้าทองคำ สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นเลิศด้านความโปร่งใส และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน ประจำปี 2553 ของสถาบันพระปกเกล้าพบว่า มีเทศบาลตำบล 4 แห่งที่ได้รับรางวัล ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมเน้นในด้านความรู้และทักษะก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานโดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กับพฤติกรรมในการทำงาน (Panpracon, 2015)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะวิจัย เรื่องปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี และผลการศึกษานำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรและเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการเทศบาลในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยภายในสมรรถนะหลักของบุคลากรและประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
3. เพื่อนำเสนอแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลักในงานของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษาปัจจัยภายในองค์การ ตามแนวคิด 7-S ของ McKinsey (Peters & Waterman, 2004) ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 4) ด้านรูปแบบ 5) ด้านบุคคล 6) ด้านทักษะ 7) ด้านค่านิยมรวม และแนวคิดสมรรถนะหลักของบุคลากร ตามแนวคิดของ Office of the Civil Service Commission (2010) ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

ประสิทธิผลขององค์การ ตามแนวคิดของ Schein (1970) ประกอบด้วย 1) ด้านสมรรถนะขององค์การ 2) ด้านการอยู่รอด 3) ด้านการปรับตัว 4) ด้านการรักษาสภาพ 5) ด้านการเติบโต

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 1,804 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 328 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 17 คน จำแนกเป็นระดับหัวหน้า 5 คน ระดับเจ้าหน้าที่ 12 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ เทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 ถึงเดือนธันวาคม 2564

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เป็นประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในองค์การ สมรรถนะหลักของบุคลากร ประสิทธิภาพขององค์การ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัยและอภิปรายข้อค้นพบ ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์การ

การจัดการองค์การตามแนวคิด 7s ของ McKinsey (Peters & Waterman, 2004) ได้ทำการศึกษาถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้ 1. กลยุทธ์ (strategy) เป็นการวางแผนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความคงค้ำกายภาพในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งและเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ 2. โครงสร้างขององค์การ (structure) เป็นวิถีทางที่องค์การดูความสัมพันธระหว่าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในรูปแบบของผังองค์การ (organization chart) ขนาดการควบคุมการรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจของผู้บริหาร รวมทั้งการกำหนดลำดับของการรายงานในรูปแบบของสายการบังคับบัญชา (line of command) 3. ระบบการปฏิบัติงาน (system) เป็นกิจกรรมประจำวันและกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันรับผิดชอบในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จ กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงาน เหล่านี้จะ เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ 4. บุคลากร (staff) หมายถึงผู้ปฏิบัติงานและความสามารถโดยทั่วไปของผู้ปฏิบัติงานใน องค์การ ซึ่งองค์การจะต้องมีการสรรหาบุคลากรให้มีความพอเพียงกับกิจกรรมของ องค์การทั้งใน ด้านปริมาณ และศักยภาพ 5. รูปแบบ (style) เป็นรูปแบบการบริหารจัดการซึ่งเป็นลักษณะที่เฉพาะใน แต่ละองค์การ และมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่คนในองค์การยอมรับ รูปแบบวิธีการจัดการเหล่านี้ได้แก่การสั่งการการควบคุม การจูงใจ เป็นต้น รูปแบบเหล่านี้จะสะท้อนถึงวัฒนธรรม องค์การ 6. ทักษะความรู้ความสามารถ (skill) เป็นทักษะเฉพาะและสมรรถนะของบุคลากรที่ทำงานเพื่อองค์การ เป็น

ความโดดเด่น เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์รูปแบบ และระบบการทำงานขององค์การ 7.ค่านิยมร่วม (shared value) เป็นแนวทางที่ทุกคนในองค์การถือปฏิบัติร่วมกันในการทำงานเพื่อผลักดันองค์การไปสู่ความสำเร็จค่านิยมร่วม และเป้าหมายเดียวกันขององค์การจะช่วยให้ การทำงานของบุคลากรมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างเป็นทีมเดียวกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การกำหนดส่วนงาน กำหนด โครงสร้างขององค์การ การกำหนด ตำแหน่งงานต่างๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่ และขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบขึ้นมาไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังต้องมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา ขอบข่ายการควบคุมให้แน่นอนชัดเจน และมีเอกภาพในการ บังคับบัญชาด้วยทั้งนี้เพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานร่วมกันของคนในองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร

Dubois & Rothwell (2004) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อผลักดัน ให้ผลการปฏิบัติงาน บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้ลึก และการกระทำ ถึงแม้ว่าความหมาย สมรรถนะของนักวิชาการแต่ละคนจะไม่เหมือนกันทีเดียว แต่ก็มีลักษณะร่วมกัน คือ เป็นพฤติกรรมในการทำงานเพื่อ ผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ สิ่งที่จะต้องเน้น คือ หลักสมรรถนะไม่ใช่ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล แต่เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการ ทำงานที่เกิดมาจากการที่บุคคลมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ ประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นจากความหมายของสมรรถนะที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงสรุปว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกโดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่นกว่า มาตรฐานที่กำหนด

สำนักงานข้าราชการพลเรือน ให้ความหมายของสมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือน ทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึง ประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม โดยมี รายละเอียดของประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (Office of the Civil Service Commission, 2010)

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานนี้ อาจเป็นผล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีก ทั้งยังหมายรวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิด ที่อาจไม่เคยมีผู้ใด สามารถกระทำได้มาก่อน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกิน กว่ามาตรฐานที่มีอยู่คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้นอาจวัด หรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรือ อาจหมายถึง มาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังหมายรวมถึง การรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

2. การบริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความมุ่งมั่นความตั้งใจและความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานใน

หน้าที่ราชการของตน หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้บริการที่ดี จึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะประชาชนผู้มาติดต่อข้าราชการ ทั้งในสังกัดเดียวกัน หรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการเป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ความหมายคือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรมจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ ความหมายคือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตน ในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมายคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ศักดิ์ศรีชื่อเสียง และเกียรติยศของความ เป็นข้าราชการที่ดี

5. การทำงานเป็นทีม คำจำกัดความ คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม ความหมายคือ ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีม แต่เพียงตำแหน่งเดียวความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่ารวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร เป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวของบุคคลและแสดงออกมาโดยการปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีผลงานการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม และโดดเด่นทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ

Robbins (2007) ได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิผลขององค์การว่ามีแนวความคิดและเกณฑ์การวัดที่ต่างกันและได้แนวทางในการศึกษา เพื่อวัดประสิทธิผลขององค์การไว้เป็น 4 แนวทาง คือ 1. แนวทางที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย (The goal-attainment approach) โดยวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การแนวทางนี้ยึดหลักว่า องค์การมีความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง โดยอาจมีเป้าหมายเดียวหรือหลายเป้าหมายก็ได้ แนวทางที่มุ่งการบรรลุเป้าหมาย คือ องค์การจะต้องมีความมั่นคงมีเหตุผลและแสวงหาเป้าหมายที่แท้จริง 2. แนวทางเชิงระบบ (The systems approach) วัดประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดเชิงระบบที่มีทรัพยากรนำเข้ากระบวนการแปรสภาพ ทำให้เกิดผลผลิตการศึกษาในแนวนี้นอกจากจะมุ่งเน้นเป้าหมายแล้วยังมุ่งเน้นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายด้วย 3. แนวทางเชิงกลยุทธ์-เฉพาะส่วน (The strategic-constituencies approach) กล่าวถึง การที่องค์การต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา ได้แก่ ความกดดันและข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ แต่จะมีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การกลุ่ม

ผลประโยชน์นั้นๆ มีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อองค์การ ดังนั้น ความอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดหาและรักษาทรัพยากรจะแสดงถึงระดับความมีประสิทธิภาพขององค์การ 4. แนวทางการแข่งขัน-คุณค่า (The competing-values approach) กล่าวถึง เป้าหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การมาจากบุคคลที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่านิยมต่างกัน ดังนั้น การวัดประสิทธิผลขององค์การจึงขึ้นกับค่านิยม (values) ความพึงพอใจ (preferences) และความสนใจ (interests) ของผู้ประเมินหรือวัดการประสิทธิผลขององค์การ

McCann (2004) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ เป็นการวัดถึงการที่องค์การประสบความสำเร็จบรรลุถึงวิสัยทัศน์ โดยอาศัยกลยุทธ์หลักขององค์การ และการที่องค์การจะประสบความสำเร็จ หรือมีประสิทธิภาพขององค์การต้องมีทั้งความคล่องตัว (agility) และมีความยืดหยุ่น (resilient) จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ นอกจากนั้นการที่นักวิชาการให้คำจำกัดความของคำว่า “ประสิทธิผล (effectiveness)” ในลักษณะที่หลากหลายแตกต่างกัน ทำให้วิธีการในการวัดประสิทธิผลขององค์การมีความหลากหลายตามไปด้วย การกำหนดปัจจัยหรือตัวชี้วัดถึงประสิทธิผลขององค์การ จึงมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไป การวัดประสิทธิผลขององค์การที่หลากหลายวิธี สามารถสรุปการวัดประสิทธิผลขององค์การได้ดังนี้

1. การวัดประสิทธิผลขององค์การด้วยวิธีการแบบดุลยภาพ เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เรียกว่า “balanced scorecard” ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การชั้นนำหลายแห่งทั่วโลก และได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือที่ทันสมัยและดีที่สุด ในรอบกว่า 80 ปีที่ผ่านมา นับตั้งแต่มีเครื่องมือด้านการบริหารจัดการกำเนิดขึ้นมา Kaplan บอกถึงหลักสำคัญของ balanced scorecard หรือการบริหารจัดการให้สมดุลว่า ไม่ว่าจะเป็ภาคีรัฐ หรือเอกชน จะต้องมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดกลยุทธ์ขั้นสูงสุดลงสู่ทุกหน่วยงานขององค์การ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การ ที่เปิดกว้าง ตรงไปตรงมา มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการให้อำนาจแก่พนักงานในการดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติงานของพวกเขาด้วย ต้องมีการพูดคุยและสื่อสาร ระหว่างหัวหน้าและฝ่ายปฏิบัติการเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยสำคัญจะไปถึงจุดนั้นได้ Kaplan บอกว่า ต้องมีจุดเริ่มต้นมาจากการที่ผู้บริหารระดับสูงอยากเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทิศทางที่ดีก่อน ระดับล่างจึงจะเปลี่ยนแปลงตามได้ 2. การก้าวไปสู่จุดนั้นได้จะต้องผ่าน 5 กลยุทธ์หลักสำคัญ ที่ Kaplan ถ่ายทอดไว้ให้บรรดาซีอีโอมืออาชีพขององค์การชั้นนำ 3. การวัดประสิทธิผลขององค์การ จากความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย (The goal-attainment approach) ประสิทธิภาพขององค์การซึ่งพิจารณาการบรรลุเป้าหมายเป็นเกณฑ์นี้ ถือหลักประสิทธิผลขององค์การน่าจะวัดได้จากความสามารถขององค์การ ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ จะสามารถใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้ ต่อเมื่อลักษณะขององค์การและเป้าหมายนั้น 4. การวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้ความคิดระบบ (The system approach) 5. วิธีวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยดูจากความสามารถขององค์การในการชนะใจผู้มีอิทธิพล (The strategic constituencies approach) เป็นองค์การที่กำหนดเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่งมีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์การ โดยวิธีการหาว่าบุคคลใด กลุ่มผลประโยชน์ใด มีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์การนี้ และมีความต้องการให้องค์การทำอะไรบ้าง วัดประสิทธิผลขององค์การได้จากความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของบุคคล และกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ เหล่านั้น 6. การวัดประสิทธิผลขององค์การจากค่านิยมที่แตกต่างกันของสมาชิกองค์การ (The competing values approach) นักวิชาการเชื่อว่า ประสิทธิภาพขององค์การเป็นเรื่องของนาาจิตตัง เกณฑ์วัดประสิทธิผลขององค์การที่จะใช้ขึ้นอยู่กับว่า ใครเป็นใคร มีตำแหน่งอะไร และมีผลประโยชน์อย่างไรนั้น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องธรรมดาที่องค์การจะมีเป้าหมายหลายเป้าหมาย ซึ่ง

ขัดแย้งกันเพราะบุคคลทั้งหลาย ที่กำหนดเป้าหมายขององค์กรนั้น ต่างมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้การวัดประสิทธิผลขององค์กรจึงต้องพิจารณาค่านิยมต่าง ๆ 7. การวัดประสิทธิภาพตามองค์การคุณภาพ (Quality organization) องค์การคุณภาพคือ องค์กรที่มีความสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพในมิติต่าง ๆ อาทิ มาตรฐานผลงานประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการหรือลูกค้า นอกจากนี้ Schein (1970) สรุปว่า ประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย 1. สมรรถนะขององค์กร 2. ความยืดหยุ่น 3. การปรับตัว 4. การรักษาสภาพ 5. การเติบโต

จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร กล่าวคือ ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมีความเห็นว่าประสิทธิผลขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลทุติยภูมิจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (mixed methods research) ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 1,804 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 328 คน ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำให้ได้แบบสอบถามที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 4) ด้านรูปแบบ 5) ด้านบุคคล 6) ด้านทักษะ 7) ด้านค่านิยมรวม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 1) ด้านสมรรถนะขององค์กร 2) ด้านการยืดหยุ่น 3) ด้านการปรับตัว 4) ด้านการรักษาสภาพ 5) ด้านการเติบโต

ผู้วิจัยหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งหมด โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ค่าอัลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม โดยพิจารณาจากปัจจัยตัวแปรอิสระ และน้ำหนักของแต่ละตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม โดยใช้สมการพหุคูณ (multiple regression analysis: MRA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (correlation analysis)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก บุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี จำนวน 17 คน จำแนกเป็นระดับหัวหน้า 5 คน ระดับเจ้าหน้าที่ 12 คน เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อกลุ่มตัวอย่างยินยอม

หรืออนุญาตให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมายวันเวลา และสถานที่สัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึกจากมหาวิทยาลัยโดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง ในขณะที่สัมภาษณ์มีการจดบันทึกข้อความสำคัญ และขออนุญาตบันทึกด้วยเครื่องบันทึกเสียง ภายหลังจากการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำบทสัมภาษณ์นำมาถอดเทปรวบรวมประเด็นคำตอบต่าง ๆ และวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสรุปสาระความสัมพันธ์ของแนวคิดนั้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนบทสรุปงานวิจัยในครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์การ ประกอบด้วย 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้าง 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 4) ด้านรูปแบบ 5) ด้านบุคคล 6) ด้านทักษะ 7) ด้านค่านิยมร่วม ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากร ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ ประกอบด้วย 1) ด้านสมรรถนะขององค์การ 2) ด้านการอยู่รอด 3) ด้านการปรับตัว 4) ด้านการรักษาภาพ 5) ด้านการเติบโต

ผลการวิจัย

1. **ศึกษาระดับปัจจัยภายในองค์การ สมรรถนะหลักของบุคลากรและประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี** พบว่า ปัจจัยภายในองค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านรูปแบบ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคคล ด้านทักษะ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง โดยอธิบายตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวม และรายด้าน

ปัจจัยภายในองค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านกลยุทธ์	3.61	0.52	มาก	6
2. ด้านโครงสร้าง	3.54	0.52	มาก	7
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	3.68	0.50	มาก	3
4. ด้านรูปแบบ	3.71	0.52	มาก	1
5. ด้านบุคคล	3.67	0.55	มาก	4
6. ด้านทักษะ	3.66	0.56	มาก	5
7. ด้านค่านิยมร่วม	3.70	0.52	มาก	2
รวม	3.65	0.26	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยภายในองค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรูปแบบ อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.52) รองลงมา ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วม ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.52) ด้านระบบการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.50) ด้านบุคคล ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.55) ด้านทักษะ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.56) ด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.52) และด้านโครงสร้าง ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี

พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี โดยสามารถอธิบายตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมและรายด้าน

สมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.69	0.42	มาก	4
2. ด้านการบริการที่ดี	3.60	0.51	มาก	5
3. ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3.73	0.51	มาก	3
4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	3.80	0.69	มาก	2
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.89	0.60	มาก	1
รวม	3.71	0.25	มาก	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์พบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรูปแบบด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.60) รองลงมา ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.69) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.51) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.42) ด้านการบริการที่ดี ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลองค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า ประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านสมรรถนะขององค์กร ด้านการอยู่รอด ด้านการเติบโต ด้านการปรับตัว ด้านการรักษาภาพ โดยสามารถอธิบายตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านสมรรถนะขององค์กร	3.70	0.56	มาก	1
2. ด้านการอยู่รอด	3.70	0.62	มาก	2
3. ด้านการปรับตัว	3.63	0.52	มาก	4
4. ด้านการรักษาภาพ	3.53	0.68	มาก	5
5. ด้านการเติบโต	3.66	0.43	มาก	3
รวม	3.65	0.27	มาก	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์พบว่าสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.56) รองลงมา ได้แก่ ด้านการอยู่รอด ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.62) ด้านการเติบโต ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.43) ด้านการปรับตัว ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.52) และด้านการรักษาสภาพ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

2. ศึกษาปัจจัยภายในองค์การและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อน แบบขั้นตอน (multiple linear regression analysis- enter) ระหว่างปัจจัยภายในองค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ปัจจัย	B	Unstandardize	Standardized	t	Sig
		d Coefficients	Coefficients		
		Std. Error	Beta		
Constant	3.386	.225		15.022	.000
1. ด้านกลยุทธ์	.003	.029	.006	.104	.917
2. ด้านโครงสร้าง	.014	.030	.027	.474	.636
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	.064	.045	.117	1.408	.160
4. ด้านรูปแบบ	.019	.029	.036	.646	.519
5. ด้านบุคคล	.037	.028	.075	1.327	.186
6. ด้านทักษะ	.042	.027	.085	1.522	.129
7. ด้านค่านิยมร่วม	.095	.043	.182	2.221	.027

R = .183, R Square = .033, Adjuster R Square =.012

Std. Error of the Estimate = .27177 F = 1.583, Sig =.140

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4 จากผลการวิเคราะห์ สมการเชิงถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณ (multiple linear regression analysis- enter) พบว่าผลลัพธ์ค่า Sig. เท่ากับ .140 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (sig มีค่ามากกว่า .05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระ (ปัจจัยภายในองค์การของเทศบาล) ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. เสนอแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลักในงานของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี

องค์กรควรยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ส่งเสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในทุกองค์กร จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

1. ปัจจัยภายในองค์กรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบผลดังนี้

1.1 ด้านกลยุทธ์

“องค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงาน และรับฟังการแสดงความคิดเห็นจากสมาชิกองค์กรที่เกี่ยวข้อง”

1.2 ด้านโครงสร้าง

“องค์กรมีการจัดลำดับโครงสร้างการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนด้านสายงาน และจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อทราบถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น หรือข้อบกพร่องที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข”

1.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน

“จัดให้ระบบการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นให้ประชาชนได้รับประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด”

1.4 ด้านระบบรูปแบบ

“ควรจัดให้รูปแบบการดำเนินงานสอดคล้องกับบริบททางสังคมตามสภาพแวดล้อมขององค์กร”

1.5 ด้านบุคคล

“องค์กรให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร โดยจะต้องมีความรู้ความสามารถผ่านการทดสอบสายงานเบื้องต้น พร้อมทั้งต้องมีคุณสมบัติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อสร้างมาตรฐานบุคลากรในองค์กรให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน”

1.6 ด้านทักษะ

“เรามุ่งเน้นผู้ที่มีศักยภาพในการรับผิดชอบงาน และดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ ๆ แก่บุคลากร”

1.7 ด้านค่านิยม

“ค่านิยมเป็นอีกปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานได้ หากองค์กรมีค่านิยมที่สมาชิกเห็นพ้องต้องกันก็จะส่งผลให้แนวทางการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ลดน้อยลง”

2. สมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบผลดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

“องค์กรให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์งานสูงเป็นอันดับต้น ๆ ของการดำเนินงาน โดยก่อนปฏิบัติงานจะมีการประชุมเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามารับผิดชอบโครงการ”

2.2 ด้านการบริการที่ดี

“การบริหารจัดการองค์กรของเทศบาลฯ มุ่งเน้นให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชน จึงมีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการบริการของเทศบาลฯ”

2.3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

“ในแต่ละสายงาน และในแต่ละชั้นงานจะสร้างสมความเชี่ยวชาญในงานแก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในงานนั้น ๆ มาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจะยิ่งมีความเชี่ยวชาญในงานมากยิ่งขึ้น”

2.4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

“การยึดมั่นในความถูกต้องจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานและการได้รับการบริการที่เท่าเทียมกันทุกภาคส่วน ส่งผลให้เกิดการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมได้ และส่งเสริมให้องค์กรมีการปฏิบัติงานที่ดี ตามจริยธรรม”

2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

“ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมรู้จักให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่แก่กันและกัน”

3. ประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบผลดังนี้

3.1 ด้านสมรรถนะองค์กร

“องค์กรได้ส่งเสริมการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่บุคลากร”

3.2 ด้านการอยู่รอด

“ผู้นำมีความคิดที่ก้าวทันยุคสมัยและมีความสามารถในการดัดแปลงการจัดการปฏิบัติงานขององค์กร”

3.3 ด้านการปรับตัว

“ผู้นำและบุคลากรมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับการพัฒนาของยุคสมัยปัจจุบัน”

3.4 ด้านการรักษาภาพ

“ผู้นำมีการปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในองค์กร”

3.5 ด้านการเติบโต

“เราให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น”

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ทั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ศึกษาระดับปัจจัยภายในองค์กร สมรรถนะหลักของบุคลากรและประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี

1.1 ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านรูปแบบ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคคล ด้านทักษะ ด้านกลยุทธ์ และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้าง อาจเป็นเพราะเทศบาลมีกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรที่เป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ Eakkawat & Chalerawat (2013) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า 1) สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจอยู่ในอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านจริยธรรม และ 2) ปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.2 ผลจากการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร ของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริการที่ดี อาจเป็นเพราะเทศบาลมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Puangkham (2008) เรื่อง สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุน

วิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มี 11 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากมากไปหาน้อย 1) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านมุ่งเน้นผลการให้บริการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านทักษะการใช้ความคิด 6) ด้านการใช้ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านภาวะผู้นำ 8) ด้านความสามารถวิชาการ 9) ด้านทักษะการสื่อสาร 10) ด้านความสามารถการแก้ปัญหา และ 11) ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

1.3 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านสมรรถนะขององค์การ ด้านการอยู่รอด ด้านการเติบโต ด้านการปรับตัว และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการรักษาสุขภาพ อาจเป็นเพราะเทศบาลสามารถปรับตัวและคงความเป็นองค์การที่มีสมรรถนะและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaum (2015) เรื่อง ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการ บริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย 3) เพื่อเสนอตัวแบบการบริหารจัดการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลตำบลในเขตภาคกลางของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ สมรรถนะความสามารถทางการบริหาร รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ กลยุทธ์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ทรัพยากรการบริหาร บุคลากร ทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการและเทคโนโลยี การมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้าง องค์การ 2. ระดับประสิทธิผลของเทศบาลตำบลในภาพรวม พบว่า มีระดับความสำเร็จมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ ความสามารถในการสร้าง ความพึงพอใจ รองลงมา คือ การพัฒนาองค์การ กระบวนการภายใน ผลลัพธ์การดำเนินการ และ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร

2. ศึกษาปัจจัยภายในขององค์การและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวก มีค่าเท่ากับ .153, .108, .101 โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี สูงสุด และสมรรถนะหลักของบุคลากรด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ต่ำสุด

3. นำเสนอแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลักในงานของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า องค์การควรยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ส่งเสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานและการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในทุกองค์การ จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

สรุปผล

(1) ปัจจัยภายในขององค์การของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ของระบบการทำงานในองค์การมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงที่เชื่อมโยงกันและประสานงานอยู่ตลอดเวลา มีการให้ความสำคัญ ทูมแท็กกับการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด และการสร้างความสัมพันธ์อันดีในสถานที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีให้ความช่วยเหลือเกื้อหนุนและกัน

จะส่งผลต่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน (2) สมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี สรุปได้ว่า ผู้นำมีการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ เสริมสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่มีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานและสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในองค์กรได้ (3) ประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี สรุปได้ว่า การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการบริหารและบุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรพัฒนาไปสู่สมรรถนะสูงจะทำให้ผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และความยืดหยุ่นของระยะเวลาการปฏิบัติงานตามสถานการณ์มีความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1) บัณฑิตภายในองค์กรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า องค์กรควรมีการกระจายอำนาจ และแบ่งการบริหารงานในแต่ละระดับของบุคลากรอย่างชัดเจนความสามารถ ที่เหมาะสมเพื่อเป็นการบริการประชาชนได้อย่างเต็มความสามารถ

1.2) สมรรถนะหลักของบุคลากรของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรควรได้รับการอบรมเพิ่มทักษะความสามารถให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และให้ความสนใจและติดตามข่าวสารใหม่ๆ เป็นผลประโยชน์ของตน และเกี่ยวกับอาชีพที่ตนปฏิบัติอยู่

1.3) ประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรในองค์กรควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เอื้อต่อการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การและสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรอื่น ๆ นอกจากเทศบาลนคร เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล หรือสถานศึกษา เป็นต้น

2.2) ควรมีการศึกษสมรรถนะขององค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อค้นหารูปแบบเชิง บูรณาการที่ดี และทำให้เกิดความหลากหลายและเกื้อหนุนกัน

2.3) ผู้บริหารสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรหรือหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร

2.4) ควรศึกษาเรื่องปัจจัยภายในองค์กรและสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี ทั้ง 23 แห่ง เพื่อการวิจัยในอนาคต

องค์ความรู้ใหม่

สมรรถนะหลักของบุคลากร

1. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า มีการให้ความสำคัญกับการใช้เวลาว่างค้นคว้า รัวรู้ข่าวสารใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในองค์กร ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการคิดสิ่งใหม่ๆ ใฝ่หาความรู้มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ

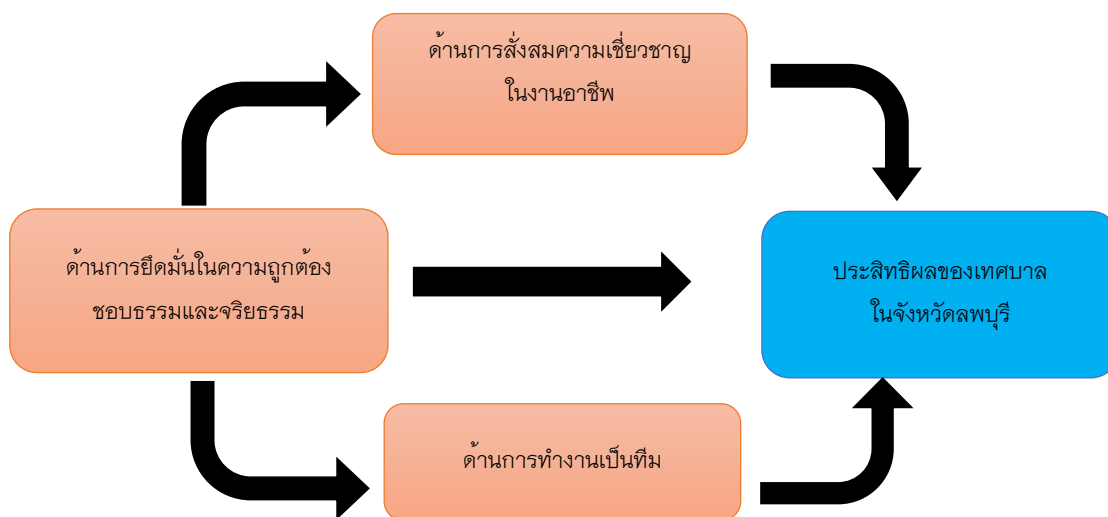
สรุป ทุกการดำเนินงานจะกลายเป็นแบบทดสอบ เป็นประสบการณ์ชีวิตด้านการทำงานที่ดีแก่บุคลากร และสามารถเรียนรู้ความผิดพลาดให้เป็นบทเรียนและแก้ไขปรับปรุงในอนาคต

2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่า ผู้นำมีการประพฤติตนอย่างเหมาะสม ยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้วยความสุจริตในการปฏิบัติงาน และบุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจต่อการปฏิบัติงานและมีวินัยตามหลักวิชาชีพ

สรุป ผู้นำมีการปฏิบัติงานด้วยความสุจริต ไม่คดโกง และยึดมั่นในความถูกต้องเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร และหน้าที่การทำงาน ไม่คดโกงต่อองค์กรที่ปฏิบัติงาน

3. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้นำสนับสนุนการทำงานของบุคลากรทางด้านการตัดสินใจและให้คำแนะนำเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่องค์กร และเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงานเป็นทีมโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

สรุป การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร ความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น



ภาพประกอบที่ 1 แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

References

- Boonmepit, P. (2011). *Factors Affecting on the Competency of Personnel Management of Local Administrative Organizations in Thap Sakae Sub-district, Prachuap Khiri Khan Province* [Master's Thesis, Bansomdetchaopraya Rajabhat University].
- Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. Wiley.
- Chaum, T. (2015). *A Management Effectiveness Model of Sub-district Municipalities in Central Region of Thailand*[Doctoral Dissertation, Siam University].
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Test* (5th ed.). Harper Collins.
- Department of Local Administration. (2014). *The concept of a manual for the operation of the Sub-District Council and the SAO*. Department of Local Administration.
- Dubois, D.D., & Rothwell, J.W. (2004). *Competency-Based Human Resource Management*. Davies-Black Publishing.
- Eakkawat, B., & Chalermwat, P. (2013). A Study of Factors Affecting Work Performance Competency of Personnel in Subdistrict Administrative Organizations in Prachuap Khiri Khan Province. *Silpakorn Education Research Journal*, 5(1), 292-306.
- McCann, J. (2004). Organizational Effectiveness: Changing Concept for Changing Environment. *Human Resource Planning*, 27(1), 42+. <https://link.gale.com/apps/doc/A115036711/AONE?u=anon~c1685b2e&sid=googleScholar&xid=ad1492b8>
- Ngernklay, P. (2004). *Organization and Management*. Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University.
- Office of the Civil Service Commission. (2010). *Handbook on the Determination of Competency in Civil Service: A Manual on Core Competencies*. Prachoomchang.
- Panpracon, S. (2015). *Competency Performance of Civil Works Technician Sub-district Administrative or Ganization of Nakhon Phanom Province*[Master's Thesis, Rajabhat Maha Sarakham University].
- Peters, T.J., & Waterman, R. H. Jr. (2004). *In Search of Excellence* (2nd ed). Profile Book.
- Puangkham, P. (2008). *Core Competencies of Academic Support Personnel at Khon Kaen University*[Master's Thesis, Khon Kaen University].
- Robbins, S.P. (2007). *Organizational Behavior* (10th ed). Prentice-Hall.
- Schein, E.H. (1970). *Organizational Psychology* (2nd ed.). Prentice-Hall.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). Harper & Row.
-