



แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ
ลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

The Guidelines to Develop Performance Competencirs of Officials under
Sub-District Administrative Organization (SAO) in Lankrabae District,

Kamphaeng Phet Province

รุ่งวิทย์ เดชานนท์*

Rungvit Deachanon

ดร.ธีร์วิสิฐ มุลงามกุลจ้**

Dr.Theewisith Moonngamkool

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร 2) เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร 3) หาแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่งในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร รวมทั้งสิ้น 183 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติทดสอบ t-test และ F-test การหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 17 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1. สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 2. การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร สรุปได้ว่าเพศต่างกันสมรรถนะการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านอายุ การศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และ อายุราชการของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลต่างกัน สมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกัน- 3. แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้ 1) ติดตามผลการปฏิบัติงานของตนเองโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานและนำมาแก้ไขปรับปรุง 2) จัดทำคำบรรยายลักษณะงานที่สะท้อนถึงบทบาท

* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

** อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร



หน้าที่และความรับผิดชอบ จัดตั้งศูนย์บริการร่วมอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในองค์กรเพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงาน หรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้การบริการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว 3) พัฒนานตนเองให้สนใจใฝ่รู้ สั่งสมองค์ความรู้ใหม่ๆ จากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในองค์กร 4) ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดมั่นในมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม มีคุณธรรมกำกับจิตใจ อุทิศตนเพื่อส่วนรวม 5) สร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งปรับแนวทัศนคติให้มองโลกในแง่ดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ และตระหนักในภาวะผู้นำเป็นผู้ประสานรอยร้าวในองค์กร และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้คล่องไปด้วยดี

คำสำคัญ: แนวทางพัฒนา / สมรรถนะ / พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study performance competencies of officials under Sub-district Administrative Organization (SAO) in Lankrabue District Kampaeng Phet Province, 2) to compare performance competencies with personal factors of officials under SAO in Lankrabue District Kampaeng Phet Province, and 3) to find the guidelines to develop performance competencies of officials under SAO, Lankrabue District Kampaeng Phet Province. The samples consisted of 183 officials from 6 SAO in Lankrabue District Kampaeng Phet Province. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test. To find guidelines to develop performance competencies under SAO in Lankrabue District, Kampaeng Phet Province, the respondents consisted of 17 SAO officials in performance competencies. The research instrument was an interview. The data were analyzed using content analysis. The research findings were as follows: 1. In general, performance competencies of officials under SAO, Lankrabue District, Kampaeng Phet Province was at the high level. When considering each aspect, it was found that the highest mean level was the moral aspect, followed by the participation aspect and the lowest mean was the expert accumulation aspect. 2. The comparison of performance competencies of officials under, SAO, Lankrabue District, Kampaeng Phet Province were as follows: When comparing Officials' genders with performance competencies, there was no difference. When comparing officials' ages, education, income, position and working with performance competencies there were differences. 3. The guidelines to develop performance competencies of officials under SAO, Lankrabue District, Kampaeng Phet Province were as follows: 1) the officials should compare self performance with the criteria and then improve themselves. 2) Job description should be set. Service center should be set for good cooperation. 3) The officials should improve themselves to be eager to learn new knowledge for organization development. 4) The officials should act according to the good governance principle and morals. Moreover, the officials should be devoted themselves for the organization. 5) Good attitude of working should be promoted. The officials should be



optimist. The officials should be aware of leadership and good mediator and tried to solve all problems.

Keywords : Working Motivation / Officials in Tambon Administrative Organizations

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

การปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดไว้ในหมวด 14 มาตรา 281-290 สรุปว่ารัฐต้องให้ความสำคัญแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในพื้นที่ รวมทั้งการกำกับการดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการเท่าที่จำเป็นและมีหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ชัดเจน สอดคล้องและเหมาะสมกับรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีมาตรฐานกลางเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเลือกไปปฏิบัติได้เองโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความแตกต่างในระดับของการพัฒนาและประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบโดยไม่กระทบต่อความสามารถในการตัดสินใจดำเนินงานตามความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งจัดให้มีกลไกการตรวจสอบการดำเนินงานในองค์กรโดยประชาชนเป็นหลัก (คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2551, หน้า 13)

เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 มติคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบกับแผนงานปฏิรูประบบตำแหน่งและค่าตอบแทน ตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลภายใต้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่นี้เป็นระบบที่นำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานข้าราชการ (คณะทำงานโครงการสมรรถนะ, 2548, หน้า 1) จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่เกิดขึ้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องยึดถือตามแนวทางของกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนเป็นหลักในการนำระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่นมาใช้ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้ดำเนินการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในการบริหารงานบุคคลแนวใหม่โดยยึดหลักสมรรถนะ (กลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, 2552, หน้า 1) เห็นได้ว่าหน่วยงานต่างๆ ของรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการนำหลักสมรรถนะมาปรับใช้ในหน่วยงานยิ่งขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548, หน้า 13) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 โดยกำหนดในยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ มีเป้าหมายให้ข้าราชการในส่วนราชการต่างๆ ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะเพื่อให้มีผลการปฏิบัติราชการในระดับความสำเร็จที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ

ซึ่งสมรรถนะหลักของข้าราชการตามกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน (คณะทำงานโครงการสมรรถนะ, 2548, หน้า 2) ประกอบด้วย 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริการที่ดี 3. การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4. จริยธรรม 5. ความร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านนี้เป็นสมรรถนะหลักที่ข้าราชการทุกตำแหน่งต้องถือปฏิบัติ

ดังนั้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้ที่มี “สมรรถนะ” คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สามารถทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในองค์กร โดยเป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและ



คุณลักษณะของบุคคลที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ต้องสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ภายใต้สภาวะทรัพยากรบุคคลอันจำกัดและภารกิจที่หลากหลายร่วมกับข้าราชการ พนักงานราชการ หรือ ลูกจ้างประจำของส่วนราชการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้อย่างดี (มณีโชติ บำรุงผล และ วลัยลักษณ์ อนุพันธ์นันท์ , 2550, หน้า 6)

อำเภอลานกระบือมีองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 6 แห่ง ซึ่งในแต่ละแห่งมีผู้บริหารและบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับรายได้ของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่สามารถจ้างบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้ไม่เกินร้อยละ 40 ของรายได้ในแต่ละปี ผลการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่ผ่านมาพบว่าคุณภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลไม่เท่าเทียมกันจึงก่อให้เกิดปัญหาในเรื่องข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณในการที่จะพัฒนาความรู้และสมรรถภาพของบุคลากร นอกจากนี้ที่ผ่านมาการดำเนินงานในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลยังมีลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ไม่มีเอกภาพ ขาดหน่วยงานกลาง ที่จะให้ความช่วยเหลือรองรับ รวมทั้งรายละเอียดและวิธีการฝึกอบรมยังไม่สัมพันธ์สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เนื่องจากไม่ได้มีการกำหนดมาตรฐานของการฝึกอบรมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความซับซ้อน และไม่สามารถเพิ่มพูนทักษะได้อย่างแท้จริง (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร (2556, หน้า 4)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล และการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ดำเนินการศึกษาตามขอบเขตเนื้อหา ดังนี้

สมรรถนะหลักของข้าราชการตามกรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน (คณะทำงานโครงการสมรรถนะ, 2548, หน้า 2) ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation)
2. การบริการที่ดี (service mind)
3. การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise)
4. จริยธรรม (integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork)

ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ศึกษาสมรรถนะ และเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร



ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร รวมทั้งสิ้น 338 คน แยกเป็นพนักงาน

องค์การบริหารส่วนตำบลลานกระบือ จำนวน 99 คน องค์การบริหารส่วนตำบลบึงทับแรต จำนวน 57 คน องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหลวง จำนวน 63 คน องค์การบริหารส่วนตำบลโนนพลวง จำนวน 45 คน องค์การบริหารส่วนตำบลจันทิมา จำนวน 38 คน องค์การบริหารส่วนตำบลประชาสุขสันต์ จำนวน 36 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลลานกระบือ จำนวน 54 คน องค์การบริหารส่วนตำบลบึงทับแรต จำนวน 31 คน องค์การบริหารส่วนตำบลหนองหลวง จำนวน 34 คน องค์การบริหารส่วนตำบลโนนพลวง จำนวน 24 คน องค์การบริหารส่วนตำบลจันทิมา จำนวน 21 คน องค์การบริหารส่วนตำบลประชาสุขสันต์ จำนวน 19 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 183 คน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) บรรยายลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างได้แก่ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, รายได้, ตำแหน่งงาน และอายุราชการ โดยการแจกแจงความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. ใช้สถิติ t- test ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่มในงานวิจัยนี้เป็นตัวแปรอิสระได้แก่ เพศ

3. ใช้สถิติ One-Way ANOVA ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของประชากรหลายกลุ่ม ในงานวิจัยนี้ตัวแปรอิสระได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งงาน และอายุราชการ

ตอนที่ 3 การหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

นำผลสรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 แต่ละด้านเลือกคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดสามอันดับมาตั้งประเด็นในการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถในด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 17 คน โดยกำหนดคุณสมบัติตามเกณฑ์ข้อใดข้อหนึ่งต่อไปนี้ คือ เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล หรือ เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์วิเคราะห์และสรุปผลแนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ จริยธรรม รองลงมาได้แก่ ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และสามารถสรุปผลการวิจัยรายด้านได้ดังต่อไปนี้



1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าสมรรถนะหลักการทำงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความรับผิดชอบในงาน งานเสร็จตามกำหนดเวลา รองลงมาได้แก่ ทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการติดตามผลงานของตนเอง

2. ด้านการบริการที่ดี พบว่าระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับ รองลงมาได้แก่ ให้คำแนะนำ ติดตามเรื่องเมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้องเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด

3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการนำเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน รองลงมาได้แก่ สามารถนำวิชาการ ความรู้ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านจริยธรรม พบว่าระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ด้านจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ยึดมั่นความถูกต้อง รักษาผลประโยชน์ขององค์กร รองลงมา ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ รักษาความลับ มีสิ่งจะเชื่อถือได้ ไม่บิดเบือนความจริง

5. ด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่าระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ด้านความร่วมมือร่วมใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ สร้างสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นได้ดี รองลงมา ได้แก่ ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จและสนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ รายงานให้สมาชิกในองค์กรทราบถึงความคืบหน้าของการดำเนินงาน

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ที่เพศต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แสดงว่าเพศไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

ส่วนปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง และอายุราชการ พบว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทุ่มเทเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากที่สุด และจัดอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



2. ด้านการบริการที่ดี พบว่า ควรจัดให้มีช่องทางประจำสำหรับเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และสร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจ

3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุน จัดฝึกอบรมเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีการทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถ และพัฒนาตนเองให้สนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมองค์ความรู้ใหม่ๆ จากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในองค์กรมากที่สุด

4. ด้านจริยธรรม พบว่า ให้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม มีคุณธรรมกำกับจิตใจ อุทิศตนเพื่อส่วนรวม

5. ด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่า สร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งปรับแนวทัศนคติให้มองโลกในแง่ดี และสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งปรับแนวทัศนคติให้มองโลกในแง่ดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชฎา ณ น่าน (2550) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ผลการศึกษาพบว่า

1.1 สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถนะหลักด้านความรู้ที่ต้องมีมากที่สุด คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น สมรรถนะหลักด้านทักษะที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ทักษะการบริหารงบประมาณ สมรรถนะหลักด้านความสามารถที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงาน และสมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นต้องมีมากที่สุด คือ ความรับผิดชอบ

1.2 สมรรถนะที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก คือ สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการติดต่อประสานงาน และสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สมรรถนะที่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่านมีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายท้องถิ่น และสมรรถนะด้านความสามารถ คือ ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

2. เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

โดยรวมพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ที่เพศต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน แสดงว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับพนิดา มหายศนันท์ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพหลักของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาค พบว่า ศักยภาพหลัก (สมรรถนะหลัก) ของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาค 7 แห่ง ซึ่งได้แก่ สำนักงานศาลปกครองเชียงใหม่ สำนักงานศาลปกครองพิษณุโลก สำนักงานศาลปกครอง



นครราชสีมา สำนักงานศาลปกครองขอนแก่น สำนักงานศาลปกครองนครศรีธรรมราช สำนักงานศาลปกครองสงขลา สำนักงานศาลปกครองระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และพบว่าปัจจัยเกี่ยวกับ อายุ ระดับการศึกษา และการได้รับการฝึกอบรม ไม่มีผลทำให้ศักยภาพหลัก (สมรรถนะหลัก) ของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาคมีความแตกต่างกัน ยกเว้นด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มีผลทำให้ศักยภาพของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน

3. แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร

แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทุ่มเทเวลาเพื่อประโยชน์ขององค์กร ควรจัดให้มีช่องทางประจำสำหรับเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การบริหารส่วนตำบลและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง สร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจ หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุน จัดฝึกอบรมเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีการทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ ความสามารถ พัฒนาตนเองให้สนใจใฝ่รู้ สังเกตองค์ความรู้ใหม่ๆ จากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจำนงค์ สายวงศ์ปัญญา (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์ พบว่าแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะของข้าราชการด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่า ข้าราชการทำงานในสิ่งที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ มีการสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม มีการให้ความช่วยเหลือ ความร่วมมือในกลุ่ม สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นได้ดี แนวทางพัฒนาสมรรถนะคือ พัฒนาอบรมเทคนิคการทำงานเป็นทีมและเน้นความสามัคคีในองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการแบบกลุ่มที่เน้นความร่วมมือร่วมใจ จึงเป็นกิจกรรมหลักที่ช่วยเกื้อหนุนการปฏิบัติงานที่ทำให้การพัฒนาท้องถิ่นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล แนวทางพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ ลานกระบือ จังหวัดกำแพงเพชร มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังนี้

1. หน่วยงานส่งเสริมสนับสนุน จัดฝึกอบรมเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานให้มีการทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ ความสามารถ
2. ควรพัฒนาตนเองให้สนใจใฝ่รู้ สังเกตองค์ความรู้ใหม่ๆ จากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จ มาปรับใช้ในองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยมีข้อค้นพบใหม่ที่ยังไม่ได้ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญและควรศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยดังนี้

1. การศึกษาการกำหนดสมรรถนะหลัก (สมรรถนะที่จำเป็นต้องมี) เฉพาะตำแหน่ง ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้กำหนด จะสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล และเปรียบเทียบสมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหาตำแหน่ง คัดสรรตำแหน่ง การพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนระดับต่อไปในอนาคต



2. ควบคู่กันเกี่ยวกับแนวทางการนำหลักสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในด้านอื่นๆ เช่น การคัดสรรบุคลากร การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, สำนักงาน. (2545). **คู่มือการกระจายอำนาจ** ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
- . (2551). **แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (2548). **การบริหารสมรรถนะของบุคลากร**. [Online]. Available: http://www.ocsc.go.th/ocsccms/uploads/File/HR_Scorecard/HRSC_Champ_51/hrcham51-3competency.pdf. [2552, ตุลาคม 27].
- คณะทำงานโครงการสมรรถนะ. (2548). **คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน**. กรุงเทพฯ: พี.เอ.เอส.วิง.
- จำนงค์ สายวงศ์ปัญญา. (2551). **แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- มณีโชติ บำรุงผล และวลัยลักษณ์ อนุพันธ์นันท์. (2550). **สมรรถนะคืออะไรในยุคปัจจุบัน**. [Online]. แหล่งที่มา :<http://library.kku.ac.th/cgi-bin/websis?show = 000544>.
- พนิดา มหายศนันท์. (2549). **การวิเคราะห์ศักยภาพหลักของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาค**. การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น, กลุ่มงาน. (2552). **ข้อมูล อบต. ในจังหวัดกำแพงเพชร ประจำปีเดือนมิถุนายน 2552**. กำแพงเพชร: กลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร.
- รัชฎา ภู น่าน. (2550). **สมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน**. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร, สำนักงาน. (2556). **การนิเทศติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กำแพงเพชร: สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร.