

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี

Development Core Competency in the Job Performance of Personnel  
in Subdistrict Administrative Organizations in Saraburi Province

<sup>1</sup>ดวงรัตน์ ธรรมสโรช (Duangrat Thummasaroch)

<sup>2</sup>กฤษณวัต สมหวัง (Krisanawat Somwang)

<sup>3</sup>มุฮัมมัดอัยมัน หะยีมะมิง (Muhammad-aiman Hayeemaming)

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัชต์ภาคย์ (Faculty of Public Administration, Rajapark Institute)

Email: phongdh@hotmail.com

Received October 22, 2021; Revised September 8, 2021; Accepted November 19, 2021

## Abstract

The objectives of the research were 1) to study the level of core performance capacity of personnel; 2) to determine the level of developing core performance capacity of personnel; and 3) to determine the hierarchy of requirements for core performance capacity of personnel at subdistrict administrative organizations in Saraburi Province. The population for the study was 354 people. The instrument used in the study of the questionnaire. Data were analyzed by using statistics as percentage, arithmetic means, and standard deviations. The research results were found as follows: 1) core performance capacity of personnel at Subdistrict Administrative Organizations in Saraburi Province is perceived at a high level ( $\bar{X}=4.43$ ); 2) the requirements of core performance capacity of personnel at Subdistrict Administrative Organizations in Saraburi Province as perceived at a high level ( $\bar{X}=4.26$ ); and 3) the requirements of core performance capacity of personnel at Subdistrict Administrative Organizations in Saraburi Province as perceived in the following descending order: achievement focusing, occupational expertise accumulation, good service, adherence to correctness, rightfulness, ethics and teamwork.

**Keywords:** Core Competency; Job Performance; Development; Personnel; Subdistrict Administrative Organizations

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี 2) ศึกษาระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี 3) จัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัยคือบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี จำนวน 354 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.43 2) ระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.26 และ 3) ผลการจัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสระบุรี คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการบริการที่ดี ด้านยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** สมรรถนะหลัก; การปฏิบัติงาน; การพัฒนา; บุคลากร; องค์การบริหารส่วนตำบล

## บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง องค์กรต่างๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill Based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) ทั้งนี้ การพัฒนากำลังคนควรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางภาวะเศรษฐกิจและสอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (Saenchaiingam, Chulachakwat & Puenphasook, 2014)

สภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้องค์กรต่างๆ หันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) นับว่าเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลกำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร (Chotchuang, 2011) หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทานต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงได้นั้นจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน

รัฐบาลได้กระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และได้มีการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนราชการต่างๆ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นจำนวนมาก โดยให้อิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหารงาน การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ไว้ตามพระราชบัญญัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นนั้นๆ ซึ่งเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนในท้องถิ่น และการยกระดับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้นองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่อยู่ใกล้ชิดประชาชน มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542) และหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 เป็นองค์กรที่มีหน้าที่โดยตรงในการบริหารจัดการองค์กรและการให้บริการประชาชน รับผิดชอบในขอบเขตพื้นที่ที่กำหนดไว้อย่างแน่ชัด มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน และการบริหารงบประมาณในระดับหนึ่ง ดังนั้น พนักงานต้องมีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ และมีการให้บริการที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็วและถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ (Chathirat, 2016) การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในบางครั้งมักประสบปัญหาเรื่องการขาดสมรรถนะการปฏิบัติงานภายในองค์กรของตนเอง ในด้านการกำหนดนโยบาย กำหนดยุทธศาสตร์ การจัดทำแผนพัฒนาในองค์กร การขาดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นยังเป็นปัญหาอยู่ องค์การบริหารส่วนตำบลจึงจำเป็นต้องหาวิธีนำหลักการและแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล โดยนำเอาสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาใช้ภายในองค์กรซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม การทำงานเป็นทีม (Office of the Civil Service Commission, 2010)

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี หากนำหลักการและแนวทางในการปฏิบัติตามสมรรถนะที่เหมาะสมไปดำเนินการพัฒนาปรับปรุงระบบปฏิบัติงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการบริการสาธารณะให้กับประชาชนในเขตพื้นที่ที่สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
2. เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล
3. เพื่อจัดลำดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

## ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ศึกษา คือบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา เลือกจากประชากรโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น และใช้จำนวน

354 คน

ตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบสมรรถนะหลักในราชการพลเรือนของสำนักข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, ด้านการบริการที่ดี, ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ, ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีม ระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2562 ถึงกรกฎาคม พ.ศ. 2563

## ทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ การนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดย David C. McClelland ศาสตราจารย์นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และที่ปรึกษาองค์กรธุรกิจอีกหลายแห่ง ได้ทำการศึกษาว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่าง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

Suklim (2019) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาค ประจำจังหวัดตรัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี และน้อยที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมความชำนาญในงานอาชีพตามลำดับ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความพอใจของทุกฝ่าย รองลงมาคือ การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และน้อยที่สุดคือ การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy} = .859$ )

Laochai (2019) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะในการบริหารตนเอง สมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ การเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูลข่าวสาร การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การวางแผนกำลังคน การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การสรรหา การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการคัดเลือก 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ล้อยตามกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

Charoensuk (2021) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการทำงานของบุคลากรกรมสรรพสามิต พบว่า สมรรถนะทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาชุมชน ด้านการคิดวิเคราะห์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ จริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี และน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร 2) ศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลความแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ เพศและสถานภาพที่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิต พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรทำการพัฒนาผลงานให้สูงกว่ามาตรฐานกรมสรรพสามิตกำหนด ด้านการบริการ ควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการตามขั้นตอนสอดคล้องกับมาตรฐานของกรมสรรพสามิตกำหนด ด้านความเชี่ยวชาญ ควรมีการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี และการเรียนรู้เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้านหลักยึดมั่นในความถูกต้องควรมีการส่งเสริมความโปร่งใสในการทำงาน อย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ ด้านการทำงานเป็นทีม ควรมีการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้านการพัฒนาองค์กร ควรมีการกำหนดแนวทางการยกระดับมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นไปตามกรอบการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้านการพัฒนาองค์กร ควรมีการกำหนดแนวทางการยกระดับมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นไปตามกรอบการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนแนวทางการคิดวิเคราะห์ ควรมีการวางแผน การจัดการอย่างเป็นระบบ และการแก้ไขปัญหาให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงให้เกิดความพร้อมตามสมรรถนะบุคลากรกรมสรรพสามิต

สรุปได้ว่า การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนดและเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงออกจากบุคคลอื่น ซึ่งเป็นตัวช่วยให้การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ ตลอดจนเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้มีโอกาสสำเร็จได้มากขึ้นและช่วยในการกำหนดกรอบแนวทางของพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แนวทางการวิจัยเชิงสำรวจ มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ทำการเก็บแบบสอบถามโดยมีการดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ และรายได้ ลักษณะของคำถามเป็นแบบตรวจรายการ และแบบเติมข้อความในช่องว่าง

**ตอนที่ 2** เป็นคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะแต่ละด้าน

มีดัชนีบ่งชี้พฤติกรรม ด้านละ 8 ข้อ รวมทั้งสิ้น 40 ข้อ โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ทั้ง 2 ส่วนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี จำนวน 354 คน แบ่งเป็น 1) สำนักปลัด 142 คน 2) กองคลัง 89 คน 3) กองช่าง 52 คน 4) กองการศึกษา 37 คน 5) กองสวัสดิการสังคม 34 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบชั้นภูมิและการสุ่มแบบง่าย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยวิธีการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักและความต้องการพัฒนาสมรรถนะตามทัศนคติของบุคลากร ด้วยวิธีการคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมาย โดยนำผลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินของ John W. Best (Best, 1959) ซึ่งได้กำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้

- 4.50- 5.00 หมายถึง สมรรถนะหลักในปฏิบัติงานปัจจุบันและความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50-4.49 หมายถึง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานปัจจุบันและความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก
- 2.50-3.49 หมายถึง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานปัจจุบันและความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50-2.49 หมายถึง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานปัจจุบันและความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.49 หมายถึง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานปัจจุบันและความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.68 รองลงมา คือ ด้านบริการที่ดี มีค่าเฉลี่ย 4.52 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ มีค่าเฉลี่ย 4.18 ตามลำดับ (ตามตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี

สมรรถนะหลัก	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับที่
1.ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.30	0.61	มาก	4
2.ด้านการบริการที่ดี	4.52	0.55	มากที่สุด	2
3.ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	4.18	0.67	มาก	5
4.สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.68	0.51	มากที่สุด	1
5.ด้านการทำงานเป็นทีม	4.48	0.58	มาก	3
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.43</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>	

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

**ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** สรุปรภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รวดเร็วและถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.40 รองลงมา คือ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่ยุ่ยากโดยยึดประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ย 4.36 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถพัฒนาขั้นตอน วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.00 ตามลำดับ

**ด้านการบริการที่ดี** สรุปรภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สามารถให้บริการด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.74 รองลงมา คือ สามารถให้บริการทุกคนในมาตรฐานเดียวกันไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ใดเป็นกรณีพิเศษ มีค่าเฉลี่ย 4.59 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ .สามารถอำนวยความสะดวกประสานงานการให้บริการที่รวดเร็ว มีค่าเฉลี่ย 4.29 ตามลำดับ

**ด้านการส่งเสริมความชำนาญในงานอาชีพ** สรุปรภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.18 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความสนใจใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.59 รองลงมา คือ สนับสนุนความรู้ ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการให้กับบุคลากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.48 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆที่ทำให้เกิดประโยชน์ในงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 4.04 ตามลำดับ

**ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม** สรุปรภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.68 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ยึดมั่นจรรยาบรรณในวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ มีค่าเฉลี่ย 4.73 รองลงมา คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส สุจริต ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.70 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อารงความถูกต้อง พัทย์ผลประโยชน์และชื่อเสียงประเทศชาติ มีค่าเฉลี่ย 4.55 ตามลำดับ

**ด้านการทำงานเป็นทีม** สรุปรภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.48 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความช่วยเหลือแก่ทีมงาน มีค่าเฉลี่ย 4.73 รองลงมา คือ สามารถประสานรอยร้าวหรือคลี่คลายปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.60 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปฏิบัติหน้าที่ในสิ่งที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สร้างสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้ดี มีค่าเฉลี่ย 4.26 ตามลำดับ

**ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล สรุปรภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สมรรถนะหลักด้านด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ย 4.43 รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ มีค่าเฉลี่ย 4.35 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.17 ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** ระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี

สมรรถนะหลัก	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	ลำดับที่
1.ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.43	0.61	มาก	1
2.ด้านการบริการที่ดี	4.33	0.76	มาก	3
3.ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	4.35	0.66	มาก	2
4.สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.28	0.70	มาก	4
5.ด้านการทำงานเป็นทีม	4.17	0.71	มาก	5
เฉลี่ย	4.26	0.47	มาก	

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

**ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** สรุปลภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.65 รองลงมาคือ สามารถตรวจสอบงานตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ย 4.62 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถนำเสนอแนวความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานของหน่วยงานได้ มีค่าเฉลี่ย 4.15 ตามลำดับ

**ด้านการบริการที่ดี** สรุปลภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ย 4.48 รองลงมา คือ สามารถให้คำแนะนำ ขั้นตอนการรับบริการแก่ผู้ขอรับบริการได้ มีค่าเฉลี่ย 4.37 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ศึกษาผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 4.18 ตามลำดับ

**ด้านการส่งเสริมความชำนาญในงานอาชีพ** สรุปลภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.35 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆที่ทำให้เกิดประโยชน์ในงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 4.46 รองลงมาคือ มีความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆในสาขาวิชาชีพของตน มีค่าเฉลี่ย 4.44 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความสนใจใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.21 ตามลำดับ

**ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม** สรุปลภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ดำรงความถูกต้อง พิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงประเทศชาติ มีค่าเฉลี่ย 4.38 รองลงมา คือ มีความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการ พร้อมอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของทางราชการ มีค่าเฉลี่ย 4.37 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส สุจริต ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.22 ตามลำดับ

**ด้านการทำงานเป็นทีม** สรุปลภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สามารถส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมงานเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 4.41 รองลงมา คือ ปฏิบัติหน้าที่ในสิ่งที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สร้างสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี มีค่าเฉลี่ย 4.34 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความช่วยเหลือแก่ทีมงาน มีค่าเฉลี่ย 4.04 ตามลำดับ

**ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3** พบว่าการจัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี เรียงลำดับรายด้านที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ดังนี้



### ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สรุปได้ดังนี้

- กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย แนวทางในการปฏิบัติงาน ให้ชัดเจนโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม
- แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐาน

และเป้าหมายที่กำหนด

- ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น เพื่อร่วมกันปรึกษาหารือ และหาแนวทางในการแก้ปัญหา

### ด้านความส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ สรุปได้ดังนี้

- ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรให้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- กำหนดให้มีแผนการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีเทคโนโลยีและสารสนเทศให้กับบุคลากร
- จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยนำความรู้ด้านเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่มาแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อน

ร่วมงาน

### ด้านการบริการที่ดี สรุปได้ดังนี้

- เพิ่มช่องทางในการให้บริการที่หลากหลาย เช่น ทางโทรศัพท์ ทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน ฯลฯ
- กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริการที่ดี ไว้ในแผนพัฒนาบุคลากร
- สร้างความตระหนัก ทศนคติและปลูกจิตสำนึกที่ดีอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในเรื่องของการ

บริการ

### ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรมและจริยธรรม สรุปได้ดังนี้

- จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้ข้าราชการรู้สึกตระหนักในการยึดมั่นความถูกต้องซอภธรรม และจริยธรรม
- จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรตามหลักคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่องทุกปี
- ยกย่องผู้มีความประพฤติปฏิบัติดีมีคุณธรรมและจริยธรรม

### ด้านการทำงานเป็นทีม สรุปได้ดังนี้

- ให้บุคลากรจากกลุ่มงานต่างๆ มารับผิดชอบทำงานร่วมกัน เพื่อร่วมพลังในการปฏิบัติงาน
- จัดสัมมนาทางวิชาการและแข่งขันกีฬาประสานสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน
- จัดกิจกรรมเปิดใจเพื่อที่จะได้มาพูดคุย พบปะ ปรึกษาหารือ และแก้ไขข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงาน

หรือหน่วยงาน

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี สามารถอภิปรายได้ดังนี้

จากการศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรีพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรมและจริยธรรม เพราะเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรมและจริยธรรม ก็จะสามารถดำรงตน ประพฤติปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานด้านอื่นได้ดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pingkayangkul (2012) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะหลักของศูนย์อนามัยที่ 10 เชียงใหม่ พบว่า พยาบาลวิชาชีพ มีระดับสมรรถนะหลักผ่านเกณฑ์ทุกด้าน โดยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีผลจากผู้บังคับบัญชาประเมินสูงกว่าผลการประเมินด้วย

ตนเอง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและการทำงานเป็นทีม และ Saiwongpanya (2008) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะของข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์ พบว่า ข้าราชการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 12 นครสวรรค์ ทั้ง 3 กลุ่ม มีระดับสมรรถนะด้านจริยธรรมเป็นอันดับสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากข้าราชการสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตไม่เลือกปฏิบัติ การปฏิบัติตนในเรื่องการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม เป็นการดำรงและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม แห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์แห่งความเป็นข้าราชการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความต้องการการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานราชการทุกอย่างต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน การเตรียมการในแต่ละภารกิจ จำเป็นต้องมีรูปแบบการทำงานที่ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้งานออกมามีตรง กับจุดมุ่งหมายที่ต้องการจึงเป็นเหตุให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี มีความต้องการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง เพราะการพัฒนาความรู้และการทำงานเป็นการกระตุ้นให้ข้าราชการเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง อย่างต่อเนื่อง และนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pradnawat (2006) ที่ศึกษาสมรรถนะ ของสาธารณะสุขอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือรายการสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน พบว่า สมรรถนะด้านการงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์มีความจำเป็นสูงสุด สาเหตุที่มีความต้องการให้พัฒนาในระดับ มาก เพราะต้องให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดีและถูกต้อง ตามเป้าหมายทันเวลา สามารถตรวจสอบ งานตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด และมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ปรับเปลี่ยน ระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ใหม่ที่ดียิ่งและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ โดยยึดผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทุกด้าน ของหน่วยงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานและ Puangkham (2008) ที่ได้ศึกษาสมรรถนะหลัก และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า สมรรถนะหลักของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมี 11 ด้านโดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่สอดคล้อง กันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตอบจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการมุ่งเน้นการ ให้บริการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านทักษะการใช้ความคิด 6) ด้านทักษะการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านภาวะผู้นำ 8) ด้านความสามารถทางวิชาการ 9) ด้านทักษะในการสื่อสาร 10) ด้าน ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและ 11) ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

การจัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดสระบุรี ตามความเห็นของบุคลากรมีความเห็นว่าสมรรถนะหลักที่ควรพัฒนาอันดับแรก คือ ด้านการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับ Office of the Civil Service Commission (2010) ได้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา ข้าราชการไทย ไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การพัฒนาคุณภาพข้าราชการในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะ ซึ่ง สรุปได้ว่า “ระบบราชการไทยต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” และ Luangprasert (2009) ได้ศึกษา สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ระดับความต้องการใน การพัฒนาสมรรถนะหลักตามทัศนคติของกลุ่มผู้บริหาร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากมีความต้องการอยู่ ในลำดับที่ 1 แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลัก คือ จัดทำคำบรรยายลักษณะงานที่เป็นรูปธรรม สามารถสะท้อนถึง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย แนวทางในการ

ปฏิบัติงาน ร่วมกันปรึกษาหารือและหาแนวทางในการแก้ปัญหา และอุปสรรค เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด แม้ว่าบุคลากรในสังกัดจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูงก็ตาม แต่ก็ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาต่อไป เนื่องจากสังคมมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

## สรุปผล

การศึกษารวบรวมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเรียงลำดับรายด้านมากที่สุดคือ ด้านความมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือ ด้านความสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการบริการที่ดี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานควรมีการส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จัดคนให้เหมาะสมกับงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ควบคู่กับการฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่พนักงาน และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยพบว่าระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพมีค่าต่ำสุด แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานควรสนับสนุนและดำเนินพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานให้ข้าราชการอย่างทั่วถึง โดยให้มีระบบการบริหารการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะหลักที่ชัดเจน ตรงกับความต้องการของผู้ได้รับการพัฒนา จะส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรยิ่งขึ้น

2. ผลจากการวิจัยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนตำบล ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดใน 5 ด้าน ดังนั้นหน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ปฏิบัติงานให้เสร็จได้ตามกำหนดเวลาและตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และเชื่อถือได้ โดยส่งเสริมให้มีการกระตือรือร้นใส่ใจในการค้นหาความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษากับกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มอื่น ๆ และขยายขอบเขตการศึกษาไปในส่วนภูมิภาคอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่น ๆ ที่อยู่ต่างสถานที่กันจะมีความคิดและทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป

2. ควรจะศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับสมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิธีการและเทคนิคที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

3. ควรใช้สถิติตัวอื่นๆมาวิเคราะห์ในแง่มุมอื่น ๆ เพื่อให้งานวิจัยมีความหลากหลายยิ่งขึ้น

## องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี พบว่าต้องการพัฒนาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นองค์ความรู้ในการนำมากำหนดโครงสร้างในการพัฒนาบุคลากรและวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำ ID Plan ของหน่วยงานเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการค้นหาความรู้ใหม่ ๆ และแสดงองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ เพื่อยกระดับความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น

## References

- Best, J. W. (1959). *Research in Education* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Charoensuk, T. (2021). *Competency Development for Excise's Personnel in Bangkok*(Master of Business Administration). Phranakhon Sri Ayutthaya Rajabhat University.
- Chathirat, R. (2016). *Core Competencies of the Local Government Officers of the Sub-district Municipality in Muang District, Kalasin Province*(Master of Public Administration). Rajabhat MahaSarakhm University.
- Chotchuang, K. (2011). *Development of competency of personnel in the fiscal department in Muang District, Yala Province*(Master of Public Administration). KhonKaen University.
- Laochai, P. (2019). *The Administrator Competency and Personnel Administration in Schools Under SamutSongkhram Primary Educational Service Area Office*(Master of Education, Educational Administration). Silpakorn University.
- Luanprasert, Y. (2009). *Core Performance Capacity of Educational Personnel at Songkhla Office of Basic Education Area 3*(Master of Education, Human Resource Development). Thaksin University.
- McClelland, D. C. (1970). Testing for Competency Rather Than for "Intelligence". *American Psychologists*, 17(7), 77-83.
- Office of the Civil Service Commission. (2010). *Civil Service Competency Determination Handbook: Core Competencies Handbook*. Retrieved from <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/25531130-khuumuuekaarkamhndsmrrthnaainraachkaarphleruuen-khuumuuesmrrthnahlak-isbn-9786165480734.pdf>

- Pingkayangkul, D. (2012) Human Resource Development under Core Competencies of Health Center Region 10, Chiang Mai(Master of Public Administration). Chiang Mai University.
- Phuangkham, P. (2008). *The Competence of Academic Support Personnel*(Master of Arts). Khon Kaen University.
- Pradniwat, C. (2006). *District Health Officer's Competencies in the Northeast of Thailand*(Master of Public Health). KhonKaen University.
- Saiwongpanya, C. (2008). *Guidelines for Enhancing the Competency of Government Officials, Protected Area Regional Office 12 NakhonSawan*(Master of Arts). NakhonSawanRajabhat University.
- Saenchaiangam, K., Chulachakwat, C., & Puenphasook, P. (2014). Model for Developing Personal's Competencies of Chiang Mai Rajabhat University. *Journal of Graduate Research*, 5(2), 81–92. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/banditvijai/article/view/96618>
- Suklim, N. (2019). *The Relationship Between Competency and Work Performance of Government Offices under the Provincial Administration Office Trang Province*(Master of Public Administration). Hatyai University.