

สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ฐานิศร์ มณีนารถ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ปีการศึกษา 2564

สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ฐานิศร์ มณีนารถ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน จังหวัดอ่างทอง
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรภรณ์ ทรัพย์รวงทอง
ชื่อนักศึกษา	ฐานิษฐ์ มณีนารถ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง 2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง 3) ศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง จำนวน 70 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา บรรยายลักษณะข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้ โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรม และจริยธรรม ด้านบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และความพอใจของทุกฝ่าย ตามลำดับ

3. สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง พบว่า สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ประกาศคุณูปการ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับความช่วยเหลืออนุเคราะห์ในการให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์ ที่ปรึกษาหลัก การค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง ที่ปรึกษาร่วมการค้นคว้าอิสระ และ อาจารย์ทุกท่านในโครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งกรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำการค้นคว้าอิสระ ให้มีความสมบูรณ์อย่างดียิ่ง เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีจนกระทั่ง การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจและแก้ไขเครื่องมือ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะและกรุณา ตรวจสอบ ปรับแก้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีความสมบูรณ์ ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ศึกษามาโดยตลอด รวมทั้งขอบคุณเจ้าของตำรา เอกสารงานวิจัยทุกชิ้นที่ได้อ้างอิงไว้จนทำให้ การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี นอกจากนี้ขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อน ๆ น้อง ๆ ที่มี ส่วนช่วยให้กำลังใจ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนร่วมกับความสำเร็จในครั้งนี้ ซึ่งมีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ฐานิศร์ มณีนารถ

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก.....	7
ความหมายของสมรรถนะ.....	7
องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	8
ประเภทของสมรรถนะ.....	10
สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน.....	12
วิธีการวัดและประเมินสมรรถนะหลัก.....	14
ประโยชน์ของสมรรถนะ.....	16
การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในองค์กร.....	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	20
ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	20
ความสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	21
การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน.....	22
การบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ.....	23
คุณลักษณะของบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	24
การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	27
หลักประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	28
ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงแรงงาน จังหวัดอ่างทอง.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	42

	หน้า
บทที่ 3 (ต่อ)	
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	58
สรุปผลการวิจัย.....	58
อภิปรายผล.....	59
ข้อเสนอแนะ.....	62
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	62
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	62
บรรณานุกรม.....	63
ภาคผนวก.....	68
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	69
ภาคผนวก ข การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	78
ภาคผนวก ค การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)....	82
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม.....	89
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	100
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	102
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	106

## สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	47
ตาราง 2	ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวง แรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ภาพรวม.....	48
ตาราง 3	ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	48
ตาราง 4	ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านบริการที่ดี.....	49
ตาราง 5	ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ.....	50
ตาราง 6	ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และ จริยธรรม.....	51
ตาราง 7	ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการทำงานเป็นทีม.....	52
ตาราง 8	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ภาพรวม.....	52
ตาราง 9	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ	53
ตาราง 10	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัย ทรัพยากร.....	54
ตาราง 11	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงานประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน.....	54
ตาราง 12	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านความพอใจของทุกฝ่าย.....	55
ตาราง 13	การวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง.....	56

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ภาพ 2 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ.....	9
ภาพ 3 ขั้นตอนการบรรลุเป้าหมาย.....	29

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้ส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการ โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นักบริหารทุกระดับมีศักยภาพในการเป็นผู้นำการบริหารราชการยุคใหม่ เพื่อให้ภาคราชการมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล การปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันจึงให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสมและที่สำคัญคือมีการยกขีดความสามารถ และมาตรฐานการดำเนินงานของบุคลากรให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล จึงจำเป็นต้องมีการมาตรการและแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถและมีศักยภาพสูง พร้อมทั้งจะตอบสนองภารกิจขององค์กร โดยได้มองเห็นว่าเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในภาคเอกชน และทำให้การพัฒนาบุคลากรในองค์กรประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากคือสมรรถนะ (Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะความสามารถ ในการที่จะทำงานว่าทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นควรมีคุณลักษณะความสามารถอย่างไรในการตอบสนองความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้สมรรถนะยังเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้ องค์กรสามารถจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายคือ องค์กรจะได้บุคลากรที่มีความสามารถในระดับที่ค่อนข้างสูงและบุคลากรเหล่านี้ จะทำผลงานให้เกิดขึ้นในองค์กรในระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสมรรถนะหลักของข้าราชการประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553, หน้า 65)

องค์กรที่มีบุคลากรที่มีสมรรถนะในการทำงานสูง จะทำให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรแห่งความสำเร็จ สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรได้ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะในการทำงานสูง จึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กร และจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้สิ่งใหม่ มีความสนใจใฝ่รู้พัฒนาศักยภาพตนเองในด้านวิชาชีพและด้านอื่น ๆ อยู่เสมอ รวมถึงเปลี่ยนแปลงการคิด การปฏิบัติให้เข้ากับยุคสมัย การเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นรอบด้านเพื่อนำมาพัฒนาต่อกับงานของตน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้ได้มาตรฐานสูงกว่าที่เป็นอยู่ รู้จักสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการ

ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายได้ โดยเฉพาะการให้บริการที่ติดต่อประชาชน มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในกลุ่มได้ดี เพื่อช่วยให้องค์กรเป็นไปในแนวเดียวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร (รักษศักดิ์ โชติชัยสถิต, 2556)

จังหวัดอ่างทองมีหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประกอบไปด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่าง สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง มีภารกิจเพื่อพัฒนากำลังแรงงานของจังหวัดอ่างทองเป็นหลัก และแปลงนโยบายของระดับกระทรวง ระดับกรม เป็นแผนปฏิบัติ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อบริการประชาชน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม และในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับองค์กรภาครัฐมีการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนสามัญ (กพ.) เพื่อสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินที่จะต้องใช่วัดสมรรถนะหลัก 5 ด้าน อันได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยแต่ละสมรรถนะจะมีการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมในแต่ละระดับ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำผลการประเมินไปพิจารณาความดีความชอบ โดยวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นไป มุ่งพัฒนาให้ข้าราชการมีศักยภาพ มีความสามารถเหมาะสม สำหรับรองรับภารกิจและการเปลี่ยนแปลง

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา ว่าสมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทองอย่างไร เนื่องจากสมรรถนะของข้าราชการในการปฏิบัติงานถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และนโยบายของรัฐบาลซึ่งผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ประเมินผลงานขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดความรู้ ความสามารถหรือศักยภาพ ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างคุณภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

### คำถามการวิจัย

สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงานประจำจังหวัดอ่างทองอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

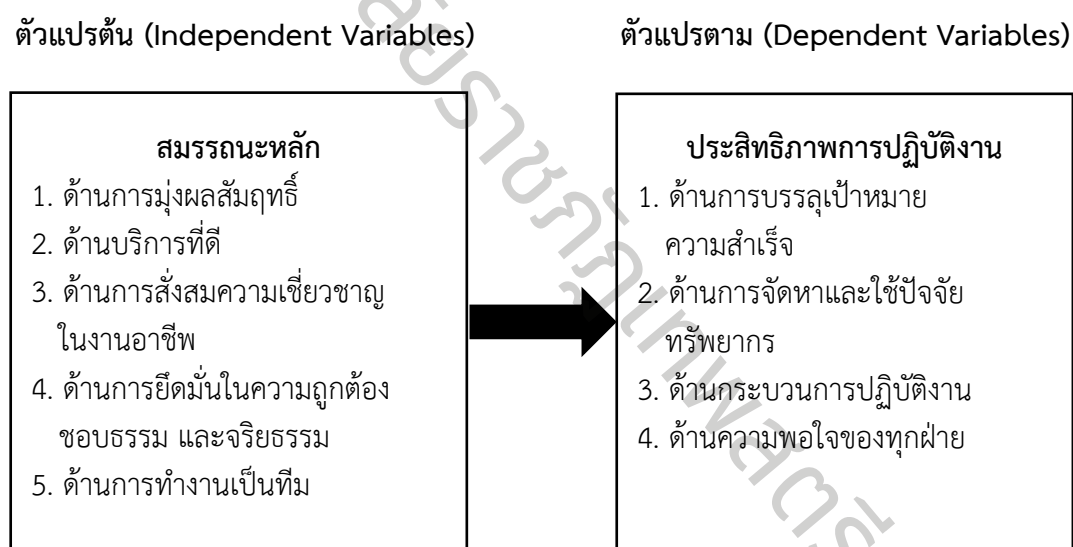
1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาควิชาวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยนำแนวคิดสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการพลเรือน ประเภทสมรรถนะหลัก จากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ สมใจ ลักษณะ (2549) ผู้วิจัยจึงได้นำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

**ตัวแปรต้น (Independent Variables)** คือ สมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

**ตัวแปรตาม (Dependent Variables)** คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ทั้ง 4 ด้าน 1) ด้านบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร 3) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 4) ด้านความพอใจของทุกฝ่าย ดังภาพที่แสดงต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**2.1 ประชากร** ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรเป็นเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีจำนวนทั้งหมด 83 คน (สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง, 2564); (สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง, 2564); (สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง, 2564); (สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง, 2564); และ (สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง, 2564)

**2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง จำนวน 70 คน โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ .05 ผู้วิจัยใช้การเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ที่เป็นเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

## 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัยคือหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง

## 4. ขอบเขตด้านเวลา

ทำการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนตุลาคม 2564 ถึง เมษายน 2565

## ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง
2. เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนเพื่อสร้างสมรรถนะหลัก และประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ได้นิยามศัพท์ในการศึกษาดังนี้

สมรรถนะหลัก หมายถึง ความรู้ ความสามารถหรือทักษะของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกที่เจ้าหน้าที่ จำเป็นมี เพราะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงคุณภาพการทำงาน เพื่อตอบสนองนโยบาย เป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ดีต่อกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ซึ่งสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

- 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การกำหนดมาตรฐาน /เป้าหมายการดำเนินงาน /กิจกรรมเพื่อพัฒนาระบบ และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ภาครัฐและประชาชน

2) ด้านบริการที่ดี หมายถึง การให้บริการอย่างเต็มใจแก่ประชาชน องค์กร หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รับความสะดวกสบายและเกิดความพึงพอใจ มีการนำเสนอขั้นตอนการรับบริการ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างชัดเจน

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ หมายถึง การนำความรู้ที่ได้รับจากการใฝ่รู้ / ศึกษา ค้นคว้า และการส่งเสริมประสบการณ์จากการทำงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างทอง และประชาชน มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงานเพื่อความสะดวกรวดเร็ว

4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การประพฤติ ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณข้าราชการ ดำเนินชีวิตตามหลักศีลธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง เพื่อรักษาผลประโยชน์ของรัฐเป็นที่พึงของประชาชน

5) ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมแรงร่วมใจกันในกลุ่ม / ฝ่าย รับฟังความคิดเห็น ช่วยเหลือเกื้อกูล สนับสนุน และเคารพให้เกียรติเพื่อร่วมงานเพื่อดำเนินกิจกรรมให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีและเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างทอง ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1) ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ หมายถึง การนำวิธีการหรือใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาช่วยในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดให้ชัดเจนและมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างทอง

2) ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร หมายถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการใช้และจัดหาทรัพยากรทั้งหมดในองค์กร เช่น บุคลากร เงินทุน เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ที่ดี ฯลฯ มาใช้อย่างประหยัดและให้เกิดความคุ้มค่าตรงตามความต้องการของหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างทอง

3) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างทอง อย่างเป็นระบบตามขั้นตอนและกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระทรวงแรงงาน โดยการนำแนวทางทฤษฎี หลักการ นวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับใช้ในองค์กร มีการวางแผนพัฒนา ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อวัดความสำเร็จของงาน มีการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยของหน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการทำงาน

4) ด้านความพอใจของทุกฝ่าย หมายถึง การดำเนินกิจกรรมในหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอย่างทอง อย่างเป็นระบบตามขั้นตอนและกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ดำเนินงานและผู้ได้รับการบริการ สร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความประทับใจและทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัด

อ่างทองในทุก ๆ ฝ่าย ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญ และมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงานมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน

เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง หมายถึง เจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย 5 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานแรงงานจังหวัด อ่างทอง, สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง, สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง, สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง 3) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยจึงศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
3. ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงแรงงาน จังหวัดอ่างทอง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก

จากการศึกษาคนควาเอกสารวิชาการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก มีนักวิชาการได้นำเสนอความหมายของสมรรถนะหลัก แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

##### 1. ความหมายของสมรรถนะ

“สมรรถนะ” หรือ “Competency” มีนักวิชาการบางท่านมองว่าเป็นความสามารถ ศักยภาพ และคุณสมบัติส่วนบุคคลที่ทำให้ประสบความสำเร็จซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เดวิด ซี แมคเคลแลนด (David, C. McClelland, 1973) ได้ให้คำจำกัดความคำว่า “สมรรถนะ” ไว้ว่าเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถสร้างผลปฏิบัติงานที่ดีในเกณฑ์ที่กำหนดตามความรับผิดชอบของตน และจะเห็นได้ว่าแนวคิดเรื่องสมรรถนะนั้น แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคลในองค์การกับระดับทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะเหล่านั้น โดยกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่า ตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ นั้นจะต้องมีพื้นฐาน ทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมใด ในระดับเท่าใด จึงจะทำให้บุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่ดีต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ริชาร์ด อี โบยาทซิส (Richard, E. Boyatzis, 1982) ให้คำจำกัดความของคำว่า “Competency” ที่ค่อนข้างกว้าง โดยหมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในแต่ละบุคคล คุณลักษณะนี้อาจหมายถึง แรงจูงใจ (Motive) ลักษณะ (Trait) ทักษะ (Skill) บทบาททางสังคมหรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง (Social Role or Aspect of One's Self Image) หรือความรู้ (A Body of Knowledge) ที่คนต่าง ๆ ต้องนำมาใช้ โดยเขาต้องการตอบคำถามว่า คุณลักษณะแบบใดของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง

เปรม สุวรรณภู (2556, หน้า 15) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก และส่งผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบทำให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่า โดยอย่างน้อยมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่ซ่อนเร้นอยู่ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ และกลุ่มพฤติกรรมที่ถูกนำมาใช้จะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับภาระงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2558, หน้า 143) ให้ความหมายว่า Competency หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกอันนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน ถือว่าเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ (Output/Outcome) ของงาน ทั้งนี้ปัจจัยตัวชี้วัดผลงานหลัก หรือ Key Performance Indicators Competency จึงเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่สำคัญอันนำไปสู่ความสำเร็จของ KPIs ที่ต้องการให้เกิดขึ้น

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2559, หน้า 1) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ เป็นพฤติกรรมเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคลและความสามารถทั้งหมดของบุคคลที่สะท้อนหรือปรากฏออกมาในรูปของการปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมการทำงานในบทบาทและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม ที่องค์กรต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามแผนที่วางไว้ โดยสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะส่วนบุคคล อันได้แก่ วิสัยทัศน์ อุปนิสัย และแรงจูงใจ โดยที่พฤติกรรมนั้นจะต้องแสดงออกมาให้เห็นได้ บรรยาย หรือประเมินได้ รวมถึงสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล

เสน่ห์ จุ้ยโต (2559, หน้า 198) ให้ความหมายว่า Competency คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นของบุคคลที่ทำให้สามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม (superior performance) และแสดงบทบาท (role) ได้อย่างเหมาะสม และ เสน่ห์ จุ้ยโต (2548) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า ไม่ได้แตกต่างจาก KSAOs ซึ่งเป็นคำย่อที่แสดงคุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดย K หมายถึง Knowledge (ความรู้) S หมายถึง Skill (ทักษะ) A หมายถึง Ability (ความสามารถ) และ O หมายถึง Other Characteristics (คุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับงาน) แต่ความแตกต่างจะอยู่ที่สมรรถนะจะเน้นการวิเคราะห์คนมากกว่าการวิเคราะห์งาน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2560, หน้า 22) ให้ความหมายว่า “Competency” หรือ “ความสามารถเชิงสมรรถนะ” คือ คุณลักษณะของปัจเจกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามที่องค์กรวางเป้าหมายไว้

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมภายในของบุคคล ที่เป็นแรงผลักดันให้สามารถทำงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ และสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงาน

## 2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

เทือน ทองแก้ว (2559) กล่าวว่า ตามแนวคิดของ McClelland จากโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) สมรรถนะมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ



1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

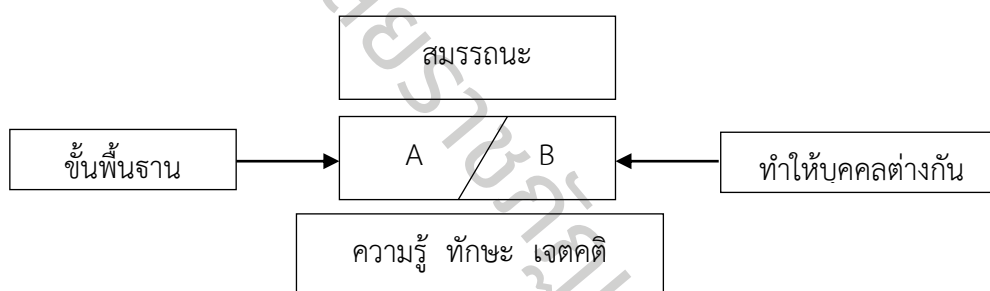
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตัวเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) คือ สิ่งที่อยู่ภายในบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ /เจตคติ (Motives /Attitude) คือ แรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ดังนั้นบางครั้งองค์ประกอบของสมรรถนะมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคลแลนด์กล่าวว่า (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ, 2547) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะและเจตคติ /แรงจูงใจ หรือความรู้ ทักษะ และเจตคติ /แรงจูงใจก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังภาพ 2



ภาพ 2 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ  
ที่มา: (สุกัญญา รัตมีโชติ, 2547)

ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือเป็นทักษะแต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่า กำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะ พื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานคนทั่วไป จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กล่าวว่า องค์ประกอบของระบบสมรรถนะ ประกอบด้วย

1. ฐานข้อมูลสมรรถนะขององค์กร (Competency Basket)
2. ประเภทของสมรรถนะ (Competency Categories)
3. ชื่อสมรรถนะและคำจำกัดความ (Competency Names and Definitions)
4. ระดับชั้นความสามารถ (Proficiency Level)
5. ดัชนีชี้วัดเชิงพฤติกรรม (Behavioral Indicators)

### 3. ประเภทของสมรรถนะ

เทียน ทองแก้ว (2559, หน้า 85) ได้กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะ สามารถจำแนกได้ 5 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของจาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังต้มยำกุ้ง ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัทเนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ทีโอเอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2556) ได้แบ่งสมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) ออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกัน คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency : CC) หมายถึง ทักษะและคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบด้วย

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH)
- 1.2 บริการที่ดี (Service Mind-SERV)

- 1.3 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity-ING)
- 1.5 การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)

2. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency : FC) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking-AT)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking-CT)
- 2.3 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking-INF)
- 2.4 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity-CS)
- 2.5 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding-IU)
- 2.6 การดำเนินการเชิงรุก (Pro activeness-PROAC)
- 2.7 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order-CO)
- 2.8 ความมั่นใจของตนเอง (Self Confidence-SCF)
- 2.9 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility-FLX)
- 2.10 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing-CI)
- 2.11 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality-AQ)
- 2.12 การประสานงาน (Coordination-COOR)
- 2.13 การวางแผน (Planning-PLAN)
- 2.14 การติดตามงาน (Follow up-FO)
- 2.15 การเจรจาต่อรอง (Negotiation-NE)
- 2.16 การแก้ปัญหา (Problem Solving-PS)
- 2.17 การให้คำปรึกษา (Consultation-CONSULT)
- 2.18 การบริหารงานวิจัย (Research Management-RM)
- 2.19 การบริหารโครงการ (Project Management-PM)
- 2.20 การบริหารงบประมาณ (Budget Management-BM)
- 2.21 ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Literacy-ENG)
- 2.22 ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ IT (IT Literacy-IT)
- 2.23 ความสามารถในการจัดทำเอกสาร (Writing Literacy-WRITE)

3. สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency : MC) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะด้านการบริหารที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับ จัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ซึ่งสมรรถนะด้านการบริหาร ประกอบไปด้วย

- 3.1 วิสัยทัศน์ (Vision-VI)
- 3.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management-CM)
- 3.3 การให้อำนาจผู้อื่น (Empowerment-EM)
- 3.4 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management-PM)

### 3.5 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring and Developing Others-DEV)

4. ความรู้ตามสายงาน (Job Competency : JC) หมายถึง ความรู้เฉพาะสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งความรู้ตามสายงาน ประกอบด้วย

4.1 ความรู้ด้านงานทรัพยากรบุคคล (Human Resources Knowledge)

4.2 การบริหารด้านงานสารสนเทศ (Information Technology Management)

4.3 ความรู้ด้านงานบัญชี (Accounting Knowledge)

4.4 ความรู้ในด้านการคลังพัสดุ และจัดซื้อ (Store and Purchasing Knowledge)

สรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะเกี่ยวข้องและมีความสำคัญสำหรับทุก ๆ องค์กรซึ่งองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ บุคลากรทุกระดับจำเป็นต้องมีระดับสมรรถนะที่สอดคล้องกับสายงานที่ปฏิบัติ มีขีดความสามารถที่น่าพอใจ เพื่อนำองค์กรบรรลุนโยบายและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป

#### 4. สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553, หน้า 6 - 28) กล่าวว่า สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะเฉพาะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมให้เป็นค่านิยมและมุ่งให้เห็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และได้กำหนดระดับสมรรถนะหลักไว้ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีที่สุดมีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายถึงการรังสรรค์การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

1.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

1.2 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

1.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการ ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

1.4 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

1.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5

2. สมรรถนะด้านบริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจและความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตน หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะประชาชนผู้มาติดต่อราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการเป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี

2.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

2.2 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

2.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการ ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

2.4 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

2.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5

3. สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจ ใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

3.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

3.2 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

3.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการ ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

3.4 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

3.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5

4. สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ศักดิ์ศรีชื่อเสียงและเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี

4.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

4.2 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

4.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการ ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

4.4 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

4.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5

5. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

5.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 1

5.2 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโสขึ้นไป และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 2

5.3 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และประเภทอำนวยการ ระดับต้น กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 3

5.4 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และประเภทอำนวยการ ระดับสูง กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 4

5.5 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ต้องมี ระดับที่ 5

## 5. วิธีการวัดและประเมินสมรรถนะหลัก

นอกจากกำหนดสมรรถนะหลักแล้ว การประเมินสมรรถนะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งการประเมินระบบสมรรถนะมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้วัดระดับความสามารถที่มีอยู่จริงของบุคลากรเปรียบเทียบกับระดับของสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน ทั้งนี้การประเมินของแต่ละองค์กรนั้น อาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ และความพร้อมของบุคลากร ตลอดจนทรัพยากรและเวลาวิธีการประเมินระบบสมรรถนะ สามารถแบ่งรูปการณประเมินเป็นหลายรูปแบบ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, 2559) ดังนี้

5.1 การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา (Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชาจะรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด และต้องรับผิดชอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อจำกัด คือผู้บังคับบัญชาอาจไม่เห็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา การประเมินจากผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดแต่เพียงฝ่ายเดียวอาจไม่สามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และอาจมีความเอนเอียงหรืออคติกับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนได้

5.2 การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self & Boss Assessment) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาร่วมกันประเมิน มีการพูดคุย ปรึกษาหารือและตกลงร่วมกัน วิธีนี้ทำได้ง่าย ประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ข้อจำกัดคือบางครั้งผลการประเมินที่พนักงานประเมินกับผู้บังคับบัญชา อาจมีผลประเมินไม่ตรงกัน ทำให้ตกลงกันไม่ได้ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง วิธีแก้ไข คือ พนักงานและผู้บังคับบัญชาต้องบันทึกพฤติกรรมระหว่างช่วงเวลาการประเมินไว้ให้ชัดเจน และนำมาประกอบในช่วงการสรุประดับสมรรถนะร่วมกัน การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา (Self & Boss Assessment) มีขั้นตอน ดังนี้

5.2.1 ตัวบุคลากรประเมินสมรรถนะของตนเอง

5.2.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2.3 ปรีกษาหาหรือและสรุป โดยความเห็นร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2.4 คณะกรรมการบุคคลของแต่ละหน่วยงานหรือองค์กร ให้ความเห็นชอบผลการประเมิน

5.2.5 ผู้บังคับบัญชา และฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงานหรือองค์กรให้การดูแลพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร

ข้อจำกัดของวิธีนี้ก็คือ การประเมินตนเอง ผู้ประเมินมักจะประเมินตนเองสูงกว่าความเป็นจริง หรือผู้บังคับบัญชาก็มักจะประเมินสมรรถนะของลูกน้องต่ำกว่าความเป็นจริง และมักมีความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อมาปรึกษาหารือสรุปร่วมกับผู้บังคับบัญชา แนวทางการแก้ไขคือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องบันทึกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชาในช่วงประเมินไว้เป็นหลักฐานขณะเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องบันทึกพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของตนไว้เป็นหลักฐานเช่นเดียวกันและนำมาใช้ยืนยันในช่วงปรึกษาหารือและสรุปสมรรถนะร่วมกัน

5.3 การประเมินโดยใช้แบบทดสอบ (Test : Knowledge & Skill) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะ โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้หรือทักษะตามสมรรถนะที่กำหนด เช่น แบบปรนัยเลือกตอบ แบบอัตนัยโดยให้ผู้เข้าทดสอบเขียนอธิบายคำตอบ แบบทดสอบประเภทนี้ ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล

5.4 การประเมินพฤติกรรมจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ (Critical Incident) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งเน้นให้ผู้ประเมินพฤติกรรมบันทึกพฤติกรรมหลัก ๆ จากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ผู้ถูกประเมินแสดงพฤติกรรมและนำมาเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่คาดหวังว่าสูงหรือต่ำกว่า

5.5 การเขียนเรียงความ (Written Essay) เป็นวิธีการประเมินที่ง่ายที่สุด โดยให้ผู้ถูกประเมิน เขียนบรรยายผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ผ่านมามาว่า ตนใช้ความรู้ทักษะและพฤติกรรมอะไรบ้าง หลังจากนั้นผู้ประเมินจะวิเคราะห์พฤติกรรมจากเรียงความว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะแต่ละตัวอยู่ระดับใด

5.6 ประเมินโดยการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเทคนิคที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินทำการสัมภาษณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมรรถนะที่กำหนด และประเมินว่าเขามีสมรรถนะอยู่ระดับใด การใช้เทคนิคนี้มีข้อจำกัดคือ ต้องใช้เวลามากในกรณีที่มีผู้ใต้บังคับบัญชามากต้องเสียเวลามาก วิธีการนี้เหมาะสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อเลื่อนตำแหน่งงานหรือสัมภาษณ์คนเข้าทำงาน

5.7 การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม (Rating Scale) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่สร้างแบบประเมินโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งแบบประเมินพฤติกรรมนี้สร้างได้หลายแบบ ที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ แบบประเมินที่ใช้ความถี่หรือปริมาณกำหนดระดับ (Likert Scale)

5.8 การประเมินจากพฤติกรรมการทำงาน (Behaviorally Anchored Rating : BARS) เป็นเทคนิคการประเมินสมรรถนะที่มุ่งประเมินพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (Key Result Areas) ในสมรรถนะตัวนั้น ๆ โดยแบ่งช่วงการให้คะแนนของแต่ละพฤติกรรมที่แสดงออกระหว่าง 1 – 9 ช่วง

ตามแนวตั้งลงมา สำหรับผู้ประเมินอาจเป็นได้ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา หรือร่วมกันทั้ง 3 ฝ่ายเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากร

5.9 ประเมินแบบสามร้อยหกสิบองศา (360 Evaluation) การประเมินสมรรถนะแบบ 360 นี้ เป็นการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม (Rating Scale) หรือแบบประเมินจากพฤติกรรมการทำงาน (Behaviorally Anchored Rating : BARS) โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถูกประเมินเป็นผู้ประเมินสมรรถนะ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ลูกค้า เป็นต้น และเมื่อทุกคนประเมินเสร็จแล้ว จึงหาข้อสรุปว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ข้อดีของการประเมินแบบนี้ก็คือการประเมินโดยบุคคลหลายคนหลายระดับ ทำให้มีหลายมุมมอง ข้อจำกัดคือมีภาระเอกสารจำนวนมาก บางครั้งผู้ประเมินมีความเกรงใจ ทำให้ประเมินสูงกว่าความเป็นจริง

5.10 การประเมินแบบศูนย์ทดสอบ (Assessment Center) เป็นเทคนิคการประเมินที่ใช้เทคนิคหลาย ๆ วิธีร่วมกันและใช้บุคคลหลายคนร่วมกันประเมิน เช่น แบบสอบถาม การสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ การทดสอบ การใช้แบบวัดทางจิตวิทยา กรณีศึกษา เป็นต้น ข้อดีของการประเมินแบบนี้คือผลการประเมินแบบนี้คือ การประเมินมีความเที่ยง และความเชื่อถือได้สูงเพราะใช้เทคนิคหลายวิธีร่วมกัน ใช้คนหลายคนช่วยกันประเมิน ส่วนข้อจำกัดก็คือต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ใช้เวลามาก เป็นต้น

การที่องค์กรต้องพิจารณาว่าจะให้ใครเป็นผู้ประเมินสมรรถนะนั้น ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ความพร้อม และวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งผู้ที่สามารถประเมินสมรรถนะได้อาจจะเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ประเมินตนเอง ประเมินโดยประชาชนผู้มารับบริการ

## 6. ประโยชน์ของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรในส่วนของรัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่รับผิดชอบในใบงาน กำหนดหน้าที่และกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบุนผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่ง

ไรแลท, และ โลฮาน (Rylatt, & Lohan, 1995, pp.56 - 58) สมรรถนะมีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่างกัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย คือ ระดับพนักงานองค์กร ระดับองค์กร ระดับอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจระดับประเทศ

### 1. ประโยชน์ต่อพนักงาน

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอน ทักษะในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถได้ถึงถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะ และฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงสมรรถนะที่แท้จริงของตนเอง ที่รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงสมรรถนะที่ต้องการในองค์กรหรือใช้เปรียบเทียบภายนอกองค์กรได้



1.4 องค์กรที่ยึดหลักในการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้น มีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

## 2. ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้ และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงาน ด้วยการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ต้องใช้ในงานกับสมรรถนะผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรม ที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผล และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้น มีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดสมรรถนะไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

## 3. ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็น และตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ยิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐ และภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์ และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

## 4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ

4.1 ทำให้การพัฒนารูปแบบของสมรรถนะที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากล โดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศ เมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมบุคลากรได้รับรู้ถึงสมรรถนะที่อุตสาหกรรมต้องการเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะบุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายองค์กร รวมทั้งการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรจะต้องมุ่งมั่น จะปฏิบัติราชการให้สร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย มีความตั้งใจและให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตน ครองตน และประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร

### 7. การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในองค์กร

เตือนใจ ดลประสิทธิ์ (2552) กล่าวว่า การนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปประยุกต์ใช้นั้นมีวัตถุประสงค์สำคัญ คือ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Competency – based human resources management) เพื่อจะพัฒนาบุคลากรให้มีค่านิยม วัฒนธรรมเดียวกัน มีความรู้ และความสามารถที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจหลักขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศและสร้างความสามารถในการแข่งขันเป็นผลลัพธ์สุดท้าย สิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องรู้ก็คือ ผลผลิตหรือผลลัพธ์จะเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ถึงความสามารถหรือพฤติกรรมที่ตำแหน่งงานนั้นพึงจะมีด้วย ดังนั้น สมรรถนะหรือความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งงานจึงเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการบริหารจัดการ ปัจจุบันรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ปรับเปลี่ยนใหม่โดยมุ่งเน้นไปที่ความสามารถ หรือสมรรถนะกันมากขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือเสมือนเป็นปัจจัยนำเข้า (Lead indicators) ที่ทำให้บุคลากรมีผลผลิตหรือ มีผลงานที่สามารถประเมินหรือวัดผลออกมาเป็นตัวเลขได้ (lag indicators) อีกทั้งการกำหนดสมรรถนะจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านอื่น ๆ ด้วย

การประยุกต์ใช้ระบบการบริหารความสามารถเชิงสมรรถนะในองค์กร แบ่งออกได้เป็น 2 วิธี คือ ประยุกต์ใช้ทั้งองค์กร (Organization wide) หมายถึง การประยุกต์ใช้ในทุกส่วนงานทุกตำแหน่ง และการประยุกต์ใช้บางส่วน (Pilot size) การประยุกต์ใช้บางส่วนนี้มี 3 ลักษณะ คือ การประยุกต์ใช้เฉพาะตำแหน่งการจัดการขึ้นไป หลายองค์กรนิยมใช้วิธีนี้เพราะว่าตำแหน่งเหล่านี้เป็นกลุ่มบุคคลหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ลักษณะที่สองการประยุกต์ใช้เฉพาะส่วนงาน หมายถึง การเลือกใช้กับส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง เพราะความต้องการเห็นผลลัพธ์โดยตรงจากการเลือกใช้ระบบนี้ และลักษณะที่สามเป็นการประยุกต์ใช้แบบผสม (Hybrid approach) หมายถึง การประสานงานกันระหว่างตำแหน่งการจัดการกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง คือ ใช้กับตำแหน่งการจัดการทุกระดับ ในขณะที่เดียวกันจะใช้กับทุกตำแหน่งเฉพาะในส่วนงานนำร่อง การประยุกต์ใช้ทั้งองค์กรจะได้ประโยชน์เกิดขึ้นทั้งองค์กรแต่เริ่มต้นยาก ใช้ทรัพยากรมากและมีความเสี่ยงสูง เพราะถ้าเกิดผิดพลาดหรือล้มเหลวจะทำให้เกิดความเสียหายทั้งหมด แต่การประยุกต์ใช้ในส่วนงานจะได้ประโยชน์เฉพาะตำแหน่ง และเกิดมาตรฐานต่างกัน เพราะใช้ร่วมกันทั้งระบบเก่าและระบบใหม่ แต่ลงทุนน้อย เริ่มต้นได้ง่ายและมีความเสี่ยงน้อย เพราะถ้าผิดพลาดก็จะกระทบเพียงบางส่วนขององค์กรซึ่งเกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2548) ได้เสนอการนำแนวคิดสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในองค์กรไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การพัฒนาแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic human resources management roadmap) นับว่าเป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาระบบการบริหารขีดความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency based approach) เพราะว่าเป็นการจัดทำขั้นพื้นฐานและภาพรวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านความสามารถเชิงสมรรถนะหรือด้านระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

2. การพัฒนาระบบความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก (Core competencies) เป็นความสามารถเชิงสมรรถนะทางด้านเทคนิค (Technical competencies) หมายความว่า การพัฒนาขีดความสามารถที่องค์กรต้องการและกำหนดเป็นมาตรฐานในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งจะเป็นขีดความสามารถหลักที่ทุกตำแหน่งต้องมี ในขณะที่เดียวกันในทุกตำแหน่งก็ต้องมีความสามารถเชิงเทคนิคเฉพาะตำแหน่งด้วย

3. การจัดเปรียบเทียบความสามารถเชิงสมรรถนะและการจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency mapping and dictionary) หมายถึง การนำขีดความสามารถที่ทางองค์กรกำหนดมาจัดเทียบกับแต่ละตำแหน่ง แล้วพิจารณาว่าแต่ละตำแหน่งควรมีขีดความสามารถมาตรฐานเท่าไร โดยปกติแล้วจะมีการจัดเทียบระหว่าง องค์กรและภายในองค์กร รวมไปถึงจะต้องมีการจัดทำพจนานุกรม เพื่อจัดหมวดหมู่ความสามารถเชิงสมรรถนะและเป็นมาตรฐานกลางให้บุคลากรรับรู้

4. การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency assessment) หรืออาจเรียกว่า Gap analysis หมายความว่า การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรเทียบกับมาตรฐานความสามารถของตำแหน่งว่าบุคลากรผู้นั้นมีความสามารถเป็นไปตามมาตรฐานต่ำกว่าหรือสูงกว่า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยอิงความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency based human resources management) เป็นขั้นตอนของการนำข้อมูลความสามารถเชิงสมรรถนะมาประยุกต์ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้าน เช่น การสรรหา การว่าจ้าง การประเมินผล การปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนา

สำหรับการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resources management) สามารถทำได้หลายประการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) จะเป็นการวางแผนงานที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในด้านความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี Competency อะไรบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. การตีค่างาน การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job evaluation of wage and salary administration) Competency สามารถที่จะนำมาใช้กำหนดค่างาน (Compensable factor) เช่น วิธีการ Point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็น ต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and selection) เมื่อได้กำหนดการจัดทำ Competency แล้วการสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ Competency ตรงตามตำแหน่งงาน

4. การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึง Competency ของผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาต้องดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ Competency ของบุคลากรและเต็มขีดสุดของแต่ละคน

6. การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมี Competency อะไรบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัด Competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

การนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในระบบราชการไทยนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้มีการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในระบบจำแนกตำแหน่งและการให้ผลตอบแทนในระบบข้าราชการพลเรือนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน โดยมีบริษัท Hay Group เป็นที่ปรึกษาในการศึกษา และวิเคราะห์เพื่อกำหนดสมรรถนะต้นแบบ โดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไปไว้ในกลุ่มเดียวกัน แล้วกำหนดสมรรถนะต้นแบบให้มีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกัน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดก็มีสมรรถนะเหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีค่านิยม วัฒนธรรม มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และพันธกิจขององค์กร ในปัจจุบันรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มุ่งเน้นไปที่ความสามารถหรือสมรรถนะกันมากขึ้น ทำให้บุคลากรมีผลผลิตหรือมีผลงานที่สามารถประเมินหรือวัดผลออกมาได้ชัดเจน อีกทั้งเป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านอื่นด้วย สำหรับรูปแบบและแนวคิดในการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถพิจารณาดำเนินการได้อย่างหลากหลาย ดังนั้น หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทองจึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีค่านิยม วัฒนธรรม ความรู้ ความสามารถและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และพันธกิจขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาบุคลากรในโอกาสต่อไป

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาคนควาเอกสารวิชาการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก มีนักวิชาการได้นำเสนอความหมายของสมรรถนะหลัก แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของไว้ดังนี้

#### 1. ความหมายของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

กาญจนา เทพยุหะ (2555, หน้า 31) อธิบายว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษา ความรู้

ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ข้าราชการผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ

จิตรลดา ศรีบุญเรือง (2558, หน้า 52) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึงความสามารถในการผลิตผลงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ก่อให้เกิดความพึงพอใจโดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดถึงผลผลิตของงานและความพึงพอใจของบุคลากรภายในองค์กร

ร่ำพัน แดงกาศ (2556, หน้า 22) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการมีสมรรถนะ ทำให้งานต่าง ๆ มีคุณภาพ สามารถเสร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนดไว้ให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน มีการสูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด และก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการซึ่งถ้าผลการทำงานดี ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ถ้าผลการทำงานไม่ดี ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ

มิลเล็ท (Millet, 1954) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งความพึงพอใจนั้น หมายถึงความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, และคนอื่น ๆ (2557, หน้า 22 - 23) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยคำนึงถึงความประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้าน แต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุด ประหยัดทั้งเวลา แรงงาน วัสดุ สิ่งของและ อื่น ๆ นอกจากนี้ประสิทธิภาพ (Efficiency) ยังหมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุนหรือทรัพยากรต่อหน่วยของผลผลิตที่ได้จากการดำเนินงานต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผน หรือในทางกลับกัน หมายถึง ความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนดไว้ในแผน โดยประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วนแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตหรือผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานจริงเมื่อเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย

## 2. ความสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สมใจ ลักษณะ (2549) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการ

ดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่สูงกว่าต้นทุนเท่าไร ก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงออกมาเป็นค่าของประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่จะแสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการให้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็ว ตรงและมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพมี 2 ระดับ ได้แก่

1) ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นการมีประสิทธิภาพในตัวบุคคล หมายความว่า ทำงานเสร็จโดยการสูญเสียเวลาและเสียพลังน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดมั่นกับสังคม คือการทำงานได้เร็ว และได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลยุทธ์หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2) ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถใช้อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน สิ่งที่ควรระลึกคือแม้ค่าประสิทธิภาพจะเป็นส่วนย่อยของค่าว่าประสิทธิผล แต่เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์กรจะเน้นปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือ พิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัยและใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและมีวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

### 3. การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

กิบสัน, และคนอื่น ๆ (Gibson, et al., 1998, p.37) กล่าวโดยทั่วไปเมื่อมีการพูดถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Job Efficiency) แล้วก็พูดถึงในส่วนของ การเพิ่มอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of Outputs To Inputs) ซึ่งการวัดประสิทธิภาพจะต้องวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วย

- 1) อัตราการได้ผลตอบแทน (Ratio of Return) ในเงินทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน
- 2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit Cost)
- 3) อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร
- 4) อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

สนใจ ลักษณะ (2543, หน้า 23) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จึงเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบ

ระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไร ก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงออกมาเป็นค่าของประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่จะแสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการให้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพมี 2 ระดับ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นการมีประสิทธิภาพในตัวบุคคล หมายความว่า การทำงานเสร็จ โดยการสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดมั่นกับสังคม คือการทำงานได้เร็ว และได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงานมีปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุดบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน สิ่งที่ควรระลึก คือแม้คำว่าประสิทธิภาพ จะเป็นส่วนย่อยของคำว่าประสิทธิผล แต่เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์กร จะเน้นปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือพิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัย และใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและวิธีการบริหารจัดการที่ดี ให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สมยศ นาวิกาน (2544, หน้า 14) กล่าวว่า มีปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรคือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก

2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน

3. ระบบ (Systems) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย

4. แบบ (Styles) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร

6. ความสามารถ (Skill)

7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

#### 4. การบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

สมใจ ลักษณะ (2543, หน้า 35) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จนนำไปสู่ประสิทธิผลหรือจะบรรลุความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด คือ คนหรือ

บุคลากรในองค์กร การบริหารบุคลากรหรือการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่มีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะของการดูแลคน บรรยากาศแรงจูงใจในการทำงานตามความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง การได้ระดับผลผลิตที่สูงทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ล้วนเป็นผลมาจากการบริหารบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น องค์กรที่มียุทธศาสตร์และกระบวนการบริหารบุคลากรที่ดีย่อมได้เปรียบมากกว่าองค์กรที่ไม่สนใจในคุณภาพของการบริหารบุคลากร การศึกษาเรื่องการบริหารบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมีประโยชน์ ทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารจัดการ และผู้ปฏิบัติงานเป็นสมาชิกในองค์กรสาระสำคัญจะอยู่ที่การพิจารณาสิ่งสมควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติเพื่อความสำเร็จของการบริหารบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรเช่นกัน

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) เป็นการดำเนินงานของนักบริหารที่สัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับ การจูงใจ การให้ผลตอบแทน การแสดงความเป็นผู้นำ การสอนแนะนำการให้คำปรึกษาหารือ การมอบงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของคน การแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการงานการบริหารงานบุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กรเพราะการบริหารบุคลากรเป็นระบบเกี่ยวกับคนในองค์กร ถ้ามีการจัดระบบที่ดีจะเป็นที่มาของการได้บุคคลที่ดีมีความรู้ ความสามารถ และลักษณะนิสัยที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน เป็นที่มาของการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่มาของการสงวนรักษาคนเก่งคนดีให้คงอยู่กับองค์กร และเป็นที่มาของความสำเร็จในผลผลิตตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ดังนี้ (สรายุทธ สุวรรณปักษ์, 2549, หน้า 41)

1. การวิเคราะห์โครงสร้างการทำงานและระบบงานในองค์กร
2. การจำแนกตำแหน่งหน้าที่บุคลากรตามโครงสร้าง รวมถึงการกำหนดลักษณะเฉพาะการทำงานของแต่ละบุคคล
3. การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง
4. การมอบงาน
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การติดตามการปฏิบัติงานและการนิเทศ หรือการสอนแนะ
7. การประเมินผลการทำงาน
8. การสร้างเสริมขวัญกำลังใจ การให้ผลตอบแทน การส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

##### 5. คุณลักษณะของบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะของบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (สนใจ ลักษณะ, 2546, หน้า 237)

1. ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ซึ่งมีความสำคัญในด้านที่บ่งบอกถึงลักษณะเฉพาะของบุคคล ประกอบด้วย



1.1 ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรีในสาขาที่ตรงกับงานในองค์กร

1.2 ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน

1.3 ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย

1.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ

1.5 ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง

1.6 ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.7 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

2. ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) เป็นด้านที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

2.1 ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เกี่ยวกับหน้าที่ที่จะทำงานในองค์กร

2.2 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

2.4 ความสามารถในการประสานงาน

2.5 ความสามารถในการวางแผน

2.6 ความสามารถในการประเมินผล

2.7 ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

3. คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics) แสดงถึงความรู้สึกภายในของบุคคลในด้านดีที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย

3.1 มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน เป็นต้น

3.2 มีความรับผิดชอบ

3.3 มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย

3.4 มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.5 รักการทำงาน สนใจความรู้ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

ปารีชาติ แสงพาณิชย์ (2545, หน้า 38 - 41) กล่าวว่า ในการทำงานร่วมกันนั้น บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่จะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ แสดงออกถึงคุณลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building Blocks” คุณลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่สอดคล้องกัน (Clear Objective and Agreed Goal) จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ การบุคคลต้องมีวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์กรจะทำให้ผลการทำงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) การเปิดเผยของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการทำงานร่วมกัน การทำงานที่มีประสิทธิภาพบุคลากรต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา จะต้องกล้าเผชิญหน้าแก้ปัญหาอย่างจริงจังและการทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน

3. การส่งเสริมและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) การส่งเสริมและไว้วางใจกันโดยสอดคล้องกัน เพราะถ้าขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วจะไม่สามารถประสบความสำเร็จ ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องรับผิดชอบในงานที่ทำ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าจะในครอบครัวหรือในที่ทำงานต้องแสดงความรู้สึกตรงไปตรงมาและเปิดเผย

4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ (Cooperation and Conflict) ความร่วมมือ คือ การที่แต่ละคนเมื่อได้รับมอบหมายงานแล้ว พร้อมที่จะทำงานร่วมกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนจะแสดงความมิตเห็นอย่างอิสระ เพราะทุกคนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา สำหรับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เนื่องจากวัตถุประสงค์ไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน ซึ่งการแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะของแต่ละคน ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งของการทำงานใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปลความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่แสดงอำนาจ หรือพูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด พยายามพูดหาประเด็นของความขัดแย้ง โดยไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก

5. กระบวนการการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working And Decision Procedure) การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะคิดถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการทำงานเป็นอันรอง อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายต้องมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจอย่างดี ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ เพราะจะสามารถป้องกันการเข้าใจผิดและป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะสามารถรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Leadership) การทำงานโดยทั่วไปแล้วไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำให้เป็นไปตามสถานการณ์ ซึ่งหมายถึงจะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ดีนั้นจะต้องดึงความสามารถของบุคคลออกมา มิใช่ผู้นำเป็นผู้ทำเสียเอง ผู้นำที่ดีควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลงานมากที่สุดคือ การมอบหมายงาน (Delegation) การมอบหมายงานไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหารมีเวลาสำหรับคิดแก้ปัญหาอื่น ๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย

7. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงาน (Regular Review) ทีมงานที่ดีไม่เพียงแต่ดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์กรเท่านั้น ต้องดูวิธีการที่ทำงานด้วยการทบทวนงานจะทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการ การทบทวนงานนั้นมีหลายวิธี และทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน หรือของทีม

8. การพัฒนาตนเอง (Individual Development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีมงานจะมากขึ้น ถ้าหน่วยงานได้ให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ที่แต่ละคนหรือของทีม การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมีมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่ แล้วทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม (Sound Inter - Group Relation) ในการทำงานร่วมกัน แม้ว่าทีมงานจะมีลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้ว ความสำเร็จของการทำงานก็จะมีอุปสรรค โดยความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ประสิทธิภาพควรมีลักษณะที่แน่ใจว่าควรกระทำหรือการตัดสินใจของทีม ได้รับการสื่อสารและเข้าใจ ทีมงานพยายามที่จะเข้าใจความคิดของคนอื่น เข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ ยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อมีความจำเป็น ค้นหาวิธีการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นอย่างต่อเนื่อง พยายามนำความคิดเห็นของคนอื่นในทีมงานมาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

10. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (Balanced Roles) สมาชิกในทีมงานแต่ละคน จะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานที่แสดงออกให้ชัดเจนเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

11. การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good Communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ จึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ ต้องหาวิธีหยังความต้องการอารมณ์ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร บุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด บุคลากรควรมีลักษณะดังนี้ รู้จักหน้าที่และมีความรับผิดชอบ ชัยัน และชวนขยายแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ปฏิบัติงานโดยยึดกฎระเบียบ เคารพกติกา มารยาท การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นเกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งหากบุคลากรมีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 6. การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกิจกรรมทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ซึ่งจะมีความสำคัญต่อพนักงานและมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา สิ่งสำคัญส่วนหนึ่งของการประเมินประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรและพนักงานจะมีส่วนสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันหากองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็จะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรไว้ ดังนี้

ประสิทธิภาพการทำงานวัดจากความรู้สึกพึงพอใจดังที่ วิชัย แหวนเพชร (2555) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ยอดการผลิตตกต่ำในองค์กรธุรกิจ ทั้ง ๆ ที่คนทำงานเท่าเดิมคนงานขาดงานเปลี่ยนงานบ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ดี ไม่เต็มความสามารถสิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้น ความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
- 2) ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขนโยบายการบริหารเมื่อ พบว่า พนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน

- 3) เป็นยุทธวิธีในการเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานวิธีหนึ่ง
- 4) ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
- 5) ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

## 7. หลักประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

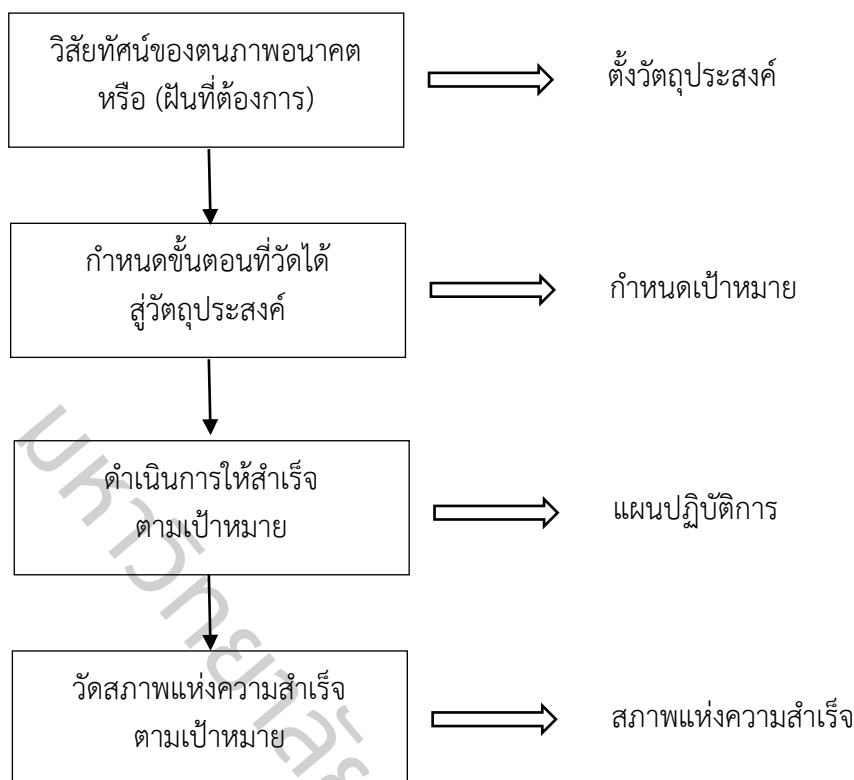
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น เป็นหัวใจสำคัญของการแข่งขันที่ทุกหน่วยงานต้องพยายามดำเนินงานให้คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะในการปฏิบัติงานถือเป็นกุญแจสำคัญในความสำเร็จของการปฏิบัติงานของบุคลากรมีส่วนสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันหากต้องการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ ก็จะมีการกำหนดตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

สนใจ ลักษณะ (2549, หน้า 251 - 252) การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรไว้ดังนี้

- 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Gold Accomplishment) โดยการพิจารณาผลผลิต (Output) ขององค์กรว่าตรงตามเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด เช่น ต้องการผลผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณตามเป้าหมายการขายและการบริการได้ครบถ้วน ต้องการผลกำไรเพิ่มขึ้น 60% มากกว่าปีที่แล้ว กรณีที่เป็นสัญญาณอันตรายว่ามีปัญหาในองค์กรคือผลผลิตต่ำกว่าเป้าหมายและบางครั้งเป็นเพราะตั้งเป้าหมายต่ำเกินไปจนเกิดภาพลวงว่าบรรลุเป้าหมายแล้ว และรูปแบบบรรลุเป้าหมาย (Goal Model or Goal Attainment Approach) เป็นการนำเอาผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นการศึกษาความสำเร็จมากกว่าวิธีการ ในการกำหนดเป้าหมายผู้บริหารต้องตระหนักถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายต้องมีความชัดเจนมีการจัดลำดับความสำคัญและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่ได้กล่าวถึงการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ดังนี้

วอลล์แลส, และ มาสเตอร์ (Wallace, & Masters, 2002, p.20) ได้ให้หลักการบรรลุเป้าหมาย กล่าวว่า คิดเห็นวิสัยทัศน์ ภาพอนาคตที่ต้องการมี ต้องการเป็นต้องการทำในกาลข้างหน้า แล้วกำหนดเป็นเป้าหมาย ให้วัดได้ทั้งกำหนดเวลาที่จะบรรลุแล้ว จึงกำหนดขั้นตอนการทำงานให้บรรลุภาพที่ประสงค์นั้น หลังจากปฏิบัติไปตามแผนปฏิบัติ (Action Plan หรือ Plan of Action) ก็มาดูสภาพแห่งความสำเร็จว่าบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ปรากฏดังภาพ 3



ภาพ 3 ขั้นตอนการบรรลุเป้าหมาย

จิตรลดา ศรีบุญเรือง (2558, หน้า 55) กล่าวว่า การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทั้งผู้ปฏิบัติงานและองค์กรรวมทั้งมีการกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดให้ชัดเจนและมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เนตริญา น้อยน้ำคา (2558, หน้า 28) กล่าวว่า การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง ความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินธุรกิจ มีผลการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประคัลภ์ ปันทพลังกูร (2560) ได้กล่าวถึงการบริหารผลงานให้บรรลุเป้าหมาย คือ การบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายผลงานที่ต้องการได้ โดยอาศัยพนักงานแต่ละคนในองค์กรช่วยกันทำงานตามเป้าหมายของตนเอง ซึ่งเป้าหมายของพนักงานก็ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรด้วย หากต้องการให้ระบบบริหารผลงานประสบความสำเร็จ องค์กรประกอบที่สำคัญมีดังนี้

- Agreement ก็คือมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน เป้าหมายนี้จะต้องเริ่มตั้งแต่เป้าหมายขององค์กร พนักงานทุกคนจะต้องเข้าใจ และมองเห็นเป้าหมายเดียวกันว่าองค์กรจะไปไหน และต้องการบรรลุเป้าหมายอะไรบ้าง พอเข้าใจเป้าหมายขององค์กรแล้วก็ต้องเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานซึ่งสอดคล้องมาจากเป้าหมายขององค์กร จากนั้นก็จะถ่ายทอดลงสู่เป้าหมายของพนักงาน

แต่ละคน ว่าจะต้องสร้างผลงานอะไร และผลงานที่สร้างนั้นจะมีผลต่อเป้าหมายของหน่วยงาน และต่อเป้าหมายขององค์กรอย่างไร

- Measurement เป้าหมายที่กำหนดนั้นจะต้องมีวิธีการที่บอกได้ว่าบรรลุหรือไม่บรรลุ จะต้องมีการวัดผลที่ชัดเจน วัดและประเมินได้ว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จ โดยที่พนักงานทุกคนจะต้องเข้าใจในเครื่องมือวัดนี้ ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเรียกกันว่าตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicator) ตัวชี้วัดเหล่านี้ต้องเริ่มตั้งแต่ตัวชี้วัดระดับองค์กรเช่นกันว่า องค์กรต้องทำอะไร ทำเท่าไร จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมายผลงาน และตัวชี้วัดขององค์กรก็จะกระจายลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับพนักงาน

- Feedback เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีตัวชี้วัดผลงานที่สามารถวัดได้แล้ว สิ่งถัดไปที่ต้องมีคือ ระบบการให้ Feedback ผลงานแก่พนักงานทุกคน เพื่อให้พนักงานรู้ว่าขณะนี้ผลงานของเขาบรรลุไปได้มากน้อยแค่ไหน และต้องปรับปรุงและพัฒนาอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เรื่องของการให้ Feedback นี้เองที่เป็นจุดอ่อนของคนไทยส่วนใหญ่ เพราะยังมีความรู้สึกเกรงใจลูกน้องอยู่ ทำให้ไม่กล้าบอกว่าผลงานไม่ดีอย่างไร ต้องแก้ไขอะไรบ้าง ซึ่งจุดนี้เองที่เป็นอุปสรรคสำหรับหลายองค์กรที่ต้องการนำเอาระบบบริหารผลงานมาใช้ ซึ่งก็ต้องแก้ไขโดยการสนับสนุนการให้ Feedback ที่ดี และมีระบบในการตรวจสอบการให้ Feedback ของหัวหน้างาน

- Positive Reinforcement คือ การส่งเสริมให้พนักงานสร้างผลงาน โดยเน้นการพัฒนาเป็นหลัก เพื่อให้พนักงานรู้สึกอยากพัฒนาผลงานต่อไปเรื่อย ๆ เมื่อพนักงานทำผลงานไม่ได้ตามเป้าที่กำหนด หัวหน้างานก็ต้องคอยสนับสนุน ให้การพัฒนา ให้การสอนงาน และให้กำลังใจ เพื่อให้พนักงานสามารถสร้างผลงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ไม่ใช่เอาแต่ดุด่าว่ากล่าว และตำหนิอย่างเสีย ๆ หาย ๆ แล้วก็ไม่มีการพัฒนาแต่อย่างใด แบบนี้พนักงานที่ไหนจะอยากทำงานให้ ผลงานก็จะไม่เกิดขึ้น เมื่อพนักงานไม่สามารถทำผลงานได้ตามเป้า หัวหน้าก็ไม่ได้เป้า หน่วยงานก็ไม่ได้เป้า มันก็ไล่ไปจนถึงองค์กรก็ไม่ได้เป้าเช่นกัน ดังนั้นถ้าจะนำระบบบริหารผลงานมาใช้อย่างจริง ๆ จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานเชิงบวกขึ้นให้ได้ ผลงานไม่ดี ก็ต้องเน้นการพัฒนาและทำให้ดีเน้นการให้ความช่วยเหลือพนักงานเพื่อให้บรรลุผลงานให้ได้

- Dialog ก็คือการสื่อความเรื่องของผลงานจะต้องมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยในเรื่องของผลงาน มีการสื่อความกันอย่างสม่ำเสมอทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อดูความคืบหน้าของผลงาน การให้ Dialog เรื่องผลงานของหัวหน้างาน ก็จะประกอบไปด้วยการติดตามผลงาน การสอนงาน และการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน

- Reward ตัวสุดท้ายที่ขาดไม่ได้ก็คือ การให้รางวัลตอบแทนผลงานซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นแค่ตัวเงิน รางวัลตอบแทนผลงานนั้นมีมากมาย ส่วนใหญ่ก็แยกออกเป็นรางวัลที่จับต้องได้ เช่น การให้โบนัสผลงาน การให้เงินรางวัลผลงาน ฯลฯ และรางวัลที่จับต้องไม่ได้ก็คือ คำชมเชย การให้ความสำคัญกับพนักงาน การให้การยอมรับนับถือพนักงาน และการส่งเสริมให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การฝึกอบรม ฯลฯ เมื่อพนักงานทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์กรเองก็ต้องมีการจัดให้มีระบบการให้รางวัลตามผลงาน ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเป็นเรื่องของโบนัสตามผลงาน

สรุปได้ว่าการบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การนำวิธีการหรือใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาช่วยในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดให้ชัดเจนและมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร (System Resource) โดยพิจารณาว่าองค์กรจะมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายความสำเร็จนั้น จำเป็นจะต้องจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร เช่น เงินงบประมาณได้ครบถ้วนพอเพียงใด เป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในลักษณะที่มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ และเงินนั้นถูกใช้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานความถูกต้องเหมาะสมไม่เกิดการสูญเปล่า รูปแบบทรัพยากร (System Resource Model) รูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบเปิดกล่าวคือองค์กรเป็นระบบเปิดที่ต้องการปัจจัยมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัย และมีผลผลิตต้องรักษาเสถียรภาพความสมดุล มุ่งสร้างความอยู่รอดให้องค์กรในระยะยาวได้แก่ ความสามารถขององค์กรในการจัดการหาทรัพยากรใช้ในการดำเนินการเพื่อรักษาระบบภายในองค์กรและองค์กรประสบความสำเร็จในการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก มุ่งเน้นวิธีการที่จำเป็นสำหรับทำให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จ (สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 251 - 252)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่น ๆ ที่ได้กล่าวถึงการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร ดังนี้ จิตรลดา ศรีบุญเรือง (2558, หน้า 57) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง มีการวางแผนการปฏิบัติงานตามลำดับขั้นตอน การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งมีนโยบายการประหยัดและการกระจายทรัพยากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

นัฐนันท์ บุญทศ (2558, หน้า 34) การจัดหาและการใช้ปัจจัยทรัพยากร (System Resources) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างประหยัดและคุ้มค่า และสามารถจัดหาทรัพยากรมาให้ตรงตามความต้องการในการใช้ขององค์กรได้ เช่น ใช้ทุนน้อยใช้คนน้อย ใช้พลังงานน้อย และใช้วัสดุอุปกรณ์น้อย หรือสามารถสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานตรงกับความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงสามารถในด้านบริหารจัดการการใช้ให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กร มีผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติที่ได้กำหนดแผนการใช้ทรัพยากรและได้ผลงานตรงตามความต้องการขององค์กร หรือมากกว่าที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้

สรุปได้ว่าการจัดหาและการใช้ปัจจัยทรัพยากร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนงาน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการใช้และจัดหาทรัพยากรทั้งหมดในองค์กร เช่น บุคลากร เงินทุน เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ที่ดิน ฯลฯ มาใช้อย่างประหยัดและให้เกิดความคุ้มค่าตรงตามความต้องการขององค์กร

3) กระบวนการปฏิบัติงาน (Internal Process and Operations) โดยพิจารณาจากกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน การไหลเวียนส่งต่อ (Flow) ของงาน การมีประสิทธิภาพของการทำงานที่ได้งานครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงาน บุคคลทำงานศักยภาพ ไม่มีสภาพคนล้นงานหรืองานล้นคน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่น ไม่มีข้อขัดแย้ง อีกประการหนึ่งรูปแบบกระบวนการภายใน (Internal Process Model) เป็นการประเมินกระบวนการภายในองค์กร ซึ่งบุคคลมีความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานและมีการเพิ่มผลผลิตเน้นอยู่บนพื้นฐานของบทบาทของบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว เป้าหมายขององค์กรจะสามารถบรรลุได้โดยอาศัยพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ซึ่งประเมินได้โดยใช้แบบสอบถามทัศนคติของบุคลากรต่อสุขภาพในองค์กร เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ความรู้สึกรู้สีกของบุคลากรต่อการทำงาน เป็นที่มความจงรักภักดี ความผูกพัน เป็นต้น (สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 251 - 252)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆที่ได้กล่าวถึงกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้

روبินส์ (Robbins, 1990, p.72) ได้กล่าวว่า รูปแบบของการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานสามารถจำแนกได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Model) ให้ความสำคัญแก่พนักงานและโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น ประสิทธิภาพพิจารณาจากความสามัคคี ประสานงานและรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน เคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อสร้างผลงาน คือ พนักงานมีทักษะในการทำงานได้รับการฝึกอบรมเพิ่มทักษะและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

2. รูปแบบระบบเปิด (Open Systems Model) วัดประสิทธิภาพจากการทำงานที่ยืดหยุ่น นำไปสู่ความสามารถเข้าถึงทรัพยากรสำคัญขององค์กร รูปแบบนี้จึงยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการหรือเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมภายนอกได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเพิ่มการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอกและรองรับการขยายตัวของแรงงานได้

3. รูปแบบกระบวนการภายใน (Internal-Process Model) ให้ความสำคัญแก่การควบคุมระบบข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร ประสิทธิภาพวัดจากกระบวนการและผลลัพธ์ คือความมั่นคง เสถียรภาพและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

4. รูปแบบกำหนดเป้าหมายอย่างมีเหตุผล (Rational-Goal Model) มุ่งเน้นจัดโครงสร้างอย่างเป็นทางการ ควบคุมและให้ความสำคัญแก่องค์กรหรืองานมากกว่าพนักงาน ประสิทธิภาพจึงพิจารณาจากการวางแผน กำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนและเข้าใจอย่างทั่วถึง ส่วนเป้าหมายประเมินจากผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นและประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการบริหารแบบบูรณาการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของบุคคลและภาพรวมขององค์กรที่เป็นรูปธรรม ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานนี้ เป็นระบบที่คำนึงถึงการปฏิบัติงานของคนในองค์กรในทุก ๆ ด้าน โดยตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความต่อเนื่องตั้งแต่ 1) การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร 2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น 3) การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาดูแลให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน และ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อวัดความสำเร็จของงาน

จิตรลดา ศรีบุญเรือง (2558, หน้า 62) กล่าวว่า การทำงานอย่างเป็นระบบและผลงานเรียบร้อยตรงตามกระบวนการ ทันต่อเวลาและถูกต้องตามมาตรฐานและเป้าหมายขององค์กรกำหนด

นัฐนันท์ บุญทศ (2558, หน้า 36) ได้กล่าวว่า กระบวนการปฏิบัติงาน (Process and Operations) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานหน้าที่ต่าง ๆ มีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร



อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการปฏิบัติการที่ดีหรือมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรโดยใช้เวลาน้อยที่สุด

สรุปได้ว่า กระบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมในองค์กรอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนและกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร โดยการทำแนวทาง ทฤษฎี หลักการ นวัตกรรมต่าง ๆ มาปรับใช้ในองค์กร มีการวางแผน พัฒนา ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อวัดความสำเร็จของงาน มีการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยของหน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการทำงาน

4) ความพึงพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) เป็นการพิจารณาว่า ผลงานความสำเร็จขององค์กรและกระบวนการปฏิบัติที่ใช้ นำมาซึ่งความพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใด กลุ่มคนที่สมควรพิจารณา คือ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ทีมบริหารองค์กร พนักงานและลูกจ้างทุกระดับ ชุมชนหน่วยงานของรัฐ รูปแบบเชิงกลยุทธ์และกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Strategic – Constituencies Model) จะเป็นระดับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ในสภาพแวดล้อมขององค์กรจะคล้ายกับรูปแบบระบบทรัพยากร คือจะตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพาอาศัยกันภายในระบบ แต่มีจุดต่างก็คือรูปแบบเชิงกลยุทธ์กลุ่มที่เกี่ยวข้องจะพิจารณาสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารขององค์กรจะไม่ละเลยต่อกลุ่มที่มีอำนาจที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานองค์กร ซึ่งมีแนวความคิดที่ว่ารูปแบบบูรณาการ (Integration Model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะต้องผสมผสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์กรโดยรวมและบุคคลที่อยู่ในองค์กร ซึ่งไม่ว่าจะมีแนวคิดแบบใดก็ต้องพิจารณาทั้งสองส่วนดังกล่าวควบคู่ไปด้วยกัน

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่น ๆ ที่ได้กล่าวถึงความพอใจของทุกฝ่าย ดังนี้

จิตรลดา ศรีบุญเรือง (2558, หน้า 66) กล่าวว่า ลักษณะการให้บริการเป็นการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการที่กระทำหรือติดต่อและเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการให้บุคคลต่างได้ใช้ประโยชน์ทางใดทางหนึ่ง ทั้งด้านความพยายามใด ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือในงานนั้น ๆ และนำมาซึ่งความประทับใจต่อผู้เกี่ยวข้องรวมถึงผู้มารับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร

นัฐนันท์ บุญทศ (2558, หน้า 37) ความพึงพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) หมายถึง ทัศนคติทางบวกของบุคคลในองค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ในองค์กร เช่น ผู้บริหารข้าราชการเจ้าหน้าที่ พนักงานทุกระดับในหน่วยงานและภายนอกองค์กร เช่น ประชาชนผู้มาใช้บริการที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งและเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำงานของบุคคลในองค์กร ที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก ความสุขของบุคคลในองค์กรนั้นมาจากการปฏิบัติงานและได้รับผลเป็นที่พึงพอใจทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงานมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่และสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการท างานและความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจของทุกฝ่าย หมายถึง การดำเนินกิจกรรมในองค์กรอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนและกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นำมาซึ่งความพึงพอใจต่อทั้งผู้ดำเนินงานและผู้ได้รับการบริการ เกิดความประทับใจและทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในทุก ๆ ฝ่าย

ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงานมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน

จากผลการประเมินองค์กรทั้ง 4 ด้าน จะเป็นข้อมูลที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์กร การพิจารณาความบกพร่องหรือความด้อยในตัวบ่งชี้ต่าง ๆ โดยอาศัยรูปแบบการวิเคราะห์ปัญหาจะเป็นที่มีของการกำหนดปัญหา ปัญหาคือสิ่งที่เกิดขึ้นหรือเป็นไปได้ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือต่ำกว่าความคาดหวัง ปัญหาเกิด ที่เป้าหมาย เกิดที่ผลผลิต เกิดที่กระบวนการหรือเกิดที่ปัจจัย เมื่อระบุปัญหาได้แล้วจึงดำเนินการต่อไปตามกระบวนการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาองค์กรและพนักงานให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงแรงงาน จังหวัดอ่างทอง

จังหวัดอ่างทอง มีหน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงแรงงาน จำนวน 5 หน่วยงาน ประกอบไปด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง โดยแต่ละหน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงแรงงาน จังหวัดอ่างทอง มีภารกิจบทบาทหน้าที่ในการให้บริการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง มีภารกิจ ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนของกระทรวงในภูมิภาค รวมทั้งดำเนินการประสานและสนับสนุนงานในเขตพื้นที่จังหวัดและกลุ่มจังหวัด
2. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำ และปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาแรงงาน รวมทั้งกำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลแผนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ในเขตพื้นที่จังหวัดและกลุ่มจังหวัด
3. ดำเนินการเป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านแรงงานและประชาสัมพันธ์ เผยแพร่งานด้านแรงงานในเขตพื้นที่จังหวัดและกลุ่มจังหวัด
4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง มีภารกิจ ดังนี้

1. ส่งเสริมการมีงานทำ โดยให้บริการจัดหางาน แนะนำอาชีพคุ้มครองคนหางาน เพื่อให้ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลข่าวสารตลาดแรงงานให้ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ตามภารกิจของกรมการจัดหางาน
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
4. ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการบริหารตลาดแรงงานสู่ความสมดุล

5. บริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง มีภารกิจ ดังนี้

1. ดำเนินการฝึกฝีมือแรงงานและส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน

2. ดำเนินการส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง มีภารกิจ ดังนี้
  1. ยกระดับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการทำงาน
  2. สร้างเสริมภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการทำงานที่มี

#### คุณค่า

3. พัฒนาการบริหารจัดการด้านคุ้มครองแรงงานและสวัสดิการแรงงาน
4. พัฒนาการบริหารจัดการด้านคุ้มครองแรงงานและสวัสดิการแรงงาน
5. พัฒนาองค์กรและบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง มีภารกิจ ดังนี้
  1. ปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นไปตามเป้าหมายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการกระทรวง ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม กฎหมายว่าด้วยเงินทดแทนและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
    2. บริหารกองทุนประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน
    3. คุ้มครองดูแลผู้ประกันตนและลูกจ้างให้ได้รับสิทธิและประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนด
    4. พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ วิธีการด้านประกันสังคม และเงินทดแทน รวมทั้งประสานแผนการปฏิบัติงานของสำนักงาน
    5. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า หน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีภารกิจเพื่อพัฒนากำลังแรงงานของจังหวัดอ่างทองเป็นหลัก และแปลงนโยบายของระดับกระทรวง ระดับกรม เป็นแผนปฏิบัติ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อบริการประชาชน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง, และ นภาพร วงษ์วิชิต (2562, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน ทั้งหมดจำนวน 108 คน ของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ กำหนดความสำคัญทางสถิติ .05 และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงาน โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ( $P < .001$ ) ซึ่งสมรรถนะหลักด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในทิศทางบวก เนื่องจากพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มีการนำเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์สู่การปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและพัฒนาวิธีการทำงานแบบใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยยึดหลักประหยัด ถูกต้อง สมบูรณ์ และประพฤตินเพื่อรักษาภาพลักษณ์องค์กรภายใต้กรอบของคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ( $P < .001$ )

ณัฐนรินทร์ สุขลิม (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือข้าราชการสังกัดหน่วยงานส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังจาก 34 หน่วยงาน จำนวน 360 คน ผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.32 มีอายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.72 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 58.76 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 69.77 มีรายได้ต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.38 และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติในหน่วยงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 44.07 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดีและน้อยที่สุดคือ ด้านการสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพตามลำดับ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือความพอใจของทุกฝ่าย รองลงมาคือการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และน้อยที่สุดคือการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังพบว่า มีความสัมพันธ์ ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r_{xy} = .859$ )

ศณาวุฒิ อินทร์แก้ว, และ ศุภวรรณ กุศลธรรมรัตน์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2562 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่ใช้เครื่องมือแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์ 2) ความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3) คุณภาพชีวิตในการทำงาน และ 4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ บุคลากรสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 50 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาสำหรับข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ และใช้สถิติเชิงอนุมานสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่ไม่มีงานค้าง และภูมิใจในผลงานที่ทำ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งนับว่าเป็นผลดีอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ควรเน้นการพัฒนาบุคลากรในด้านสถานที่ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ทัศนวรรณ แหยมดอนไพร, และ จำเนียร ราชแพทยาคม (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลัก ของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร (2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร และ (3) ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 344 คน กลุ่มตัวอย่าง 185 คน คำนวณโดยใช้สูตรของทำไร่ ยามาเน่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนเรศวร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (3) ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ บุคลากรแต่ละฝ่ายจะมีความรู้เฉพาะงานที่ตนเองรับผิดชอบเท่านั้น และปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการต่างๆ ข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ คือ หน่วยงานควรจัดให้มีการหมุนเวียนบุคลากรให้ได้รับการเรียนรู้งานที่หลากหลาย และสร้างจิตสำนึกในการรักษานโยบาย

สิทธิเดช นาคะเกตุ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ราชบุรีบูรณะ ผลการศึกษาพบว่า เพศผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 18 - 30 ปี ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 5 ปีขึ้นไป และดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน โดยผลความสัมพันธ์ระหว่าง

สมรรถนะของพนักงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยพบว่ามี ความสัมพันธ์กัน อยู่ในระดับสูงและอยู่ในทิศทางเดียวกัน

ชญานันท์ เจริญพันธ์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระดับสมรรถนะหลัก ของข้าราชการสำนักงานส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ หลักของข้าราชการสำนักงานส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ และปัญหาและเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของ ข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการ สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงานการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน โอกาสได้รับผิตชอบ และโอกาสที่จะเติบโตและก้าวหน้าในงาน ผลการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานส่งเสริม การปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ ได้แก่ นโยบาย การบริหารองค์การ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล เงินเดือน และค่าตอบแทน การปกครองและการบังคับ บัญชา สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน สถานภาพวิชาชีพ ความมั่นคงในงาน และปัจจัยในชีวิตส่วนบุคคล ผลการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และปัญหา ที่พบ ได้แก่ การสื่อสารและการ ถ่ายทอดตัวชี้วัดไปสู่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน การติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดยังไม่ เป็นระบบและเป็นรูปธรรม ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก ได้แก่ ผู้บริหารควรมี นโยบายให้แต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีระบบ ติดตามผล การปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การมุ่งสู่ องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

อารีย์ คงบรรทัด (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสำนักทะเบียนท้องถิ่น เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ด้าน การบริการที่ดี เจ้าหน้าที่ให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ ให้ข้อมูลเบื้องต้นในการบริการ และ แนะนำขั้นตอนได้ถูกต้องชัดเจน อยู่ในระดับ ดี อำนวยความสะดวกและให้บริการที่ต่อเนื่อง อยู่ใน ระดับดีเยี่ยม มีการแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินงาน และขั้นตอนต่าง ๆ อยู่เสมอ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหา ความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความชำนาญใน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานด้านทะเบียนและบัตรเป็นอย่างดี ด้านจริยธรรม ทุกคนปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย รักษา สัจจะวาจา เชื่อถือได้ทั้งงานในหน้าที่ และงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี มีจิตสำนึก และความภาคภูมิใจ ในความเป็นข้าราชการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม อยู่ในระดับ ปานกลาง การให้ความช่วยเหลือในกลุ่มเพื่อ ประโยชน์ของงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนแนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน พบว่า ควรมีการตรวจสอบงานและจัดระบบประเมินผลงานเป็นรายบุคคล ควรมีการนำจุดที่ผิดพลาด

ในการทำงานมาแก้ไขและปรับปรุงวิธีการทำงาน ควรเส้นการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน เมื่อมีการร้องเรียนควรมีการตรวจสอบข้อเท็จจริงและแก้ไขทันที นอกจากนี้ บุคลากรควรมีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร ทบทวน ปรับปรุงวิธีการทำงานอยู่เสมอ ลดขั้นตอนในการทำงาน ควรมีการอบรมจิตวิทยาและทักษะในการบริการที่ดี และควรประเมินความพึงพอใจในการใช้บริการ ควรมีการฝึกอบรมสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงาน การสื่อสารเชิงบวก การทำงานเป็นทีม และพัฒนาความเป็นผู้นำเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ญาติ ล้วนประเสริฐ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การบริการที่ดี การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และการร่วมแรงร่วมใจ ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ได้แก่ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การร่วมแรงงานร่วมใจ การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม การบริการที่ดี และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามลำดับ

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ในการดำเนินการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง จำนวน 5 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง, สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง, สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง, สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง, และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง รวมจำนวนทั้งสิ้น 83 คน (สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง, 2564); (สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง, 2564); (สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง, 2564); (สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง, 2564); และ (สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง, 2564)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง จำนวน 5 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง ซึ่งได้มาจากการสุ่มตามขั้นตอน ดังนี้

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite population) โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ยามาเน่ (Yamane, 1971, pp.580 - 581) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย  $n$  แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง



$$N \text{ แทน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา}$$

$$e \text{ แทน } .05 \text{ ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95}$$

$$\text{แทนค่าได้ดังนี้} \quad n = \frac{83}{1 + 83 \times (0.05)^2}$$

$$\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่าง} \quad n = 69 \text{ คน}$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้จำนวนไม่น้อยกว่า 69 คน เพื่อความสะดวกในการประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 70 คน ซึ่งถือได้ว่าผ่านเกณฑ์ตามที่เงื่อนไขกำหนด คือไม่น้อยกว่า 69 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดังนี้

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Check list) ตามรายการที่กำหนดมาให้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีค่าคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 4 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 5 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร 3) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 4) ด้านความพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Check list) ตามรายการที่กำหนดมาให้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีค่าคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับคะแนน 4 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก  
 ระดับคะแนน 5 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย โดยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากตำราเอกสาร วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นขอบข่ายในการสร้างเครื่องมือ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความรู้ต่าง ๆ มาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาตามสาระสำคัญในกรอบแนวคิดสมรรถนะหลักที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง จากนั้นสร้างฉบับร่างแบบสอบถามเชิงปริมาณ

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ภาษา และเทคนิคการสร้างแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ดังนี้

4.1 ผศ.ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุริยะ หาญพิชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

4.2 นายฉัตรชัย ภู่น้ำ ตำแหน่ง นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง

4.3 นางสาวเนาวรัตน์ อินวกุล ตำแหน่ง นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง

5. หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Content Validity) ของแต่ละข้อคำถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็น ว่า ข้อคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งกำหนดความคิดเห็นตามเกณฑ์การพิจารณาหาค่าความสอดคล้อง กำหนดค่าตัวเลข ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 70) ดังนี้

ให้คะแนน +1 แน่ใจว่าสอดคล้อง

ให้คะแนน 0 ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง

ให้คะแนน -1 แน่ใจว่าไม่สอดคล้อง

6. นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC) โดยผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป พร้อมทั้งปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อนำคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่า IOC แล้ว พบว่าผลการประเมินได้ค่า IOC มีค่าระหว่าง 0.67 - 1.00

7. การหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด นำไปทดลองใช้ (try out) กับเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้มาขอรับบริการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำผลการตอบ

แบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อขอรับความเห็นชอบและนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (documentary data collection and compilation) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น หนังสือ เอกสารของทางราชการ เอกสารอื่น ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม (field data collection and compilation) โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปแจกกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายแล้วตามเก็บในภายหลัง จนครบตามจำนวนเป้าหมาย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ตามวิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีการกำหนดระดับคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 121) ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 3 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง มีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก

คะแนน 5 หมายถึง สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีการกำหนดระดับคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 121) ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 3 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

คะแนน 5 หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด  
แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทำการแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ของเบสท์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 121) ดังนี้

ที่สุด	คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายความว่า	สมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย
	คะแนนเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายความว่า	สมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย
กลาง	คะแนนเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายความว่า	สมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
	คะแนนเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายความว่า	สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก
ที่สุด	คะแนนเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายความว่า	สมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด

#### 4. ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยใช้สถิติอ้างอิง ดังนี้

การวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

#### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สถิติดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient method) ตามวิธีการของครอนบาค (กาสั๊ก เตชะชั้นหมาก, 2553, หน้า 146) ซึ่งความเชื่อมั่นของเครื่องมือจะต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.7 ดังนี้

$$a = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ	$a$	แทน	สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	$n$	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	$S_i^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
	$S_t^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

2. สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) (กาสั๊ก เตชะชั้นหมาก, 2553, หน้า 156)

2.1 ค่าร้อยละ (percentage : %) มีสูตรดังนี้

$$P = \frac{F}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	F	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

## 2.2 ค่าเฉลี่ย (mean : $\bar{x}$ )

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{x}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

## 2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.)

$$S. D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S. D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

3. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามจำนวน 1 ตัว กับตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เพื่ออธิบาย การวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวง แรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายผู้วิจัยขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	ขนาดตัวอย่าง (sample size)
n	แทน	ขนาดตัวอย่าง (sample size)
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (sample mean)
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
Sig	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกค่านัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร 3) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 4) ด้านความพอใจของทุกฝ่าย

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 70)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
1.1 ชาย	15	21.40
1.2 หญิง	55	78.60
<b>2. อายุ</b>		
2.1 20 – 30 ปี	6	8.60
2.2 31 – 40 ปี	27	38.60
2.3 41 – 50 ปี	22	31.40
2.4 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	15	21.40
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	14.20
3.2 ปริญญาตรี	44	62.90
3.3 ปริญญาโท	16	22.90
<b>4. หน่วยงาน</b>		
4.1 สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง	9	12.90
4.2 สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง	14	20.00
4.3 สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง	17	24.30
4.4 สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครอง แรงงานจังหวัดอ่างทอง	12	17.10
4.5 สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง	18	25.70
<b>5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร</b>		
5.1 ไม่เกิน 5 ปี	11	15.70
5.2 6 – 10 ปี	32	45.70
5.3 11 – 20 ปี	15	21.40
5.4 21 ปีขึ้นไป	12	17.20
<b>รวม</b>	<b>70</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 78.60 มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 38.60 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 62.90 ปฏิบัติงานในสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง จำนวน

18 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 6 – 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 45.70

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ตาราง 2 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ภาพรวม

สมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.95	0.43	มาก
2. ด้านบริการที่ดี	3.79	0.39	มาก
3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3.63	0.38	มาก
4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอบธรรม และจริยธรรม	3.89	0.54	มาก
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.66	0.41	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 2 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D. = 0.43) และรายด้านพบว่า เรียงตามลำดับเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{x} = 3.95$ , S.D. = 0.43) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอบธรรม และจริยธรรม ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 0.54) ด้านบริการที่ดี ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 0.39) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D. = 0.41) และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 0.38) ตามลำดับ

ตาราง 3 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงานประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลา	4.26	0.74	มาก
2. ท่านมีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	4.13	0.85	มาก



ตาราง 3 (ต่อ)

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	3.86	0.86	มาก
4. ท่านมีการพัฒนาระบบ ขั้นตอน หรือวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น	3.71	0.82	มาก
5. ท่านมีการบริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน	3.79	0.87	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 3 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.95$ , S.D. = 0.83) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลา ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.74) รองลงมา คือ มีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.85) และมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.86)

ตาราง 4 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านบริการที่ดี

ด้านบริการที่ดี	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมุ่งเน้นในการให้บริการตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	3.61	0.80	มาก
2. ท่านให้ความสำคัญกับการให้บริการด้วยความเต็มใจ ทุกครั้งที่ผู้มาขอรับบริการ	3.84	0.86	มาก
3. ท่านมุ่งเน้นที่จะดูแลให้บริการด้วยความเต็มใจและช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความพึงพอใจ	3.66	0.88	มาก
4. ท่านให้ความสำคัญกับการใช้ความพยายาม ชักจูงผู้ร่วมงานให้มีจิตสำนึก และมีพฤติกรรมเต็มใจบริการอย่างเป็นรูปธรรม	3.89	0.96	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านบริการที่ดี	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5. ท่านให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทางและกลยุทธ์ ให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรม ให้บริการด้วยความเต็มใจให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	3.94	0.88	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวง  
แรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 0.88) ซึ่ง  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทางและกลยุทธ์  
ให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมให้บริการด้วยความเต็มใจให้เป็นวัฒนธรรมของ  
องค์กร ( $\bar{x} = 3.94$ , S.D. = 0.88) รองลงมา คือ ให้ความสำคัญกับการใช้ความพยายามชักจูงผู้ร่วมงาน  
ให้มีจิตสำนึก และมีพฤติกรรมเต็มใจบริการอย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 0.96) และให้  
ความสำคัญกับการให้บริการด้วยความเต็มใจทุกครั้งที่มีผู้มาขอรับบริการ ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.86)

ตาราง 5 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัด  
อ่างทอง ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านให้ความสำคัญกับการศึกษา หาความรู้และ องค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน	3.51	0.78	มาก
2. ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้	3.91	0.83	มาก
3. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติราชการได้	3.67	0.86	มาก
4. ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็น สหวิทยาการ และสามารถนำไปปรับใช้อย่างกว้างขวาง	3.49	0.79	ปานกลาง
5. ท่านสามารถนำความรู้บูรณาการในการปฏิบัติงาน ของตน	3.54	0.83	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.62</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 5 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.62$ , S.D. = 0.82) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือ เทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้ ( $\bar{x} = 3.91$ , S.D. = 0.83) รองลงมา คือ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติราชการได้ ( $\bar{x} = 3.67$ , S.D. = 0.86) และสามารถนำความรู้บูรณาการในการปฏิบัติงานของตน ( $\bar{x} = 3.54$ , S.D. = 0.83)

ตาราง 6 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ถูกต้องตามกฎและวินัยข้าราชการ	4.27	0.92	มาก
2. ท่านยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ	3.97	0.98	มาก
3. ท่านใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจด้วยความสุจริตตรงตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย	3.71	0.85	มาก
4. ท่านไม่เปิดเผยความลับของทางราชการ และปกปิดข้อมูลส่วนบุคคล อันไม่ควรเปิดเผยที่อยู่ในความลับของหน่วยงาน	3.80	0.88	มาก
5. ท่านปฏิบัติหน้าที่ราชการตามลำดับขั้นตอนที่ได้มีการวางระเบียบแนวทางปฏิบัติไว้	3.69	0.84	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.38</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 0.38) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ถูกต้องตามกฎและวินัยข้าราชการ ( $\bar{x} = 4.27$ , S.D. = 0.92) รองลงมา คือ สามารถยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.98) และไม่เปิดเผยความลับของทางราชการ และปกปิดข้อมูลส่วนบุคคล อันไม่ควรเปิดเผยที่อยู่ในความลับของหน่วยงาน ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = 0.88)

ตาราง 7 ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัด  
อ่างทอง ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน และมีความ รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ	3.84	0.86	มาก
2. ท่านประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติภารกิจ ของส่วนราชการให้บรรลุผล	3.79	0.88	มาก
3. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญปัญหาข้อขัดแย้ง	3.47	0.70	ปานกลาง
4. ท่านรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้ จากผู้อื่น	3.57	0.83	มาก
5. ท่านให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ	3.61	0.87	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.41</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวง  
แรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D. = 0.41) ซึ่ง  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน และมีความ  
รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.86) รองลงมา คือ มีการประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญ  
กำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 0.88) และให้ความ  
ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีการร้องขอ ( $\bar{x} = 3.61$ , S.D. = 0.87)

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ตาราง 8 ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน  
ประจำจังหวัดอ่างทอง ภาพรวม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ	3.77	0.45	มาก
2. ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร	3.73	0.48	มาก
3. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	3.93	0.50	มาก
4. ด้านความพอใจของทุกฝ่าย	3.70	0.48	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D. = 0.48) และรายด้านพบว่า เรียงตามลำดับเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.50) ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = 0.45) ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 0.48) และด้านความพอใจของทุกฝ่าย ( $\bar{x} = 3.70$ , S.D. = 0.48) ตามลำดับ

ตาราง 9 ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีการวางแผนในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย โดยงานเสร็จตามกำหนดเวลา และลดความขัดแย้งกันได้	4.03	0.98	มาก
2. ท่านปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และเชื่อถือได้	3.84	0.88	มาก
3. หน่วยงานของท่านกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดชัดเจน	3.71	0.87	มาก
4. หน่วยงานของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3.76	0.91	มาก
5. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.49	0.78	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = 0.88) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการวางแผนในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย โดยงานเสร็จตามกำหนดเวลา และลดความขัดแย้งกันได้ ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.98) รองลงมา คือ มีการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และเชื่อถือได้ ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.88) และหน่วยงานมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = 0.91)

ตาราง 10 ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน  
ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร

ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	3.96	0.92	มาก
2. ท่านวางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.51	0.79	มาก
3. ท่านใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานได้เป็นอย่างดี และนำสิ่งที่ ใช้ได้เอากลับมาใช้ใหม่ ซึ่งทำให้สามารถช่วยลดต้นทุน ขององค์กร	3.81	0.92	มาก
4. ท่านปรับปรุงวิธีการทำงานในหน้าที่โดยยึดหลัก ความถูกต้อง ส่งผลให้การบริการมีคุณภาพและน่าเชื่อถือ	3.77	0.90	มาก
5. มีการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานตรงกับความต้องการ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.57	0.83	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.72</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.72$ , S.D. = 0.87) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.92) รองลงมา คือ มีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานได้เป็นอย่างดี และนำสิ่งที่ใช้ได้เอากลับมาใช้ใหม่ ซึ่งทำให้สามารถช่วยลดต้นทุนขององค์กร ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.92) และมีการปรับปรุงวิธีการทำงานในหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง ส่งผลให้การบริการมีคุณภาพและน่าเชื่อถือ ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = 0.90)

ตาราง 11 ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน  
ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านให้บริการตามลำดับก่อนหลัง รวดเร็วครบถ้วน ถูกต้อง	4.11	0.73	มาก
2. ท่านมีการเชื่อมโยงข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยของ หน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน	4.03	0.85	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	3.84	0.85	มาก
4. ท่านทำงานได้ดี เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ	3.77	0.85	มาก
5. ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงานและเป้าหมาย	3.89	0.84	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.93</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 11 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.93$  S.D. = 0.82) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการให้บริการตามลำดับก่อนหลัง รวดเร็วครบถ้วนถูกต้อง ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.73) รองลงมา คือ มีการเชื่อมโยงข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยของหน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.85) และมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงานและเป้าหมาย ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 0.84)

ตาราง 12 ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านความพอใจของทุกฝ่าย

ด้านความพอใจของทุกฝ่าย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และได้รับการยกย่องชมเชยจากผลการปฏิบัติงาน	3.90	0.82	มาก
2. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	3.76	0.86	มาก
3. ท่านสามารถสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.54	0.79	มาก
4. ท่านปฏิบัติงาน โดยเห็นความสำคัญของผู้อื่นและเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม	3.71	0.85	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านความพอใจของทุกฝ่าย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5. ท่านทำงานได้ดี เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ	3.60	0.82	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านความพอใจของทุกฝ่าย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.70$ , S.D. = 0.83) ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สามารถปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และได้รับการยกย่องชมเชยจากผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.90$ , S.D. = 0.82) รองลงมา คือ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = 0.86) และมีการปฏิบัติงาน โดยเห็นความสำคัญของผู้อื่นและเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 0.85)

**ตอนที่ 4** สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ตาราง 13 การวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

สมรรถนะหลัก	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน			t	P-value
	B	S.E.	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	3.084	0.643		4.796	.000*
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	0.045	0.087	0.063	0.515	.608
2. ด้านบริการที่ดี	0.040	0.093	0.052	0.429	.669
3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	-0.146	0.098	-0.185	-1.496	.140
4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	0.048	0.071	0.085	0.666	.508
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	0.195	0.097	0.266	2.019	.048*
R square = .308 F = 1.341 P = .000					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยสมรณะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยใช้การวิเคราะห์แบบกำหนดตัวแปรที่ส่งผลเข้าไปในสมการ ทั้งหมดตามวิธีการ (Enter) พบว่า

1. ตัวแปรอิสระที่นำมาศึกษาทั้งหมดมีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ร้อยละ 30.80 (Adjusted  $R^2 = .308$ )

2. สมรณะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง มุ่งศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง และ 3) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง จำนวน 5 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง และสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Objective Congruence : IOC) เท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง อายุ 31 - 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ปฏิบัติงานในสำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 6 - 10 ปี
2. สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ภาพรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ด้านบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ
3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร อยู่ในระดับมาก และด้านความพอใจของทุกฝ่าย อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยใช้การวิเคราะห์แบบกำหนดตัวแปรที่ส่งผลเข้าไปในสมการ ทั้งหมดตามวิธีการ (Enter) พบว่า

4.1 ตัวแปรอิสระที่นำมาศึกษาทั้งหมดมีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ร้อยละ 30.80

4.2 สมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง คือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผล

จากการศึกษา สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของ ไชยดี ยะยือริ (2562) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะหลักของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระดับสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดรายข้อ พบว่า เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลา เนื่องจากในการทำงานเจ้าหน้าที่มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี มีการปรับปรุง ติดตามตรวจสอบคุณภาพงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด นำความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนางานที่ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรนภา ตะลาด, และ อารม อึ้งพวง (2560) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า สมรรถนะหลักด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม สมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซื่อสัตย์ สุจริต ยึดมั่นในจรรยาบรรณอาชีพ มุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผล และธำรงความถูกต้อง ยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลาวัลย์ พุดติ (2562) ได้ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรโรงพยาบาลบ้านโป่ง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ

จริยธรรม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ทิวาพร พรหมจอม, และคนอื่น ๆ (2561) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่า ข้าราชการมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านบริการที่ดี สมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเจ้าหน้าที่ในสังกัด กระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีการให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี สุภาพ และใส่ใจ ผู้รับบริการ หน่วยงานสื่อสารการให้บริการที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างค่านิยมร่วมภายในองค์กร สามารถปรับขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดปัญหา มีการให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการ และองค์กรมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำผลมาปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลาวัลย์ พุดติ (2562) ได้ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะหลักของบุคลากรโรงพยาบาลบ้านโป่ง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักด้าน การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ทิวาพร พรหมจอม, และคนอื่น ๆ (2561) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่า ข้าราชการมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีการเสริมสร้างความสามัคคีอันดีกับ เพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน โดยมุ่งภารกิจในหน้าที่ สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ สร้างความสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่นได้ดี การให้ความร่วมมืออันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ความสามารถเป็นผู้นำทีมในการสอนงาน หรือให้แนวคิดเกี่ยวกับการ แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน การชื่นชมยินดีแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบความสำเร็จหรือ ได้รับรางวัล มีความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันกับเพื่อนในทีม และยอมรับความ แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลาวัลย์ พุดติ (2562) ได้ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ของบุคลากรโรงพยาบาลบ้านโป่ง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็น ทีม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ เนตรนภา ตะลาด, และ อารม อึ้งพวง (2560) ได้ศึกษา แนว ทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาหา ความรู้ภายใต้การสนับสนุนของหน่วยงาน เช่น การสนับสนุนงบประมาณในการอบรม หรือสัมมนา เป็นต้น นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม แนะนำหรือ แลกเปลี่ยนความรู้ใหม่ ๆ กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ สามารถใช้กระบวนการวิจัยมาพัฒนานวัตกรรม ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีความตั้งใจใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าเพื่อการพัฒนาศักยภาพและ ความสามารถเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง,

และ นภาพร วงษ์วิจิต (2562) ได้ศึกษา สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พบว่า ระดับสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก

2. เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสิทธิภาพในการทำงานเป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย ประสิทธิภาพการทำงานเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของ สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง, และ นภาพร วงษ์วิจิต (2562) ได้ทำการศึกษา เรื่อง พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุนมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ผลการศึกษามีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ผลปฏิบัติงานมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีประโยชน์ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับเวลา สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของ ไชยดี ยะยือริ (2562) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษพบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของ อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา พบว่าผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์การศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง พบว่าสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของ สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง, และ นภาพร วงษ์วิจิต (2562) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พบว่าสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของ ภาณุมาศ เวหาด (2559) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านการข่าวของข้าราชการทหาร สังกัด กอง 6 ศูนย์ความปลอดภัยกองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า สมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและเป็นไปในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 องค์กรควรมีนโยบายส่งเสริมให้แต่ละกลุ่มงาน มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรม และจังหวัด

1.2 องค์กรควรส่งเสริมและสร้างจิตสำนึกที่ดี ในการให้บริการแก่ข้าราชการ มีการให้บริการแบบ Service mind และควรมีการสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการในการให้บริการที่ดี

1.3 องค์กรควรมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมในทุกกระดับ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การถ่ายทอดองค์ความรู้จากข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถแก่ข้าราชการใหม่

1.4 องค์กรควรเสริมสร้างความสามัคคีแก่เจ้าหน้าที่ในองค์กร โดยการจัดกิจกรรมนันทนาการ หรือการจัดประชุมประจำเดือนเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ผู้ศึกษาเสนอแนะให้ทำการศึกษาในกลุ่มข้าราชการกรมอื่น ๆ เพื่อนำผลศึกษาที่ได้มาทำการศึกษาเปรียบเทียบกัน และนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐต่อไป

2.2 ควรทำการศึกษาสมรรถนะหลักของข้าราชการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการขอรับบริการจากเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง เช่น ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วย เพื่อนำข้อมูลและทัศนคติที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทองต่อไป

## บรรณานุกรม

- กาญจนา เทพยุหะ. (2555). การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ ทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- กาสัก เตชะชั้นหมาก. (2553). หลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค. (2548). การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ. กรุงเทพฯ: โกลบอล คอนเซิร์น.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2559). เรื่องนำรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ. สืบค้น ธันวาคม 24, 2564, จาก <https://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>. [www.competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf](http://www.competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf)
- คนาวุฒิ อินทร์แก้ว, และ ศุภวรรณ กุศลธรรมรัตน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- จิตรลดา ศรีบุญเรือง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชยานันท์ เจริญพันธ์. (2558). สมรรถนะหลักของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูชัย สมितिไกร. (2556). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยดี ยะยือริ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ญาณิ ล้วนประเสริฐ. (2552). สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่สงขลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2560). Competency ทำง่ายกว่า ได้ผลดีกว่า. นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.
- ณัฐนรินทร์ สุขลิ้ม. (2562). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ณัฐพร เปรมศักดิ์. (2557). สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะตำแหน่งกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานบันทึกข้อมูล สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- เตือนใจ ดลประสิทธิ์. (2552). การพัฒนาระบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทัศวรณณ์ แหยมดอนไพร, และ จำเนียร ราชแพทยาคม. (2560). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ ในมหาวิทยาลัยนครสวรรค์.** มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทิร์ศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, และคนอื่น ๆ. (2557). **รายงานการวิจัยเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา.** สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ทิวาพร พรหมจอม, และคนอื่น ๆ. (2561). **ประสิทธิผลการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 15(71), 12 - 18.**
- เทื้อน ทองแก้ว. (2559). **สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ.** สืบค้น ตุลาคม 25, 2564, จาก <https://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>.
- นัฐนันท์ บุญทศ. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรองค์การกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของเทศบาลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.**
- เนตรนภา ทะลาด, และ อาคม อึ้งพวง. (2560). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนด้านวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(4), 36 - 44.**
- เนตรัญญา นอยน้ำคำ. (2558). **ผลกระทบของคุณภาพการตรวจสอบภายในสมัยใหม่ที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรของธุรกิจการเงินในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.**
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- \_\_\_\_\_. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสงค์ร์ ปัทมพลังกูร. (2560). **องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ระบบบริหารผลงานประสบความสำเร็จ.** สืบค้น ตุลาคม 25, 2564, จาก <https://prakal.wordpress.com/2010/01/21>.
- ปาริชาติ แสงพาณิชย์. (2545). **การศึกษาเปรียบเทียบความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์และประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มแรงงานเด็กที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมทำกิจกรรมในสโมสรแรงงานเด็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- เปรม สุวรรณภู. (2556). **สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาธาตุพนม จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครพนม.**
- พยัต วุฒิรงค์. (2555). **สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พฤติสิทธิ์ อุทุม. (2559). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- พิชิต เทพวรรณ. (2555). **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.



- ภาณุมาศ เวหาต. (2559). **สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านงานข่าวของข้าราชการทหารสังกัด กอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย.** สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2559). **แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <http://competency.rmutp.ac.th/competency-assessment/>
- รัชศักดิ์ โชติชัยสถิตย์. (2556). **การพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/files/CSTI/ASEAN%20UNIT/Show/Ruksuk.pdf>
- ร่ำพัน แดงกาศ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานที่ดินจังหวัดลำพูน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิชัย แหวนเพชร. (2555). **การพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดคุณภาพคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏ วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 4(1), 25 - 44.**
- วิลาวุธ พุดติ. (2562). **ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรโรงพยาบาลบ้านโป่ง.** วารสารหัวหินสุขใจไร้กังวล, 4(3), 12 - 18.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน.** กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- \_\_\_\_\_. (2546). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- \_\_\_\_\_. (2549). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4).** กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, อ้างถึงใน ร่ำพัน แดงกาศ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานที่ดินจังหวัดลำพูน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 4).** กรุงเทพฯ: บรรณกิจเทรตติ้ง.
- สรายุทธ สุวรรณปักษ์. (2549). **ผลกระทบของคุณสมบัติของนักบัญชีที่มีต่อความสำเร็จในการทำงานในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง, และ นภาพร วงษ์วิจิต. (2562). **พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 6(2), 290.**
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก.** กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- \_\_\_\_\_. (2556). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

- สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง. (2564). **ข้อมูลบุคลากรสำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <https://www.doe.go.th/prd/angthong/general/param/site/154/cat/31/sub/0/pull/category/view/org-chart-list>
- สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง. (2564). **ข้อมูลบุคลากรสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <https://www.sso.go.th/wpr/angthong/general>.
- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง. (2564). **ข้อมูลบุคลากรสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <https://www.dsd.go.th/Angthong>.
- สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง. (2564). **ข้อมูลบุคลากรสำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <https://angthong.mol.go.th>.
- สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง. (2564). **ข้อมูลบุคลากรสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง.** สืบค้น กันยายน 25, 2564, จาก <http://angthong.labour.go.th/2015-12-03-05-02-02/2015-12-03-05-06-24>.
- สิทธิเดช นาคะเกตุ. (2559). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร กสิกรไทย. **วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษาและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, 6(2), 97-101.**
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. **rodutivity, 9(53), 44 – 48, อ้างถึงใน** เทื่อน ทองแก้ว. (2559). **สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ.** สืบค้น ตุลาคม 25, 2564, จาก <https://www.competency.mju.ac.th/doc/22141.doc>.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2548). **การบริหารนวัตกรรมแนวใหม่.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกร. (2556). **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2559). **องค์การสมัยใหม่สู่องค์กรสมรรถนะสูง (พิมพ์ครั้งที่ 5).** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โสภี ขานดาบ. (2559). **ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อัญชลี จอมคำสิงห์. (2559). **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2556). **The Pocket Training Series: Training Needs Analysis – Competency Based**. กรุงเทพฯ: บ้านหนังสือโกสินทร์.
- \_\_\_\_\_. (2558). **การบริหารบุคลากรแบบ 360 องศา: เทคนิคการสร้างองค์การสู่ happy workplace**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อารีย์ คงบรรทัด. (2553). **สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักทะเบียนท้องถิ่น เทศบาลนครนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Boyatzis, Richard E. (1982). **The Competent Manager: A Model for Effective Performance**. New York: John Wiley & Sons, อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์. (2555). **สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Gibson, et al., (1998). **Organization of Management (6<sup>th</sup> ed.)**. Texas: Business Publication, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ. (2543). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- McClelland, C. David. (1973). **Testing for Competence rather than for Intelligence**. New Jersey: American Psychologist, อ้างถึงใน พิเชิต เทพวรรณ. (2555). **A-Z เครื่องมือการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- Millet, J. D. (1954). **Management in the Public Service**. New York: McGraw-Hill, อ้างถึงใน ญัฐพร เปรมศักดิ์. (2557). **สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะตำแหน่งกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานบันทึกข้อมูล สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- Robbins, Stephen P. (1990). **Organization Theory: Structure Design and Application (3<sup>rd</sup> ed.)**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rylatt, & Lohan. (1995). **Creating Training Miracle**. Sydney: Prentice Hall.
- Wallace, H. R., & Masters, L. A. (2002). **Personal development for life and work (8<sup>th</sup> ed.)**. OH: South Western.
- Yamane, T. (1971). **Statistics: An Introductory Analysis (3<sup>rd</sup> ed.)**. New York: Harper and Row Publication.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่**  
**ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง**

.....

**คำชี้แจง**

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ดังนั้น ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลที่เป็นจริง และสอดคล้องกับความเป็นจริง เพื่อผู้ศึกษาจะได้นำข้อมูลที่ได้รับจากท่านมาประมวลผลออกมาในภาพรวม เพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป และผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์

(นางสาวฐานิสร์ มณีนารณ)

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ  
เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง”

### คำชี้แจง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ดังนั้น ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลที่เป็นจริงและสอดคล้องกับความเป็นจริง เพื่อผู้ศึกษาจะได้นำข้อมูลที่ได้รับจากท่านมาประมวลผลออกมาในภาพรวม เพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป และผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกแบบสอบถามและโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงมากที่สุด

#### 1. เพศ

( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

#### 2. อายุ

( ) 1. 20 – 30 ปี ( ) 2. 31 – 40 ปี  
( ) 3. 41 – 50 ปี ( ) 4. มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

#### 3. ระดับการศึกษา

( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) 2. ปริญญาตรี  
( ) 3. ปริญญาโท ( ) 4. ปริญญาเอก  
( ) 5. อื่น ๆ (ถ้ามี).....

#### 4. หน่วยงาน

( ) 1. สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง  
( ) 2. สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง  
( ) 3. สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง  
( ) 4. สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอ่างทอง  
( ) 5. สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง

#### 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

( ) 1. ไม่เกิน 5 ปี ( ) 2. 6 – 10 ปี  
( ) 3. 11 – 20 ปี ( ) 4. 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน  
ประจำจังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน  
มากที่สุดเพียงข้อเดียว

เกณฑ์การให้คะแนน: แบ่งระดับการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

สมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
1. ท่านมีการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลา					
2. ท่านมีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมาย ในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี					
3. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
4. ท่านมีการพัฒนาระบบ ขั้นตอน หรือวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น					
5. ท่านมีการบริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจน ทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของ หน่วยงาน					
<b>ด้านบริการที่ดี</b>					
6. ท่านมุ่งเน้นในการให้บริการตามที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บังคับบัญชา					
7. ท่านให้ความสำคัญกับการให้บริการด้วยความเต็มใจ ทุกครั้งที่มีผู้มาขอรับบริการ					



สมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8. ท่านมุ่งเน้นที่จะดูแลให้บริการด้วยความเต็มใจและช่วยแก้ไขปัญหาแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความพึงพอใจ					
9. ท่านให้ความสำคัญกับการใช้ความพยายามชักจูงผู้ร่วมงานให้มีจิตสำนึก และมีพฤติกรรมเต็มใจให้บริการอย่างเป็นรูปธรรม					
10. ท่านให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทาง และกลยุทธ์ให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมบริการด้วยความเต็มใจ ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร					
<b>ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>					
11. ท่านให้ความสำคัญกับการศึกษา หาความรู้ และองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน					
12. ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้					
13. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติราชการได้					
14. ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำไปปรับใช้อย่างกว้างขวาง					
15. ท่านสามารถนำความรู้บูรณาการในการปฏิบัติงานของตน					
<b>ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอภธรรม และจริยธรรม</b>					
16. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ					
17. ท่านยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ					
18. ท่านใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจด้วยความสุจริตตรงตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย					

สมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
19. ท่านไม่เปิดเผยความลับของทางราชการ และปกปิดข้อมูลส่วนบุคคล อันไม่ควรเปิดเผยที่อยู่ในความลับของหน่วยงาน					
20. ท่านปฏิบัติหน้าที่ราชการตามลำดับขั้นตอนที่ได้มีการวางระเบียบแนวทางปฏิบัติไว้					
<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>					
21. ท่านเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ					
22. ท่านประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติภารกิจ ของส่วนราชการให้บรรลุผล					
23. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญปัญหาข้อขัดแย้ง					
24. ท่านรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น					
25. ท่านให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ					

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง**

**คำชี้แจง** โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

**เกณฑ์การให้คะแนน:** แบ่งระดับการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับน้อย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับมาก

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ</b>					
1. ท่านมีการวางแผนในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย โดยงานเสร็จตามกำหนดเวลา และลดความขัดแย้งกันได้					
2. ท่านปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และเชื่อถือได้					
3. หน่วยงานของท่านกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดที่ชัดเจน					
4. หน่วยงานของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
5. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
<b>การจัดการและใช้ปัจจัยทรัพยากร</b>					
6. ท่านใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด					
7. ท่านวางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8. ท่านใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานได้เป็นอย่างดี และนำสิ่งที่ใช้ได้อีกกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งทำให้สามารถช่วยลดต้นทุนขององค์กร					
9. ท่านปรับปรุงวิธีการทำงานในหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง ส่งผลให้การบริการ มีคุณภาพและน่าเชื่อถือ					
10. มีการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานตรงกับความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>กระบวนการปฏิบัติงาน</b>					
11. ท่านให้บริการตามลำดับก่อนหลัง รวดเร็วครบถ้วนถูกต้อง					
12. ท่านมีการเชื่อมโยงข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยของหน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน					
13. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
14. ท่านทำงานได้ดี เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ					
15. ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงานและเป้าหมาย					
<b>ความพอใจของทุกฝ่าย</b>					
16. ท่านสามารถปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และได้รับการยกย่องชมเชยจากผลการปฏิบัติงาน					
17. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
18. ท่านสามารถสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
19. ท่านปฏิบัติงาน โดยเห็นความสำคัญของผู้อื่น และเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม					
20. ท่านทำงานได้ดี เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ					

ภาคนวค ข  
การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

## Reliability

Scale: Reliability\_Total

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.932	45

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	197.7333	189.237	.220	.932
A2	197.8667	188.947	.232	.932
A3	197.9000	185.955	.451	.930
A4	197.7333	189.237	.220	.932
A5	197.8333	180.489	.858	.928
B1	197.8333	180.489	.858	.928
B2	197.8000	190.855	.096	.933
B3	197.7333	189.237	.220	.932
B4	197.9667	188.792	.249	.932
B5	197.8333	180.489	.858	.928
C1	197.8333	180.489	.858	.928

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C2	197.9000	178.921	.781	.927
C3	197.8000	190.855	.096	.933
C4	197.9000	189.886	.165	.932
C5	197.8000	190.855	.096	.933
D1	197.7667	189.357	.207	.932
D2	197.8667	188.947	.232	.932
D3	197.8333	180.489	.858	.928
D4	197.8000	190.855	.096	.933
D5	197.8333	180.489	.858	.928
E1	197.8000	190.855	.096	.933
E2	197.9000	189.886	.165	.932
E3	197.8333	180.489	.858	.928
E4	197.8333	180.489	.858	.928
E5	197.8333	180.489	.858	.928
F1	197.8333	180.489	.858	.928
F2	198.1333	184.533	.308	.932
F3	198.1333	184.533	.308	.932
F4	197.8333	180.489	.858	.928
F5	198.1000	183.059	.332	.932
G1	197.7667	185.151	.320	.932
G2	197.8333	180.489	.858	.928
G3	198.3000	175.252	.389	.936
G4	198.0667	179.375	.408	.932
G5	198.0000	183.034	.358	.932
H1	197.7667	189.013	.178	.933
H2	197.8333	180.489	.858	.928
H3	197.8333	180.489	.858	.928
H4	197.8333	180.489	.858	.928
H5	197.8333	180.489	.858	.928
I1	197.8333	180.489	.858	.928



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
I2	197.9667	188.792	.249	.932
I3	197.8333	180.489	.858	.928
I4	197.7333	189.237	.220	.932
I5	197.9000	178.921	.781	.927

A = สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

B = สมรรถนะหลักด้านบริการที่ดี

C = สมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

D = สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซอบธรรม และจริยธรรม

E = สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม

F = ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

G = ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร

H = ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

I = ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านความพอใจของทุกฝ่าย

ภาคผนวก ค  
การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)

**การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)**  
**เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่**  
**ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง**

.....

เกณฑ์การให้ความเชื่อมั่น :

ค่าความเชื่อมั่นระดับ +1	หมายถึง	ใช้ได้
ค่าความเชื่อมั่นระดับ 0	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ค่าความเชื่อมั่นระดับ -1	หมายถึง	ใช้ไม่ได้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวมคะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. เพศ ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง	+1	+1	+1	+3	1.00
2. อายุ ( ) 1. 20 – 30 ปี ( ) 2. 31 – 40 ปี ( ) 3. 41 – 50 ปี ( ) 4. มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+3	1.00
3. ระดับการศึกษา ( ) 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) 2. ปริญญาตรี ( ) 3. ปริญญาโท ( ) 4. ปริญญาเอก ( ) 5. อื่น ๆ (ถ้ามี).....	+1	+1	+1	+3	1.00

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4. หน่วยงาน ( ) 1. สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง ( ) 2. สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง ( ) 3. สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง ( ) 4. สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดอ่างทอง ( ) 5. สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง	+1	+1	+1	+3	1.00
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ( ) 1. ต่ำกว่า 5 ปี ( ) 2. 6-10 ปี ( ) 3. 11-20 ปี ( ) 4. 21 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+3	1.00

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน  
ประจำจังหวัดอ่างทอง

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
1. ท่านมีการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามกำหนดเวลา	+1	+1	+1	+3	1.00
2. ท่านมีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมาย ในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	+1	+1	+1	+3	1.00
3. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	+1	+1	+1	+3	1.00
4. ท่านมีการพัฒนาระบบ ขั้นตอน หรือวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น	+1	+1	+1	+3	1.00
5. ท่านมีการบริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจน ทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของ หน่วยงาน	+1	+1	+1	+3	1.00

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ด้านการบริการที่ดี</b>					
6. ท่านมุ่งเน้นในการให้บริการตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+3	1.00
7. ท่านให้ความสำคัญกับการให้บริการด้วยความเต็มใจทุกครั้งที่มีผู้มาขอรับบริการ	+1	+1	+1	+3	1.00
8. ท่านมุ่งเน้นที่จะดูแลให้บริการด้วยความเต็มใจและช่วยแก้ไขปัญหาแก่ผู้รับบริการให้ได้รับความพึงพอใจ	+1	+1	+1	+3	1.00
9. ท่านให้ความสำคัญกับการใช้ความพยายามชักจูงผู้ร่วมงานให้มีจิตสำนึก และมีพฤติกรรมเต็มใจให้บริการอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+3	1.00
10. ท่านให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวทาง และกลยุทธ์ให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมในการให้บริการด้วยความเต็มใจ ให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00
<b>ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>					
11. ท่านให้ความสำคัญกับการศึกษา หาความรู้ และองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน	+1	+1	+1	+3	1.00
12. ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้	+1	+1	+1	+3	1.00
13. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติราชการได้	+1	+1	+1	+3	1.00
14. ท่านมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำไปปรับใช้อย่างกว้างขวาง	+1	+1	+1	+3	1.00
15. ท่านสามารถนำความรู้บูรณาการในการปฏิบัติงานของตน	+1	+1	+1	+3	1.00
<b>ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม</b>					
16. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ	+1	+1	+1	+3	1.00
17. ท่านยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ	+1	+1	+1	+3	1.00
18. ท่านใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจด้วยความสุจริต ตรงตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
19. ท่านไม่เปิดเผยความลับของทางราชการ และปกปิดข้อมูลส่วนบุคคล อันไม่ควรเปิดเผยที่อยู่ในความลับของหน่วยงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
20. ท่านปฏิบัติหน้าที่ราชการตามลำดับขั้นตอนที่ได้มีการวางระเบียบแนวทางปฏิบัติไว้	+1	+1	+1	+3	1.00
<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>					
21. ท่านเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ	+1	+1	+1	+3	1.00
22. ท่านประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติภารกิจ ของส่วนราชการให้บรรลุผล	+1	+1	+1	+3	1.00
23. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญปัญหาข้อขัดแย้ง	+1	+1	+1	+3	1.00
24. ท่านรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น	+1	+1	+1	+3	1.00
25. ท่านให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ	+1	+1	+1	+3	1.00
					30.00
					1.00

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ</b>					
1. ท่านมีการวางแผนในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย โดยงานเสร็จตามกำหนดเวลา และลดความขัดแย้งกันได้	+1	+1	+1	+3	1.00
2. ท่านปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และเชื่อถือได้	+1	+1	+1	+3	1.00
3. หน่วยงานของท่านกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+3	1.00
4. หน่วยงานของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00
5. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
<b>การจัดการและใช้ปัจจัยทรัพยากร</b>					
6. ท่านใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+3	1.00
7. ท่านวางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+3	1.00
8. ท่านใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานได้เป็นอย่างดี และนำสิ่งที่ใช้ได้อีกกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งทำให้สามารถช่วยลดต้นทุนขององค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00
9. ท่านปรับปรุงวิธีการทำงานในหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง ส่งผลให้การบริการ มีคุณภาพและน่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	+3	1.00
10. มีการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานตรงกับความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+3	1.00

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>กระบวนการปฏิบัติงาน</b>					
11. ท่านให้บริการตามลำดับก่อนหลัง รวดเร็วครบถ้วน ถูกต้อง	+1	+1	+1	+3	1.00
12. ท่านมีการเชื่อมโยงข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยของหน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
13. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+3	1.00
14. ท่านทำงานได้ดี เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ	+1	+1	+1	+3	1.00
15. ท่านมีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานสำเร็จตามแผนงานและเป้าหมาย	+1	+1	+1	+3	1.00
<b>ความพอใจของทุกฝ่าย</b>					
16. ท่านสามารถปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และได้รับการยกย่องชมเชยจากผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
17. ท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+3	1.00
18. ท่านสามารถสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	+3	1.00
19. ท่านปฏิบัติงาน โดยเห็นความสำคัญของผู้อื่น และเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+3	1.00
20. ท่านทำงานได้ดี เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ	+1	+1	+1	+3	1.00
					20.00
					1.00



ภาคผนวก ง  
ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## Frequencies

## Statistics

		เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	หน่วยงาน	ระยะเวลา
N	Valid	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0

## เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	15	21.4	21.4	21.4
	หญิง	55	78.6	78.6	100.0
Total		70	100.0	100.0	

## อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 ปี	6	8.6	8.6	8.6
	31-40 ปี	27	38.6	38.6	47.1
	41-50 ปี	22	31.4	31.4	78.6
	มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	15	21.4	21.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

## ระดับการศึกษา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	14.3	14.3	14.3
	ปริญญาตรี	44	62.9	62.9	77.1
	ปริญญาโท	16	22.9	22.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

## หน่วยงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง	9	12.9	12.9	12.9
สำนักงานจัดหางานจังหวัดอ่างทอง	14	20.0	20.0	32.9
สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง	17	24.3	24.3	57.1
สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครอง แรงงานจังหวัดอ่างทอง	12	17.1	17.1	74.3
สำนักงานประกันสังคมจังหวัดอ่างทอง	18	25.7	25.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

## ระยะเวลา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ไม่เกิน 5 ปี	11	15.7	15.7	15.7
6-10 ปี	32	45.7	45.7	61.4
11-20 ปี	15	21.4	21.4	82.9
21 ปีขึ้นไป	12	17.1	17.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

## Descriptives

## Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
มุ่งผลสัมฤทธิ์	70	3.95	.425
การบริการที่ดี	70	3.79	.393
เชี่ยวชาญในอาชีพ	70	3.63	.381
จริยธรรม	70	3.89	.541
ทำงานเป็นทีม	70	3.66	.410
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
achievement1	70	4.26	.736
achievement2	70	4.13	.850
achievement3	70	3.86	.856
achievement4	70	3.71	.819
achievement5	70	3.79	.866
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
service1	70	3.61	.804
service2	70	3.84	.895
service3	70	3.66	.883
service4	70	3.89	.956
service5	70	3.94	.883
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
professional1	70	3.51	.775
professional2	70	3.91	.830
professional3	70	3.67	.863
professional4	70	3.49	.794
professional5	70	3.54	.829
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
ethics1	70	4.27	.916
ethics2	70	3.97	.978
ethics3	70	3.71	.854
ethics4	70	3.80	.878
ethics5	70	3.69	.843
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
team1	70	3.84	.862
team2	70	3.79	.883
team3	70	3.47	.696
team4	70	3.57	.827
team5	70	3.61	.873
Valid N (listwise)	70		

## Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
บรรลุปเป้าหมาย	70	3.77	.452
ปัจจัยทรัพยากร	70	3.73	.477
กระบวนการปฏิบัติงาน	70	3.93	.498
ความพอใจของทุกฝ่าย	70	3.70	.482
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
a1	70	4.03	.978
a2	70	3.84	.879
a3	70	3.71	.870
a4	70	3.76	.908
a5	70	3.49	.775
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
b1	70	3.96	.924
b2	70	3.51	.794
b3	70	3.81	.921
b4	70	3.77	.904
b5	70	3.57	.827
Valid N (listwise)	70		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
c1	70	4.11	.733
c2	70	4.03	.851
c3	70	3.84	.845
c4	70	3.77	.854
c5	70	3.89	.843
Valid N (listwise)	70		

## Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
d1	70	3.90	.819
d2	70	3.76	.875
d3	70	3.54	.793
d4	70	3.71	.854
d5	70	3.60	.824
Valid N (listwise)	70		

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ทำงานเป็นทีม, เชี่ยวชาญในอาชีพ, การบริการที่ดี, มุ่งผลสัมฤทธิ์, จริยธรรม <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ

b. All requested variables entered.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.308 <sup>a</sup>	.095	.024	.29783

a. Predictors: (Constant), ทำงานเป็นทีม, เชี่ยวชาญในอาชีพ, การบริการที่ดี, มุ่งผลสัมฤทธิ์, จริยธรรม

b. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.595	5	.119	1.341	.259 <sup>b</sup>
	Residual	5.677	64	.089		
	Total	6.271	69			

a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ

b. Predictors: (Constant), ทำงานเป็นทีม, เชี่ยวชาญในอาชีพ, การบริการที่ดี, มุ่งผลสัมฤทธิ์, จริยธรรม

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.084	.643		4.796	.000
	มุ่งผลสัมฤทธิ์	.045	.087	.063	.515	.608
	การบริการที่ดี	.040	.093	.052	.429	.669
	เชี่ยวชาญในอาชีพ	-.146	.098	-.185	-1.496	.140
	จริยธรรม	.048	.071	.085	.666	.508
	ทำงานเป็นทีม	.195	.097	.266	2.019	.048

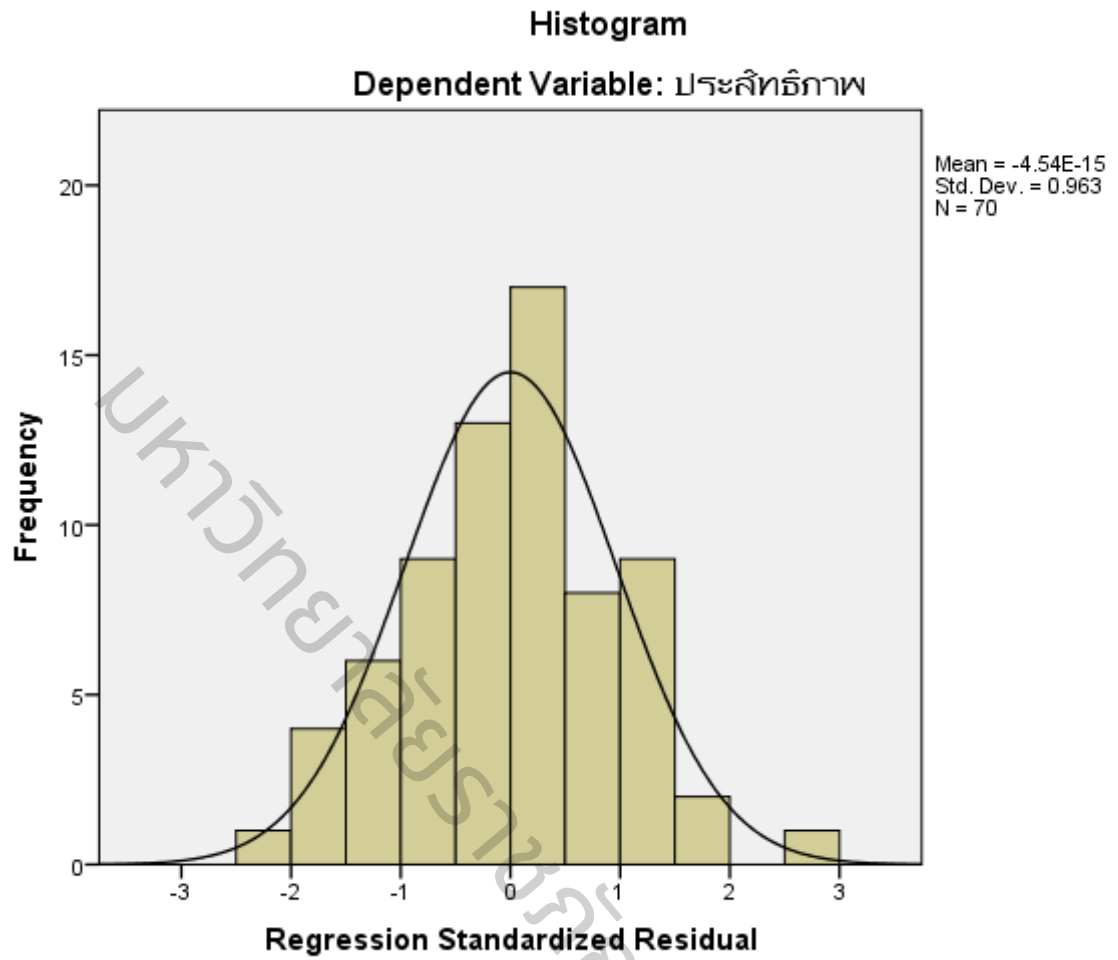
a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ

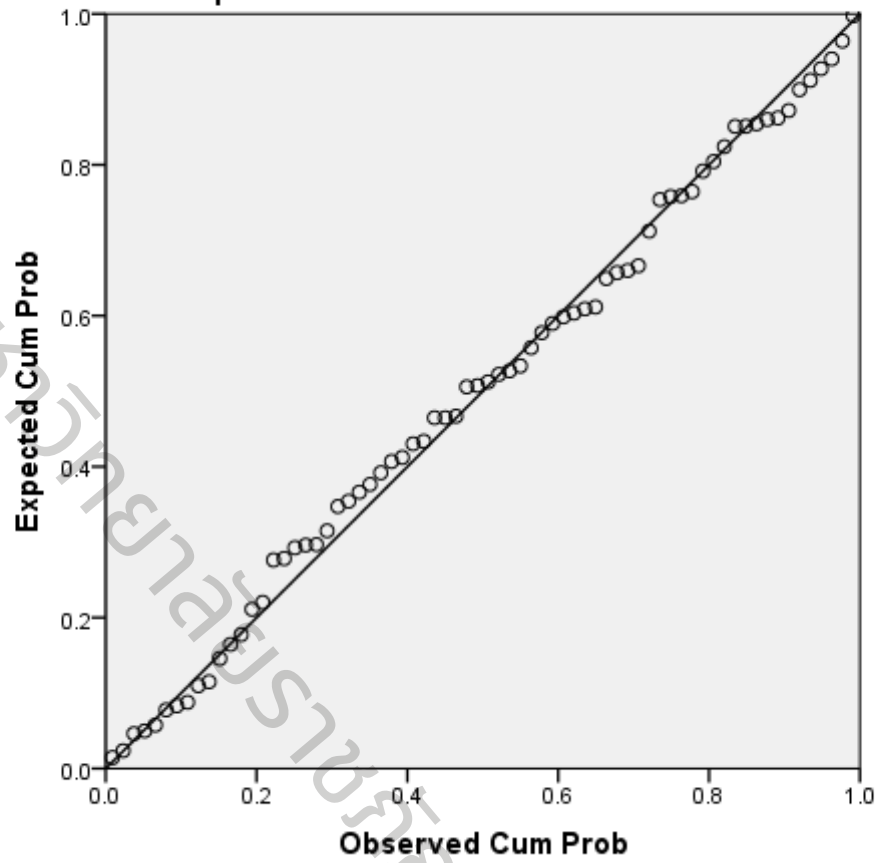
Residuals Statistics<sup>a</sup>

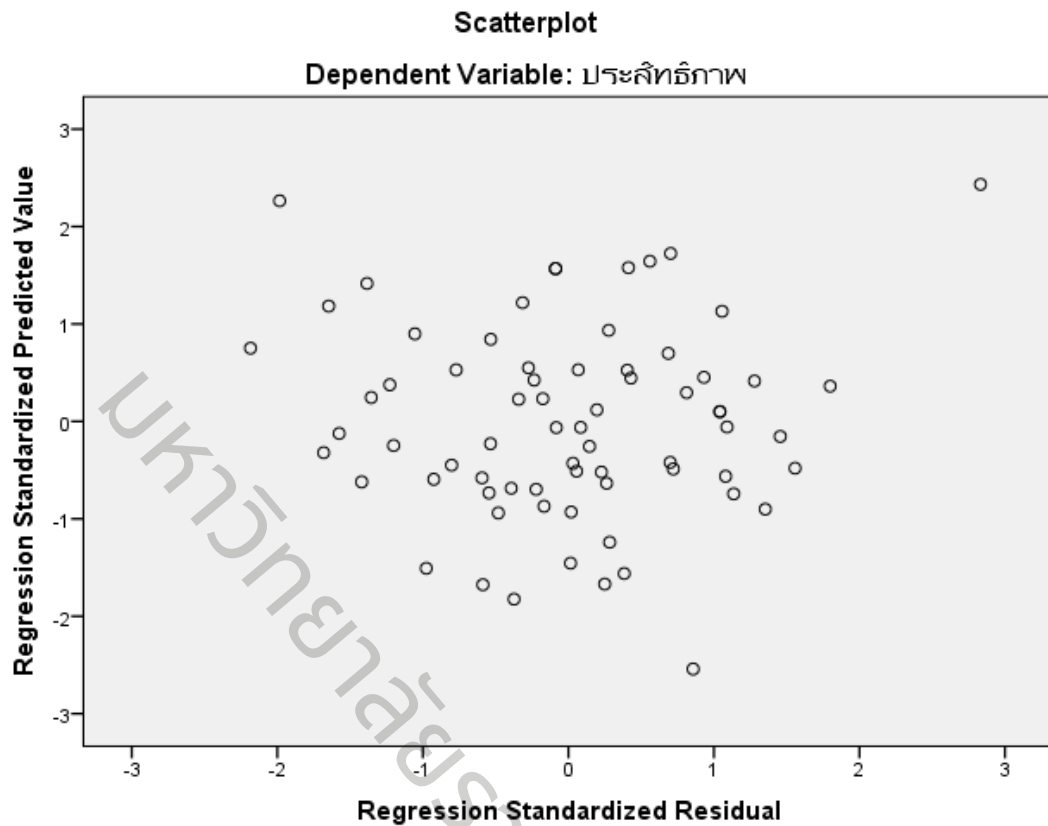
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.5448	4.0066	3.7807	.09283	70
Residual	-.65054	.84342	.00000	.28683	70
Std. Predicted Value	-2.542	2.433	.000	1.000	70
Std. Residual	-2.184	2.832	.000	.963	70

a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ





**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual****Dependent Variable: ประสิทธิภาพ**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.084	.643		4.796	.000
	มุ่งผลสัมฤทธิ์	.045	.087	.063	.515	.608
	การบริการที่ดี	.040	.093	.052	.429	.669
	เชี่ยวชาญในอาชีพ	-.146	.098	-.185	-1.496	.140
	จริยธรรม	.048	.071	.085	.666	.508
	ทำงานเป็นทีม	.195	.097	.266	2.019	.048

a. Dependent Variable: ประสิทธิภาพ

ผลการศึกษา พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\beta = .266$ ,  $t = 2.019$ ,  $P\text{-Value} = .048$ ) มีผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

### ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. สุริยะ หาญพิชัย อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
2. นายฉัตรชัย ภู่อำ นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง
3. นางสาวเนาวรัตน์ อินวภูล นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ฉ  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพ  
เครื่องมือวิจัย



### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
 ที่ มนส. ๗๒๒/๒๕๖๔ วันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๔  
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุริยะ หาญพิชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
 ๒. โครงการการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวฐานันท์ มณีนารถ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
 รัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
 ของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล  
 ประสพศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า  
 ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือ  
 วิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ)  
 คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ที่ อว ๐๖๒๘.๐๕/๔๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนนราชนครินทร์  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๓๕๐๐๐

๗ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายฉัตรชัย ภู่อัจฉริยะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เครื่องมือในการวิจัย	จำนวน ๓ ชุด
	๒. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๓ ชุด

ด้วย นางสาวฐานิศร์ มณีนาถ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
รัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล  
ประสพศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบ  
เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ ประสพศักดิ์)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โทร. ๐ ๓๖๔๒ ๗๕๘๕ - ๙๓ ต่อ ๔๐๐๓๒, ๐ ๓๖๔๓ ๓๓๕๐

โทรสาร ๐ ๓๖๔๓ ๓๓๕๐

Email : human\_Trug@hotmail.com



ที่ ฮว ๐๖๒๘.๐๕/๔๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนนราชมหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๗ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวเนาวรัตน์ อินวูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เครื่องมือในการวิจัย	จำนวน ๑ ชุด
	๒. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวชานิศร์ มณีนารด นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
รัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล  
ประสพศักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบ  
เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ ปริสุทธิ์)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โทร. ๐ ๓๖๔๒ ๙๔๘๕ - ๙๓ ต่อ ๔๐๐๑๒, ๐ ๓๖๔๓ ๓๑๕๐

โทรสาร ๐ ๓๖๔๓ ๓๑๕๐

Email : human\_Tru@hotmail.com

## ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวฐานิศจิ มณีนารถ
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 24 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2530
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 118/1 ถนนนายเมือง ตำบลบางพุทรา อำเภอเมืองสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง 59 หมู่ 4 ตำบลเทวราช อำเภอไชโย จังหวัดอ่างทอง
ตำแหน่ง	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552 การจัดการบัณฑิต (กจ.บ.) สาขาวิชาการจัดการ เอกการการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2563 ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี พ.ศ. 2561 ศีษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ เอกการวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จังหวัดนนทบุรี พ.ศ. 2565 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี