

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

สิริบงอร ทิพย์มูล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ปีการศึกษา 2564

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี


สิริบงอร ทิพย์มูล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี


ปีการศึกษา 2564


ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี


มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์
ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
เสนอโดย นางสาวบังอร ทิพย์มูล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



.....คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)
วันที่ 26 เดือน เมษายน พ.ศ. 2565

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมปอง สุวรรณภุมมา)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มยุรี รัตนเสริมพงศ์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสิตา เกิดผล ประสพศักดิ์
ชื่อนักศึกษา	สิริบังอร ทิพย์มูล
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำนวน 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.902 และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson

ผลการศึกษาพบว่า

1. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการเป็นเลิศ และ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร และ ด้านความรวดเร็ว

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีความสัมพันธ์ในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มากกว่าสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก, ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน, พนักงานเทศบาล

ประกาศคุณูปการ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับความช่วยเหลืออนุเคราะห์ในการให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และอาจารย์ทุกท่านในโครงการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งกรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำการค้นคว้าอิสระให้มีความสมบูรณ์อย่างดียิ่ง เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จนกระทั่งการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผศ.ดร.พีชวงษ์ จุลสวัสดิ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี รศ.ดร.กาสกร เตชะขันทมาศ อาจารย์ประจำสาขาวิชาสังคมศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ว่าที่ร้อยโท คมสันต์ มีดา ปลัดเทศบาลตำบลโคกสำโรง ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและแก้ไขเครื่องมือสำหรับการวิจัยตลอดจนได้แนะนำเรื่องที่เป็นประโยชน์กับงานวิจัยหลายประการ และขอขอบพระคุณนายกเทศมนตรี ทั้ง 23 แห่ง และพนักงานเทศบาลในสังกัดจังหวัดลพบุรี ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามได้ครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณบิดามารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ศึกษาวิจัยมาโดยตลอด รวมทั้ง ขอขอบคุณเจ้าของตำรา เอกสารงานวิจัยทุกชิ้นที่ได้อ้างอิงไว้ จนทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี นอกจากนี้ขอขอบคุณครอบครัว กัลยาณมิตรทุกท่านที่มีส่วนช่วยให้กำลังใจ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนร่วมกับความสำเร็จในครั้งนี้ ซึ่งมีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ด้วย

สิริบงอร ทิพย์มูล

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	7
ความเป็นมาของสมรรถนะ.....	7
ความหมายของสมรรถนะ.....	8
ความสำคัญของสมรรถนะ.....	9
องค์ประกอบของสมรรถนะ.....	13
ประเภทของสมรรถนะ.....	16
สมรรถนะหลัก.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	25
ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	25
ความสำคัญของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	25
องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	26
บริบทของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี.....	32
โครงสร้างส่วนราชการ.....	32
ประเภทของพนักงานเทศบาล.....	34
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	34
แนวทางพัฒนาพนักงานเทศบาล.....	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46

	หน้า
บทที่ 3 (ต่อ)	
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	48
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	64
สรุปผลการวิจัย.....	64
อภิปรายผล.....	66
ข้อเสนอแนะ.....	69
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	69
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	70
บรรณานุกรม.....	71
ภาคผนวก.....	76
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ค่า IOC).....	77
ภาคผนวก ข การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	84
ภาคผนวก ค การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC).....	87
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	92
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	97

สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	จำนวนโครงสร้างส่วนราชการของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี	33
ตาราง 2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเทศบาลในจังหวัดลพบุรี.....	43
ตาราง 3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป.....	50
ตาราง 4	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน....	52
ตาราง 5	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	53
ตาราง 6	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม.....	54
ตาราง 7	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน.....	55
ตาราง 8	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการบริการเป็นเลิศ.....	55
ตาราง 9	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม..	56
ตาราง 10	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน...	57
ตาราง 11	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านปริมาณงาน.....	58
ตาราง 12	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านคุณภาพงาน.....	59
ตาราง 13	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความรวดเร็ว.....	59
ตาราง 14	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร.....	60
ตาราง 15	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี.....	61

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ภาพ 2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model).....	14

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้เกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรงขึ้นหลาย ๆ องค์กรที่มีความเสี่ยงและประสบปัญหาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารเพื่อให้องค์กรก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดขององค์กรที่จะนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากมนุษย์เป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จึงได้มีการนำหลักสมรรถนะ มาเป็นกรอบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการและส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพราะเมื่อบุคลากรขององค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้นก็จะส่งผลทำให้ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ ก็จะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จด้วย (วิทยา อินทร์สอน, และคนอื่น ๆ, 2552, ย่อหน้า 2)

สมรรถนะ เป็นลักษณะพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเกิดมาจากการที่บุคคลมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานโดดเด่น สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารบุคลากรส่วนท้องถิ่น เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของท้องถิ่นให้มีมาตรฐานมากขึ้นเทียบเท่ากับข้าราชการประเภทอื่นและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่น รวมถึงกำหนดให้มีรูปแบบการประเมินผลงาน ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสม โปร่งใส เป็นธรรมมากขึ้น จึงได้กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น และใช้ระบบสมรรถนะก็เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำสายงาน โดยสมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะการแสดงพฤติกรรมเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติราชการร่วมกัน จำเป็นสำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกประเภทและทุกระดับตำแหน่ง ซึ่งสมรรถนะหลัก มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะประจำผู้บริหารเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะสำหรับข้าราชการท้องถิ่นตำแหน่งบริหารที่ต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองท้องถิ่น และ สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือกลุ่มงานนั้น ๆ มีพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารบุคลากรส่วนท้องถิ่น, 2558)

เทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีทั้งหมด 23 แห่ง ประกอบด้วย เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล เป็นราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.

2496 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ภารกิจสำคัญที่ในการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน เศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นและการพัฒนาประเทศโดยรวม (สำนักงานเทศบาล ตำบลโคกสำโรง, 2563) มีการบริหารงานโดยมีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ตลอดจน กำหนดตำแหน่งสายงานและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของพนักงานเทศบาลเพื่อให้สอดคล้องกับภาระ และปริมาณงาน เกิดความคุ้มค่าต่อการใช้งบประมาณภายใต้กรอบมาตรฐานทั่วไปตามที่ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนดหลักเกณฑ์ (สำนักงานคณะกรรมการ การจังหวัดลพบุรี, 2564) มีการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรของเทศบาล เช่น การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเพิ่มหรือลดจำนวนพนักงานเพื่อให้เหมาะสมกับ ปริมาณงาน รวมถึงการพัฒนาพนักงาน เช่น ให้นักงนงานได้มีการฝึกอบรมความรู้ ทักษะและความ ชำนาญ และด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งด้านคุณภาพงาน ปริมาณงาน ความรวดเร็ว และความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร เป็น ประโยชน์ต่อองค์กรและประชาชนที่มารับบริการ แต่จากการที่เทศบาลได้รับการถ่ายโอนภารกิจตาม แผนกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองท้องถิ่น ทำให้เทศบาลมีภาระงานที่มากขึ้น แต่การจัดสรร งบประมาณของรัฐบาลยังไม่เพียงพอ เทศบาลขาดงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องมือหรือวัสดุอุปกรณ์ การทำงานที่ทันสมัย พนักงานหลายคนยังขาดความรู้ที่เป็นระบบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานการ ปฏิบัติงาน และภายในส่วนราชการและระหว่างส่วนราชการก็ยังคงขาดความเชื่อมโยงเกื้อหนุนซึ่งกัน และกัน ทำให้การปฏิบัติงานจึงมีความล่าช้า อีกทั้งความไม่เข้าใจในกฎระเบียบซึ่งออกมาใหม่ ๆ ของ พนักงานด้วย เช่น ในช่วงการเข้าสู่ระบบภาษีใหม่ ประกอบกับประชาชนเองก็ยังคงขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องด้วย จึงทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้าไปอีก เนื่องจากเกรงว่าจะเกิดการเข้าใจ ที่คลาดเคลื่อนระหว่างพนักงานกับประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการ (สำนักงานเทศบาลตำบล เขาพระงาม, 2564)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี เพื่อเป็น แนวทางให้ผู้บริหารนำไปวางแผนปรับปรุงการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มสมรรถนะหลัก ให้กับบุคลากรของเทศบาลต่อไป

คำถามการวิจัย

1. พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด
2. พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดลพบุรีอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะหลัก 5 ประการของ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารบุคลากรส่วนท้องถิ่น (2558) และแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ ปีเตอร์สัน, และโพลแมน (Peterson, & Plowman, 1953) มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

2. ขอบเขตพื้นที่

ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาจากสำนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำนวน 23 แห่ง

3. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำนวน 23 แห่ง รวมทั้งสิ้น 682 คน (สำนักงานปกครองท้องถิ่นจังหวัดลพบุรี, 2564)

3.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำนวน 252 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณจากสูตร ทาโร่ ยามาเน่ ซึ่งกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.05

4. ขอบเขตระยะเวลา ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาในช่วงระยะเวลาระหว่างเดือนตุลาคม 2564 – เมษายน 2565

5. ขอบเขตตัวแปร

5.1 ตัวแปรต้น คือ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี 5 ประการ ดังนี้

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ
- 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
- 4) การบริการเป็นเลิศ
- 5) การทำงานเป็นทีม

5.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านปริมาณงาน
- 2) ด้านคุณภาพงาน
- 3) ด้านความรวดเร็ว
- 4) ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
2. เพื่อทราบระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะหลัก หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีที่ปฏิบัติงานเพื่อสำเร็จตามเป้าหมายของเทศบาลอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและผู้เกี่ยวข้องหรือประชาชนผู้มารับบริการ มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีที่ปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่น เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดหรือมีความโดดเด่น โดยมีการวางแผนติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ มีการปรับปรุงแก้รูปแบบการทำงานให้ดีกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดหรือมีความโดดเด่นอย่างที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน ทำให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและชื่อเสียงขององค์กร

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ หมายถึง การปฏิบัติงานการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีที่ ที่มีปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการถูกต้องตามกฎหมาย และ

ระเบียบวิธีการปฏิบัติราชการ พุดจามีสังจะ น่าเชื่อถือ ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงเพื่อหวังประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติต่อประชาชนหรือผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่มีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งทางวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน รวมถึงกฎหมาย ระเบียบการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้งานมีความสะดวก และรวดเร็วขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อเป็นการประหยัดการใช้ทรัพยากรในองค์กร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน เช่น การใช้ระบบไวไฟเชื่อมโยงการใช้อุปกรณ์สำนักงานด้วยกัน

การบริการที่เป็นเลิศ หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่มีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ มีความกระตือรือร้น เต็มใจที่จะให้บริการ มีการช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการ โดยไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบ เสียสละเวลาส่วนตน อาสาช่วยเหลือแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเต็มใจ มีการบริการที่สะดวก รวดเร็ว เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนหรือผู้มารับบริการ

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ในฐานะสมาชิกของทีมด้วยความรับผิดชอบ โดยไม่ขาดตกบกพร่อง มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รักษามิตรภาพ สนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม และสร้างความรู้สึกเป็นอันเดียวกันในทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่ปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและผู้เกี่ยวข้องหรือประชาชนผู้มารับบริการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว และ 4) ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร

ด้านปริมาณงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่มีการปฏิบัติงานมีจำนวนผลงานที่ออกมาสำเร็จ มีความชัดเจน ถูกต้อง และได้จำนวนผลงานเหมาะสมกับปริมาณงานได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบ และพนักงานผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในองค์กร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ในระดับที่มากขึ้น โดยสามารถที่จะประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความสะดวก และรวดเร็วขึ้น เพื่อให้สามารถที่จะบริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการค้างค้ำ

ด้านคุณภาพงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่มีการปฏิบัติงานสำเร็จมีผลงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีการปฏิบัติงานที่มีการทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงเงินงบประมาณที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับงาน เพื่อให้การบริการที่ตอบสนองกับความต้องการของประชาชนและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ด้านความรวดเร็ว หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่ปฏิบัติงานมีผลงานสำเร็จอย่างรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด มีการให้ปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบระยะเวลาตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สั้น กระชับ และรวดเร็วมากขึ้น รวมถึงมีการส่งมอบงานที่ถูกต้อง และตรงตามระยะเวลาที่กำหนดด้วย

ความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ที่มีการปฏิบัติงานสำเร็จโดยมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับงาน โดยมีการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดที่กำหนดหรือสั้น กระชับมากขึ้น โดยการลดความซ้ำซ้อนของงาน ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานโดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ด้วยการเชื่อมโยงอุปกรณ์สำนักงานร่วมกันเพื่อเป็นการประหยัดรายจ่ายในการซื้ออุปกรณ์สำนักงานเพิ่มเติม

พนักงานเทศบาล หมายถึง ข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่สังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ทั้ง 23 แห่ง ประกอบด้วยข้าราชการตำแหน่งสายงาน 4 ประเภท ได้แก่ บริหารท้องถิ่น อำนวยการ วิชาการ และ ทัวไป

เทศบาล หมายถึง หน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นในจังหวัดลพบุรี รวมทั้งสิ้น 23 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองลพบุรี เทศบาลเมืองเขาสามยอต เทศบาลเมืองบ้านหมี่ เทศบาลตำบลโคกตูม เทศบาลตำบลเขาพระงาม เทศบาลตำบลท่าศาลา เทศบาลตำบลถนนใหญ่ เทศบาลตำบลกกโก เทศบาลตำบลป่าตาล เทศบาลตำบลลำนารายณ์ เทศบาลตำบลโคกสำโรง เทศบาลตำบลท่าวัง เทศบาลตำบลท่าโขลง เทศบาลตำบลโคกสลุด เทศบาลตำบลโพตลาดแก้ว เทศบาลตำบลบางงา เทศบาลตำบลพัฒนา นิคม เทศบาลตำบลแก่งเสือเต้น เทศบาลตำบลดีลัง เทศบาลตำบลเขาพระยาเดินธง เทศบาลตำบลหนองม่วง เทศบาลตำบลบ้านท่าหลวง และ เทศบาลตำบลสระโบสถ์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 1.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ
 - 1.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 1.3 ความสำคัญของสมรรถนะ
 - 1.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 1.6 ประเภทของสมรรถนะ
 - 1.7 สมรรถนะหลัก
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. บริบทของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี
 - 3.1 โครงสร้างส่วนราชการ
 - 3.2 ประเภทของพนักงานเทศบาล
 - 3.3 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.4 แนวทางพัฒนาพนักงานเทศบาล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. 1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ ได้เขียนบทความ “Testing for Competence Rather than for Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI)

เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่ง แมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. 1982 ริชาร์ด โบยาตซีส (Richard Boyatzis, 1982) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager: A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ปี ค.ศ. 1994 แกรี แฮเมล, และ ซีเค. พรฮาธาธา (Gary Hamel, & C. K. Prahalad, 1994) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตรงตามความต้องการขององค์กร

สำหรับภาครัฐและรัฐวิสาหกิจได้ให้ความสำคัญและมีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ว่าจ้างบริษัท เฮย์ กรู๊ป มาเป็นที่ปรึกษาในการสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะ ให้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน 5 สมรรถนะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และกำลังเริ่มทดลองใช้กับข้าราชการของส่วนราชการต่าง ๆ ตั้งแต่ ปี 2547 เป็นต้นมา (ชนานาถ ผดุงศิลป์, 2560, หน้า 7)

ความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ดังนี้

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

สเปนเซอร์, และ สเปนเซอร์ (Spencer, & Spencer, 1993) กล่าวว่า สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์ เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ และการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้ และได้กำหนดคุณลักษณะของสมรรถนะของบุคคลที่ฝังแน่นและเป็นแนวพฤติกรรมแนวความคิดที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

โอ ฮาแกน (O'Hagan, 1996) ให้ความหมาย สมรรถนะว่าเป็นแนวคิดที่คนสามารถจะถ่ายทอด ถ่ายเท หรือเคลื่อนย้ายทักษะและความรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยแนวคิดดังกล่าวจะมีอยู่ทั่วไปในองค์กร การวางแผนงานการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ตลอดจนมีกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำทั่วไป นอกจากนั้นยังรวมถึงคุณภาพของความสามารถของบุคคลในสถานที่ทำงาน โดยทั่วไปจะกล่าวถึง ความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้และทักษะเป็นสิ่งสำคัญที่สุดซึ่งสามารถฝึกอบรมและพัฒนาได้ง่ายกว่าการสร้างหรือปลูกฝังค่านิยม อย่างไรก็ตาม แม้ว่าค่านิยมหรือทัศนคติจะปลูกฝังหรือสร้างได้ยากแต่ทั้งหมดก็เป็นพื้นฐานของการเพิ่มพูน และการพัฒนาสมรรถนะ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) สมรรถนะ คือ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึง เฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนบุคคลของตนด้วย และได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ว่า แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัย

กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

อรอุมา รุ่งเรืองวิชกุล (2556) สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถเชิงพฤติกรรมที่ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ค่านิยมและเจตคติ ในการที่จะปฏิบัติหรือจัดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนดและสามารถแสดงออกให้เห็นในรูปของพฤติกรรม ทางความรู้ ความคิด เจตคติ และการกระทำที่ดี

จากการศึกษา จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งเกิดจากการใช้ทักษะ ความรู้ และความสามารถอื่นๆ ซึ่งมีอยู่ในตัวของบุคคลนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

เอนกลาภ สุทธิพันธ์ (2548) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือนและส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือ ในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และทักษะความชำนาญในการทำงาน แต่ในส่วนที่แตกต่าง คือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจในการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น เหตุผลที่สำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงาน มีดังนี้

1) สมรรถนะคือคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานได้ เกิดผลสำเร็จตามที่องค์กรตั้งไว้

2) เป็นแนวทางการคัดเลือก พัฒนา โยกย้ายบุคลากร

3) เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

4) การประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม

5) การป้องกันความสูญเสียที่เกิดจากการทำงาน

6) การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ศศิธร จิมากรณ์ (2556) กล่าวถึงสมรรถนะว่า มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและองค์กร ดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและต้องพัฒนาในเรื่องใดช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่ข้าราชการบุคลากร

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนักแต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูงจึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง

6. ช่วยให้เกิดการหล່หลอมไปสู่สมรรถนะขององค์การที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับ Competency ของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์การต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้วในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็น Competency เฉพาะขององค์การนั้นๆ เช่น เป็นองค์การแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์การมี Competency ในเรื่องการคิดสร้างสรรค์

ในการพัฒนาบุคลากรแล้ว หน่วยงานยังสามารถนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคคลหน่วยงานสามารถนำสมรรถนะของตำแหน่งที่ต้องการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการไปทำเป็นแบบทดสอบหรือแบบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดีมีความรู้ทักษะความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานเพื่อให้ได้คนที่มีผลการปฏิบัติงานตรงตามที่หน่วยงานต้องการอย่างแท้จริง

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลผู้บริหารหน่วยงาน สามารถนำผลการประเมินสมรรถนะของเจ้าหน้าที่มาใช้ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงถึงการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล

3. การให้รางวัลและค่าตอบแทนการบริหารงานภาครัฐในแนวใหม่ ได้นำระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้เพิ่มเติมจากการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเดียวเป็นการบริหารค่าตอบแทนที่สามารถช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานมากขึ้น การนำระบบสมรรถนะมาใช้จะช่วยให้การให้รางวัลและค่าตอบแทนแก่ผู้ที่มีสมรรถนะในการทำงานสูงจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าบุคลากร จะเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองให้สูงยิ่งขึ้นส่งผลให้สมรรถนะขององค์กรยิ่งสูงขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ยังช่วยให้การบริหารค่าตอบแทนและการให้รางวัลมีความโปร่งใสและเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

4. การวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ ระบบสมรรถนะทำให้หน่วยงานสามารถทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่และทราบถึงทักษะหรือความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเป้าหมายในอนาคตของเจ้าหน้าที่แต่ละคน

5. การประเมินผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) ในปัจจุบันจะยึดยุทธศาสตร์ขององค์การเป็นหลักโดยมีตัวชี้วัด (KPIs) ในระดับต่าง ๆ เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ปัจจุบันข้าราชการต้องเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติ

เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและสนองตอบความต้องการของประชาชน การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ มีผลทำให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากขึ้นจากเหตุเหล่านี้ การสร้างข้าราชการใสสะอาดจึงเป็นกลยุทธ์ทางบวกที่มีโอกาสสำเร็จได้เร็ววิธีการโดยดึงพลังส่วนดีของมนุษย์ออกมาพร้อมกับใช้พลังของสังคมควบคุมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์สิ่งดีต่อสังคมแทนการเอาเปรียบและค้ำึงถึงแต่ประโยชน์ส่วนตนและหมู่คณะ ทั้งนี้จึงต้องสร้างคุณภาพของคนในภาครัฐให้มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องช่วยกันส่งเสริมคนดีและกันคนไม่ดีออกไปจากภาคราชการ ปัญหาเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันเกิดจากทัศนคติของบุคคลที่ได้รับการยอมรับแตกต่างกันและสั่งสมต่อเนื่องกันมาเป็นเวลายาวนานจนกลายเป็นค่านิยมที่ว่า การทุจริตคอร์รัปชันจะสร้างประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องอย่างง่ายดายไม่ต้องลงทุนลงแรงอะไรมาก การสร้างความใสสะอาดในวงราชการจึงต้องอาศัยกลยุทธ์ที่แยบยลโดยต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนทุกฝ่ายโดยมีการปราบปรามอย่างเฉียบขาดรุนแรงและรวดเร็วให้คนเกิดความเกรงกลัวจนถึงขั้นไม่กล้าเสี่ยงทำผิด ทั้งนี้กลุ่มผู้นำในทุกระดับของภาครัฐจะต้องทำเป็นตัวอย่างที่ดีด้วย ปัจจุบันองค์การในส่วนของรัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Competency-Based Human Resource Management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่รับผิดชอบในงานหรือใบพรรณานาหน้าที่และกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบัพผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่งงาน

นอกจากนี้แล้ว ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของสมรรถนะมี 3 ประการ ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ Competency ที่เป็นหลักหรือที่เรียกว่า Core Competency นั้น จะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิดพฤติกรรม ความเชื่อ ทัศนคติของคนในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์การและ Core Competency เปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ถ้ามีที่ดินว่างเปล่าอยู่ผืนหนึ่งและเจ้าของที่ดินไม่ได้ปลูกอะไรไว้นานที่ดินผืนนั้นก็เต็มไปด้วยต้นไม้ใบหญ้าที่มันเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติยิ่งปล่อยไว้นานเท่าไรโอกาสที่จะซุดถอนก็ย่อมยากมากขึ้นเท่านั้น โอกาสที่เราจะเข้าไปปลูกต้นไม้พืชผักที่เป็นประโยชน์ก็น้อยลงเพราะต้นไม้ที่ขึ้นอยู่เดิมได้หยั่งรากลึกเกินไป เช่นเดียวกันกับองค์การ ถ้าองค์การใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์การไว้อยู่ไปนาน ๆ พนักงานหรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์การ แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์การ ดังนั้น Competency จึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

- 2.1 ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์การโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- 2.2 ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- 2.3 ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- 2.4 ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมมองคํการตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) Competency มีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากร ดังนี้

3.1.1 ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่งมีความรู้ความสามารถสูงประสิทธิภาพดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้

3.1.2 นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบ

3.1.3 ลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน

3.1.4 ป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมีประสิทธิภาพน้อยตามผู้สมัครไม่ทัน พุดง่าย ๆ ก็คือโดนผู้สมัครหลอกนั่นเอง

3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (Training & Development) Competency มีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ดังนี้

3.2.1 นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Road Map)

3.2.2 ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง และ ช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริง ห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

3.2.3 ช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพด้วยการนำเอา Competency ของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากร ในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

3.3 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) Competency มีประโยชน์ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่งดังนี้

3.3.1 ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งในเรื่องของความสามารถในงาน (Technical Competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านระบบการคิด

3.3.2 ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่งเหมือนอดีตที่ผ่านมา ดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแยะ ๆ มาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่ง ๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจากคุณสมบัติที่ว่าคน ๆ นั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิมอยู่มานานผลงานดีตลอด ซื่อสัตย์สุจริต แล้วตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นทั้ง ที่ในความเป็นจริงผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มีความสามารถในการปกครองคนเลย

3.4 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) Competency มีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ดังนี้

3.4.1 ช่วยให้เราทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้นจำเป็นต้องมี Competency อะไรบ้าง แล้วผู้ที่ย้ายไปมีหรือไม่มี Competency อะไรบ้าง

3.4.2 ช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่มี Competency ไม่เหมาะสมไปอาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) Competency มีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้

3.5.1 ช่วยให้เราทราบว่า Competency เรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

3.5.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

3.6 การบริหารผลตอบแทน (Compensation) มีดังนี้

3.6.1 ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ ไม่ใช้กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนที่ผ่านมา

3.6.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงานหรือจำนวนปีที่ทำงานที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์กร เพราะในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร โดยช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใช้สมรรถนะหลักเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติ การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ การเลื่อนระดับปรับเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

องค์ประกอบของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด (McClelland, 1973) ได้กล่าวถึงแนวคิดเรื่องสมรรถนะสามารถอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) โดยแบ่งสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน คือ

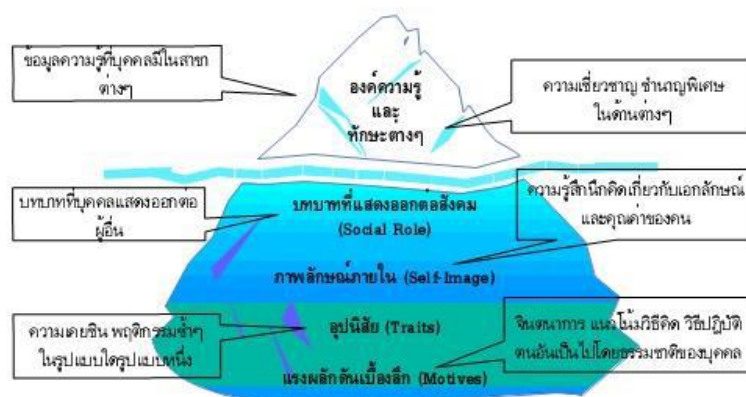
1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

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

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น



ภาพ 2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

จากภาพ 2 สามารถอธิบายว่า การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานใด ๆ อย่างหนึ่ง นั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีอยู่ในตัวเอง ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ เป็นส่วนที่มองเห็นและสามารถพัฒนาได้ ประกอบด้วย

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง เป็นสิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจเฉพาะด้านในหลักการ เช่น ความรู้คณิตศาสตร์ ความรู้ด้านบัญชี ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง เป็นสิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้ดี เป็นความสามารถในการทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ เช่น ทักษะการพูด ทักษะการอ่าน ทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มองไม่เห็น เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ยาก และจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ประกอบด้วย

1. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง บทบาทที่แสดงออกต่อสังคมให้ผู้อื่นได้รับรู้ เช่น ชอบช่วยเหลือ เป็นต้น

2. ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) หมายถึง ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่แต่ละคนเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น การที่คนมีความเชื่อว่าตนเองเป็นคนมีความมั่นใจ เป็นต้น

3. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวที่อธิบายถึงแต่ละคน เป็นสิ่งที่ใช้ตอบสนองต่อสถานการณ์ในชีวิตประจำวันอยู่ตลอดเวลาจนเกิดความเคยชิน เช่น ลักษณะที่เป็นคนง่าย ๆ มีความยืดหยุ่น เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

4. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง เช่น แรงจูงใจหรือแรงขับภายในที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของแต่ละคน จะส่งผลกระทบต่อกรกระทำ เช่น การตั้งเป้าหมายที่ทำหาย และพยายามทำให้สำเร็จตามที่ตั้งไว้ เป็นต้น

รูดิพัฒนา พิษณุธาตาทองศ์ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ดังนี้

1. ฐานข้อมูลสมรรถนะขององค์กร (competency basket) หมายถึง ฐานข้อมูลที่เก็บรวบรวมสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งหมดภายในองค์กร สมรรถนะแต่ละตัวจะได้รับการออกแบบตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน/กลุ่มงาน เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

2. ประเภทของสมรรถนะ (competency categories) หมายถึง การจำแนกและรวบรวมสมรรถนะออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ เช่น สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายวิชาชีพ สมรรถนะร่วมของกลุ่มงานหรือสายวิชาชีพ สมรรถนะเฉพาะทาง และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น

3. ชื่อสมรรถนะและคำจำกัดความ (competency names and definitions)

3.1 ชื่อของสมรรถนะ (competency names) เป็นการกำหนดหรือตั้งชื่อสมรรถนะ แต่ละตัวให้ชัดเจน ชี้บ่งความแตกต่างกับสมรรถนะตัวอื่นๆ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจตรงกัน

3.2 คำจำกัดความของสมรรถนะ (competency definition) เป็นการให้ความหมายของสมรรถนะตัวนั้น ๆ เพื่อให้บุคลากรเข้าใจตรงกันว่าหมายถึงอะไร ซึ่งคำจำกัดความของสมรรถนะในแต่ละองค์กรอาจมีการใช้ภาษาและการให้ความหมายที่แตกต่างกันได้ ดังนั้น ในการกำหนดชื่อและความหมายย่อมมีความหลากหลาย และเหมาะสมแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร

4. ระดับของสมรรถนะ (proficiency scale) เป็นการกำหนดระดับทักษะทางด้านความรู้ความสามารถของสมรรถนะ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

4.1 การแบ่งระดับความสามารถตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา (hierarchy scale) การแบ่งระดับความสามารถตามระดับโครงสร้างลำดับขั้นการบังคับบัญชาขององค์กร เป็นการสะท้อนให้เห็นความแตกต่างของลำดับขั้นการบังคับบัญชากับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง อย่างชัดเจนว่าแต่ละตำแหน่งต้องแสดงความสามารถ หรือทักษะอย่างไร อาทิเช่น ระดับ 1 ระดับปฏิบัติการ ระดับ 2 ระดับบังคับบัญชาและวิชาชีพ เป็นต้น

4.2 การแบ่งระดับความสามารถตามความเชี่ยวชาญ (expertise scale) การแบ่ง ระดับความสามารถตามความเชี่ยวชาญนี้ อาจแบ่งเป็น 3 4 หรือ 5 ระดับก็ได้

5. ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (behavioral indicators) หมายถึง การปฏิบัติหรือการกระทำตามบทบาทหน้าที่ภายใต้สถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง (specific circumstances) สำหรับในการกำหนดตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมนี้ ควรเขียนพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและวัดได้อย่างชัดเจน ควรจะขึ้นต้นประโยคด้วยคำกริยา (action verb) เช่น อธิบาย วิเคราะห์ เป็นต้น ควรหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เป็นนามธรรม เช่น ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละคนอาจแปลความหมายที่แตกต่างกัน ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมแต่ละระดับ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมหลักที่คาดหวัง (key result area: KRA) หมายความว่า ความสามารถหรือพฤติกรรมหลักในระดับนั้นที่คาดหวังให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา และตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมหลัก (key behavior indicator: KBI) หมายถึง พฤติกรรมย่อยที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ ซึ่งอาจจะมีกี่พฤติกรรมก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องเขียนให้ครอบคลุมพฤติกรรมหลักที่คาดหวัง

จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบสมรรถนะ สามารถแยกได้เป็น 2 ลักษณะตามพฤติกรรมที่แสดงออก คือ 1) พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ ได้แก่ ทักษะ และความรู้ ซึ่งเป็นส่วนที่สามารถพัฒนาได้

และ 2) พฤติกรรมที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพลักษณ์ภายนอกนิสัย และแรงจูงใจ

ประเภทของสมรรถนะ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทสมรรถนะ ดังนี้

แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์, และ นิคม เจียรจินดา (2561) กล่าวถึงประเภทสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (core competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรพึงมีร่วมกัน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบงาน และงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานทัศนคติที่ดีต่อองค์กร บุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสมเชี่ยวชาญทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม ความมีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ

2. สมรรถนะในด้านการจัดการ (managerial competency) คือ สมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งงานระดับบังคับบัญชา ได้แก่ สมรรถนะในการวิเคราะห์วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน

3. สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (functional competency) คือ สมรรถนะซึ่งเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของวิชาชีพนั้นๆ ซึ่งในที่นี้ได้กำหนดให้สมรรถนะที่เป็นความเชี่ยวชาญในงานประกอบด้วยขีดความสามารถย่อย 3 ประเภท คือ

3.1 สมรรถนะหลัก (core competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรในองค์กรพึงมีร่วมกัน

3.2 สมรรถนะด้านการบริหาร (managerial competency) คือ สมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งงานระดับบังคับบัญชา

3.3 สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (functional competency) ที่มีความเชี่ยวชาญซึ่งบุคลากรในกลุ่มงาน (function) นั้น ๆ ต้องมีร่วมกันและสมรรถนะที่เป็นความเชี่ยวชาญในงานที่เฉพาะของตำแหน่งงาน ซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละตำแหน่งงานที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2558) จำแนกประเภทของสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคม และประเทศชาติ

2. สมรรถนะประจำผู้บริหาร หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และอำนวยการท้องถิ่น ซึ่งต้องกำกับดูแลทีมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับประเภท และระดับตำแหน่งข้าราชการส่วนท้องถิ่นในสายงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งในสายงานนั้นสามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษา จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก คือ ลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการปฏิบัติงานหน้าที่ที่รับผิดชอบของพนักงานทุกระดับทุกตำแหน่งที่อยู่ในองค์กรที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้เกิดการหล่อหลอมเป็นค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ประชาชน และประเทศชาติ 2) สมรรถนะตามสายงาน ซึ่งเป็นลักษณะพฤติกรรมการทำงานในตำแหน่งที่ควรมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบสำเร็จได้ผลลัพธ์ตามที่องค์กรต้องการ และ 3) สมรรถนะการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลทุกระดับทุกตำแหน่งต้องมีเพื่อบริหารจัดการงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะหลัก

มีนักวิชาการต่าง ๆ กล่าวถึงสมรรถนะหลัก ดังนี้

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547) กล่าวว่าไว้ว่า สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ ต้องมีคุณลักษณะเด่นอะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2553) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถหลัก (Core Competency: หมายถึง พฤติกรรมที่พึงประสงค์หลักที่คาดหวัง ต้องการให้พนักงานทุกคนมีเหมือนกัน ซึ่งความสามารถหลักที่กำหนดขึ้นนั้นจะวิเคราะห์มาจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ หรือนโยบายขององค์กร ผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดความสามารถหลักเพื่อใช้เป็นกรอบในการแสดงพฤติกรรมของพนักงาน ได้แก่ ผู้บริหารระดับ สูงสุดขององค์กร และผู้บริหารระดับสูงแต่ละสายงานหรือกลุ่มงานต่าง ๆ จะร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดความสามารถหลักที่เหมาะสมของแต่ละองค์กร ทั้งนี้ ความสามารถหลักที่กำหนดขึ้นนั้นจะมีจำนวนไม่มากนัก ไม่เกิน 5 ข้อ ซึ่งความสามารถหลักของแต่ละสายงานที่กำหนดขึ้นนั้นจะไม่เหมือนกัน

กัญญาลักษณ์ สงหมื่นไวย (2556) สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พนักงานทุกตำแหน่งในองค์กรพึงมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายแผนงานและโครงการต่าง ๆ ขององค์กร ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมรร่วมใจ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือนซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ การทำงานเป็นทีม

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารบุคลากรส่วนท้องถิ่น (2558) กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วน

ท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ 5) การทำงานเป็นทีม

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การมุ่งสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความตั้งใจและความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย และมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ อย่างดีที่สุดและหมายรวมถึง ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงาน และกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ การประเมินพฤติกรรมกรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

1.1 การแสดงความพากเพียรพยายาม และตั้งใจทำงานให้ดี เช่น

1.1.1 มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา

1.1.2 มีความพยายามในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา

1.1.3 มีความตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดี

ตามที่ได้มอบหมาย

1.1.4 การแสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

1.2 การทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือ ตามมาตรฐานขององค์กร เช่น

1.2.1 ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือ เป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

1.2.2 มีความรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

1.2.3 มีการกำหนดมาตรฐาน หรือ เป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตามมาตรฐานขององค์กร

1.2.4 หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ

1.2.5 คิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงงานของตนเองให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเสมอ

1.3 การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผลงานให้มีความโดดเด่นเกินเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

1.3.1 ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพที่ดีขึ้น หรือ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3.2 ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงระบบ และวิธีการทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นและเกินกว่าเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

1.3.3 เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้

1.4 ความอุตสาหะ มานะบากบั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่นและแตกต่างอย่างไม่มีใครทำมาก่อน เช่น

1.4.1 บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในงานที่ยากหรือไม่มีใครทำมาก่อน โดยใช้วิธีการพัฒนาระบบ ประยุกต์ และบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำมาก่อน

1.4.2 กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม

1.4.3 ทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำมาก่อน

1.5 การวิเคราะห์ผลได้และผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เช่น

1.5.1 ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด

1.5.2 วิเคราะห์ และคำนวณผลได้ ผลเสีย และความคุ้มค่า รวมทั้งกล้าคิด กล้าทำ และกล้าเสี่ยง โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ และการบริหารงานในเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป้าหมายและผลประโยชน์สำคัญขององค์กร

2. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภารัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ก่อน การประเมินพฤติกรรมกรยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

2.1 การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย เช่น

2.1.1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่หน่วยงาน และองค์กรกำหนดไว้

2.1.2 มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ/ตำแหน่งงานของตนได้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร

2.2 การมีสัจจะเชื่อถือได้ เช่น

2.2.1 มีสัจจะเชื่อถือได้ และรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงแอบอ้างข้อยกเว้นให้กับตัวเอง

2.2.2 เป็นคนตรงไปตรงมา กล้าพูด และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา

2.3 การยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณ หลักคุณธรรม ยุติธรรมและปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน เช่น

2.3.1 ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน

2.3.2 ยึดมั่นและมีความแน่วแน่ในหลักการ คุณธรรม และประพฤติปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติกับผู้อื่น

2.3.3 ยึดหลักคุณความยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่ตั้ง แม้ต้องกระทบกับบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่สูงกว่า

2.4 การอ้างความถูกต้องเพื่อองค์กร เช่น

2.4.1 การอ้างความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้

2.4.2 ตัดสนใจในหน้าที่ หรือ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์

2.4.3 เสียสละความสุขสบายประโยชน์ส่วนตน ตรวจสอบความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัวโดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลและเน้นประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

2.5 การอุทิศตนเพื่อองค์กรและประเทศชาติ เช่น

2.5.1 อุทิศตน อ้างความถูกต้อง และยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร หรือ ประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ หรือ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรือ อาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

2.5.2 ไม่ปฏิบัติตนเพื่อฉ้อฉลหรือเอาประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง ทั้งในเชิงวิสัยทัศน์กลยุทธ์ และนโยบายขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเพื่อองค์กร ประชาชน และประเทศชาติเป็นสำคัญ

3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบงาน กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในกรปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน การประเมินพฤติกรรมความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

3.1 การเข้าใจเทคโนโลยีระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานในงานของตนที่ตน เช่น

3.1.1 เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมถึงเปรียบเทียบตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงานติดต่อประสานงาน หรือ รายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

3.2 การเข้าใจการเชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานของตนเองกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่ออย่างชัดเจน เช่น

3.2.1 การเข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อด้วยอย่างถูกต้อง รวมถึงการนำความเข้าใจนี้มาใช้เพื่อให้การทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด

3.3 ความสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยน หรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น

3.3.1 เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบ หรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ติดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้

3.3.2 เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและความเชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

3.4 การเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยีระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน เช่น

3.4.1 เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวมทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียม รับมือหรือดำเนินการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

3.4.2 ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม

3.5 ความเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงขององค์กร เช่น

3.5.1 เข้าใจสถานะของระบบเทคโนโลยี และกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

3.5.2 เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบเทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการขององค์กร

4. การบริการเป็นเลิศ คือ การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความเอาใจใส่ในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือประชาชนเป็นหลัก การประเมินพฤติกรรมบริการเป็นเลิศ แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

4.1 การเต็มใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยไมตรีอันดี และให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ เช่น

4.1.1 การให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือ ประชาชน

4.1.2 ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย

4.1.3 ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถามข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน

4.1.4 แจ้งให้ผู้บริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือ ขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่

4.1.5 ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการต่อเนื่องและรวดเร็ว

4.2 การเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้ เช่น

4.2.1 รับผิดชอบ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือ ปิดถาวร

4.2.2 คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

4.2.3 อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดำเนินการต่าง ๆ ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจเต็มที่

4.3 การให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไปของผู้รับบริการ เช่น

4.3.1 ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้ความช่วยเหลือพิเศษในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา

4.3.2 คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน

4.3.3 ใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการและดำเนินการต่าง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการหรือประชาชนในระดับที่เกินความคาดหวังทั่วไป

4.3.4 การเสียสละเวลาส่วนตัว อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก

4.4 การเข้าใจและการให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ เช่น

4.4.1 เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือ ประชาชน แม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือ ประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้น ได้อย่างแท้จริง

4.4.2 ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือ ประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือ ประชาชนได้

4.5 การมองการณ์ไกล และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ เช่น

4.5.1 การเล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด

4.5.2 ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ

4.5.3 สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือ ขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

4.5.4 นำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันยั่งยืนหรือผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือ ประชาชน

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงานกลุ่ม หรือ หมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด การประเมินพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมเป็น แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5.1 การรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำหน้าที่ของตนในทีให้สำเร็จ เช่น

5.1.1 การทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม

5.1.2 รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือ ข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง

5.1.3 รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในทีมและทำงานในส่วนของตนได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง

5.1.4 แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ แม้ว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ

5.2 การมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เช่น

5.2.1 สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี

5.2.2 เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี

5.2.3 เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์

5.2.4 เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น

5.3 การรับฟังความคิดเห็น และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม เช่น

5.3.1 เต็มใจรับฟังความคิดเห็น และเรียนรู้จากสมาชิกในทีม แม้ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาก็ตาม และผู้ร่วมอื่นเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น

5.3.2 ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.3.3 ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน

5.4 การรักษามิตรภาพที่ดี ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ เช่น

5.4.1 การแสดงน้ำใจ รับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ

5.4.2 ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม

5.5 การส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจประสบผล เช่น

5.5.1 ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบความสำเร็จ

5.5.2 ประสานรอยร้าว หรือ คลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

5.5.3 ส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

จากการศึกษา จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและประชาชนที่มารับบริการ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความ

ถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม

จากหลักการแนวคิดสมรรถนะหลักจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะหลักของ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารบุคลากรส่วนท้องถิ่น (2558) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Research framework) โดยผู้วิจัยได้กำหนดเป็นตัวแปร 4 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีความขยันหมั่นเพียรอดทน และมุ่งมั่น เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดหรือมีความโดดเด่น โดยมีการวางแผนติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเพื่อปรับปรุงแก้รูปแบบการทำงานให้ดีกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและชื่อเสียงขององค์กร

2. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการ ถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติราชการ พนักงานพูดจา มีสำนึก น่าเชื่อถือ ไม่ปิดเป็นข้อเท็จเพื่อหวังประโยชน์ส่วนตน มีการปฏิบัติต่อประชาชนหรือผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ และมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งทางวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในองค์กร ระบบการทำงาน รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้งานมีความสะดวก และรวดเร็วขึ้น มีการใช้ระบบไวไฟเชื่อมโยงการใช้อุปกรณ์สำนักงานด้วยกัน เพื่อเป็นการประหยัดการใช้ทรัพยากรในองค์กร เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน

4. การบริการเป็นเลิศ หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีมีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ มีความกระตือรือร้น เต็มใจที่จะให้บริการ มีการช่วยเหลือแก้ปัญหาให้ประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการ โดยไม่บ่าเบียด ไม่แก้ตัว หรือปิดภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบ เสียสละเวลาส่วนตน อาสาช่วยเหลือแก้ปัญหาต่างๆ อย่างเต็มใจ มีการบริการที่สะดวก รวดเร็ว เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนหรือผู้มารับบริการ

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีมีการปฏิบัติงานในหน้าที่ในฐานะสมาชิกของทีมด้วยความรับผิดชอบ โดยไม่ขาดตกบกพร่อง มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รักษามิตรภาพ สนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม และสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นอันเดียวกันในทีมเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กชกร เอ็นดูราชภรณ์ (2550) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมาโดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป กล่าวคือ สามารถผลิตของได้เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมโดยที่ต้นทุนไม่เพิ่ม หรือสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิม แต่มีการใช้ต้นทุนน้อยลงกว่าเดิม

สมใจ ลักษณะ (2552) กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึง การทำงานให้เสร็จ โดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่ การทำงานได้เร็วและได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด

ธิดารัตน์ สิ้นแสง, และ พีรพงษ์ พุศิริ (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน เช่น อัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และ ผลผลิตที่ออกมา (Output) และเห็นว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถมองได้ในแง่มุมของ ค่าใช้จ่าย หรือ ต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้ง คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด หรือ แง่มุมของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือแง่มุมของผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ มีผลกำไร ผลิตทันต่อเวลาที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

สุภาภรณ์ ประทุมชัน (2557) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้ คือ ประหยัด ได้แก่ ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร และประหยัดเวลา เสร็จทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพ ซึ่งพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า หรือวัตถุดิบมีการคัดสรรอย่างดีมีกระบวนการดำเนินงานกระบวนการผลิตที่ดี และมีผลผลิต (Output) ที่ดี

ณัฐฉัตร นรินทร์ สุขลิ้ม (2562) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ โดยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย ซึ่งการที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ 2) การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร 3) กระบวนการปฏิบัติงาน และ 4) ความพอใจของทุกฝ่าย

จากการศึกษาจึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานสำเร็จ บรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด มีผลผลิตของสินค้าหรือบริการเป็นที่น่าพอใจเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว และ 4) ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร

ความสำคัญของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมใจ ลักษณะ (2549) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับ การแสดงประสิทธิภาพของการ

ดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพใน ลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่สูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึง ประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงออกมาเป็นค่าของประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่จะ แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้จ่ายเงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการให้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถ นำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็วตรงและมี ประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพมี 2 ระดับ ได้แก่

1. ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นการมีประสิทธิภาพในตัวบุคคล หมายความว่า ทำงานเสร็จ โดยการสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดมั่นกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานคือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลยุทธ์หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้นดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น อยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการเอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมายองค์กร มีความสามารถใช้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน สิ่งที่ควรระลึกคือแม้คำว่าประสิทธิภาพจะเป็นส่วนย่อยของคำว่าประสิทธิผล แต่เมื่อพิจารณาความมีประสิทธิภาพขององค์กรจะเน้นปัจจัยและกระบวนการที่เชื่อมโยงไปสู่ผลผลิตแบบครบวงจร นั่นคือ พิจารณาประสิทธิภาพในลักษณะที่มีการจัดปัจจัยและใช้กระบวนการอย่างคุ้มค่า ไม่สูญเปล่า ไม่สิ้นเปลือง ใช้วิธีการทำงานและมีวิธีการบริหารจัดการที่ดีให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

จากการศึกษา จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรเป็นหัวใจสำคัญในการนำองค์กรดำเนินการบรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า มีผลผลิตของสินค้าหรือบริการเป็นที่น่าพอใจแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ปีเตอร์สัน, และ พลาวแมน (Peterson, & Plowman, 1953) กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ ต้องมีคุณภาพสูง ผู้ผลิตและผู้ใช้ ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง ได้ตามมาตรฐาน รวดเร็ว ซึ่งผลงานที่มีคุณภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ จำนวนงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน หรือเป้าหมายขององค์กร

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน และทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อย การส่งมอบตรงตามกำหนดถูกต้อง และรวดเร็ว

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ การดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ โดยต้องลงทุนน้อยได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

Chemers, & Ayman, 1985, pp.359 - 367) สรุปได้ว่าการวัดประสิทธิผลในการทำงานควรวัดประสิทธิผลใน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ปริมาณผลงาน 3) ความตรงต่อเวลาในการทำงาน 4) การลาหยุดของผู้ได้บังคับบัญชา 5) การเปลี่ยนกลุ่มงาน 6) บรรยากาศในการทำงาน 7) ขวัญและกำลังใจในการทำงาน 8) ความร่วมมือในการทำงาน

แกรนโฮล์ม, และ บัตเตอร์ (Granholm, & Butters, 1988) เสนอหลักเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถวัดได้ตรงตามความต้องการขององค์กรที่ใช้ในการประเมิน ดังนี้

1) ปริมาณงาน (Quantity of Work) ซึ่งจะเป็นจำนวนของงานที่ออกมาในงานปกติ หรืองานประจำ ระดับของผลงานที่วัดออกมาจะขึ้นอยู่กับวิธีของการวัด อาจพิจารณาส่วนของเวลาที่กำหนด หรือตามที่ตกลงกันได้

2) คุณภาพ (Quality) คือ ระดับของคุณภาพดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กรกำหนดผลของงานอาจจะตัดสินใจจากความถูกต้อง ความต่อเนื่องของงาน ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความประณีต ละเอียดลออ หรืออาจวัดความถูกต้องของงานต่อความผิดพลาดจำนวนความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เป็นต้น

3) ความรู้และทักษะในงาน (Job Knowledge and Skill of Work) ต้องมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กร มีความสามารถปฏิบัติงานได้เอง โดยมีการควบคุมของหัวหน้างานน้อยที่สุด

4) ความเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability/Dependability) ระดับของการวัดอาจจะสามารถวัดได้จากความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามเวลาที่ได้กำหนด

5) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) ระดับของการพิจารณาโดยพิจารณาจากงานเดิมที่ได้รับมอบหมาย โดยสามารถมีความคิดและความพยายามที่จะปรับปรุง พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ ที่จะทำให้งานพัฒนาไปได้ และสามารถรับผิดชอบในงานใหม่ที่ได้รับเพิ่มขึ้นอีกได้

6) ทศนคติ (Attitude) ดูได้จากการมีความสนใจ ใส่ใจต่อองค์กร รับผิดชอบและเต็มใจ ที่จะช่วยเหลืองานหรือเมื่องานเร่งด่วนพร้อมที่จะช่วยเหลือได้

7) การสื่อสาร (Communication) สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งด้านการเขียน การพูด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจที่ชัดเจน รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

8) การปรับตัว (Adaptability) ความสามารถในการปรับตัวที่ยืดหยุ่นอย่างรวดเร็วต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้แนวคิดใหม่ วิธีใหม่ และหน้าที่ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

9) การตัดสินใจ (Judgment) มีระดับความสามารถในการเลือกหนทางที่ถูกต้องในการตัดสินใจ ใช้ความฉลาดรู้และไหวพริบในการเข้าถึงเหตุผลในการตัดสินใจบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความถูกต้อง

10) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Relations) สามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ทุกระดับรวมทั้งการติดต่อสื่อสารในเรื่องงานและเรื่องทั่วไป

11) การควบคุมดูแล (Supervision) สามารถที่จะวางแผนดูแลองค์กรและเป็นตัวแทนของหัวหน้างานได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

วู้ดรูฟ (Woodruff, 1990) ได้ศึกษาค้นคว้าหลักเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การภาครัฐของตะวันตกที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานด้วยคุณลักษณะ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1) คุณภาพของงาน (Quality of Work) หมายถึงคุณลักษณะของผลผลิตที่มีความถูกต้องครบถ้วนเรียบร้อย

2) ปริมาณของงาน (Quantity of Work) หมายถึง ปริมาณผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นผลผลิตที่มีปริมาณที่เพียงพอสร้างความพอใจให้กับความต้องการของงานที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้ปฏิบัติมีการควบคุมเองโดยตรง

3) ความสามารถในการตัดสินใจ (Judgment Ability) หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่มีพฤติกรรมในการตัดสินใจเมื่อเผชิญกับสิ่งที่ไม่ได้คาดคิดหรือมีการบอกกล่าวในระยะกระชั้นชิด

4) ความรู้และทักษะในงาน หมายถึง คุณลักษณะทั้งหมดของผู้ปฏิบัติงานที่ทำให้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เมื่อได้รับมอบหมายงานให้ทำ

5) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง การแสดงความสามารถในการทำสิ่งใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงขององค์กร

6) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถที่จะปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ได้คาดคิดเมื่อเผชิญกับปัญหาในสภาพแวดล้อมของงาน

7) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน (Job Initiation) หมายถึง คุณลักษณะของพนักงานที่ดำเนินการทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้น โดยผลงานนั้นเกิดจากความคิดสร้างสรรค์จากงานที่ได้รับมอบหมาย

8) ความร่วมมือ (Cooperation) หมายถึง คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติร่วมกับบุคคลอื่นอย่างเป็นมิตร

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538, หน้า 2) ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติมิติตามตัววัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลาปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจกับลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ประสงค์ วัตถุประสงค์ (2550) กล่าวถึงเทคนิคการประเมินผลการทำงานของพนักงานบุคคล แบ่งได้ 7 ด้าน ดังนี้คือ

1. ปริมาณงาน (Quantity of Work) คือการกำหนดความมากน้อยเกี่ยวกับจำนวน เป็นมาตรฐานในการมอบหมายงานให้การทำงานแก่พนักงานเป็นรายบุคคล โดยมีตัวชี้วัดปริมาณงานที่ประสบผลสำเร็จตลอดระยะเวลาที่แน่นอนได้ อาจวัดผลสำเร็จเกี่ยวกับงานตรงเวลา ความมีประสิทธิภาพต่าง ๆ การตรวจสอบผลงานเกี่ยวกับพนักงาน จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าเขาบรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีเพียงใด

2. คุณภาพงาน (Quality of Work) เป็นคุณภาพเกี่ยวกับผลงาน กล่าวคือ มีความถูกต้อง ความครบถ้วน ประณีต ทนเวลาและเป็นที่พึงพอใจจากผลงานที่สำเร็จจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. ความรู้เกี่ยวกับงาน (Job Knowledge) คือผู้ทำงานมีความรู้ ความเข้าใจชัดเจนในคู่มือวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงการนำทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นมาประยุกต์ใช้กับงานเกี่ยวกับตนเอง และงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

4. คุณภาพเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัว (Quality of Personal) คือพฤติกรรมเกี่ยวกับบุคคลที่แสดงออกทางบุคลิกภาพการแต่งกาย กิริยาท่าทาง การใช้วาจาที่เหมาะสม การให้ความช่วยเหลืองานสังคม และความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงานทั้งต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กร

5. ความร่วมมือกับผู้อื่น (Cooperativeness) คือการที่ผู้ทำงานมีความสามารถและเต็มใจทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือระหว่างกัน มีความสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีทั้งกับผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง เพื่อการมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. มีความน่าไว้วางใจ (Dependability) คือการที่ผู้ทำงานมีความน่าไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเกี่ยวกับองค์กร โดยมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ละเอียดถี่ถ้วน ความแม่นยำ ไว้วางใจได้ในเรื่องเวลา และเรื่องอื่น ๆ

7. มีความคิดริเริ่ม (Creativity) คือการที่ผู้ทำงานมีความกระตือรือร้นในการเฝ้าหาความรู้ทั้งในงานที่ทำอยู่ และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง กล้าที่จะเริ่มต้นงานได้ด้วยตนเอง และไม่กลัวที่จะดำเนินการด้วยตนเองคนเดียว แก้ไขปัญหาด้วยเหตุและผล

สนใจ ลักษณะ (2552) กล่าวว่า การทำงานให้มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรได้รับความเชื่อมั่น ความไว้วางใจจากลูกค้า ประกอบด้วย องค์ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน (Quality of Work) ด้านต้นทุน งาน (Cost of Work) ด้านปริมาณงาน (Quantity of Work) และด้านงานสำเร็จทันเวลา (Timeliness Work Success) และในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการตรวจสอบ เพื่อตัดสินใจว่าองค์กรอยู่ในสภาพที่ดีเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ ตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สมควรประเมิน ประกอบด้วย (ธงชัย ฝ่าพิมาย, 2559, หน้า 24 - 25)

1. การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal accomplishment) โดยการพิจารณาผลผลิต (Output) ขององค์กรว่าตรงตามเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด เช่น ต้องการผลผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณตามเป้าหมาย การขายและการบริการได้ครบถ้วน ต้องการผลกำไรเพิ่มขึ้น 60% มากกว่าปีที่แล้ว

กรณีที่เป็นสัญญาณอันตรายว่ามีปัญหาในองค์กร คือ ผลผลิตต่ำกว่าเป้าหมายและบางครั้งเป็นเพราะตั้งเป้าหมายต่ำเกินไปจนเกิดภาพลวงว่าบรรลุเป้าหมายแล้ว

2. การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร (System resource) โดยพิจารณาว่าองค์กรจะมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายความสำเร็จนั้น จำเป็นจะต้องจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร เช่น เงินงบประมาณได้ครบถ้วนเพียงพอเพียงใด เป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในลักษณะที่มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ และเงินนั้นถูกใช้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานความถูกต้องเหมาะสม ไม่เกิดการสูญเปล่า

3. กระบวนการปฏิบัติงาน (Internal process and operations) โดยพิจารณาจากกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน การไหลเวียนส่งต่อ (Flow) ของงาน การมีประสิทธิภาพของการทำงานที่ได้งานครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงาน บุคคลทำงานเต็มศักยภาพ ไม่มีสภาพ “คนล้นงานหรืองานล้นคน” ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่นไม่มีข้อขัดแย้ง

4. ความพอใจของทุกฝ่าย (Participant satisfaction) เป็นการพิจารณาว่าผลงานความสำเร็จขององค์กร และกระบวนการปฏิบัติที่ใช้ นำมาซึ่งความพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใด กลุ่มคนที่สมควรพิจารณา คือ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ทีมบริหารองค์กร พนักงานและลูกจ้างระดับชุมชน หน่วยงานของรัฐ ฯลฯ

ผลการประเมินองค์กรทั้ง 4 ด้าน จะเป็นข้อมูลที่ดีที่แสดงความจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์กร การพิจารณาความบกพร่องหรือความด้อยในตัวเองชี้ต่าง ๆ โดยอาศัยรูปแบบการวิเคราะห์ที่มาของการกำหนดปัญหาปัญหา คือ สิ่งที่เกิดขึ้นหรือเป็นไปต่ำกว่ามาตรฐานหรือต่ำกว่าความคาดหวัง ปัญหาอาจเกิดที่เป้าหมายเกิดที่ผลผลิต เกิดที่กระบวนการหรือเกิดที่ปัจจัย เมื่อระบุปัญหาได้แล้วจึงดำเนินการต่อไปตามกระบวนการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนา

นอกจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ประเมินจากผลงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงานพิจารณาจากองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ด้านผลงาน

1.1 ปริมาณผลงานพิจารณาจากปริมาณผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายข้อตกลงหรือมาตรฐานของงาน

1.2 คุณภาพของผลงานพิจารณาจากความถูกต้องความครบถ้วนความสมบูรณ์ และความประณีตหรือคุณภาพอื่น ๆ

1.3 ทันทเวลาพิจารณาจากเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติงานหรือภารกิจนั้น

1.4 การประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรพิจารณาจากความฟุ่มเฟือย ในการใช้ทรัพยากรหรือความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตของงานหรือโครงการ

1.5 ผลสัมฤทธิ์ของงานที่ปฏิบัติได้พิจารณาได้จากผลผลิตหรือผลลัพธ์ของงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงาน

2. คุณลักษณะของการปฏิบัติงาน

2.1 การวางแผนและการจัดระบบงานความมีวิสัยทัศน์ความสามารถในการคาดการณ์กำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสม

2.2 ความเป็นผู้นำ การเป็นตัวอย่างที่ดี การเป็นตัวอย่างที่ดี มีศิลปะในการจูงใจ กระตุ้นและให้กำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้ตั้งใจและเต็มใจร่วมกันทำงานให้เสร็จ

2.3 การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาความสามารถในการแนะนำสอนงานกระตุ้น และดำเนินการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบมากขึ้น

2.4 ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยเต็มใจมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จลุล่วงและยอมรับผลที่เกิดจากการทำงาน

2.5 ความสามารถในการปฏิบัติงานความรอบรู้ในงานเข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่และงานงานที่เกี่ยวข้องสามารถคิดวิเคราะห์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

2.6 ความอดุสาหะความขยันหมั่นเพียรตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา

2.7 การรักษาวินัยการปฏิบัติตนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการเคารพกฎระเบียบต่าง ๆ

2.8 การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ การปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาบรรณและค่านิยมของข้าราชการหรือหน่วยงาน

จากการศึกษา จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อเทศบาลในจังหวัดลพบุรีและประชาชนที่มารับบริการ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว และ 4) ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร

จากหลักการแนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ ปีเตอร์สัน, และ โพลแมน (Peterson, & Plowman, 1953) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Research framework) โดยผู้วิจัยได้จะใช้กำหนดเป็นตัวแปร 4 ด้าน คือ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว 4) ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร

ด้านปริมาณงาน หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการปฏิบัติงานสำเร็จได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด มีผลงานเหมาะสมกับที่มอบหมายให้รับผิดชอบ พนักงานเทศบาลมีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้น และสามารถที่จะบริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้นโดยไม่มีการค้างค้ำ

ด้านคุณภาพงาน หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ พนักงานมีการปฏิบัติที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มี

การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม และสามารถให้บริการที่ตอบสนองกับความต้องการของประชาชนและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ด้านความรวดเร็ว หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการปฏิบัติงานมีผลงานสำเร็จอย่างรวดเร็วดำเนินงานที่กำหนด พนักงานมีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กระชับ รวดเร็วมากขึ้น รวมถึงมีการส่งมอบงานที่ถูกต้อง และตรงตามระยะเวลาที่กำหนดด้วย

ความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร หมายถึง พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน เงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด มีการปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีการปฏิบัติงานที่ลดความซ้ำซ้อนของงานเพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร และมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงอุปกรณ์สำนักงานร่วมกันเพื่อเป็นการประหยัดรายจ่ายในการซื้ออุปกรณ์สำนักงานเพิ่ม

บริบทเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

เทศบาลในประเทศไทยถือกำเนิดขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2476 ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 1 ปี ภายใต้อำนาจของพลพลพยุหเสนา นายกรัฐมนตรีในขณะนั้นจากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งยกฐานะมาจากสุขาภิบาลเดิม มีการอาณาเขตการปกครองชัดเจน การดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติเทศบาลกำหนด

โครงสร้างส่วนราชการ

ในการกำหนดเรื่องโครงสร้างภายในของเทศบาล เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาของเทศบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชน และได้มีการกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ คือ สำนักงานปลัดเทศบาล และส่วนราชการอื่นตามที่นายกเทศมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักปลัดเทศบาลและส่วนราชการอื่นในข้างต้น ให้เป็นไปตามที่นายกเทศมนตรีประกาศ โดยความเห็นชอบของกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย โดยคณะกรรมการกลางเทศบาล (ก.ท.) ได้ประกาศกำหนดการแบ่งโครงสร้างส่วนราชการในเทศบาล ให้เทศบาลมีการแบ่งส่วนราชการดังต่อไปนี้

1. สำนักปลัดเทศบาล

2. กองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งประกอบด้วย ส่วนราชการที่เป็นสำนักหรือกอง เช่น กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา กองวิชาการและแผนงาน กองสวัสดิการสังคม หน่วยงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้กำหนดรายละเอียดและหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนราชการไว้เพิ่มเติม ดังนี้

1. เทศบาลอาจเปลี่ยนแปลงส่วนราชการต่างๆ (ที่เป็นสำนักหรือกอง) ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสมของเทศบาล ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงาน เทศบาล (ก.ท.จ.) และต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของคณะกรรมการกลาง เทศบาลกำหนด (ก.กลาง เทศบาล)

2. สำนักปลัดเทศบาลมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของ เทศบาล และ ราชการที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสำนัก กอง หรือส่วนราชการใดในเทศบาล โดยเฉพาะ

3. สำนัก กอง หรือ ส่วนราชการให้มีหน้าที่ตามที่เทศบาลกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบ จากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.)

4. การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักปลัด สำนัก กอง หรือส่วนราชการให้ กำหนดเป็น ประกาศเทศบาล โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเทศบาล (ก.ท.จ.)

5. การจัดตั้ง การปรับปรุง การรวมหรือยุบส่วนราชการให้เทศบาลพิจารณาเสนอความเห็น และพิจารณาอัตรากำลัง การจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกันแล้วเสนอต่อ คณะกรรมการพนักงาน เทศบาล พิจารณาให้ความเห็นชอบ และในปัจจุบันเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ได้มีการปรับเปลี่ยน เปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการใหม่ ตามตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนโครงสร้างส่วนราชการของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ที่	เทศบาล	ส่วนราชการ (สำนัก/กอง)	หน่วยตรวจสอบภายใน (ฐานะต่ำกว่ากอง)
1	เทศบาลเมืองลพบุรี	8	1
2	เทศบาลเมืองเขาสายยอด	8	1
3	เทศบาลเมืองบ้านหมี่	6	1
4	เทศบาลตำบลโคกตูม	8	1
5	เทศบาลตำบลเขาพระงาม	7	1
6	เทศบาลตำบลถนนใหญ่	6	1
7	เทศบาลตำบลกกโก	6	1
8	เทศบาลตำบลป่าตาล	5	1
9	เทศบาลตำบลลานารายณ์	5	1
10	เทศบาลตำบลท่าศาลา	6	1
11	เทศบาลตำบลโคกสำโรง	7	1
12	เทศบาลตำบลท่าม่วง	5	1
13	เทศบาลตำบลท่าโขลง	4	1
14	เทศบาลตำบลโคกสลุด	3	1
15	เทศบาลตำบลโพตลาดแก้ว	3	1
16	เทศบาลตำบลบางงา	3	1
17	เทศบาลตำบลพัฒนานิคม	7	1
18	เทศบาลตำบลแก่งเสือเต้น	5	1

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	เทศบาล	ส่วนราชการ (สำนัก/กอง)	หน่วยตรวจสอบภายใน (ฐานะต่ำกว่ากอง)
19	เทศบาลตำบลดีลัง	4	1
20	เทศบาลตำบลเขาพระยาเดินธง	5	1
21	เทศบาลตำบลหนองม่วง	5	1
22	เทศบาลตำบลบ้านท่าหลวง	6	1
23	เทศบาลตำบลสระโบสถ์	5	1

ที่มา: (สำนักงานเทศบาลตำบลโคกสำโรง, 2564)

ประเภทของพนักงานเทศบาล

ในการจัดพนักงานส่วนท้องถิ่นเข้าสู่ประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง ให้เป็นไปตามมาตรฐานทั่วไป ซึ่งคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ได้มีการกำหนดตำแหน่งพนักงานเทศบาลไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1) ประเภทบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและรองปลัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คณะกรรมการกลางข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

2) ประเภทอำนวยการ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับฝ่าย ระดับส่วน ระดับกอง ระดับสำนักในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตำแหน่งระดับที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

3) ประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนดเพื่อปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น

4) ประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้นำหลักเกณฑ์และวิธีการตามประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล โดยยึดหลักการระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) โดยให้พนักงานเทศบาลทุกคนซึ่งเป็นผู้รับการประเมิน กำหนดให้ดำเนินการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำนักงานคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลกำหนด เสนอต่อผู้ประเมิน และ การจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง ให้พนักงานเทศบาลดำเนินการ และกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน มีค่าน้ำหนักร้อยละ 70 โดยให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมกันกำหนดและจัดทำข้อตกลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่

1.1 ให้กำหนดผลสัมฤทธิ์ของงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยใช้วิธีการกำหนดตัวชี้วัด เป็นระดับองค์กร ระดับส่วนราชการ และระดับรายบุคคล ดังนี้

1.1.1 ระดับองค์กร (เทศบาล) จำนวน 1 ตัวชี้วัด

1.1.2 ระดับส่วนราชการ (สำนัก /กอง) จำนวน 1 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ ให้ตัวชี้วัดระดับองค์กร และระดับส่วนราชการ ถือเป็นตัวชี้วัดร่วมที่ทุกคนในสำนัก/กองของผู้รับการประเมินสังกัดอยู่ จะต้องรับผิดชอบร่วมกันทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

1.1.3 ระดับรายบุคคล จำนวน 1 ตัวชี้วัด ให้ผู้รับการประเมินกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานและตัวชี้วัดของโครงการ/งาน/กิจกรรม หรือภารกิจหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้รับการประเมินให้เหมาะสมกับ ลักษณะงาน ตำแหน่ง และระดับ

1.2 ให้กำหนดค่าน้ำหนักของผลสัมฤทธิ์ของงาน และตัวชี้วัด โดยแบ่งปันค่าน้ำหนัก ได้แก่ ตัวชี้วัดระดับองค์กร ให้ค่าน้ำหนักร้อยละ 40 ตัวชี้วัดระดับส่วนราชการ ให้ค่าน้ำหนักร้อยละ 20 และตัวชี้วัดระดับ รายบุคคล ให้ค่าน้ำหนักร้อยละ 10

1.3 ให้กำหนดระดับคะแนน แบ่งออกเป็น 5 ระดับคะแนน ได้แก่ ระดับ 1 คะแนน ระดับ 2 คะแนน ระดับ 3 คะแนน ระดับ 4 คะแนน และระดับ 5 คะแนน

1.4 ให้กำหนดค่าเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

1.4.1 ระดับ 5 คะแนน หมายถึง ค่าเป้าหมายในระดับท้าทาย มีความยากค่อนข้างมาก โอกาสสำเร็จน้อยกว่าร้อยละ 50

1.4.2 ระดับ 4 คะแนน หมายถึง ค่าเป้าหมายที่มีความยากปานกลาง

1.4.3 ระดับ 3 คะแนน หมายถึง ค่าเป้าหมายที่เป็นค่ามาตรฐานโดยทั่วไป

1.4.4 ระดับ 2 คะแนน หมายถึง ค่าเป้าหมายในระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

1.4.5 ระดับ 1 คะแนน หมายถึง ค่าเป้าหมายต่ำสุดที่รับได้

2. การประเมินสมรรถนะ

การประเมินสมรรถนะ มีค่าน้ำหนักร้อยละ 30 โดยให้ผู้รับการประเมินกำหนดสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละสายงาน และแบ่งปันค่าน้ำหนัก ดังนี้

2.1 กรณีเป็นตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น ให้กำหนดสมรรถนะสำหรับการประเมิน ได้แก่

2.1.1 สมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่น ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม โดยในแต่ละสมรรถนะให้กำหนดค่าน้ำหนักเท่ากัน ร้อยละ 2

2.1.2 สมรรถนะประจำผู้บริหาร จำนวน 4 สมรรถนะ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการพัฒนาคน และการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยในแต่ละ สมรรถนะให้กำหนดค่าน้ำหนักเท่ากัน ร้อยละ 5

2.2 กรณีเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ให้กำหนดสมรรถนะสำหรับการประเมิน ได้แก่

2.2.1 สมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม โดยในแต่ละสมรรถนะให้กำหนดค่าน้ำหนักเท่ากัน ร้อยละ 4

2.2.2 สมรรถนะประจำสายงาน จำนวน 3 สมรรถนะ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยในแต่ละสมรรถนะให้กำหนดค่าน้ำหนักเรียงตามลำดับ ได้แก่ ร้อยละ 4 ร้อยละ 3 และร้อยละ 2

2.3 กำหนดระดับที่คาดหวังให้กำหนดระดับที่คาดหวังตามมาตรฐานกำหนดของแต่ละสายงาน

2.4 ในกรณีพนักงานเทศบาลที่บรรจุใหม่ หรืออยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในรอบการประเมิน ให้กำหนดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินสมรรถนะตามข้อ 3 แต่กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนักของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานต่อการประเมิน สมรรถนะเป็นร้อยละ 50:50

แนวทางพัฒนาพนักงานเทศบาล

เทศบาลตระหนักเป็นอย่างยิ่ง โดยมุ่งเน้นที่จะพัฒนาตามนโยบายของรัฐบาล คือการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลเพื่อประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก (สำนักงานเทศบาลตำบลโคกสำโรง, 2564) กล่าวคือ

1. เป็นเทศบาลที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกันมีการบริหารจัดการที่เปิดเผย โปร่งใส ในการทำงาน บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานได้ มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานระหว่างกัน และเปิดกว้างซึ่งการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย

2. เทศบาลยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เป็นการทำงานที่ต้องเข้าใจประชาชนเป็นหลักทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการประชาชนเป็นสำคัญ การอำนวยความสะดวกเชื่อมโยงทุกส่วนราชการ เพื่อเปิดโอกาสต่อโจทย์การทำงานร่วมกัน เทศบาลมุ่งเน้นให้ประชาชนใช้ระบบดิจิทัลอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ประชาชนก้าวทันความก้าวหน้าของระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเปิดให้ประชาชน ใช้บริการ WIFI ฟรี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้ระบบอินเทอร์เน็ตที่หน่วยงาน ให้ข้อมูลผ่านไลน์ เว็บไซต์ของหน่วยงานด้วย

สำหรับการพัฒนาพนักงานตามแนวทางข้างต้นนั้น เทศบาลได้มีการกำหนดให้ทุกตำแหน่งได้มีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา ในช่วงระยะเวลาตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของเทศบาล ซึ่งวิธีการพัฒนาอาจใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯลฯ ประกอบในการพัฒนาพนักงานเทศบาล เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบังเกิดผลดีต่อประชาชนและท้องถิ่น ซึ่งการพัฒนาแรกจะเน้นที่การพัฒนาพื้นฐานการปฏิบัติงานพื้นฐานของพนักงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ เช่น การบริหารโครงการ การให้บริการ การวิจัย ทักษะการติดต่อสื่อสาร การเขียนหนังสือราชการ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ เป็นต้น

ส่วนการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ เทศบาลเล็งเห็นว่า มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากว่า บุคลากรที่มาดำรงตำแหน่งในสังกัดนั้น มีที่มาของแต่ละคนไม่เหมือนกันต่างสถานที่ต่างภาค ต่างภาษาถิ่น ดังนั้น ในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ประกอบกับพฤติการณ์ปฏิบัติงานเป็นคุณลักษณะร่วมของพนักงานเทศบาลทุกคนที่พึงมีเพื่อหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมพึงประสงค์ร่วมกัน ก็คือ สมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัด และกล่าวโดยสังเขป ดังนี้

กัญญาลักษณ์ สงหมื่นไวย (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ส่วนใหญ่เป็นพนักงานจ้าง และปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ และสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมุติฐาน พบว่าสมรรถนะหลักโดยรวมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภิญญาดา ชูก้อนทอง (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะส่วนบุคคลกับสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล และ 4) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลรองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะ และด้านความรู้ ตามลำดับ 2) สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดีด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ 3) สมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับน้อย และ 4) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล พบว่า 1) ด้านการ

ฝึกอบรม มีแนวทางการพัฒนาโดยให้พนักงานส่วนตำบลทุกคนเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้เพิ่มเติม 2) ด้านการศึกษา มีการสนับสนุนให้ทุนการศึกษาสำหรับพนักงานส่วนตำบลให้ได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการดูงาน มีการให้พนักงานส่วนตำบลได้ศึกษาดูงานพร้อมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 4) ด้านการสัมมนาควรส่งเสริมให้ พนักงานส่วนตำบลเข้าร่วมการสัมมนาเกี่ยวกับการเสริมทักษะในการปฏิบัติงานการให้บริการ ที่ดีหรืองานเฉพาะตำแหน่ง 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่ทำงาน มีการจัดหาอุปกรณ์วัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ จัดสภาพแวดล้อมอาคารสถานที่ให้มีความสะอาดสวยงาม สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

สุภาภรณ์ ประทุมชัน (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การมุ่งเน้นสมรรถนะหลักของพนักงานปฏิบัติการ 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ 3) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างมุ่งเน้นสมรรถนะหลักที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ 4) เพื่อทดสอบผลกระทบของการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ 5) เพื่อเปรียบเทียบการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักของพนักงานปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน 6) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานปฏิบัติการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก โดยรวมในด้านยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก เป็นผลมาจากพนักงานปฏิบัติการให้ความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและมีคุณธรรม ถูกต้องตามหลักกฎหมายและระเบียบ มีการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ มุ่งเน้นให้บริการด้วยความเต็มใจและช่วยแก้ปัญหาของผู้รับบริการให้ได้รับความพึงพอใจ การส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ และยังพบว่า พนักงานปฏิบัติงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และด้านกระบวนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ศรัณพ์พัชร ใฝ่พูล (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอ เมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอ เมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง คือ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมการทำงานเป็นทีม การบริการเป็นเลิศ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเข้าใจในองค์กรและระบบงานตามลำดับ 2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ วุฒิการศึกษา และประเภทตำแหน่งต่างกัน พบว่า แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ ควรปฏิบัติงานบนพื้นฐานที่เกินมาตรฐานที่มีอยู่ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากได้ดี และปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถได้ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม คือ ควรอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติภารกิจหลักของหน่วยงานให้บรรลุผล ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน คือ ควรศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่ม เช่น ศึกษาต่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจากการอบรม สัมมนา สามารถเข้าใจระบบภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ด้านการบริการเป็นเลิศ คือ ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการที่ชัดเจน เปิดให้บริการในช่วงเวลาพักเที่ยง มีการให้บริการนอกสถานที่ในแต่ละชุมชน และด้านการทำงานเป็นทีม คือ ควรมีการช่วยประสานรอยร้าวแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

พฤติสิทธิ์ อุทุม (2559, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก หากจัดอันดับ พบว่า มีประสิทธิภาพในการทำงานด้านคุณภาพงานมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงานด้านค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการทำงานด้านเวลา และประสิทธิภาพในการทำงานด้านปริมาณงาน ตามลำดับ

ศุภพัชรา ล่ำลี (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลท่าสายลวด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การบริการเป็นเลิศ และความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ตามลำดับ 2) ระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสม่ำเสมอ และ 3) สมรรถนะโดยรวมมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด มีความสัมพันธ์ทางบวก หรือทางเดียวกันกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดย การทำงานเป็นทีมของบุคลากร มีความสัมพันธ์สูงที่สุด

อัญชลี จอมคำสิงห์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ด้านความทันต่อเวลาและ ด้านปริมาณงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน

รองลงมา ได้แก่ ด้านการประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ด้านความรับผิดชอบ และด้านคุณภาพงาน ตามลำดับ

กฤษมา ต้วงทา (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานคลังองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน รองลงมาคือ ด้านเวลา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านปริมาณงาน ตามลำดับ และ 2) ปัจจัยในการปฏิบัติงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ วิธีปกครองของผู้บังคับบัญชา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สภาพการทำงาน ตามลำดับ

ชรัลชิตา ชินคำ (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี 4) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษา พบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 35 - 40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 - 15 ปี 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ด้านเวลา ด้านปริมาณงาน และด้านคุณภาพ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ได้แก่ นโยบายการบริหารงาน รายได้และสวัสดิการ ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในการทำงาน

ณัฐนรินทร์ สุขลัม (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงานของ ข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี และน้อยที่สุด คือ ด้านการสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความพอใจของทุกฝ่าย รองลงมา คือ การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และน้อยที่สุด คือ การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy} = .859$)

ปติณญา เหลือสุข (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สมรรถนะการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการเงินและบัญชี: กรณีศึกษา ในหน่วยงานราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการทำงานต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการเงินและบัญชี 2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการเงิน และบัญชีของหน่วยงานราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีสมรรถนะในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเข้าใจในองค์กร และระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในหลักเกณฑ์การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องและด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ และพนักงานมีความคิดเห็นต่อการ ปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ระดับที่มาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการปฏิบัติการ, ด้านการวางแผน, ด้านการบริการ, ด้านการประสานงาน และผลการทดสอบความสัมพันธ์ของสมรรถนะของพนักงาน พบว่า ด้านการคิด วิเคราะห์ด้านการสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ ด้านความละเอียดรอบคอบและความถูกต้อง มี ผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F=46.897$: $p=0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของพหุคูณ เท่ากับ 0.465 และด้านการยึดมั่นในหลักเกณฑ์มีผลกระทบเชิงลบ ดังนั้น พนักงานการเงินและบัญชีจึงควร ให้ความสำคัญในการให้บริการ อาจจะเป็นการให้ข้อมูลด้วยความรวดเร็ว เหมาะสม ด้วยความสำเร็จจากการทำงาน เป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องและเข้าใจระบบงานจัดการกับปัญหา เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืนต่อไป

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ในการดำเนินการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำนวน 23 แห่ง รวมทั้งสิ้น 682 คน (สำนักงานปกครองท้องถิ่นจังหวัดลพบุรี, 2564)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ซึ่งได้มาโดยวิธีการ ดังนี้

2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite population) โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 (กาสิ๊ก เต๊ะซันหมาก, 2553, หน้า 93 - 95) ดังนี้

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

โดย n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร

e แทน .05 ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

$$\text{แทนค่าได้ดังนี้} \quad n = \frac{682}{1+ [682 \times (0.05)^2]}$$

$$\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่าง} \quad n = 252 \text{ คน}$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้จำนวนไม่น้อยกว่า 252 คน

2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยใช้สัดส่วนตามประชากรที่เป็นพนักงานเทศบาลที่ปฏิบัติงานในแต่ละเทศบาล จำนวน 23 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 682 คน จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนพนักงานเทศบาลของแต่ละเทศบาลแล้วใช้การสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จนได้กลุ่มตัวอย่างครบจำนวนทั้งสิ้น 252 คน คำนวณได้จากสูตรดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากร} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนพนักงานเทศบาลในแต่ละเทศบาล}}{\text{จำนวนพนักงานเทศบาลทั้งหมด}}$$

ดังนั้น จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแต่ละเทศบาล เป็นดังนี้

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ที่	เทศบาลในจังหวัดลพบุรี	ประชากร (หน่วย: คน)	กลุ่มตัวอย่าง (หน่วย: คน)
1	เทศบาลเมืองลพบุรี	78	29
2	เทศบาลเมืองเขาสายอด	52	19
3	เทศบาลเมืองบ้านหมี่	40	15
4	เทศบาลตำบลโคกตูม	64	24
5	เทศบาลตำบลเขาพระงาม	36	13
6	เทศบาลตำบลท่าศาลา	37	14
7	เทศบาลตำบลถนนใหญ่	29	11
8	เทศบาลตำบลกกโก	24	9
9	เทศบาลตำบลป่าตาล	33	22
10	เทศบาลตำบลเขาพระงาม	36	13
11	เทศบาลตำบลโคกสำโรง	45	17
12	เทศบาลตำบลท่าม่วง	20	7
13	เทศบาลตำบลท่าไชยลง	34	13
14	เทศบาลตำบลโคกสลุด	10	4
15	เทศบาลตำบลโพตลาดแก้ว	8	3
16	เทศบาลตำบลบางगा	16	6
17	เทศบาลตำบลพัฒนานิคม	17	6
18	เทศบาลตำบลแก่งเสือเต้น	12	4

ตาราง 2 (ต่อ)

ที่	เทศบาล	ส่วนราชการ (สำนัก/กอง)	หน่วยตรวจสอบภายใน (ฐานะต่ำกว่ากอง)
19	เทศบาลตำบลดีลัง	22	8
20	เทศบาลตำบลเขาพระยาเดินธง	12	4
21	เทศบาลตำบลหนองม่วง	25	9
22	เทศบาลตำบลบ้านท่าหลวง	18	7
23	เทศบาลตำบลสระโบสถ์	23	8
	รวม	682	252

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน สังกัด ตำแหน่งสายงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ การทำงานเป็นทีม ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Check list) ตามรายการที่กำหนดมาให้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีค่าคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็ว ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Check list) ตามรายการที่กำหนดมาให้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด โดยมีค่าคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากตำราเอกสาร วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นขอบข่ายในการสร้างเครื่องมือ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความรู้ต่าง ๆ มาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาตามสาระสำคัญในกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จากนั้นสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

4. นำแบบสอบถามที่ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ภาษา และเทคนิคการสร้างแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ดังนี้

4.1 ผศ.ดร.พัชรวงษ์ จุลสวัสดิ์ ตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

4.2 รศ.ดร.กาฬก เตชะขันหมาก ตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชาสังคมศึกษาคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

4.3 ว่าที่ร้อยโท คมสันต์ มีตา ตำแหน่งปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลโคกสำโรง

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 มีค่า 0.911

7. การหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด นำไปทดลองใช้ (try out) กับพนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดปทุมธานี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแล้ว นำผลการตอบแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.902

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อขอรับความเห็นชอบและนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี และรวบรวมแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยกำหนดเวลาการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ -15 มีนาคม พ.ศ. 2565
2. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
3. จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปจำนวน 252 ชุด แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมามีความสมบูรณ์และครบถ้วน จำนวน 252 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด
4. นำแบบสอบถามที่ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วมาทำการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลและลงรหัสเพื่อทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ตามวิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีการกำหนดระดับคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 121) ดังนี้
 - คะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด
 - คะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก
 - คะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง
 - คะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อย
 - คะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับน้อยที่สุด
 แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทำการแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ของ ลิเคิร์ท (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103) ดังนี้
 - คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายความว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายความว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับ
มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายความว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับ
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายความว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับ
น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายความว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักอยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดลพบุรี ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีการกำหนดระดับ
คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103) ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) ทำการแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ของ ลิเคิร์ท (บุญชม
ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายความว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายความว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายความว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายความว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายความว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson
(Pearson's product moment correlation) และใช้เกณฑ์ในการแปลความหมาย (บุญชม
ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70-0.89 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดย โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าแจกแจงความถี่ (Frequencies = f)

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage = %)

1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean = \bar{X})

1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation = S.D.)

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยการทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (r_{xy})

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่องการการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงใช้สัญลักษณ์ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson
r_{xy}	แทน	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
X_1	แทน	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
X_2	แทน	ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
X_3	แทน	ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
X_4	แทน	ด้านการบริการเป็นเลิศ
X_5	แทน	ด้านการทำงานเป็นทีม
XX	แทน	สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวม
Y_1	แทน	ด้านปริมาณงาน
Y_2	แทน	ด้านคุณภาพงาน
Y_3	แทน	ด้านความรวดเร็ว
Y_4	แทน	ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร
YY	แทน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมการคำนวณค่าสถิติสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบตารางประกอบด้วยคำบรรยายรายละเอียดออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด 4) อายุการทำงาน 5) รายได้ต่อเดือน 6) สังกัด 7) ตำแหน่งสายงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 3) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) ด้านการบริการเป็นเลิศ และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ได้แก่ 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว และ 4) ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's product moment correlation)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 252)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
- ชาย	81	32.10
- หญิง	171	67.90
2. อายุ		
- 25-30 ปี	-	-
- 31-35 ปี	29	11.50
- 36-40 ปี	39	15.50
- 41-45 ปี	79	31.30
- 46-50 ปี	47	18.70
- 51 ปี ขึ้นไป	58	23.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 252)	ร้อยละ (%)
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
- ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	18	7.10
- ระดับปริญญาตรี	147	58.30
- ระดับปริญญาโท	86	31.10
- ระดับสูงกว่าปริญญาโท	1	0.40
- อื่นๆ	-	-
4. อายุการทำงาน		
- ต่ำกว่า 5 ปี	49	19.40
- 6-10 ปี	20	7.90
- 11-15 ปี	45	17.90
- 16-20 ปี	64	25.40
- 21-25 ปี	41	16.30
- มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป	33	13.10
5. รายได้ต่อเดือน		
- ไม่เกิน 15,000 บาท	19	7.50
- 15,001 – 20,000 บาท	43	17.10
- 21,001 – 25,000 บาท	20	7.90
- 25,001 – 30,000 บาท	49	19.40
- 30,001 – 35,000 บาท	57	22.60
- มากกว่า 35,000 บาท	64	25.40
6. สังกัด		
- สำนักปลัดเทศบาล	77	30.60
- กองคลัง	25	9.90
- กองช่าง	4	1.60
- กองการศึกษา	31	12.30
- กองสวัสดิการ	16	6.30
- กองสาธารณสุข	13	5.20
- กองวิชาการ	20	7.90
- หัวหน้าส่วนราชการ	59	23.40
- อื่นๆ (ปลัดเทศบาล)	7	2.80

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 252)	ร้อยละ (%)
7. ตำแหน่งสายงาน		
- ทั่วไป	65	25.80
- วิชาการ	68	27.00
- อำนวยการ	72	28.60
- บริหารท้องถิ่น	47	18.70
รวม	252	100.00

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 มีอายุ 41 - 45 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 มีระดับการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาตรี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 58.30 มีอายุการทำงาน 16 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.40 มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 35,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 สังกัดสำนักปลัด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 ตำแหน่งสายงานอำนวยการ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 28.60

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยใช้สถิติ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 4 - ตาราง 8

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดลพบุรี	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.54	0.60	มาก
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.25	0.55	มาก
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	3.93	0.59	มาก
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	3.58	0.62	มาก
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.68	0.59	มาก
รวมเฉลี่ย	3.80	0.59	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.59) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมาต่ำสุด ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.55) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.59) ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.59) การบริการเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.62) และ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. พนักงานมีความขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	3.85	0.55	มาก
2. พนักงานมีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด	4.01	0.48	มาก
3. พนักงานมีการนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม	3.18	0.58	ปานกลาง
4. พนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีความโดดเด่น	2.43	0.71	น้อย
5. พนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด	4.23	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย	3.54	0.60	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.60) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.69) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.48) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีความ ขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.55) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงาน

ใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.58) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีความโดดเด่น อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.43$, S.D. = 0.71)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
6. พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ	4.59	0.63	มากที่สุด
7. พนักงานมีวาจาสุภาพ พูดจาน่าเชื่อถือ และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	4.00	0.43	มาก
8. พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	4.15	0.56	มาก
9. พนักงานมีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์-สุจริต และมีจรรยาบรรณ	4.12	0.43	มาก
10. พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.37	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย	4.25	0.55	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.55) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ พนักงานปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.71) รองลงมาได้แก่ พนักงานปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.56) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีวาจาสุภาพ พูดจา น่าเชื่อถือ และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.43)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน

ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.29	0.53	ปานกลาง
12. พนักงานมีการใช้เทคโนโลยีในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	4.28	0.70	มาก
13. พนักงานมีการใช้ระบบไวไฟเพื่อใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน	3.71	0.53	มาก
14. พนักงานมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.40	0.59	มาก
15. พนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน	4.00	0.62	มาก
รวมเฉลี่ย	3.93	0.59	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.59) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการใช้เทคโนโลยีในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.7) รองลงมาได้แก่ พนักงานสามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.62) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$, S.D. = 0.53)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการบริการเป็นเลิศ

ด้านการบริการเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
16. พนักงานมีความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใส และเต็มใจในการให้บริการ	3.65	0.60	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านการบริการเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
17. พนักงานมีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนโดยไม่บ่ายเบี่ยง แก้วตัว หรือปิดภาระความรับผิดชอบ	3.63	0.60	มาก
18. พนักงานมีการเสียสละเวลาส่วนตน หรืออาสาเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนที่มารับบริการ	2.69	0.80	ปานกลาง
19. พนักงานมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กระชับ และรวดเร็วขึ้น	3.48	0.54	ปานกลาง
20. พนักงานมีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต่อนำเชื่อถือเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ	4.44	0.57	มาก
รวมเฉลี่ย	3.58	0.62	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการบริการเป็นเลิศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.62) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต่อนำเชื่อถือเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.57) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใส และเต็มใจในการให้บริการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.60) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนโดยไม่บ่ายเบี่ยง แก้วตัว หรือปิดภาระความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.60) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานการเสียสละเวลาส่วนตน หรืออาสาเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนที่มารับบริการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.69$, S.D. = 0.80)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
21. พนักงานมีการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง	3.79	0.49	มาก
22. พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.75	0.59	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
23. พนักงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น	3.63	0.62	มาก
24. พนักงานมีการรักษามิตรภาพ สนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม	3.51	0.62	มาก
25. พนักงานมีการร่วมสร้างความรู้สึกอันเดียวกันในทีม	3.70	0.61	มาก
รวมเฉลี่ย	3.68	0.59	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.59) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.49) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการร่วมสร้างความรู้สึกอันเดียวกันในทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.61) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีการรักษามิตรภาพ สนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.62)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยใช้สถิติ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 10 - 14

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลใน จังหวัดลพบุรี	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ด้านปริมาณงาน	4.08	0.54	มาก
2. ด้านคุณภาพงาน	4.29	0.60	มาก
3. ด้านความรวดเร็ว	3.90	0.47	มาก
4. ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร	3.91	0.63	มาก
รวมเฉลี่ย	4.05	0.56	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, $SD. = 0.56$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมาต่ำสุด ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, $S.D. = 0.60$) ด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, $S.D. = 0.54$) ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, $S.D. = 0.63$) และด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, $SD. = 0.47$) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านปริมาณงาน

ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
26. พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด	4.25	0.51	มาก
27. พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จเหมาะสมกับปริมาณงานตามที่มอบหมายให้รับผิดชอบ	4.18	0.52	มาก
28. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้น	3.38	0.56	ปานกลาง
29. พนักงานมีการให้บริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการคั่งค้าง	4.50	0.57	มาก
รวมเฉลี่ย	4.08	0.54	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, $S.D. = 0.54$) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการให้บริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการคั่งค้าง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, $S.D. = 0.57$) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, $S.D. = 0.51$) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จเหมาะสมกับปริมาณงานตามที่มอบหมายให้รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, $S.D. = 0.52$) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, $S.D. = 0.56$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านคุณภาพงาน

ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
30. พนักงานมีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ	4.60	0.59	มากที่สุด
31. พนักงานมีการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้	4.13	0.49	มาก
32. พนักงานมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมที่สุด	3.94	0.73	มาก
33. พนักงานมีการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเกิดประโยชน์สูงสุด	4.49	0.58	มาก
รวมเฉลี่ย	4.29	0.60	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านคุณภาพงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.60) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.58) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.49) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.73)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความรวดเร็ว

ด้านความรวดเร็ว	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
34. พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด	4.13	0.46	มาก
35. พนักงานมีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	3.99	0.50	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านความรวดเร็ว	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
36. พนักงานมีขั้นตอนการปฏิบัติที่งานกระชับ และรวดเร็วขึ้น	3.40	0.55	ปานกลาง
37. พนักงานมีการส่งมอบงานถูกต้อง และตรงเวลาตามที่กำหนด	4.08	0.38	มาก
รวมเฉลี่ย	3.90	0.47	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความรวดเร็ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.47) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.46) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการส่งมอบงานถูกต้อง และตรงเวลาตามที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.38) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.50) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีขั้นตอนการปฏิบัติที่งานกระชับ และรวดเร็วขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.55)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร

ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
38. พนักงานมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน เงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด	4.15	0.76	มาก
39. พนักงานมีการปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบกำหนดระยะเวลาตามกำหนด	4.08	0.41	มาก
40. พนักงานมีการลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร	3.70	0.73	มาก
41. พนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกันเพื่อประหยัดงบประมาณซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม	3.70	0.61	มาก
รวมเฉลี่ย	3.91	0.63	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.63) และเมื่อแยกพิจารณารายข้อพบว่า สูงสุดได้แก่ พนักงานมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน และเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.76) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบกำหนดระยะเวลาตามกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.41) รองลงมาได้แก่ พนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลอุปกรณ์สำนักงานร่วมกันเพื่อประหยัดงบประมาณซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.61) และต่ำสุดได้แก่ พนักงานมีการลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.73)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's product moment correlation) ดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี				YY
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	
X ₁	.253**	.296**	.216**	.318**	.368**
X ₂	.312**	.428**	.158*	.253**	.395**
X ₃	.328**	.270**	.233**	.185**	.336**
X ₄	.292**	.263**	.188**	.335**	.368**
X ₅	.385**	.313**	.186**	.364**	.427**
XX	.470**	.470**	.292**	.441**	.568**

** Correlation is significant at the .01 level (2-tailed) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* Correlation is significant at the .05 level (2-tailed) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .568$) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์รายด้านกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

4. ด้านการบริการเป็นเลิศ พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .368 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นเลิศกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีทั้ง 4 ด้าน ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .188 ถึง .335 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นเลิศกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .335 มากกว่าด้านอื่น ๆ

5. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .427 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีทั้ง 4 ด้าน ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .186 ถึง .385 พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .385 มากกว่าด้านอื่น ๆ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี 2) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดลพบุรี จำนวน 252 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี และ ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 0.911 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.902 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's product moment correlation)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพศหญิง มีอายุ 41 - 45 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุการทำงาน 16 - 20 ปี มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 35,000 บาท สังกัดสำนักปลัด มีตำแหน่งสายงานอำนวยการ

2. ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการเป็นเลิศ และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ในภาพรวมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ พนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด พนักงานมีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด พนักงานมีความขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน พนักงานมีการนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม และ พนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ความโดดเด่น

2.2 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อสูงสุดไป

หาดำสุด ดังนี้ พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน พนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน พนักงานมีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และมีจรรยาบรรณ และ พนักงานมีวาจาสำจจะ พูดจาน่าเชื่อถือ และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง

2.3 ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน พบว่า ในภาพรวม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาดำสุด ดังนี้ พนักงานมีปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ พนักงานมีการใช้เทคโนโลยีในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก พนักงานมีประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน พนักงานมีการใช้ระบบไวไฟเพื่อใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน และพนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการบริการเป็นเลิศ พบว่า ในภาพรวมด้านการบริการเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาดำสุด ดังนี้ พนักงานมีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ พนักงานมีความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใส และเต็มใจในการให้บริการ พนักงานมีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนโดยไม่ปายเปียง แก้วตัวหรือปิดการะความรับผิดชอบ พนักงานมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กระชับ และรวดเร็วขึ้น และ พนักงานมีการเสียสละเวลาส่วนตน หรืออาสาเพื่อช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับประชาชนที่มารับบริการ

2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ในภาพรวมด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาดำสุด ดังนี้ พนักงานมีการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน พนักงานมีการร่วมสร้างความรู้สึกร่วมกันดีในทีม พนักงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และ พนักงานมีการรักษามิตรภาพ สนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม

3. ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พบว่า ในภาพรวมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านสูงสุดไปหาดำสุด ดังนี้ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร และ ด้านความรวดเร็ว เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 ด้านปริมาณงาน พบว่า ในภาพรวมด้านปริมาณงาน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาดำสุด ดังนี้ พนักงานมีการให้บริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการคั่งค้าง พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จเหมาะสมกับปริมาณงานตามที่มอบหมายให้รับผิดชอบ และ พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้น

3.2 ด้านคุณภาพงาน พบว่า ในภาพรวมด้านคุณภาพงาน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาดำสุด ดังนี้ พนักงานมีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ พนักงานมีการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของ

ประชาชน และเกิดประโยชน์สูงสุด พนักงานมีการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และ พนักงานมีมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมที่สุด

3.3 ด้านความรวดเร็ว พบว่า ในภาพรวมด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด พนักงานมีการส่งมอบงานถูกต้อง และตรงเวลาตามที่กำหนด พนักงานมีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และ พนักงานมีขั้นตอนการปฏิบัติที่งานกระชับ และรวดเร็วขึ้น

3.4 ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร พบว่า ในภาพรวมด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายข้อ สูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ พนักงานมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน และเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด พนักงานมีการปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบกำหนดระยะเวลาตามกำหนด พนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลสำนักงานร่วมกันเพื่อประหยัดงบประมาณซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม และ พนักงานมีการลดความซ้ำซ้อนของงานเพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร

4. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พบว่า ในภาพรวมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์รายด้านกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวม พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง มากกว่าสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีปฏิบัติงานโดยมีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีความขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีการนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้ได้ผลงานที่มีความโดดเด่น และสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาลักษณ์ สงหมื่นไวย (2556) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลตำบล

ในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา พบว่า สมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา ด้านการมุ่งผลฤทธิ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เพราะพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ตามกฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ ยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม ความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต มีจรรยาบรรณ มีวาจาสำจจะ มีการพูดจาน่าเชื่อถือ ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง มีการปฏิบัติต่อผู้อื่นหรือประชาชนที่มารับบริการอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัญญดา ชูก้อนทอง (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เพราะพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ปฏิบัติงานโดยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการใช้เทคโนโลยีในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก มีการใช้ระบบไวไฟเพื่อใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน มีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปติมญา เหลือสุข (2562) ได้ศึกษา สมรรถนะการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานการเงินและบัญชี: กรณีศึกษาในหน่วยงานราชการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเขตปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีสมรรถนะในการทำงานด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการบริการเป็นเลิศ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีปฏิบัติงานโดยให้บริการข้อมูลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือ มีความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจในการให้บริการ มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กระชับ และรวดเร็วขึ้น เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ มีการเสียสละเวลาส่วนตน หรืออาสาช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนโดยไม่บ้ายเบี่ยง แก้วตัว หรือปิดภาวะความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรัณณ์พัชร ไม้พูล (2559) ได้ศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล เมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านการบริการเป็นเลิศ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เพราะพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการรักษามิตรภาพ สนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม และร่วมสร้างความรู้สึกอันเดียวกันในทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชรา ลำลี้ (2560) ได้ศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลท่าสายลวด อำเภอ

แม่สอด จังหวัดตาก ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยรวมพบว่าอยู่ระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านปริมาณงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะการปฏิบัติงานโดยพนักงานของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พนักงานเทศบาลมีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้น จึงทำให้มีผลการปฏิบัติงานสำเร็จได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด สามารถให้บริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการคั่งค้าง และมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จเหมาะสมกับปริมาณงานตามที่มอบหมายให้รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี จอมคำสิงห์ (2560) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านคุณภาพงาน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เพราะการปฏิบัติงานโดยพนักงานของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พนักงานมีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ มีการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและเกิดประโยชน์สูงสุด มีการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พลฤทธิธิ์ อุทุม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ด้านคุณภาพงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านความรวดเร็ว พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะการปฏิบัติงานโดยพนักงานของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พนักงานมีการปฏิบัติงานสำเร็จรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด มีการส่งมอบงานถูกต้องและตรงเวลาตามที่กำหนด มีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง และมีขั้นตอนการปฏิบัติที่งานกระชับ และรวดเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุสุมา ดวงทา (2560) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี ผลการการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี ด้านความรวดเร็ว โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะพนักงานของเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีการปฏิบัติงานโดยใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด ปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบกำหนดระยะเวลาตามกำหนด มีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกันเพื่อประหยัดงบประมาณซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม และมีการลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรัลชิตา ชินคำ (2560) ได้ศึกษา แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุดรธานี

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี พบว่าในภาพรวม สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน ในภาพรวมพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง มากกว่าสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภพัชรา ล่ำลี (2560) ได้ศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลท่าสายลวด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะโดยรวมมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลท่าสายลวด มีความสัมพันธ์ทางบวก หรือทางเดียวกันกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร มีความสัมพันธ์สูงที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐนรินทร์ สุขลิ้ม (2562) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อยู่ในระดับมาก เทศบาลควรดำเนินการดังนี้

1) กำหนดเป้าหมายและกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและสามารถวัดได้ รวมทั้งมีการติดตามและปรับปรุงเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานให้มีสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทศบาล และอาจมีการเสนอผลตอบแทนเป็นรางวัลพิเศษเพื่อจูงใจให้พนักงานมีการสร้างผลงานใหม่ๆ ที่มีความโดดเด่นออกมา

2) เปิดโอกาสและสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อนำเสนอรูปแบบการทำงานใหม่ๆ รวมถึงยอมรับหรือชื่นชมพนักงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จเพื่อเกิดขวัญและกำลังใจ ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เพื่อบรรลุตามเป้าหมายตามที่กำหนด

3) การจัดการความรู้ด้านดิจิทัล โดยการรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น เว็บไซต์ คลิปวิดีโอออนไลน์ต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญทั้งในประเทศและนอกประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันภายในกลุ่ม ทำให้พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เกิดความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ

1.2 ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี ด้านความรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อยู่ในระดับมาก เทศบาลควรดำเนินการดังนี้

1) การปรับปรุงระบบวิธีการปฏิบัติงานให้มีขั้นตอนการปฏิบัติงานให้สั้น กระชับ ใช้เวลาในการให้บริการให้เหลือน้อยที่สุด มีการติดประกาศขั้นตอนการการรับบริการต่างๆ อย่างละเอียด พร้อมแจ้งระยะเวลาในการดำเนินการให้บริการอย่างชัดเจน รวมถึงการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อแจ้งให้ประชาชนผู้มารับบริการรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริการต่างๆ ล่วงหน้า เพื่อการเพื่อการเตรียมเอกสารต่างๆ ให้พร้อมก่อนติดต่อขอรับบริการต่างๆ ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีความรวดเร็วขึ้น

2) การกระจายอำนาจหรือมีการมอบอำนาจในงานบางอย่างให้มากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว สะดวก และรวดเร็วขึ้น

3) การพัฒนาพนักงานให้มีทัศนคติ ความรู้และความสามารถเพื่อให้เกิดความชำนาญงาน มีความกระตือรือร้นและกล้าตัดสินใจในเรื่องที่อยู่ในอำนาจการตัดสินใจของตนเอง

4) การมีการจัดหาและรวบรวมข้อมูลความรู้ทางเทคโนโลยี คลิปวิดีโอทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงเทคนิคต่างๆ โดยแบ่งปันข้อมูลในกลุ่ม เพื่อให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีมากขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี หรือ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กชกร เอ็นดูราษฎร์. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน
บริษัท โกรเฮ สยาม จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญาลักษณ์ สงหมื่นไวย. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา. การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- กาสัก เตชะชั้นหมาก. (2553). หลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- กฤษมา ด้วงทา (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานคลัง ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน
เขตจังหวัดอุดรธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 10(1),
22 - 29.
- แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์, และ นิคม เจียรจินดา. (2561). สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพ
การให้บริการขององค์การ. วารสารเกษมบัณฑิต, 19(1), 1 - 13.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2565). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากร
บุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. สืบค้น กุมภาพันธ์ 11, 2565, จาก
<http://competency.rmutp.ac.th>
- ชนานาถ ผดุงศิลป์. (2560). สมรรถนะหลักที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน
สถาบันอุดมศึกษา สายสนับสุนน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. การค้นคว้า
อิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ชรัลชิตา ชินคำ. (2560). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ระบบบัญชีคอมพิวเตอร์
ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดอุดรธานี. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทา, 10(1), 54 - 64.
- ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์. (2548). การพัฒนาระบบสมรรถนะของกรมการแพทย์กระทรวง
สาธารณสุข. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ: ปูนซิเมนต์ไทย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). มารูจัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐรินทร์ สุขลิ้ม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการในสังกัด ราชการส่วนภูมิภาค ประจำจังหวัดตรัง. การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ณัฐพร เปรมศักดิ์. (2557). สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะตำแหน่งกับประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานบันทึกข้อมูล สังกัดสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2548). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ: ก.พ.ท.
_____. (2556). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- ธงชัย ฝ่าพิมาย. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน
บริษัทปิโตรเคมีแห่งหนึ่ง: กรณีศึกษา พนักงานส่วนผลิตน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ธิดารัตน์ สีนแสง, และ พีรพงษ์ พุศิริ. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน TMB ในเขตธุรกิจสมุทรปราการ. **วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ, 3(4)**, (ตุลาคม – ธันวาคม).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปติณญา เหลือสุข. (2562). สมรรถนะการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การเงินและบัญชี: กรณีศึกษา ในหน่วยงานราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเขตปริมณฑล. ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 7**. นครราชสีมา: วิทยาลัยนครราชสีมา.
- ประสงค์ ตรีกุลแสงเงิน. (2550). **ประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (ฝ่ายกิจการ ส.9)**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พระราชบัญญัติเทศบาล. (2496). **พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543)**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- พลธิสิทธิ์ อุทุม. (2559). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภิญญา ชูก้อนทอง. (2557). **การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- รมิดา ชาธิรัตน์, และ วิทยา เจริญศิริ. (2560). สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์. ใน **การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 2**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รัตน์ภัทร์ สุวรรณสิทธิ์. (2558). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผ่านสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานประกันสังคม. **Veridian E-Journal, Slipakorn University, 8(2)**.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2558). **ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น**. ฉบับลงวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2544.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- วิทยา อินทร์สอน, และคนอื่น ๆ. (2552). **แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. สืบค้น กุมภาพันธ์ 11, 2565, จาก <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=735§ion=18&issues=28&fbclid=IwAR0o7c9hDs0JKY8huWdxqWL8JoFCoTu8BjliT8bN3MCwQD JQLqJgKcNQ8ig>

- ศรีธนไพฑูริย์ ไผ่พูล. (2559). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศศิธร จิมากรณ์. (2556). สมรรถนะหลักและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรม. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- ศุภพัชรา ล่ำลี. (2560). สมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ตำบลท่าสายลวด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก. การค้นคว้าอิสระปริญญาโท บัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- _____. (2552). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- _____. (2548). คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- _____. (2553). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการจังหวัดลพบุรี. (2564). ประกาศคณะกรรมการกลางเทศบาล เรื่องมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล และกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในเทศบาล (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2563. ลพบุรี: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2558). ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ฉบับที่ 4: บัญชีความรู้ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น แนบท้าย ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดลพบุรี. (2564). แผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ. ลพบุรี: ผู้แต่ง.
- สำนักงานเทศบาลตำบลเขาพระงาม. (2564). การบริหารและการพัฒนาบุคลากร. สืบค้น ธันวาคม 3, 2564, จาก <https://www.khaoprangam.go.th/projectRev2.php?hd=28>
- สำนักงานเทศบาลตำบลโคกสำโรง. (2563). แผนพัฒนาท้องถิ่น (2566 - 2570) เทศบาลตำบลโคกสำโรง อำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี. ลพบุรี: ผู้แต่ง.
- _____. (2564). การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. สืบค้น ธันวาคม, 12, 2564, จาก <http://www.khoksumrongmuni.go.th/index.php>.
- สำนักงานปกครองท้องถิ่นจังหวัดลพบุรี. (2564). กรอบอัตรากำลังพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี. ลพบุรี: ผู้แต่ง.

- สิรินภา ทาระนัด. (2561). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุนันทา เลहनันท์. (2551). **การสร้างทีมงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: แอนด์เมตสติเกอร์ แอนด์ดีไซน์.
- สุภาภรณ์ ประทุมชื่น. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรอุมา รุ่งเรืองวงษ์กุล. (2556). **การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครูนักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้สำนักงานข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัญชลี จอมคำสิงห์. (2560). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- อัสนี ชิมกระโทก. (2564). **การศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกลุ่มอำนวยการพิธีการศพที่ได้รับพระราชทานที่ 2 สิงห์บุรี**. วารสารปรัชญาปริทรรศน์, 26(2), 55 - 64.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิญญู. (2547). **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 4(9), 57 - 72.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2548). **Competency dictionary**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- _____. (2553). **เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วย การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน**. สืบค้น ธันวาคม 3, 2564, จาก <http://www.peoplevalue.co.th/>.
- เอนกลาภ สุทธินันท์. (2548). **แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างได้ผล**. กรุงเทพฯ: สยามศิลป์การพิมพ์.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The Competent Manager: A Model of Effective Performance**. London: Wiley.
- Chemers, M. M., & Ayman, R. (1985). Leadership orientation as a moderator of the relationship between job performance and job satisfaction for Mexican managers. **Personality and Social Psychology Bulletin**, 11(8), 359 – 367.
- Gary Hamel, & Prahalad, C. K. (1994). **Competing for The Future**. Boston: Harvard Business School Press.
- Granholm, E., & Butters, N. (1988). Associative encoding and retrieval in Alzheimer's and Huntington's disease. **Brain Cogn**, 7(3), 335 - 347.
- McClelland, David, C. (1973). Test for Competence, rather than intelligence. **American Psychologists**, 28(1), 1 - 14.
- O'Hagan, K. (1996). **Competence in Social Work Practice: A Practical Guide for Professional**. London: Prentice Hall Spencer and Spencer (1993).

- Peterson, E., & Plowman, E.G. (1953). **Business Organization and Management** (3rd ed.). ILL: Irwin.
- Spencer Lyle, M., & Spencer, Signe. M. (1993). **Competency at Work: Model for Superior Performance**. New York: Wily& Sons.
- Woodruff. (1990). CONWIP: A Pull Alternative to Kanban. **International Journal of Production Research**, 28(5), 879 - 894.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis** (3rd ed.). New York: Harper and Row Publication.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ค่า IOC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

.....

คำชี้แจง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ดังนั้น ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลที่เป็นจริง และสอดคล้องกับความเป็นจริง เพื่อผู้ศึกษาจะได้นำข้อมูลที่ได้รับจากท่านมาประมวลผลออกมาในภาพรวม เพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรีต่อไป และผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน สังกัด ตำแหน่งสายงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความอนุเคราะห์

(นางสิริบงอร ทิพย์มูล)

นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

<input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> ชาย
-------------------------------	------------------------------
2. อายุ

<input type="checkbox"/> 25 - 30 ปี	<input type="checkbox"/> 31 - 35 ปี
<input type="checkbox"/> 36 - 40 ปี	<input type="checkbox"/> 41 - 45 ปี
<input type="checkbox"/> 46- 50 ปี	<input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
<input type="checkbox"/> ระดับปริญญาโท	<input type="checkbox"/> สูงกว่าระดับปริญญาโท
<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)	
4. อายุการทำงาน

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 6-10 ปี
<input type="checkbox"/> 11 -15	<input type="checkbox"/> 16-20 ปี
<input type="checkbox"/> 21- 25 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป
5. รายได้ต่อเดือน

<input type="checkbox"/> ไม่เกิน 15,000 บาท	<input type="checkbox"/> 15,001 - 20,000 บาท
<input type="checkbox"/> 20,001 - 25,000 บาท	<input type="checkbox"/> 25,001 - 30,000 บาท
<input type="checkbox"/> 30,001 - 35,000 บาท	<input type="checkbox"/> มากกว่า 35000 บาท
6. สังกัด

<input type="checkbox"/> สำนักปลัด	<input type="checkbox"/> กองคลัง
<input type="checkbox"/> กองช่าง	<input type="checkbox"/> กองการศึกษา
<input type="checkbox"/> กองสวัสดิการ	<input type="checkbox"/> กองสาธารณสุข
<input type="checkbox"/> หัวหน้าส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....
7. ตำแหน่งงานสายงาน

<input type="checkbox"/> ทั่วไป	<input type="checkbox"/> วิชาการ
<input type="checkbox"/> อำนวยการ	<input type="checkbox"/> บริหารท้องถิ่น

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
พนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี**

คำชี้แจง โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง ของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

เกณฑ์การให้คะแนน: แบ่งระดับการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุดระดับ

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดลพบุรี	ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน				
	5	4	3	2	1
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1. หน่วยงานท่านพนักงานมีความขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
2. หน่วยงานท่านพนักงานมีการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด					
3. หน่วยงานท่านพนักงานมีน้ำเสนอรูปแบบการ ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม					
4. หน่วยงานพนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผล งานที่มีความโดดเด่น					
5. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ องค์กรและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด					
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม					
6. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึด หลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบวิธีการ ปฏิบัติงานราชการ					
8. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่น ในหลักการ คุณธรรม และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอ ภาคและเท่าเทียมกัน					
9. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานด้วยความ โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และมีจรรยาบรรณ					

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดลพบุรี	ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน				
	5	4	3	2	1
10. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
8. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน					
ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
11. หน่วยงานท่านพนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
12. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้เทคโนโลยีในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก					
13. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้ระบบไวไฟเพื่อใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน					
14. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
15. หน่วยงานท่านพนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน					
ด้านการบริการเป็นเลิศ					
16. หน่วยงานท่านพนักงานมีความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใส และเต็มใจในการให้บริการ					
17. หน่วยงานท่านพนักงานมีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนโดยไม่บ่ายเบี่ยง แก่ตัว หรือปิดกั้นการขอรับผิดชอบ					
18. หน่วยงานท่านพนักงานมีการเสียสละเวลาส่วนตัว หรืออาสา เพื่อช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับประชาชนที่มารับบริการ					
19. หน่วยงานท่านพนักงานมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กระชับ และรวดเร็วขึ้น					
20. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต่อนำเชื่อถือเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ					
ด้านการทำงานเป็นทีม					
21. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง					

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาลในจังหวัดลพบุรี	ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน				
	5	4	3	2	1
22. หน่วยงานท่านพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
23. หน่วยงานท่านพนักงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น					
24. หน่วยงานท่านพนักงานมีการรักษามิตรภาพสนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม					
25. หน่วยงานท่านพนักงานมีการร่วมสร้างความรู้สึกอันเดียวกันในทีม					

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
เทศบาลในจังหวัดลพบุรี**

คำชี้แจง โปรดกรอกแบบสอบถามและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง ของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

เกณฑ์การให้คะแนน: แบ่งระดับการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	5	4	3	2	1
ด้านปริมาณงาน					
26. หน่วยงานท่านพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด					
27. หน่วยงานท่านพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จเหมาะสมกับปริมาณงานตามที่มอบหมายให้รับผิดชอบ					
28. หน่วยงานท่านพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้น					
29. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการประชาชนได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการคั่งค้าง					

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ในจังหวัดลพบุรี	ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	5	4	3	2	1
ด้านคุณภาพงาน					
30. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ					
31. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้					
32. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมที่สุด					
33. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเกิดประโยชน์สูงสุด					
ด้านความรวดเร็ว					
34. หน่วยงานท่านพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด					
35. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง					
36. หน่วยงานท่านพนักงานมีขั้นตอนการปฏิบัติที่งานกระชับ และรวดเร็วขึ้น					
37. หน่วยงานท่านพนักงานมีการส่งมอบงานถูกต้องและตรงเวลาตามที่กำหนด					
ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร					
38. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน และเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด					
39. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบกำหนดระยะเวลาตามกำหนด					
40. หน่วยงานท่านพนักงานมีการลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร					
41. หน่วยงานท่านพนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน เพื่อประหยัดงบประมาณซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม					

ภาคผนวก ข
การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	41

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
มุ่งผล1	117.1333	70.533	.557	.898
มุ่งผล2	117.1000	71.334	.411	.899
มุ่งผล3	117.9333	69.926	.403	.900
มุ่งผล4	118.1333	71.361	.433	.899
มุ่งผล5	117.2000	70.993	.331	.901
ยึดมั่น6	116.7667	68.875	.563	.897
ยึดมั่น7	117.4333	72.944	.162	.903
ยึดมั่น8	117.3333	68.368	.675	.895
ยึดมั่น9	117.3667	73.826	.206	.902
ยึดมั่น10	117.5667	71.151	.437	.899
เข้าใจ11	117.6333	70.999	.419	.899
เข้าใจ12	116.6333	72.930	.141	.904
เข้าใจ13	117.3667	69.206	.436	.899
เข้าใจ14	117.2000	72.924	.153	.903
เข้าใจ15	117.5667	69.151	.532	.898
บริการ16	117.0667	69.857	.591	.897

บริการ17	117.7333	68.478	.701	.895
บริการ18	117.9000	66.576	.820	.893
บริการ19	117.4333	71.082	.481	.899
บริการ20	117.0667	69.444	.436	.899
ทีม21	117.7667	71.426	.332	.901
ทีม22	117.5667	71.564	.379	.900
ทีม23	117.6000	70.869	.454	.899
ทีม24	117.7333	69.789	.537	.898
ทีม25	117.7333	70.547	.443	.899
ปริมาณ26	116.9333	69.099	.623	.896
ปริมาณ27	117.2000	73.200	.201	.902
ปริมาณ28	118.0333	69.137	.665	.896
ปริมาณ29	117.3333	72.920	.228	.902
คุณภาพ30	116.8667	70.395	.452	.899
คุณภาพ31	117.3333	74.506	.000	.902
คุณภาพ32	117.5000	71.155	.403	.900
คุณภาพ33	117.2667	74.064	.031	.904
รวดเร็ว34	117.1000	70.990	.460	.899
รวดเร็ว35	117.3000	73.872	.097	.903
รวดเร็ว36	117.3000	74.355	.009	.903
รวดเร็ว37	117.3333	72.023	.372	.900
คุ่มค่า38	117.4667	71.844	.434	.899
คุ่มค่า39	117.2333	73.426	.189	.902
คุ่มค่า40	117.3333	71.402	.377	.900
คุ่มค่า41	117.8333	68.144	.639	.896

มุ่งผล = ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ยึดมั่น = ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

เข้าใจ = ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

บริการ = ด้านการบริการเป็นเลิศ

ทีม = ด้านการทำงานเป็นทีม

ปริมาณ = ด้านปริมาณงาน

คุณภาพ = ด้านคุณภาพงาน

รวดเร็ว = ด้านความรวดเร็ว

คุ่มค่า = ด้านความประหยัดหรือคุ่มค่าของทรัพยากร

ภาคผนวก ค
การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)

การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (ค่า IOC)
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี

.....

เกณฑ์การให้ความเชื่อมั่น :

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

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1. หน่วยงานท่านพนักงานมีความขยันหมั่นเพียร อดทน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00
2. หน่วยงานท่านพนักงานมีการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00
3. หน่วยงานท่านพนักงานมีนำเสนอรูปแบบการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม	+1	+1	+1	+3	1.00
4. หน่วยงานพนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีความโดดเด่น	+1	+1	+1	+3	1.00
5. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรและประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด	0	+1	+1	+2	0.67
ด้านการยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมและความถูกต้อง					
6. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานราชการ	0	+1	+1	+2	0.67
7. หน่วยงานท่านพนักงานมีวาจาสุภาพ พูดจา น่าเชื่อถือ และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง	+1	+1	+1	+3	1.00
8. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00
9. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และมีจรรยาบรรณ	+1	+1	+1	+3	1.00

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
10. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	+3	1.00
ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
11. หน่วยงานท่านพนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+3	1.00
12. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้เทคโนโลยีในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	0	+1	+1	+2	0.67
13. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้ระบบไวไฟเพื่อใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน	0	+1	+1	+2	0.67
14. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์	+1	+1	+1	+3	1.00
15. หน่วยงานท่านพนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรอย่างยั่งยืน	0	+1	+1	+2	0.67
ด้านการบริการเป็นเลิศ					
16. หน่วยงานท่านพนักงานมีความกระตือรือร้น ยิ้มแย้มแจ่มใส และเต็มใจในการให้บริการ	+1	+1	+1	+3	1.00
17. หน่วยงานท่านพนักงานมีการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่ประชาชนโดยไม่บ่ายเบี่ยง แก้วตัว หรือปิดกั้นการรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+3	1.00
18. หน่วยงานท่านพนักงานมีการเสียสละเวลาส่วนตนหรืออาสา เพื่อช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับประชาชนที่มารับบริการ	+1	+1	+1	+3	1.00
19. หน่วยงานท่านพนักงานมีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กระชับ และรวดเร็วขึ้น	+1	+1	+1	+3	1.00
20. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการข้อมูลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+3	1.00
ด้านการทำงานเป็นทีม					
21. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของทีมได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง	0	+1	+1	+2	0.67
22. หน่วยงานท่านพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
23. หน่วยงานท่านพนักงานมีการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น	+1	+1	+1	+3	1.00
24. หน่วยงานท่านพนักงานมีการรักษามิตรภาพ สนับสนุน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม	+1	+1	+1	+3	1.00
25. หน่วยงานท่านพนักงานมีการร่วมสร้างความรู้สึกอันเดียวกันในทีม	+1	+1	+1	+3	1.00
ด้านปริมาณงาน					
26. หน่วยงานท่านพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จ ได้จำนวนผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00
27. หน่วยงานท่านพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จ เหมาะสมกับปริมาณงานตามที่มอบหมายให้รับผิดชอบ	0	+1	+1	+2	0.67
28. หน่วยงานท่านพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีในระดับที่มากขึ้น	0	+1	+1	+2	0.67
29. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการประชาชน ได้จำนวนมากขึ้น โดยไม่มีการคั่งค้าง	0	+1	+1	+2	0.67

ข้อคำถาม	ความเชื่อมั่น			รวม คะแนน $\sum R$	ค่าเฉลี่ย IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านคุณภาพงาน					
30. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติราชการ	+1	+1	+1	+3	1.00
31. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+3	1.00
32. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างคุ้มค่า และเหมาะสมที่สุด	+1	+1	+1	+3	1.00
33. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และเกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+3	1.00
ด้านความรวดเร็ว					
34. หน่วยงานท่านพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสำเร็จรวดเร็วตามแผนงานที่กำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00
35. หน่วยงานท่านพนักงานมีการให้บริการประชาชนเสร็จภายในกรอบระยะเวลาตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+3	1.00
36. หน่วยงานท่านพนักงานมีขั้นตอนการปฏิบัติงานกระชับ และรวดเร็วขึ้น	+1	+1	+1	+3	1.00
37. หน่วยงานท่านพนักงานมีการส่งมอบงานถูกต้องและตรงเวลาตามที่กำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00
ด้านความประหยัดหรือคุ้มค่าของทรัพยากร					
38. หน่วยงานท่านพนักงานมีการใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน และเงินงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมที่สุด	+1	+1	+1	+3	1.00
39. หน่วยงานท่านพนักงานมีการปฏิบัติงานสำเร็จภายในกรอบกำหนดระยะเวลาตามกำหนด	0	+1	+1	+2	0.67
40. หน่วยงานท่านพนักงานมีการลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อประหยัดเวลาและทรัพยากร	+1	+1	+1	+3	1.00
41. หน่วยงานท่านพนักงานมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงใช้อุปกรณ์สำนักงานร่วมกัน เพื่อประหยัดงบประมาณซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม	0	+1	+1	+2	0.67
					37.37
					0.911

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. ผศ.ดร.ทชวงษ์ จุลสวัสดิ์ ตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
2. รศ.ดร.กาสัก เตชะชั้นหมาก ตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
3. ว่าที่ร้อยโท คมสันต์ มีดา ตำแหน่งปลัดเทศบาล เทศบาลตำบลโคกสำโรง



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ มนส. ๒๓ 125๒๑

วันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทชวงษ์ จุลสวัสดิ์

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

ด้วย นางสาวสิริบงอร ทิพย์มูล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์
ทรัพย์รวงทอง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือ
วิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ มนส. ๖๐๐ / ๒๕๖๔

วันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กาสัก เต๊ะชั้นหมาก

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

ด้วย นางสาวสิริบังอร ทิพย์มูล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์
ทรัพย์รวงทอง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือ
วิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

msap

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



ที่ อว ๐๖๒๘.๐๕/๔๖๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยโท คมสันต์ มีตา

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

ด้วย นางสิริบงอร ทิพย์มุล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์ กำลังดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์
ทรัพย์รวงทอง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พิจารณาเห็นว่า
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบ
เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพชรรัตน์ บริสุทธิ์)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โทร. ๐ ๓๖๔๒ ๗๔๘๕ - ๙๓ ต่อ ๔๐๐๑๒, ๐ ๓๖๔๑ ๑๑๕๐

โทรสาร ๐ ๓๖๔๑ ๑๑๕๐

Email : human_True@hotmail.com

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสิริบงอร ทิพย์มูล
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 25 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2515
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	55/332 ม.5 ตำบลปลายบาง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11130
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	นักจัดการงานทะเบียนและบัตรปฏิบัติการ สำนักงานเทศบาลตำบลโคกสำโรง ช.วิถีสวรรค์ ตำบลโคกสำโรง อำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี 15120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2538 วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2565 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี