

สมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล

สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี\*

CORE COMPETENCIES AND PERFORMANCE EFFICENCE OF MUNICIPAL STAFF UNDER THE  
MUNICIPALITY IN MUEANG KANCHANABURI DISTRICT KANCHANABURI

พิชญะกฤษฎี บ่อกลาง\*\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พีระพงษ์ ภัคคีรี\*\*\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจักษ์ ชื่นจิตร\*\*\*\*

**บทคัดย่อ**

การค้นคว้าอิสระเรื่อง สมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ของพนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี 2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และ 3. เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 6 แห่ง รวมจำนวน 256 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire)

ผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 3.88 อยู่ในระดับมาก สมรรถนะการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.01 รองลงมาคือด้านการบริการเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย 3.93 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ย 3.86 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.83 และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มีค่าเฉลี่ย 3.79 และระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมค่าเฉลี่ย 3.87 อยู่ในระดับมาก โดยด้านความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด และด้านความประหยัดคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน มีค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมา คือด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย 3.87 และด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ย 3.83 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน สรุปแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 2. ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ด้านปริมาณของงาน และด้านคุณภาพของงาน

**คำสำคัญ :** สมรรถนะ, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน,พนักงานเทศบาล

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระ เรื่อง สมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

\*\* นักศึกษาปริญญาโทโครงการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

\*\*\* ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

\*\*\*\* อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

## Abstract

Independent research on core competence and performance of municipal employees under the municipality in Mueang Kanchanaburi District Kanchanaburi Objectives 1. To study the level of opinions of municipal employees. In terms of operational behavior, 5 core competencies of municipal employees under the municipality in Mueang Kanchanaburi District Kanchanaburi Province 2. To study the level of opinions about the efficiency of work of municipal employees. under the municipality in Mueang Kanchanaburi District Kanchanaburi Province and 3. to study the problems in the operation of municipal employees. under the municipality in Mueang Kanchanaburi District Kanchanaburi It is a quantitative research. (Quantitative Research) The population and the sample group were municipal employees affiliated with the municipality. and the sub-district municipality in the district of Mueang Kanchanaburi Kanchanaburi Province, 6 locations, totaling 256 people. The instrument used in the study to collect data in this research was a questionnaire.

The results showed that the opinion level of the municipal staff's core competency mean overall core competency had an average of 3.88, at a high level. Team performance with an average of 4.01, followed by service excellence with an average of 3.93, an average of achievement-oriented with an average of 3.86, an average of adherence to accuracy and ethics, with an average of 3.83, and an understanding of The organization and work system had an average of 3.79 and the overall performance opinion level was an average of 3.87, at a high level. in terms of speed and time as scheduled and in terms of cost-effectiveness, the use of resources with the same highest mean with an average of 3.89, followed by the quantity of work with an average of 3.87 and the quality of work with an average of 3.83. Problems and obstacles in the work In summary, it is divided into 2 areas: 1. Core competency The top 3 problems in operations were found to be competence, adherence to integrity and ethics. Competency in understanding of organization and work system and performance aimed at achievement and 2. on operational efficiency The top three problems and obstacles were found in operations, namely the economy or the cost-effectiveness of resources. The amount of work and the quality of work.

**Keywords :** Competency, Performance Efficiency , Municipal Staff

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาตรฐานกำหนดตำแหน่งใหม่ระบบแท่ง (Broadband) ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกตำแหน่งทุกระดับจะต้องมีการกำหนดสมรรถนะตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งแต่ละระดับ ซึ่งสมรรถนะหลักหมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะ ร่วมของ ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมีเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้สำเร็จคล่องตัวตามวิสัยทัศน์พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ ประชาชน โดยสำนักงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น (ก.ถ.) เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแล ในด้านการ บริหารงานบุคคลของหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลของท้องถิ่นให้มีมาตรฐานมากขึ้นเทียบเท่ากับข้าราชการประเภทอื่นและสร้างขวัญ กำลังใจแก่ข้าราชการส่วน ท้องถิ่น รวมถึงกำหนดให้มีรูปแบบการประเมินผลงาน ความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสม โปร่งใส เป็นธรรม มากขึ้นและได้มีการกำหนด ทักษะ ความรู้ความสามารถสมรรถนะประจำตำแหน่งให้แก่ทุกสายงานเพื่อประกอบการ แต่งตั้ง สรรหา และพัฒนาข้าราชการให้มีประสิทธิภาพสูง ความเป็นมืออาชีพและเป็น มาตรฐานสากล สถาบันที่ ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สป.ร.) (2558) จึงได้มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในงานของข้าราชการ ส่วนท้องถิ่น โดยสามารถจำแนกแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1.สมรรถนะหลัก 2.สมรรถนะประจำผู้บริหาร และ 3. สมรรถนะประจำสายงาน โดยในส่วนของสมรรถนะหลักนั้น ได้กำหนดให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกตำแหน่งและทุก ประเภทจำเป็นต้องมี เพื่อเกิดการหล่อหลอมพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1.การ มุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4. การบริการ เป็นเลิศ และ 5. การทำงานเป็นทีม (สิรินภา ทาระนัด, 2561, หน้า 2)

ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องได้รับการประเมินผลงานการ ปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามระบบการ บริหารผลการปฏิบัติ ราชการนั้น ก็คือการประเมินตามสิ่งที่ตกลงกันไว้หรือผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งกำหนดโดย ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงพฤติกรรมซึ่งแสดงออกในการปฏิบัติราชการซึ่งกำหนดโดยสมรรถนะ (Competency) ในการประเมินจะนำ คะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานส่วนหนึ่ง กับคะแนนการประเมินสมรรถนะอีกส่วนหนึ่ง เมื่อนำมาคิด คำนวณรวมกันจะได้คะแนนผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การ พัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรต่อไป การประเมินผลการปฏิบัติงาน นับเป็นเครื่องมือ หรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่องค์ประกอบต่างๆ มีความ เชื่อมโยงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ

เทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งใน 5 รูปแบบ จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2562 ซึ่ง ประกอบด้วยเทศบาลตำบลและเทศบาลเมือง จำนวน 6 แห่ง มีสภาพเป็นทบวงการเมืองตามกฎหมายจัดตั้งจึงมี หน้าที่และอำนาจการจัดบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะแก่ประชาชนในเขตปกครองของตน โดยมีพนักงาน เทศบาลตำแหน่งต่างๆ ปฏิบัติงานและให้บริการประชาชน โดยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลมีผล

โดยตรงต่อคุณภาพการบริการประชาชนที่สะท้อนออกมาเป็นผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินทั้งด้านสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปริมาณงาน คุณภาพงานความรวดเร็วทันเวลาและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลปีละ 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ระหว่างเดือนตุลาคมถึงเดือนมีนาคม และครั้งที่ 2 เดือนเมษายน ถึง เดือน กันยายน ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานเทศบาล ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลอยู่ในระดับใดอย่างไร

### **วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานเทศบาล ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
3. เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

### **ขอบเขตการวิจัย**

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 6 แห่ง กำหนดเจาะจงพนักงานเทศบาลสามัญ เฉพาะตำแหน่ง ประเภทบริหารท้องถิ่น ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป จำนวน 256 คน
2. ขอบเขตตัวแปรที่จะศึกษา ประกอบด้วย
  - 1) ตัวแปรอิสระ
    - (1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน
    - (2) สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนท้องถิ่น 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ 5)การทำงานเป็นทีม
  - 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ปริมาณของงาน คุณภาพของงาน ความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด และความประหยัดคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร
3. ขอบเขตพื้นที่ศึกษาวิจัย เทศบาลเมืองและเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 6 แห่ง (1) เทศบาลเมืองกาญจนบุรี (2) เทศบาลเมืองปากแพรก (3) เทศบาลตำบลแก่งเสี้ยน (4) เทศบาลตำบลท่ามะขาม (5) เทศบาลตำบลลาดหญ้า (6) เทศบาลตำบลหนองบัว
4. ขอบเขตระยะเวลาดำเนินการในช่วงเดือนตุลาคม -พฤศจิกายน 2564

### **นิยามศัพท์เฉพาะ**

สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนท้องถิ่น 5 สมรรถนะ ได้แก่

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุดใน

2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติ ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม

3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4) สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ หมายถึง การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน

5) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม

ประสิทธิภาพ หมายถึง 1) ปริมาณของงาน 2) คุณภาพของงาน 3) ความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด

4) ความประหยัดคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร

#### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย**

1. ได้รับทราบความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลด้านสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

2. ได้รับทราบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

3. ได้รับทราบปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

4. ผู้บริหารท้องถิ่นรับทราบและสามารถนำผลการศึกษาไปวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### **แนวคิด ทฤษฎี และกรอบแนวคิดในการศึกษา**

##### **แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือ สมรรถนะ ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น,2558)

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นการจัดทำข้อตกลงระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน เกี่ยวกับการมอบหมายโครงการ/งาน/กิจกรรมในการปฏิบัติราชการ โดยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และค่าเป้าหมาย

2. พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ เป็นการระบุจำนวนสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งกำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ ได้แก่ 1) ตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่นให้ประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ด้านและสมรรถนะประจำบริหาร 4 สมรรถนะ และ 2) ตำแหน่งประเภทวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ให้ประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ด้านและสมรรถนะประจำสายงานจำนวนไม่น้อยกว่า 3 สมรรถนะ

3. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานจะกระทำโดยพิจารณาตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายซึ่งตกลงและเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้บังคับบัญชาโดยอ้างอิงความสำเร็จของงานตามตัวชี้วัดและ/หรือหลักฐานที่บ่งชี้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานอย่างเป็นทางการกำหนดตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมายนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธี การกำหนดตัวชี้วัด จะต้องอิงกับงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ โดยมีด้วยกัน 3 ลักษณะ ได้แก่

1) งานตามที่ปรากฏในคำรับรองการปฏิบัติราชการ หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ/สำนัก/กอง (งานในลักษณะนี้ บางครั้งอาจรู้จักในนาม “งานยุทธศาสตร์”)

2) งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้รับการประเมิน งานในลักษณะนี้บางครั้งอาจรู้จักในนาม งานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

3) งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งไม่ใช่งานประจำของส่วนราชการ/สำนัก/กองหรือของผู้รับการประเมิน เช่น งานโครงการ หรืองานในการแก้ปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในรอบการประเมิน

4. การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีตัวชี้วัดที่จัดทำผลสัมฤทธิ์ของงาน แบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่

1) ปริมาณผลงานโดยพิจารณาจากจำนวนผลงานที่ทำได้สำเร็จเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่กำหนดหรือปริมาณงานที่ควรจะได้ในเวลาที่ควรจะเป็น การปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

2) คุณภาพผลงานโดยพิจารณาจากความถูกต้อง ประณีต ความเรียบร้อยของงาน และตรงตามมาตรฐานของงาน ประกอบด้วย การนำความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เกิดคุณภาพสูงมากขึ้นกว่าเดิม สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ หรือเต็มศักยภาพ

3) ความรวดเร็วหรือตรงตามกำหนดเวลาที่กำหนด โดยพิจารณาจากเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้ สามารถทำงานตามที่ได้รับ มอบหมายเสร็จทันเวลาตามกฎหมายระเบียบและผู้บังคับบัญชากำหนด การให้บริการได้อย่างรวดเร็วตามกำหนดเวลา ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างถูกต้องครบถ้วน

4) ความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรโดยพิจารณาจากการประหยัดในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน การระมัดระวังรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ การเลือกแนวทางวิธีการใช้งบประมาณในหน่วยงานให้มีความถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการ การเลือกแนวทางวิธีการใช้งบประมาณในหน่วยงานให้มีความถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร

#### **การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน**

วิชัย แหวนเพชร (2555,อ้างถึงในอัครวัฒน์ นิธิจิรวงศ์ , 2559,หน้า 17-18) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน วัดจากความรู้สึกพึงพอใจดังที่ กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้ยอดการผลิตตกต่ำในองค์กรธุรกิจต่างๆ ที่คนทำงานเท่าเดิมคนงานขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อยหรือมาทำงานแต่ทำไม่ได้ ไม่เต็มความสามารถสิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พอใจในการทำงานทั้งสิ้น ดังนั้น ความพึงพอใจจึงมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจในเรื่อง ต่อไปนี้

(1) ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

(2) ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข นโยบายการบริหารเมื่อ พบว่า พนักงานไม่พึงพอใจ ในการทำงาน

(3) เป็นยุทธวิธีในการเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานวิธีหนึ่ง

(4) ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น

(5) ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในงานระดับสูงย่อมนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลผลิตที่เป็นไปตามเป้าหมาย

โดยการจัดหางค์ประกอบต่างๆ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลประโยชน์ตอบแทนที่ยุติธรรมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและความสำคัญของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงานและองค์กรมีดังนี้

- (1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- (2) สร้างความซื่อสัตย์และความสามัคคีใหม่ต่อองค์กร
- (3) เสริมสร้างวินัยที่ดีอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามข้อบังคับ
- (4) ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
- (5) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจดีต่อองค์กรมากขึ้น
- (6) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ
- (7) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตนเอง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะ(Competency) และมักให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป เช่น บางท่านแปลว่า “ขีดความสามารถ” บางท่านแปลว่า “สมรรถนะ” หรือบางท่านแปลว่า “ศักยภาพ” เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามนักวิชาการที่ศึกษา เกี่ยวกับเรื่องนี้มักจะอ้างอิงถึงความหมายหรือคำนิยามของ David C. McClelland ที่กล่าวว่า Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงาน ที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบความสามารถตามกรอบ แนวคิดเรื่องขีดความสามารถ อีกทั้งยังได้นิยามว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้(Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ(Abilities) ของมนุษย์ที่ แสดงผ่านพฤติกรรม(Attributes)ในความเป็นจริงแล้วความสามารถของ มนุษย์ โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้น(Talent)มีอยู่อย่างมหาศาลเพียง แต่ว่ายังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ทศนคติและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวสอดคล้องกับ (Iceberg) ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนเหนือผิวน้ำจะเป็นส่วนที่ง่ายต่อการบริหารและจัดการ เช่น ทักษะและความรู้ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่ ซ่อนเร้นยากต่อการบริหารและจัดการเช่นลักษณะนิสัยและทัศนคติ/ แรงจูงใจ เป็นต้น (สถาบันตำราฐานภาพ,2553 , หน้า 11) ซึ่งแนวคิดเรื่องสมรรถนะได้มีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็งซึ่งอธิบายถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายคือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั้นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมส่วนที่อยู่ใต้น้ำมี ผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก (ณัฐรินทร์ สุธลิ้ม,2562,หน้า 8)

สรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) หมายความว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมด้านทักษะและความสามารถของบุคคลที่เป็นผลมาจากการสั่งสมความรู้(Knowledge)การฝึกฝนทักษะ(Skill) และและคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลเช่นทัศนคติความเชื่อ แนวคิด (Personal Characteristic of Attributes) ที่มีผลต่อพฤติกรรม (Behavior) ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด หรือสูงกว่าหรือโดดเด่นกว่าส่งผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีที่สุด

ในส่วนองค์ประกอบหลักของสมรรถนะตามแนวคิดของ แมคเคลแลนด (McClelland, 1973) อธิบายถึงองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ของสมรรถนะ ไว้ดังนี้

1. **ความรู้ (knowledge)** คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการเงินการคลัง ด้านการจัดการศึกษา ด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ความรู้ด้านการเรียนการสอน การจัดการเรียนรู้การบริหารสถานศึกษา การวิจัยในชั้น เป็นต้น

2. **ทักษะ (skill)** คือ ความสามารถในการทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชำนาญ เชี่ยวชาญ คล่องแคล่ว และมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะการพูด การเขียน ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ ทักษะการนิเทศ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และความสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

3. **ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept)** คือ เจตคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (self-image) หรือ สิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น รวมถึงบทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น (social Role) เช่น ความเชื่อความศรัทธา ความชอบไม่ชอบของบุคคล ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. **บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits)** เป็นสิ่งที่อธิบายถึงคุณลักษณะของบุคคลนั้นเป็นคุณลักษณะทางกายภาพ รวมถึง การตอบสนองต่อบุคคลหรือสถานการณ์ เช่น สัมมาคารวะ พุดจาสุภาพ เป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีวิสัยทัศน์ และมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. **แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude)** เป็นแรงจูงใจ หรือ แรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือ มุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

สมรรถนะสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด และหมายถึงลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการทำงานได้ ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ เช่น ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย แรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายบรรลุวัตถุประสงค์จนสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น และสมรรถนะตามลักษณะของงาน (Functional Competency) คือ สมรรถนะที่บุคคลมีความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถตลอดจนพัฒนาทักษะที่ส่งผลต่อการมีสมรรถนะ (Competency) ยอดเยี่ยมขึ้น ย่อมทำให้บุคลากรเติบโตอย่างมีศักยภาพ และที่สำคัญจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้นได้เช่นกัน นั่นเป็นผลลัพธ์ของการพัฒนาสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะนั้นมีประโยชน์มากมายหลายด้านอีกด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

#### **สมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น**

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 , หน้า 2) กล่าวถึงสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือนประกอบด้วย 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. บริการที่ดี 3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5. การทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับที่คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้นำมาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการทุกประเภทและระดับตำแหน่งจำเป็นต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5) การทำงานเป็นทีม

#### **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**



กัลยาลักษณ์ สงหมื่นไวย (2556) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา ด้านสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลตำบล สมรรถนะหลักโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ ส่วนผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านผลงานตามลำดับ

สิรินภา ทาระนัด (2561) การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นสมรรถนะหลักของข้าราชการส่วนท้องถิ่นด้านสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น สรุปผลการศึกษาระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ ด้านความรวดเร็ว ในด้านสรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น จากประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในเขต พื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแบบเลือกตอบโดยสามารถตอบสูงสุดได้ 5 รายการ ประชากรได้พบปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถสรุปแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านประสิทธิภาพ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ด้านปริมาณงาน และด้านคุณภาพ

รมิดา ชาธิรัตน์ (2559) ศึกษา สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานระดับสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เฉลี่ยที่ระดับ 4.25 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ความเข้าใจ องค์กรและระบบงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.13 ในสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้อง และจริยธรรม ความ เข้าใจองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงาน เป็นทีม พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานจำแนก ตามเทศบาลที่สังกัดพบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง และจริยธรรม มีความแตกต่าง กันที่สถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนสมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ0.5

## วิธีการดำเนินการศึกษา

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 6 แห่ง กำหนดเจาะจงพนักงานเทศบาลสามัญ เฉพาะตำแหน่ง ประเภทบริหารท้องถิ่น ประเภทอำนวยการท้องถิ่น ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป ซึ่งสังกัดเทศบาล 1) เทศบาลเมืองกาญจนบุรี จำนวน 113 คน 2) เทศบาลเมืองปากแพรก จำนวน 72 คน 3) เทศบาลตำบลแก่งเสี้ยน จำนวน 20 คน

4) เทศบาลตำบลท่ามะขาม จำนวน 25 คน 5) เทศบาลตำบลลาดหญ้า จำนวน 24 คน และ 6) เทศบาลตำบลหนองบัว จำนวน 32 คน รวมจำนวน 256 คน (ที่มาสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดกาญจนบุรี, 2564) โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากประชากรทั้งหมด ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของรูปแบบพฤติกรรมปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนท้องถิ่น 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม 3) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน 4) การบริการเป็นเลิศ และ 5)การทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ปริมาณของงาน 2) คุณภาพของงาน 3) ความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด 4) ความประหยัดคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคหรือข้อเสนอแนะด้านสมรรถนะหลักและในการปฏิบัติงานด้านผลสัมฤทธิ์ของงานลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบโดยสามารถเลือกตอบได้ไม่เกิน 3 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์โดยใช้วิธีประมวลค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่ง ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย และสรุปผลการวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ โดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยายและสรุปผลการวิจัย

### **ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผลการศึกษาด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 69.92 มีอายุ 25-30 ปี มากที่สุด จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มากที่สุด จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 44.14 ตำแหน่งงานประเภททั่วไป มากที่สุด จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 78.91 ระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี มากที่สุด จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 53.91 มีรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 15,000 บาท มากที่สุด จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 70.31 ตามลำดับ

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 3.88 อยู่ในระดับมาก สมรรถนะการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.01 รองลงมาคือ

ด้านการบริการเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย 3.93 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ย 3.86 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.83 และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มีค่าเฉลี่ย 3.79 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภาพรวมค่าเฉลี่ย 3.87 อยู่ในระดับมาก โดยด้านความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด และด้านความประหยัดค้ำค่าการใช้ทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน มีค่าเฉลี่ย 3.89 รองลงมาคือด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ย 3.87 และด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ย 3.83 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี สรุปปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล จากประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแบบเลือกตอบ โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบสูงสุดได้ไม่เกิน 3 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถามได้พบปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสรุปแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม สมรรถนะความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ
2. ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความประหยัดหรือความค้ำค่าของทรัพยากร ด้านปริมาณของงาน และด้านคุณภาพของงาน ตามลำดับ

#### การอภิปรายผล

สรุปผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล ด้านการทำงานเป็นทีมสูงสุด รองลงมาคือด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ตามลำดับ จากผลการศึกษาด้านสมรรถนะการทำงานเป็นทีมมากที่สุด เนื่องจากพบว่าการทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบของการรักษามิตรภาพที่ดี ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุด การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด และการส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเพื่อมุ่งให้ภารกิจประสบผลสำเร็จ โดยการทำงานเป็นทีม นับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญขององค์กร เมื่อสมาชิกในองค์กรร่วมมือร่วมใจกัน จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งการทำงานเป็นทีมยังช่วยให้เราได้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จากสมาชิกในทีมที่มีทักษะ ประสบการณ์ที่หลากหลาย นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำงานที่ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่ต้องการขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัดเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่ายด้วยซึ่งอาจทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งเป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ที่ให้ความหมายสมรรถนะการทำงานเป็นทีมว่า คือความตั้งใจและความพร้อม ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือ ส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ใน ฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิก ในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษา สัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2558) ได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นสมรรถนะที่กำหนดให้ข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกคนทุกตำแหน่งจำเป็นต้องมี เพื่อแสดงถึง

ความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น เป็นไปตามคุณลักษณะ พฤติกรรม ที่พึงประสงค์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านสมรรถนะการทำงานเป็นทีม คือ การมีจิตสำนึกใน ความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะ นั้น ๆ บรรลุ เป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด ซึ่ง รัชนิวรรณ สิทธิกัน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์สมรรถนะหลักของพนักงานส่วนท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด เชียงใหม่ พบว่า สมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สิรินภา ทาระนัด ( 2561) ซึ่งได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่อำเภอ จอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ใน ระดับมากที่สุด ยังพบอีกว่าการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมชัดเจน การสร้างความรู้สึกร่วมกัน อันหนึ่งอันเดียวกัน ของทีม และพัฒนาไปสู่ค่านิยมของความเป็นทีมภายในองค์กรทำให้การปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จ การสนับสนุนการดำเนินงานของทีมอย่างเต็มที่ โดยประยุกต์ข้อมูล และวิธีการแก้ไขปัญหาให้งาน ประสบความสำเร็จ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ศรัณย์พัชร ไม้พูล (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็น ด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้าน การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม การบริการเป็นเลิศ การ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน โดยสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม คือการทำงานในส่วนที่ ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ การยอมรับการตัดสินใจจากเสียงข้างมากในกลุ่ม รับผิดชอบต่อสมาชิกในทีม แสดงน้ำใจให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน ประสานส่งเสริม สัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความ ร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี การสร้างความสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดีกล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่าง จริงใจและช่วยประสานรอยร้าวแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาล ในด้านความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด และด้านความประหยัดคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านความรวดเร็วทันเวลาตามกำหนด มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องจากพนักงานเทศบาลมีความเข้าใจ ระบบงานขั้นตอนการปฏิบัติเป็นอย่างดีทำให้ สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว ความเข้าใจระบบงานขั้นตอนการปฏิบัติ เป็นอย่างดีทำให้ สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว การร่วมมือร่วมใจเห็นความสำคัญและสนับสนุนการปฏิบัติงานใน หน่วยงานให้สามารถ บรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานทำให้การปฏิบัติงานมี ความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น การให้บริการได้อย่างรวดเร็วตามกำหนดเวลา ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่าง ถูกต้องครบถ้วน และนำเสนอข้อมูลที่เป็นปัจจุบันผู้บริหารสามารถใช้อุปกรณ์ตัดสินใจตรงตามวัตถุประสงค์ การ ทำงานให้เสร็จรวดเร็วทันตามเวลา นั้น สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) กล่าวถึง “เวลา” ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามาก ที่สุดที่ทุกคนได้รับมาอย่าง เท่าเทียมกันการบริหารเวลาคือการใช้ชีวิตอย่างคุ้มค่าตามเวลาที่ ผ่านไปเพราะไม่มีใคร สามารถขอเวลาเพิ่มขึ้นได้ดังนั้น จึงจำเป็นต้องบริหารและจัดสรรเวลาที่ได้รับมาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงสุดเพื่อให้ก้าวไปสู่เป้าหมายในชีวิตตามที่ต้องการได้หากผู้บริหาร ใช้เวลาไปอย่างไร้ประโยชน์ทำให้ภารกิจต่าง ๆ ไม่ สำเร็จลุล่วงหรือไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าได้ในที่สุดก็จะนำไปสู่ความเครียดความวิตกกังวลและมีผลทำให้

สุขภาพเสื่อมโทรมจนไม่สามารถอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารได้อีกต่อไป ดังนั้นบริหารจึงควรรู้จักนำเทคนิคต่าง ๆ ของการบริหารเวลามาช่วยลดการใช้เวลาจนเหลือเวลาเพียงพอที่จะนำไปทำกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกิดประโยชน์ได้เพิ่มขึ้นอีกมากมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐนันรินทร์ สุขลิ้ม (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาค ประจำจังหวัดตรัง ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก คือการปฏิบัติงานได้ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และเชื่อถือได้ การปฏิบัติงานให้เสร็จได้ ตามกำหนดเวลาและตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ หน่วยงานกำหนดกฎเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ สิริณา ทารณัด (2561) ซึ่งได้การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น ด้านความรวดเร็ว อยู่ในระดับมาก การร่วมมือร่วมใจ สนับสนุนการปฏิบัติงานในที่มิให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว การปฏิบัติงานได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตามหนังสือสั่งการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องความเข้าใจระบบงาน ขั้นตอน การปฏิบัติ เป็นอย่างดีทำให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว การให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างถูกต้อง

2. ด้านความประหยัดคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพบว่าพนักงานเทศบาลในสังกัดเทศบาลเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี มีความตระหนักถึงการใช้จ่ายทรัพยากรของหน่วยงาน เช่น บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างประหยัด ปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ตามแผนงานและขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร การวางแผนบริหารทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นระบบมีการตรวจสอบและประเมินผลได้ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับภารกิจการปฏิบัติงาน และการเลือกแนวทางวิธีการใช้งบประมาณในหน่วยงานให้มีความถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการ ความประหยัดและคุ้มค่า เป็นไปสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร (Resource Management – RM) คือการตระหนักเสมอถึงความคุ้มค่าระหว่างทรัพยากร (งบประมาณ เวลา กำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ ฯลฯ) ที่ลงทุนไปหรือที่ใช้การปฏิบัติการ (Input) กับผลลัพธ์ที่ได้ (Output) และพยายามปรับปรุง หรือลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจหมายถึง รวมถึงความสามารถในการจัดความสำคัญในการใช้เวลา ทรัพยากร และข้อมูลอย่างเหมาะสม และประหยัด ค่าใช้จ่ายสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ในหลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยตรงทำให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน แนวทางปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งธรรมาภิบาลมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐอย่างชัดเจน เพราะหลักทั้ง 6 ประการ สามารถนำมาแปรเป็นวิธีปฏิบัติสำหรับองค์กร เพราะเมื่อองค์กรมีการปฏิบัติที่ดีต่อบุคลากรก็มีความสุขมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้สมาชิกในองค์กรทุกคนรักและทุ่มเทในการทำงาน และพร้อมมีส่วนร่วมในความก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้น การนำธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน จึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภททุกระดับ และหากพิจารณาจากทฤษฎีระบบ จากปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และไปที่ผลผลิต (Output) ซึ่งการบริหารองค์กรจะมุ่งแค่ ผลผลิตนั้นยังไม่พอจะต้องไปสู่ ผลสัมฤทธิ์ (Outcome) นั่นก็คือ “ความคุ้มค่า” ซึ่งการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความคุ้มค่าสมควรอย่างยิ่งที่จะสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความคุ้มค่าถือว่าเป็นสิ่ง

สำคัญ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องวิเคราะห์ความคุ้มค่า ในแผนงาน โครงการต่าง ๆ และจะต้องรายงานให้ประชาชนได้รับทราบว่าได้จ่ายงบประมาณไปอย่างไร ยังเกิด ความคุ้มค่า ความพึงพอใจหรือไม่ จะเห็นว่าปัจจุบัน ภาครัฐพยายามปรับระบบภายใต้การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีการประเมินการทำงานโดยกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการ สอดคล้องกับการศึกษาของ สิริินภา ทาระนัด (2561) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร อยู่ในระดับ มาก คือการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เช่น เงิน วัสดุ ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับ มาก การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างคุ้มค่าและประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด การปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน และขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปอันดับปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นด้านสมรรถนะหลัก ผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกตอบสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน เท่ากันจำนวน 149 คน เนื่องจากสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงานถือเป็นสมรรถนะหลักที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรให้สามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายได้อย่างมีทิศทาง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ให้ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติ หน้าที่ราชการ ให้ดี ให้มีประสิทธิภาพ หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ค่ามาตรฐาน ซึ่งอาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมาหรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายความสามารถของบุคคล อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สิริินภา ทาระนัด (2561) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในประเด็น สมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

สรุปอันดับปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น การปฏิบัติงานด้านผลสัมฤทธิ์ของงานผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบปัญหาอุปสรรคการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ ด้านคุณภาพของงานมากที่สุด จำนวน 203 คน เนื่องจากการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมายจะต้องมีความถูกต้อง ประณีต ความเรียบร้อยของงาน และตรงตามมาตรฐานของงาน ประกอบด้วย การนำความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เกิดคุณภาพสูงมากขึ้นกว่าเดิม สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ หรือเต็มศักยภาพ สามารถลดขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้นกว่าเดิม สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ อย่างถูกต้องครบถ้วน และสมบูรณ์ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ผลการปฏิบัติงาน มีความประณีต เรียบร้อย และ มีความบกพร่องน้อยหรือไม่มีเลย ผลการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ประโยชน์ หรือการก่อให้เกิด ประโยชน์หรือประยุกต์ใช้ได้อย่างดี และประชาชนผู้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ และรวมถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ สร้างความพอใจให้กับประชาชนด้วย สอดคล้องกับ สิริินภา ทาระนัด (2561) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัญหาด้านประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงาน พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ด้านคุณภาพของงาน และด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การศึกษา สมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี พบว่ามีสิ่งที่จะต้องนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะแนวทาง ดังนี้

1. ด้านสมรรถนะหลัก ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเทศบาลสังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม เนื่องจากความถูกต้องและจริยธรรม ถือเป็นสมรรถนะหลักในตัวบุคคลที่เป็นฐานการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในด้านหลักคุณธรรม หากบุคลากรขาดซึ่งหลักคุณธรรมก็จะเป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานองค์กรขาดความน่าเชื่อถือจากประชาชน ดังนั้น เทศบาลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการส่งเสริมฐานคุณธรรมจริยธรรมให้บุคลากรการใช้หลักธรรมทางศาสนามาใช้ให้เข้าการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันกับความเจริญทางเทคโนโลยี การกำหนดหลักสูตรการพัฒนาหรือฝึกอบรมควรมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่เกิดจากภายในตัวบุคคลมากกว่าปริมาณ เพื่อมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ด้านประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเทศบาล สังกัดเทศบาลในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี มีความเห็นมากที่สุด คือ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร เป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เนื่องจากความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากรเกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานซึ่งมีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปเพื่อประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ ดังนั้นควรมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจนต้องกำหนดผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อแสดงถึงความคุ้มค่าจากการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้น การกำหนดผลสัมฤทธิ์จากการใช้จ่ายงบประมาณ ในขั้นตอนการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจะแสดงถึงความสำเร็จในการปฏิบัติราชการและการใช้จ่าย งบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานว่าจะเกิดความ คุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และบรรลุ ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ และที่สำคัญต้องให้ความสำคัญในการกำหนด ผลสัมฤทธิ์จากการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะเพื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะทางการบริหาร 4 สมรรถนะหลัก ของตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่นและอำนวยการท้องถิ่นเนื่องจากเป็นตำแหน่งสายบริหารที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการประเมินสมรรถนะประจำผู้บริหาร 5 สมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในตำแหน่งแต่ละประเภทอำนวยการท้องถิ่นและบริหารท้องถิ่นเพื่อเปรียบเทียบระดับความแตกต่าง

3. เนื่องจากประเภทตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดระดับสมรรถนะที่แตกต่างกัน ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเชิงลึก (Operation Action Research) ในแต่ละสมรรถนะของตำแหน่งประเภททั่วไป ตำแหน่งประเภทวิชาการ ตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น และตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น

## บรรณานุกรม

- กัลยาลักษณ์ สงหมื่นไวย์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- จรรยาลักษณ์ ป้องเจริญ. (2558). *การประเมินผลการปฏิบัติราชการของ*
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก COMPETENCY* กันเถอะ. กรุงเทพฯ. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐฐ์นรินทร์ สุขลิ้ม. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง*. สารนิพนธ์. สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- นลพรรณ บุญฤทธิ์ . (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์. วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. (2542.17 พฤศจิกายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 ตอนที่ 114 ก หน้า 48. ค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2564. <http://web.krisdika.go.th/>
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. (2542. 29 พฤศจิกายน ) *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116 ตอนที่ 120 ก หน้า 1. ค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2564. <http://web.krisdika.go.th/>
- พจนานุกรม. (2558). “*สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น*”. ค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2564. <http://wiangchiangsaen.go.th/athf/download/20180703165338.p>
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2564). *การประเมินสมรรถนะ*. สืบค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2564. <https://competency.rmutp.ac.th>.
- รัชนิวรรณ สิทธิกัน. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย . (2553) . เอกสารความรู้ สรด. ลำดับที่ 19/ ปีงบประมาณ 2553 . ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2564 [www.stabundamrong.go.th](http://www.stabundamrong.go.th)
- สิรินภา ทาระนัด. (2561) . *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าอิสระ. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2558) . *ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น*. สืบค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2564. [www.local.moi.go.th](http://www.local.moi.go.th)