แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ณัฐดาวรรณ มณีวร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2561

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ณัฐดาวรรณ มณีวร

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

A GUIDELINE FOR COMPETENCY DEVELOPMENT OF NONG PA KHRANG MUNICIPALITY STAFF, MUANG DISTRICT, CHIANG MAI PROVINCE

NUTDAWAN MANEEWORN

A INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL MAEJO UNIVERSITY
2018

Copyright of Maejo University

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ณัฐดาวรรณ มณีวร

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

พิจารณาเห็นชอบโดย **อาจารย์ที่ปรึกษา**

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาณวิน สงเคราะห์)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อายุส หยู่เย็น)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูษณิศา เตชเถกิง)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เม่งอำพัน)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....

ชื่อเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ชื่อผู้เขียน นางสาวณัฐดาวรรณ มณีวร

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ พนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 140 ชุด การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานเป็นการใช้ค่าสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม (T-test) และ LSD

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพสมรส การศึกษาระดับปริญญาตรี ลักษณะงานข้าราชการ สังกัดกองการศึกษา สายงานระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) ระดับเงินเดือน 5,000-10,000 บาท และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1–5 ปี

ผลการวิเคราะห์ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุดด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า เพศมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี อายุมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม สถานภาพไม่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ระดับการศึกษามีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง มีความแตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม อาชีพมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง มีความแตกต่างกัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สังกัด ระดับสายงาน และระดับเงินเดือน มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง มีความแตกต่างกัน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งมีความแตกต่างกัน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี

เมื่อทำการสรุปผลจากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าระดับความคิดเห็นเป็นสองลำดับสุดท้ายจากทั้ง 5 ด้าน ซึ่งองค์กรจะต้องมีการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาสมรรถนะในด้านดังกล่าวให้ดีขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะแก่พนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งมากที่สุด

Title	A Guideline for Competency Development of Nong Pa Khrang Municipality Staff, Muang District, Chiang Mai Province
Author	Miss Nutdawan Maneeworn
Degree	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Associate Professor Dr. Jongkolbordin Saenga-saphawiriya

ABSTRACT

This quantitative study aimed to investigate a guideline for competency of Nong Pa Khrang municipality staff, Muang district, Chiang Mai province. A set of questionnaires was used for data collection administered with all of the staff (140 persons) and they were obtained by purposive sampling. Obtained data were analyzed by using descriptive statistic i.e. frequency, percentage, mean, and standard deviation. Hypothesis testing was conducted by using inferential statistic i.e. One-Way-Anova, t-test, and LSD.

Results of the study revealed that most of the respondents were female, 31-40 years old, married, bachelor's degree holder, and they were in the Education Division. Their years of service was 1-5 years and their salary was 5,000-10,000 baht. As a whole, the respondents had a highest level of competency in practice. Based on its details, the following were found at a highest level: code of conduct, good service, and teamwork. However, achievement intention and accumulation of occupational skills were found at a high level, respectively. For the hypothesis testing, it was found that sex had an effect on work competency of the respondents based on good service. Age had an effect on work competency of the respondents in terms of teamwork. However, educational attainment had no effect on work competency of the respondents. Meanwhile, educational attainment had an effect on different work competency of the respondents based on 4 aspects: achievement intention good

service, accumulation of occupational skills, and teamwork. Occupation had an effect on work competency of the respondents based on the difference in three aspects: achievement intention, good service, and accumulation of occupational skills. Levels of line of activity and salary had an effect on work competency of the respondents based on the difference in five aspects: achievement intention, good service, accumulation of occupational skills, code of conduct, and teamwork. Years of service had an effect on work competency of the respondents based on the difference in two aspects: achievement intention and good service.

For the hypothesis testing, it was found that achievement intention and accumulation of occupational skills were found at a high level. This level of opinion ranked the last two out of five aspects. Thus, the organization must improve these competencies of the respondents to be at a highest level.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ประสบความสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์การช่วยเหลือแนะนำจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาณวิน สงเคราะห์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อายุส หยู่เย็น อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำข้อคิดเห็น ตรวจสอบ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ อีกทั้งการเสียสละเวลาแก่ผู้จัดทำมาโดยตลอด จนงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้จัดทำจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัวที่คอยช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้ ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ ที่ช่วยเป็นที่ปรึกษาในงานวิจัย และให้การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ และขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ รวมถึงขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ประสานงานและให้คำปรึกษาในการทำวิจัยของผู้วิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ท้ายนี้ผู้จัดทำขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่อยู่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้จัดทำวิจัยมีสติปัญญาในการจัดทำงานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และหวังว่างานวิจัยเล่มนี้ จักเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่มีความสนใจไม่มากก็น้อย หากมีข้อสงสัยและข้อผิดพลาดประการใด ทางผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ณัฐดาวรรณ มณีวร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ค

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ซ

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญภาพ ..... ฒ

บทที่ 1 บทนำ 1

ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1

คำถามการวิจัย 4

วัตถุประสงค์การทำวิจัย 5

ขอบเขตของการวิจัย 5

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

นิยามศัพท์ 5

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 7

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ 7

ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 21

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 24

บทสรุป 30

กรอบแนวความคิดในการวิจัย 31

การทดสอบสมมติฐาน 32

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 34

สถานที่ดำเนินการวิจัย 34
ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง 34
การเก็บรวบรวมข้อมูล 34
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย 35
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 35
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ 37
บทที่ 4 ผลการศึกษา 39
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 40
ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง 46
ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน 55
ส่วนที่ 4 ปัญหาในการปฏิบัติงาน แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม 99
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 102
สรุปผล 102
อภิปรายผล 105
ข้อเสนอแนะ 110
บรรณานุกรม 114
ภาคผนวก 116
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย 117
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย 124
บรรณานุกรม 125
ประวัติผู้วิจัย 125

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปการใช้แนวคิดและทฤษฎี	29
2	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามเพศ	40
3	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามอายุ	40
4	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพ	41
5	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา	41
6	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามลักษณะงาน	42
7	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสังกัด	43
8	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับสายงาน	43
9	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับเงินเดือน	44
10	แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	45
11	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน ของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาล	46
12	แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	47
13	แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี	48
14	แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	50
15	แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	52

ตารางที่ **หน้า**

16 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม 53
17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ 55
18 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุ 56
19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีอายุกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งด้านการทำงานเป็นทีม 58
20 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสถานภาพ 59
21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับการศึกษา 60
22 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 62
23 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งด้านการบริการที่ดี 63
24 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 64
25 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งด้านการทำงานเป็นทีม 65
26 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามลักษณะงาน 67

ตารางที่ **หน้า**

27 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 69
28 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี 70
29 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 71
30 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสังกัด 72
31 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 75
32 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี 76
33 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 77
34 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม 78
35 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม 79
36 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับสายงาน 80

ตารางที่ **หน้า**

37 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 83
38 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี 84
39 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 85
40 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม 86
41 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม 87
42 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับเงินเดือน 88
43 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 90
44 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี 91
45 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 92
46 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม 93

ตารางที่ **หน้า**

47 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม 94
48 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 95
49 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 97
50 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี 98

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	พื้นที่แสดงอาณาเขตตำบลหนองป่าครั่ง	23
2	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ	24
3	กรอบแนวความคิดในการวิจัย	31

บทที่ 1
บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันบริบททางสังคมไทยมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้มากขึ้นทำให้คนทุกคนจะต้องมีการขวนขวาย กระตือรือร้น สร้างความรู้ให้แก่ตนเองมากขึ้น เพื่อให้ตนเองเป็นคนที่มีความรู้ มีความสามารถ มีความทันสมัย และมีความพร้อมในการรับมือกับสิ่งต่างๆ ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ทำให้ส่งผลไปถึงในส่วนของการทำงานของทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องมีการพัฒนาระบบต่างๆ ขององค์กรให้มีความทันสมัย เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ในขณะเดียวกันขนาดขององค์กรจะต้องมีขนาดเล็กลงทำให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะต้องน้อยลงตามจำนวนที่จำกัดขององค์กรตามไปด้วยเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในด้านเศรษฐกิจและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและประชาชนอย่างดีที่สุด โดยภาครัฐเป็นองค์กรที่มีการบริหารงานด้วยระบบราชการและทำหน้าที่สำคัญในด้านการพัฒนาประเทศในการนำนโยบายของรัฐไปสู่การปฏิบัติงานในส่วนของท้องถิ่นต่อไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพมากยิ่งขึ้น เน้นการทำงานโดยคำนึงถึงหลักความถูกต้อง ความซื่อสัตย์ความรับผิดชอบ การตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประชาชนผู้รับบริการมากกว่าสิ่งอื่นใด ด้วยเหตุนี้ทำให้ระบบราชการจำเป็นที่จะต้องหันมาทบทวนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมากขึ้น และต้องมีการนำความรู้มาใช้ในการบริหารงานมากกว่าที่จะจับคู่คนให้กับงานตามแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมา โดยเมื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน องค์กรทุกองค์กรจะต้องรู้จักบริหารความสามารถของพนักงานในองค์กรให้มีความแตกต่างและมีความหลากหลาย โดยจะต้องดึงเอาความสามารถของพนักงานออกมา เพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ มีการบูรณาการรูปแบบของการบริหารงานหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและทันสมัย อีกทั้งจะต้องเตรียมพร้อมรับมือกับสภาพแวดล้อมที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอยู่เสมอ เนื่องจากภาครัฐจะต้องประสบปัญหากับการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารงานและบริบททางสังคมและสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา

พนักงานถือว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร เพราะพนักงานเป็นทรัพยากรขององค์กรที่จะนำเอาทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่ในองค์กรไปใช้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจาก

ทรัพยากรอื่นๆ เพราะพนักงานจะมีอายุงานมากและมีการเพิ่มคุณค่าให้กับตนเองอยู่เสมอ ในขณะที่ทรัพยากรอื่นๆ เป็นทรัพยากรที่ใช้แล้วจะหมดไปหรือมีการเสื่อมสภาพไปตามกาลเวลา ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ ควบคุม และดูแลรักษาเป็นอย่างดีก็คือ พนักงาน โดยองค์กรขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มาจากการให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรเป็นอันดับแรก เพราะเชื่อว่าหากพนักงานมีคุณภาพแล้วประสิทธิภาพขององค์กรก็จะตามมา (วิภาวี สัจจาณิชย์, 2543: 15) ทั้งนี้องค์กรจะต้องรู้จักสรรหา เลือกสรร พนักงานที่จะเข้ามาทำงานองค์กรให้มีคุณสมบัติตรงกับความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง และต้องรู้จักวิธีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานที่มีอยู่เดิมให้มีการพัฒนาศักยภาพการทำงานตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากเลือกคนมาทำหน้าที่ในตำแหน่งตามที่ได้สรรหามา จะพบว่า พนักงานจะมีความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี ไม่มีข้อบกพร่อง ถือว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย แต่หากเลือกคนมาทำหน้าที่แล้ว พบว่า ทำงานไม่ได้มีความบกพร่องหรือมีปัญหาในการทำงาน ก็ถือว่าบุคคลนั้นขาดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่เหมาะสมกับงานนั้นๆ (ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2553: 21)

ซึ่งปัจจุบันร้อยละ 80 ของการดำรงชีวิตในแต่ละวันส่วนใหญ่จะถูกใช้ไปกับการทำงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานของของพนักงานจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ทำให้กับองค์กร เพราะหากพนักงานคนใดคนหนึ่งไม่สามารถปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหาจุดบกพร่องของตนเองได้ สุดท้ายพนักงานคนนั้นอาจต้องลาออกจากงานที่ทำในที่สุด (ธาราดร ดีประเสริฐ, 2542: 55) ดังนั้น พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญและชำนาญงาน ต้องพร้อมเป็นผู้ที่เรียนรู้อยู่เสมอ จึงจะส่งผลให้เห็นว่าพนักงานมีสมรรถนะความพร้อมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

สมรรถนะ หรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพราะสมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารบุคคลโดยรวม ซึ่งช่วยให้การคัดสรรบุคคลมีลักษณะที่ดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้เมื่อนำแนวคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในองค์กรแล้ว จะช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีจุดประสงค์เพื่อสนับสนุนให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยสมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร เช่น มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรมีความซื่อสัตย์ มีความใฝ่รู้ และมีความรับผิดชอบ เป็นต้น และสมรรถนะตามสายงาน(Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ซึ่งเป็น

คุณลักษณะร่วมกันและมีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมเป็นค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาเรื่องใด ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2552: 14) ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ถือว่ามีความสำคัญต่อการแสดงศักยภาพในการทำงานของพนักงานเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพเพราะการทำงานเป็นกิจกรรมหลักที่ทุกคนต้องปฏิบัติ

แต่ปัญหาหลักที่พนักงานประสบในขณะปฏิบัติงานมี 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ การศึกษา (Knowledge) 2) ด้านทักษะ (Skill) 3) ด้านทัศนคติ (Attitude) (วิจิตร อาวะกุล, 2540: 77) ซึ่งเกิดจากการขาดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน ขาดความคิดความสร้างสรรค์ผลงาน ขาดความตั้งใจและขาดความพยายาม มีจิตสำนึกของการเป็นพนักงานของรัฐ ขาดความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการขาดการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงาน และยังขาดความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หากมีการนำหลักสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาใช้ภายในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยคุณลักษณะ ทั้ง 5 ด้าน คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม และการทำงานเป็นทีม อาจเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้และปฏิบัติกับพนักงานให้เกิดผลดีต่อตัวบุคคลและองค์กรต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2552: 25)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่สำคัญต่อการบริหารจัดการพื้นที่ในส่วนที่เป็นเขตชุมชน มีประชากรอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก มีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแล และจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ทำให้จะต้องมีการจัดการต่อการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้การที่จะดำเนินงานได้จะต้องอาศัยพนักงานในองค์กรเป็นผู้ปฏิบัติงานและเป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานต่างๆ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อที่จะให้ได้งานออกมาดีมีความถูกต้อง มีคุณภาพ และเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้บังคับบัญชาและการมาใช้บริการของประชาชนที่อยู่ในชุมชนนั้นๆ พนักงานจะต้องอาศัยขั้นตอนการทำงานที่มีความเป็นระบบ และอาศัยความร่วมมือระหว่างพนักงานทุกแผนกในการติดต่อประสานงานต่างๆ ให้มีการทำงานที่รวดเร็ว ทันเวลา และมีศักยภาพ ทันทีที่สถานการณ์ทางสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะต้องพร้อมรับมือในการแก้ไขปัญหาและจะต้องมีการควบคุมตรวจสอบ และเข้มงวด ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างรัดกุมที่สุด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม

เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเทศบาลขนาดกลาง ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง มีสถานประกอบการตั้งอยู่ในเขตรับผิดชอบจำนวนมาก เนื่องจากพื้นที่ของชุมชนเป็นแหล่งงาน เช่น มีห้างสรรพสินค้า มีมหาวิทยาลัย มีโรงเรียน อยู่ใกล้ จึงทำให้มีที่พักอาศัยและมีหอพักอยู่รวมด้วยเป็นจำนวนมาก ทำให้มีภารกิจหน้าที่ในการควบคุมดูแลอย่างกว้างขวาง เทศบาลเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งมีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น

6 ส่วน ได้แก่ สำนักงานปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา และกองสวัสดิการสังคม พร้อมทั้งยึดหลักการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กร (สำนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่, 2560: ระบบออนไลน์) แต่อย่างไรก็ตามยังประสบปัญหาในเรื่องของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อระบบการทำงานขององค์กร เพราะสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ หากมีการนำหลักการและแนวทางปฏิบัติตามสมรรถนะที่เหมาะสมไปดำเนินการพัฒนาปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานภายในองค์กรจะทำให้เกิดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วประหยัด คุ้มค่า มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในเขตพื้นที่สามารถแก้ปัญหาต่างๆได้อย่างรวดเร็ว จะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนา มีความเจริญเติบโต และมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

ด้วยเหตุนี้ทำให้จะต้องตระหนักถึงความสำคัญต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะจะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาขององค์กรได้อย่างชัดเจนว่า ภายในองค์กรกำลังประสบปัญหาใด เพราะอะไร เพื่อที่จะได้มีการนำข้อผิดพลาดมาแก้ไขให้เกิดการบริหารจัดการขององค์กรอย่างมีคุณภาพ และดูแลพนักงานอย่างทั่วถึง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดกับการบริหารองค์กรที่ครบถ้วนสมบูรณ์

ดังนั้นในฐานะที่ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่ที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อที่จะนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาและเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรและเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาองค์กรของเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยด้านใดที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
2. ปัญหาและอุปสรรคใดที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

วัตถุประสงค์การทำวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบเจาะจง ได้แก่ พนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานครู ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างรายวัน จำนวน 140 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อคณะผู้บริหารในการนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำข้อมูลที่ได้ไปวางแผนและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรต่อไป

นิยามศัพท์

แนวทางการพัฒนา หมายถึง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำที่ทำให้เกิดขึ้นหรือการวางแผนกำหนดทิศทางให้พนักงานเป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่างๆ

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถของพนักงานในองค์กรที่ควรมีต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1.) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายตามของหน่วยงานหรือองค์กร 2) ด้านการบริการที่ดี คือ ความเต็มใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ 3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้

ความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบด้วยการศึกษา ค้นคว้า ความรู้ พัฒนาตนเองต่อเนื่อง ทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม คือ การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจน หลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีส่วนร่วมในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพการกำหนดสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสำเร็จ

พนักงาน หมายถึง ข้าราชการ พนักงานครู ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างรายวัน ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเทศบาลขนาดกลางที่ตั้งอยู่ที่ตำบลหนองป่าครั่ง อยู่ในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 และต่อมายกระดับเป็น เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง เมื่อ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2549 ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 และพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496 และมีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ สำนักงานปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองการศึกษา และกองสวัสดิการสังคมในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการศึกษาดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

1. ความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิต แมคเคิลแลนด์ นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถโดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. 1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคิลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคิลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคิลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะCompetency (ชูชัย สมิทธิไกร, 2547: 44)

ในปี ค.ศ.1982 ริชารด โบยาตซิส ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager: A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ปี ค.ศ.1994 แกรีแฮเมลและซีเค.พราฮาราด ได้เขียนหนังสือชื่อ ompeting for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรบ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์การ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548: 48)

แมคเคิลแลนด์ (McClelland, 1973: 11) กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

สรุปแนวคิดของสมรรถนะดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า สมรรถนะมีความสำคัญกับองค์การ ด้วยการตอบสนองความต้องการขององค์การในการสรรหาผู้ที่มีความสามารถที่สุดเข้ามาทำงานและเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การ อีกทั้งสมรรถนะยังมีความสำคัญกับผู้ทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสามารถปรับพฤติกรรมการทำงานให้เข้ากับยุทธศาสตร์และคุณค่าขององค์การ สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

สมรรถนะ เป็นคำที่มีผู้ให้คำนิยามไว้ต่างๆกันและมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะ ดังนี้

สก็อต บี พารี (1997: 44) นิยามคำว่าสมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2553: 10) ได้อธิบายความหมายของสมรรถนะ (Competency) ว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ฐิติพัฒน์ พิชญธาดาพงศ์ (2549: 19) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพื่อให้แก่บุคลากรในองค์การอีกแนวทางอีกด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) คือ ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและการประเมินสมรรถนะ (Competency) เป็นการประเมินบุคคลที่มีคุณลักษณะหรือความสามารถ ทักษะ

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วน คือ

2.1 ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2.2 ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

2.4 บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

2.5 แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

พบว่า Skill และ Knowledge อยู่ส่วนบน หมายถึงว่า ทั้ง Skill และ Knowledge สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรงและมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนด์กล่าวว่า สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ

3. ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

3.1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

3.2 สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3.3 สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าหรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

3.4 สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

3.5 สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

4. การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

4.1 ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไรเคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

4.2 ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

4.2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ๆ

4.2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

4.2.3 ผลการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบแบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดาๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

4.2.4 ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

4.2.5 360 Degree Feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

5. การตรวจสอบสมรรถนะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

5.1 เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้และอธิบายได้

5.2 สามารถลอกเลียนแบบได้

5.3 มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร

5.4 เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์

5.5 เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อยๆ

6. ประโยชน์ของสมรรถนะ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547: 28) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ดังต่อไปนี้

6.1 ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียกกันว่า Core Competency นั้นจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทัศนคติ ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรและสมรรถนะที่เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่างๆบรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

6.2 การสร้างวัฒนธรรม (Corporate culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้อยู่ไปนานๆ พนักงานหรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดย

ธรรมชาติซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรกล่าวคือ ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ และยังช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

6.3 เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

6.3.1 การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) สมรรถนะมีประโยชน์ใน การคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ความสามารถสูง ประสบการณ์ดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรได้ นำไปใช้ในการออกแบบคำถามหรือแบบทดสอบลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ช่วยลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือก มีประสบการณ์น้อยตามผู้สมัครไม่ทัน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือถูกผู้สมัครหลอกนั้นเอง

6.3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) สมรรถนะมีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ได้แก่ นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าใน การพัฒนาและฝึกอบรม Training Road Map ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้อง มีความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

6.3.3 การวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากร ในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

6.3.4 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง คือ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง หรือ ระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งเรื่องของความสามารถในงาน (Technical Competencies) และความสามารถทั่วไป (General Competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้านระบบการคิด และยังช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งเหมือนอดีตที่ผ่านมาดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแย่ๆ มาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่งๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจากคุณสมบัติที่ว่าคนๆ นั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิมอยู่มานาน ผลงานดีตลอดซื่อสัตย์สุจริตแล้วตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้นทั้งๆ ที่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มีความสามารถในการปกครองคน

6.3.5 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ใน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้างแล้วผู้ที่จะย้ายไปหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และยังช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเพราะถ้าย้ายคนที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

6.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) สมรรถนะ มีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้

6.4.1 ช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

6.4.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

6.5 การบริหารผลตอบแทน (Compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทนดังนี้

6.5.1 ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ ว่าควรจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถไม่ใช้กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมาก

6.5.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช้จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ผ่านมาที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของหลักสมรรถนะนั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้หลายประการ เช่น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนสายอาชีพและสืบทอดตำแหน่งการโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง และการจัดการผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

7. สมรรถนะของข้าราชการพลเรือนไทย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะว่าประกอบด้วย คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดีซึ่งอธิบายว่า สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้นั้นหากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่นอาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัด และความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่ง

ที่สำคัญในการทำงาน แต่ว่ายังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคลซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทัศนคติ บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์การต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะที่ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้ ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่องค์กรต้องการส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น อีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552: 5)

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของหน่วยงานและองค์กรให้หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจจะเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ดังนี้

1.1 หลักการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543: 25) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.1 มีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การซึ่งองค์การจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไรซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์การหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ(Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์การ (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

1.1.2 มีการกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงานเมื่อผู้บริหารขององค์การได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้วจะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าวทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

1.1.3 มีการวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงานผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่อย่างไรนอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคล เพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่องๆ ไปก็ได้

1.1.4 มีการให้รางวัลตอบแทนหลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 รายละเอียดของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์อนุมานได้ถึงคุณลักษณะหลายอย่างที่สัมพันธ์กันที่แสดงถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การพยายามปรับปรุงงาน (Striving for Improvement) การทำงานได้ตามเป้าหมาย (Results Orientation) การทำงานได้ดีกว่าคนอื่นๆ (Competitiveness) และการทำงานที่ยากท้าทายซึ่งอาจไม่เคยมีใครทำมาก่อน (Innovation) คำในภาษาอังกฤษอื่นๆ ที่มีความหมายคล้ายคลึงกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การเน้นที่ผลลัพธ์ (Results Orientation) การเน้นที่ประสิทธิผล (Efficiency Orientation) ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) การใช้ทรัพยากรอย่างสูงสุด (Optimizing Use of Resources)

1.3 มิติ (Dimension) ในการพิจารณาการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจพิจารณาได้เป็น 3 มิติ (Dimension) สิ่งที่ต้องควรพิจารณาร่วมกัน คือ

1.3.1 ความสมบูรณ์ของการทำกิจกรรมในงาน

1.3.2 ผลกระทบของผลสำเร็จในงานว่าเกี่ยวกับระดับบุคคลระดับกลุ่ม หรือระดับหน่วยงาน เป็นต้น

1.3.3 ระดับของนวัตกรรมที่สร้างเช่น เป็นสิ่งใหม่ต่อหน่วยงาน ต่อส่วนราชการหรือต่อวิชาชีพ เป็นต้น

ซึ่งมิติที่ 2 และ 3 นี้ใช้พิจาณาประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ระดับที่ 2 ขึ้นไป เช่น การทำงานได้ตามเป้าหมายนั้น ให้พิจารณาด้วยว่าเป้าหมายนั้นมีผลกระทบต่อใครบ้าง ถ้าเป็นระดับบุคคลก็จะมีค่าน้อยกว่าระดับหน่วยงานนอกจากนั้นการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่เป็นการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ (นวัตกรรม) ส่งใหม่ๆ ที่ว่านั้นเป็นสิ่งใหม่ต่อหน่วยงาน ต่อส่วนราชการหรือต่อวิชาชีพ เพราะถ้าคิดสิ่งใหม่ที่ในหน่วยงานไม่เคยมีใครทำมาก่อน ค่าจะน้อยกว่าการคิดสิ่งใหม่ๆ ที่ยังไม่มีใครในโลกคิดมาก่อน ซึ่งตามคำอธิบายรายระเอียดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรถนะของราชการพลเรือนไม่ได้ระบุมิติที่ 2 และ 3 ในการพิจารณาอย่างชัดเจนเพื่อทำให้เกิดความง่ายในการนำไปใช้ อย่างไรก็ดี หากเกิดปัญหาใน การตีความ

ว่าพฤติกรรมนั้นๆควรมีระดับที่สูงกว่าหรือต่ำกว่ากันอย่างไร การนำมิติอื่นๆ มาร่วมพิจารณาก็อาจจะช่วยทำให้เข้าใจได้ตรงกันมากขึ้น

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์คือ การปฏิบัติงานที่มีการวางแผนการทำงานอย่างเหมาะสมนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน มีการพัฒนาการทำงานอย่างมุ่งมั่นกระตือรือร้น มีการพัฒนาการทำงานเฉพาะเป็นรายด้าน การทำปฏิทินการปฏิบัติงาน การประเมินการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเอาใจใส่ การพัฒนาความสามารถในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดทำแฟ้มสะสมงานอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความเต็มใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการการบริการที่ดี (สมิต สัชฌุกร, 2550: 48) ได้กล่าวไว้ว่า การบริการที่ดีมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการการให้บริการต้องคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลัก จะต้องนำความต้องการของผู้รับบริการแม้ว่าจะเป็นการให้ความช่วยเหลือที่เราเห็นว่าดีและเหมาะสมแก่ผู้รับบริการเพียงไร แต่ถ้าผู้รับบริการไม่สนใจ ไม่ให้ความสำคัญ การบริการก็อาจจะไร้ค่า

2.1.2 ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจคุณภาพคือพอใจของผู้รับบริการเป็นหลักเบื้องต้น เพราะฉะนั้นการบริการต้องมุ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจและถือเป็นหลักสำคัญในการประเมินผลให้การบริการ

2.1.3 ปฏิบัติถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนการให้บริการซึ่งจะตอบสนองความต้องการและความพอใจของผู้รับบริการที่เห็นได้ชัดคือ การปฏิบัติที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ครบถ้วน

2.1.4 เหมาะสมแก่สถานการณ์การให้บริการที่รวดเร็ว บริการตรงตามกำหนดเป็นสิ่งสำคัญ

2.1.5 ไม่ก่อผลเสียหายต่อบุคคลอื่นๆการให้บริการในลักษณะใดก็ตาม จะต้องพิจารณาโดยรอบคอบ รอบด้าน การให้บริการควรระมัดระวังไม่ทำให้เกิดผลกระทบ ทำความเสียหายให้แก่บุคคลอื่นๆ

2.2 ลักษณะของบริการที่ดี เป็นสมรรถนะที่มักกำหนดไว้สำหรับลักษณะของงานที่ต้องการให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือกับผู้อื่น ซึ่งงานในข้าราชการพลเรือนเป้าหมายหลักประการหนึ่งคือ การให้บริการกับประชาน ในขณะที่ข้าราชการพลเรือนบางกลุ่มให้บริการกับข้าราชการหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น บริการที่ดีจึงกำหนดไว้เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของราชการพลเรือน

จากคำจำกัดความในภาษาอังกฤษของบริการที่ดีใช้คำว่า ความปรารถนา (Desire) จะช่วยเหลือหรือให้บริการกับผู้อื่นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ โดยเน้นที่ความพยายามในการค้นหาความต้องการ และตอบสนองต่อความต้องการนั้นๆ ของลูกค้าคำว่า ลูกค้านี้อาจหมายถึงทั้งผู้รับบริการภายใน หรือภายนอกหน่วยงานก็ได้ ซึ่งคำจำกัดความมีความหมายใกล้เคียงกัน

สรุปได้ว่าการบริการที่ดีคือ การปฏิบัติงานที่มีความตั้งใจในการศึกษาความต้องการของประชาชน มีการจัดทำข้อมูลสาระสนเทศให้ความรู้ประชาชนในการช่วยเหลือใน การติดต่อข้อมูลข่าวสารร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศักยภาพและฟื้นฟูสมรรถภาพด้านบริการมีการให้บริการประชาชนอย่างเต็มใจและกระตือรือร้น ร่วมพัฒนา การบริการและจัดบริการส่งเสริมการให้บริการแก่ประชาชน มีการดำเนินงานตามระบบใน การให้บริการให้ความช่วยเหลือประชาชนอย่างต่อเนื่องและมีการช่วยเหลือประชาชนที่มี ความเดือดร้อนให้ได้รับประโยชน์ตามที่รัฐจัดให้รวมทั้งมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้าน การให้บริการแก่ประชาชน ผู้รับบริการ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองต่อเนื่อง ทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล

3.1 หลักการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพประกอบด้วย (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2545: 77) ได้กล่าวไว้ว่า การสั่งสม ความเชี่ยวชาญในอาชีพควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

3.1.1 มีความสามารถทำงานในหน้าที่ที่ใดที่หนึ่ง ที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและกระบวนการทำงานพอสมควร

3.1.2 มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน มีประสบการณ์ตรงกับงาน หรือผ่านหลักสูตรการอบรมอย่างเป็นทางการ มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของงาน

3.1.3 มีความเชี่ยวชาญและทฤษฎี เทคนิคและการปฏิบัติ โดยสามารถประยุกต์ความรู้ความสามารถใช้กับงานได้อย่างดี เหมาะสมกับจังหวะเวลาและเงื่อนไข

3.1.4 รู้แจ้งเห็นจริงในแก่นสาระของงาน ที่รับผิดชอบ รู้และเข้าใจทั้งในเนื้อหาสาระและการปฏิบัติ สามารถใช้ประยุกต์ความรู้นั้นได้อย่างชาญฉลาด

3.2 รายละเอียดของการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นสมรรถนะในกลุ่มกระบวน การคิด (Cognitive) หรือความฉลาด อย่างไรก็ดีสมรรถนะนี้ ไม่ได้วัดความฉลาด (IQ) โดยตรง แต่เป็นการวัดแนวโน้มของการที่ผู้ดำรงตำแหน่งจะใช้ความฉลาดของตนให้มีประโยชน์ต่อ การทำงานให้ประสบความสำเร็จ กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ เป็นการวัดทั้งความสามารถและแรงจูงใจ โดยทั่วไปสมรรถนะการคิดวิเคราะห์ และการมองภาพองค์รวมจะสัมพันธ์โดยตรงกับความฉลาดมากกว่าสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพแต่จากงานวิจัยสนับสนุนว่า ความฉลาด มี

ความสัมพันธ์กับความรู้ในงาน เพราะบุคคลที่มีความฉลาดจะสามารถเรียนรู้และเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ในงานได้ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่

3.2.1 ความรู้เชิงเทคนิค วิชาการ หรือการจัดการ

3.2.2 แรงจูงใจที่จะเรียนรู้เพิ่มขึ้น

3.2.3 ใช้ความรู้นั้นในงาน

3.2.4 สอนให้ความรู้นั้นๆ ให้กับบุคคลอื่นๆ ด้วย

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) อาจเรียกในชื่ออื่นๆ ได้แก่ การตระหนักด้านกฎหมาย (Legal Awareness) ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Knowledge) ภาพลักษณ์ของผู้ช่วยเหลือที่เชี่ยวชาญ (Expert-Helper Image) ทักษะการวินิจฉัย (Diagnostic Skill) และการยึดมั่นต่อการเรียนรู้ (Commitment to Learning) อีกชื่อหนึ่งที่มักได้ยินกันบ่อยคือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning)

3.3 มิติ (Dimension) ในการพิจารณาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมี 4 มิติ ได้แก่

3.3.1 อธิบายในรูปของระดับวุฒิการศึกษา

3.3.2 ระดับของการบริหารจัดการความรู้ เช่น ระดับบุคคล กลุ่มงาน หรือหน่วยงาน เป็นต้น

3.3.3 ความพยายามที่จะคงไว้และได้มากซึ่งวามรู้ความเชี่ยวในงาน

3.3.4 ขอบเขตของการเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับผู้อื่น เช่น ตอบคำถาม การให้คำปรึกษา เสนอแนะความรู้ให้กับหน่วยงาน หรือตีพิมพ์ผลงานวิชาการ เป็นต้น

ตัวอย่างที่เสดงถึงพฤติกรรมของสมรรถนะนี้

1. การทำให้ตนเองมีทักษะและความรู้
2. แสดงความสนใจใคร่รู้ความรู่นอกเหนือจากอาชีพโดยตรง
3. อาสาให้ความช่วยเหลือผู้อื่นแก้ไขปัญหาเชิงเทคนิค
4. เข้าอบรม/เรียน หรือเรียนรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงาน

สรุปได้ว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพคือ การปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร ยึดมั่น รับผิดชอบในการทำงาน มีความมานะอดทน มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนางาน มองภาพเป็นองค์รวมในการทำงาน มีอิสระในการทำงานของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานขององค์กร ทำงานอย่างเป็นระบบและผลักดันให้แผนงานของส่วนรวมสำเร็จตามเป้าหมาย มีทักษะความรู้ความสามารถในการใช้โปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ คิดวิเคราะห์งานตามหลักวิชาการ ใช้ศิลป์สื่อสารจูงใจผู้อื่นในงานที่ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในงานขององค์กร

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลัก กฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

4.1 หลักการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้การแสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกการยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ กล้ารับผิดและรับผิดชอบ การเสียสละความสุขส่วนตน การยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก การกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของตนเองแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิตหนึ่งของการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

สำเริง บุญเรืองรัตน์ (2540: 50) ได้กล่าวถึง หลักการมีคุณธรรมจริยธรรม

1. การใฝ่สัจธรรม คือ การแสวงหาความจริง ยึดถือแต่ความจริง เชื่อแต่ในสิ่งที่มีเหตุมีผล

2. ความไม่ประมาท คือ การปฏิบัติด้วยการวางแผนอย่างรอบคอบ รู้จักยับยั้งชั่งใจและควบคุมได้ในสถานการณ์ต่างๆ

3. การใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่าง มีระบบด้วยการรู้สภาพปัญหา สาเหตุ กำหนดเป้าหมายที่จะขจัดปัญหาและรู้วิธีการแก้ปัญหา

4. เมตตากรุณา คือ การเสียสละส่วนตน เพื่อเกื้อกูลบุคคลอื่น กระทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

5. สติสัมปชัญญะ คือ การระลึกรู้ตัวอยู่เสมอว่า ตนกำลังทำอะไร มีความว่องไวในการตัดสินใจ ปฏิบัติตนด้วยความรอบคอบ และระมัดระวังอยู่เสมอ

6. ความซื่อสัตย์สุจริต คือ การไม่ประพฤติผิด ดำเนินชีวิตด้วยความจริง ด้วยความถูกต้อง รักษาวาจาสัตย์ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ ทางสังคม

7. ความขยันหมั่นเพียร คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยใจจดจ่อไม่ย่อท้อ ขยันอดทน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

8. หิริโอตตัปปะ คือ ความละอาย และเกรงกลัวต่อการทำผิดคิดไม่ซื่อ

4.2 รายละเอียดของการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม มาจากคำว่า Integrity ที่มีนัยของการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับคำพูด (เท่ากับการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมระดับที่ 2 ซึ่งคำพูดที่ว่านี้เป็นค่านิยมของบุคคลนั้นๆ (สิ่งที่เห็นว่าดี) และค่านิยมที่ว่านี้อาจมาจากหน่วยงาน (ค่านิยมองค์กร) สังคม หรือหลักทางด้านศรีธรรมของบุคคล สิ่งนี้ทำให้สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม

และจริยธรรมแตกต่างไปจากสมรรถนะอื่นๆ ที่เน้นผลการปฏิบัติงานที่ดีแต่ Integrity เน้นที่ค่านิยมมากกว่า

สรุปได้ว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมคือ การปฏิบัติงานที่มีการดูแลเอาใจใส่การปฏิบัติงานของตนอย่างสม่ำเสมอ มีการเสียสละ ความอดทนแลปฏิบัติงานด้วยความรักและศรัทธาในอาชีพของตน รับผิดชอบและตรงต่อเวลา ประพฤติตนเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน ละเอียดรอบคอบ มีหลักการและเหตุผลอยู่บนความถูกต้อง มีกิริยาวาจาสุภาพอ่อนโยนในการปฏิบัติงาน

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความต้องใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นมีส่วนร่วมในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพการกำหนดสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552: 8)

5.1 หลักของการทำงานเป็นทีมที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

การทำงานเป็นทีมมีผู้กล่าวไว้ว่า (เมธาวี อุดมธรรมานุภาพ และคณะ, 2550: 45) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะการทำงานเป็นทีมที่ดี มีดังต่อไปนี้

5.1.1 ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน สมาชิกทุกคนในทีมมีความเข้าใจชัดแจ้งและเป็นใจที่จะนำตัวเองเข้าผูกพันกับกลุ่มเป้าหมาย

5.1.2 สมาชิกในกลุ่มรู้จักหน้าที่และบทบาทตลอดจนอำนาจหน้าที่ของตนเอง

5.1.3 สมาชิกในกลุ่มทำงานแบบยืดหยุ่น ลักษณะหน้าที่การทำงานจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบ มิใช่รูปแบบเป็นตัวกำหนดในลักษณะงาน

5.1.4 พฤติกรรมระหว่างหัวหน้าและสมาชิกในกลุ่มเป็นไปในลักษณะของการทำงานร่วมกัน มีความเป็นกันเอง มิใช่การทำงานแบบเผด็จการ

5.1.5 สมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องรู้จักตนเองและพอเพียง

5.1.6 ควรมีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแรกเปลี่ยนความคิดเห็น

5.1.7 มีการเคารพและยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกภายในกลุ่ม

5.1.8 มีการสื่อสารและสัมพันธ์ภาพในทีม มีลักษณะแห่งความไว้ใจและเปิดเผยต่อกัน

5.1.9 หากเกิดข้อขัดแย้ง ควรจะแก้ปัญหาวิธีการเผชิญหน้า โดยใช้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

5.2 มิติ (Dimension) ในการพิจารณา มิติ (Dimension) ที่ใช้ในการพิจารณามี 3 ด้านด้วยกัน คือ 1) ระดับของการช่วยเหลือสนับสนุนทีม 2) ขนาดของทีมที่เกี่ยวข้อง และ 3) ระดับของความพยายามที่จะช่วยเหลือสนับสนุนทีม ซึ่งในโมเดลสมรรถนะราชการพลเรือนจะเน้นที่ระดับของการช่วยเหลือสนับสนุนทีมสำหรับกรณีที่จำเป็น ส่วนราชการอาจใช้มิติอื่นๆ ช่วยในการแยกความแตกต่างระหว่างระดับที่แตกต่างกัน

ตัวอย่างของพฤติกรรมที่แสดงสมรรถนะนี้

1. แสดงความคิดที่ช่วยกำหนดแผนงาน หรือตัดสินใจ
2. คอยแจ้งข่าวสารให้ผู้อื่นทราบ แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์
3. แสดงความคาดหวังทางบวกจากผู้อื่น
4. ชื่นชมความสำเร็จของผู้อื่นในที่สาธารณะ

สนับสนุน ให้อำนาจผู้อื่น ทำให้เขารู้สึกว่ามีความสำคัญความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมคือ การปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่มีการร่วมมือกันช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ร่วมกันในการแก้ไขปัญหาร่วมคิดร่วมทำรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจมีการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานรวมทั้งมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ

กล่าวสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆที่จำเป็นในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานตามปกติ

ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

1. ประวัติความเป็นมา

คำว่า หนองป่าครั่ง มีที่มาจาก ในอดีต พื้นที่ในบริเวณนี้เป็นหนองน้ำใหญ่ รอบหนองน้ำมีต้นก้ามปูขึ้นอยู่โดยทั่วไปเป็นจำนวนมาก ชาวบ้านในละแวกนี้มีอาชีพหลักคือ การเลี้ยงครั่งโดยนำครั่งมาปล่อยไว้บนต้นฉำฉา จึงเป็นที่มาของชื่อตำบลหนองป่าครั่ง

ตำบลหนองป่าครั่งได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 และต่อมายกระดับเป็น เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง เมื่อ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2549 ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537 และพระราชบัญญัติเทศบาล พุทธศักราช 2496

2. วิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่น

ประชาชนมั่งคั่ง หนองป่าครั่งมั่นคง

3. ที่ตั้ง

เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง เลขที่ 15 ม.3 ต.หนองป่าครั่ง อ.เมืองเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50000 ตำบลหนองป่าครั่ง อยู่ห่างจากตัวเมืองเชียงใหม่ ไปทางทิศตะวันออก ประมาณ 1 กิโลเมตร เนื้อที่ ตำบลหนองป่าครั่ง มีพื้นที่ทั้งหมด 2,9483 ตารางกิโลเมตร หรือคิดเป็นพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 1,842.68 ไร่ มีอาณาเขตดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับ บ้านแม่คาว ตำบลสันพระเนตร อำเภอสันทราย

ทิศตะวันออก ติดกับ บ้านมอญ ตำบลสันกลาง อำเภอสันกำแพง

ทิศใต้ ติดกับ ตำบลท่าศาลา อำเภอเมืองเชียงใหม่

ทิศตะวันตก ติดกับ <u>เทศบาลนครเชียงใหม่</u>

4. ภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลหนองป่าครั่ง เป็นพื้นที่ราบใช้สำหรับเป็นที่อยู่อาศัย และการพาณิชย์ บางพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม ทำให้เกิดน้ำท่วมขัง

5. ภูมิอากาศ

ตำบลหนองป่าครั่ง มีลักษณะอากาศแบบมรสุมตะวันตกเฉียงใต้และลมมรสุมตะวันตกเฉียงเหนือ

ตำบลหนองป่าครั่งประกอบด้วย 7 หมู่บ้าน ดังนี้

หมู่ที่ 1 บ้านหนองอิน

หมู่ที่ 2 บ้านบวกครกน้อย

หมู่ที่ 3 บ้านบวกครกน้อย

หมู่ที่ 4 บ้านหนองป่าครั่ง

หมู่ที่ 5 บ้านแม่คาว

หมู่ที่ 6 บ้านบวกครกใหม่

หมู่ที่ 7 บวกครกน้อยริมคาว

ภาพที่ 1 พื้นที่แสดงอาณาเขตตำบลหนองป่าครั่ง

6. โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

6.1 สำนักงานปลัดเทศบาล

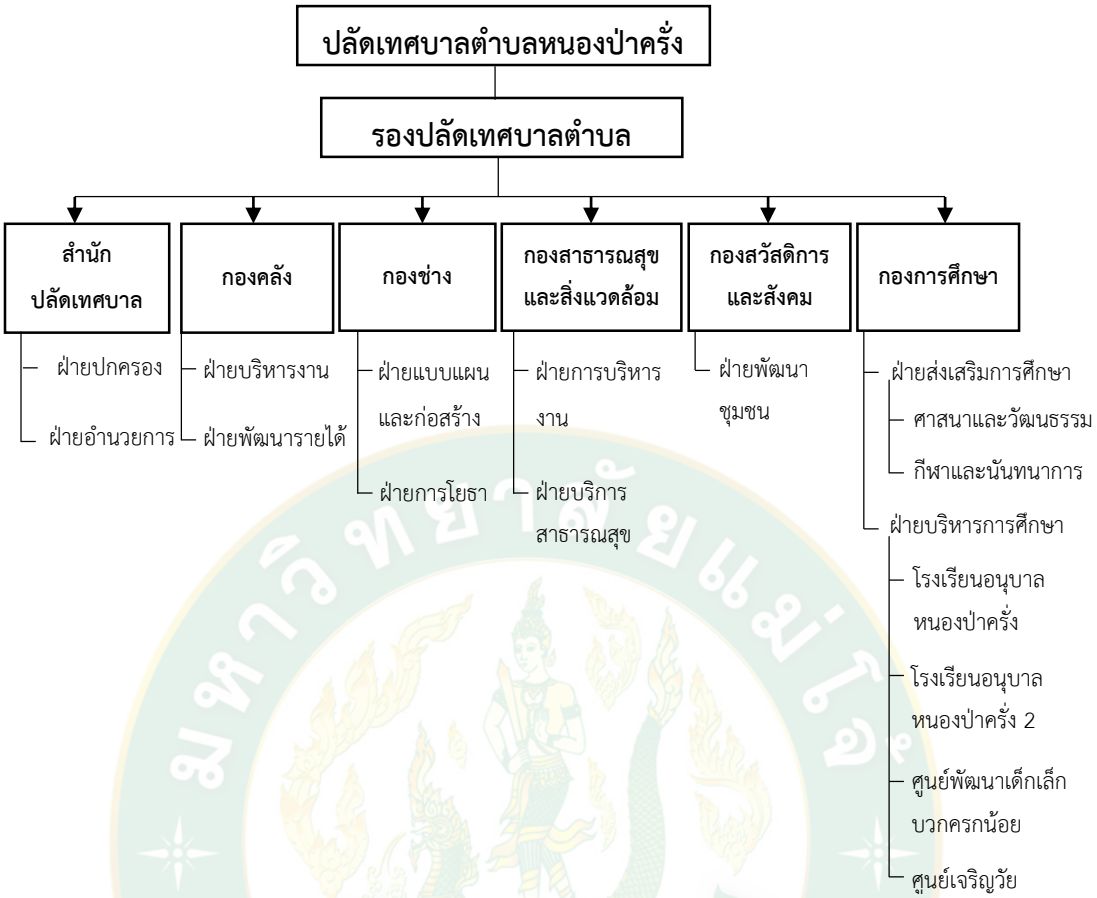
6.2 กองคลัง

6.3 กองช่าง

6.4 กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

6.5 กองสวัสดิการและสังคม

6.6 กองการศึกษา



ภาพที่ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนพล ปิยเธียรสวัสดิ์ (2552) สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ตามทัศนะของผู้บริหารคือ ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมแรงร่วมใจด้านความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ และตามทัศนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานคือ ด้านจริยธรรมด้านความร่วมแรงร่วมใจด้านความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ ส่วนความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ตามทัศนะของผู้บริหารคือ ด้านเจตคติในการทำงาน ด้านรูปแบบวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน และตามทัศนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานคือ ด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามลำดับ 2) สมรรถนะของบุคลากร

ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์ ตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมมีความแตกต่างกัน โดยบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้วยค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าทัศนะของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านจริยธรรม ด้านความร่วมแรงร่วมใจและด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์ มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ตามทัศนะของผู้บริหารคือ ด้านเจตคติในการทำงาน ด้านรูปแบบวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานและตามทัศนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานคือ ด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความเข้าใจในสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามลำดับ และ 4) ความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์ ด้านความรู้ความเข้าใจในสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน ด้านเจตคติในการทำงานและด้านรูปแบบวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านต้องการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการพัฒนาที่ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหาร ส่วนด้านต้องการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้ธำรงความถูกต้องรักษาผลประโยชน์ชื่อเสียงของหน่วยงานและประเทศชาติเป็นสำคัญและด้านต้องการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีจิตสำนึกและภาคภูมิใจในฐานะเป็นผู้ให้บริการประชาชนผู้บริหารต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นนทยา สร้อยพยอม (2554) แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร และ 2) เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 68 คน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 68 คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 255 คน พนักงานส่วนตำบล จำนวน 145 คน ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 400 คน จากองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 68 แห่ง รวมทั้งสิ้น 936 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหา

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถในด้านสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์และสรุปผลแนวทางพัฒนาสมรรถนะเป็นตารางแสดงค่าจำนวนและร้อยละ ผลจากการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริการที่ดีมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสมฤทธิ์ ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมแรงร่วมใจ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ และ 2) แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้ ติดตามผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานและนำมาแก้ไขปรับปรุง มีการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานที่สะท้อนถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ จัดตั้งศูนย์บริการร่วมอย่างเป็นรูปธรรมในองค์กร เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงานหรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้การบริการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว พัฒนาตนเองให้สนใจใฝ่รู้ สั่งสมองค์ความรู้ใหม่ๆ จากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในองค์กร ให้ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดมั่นในมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม มีคุณธรรมกำกับจิตใจ อุทิศตนเพื่อส่วนรวม สร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งปรับแนวทัศนคติให้มองโลกในแง่ดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ ตระหนักในภาวะผู้นำเป็นผู้ประสานรอยร้าวในองค์กรและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปด้วยดี

สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา (2558) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแกจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ไปปฏิบัติกับลักษณะประชากรของพนักงานส่วนตำบล การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ รวบรวมข้อมูลจากประชากร พนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 277 คน โดยที่กลุ่มตัวอย่างคือประชากรทั้งหมด การวิเคราะห์ผลการศึกษาใช้สถิติบรรยายประกอบด้วยค่ามัชฌิมาเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ และสถิติอ้างอิงในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติ T–test และ ANOVA F-Test ผลการศึกษา พบว่า 1) สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ในระดับมากในภาพรวม 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลตามความคิดของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การ

บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีแนวทางการพัฒนาตามรูปแบบการประเมินสมรรถนะในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.95) และ 3) การนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับลักษณะประชากรของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชยุต สุดด้วงแก้ว (2555) การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในปัจจุบันของบุคลากร และ 2) พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร 3.ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรของ อบต.ดอนแก้ว ทุกระดับจำนวน 85 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้ บุคลากรมากกว่าครึ่งเป็นเพศชาย อายุระหว่าง 25-35 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี ปัญหาของการพัฒนาสมรรถนะ พบว่า บุคลากรบางส่วนไม่มีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่ หน่วยงานมีงบประมาณที่จำกัดทำให้ไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีจำนวนมากและมีความหลากหลายในด้านความรู้และวุฒิการศึกษา บุคลากรต้องให้มีการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง สำหรับการสร้างแนวทางการพัฒนา พบว่า บุคลากรมีช่องว่างที่ต้องการการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) ด้านจริยธรรม และ 5) ด้านความร่วมแรงร่วมใจ แต่เนื่องจาก ผู้วิจัยมีงบประมาณและระยะเวลาในการพัฒนาที่จำกัด ทำให้ไม่สามารถทำการพัฒนาได้ทั้ง 5 ด้านได้ ผู้วิจัยจึงเลือกสมรรถนะด้านที่บุคลากรมีช่องว่างมากที่สุด จำนวน 3 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี และ 3) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ โดยใช้การฝึกอบรมเป็นวิธีการในการพัฒนา การประเมินการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบช่องว่างสมรรถนะระหว่างก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า เมื่อผ่านการพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ด้านเพิ่มขึ้น แม้ว่ามีบุคลากรบางคนยังไม่สามารถพัฒนาถึงระดับที่พึงประสงค์ แต่ก็มีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นกว่าเดิม ซึ่งแสดงว่า การพัฒนาโดยการใช้วิธีการฝึกอบรม เป็นวิธีที่สามารถพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง อย่าไรก็ตามควรที่จะหาวิธีการพัฒนาสมรรถนะที่หลากหลายมากขึ้น

วิลัยภรณ์ แย้มสวน (2552) สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัด

สำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย และเพื่อหาความสัมพันธ์ของความต้องการบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหาร จำนวน 100 คน และผู้ปฏิบัติงานจำนวน 320 คน ที่สังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ และแบบสอบถามแบบปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยทดสอบค่าที (t-test) จัดลำดับความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและหาความสัมพันธ์ของความต้องการ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเปียร์แมน (Spearman rank-order correlation coefficient: ρ) ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งผลสมฤทธิ์ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน และด้านความร่วมแรงร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานตามทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งผลสมฤทธิ์ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน และด้านความร่วมแรงร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานตามทัศนะของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ด้านความรู้ ความเข้าใจ ผู้บริหารต้องการให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล เป็นลำดับแรก ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องการให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบในการปฏิบัติงานของเทศบาลเป็นลำดับแรกด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานของเทศบาลจังหวัดสุโขทัย ผู้บริหารต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสารต่างๆ ได้เป็นอย่างดีเป็นลำดับแรก ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องการมีความสามารถปฏิบัติงานได้นอกเหนือจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตนเอง เป็นลำดับแรก ด้านเจตคติในการทำงานผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เป็นลำดับแรกเหมือนกัน และด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมที่ใช้พัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องการให้มีปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ก่อนการปฏิบัติงาน (กรณีบรรจุใหม่) ทุกครั้ง เป็นลำดับแรก ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานไปศึกษาดูงานนอกสถานที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เป็นลำดับแรก และ 4) ความสัมพันธ์ของความต้องการบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามทักษะของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย

ด้านความรู้ ความเข้าใจ ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านเจตคติในการทำงาน ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านรูปแบบ วิธีการ และกิจกรรมที่ใช้พัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการศึกษางานวิจัย พบว่างานวิจัยทั้งหมดได้ใช้แนวคิดและทฤษฎี ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปการใช้แนวคิดและทฤษฎี

ปี	ผู้ทำวิจัย	ชื่อเรื่อง	ทฤษฎี
2552	ธนพล ปิยเธียรสวัสดิ์	สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์	แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ David C. McClelland และ แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ของ Abraham H. Maslow
2554	นนทยา สร้อยพยอม	แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร	แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ David C. McClelland แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
2558	สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์	แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของ David C. McClelland
2555	ชยุต สุดด้วงแก้ว	การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่	แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ David C. McClelland
2552	วิลัยภรณ์ แย้มสวน	สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย	แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของ David C. McClelland และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของ Abraham H. Maslow

บทสรุป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ยกมากล่าวทั้งหมด สรุปได้ว่า พนักงานที่จะมาปฏิบัติงานจะต้องมีคุณสมบัติ ประกอบด้วย 1) มีความซื่อสัตย์ สุจริต 2) มีคุณธรรม จริยธรรม 3) มีความรับผิดชอบต่อการทำงาน 4) มีมารยาททางสังคม การวางตัวที่เหมาะสม 5) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 6) มีความตรงต่อเวลา 7) รู้จักการจัดลำดับความสำคัญของงาน 8) มีความรู้และความสามารถทางเทคโนโลยี และรวดเร็ว 9) มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อส่วนรวม 10) คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก 11) มีความเต็มใจทำงานด้านการบริการ 12) มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยทั้งการพูด อ่าน เขียน 13) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีอย่างถูกต้อง และ 14) จะต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นสำคัญที่สุด

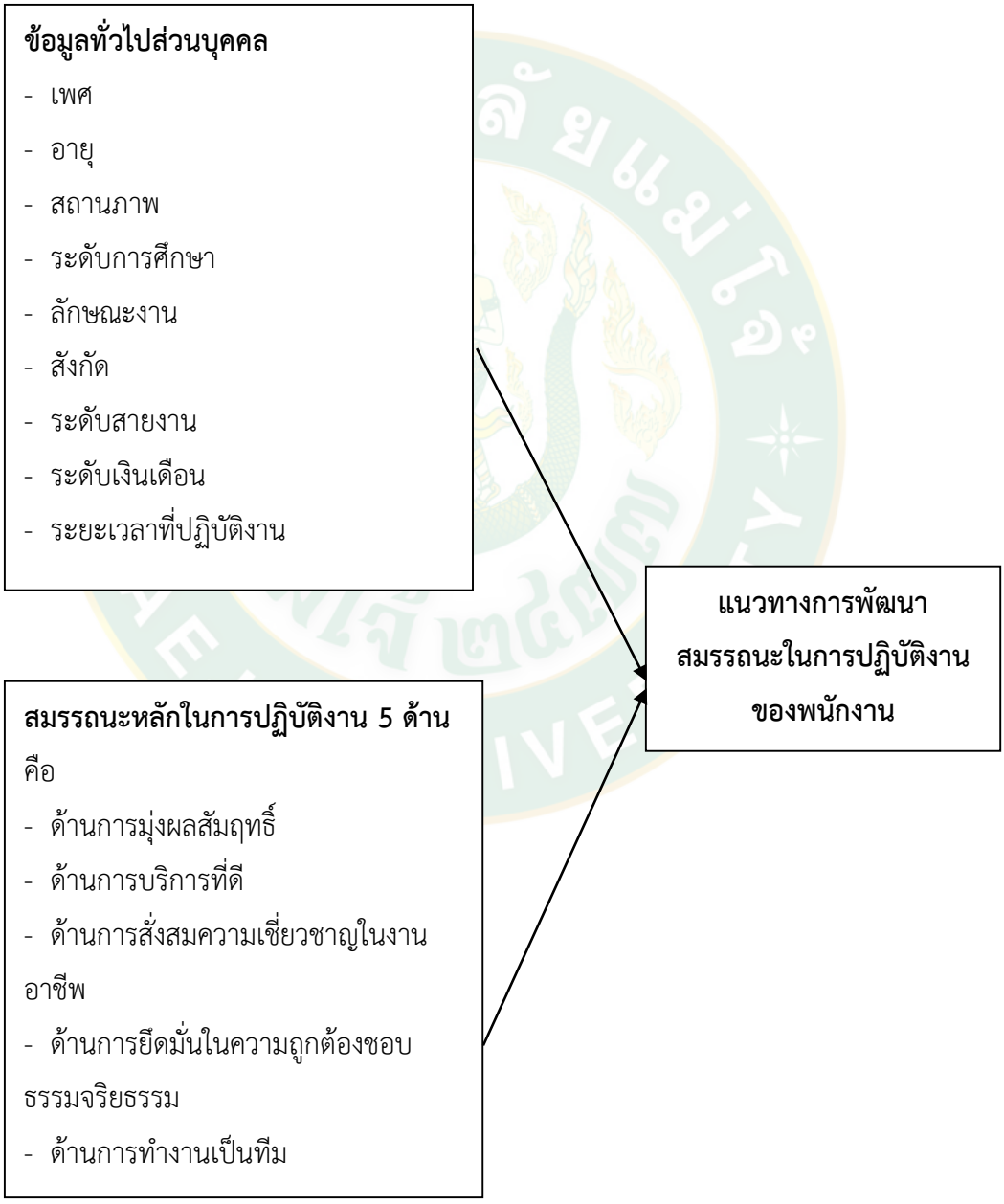
ส่วนสมรรถนะที่พึงประสงค์และทำงานประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนทั้งในองค์กรและนอกองค์กร รู้จักเรียนรู้ พัฒนาตนเองให้สนใจใฝ่รู้ เพิ่มพูนทักษะ สั่งสมองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความภาคภูมิใจในการทำงาน มีบทบาทในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และสามารถนำข้อมูลหรือความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้จากหน่วยงานอื่นที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในองค์กร เพื่อให้การทำงานมีความทันสมัย สะดวก รวดเร็วที่สุด ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ดังนั้นการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทั้ง 5 ด้าน คือ

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. ด้านการบริการที่ดี
3. ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม
5. ด้านการทำงานเป็นทีม

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ผู้ศึกษาได้ใช้กรอบแนวคิดโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ได้แก่ สมรรถนะหลัก จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม



ภาพที่ 3 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน สังกัด ระดับสายงาน ระดับเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.7 พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.8 พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.9 พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

ดำเนินการวิจัยโดยใช้เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรของการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 140 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานครู ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างรายวัน จำนวน 140 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการทำเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลแหล่งต่างๆ เช่น หนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ รายงานการศึกษา บทความ งานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องที่มีผู้จัดทำไว้แล้ว จากสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยแม่โจ้ รวมทั้งแหล่งข้อมูลอินเตอร์เน็ตและเว็บไซต์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยนำแนวคิดสมรรถนะเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม โดยในแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน สังกัด ระดับสายงาน ระดับเงินเดือน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง เพื่อรับทราบถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานใน 5 ด้าน คือ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ของลิเคอร์ท (Likert, 1970: 100) ซึ่งมาตราไว้ 5 ระดับ โดยกำหนดคะแนนตาม Scale ดังนี้

ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับมากที่สุด	มีคะแนนเท่ากับ 5
ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับมาก	มีคะแนนเท่ากับ 4
ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับปานกลาง	มีคะแนนเท่ากับ 3
ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับน้อย	มีคะแนนเท่ากับ 2
ระดับ สมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับน้อยที่สุด	มีคะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 3 ปัญหาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนา

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงธรรม (Validity) ของเนื้อหาและความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับกรอบแนวความคิด และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำต่อไป

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient หรือ α coefficient) ของครอนบาค ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป

ซึ่งจากที่ได้มีการทดสอบค่าความเชื่อมั่นจากแบบสอบถาม จำนวน 10 ชุด พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน ในแต่ละด้านมีค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าความเชื่อมั่น 0.838
ด้านที่ 2 ด้านการบริการที่ดี	ค่าความเชื่อมั่น 0.927
ด้านที่ 3 ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ค่าความเชื่อมั่น 0.801
ด้านที่ 4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ค่าความเชื่อมั่น 0.882
ด้านที่ 5 ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าความเชื่อมั่น 0.907

เมื่อมีการทดสอบค่าความเชื่อมั่นจากแบบสอบถาม จำนวน 140 ชุด พบว่า การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน ในแต่ละด้านมีค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าความเชื่อมั่น 0.932
ด้านที่ 2 ด้านการบริการที่ดี	ค่าความเชื่อมั่น 0.952
ด้านที่ 3 ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ค่าความเชื่อมั่น 0.911
ด้านที่ 4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ค่าความเชื่อมั่น 0.933
ด้านที่ 5 ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าความเชื่อมั่น 0.953

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยสมบูรณ์แล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิจัยในครั้งนี้ได้จัดลำดับการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นขั้นตอน โดยอาศัยการประมวลผลจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS: Statistical Package for the Social Sciences for windows) ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามจะถูกนำมาวิเคราะห์แจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง เพื่อรับทราบถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานและเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานใน 5 ด้าน คือ ได้แก่ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สูตรคำนวณการให้คะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น ใช้สูตรคำนวณความกว้างของชั้นดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.80 \quad \text{(เริ่มจากชั้นต่ำสุด)}$$

โดยคะแนนที่ได้ จะนำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามระดับความคิดเห็นโดยยึดหลักเกณฑ์ ดังนี้ (มนตรี พิริยะกุล, 2551: 28) การแปรผลค่าเฉลี่ยแบบสอบถามได้ดังนี้

คะแนน 4.21-5.00 หมายถึง มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับมากที่สุด

คะแนน 3.41-4.20 หมายถึง มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับมาก

คะแนน 2.61-3.40 หมายถึง มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับปานกลาง

คะแนน 1.81-2.60 หมายถึง มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับน้อย

คะแนน 1.00-1.80 หมายถึง มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง โดยการเปรียบเทียบระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบ t-test และการเปรียบเทียบระหว่างตัวแปรที่แตกต่างกัน 3 กลุ่มขึ้นไปใช้การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อใช้กับการทดสอบความแตกต่าง

ตอนที่ 4 ปัญหาในการปฏิบัติงาน แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จำเป็นนอกเหนือจากคำถามปลายปิด

บทที่ 4
ผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในหัวข้อเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยข้าราชการ พนักงานครู ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างรายวัน จำนวน 140 คน ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Qualitative Analysis) แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป (SPSS for Windows) โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 4 ปัญหาในการปฏิบัติงาน แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง X
P	แทน	ความน่าจะเป็น
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (t - distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F - distribution)
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 2 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
ชาย	51	36.43
หญิง	89	63.57
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 63.57 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 36.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
18-30 ปี	27	19.29
31-40 ปี	50	35.71
41-50 ปี	45	32.14
51-60 ปี	18	12.86
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่อายุ 31-40 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมาอายุ 41-50 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 32.14 อายุ 18-30 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 19.29 และอายุ 51-60 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 12.86 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
โสด	58	41.43
สมรส	77	55.00
หย่าร้าง/หม้าย	5	3.57
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 รองลงมาสถานภาพโสด จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 41.43 และสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	2	1.43
มัธยมศึกษา	21	15.00
ปวช./ปวส.	22	15.71
ปริญญาตรี	69	49.29
ปริญญาโท	24	17.14
ปริญญาเอก	2	1.43
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 49.29รองลงมาระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.14 มัธยมศึกษาและปวช./ปวส. จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.71 และต่ำกว่ามัธยมศึกษาและปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามลักษณะงาน

อาชีพ	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
ข้าราชการ	49	35.00
พนักงานครู	16	11.43
ลูกจ้างประจำ	4	2.86
พนักงานจ้างตามภารกิจ	22	15.71
พนักงานจ้างทั่วไป	27	19.29
พนักงานจ้างรายวัน	22	15.71
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 6 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีลักษณะงานที่เป็นข้าราชการ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 รองลงมาลักษณะงานที่เป็นพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 19.29 พนักงานจ้างตามภารกิจและพนักงานจ้างรายวัน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.71 พนักงานครู จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.43 และลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามสังกัด

สังกัด	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
สำนักปลัดเทศบาล	29	20.70
กองคลัง	17	12.14
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	9	6.43
กองสวัสดิการและสังคม	9	6.43
กองการศึกษา	52	37.14
กองช่าง	24	17.14
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่อยู่สังกัดกองการศึกษา จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 รองลงมา อยู่สังกัดสำนักปลัดเทศบาล จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 20.71 สังกัดกองช่าง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.14 สังกัดกองคลัง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.14 และสังกัดกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองสวัสดิการและสังคม จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับสายงาน

ระดับสายงาน	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	16	11.43
ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)	47	33.57
ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)	77	55.00
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 8 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่อยู่ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 รองลงมาระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 33.57 และระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
5,000 –10,000 บาท	49	35.00
10,001 –15,000 บาท	19	13.57
15,001 –20,000 บาท	17	12.14
20,001 –25,000 บาท	23	16.43
25,001 –30,000 บาท	17	12.14
30,000 บาท ขึ้นไป	15	10.71
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ที่ 5,000-10,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 รองลงมาอยู่ที่ 20,001-25,000 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 16.43 อยู่ที่ 10,001-15,000 บาท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.57 อยู่ที่ 15,001-20,000 บาท และ 25,001-30,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.14 และอยู่ที่ 30,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
1–5 ปี	48	34.29
6–10 ปี	35	25.00
11–15 ปี	27	19.29
16–20 ปี	14	10.00
มากกว่า 20 ปี	16	11.43
รวม	**140**	**100.00**

จากตารางที่ 10 พบว่า พนักงานปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ 1–5 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 รองลงมาอยู่ที่ 6–10 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 อยู่ที่ 11–15 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 19.29 อยู่ที่ มากกว่า 20 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.43 และอยู่ที่ 16–20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังนี้

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละด้าน ของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาล

การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)	**ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)**	**ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)**	**ระดับความคิดเห็น**
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.12	0.60	มาก
ด้านการบริการที่ดี	4.33	0.57	มากที่สุด
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.04	0.63	มาก
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	4.36	0.55	มากที่สุด
ด้านการทำงานเป็นทีม	4.27	0.57	มากที่สุด
รวม	**4.22**	**0.52**	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับความคิดเห็นของของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และพิจารณารายข้อ พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.36 - 4.04 ซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

ด้านการบริการที่ดี ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ด้านการทำงานเป็นทีม ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12

ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
1.1 จัดทำเป้าหมายในการทำงาน	4.09	0.73	มาก
1.2 ทำงานตรงตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	4.23	0.60	มากที่สุด
1.3 ทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง	4.31	0.62	มากที่สุด
1.4 บริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน	4.10	0.79	มาก
1.5 ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	4.16	0.71	มาก
1.6 แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงหรือพัฒนา เมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดี	3.89	0.84	มาก
1.7 ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	4.14	0.67	มาก
1.8 มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ	4.05	0.82	มาก
รวม	**4.12**	**0.60**	**มาก**

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณารายข้อ ซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31
2. ทำงานตรงตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23

3. ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16

4. ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

5. บริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

6. จัดทำเป้าหมายในการทำงาน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

7. มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ โดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

10. แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดี ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

2. ด้านการบริการที่ดี

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

ด้าน การบริการที่ดี	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
2.1 ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	4.26	0.72	มากที่สุด
2.2 ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ	4.24	0.73	มากที่สุด
2.3 ใช้ความพยายามในการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด	4.24	0.70	มากที่สุด
2.4 ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว	4.20	0.70	มาก
2.5 ให้บริการด้วยความกระตือรือร้น	4.34	0.60	มากที่สุด
2.6 ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร	4.48	0.59	มากที่สุด
2.7 ให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ	4.46	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ด้านการบริการที่ดี	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
2.8 ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส	4.43	0.63	มากที่สุด
รวม	**4.33**	**0.57**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 เมื่อพิจารณารายข้อ ซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48
2. ให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46
3. ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43
4. ให้บริการด้วยความกระตือรือร้น ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34
5. ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26
6. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการและใช้ความพยายามในการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24
7. ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

3. ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
3.1 กระตือรือร้นในการศึกษา หาความรู้ และหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.16	0.71	มาก
3.2 พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	4.28	0.67	มากที่สุด
3.3 มีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจขององค์กร	4.19	0.67	มาก
3.4 สนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	4.00	0.90	มาก
3.5 นำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.99	0.89	มาก
3.6 สนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ	3.56	1.05	มาก
3.7 ให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน	4.09	0.72	มาก
3.8 สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กร	4.07	0.77	มาก
รวม	**4.04**	**0.63**	**มาก**

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณารายข้อ ซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28
2. มีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจขององค์กร ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19
3. กระตือรือร้นในการศึกษา หาความรู้ และหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16
4. ให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09
5. สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กร ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07
6. สนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00
7. นำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99
8. สนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
4.1 ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม	4.49	0.59	มากที่สุด
4.2 มีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในหน่วยงานที่สังกัด	4.43	0.64	มากที่สุด
4.3 ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณในการทำงาน	4.49	0.59	มากที่สุด
4.4 แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา	4.33	0.72	มากที่สุด
4.5 ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ด้วยความเสมอภาค โดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง	4.36	0.65	มากที่สุด
4.6 เสียสละความสุขสบายและความพึงพอใจส่วนตน หรือครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่เป็นสำคัญ	4.17	0.76	มาก
4.7 พิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานที่สังกัด	4.25	0.69	มากที่สุด
4.8 ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด	4.34	0.67	มากที่สุด
รวม	**4.36**	**0.55**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 0.55 เมื่อพิจารณารายข้อ ซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณในการทำงาน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49

2. มีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจ ในความเป็นบุคลากรในหน่วยงานที่สังกัด ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43

3. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค โดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36

4. ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

5. แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

6. พิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานที่สังกัด ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25

7. เสียสละความสุขสบายและความพึงพอใจส่วนตนหรือครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่เป็นสำคัญ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

5. ด้านการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
5.1 สนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ	4.37	0.62	มากที่สุด
5.2 เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.39	0.58	มากที่สุด
5.3 สร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มอยู่เสมอ	4.32	0.64	มากที่สุด
5.4 ช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อมีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ	4.29	0.63	มากที่สุด
5.5 ยกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ	4.09	0.78	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความคิดเห็น
5.6 ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน	4.21	0.66	มากที่สุด
5.7 สนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม	4.17	0.71	มาก
5.8 ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง	4.29	0.59	มากที่สุด
รวม	**4.27**	**0.57**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 เมื่อพิจารณารายข้อ ซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39
2. สนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37
3. สร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มอยู่เสมอ ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32
4. ช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อมีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29
5. ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21
6. สนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17
7. ยกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน สังกัด ระดับสายงาน ระดับเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ

ตัวแปรที่ศึกษา	เพศ	N	Mean	S.D.	t	Sig.
			t-test for Equality of Means			
- ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ชาย	51	4.01	0.72	-1.67	0.10
	หญิง	89	4.18	0.51		
- ด้านการบริการที่ดี	ชาย	51	4.20	0.62	-2.02	**0.05***
	หญิง	89	4.40	0.53		
- ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ชาย	51	3.81	0.75	-3.51	**0.00***
	หญิง	89	4.18	0.51		
- ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ชาย	51	4.31	0.59	-0.81	0.42
	หญิง	89	4.38	0.53		
- ด้านการทำงานเป็นทีม	ชาย	51	4.11	0.56	-2.48	**0.01***
	หญิง	89	4.36	0.55		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 17 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน สามารถเห็นได้จากด้านการบริการที่ดี เพศชายและเพศหญิง มีค่า t = -2.02 และค่า Sig = 0.05 ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เพศชายและเพศหญิง มีค่า t = -3.51 และค่า Sig = 0.00 และด้านการทำงานเป็นทีม เพศชายและเพศหญิง มีค่า t = -2.48 และค่า Sig = 0.01 ซึ่งมีค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน H_1

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 18 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุ

ตัวแปรที่ศึกษา	อายุ	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	18-30 ปี	4.13	0.53	1.41	0.24
	31-40 ปี	3.99	0.60		
	41-50 ปี	4.20	0.63		
	51-60 ปี	4.26	0.60		
ด้านการบริการที่ดี	18-30 ปี	4.32	0.50	2.38	0.70
	31-40 ปี	4.18	0.60		
	41-50 ปี	4.44	0.54		
	51-60 ปี	4.51	0.59		

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	อายุ	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	18-30 ปี	4.21	0.49	1.73	0.16
	31-40 ปี	3.89	0.65		
	41-50 ปี	4.09	0.67		
	51-60 ปี	4.10	0.62		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	18-30 ปี	4.38	0.53	1.01	0.39
	31-40 ปี	4.28	0.55		
	41-50 ปี	4.36	0.54		
	51-60 ปี	4.53	0.62		
ด้านการทำงานเป็นทีม	18-30 ปี	4.43	0.52	2.68	**0.05***
	31-40 ปี	4.11	0.58		
	41-50 ปี	4.28	0.51		
	51-60 ปี	4.44	0.66		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 18 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุ ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม (F = 2.68, Sig = 0.05) หมายความว่า อายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ซึ่งมีค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีอายุกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม

อายุ	**ค่าเฉลี่ย**	**18-30 ปี**	**31-40 ปี**	**41-50 ปี**	**51-60 ปี**
		4.43	**4.11**	**4.28**	**4.44**
18-30 ปี	4.43	-	0.32	0.15	-0.02
			(0.02*)	(0.27)	(0.91)
31-40 ปี	4.11	-	-	-0.17	-0.33
				(0.15)	**(0.03*)**
41-50 ปี	4.28	-	-	-	-0.17
					0.28
51-60 ปี	4.44	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 19 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีอายุแตกต่างกัน พบว่า

- กลุ่มอายุ 18-30 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มอายุ 31-40 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.32
- กลุ่มอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากลุ่มอายุ 51-60 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสถานภาพ

ตัวแปรที่ศึกษา	สถานภาพ	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	โสด	4.06	0.61	0.60	0.55
	สมรส	4.16	0.60		
	หย่าร้าง/หม้าย	4.23	0.51		
ด้านการบริการที่ดี	โสด	4.25	0.60	1.62	0.20
	สมรส	4.37	0.54		
	หย่าร้าง/หม้าย	4.65	0.45		
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	โสด	4.04	0.63	0.03	0.97
	สมรส	4.05	0.64		
	หย่าร้าง/หม้าย	3.98	0.70		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม	โสด	4.26	0.58	1.60	0.21
	สมรส	4.42	0.52		
	หย่าร้าง/หม้าย	4.53	0.55		
ด้านการทำงานเป็นทีม	โสด	4.20	0.57	0.87	0.42
	สมรส	4.31	0.56		
	หย่าร้าง/หม้าย	4.43	0.66		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 20 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสถานภาพ ไม่มีค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 หมายความว่า สถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_0

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.00	0.00	3.41	**0.01***
	มัธยมศึกษา	3.97	0.50		
	ปวช./ปวส.	3.81	0.66		
	ปริญญาตรี	4.16	0.57		
	ปริญญาโท	4.35	0.59		
	ปริญญาเอก	5.00	0.00		
ด้านการบริการที่ดี	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.00	0.00	3.16	**0.01***
	มัธยมศึกษา	4.12	0.51		
	ปวช./ปวส.	4.12	0.57		
	ปริญญาตรี	4.36	0.56		
	ปริญญาโท	4.60	0.55		
	ปริญญาเอก	4.94	0.09		

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	ระดับการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	3.94	0.09	4.44	**0.00***
	มัธยมศึกษา	3.82	0.65		
	ปวช./ปวส.	3.71	0.72		
	ปริญญาตรี	4.08	0.56		
	ปริญญาโท	4.39	0.56		
	ปริญญาเอก	4.88	0.18		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.50	0.71	1.06	0.38
	มัธยมศึกษา	4.23	0.55		
	ปวช./ปวส.	4.27	0.54		
	ปริญญาตรี	4.36	0.55		
	ปริญญาโท	4.46	0.57		
	ปริญญาเอก	5.00	0.00		
ด้านการทำงานเป็นทีม	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.13	0.18	1.90	**0.01***
	มัธยมศึกษา	4.18	0.59		
	ปวช./ปวส.	4.05	0.55		
	ปริญญาตรี	4.29	0.56		
	ปริญญาโท	4.43	0.55		
	ปริญญาเอก	5.00	0.00		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับการศึกษา ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F = 3.41, Sig = 0.01) ด้านการบริการที่ดี (F = 3.16, Sig = 0.01) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (F = 4.44, Sig = 0.00) และด้านการทำงานเป็นทีม (F = 1.90, Sig = 0.01) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับการศึกษา	**ค่าเฉลี่ย**	**ต่ำกว่ามัธยมศึกษา**	**มัธยมศึกษา**	**ปวช./ปวส.**	**ปริญญาตรี**	**ปริญญาโท**	**ปริญญาเอก**
		4.00	**3.97**	**3.81**	**4.16**	**4.35**	**5.00**
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.00	-	0.03 (0.94)	0.19 (0.65)	-0.17 (0.69)	-0.35 (0.41)	-1.00 (0.08)
มัธยมศึกษา	3.97	-	-	0.16 (0.35)	-0.20 (0.18)	-0.38 **(0.03*)**	-1.03 **(0.02*)**
ปวช./ปวส.	3.81	-	-	-	-0.36 **(0.01*)**	-0.54 **(0.00*)**	-1.19 **(0.01*)**
ปริญญาตรี	4.16	-	-	-	-	-0.18 (0.18)	-0.84 **(0.04*)**
ปริญญาโท	4.35	-	-	-	-	-	-0.65 (0.13)
ปริญญาเอก	5.00	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 22 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า

1. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38
2. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.03
3. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาตรี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.36
4. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.54
5. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.19
6. ปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.84

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 23 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวช./ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		4.00	**4.12**	**4.12**	**4.36**	**4.60**	**4.94**
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.00	-	-0.12 (0.77)	-0.12 (0.77)	-0.36 (0.36)	-0.60 (0.14)	-0.94 (0.09)
มัธยมศึกษา	4.12	-	-	0.00 (1.00)	-0.24 (0.08)	-0.49 **(0.00*)**	-0.82 **(0.05*)**
ปวช./ปวส.	4.12	-	-	-	-0.24 **(0.08*)**	-0.49 **(0.00*)**	-0.82 **(0.05*)**
ปริญญาตรี	4.36	-	-	-	-	-0.24 (0.06)	-0.58 (0.14)
ปริญญาโท	4.60	-	-	-	-	-	-0.33 (0.41)
ปริญญาเอก	4.94	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 23 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า

1. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.49
2. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.82
3. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาตรี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.24
4. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.49
5. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.82

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 24 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา 3.94	มัธยมศึกษา 3.82	ปวช./ปวส. 3.71	ปริญญาตรี 4.08	ปริญญาโท 4.39	ปริญญาเอก 4.88
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	3.94	-	0.12 (0.79)	0.23 (0.60)	-0.14 (0.75)	-0.45 (0.30)	-0.94 (0.12)
มัธยมศึกษา	3.82	-	-	0.11 (0.54)	-0.26 (0.09)	-0.57 **(0.00*)**	-1.05 **(0.02*)**
ปวช./ปวส.	3.71	-	-	-	-0.37 **(0.01*)**	-0.68 **(0.00*)**	-1.17 **(0.01*)**
ปริญญาตรี	4.08	-	-	-	-	-0.32 **(0.03*)**	-0.80 (0.06)
ปริญญาโท	4.39	-	-	-	-	-	-0.48 (0.27)
ปริญญาเอก	4.88	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 24 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า

1. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.57
2. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.05
3. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาตรี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.37
4. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.68
5. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.17
6. ปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.32

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 25 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา	ปวช./ปวส.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
		4.13	**4.18**	**4.05**	**4.29**	**4.43**	**5.00**
ต่ำกว่ามัธยมศึกษา	4.13	-	-0.05 (0.90)	0.07 (0.86)	-0.17 (0.68)	-0.30 (0.46)	-0.88 (0.12)
มัธยมศึกษา	4.18	-	-	0.13 (0.46)	-0.11 (0.42)	-0.25 (0.14)	-0.82 **(0.05*)**
ปวช./ปวส.	4.05	-	-	-	-0.24 (0.08)	-0.38 **(0.02*)**	-0.95 **(0.02*)**
ปริญญาตรี	4.29	-	-	-	-	-0.14 (0.30)	-0.71 (0.08)
ปริญญาโท	4.43	-	-	-	-	-	-0.57 (0.17)
ปริญญาเอก	5.00	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 25 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า

1. มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.82
2. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาโท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38
3. ปวช./ปวส. มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าปริญญาเอก มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.95

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 26 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามลักษณะงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	ลักษณะงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ข้าราชการ	4.32	0.49	5.58	**0.00***
	พนักงานครู	4.48	0.54		
	ลูกจ้างประจำ	4.03	0.47		
	พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.11	0.53		
	พนักงานจ้างทั่วไป	3.76	0.69		
	พนักงานจ้างรายวัน	3.90	0.57		
ด้านการบริการที่ดี	ข้าราชการ	4.52	0.49	4.56	**0.01***
	พนักงานครู	4.56	0.48		
	ลูกจ้างประจำ	4.53	0.54		
	พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.32	0.50		
	พนักงานจ้างทั่วไป	4.04	0.64		
	พนักงานจ้างรายวัน	4.07	0.56		
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ข้าราชการ	4.24	0.51	5.16	**0.00***
	พนักงานครู	4.30	0.44		
	ลูกจ้างประจำ	3.91	0.51		
	พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.12	0.54		
	พนักงานจ้างทั่วไป	3.59	0.75		
	พนักงานจ้างรายวัน	3.93	0.67		

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	ลักษณะงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ข้าราชการ	4.49	0.51	1.87	0.10
	พนักงานครู	4.45	0.52		
	ลูกจ้างประจำ	4.41	0.49		
	พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.38	0.51		
	พนักงานจ้างทั่วไป	4.16	0.60		
	พนักงานจ้างรายวัน	4.19	0.57		
ด้านการทำงานเป็นทีม	ข้าราชการ	4.37	0.55	0.78	0.56
	พนักงานครู	4.34	0.48		
	ลูกจ้างประจำ	4.13	0.93		
	พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.24	0.47		
	พนักงานจ้างทั่วไป	4.13	0.64		
	พนักงานจ้างรายวัน	4.21	0.59		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามลักษณะงาน ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F = 5.58, Sig = 0.00) ด้านการบริการที่ดี (F = 4.56, Sig = 0.01) และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (F = 5.16, Sig = 0.00) หมายความว่า ลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีลักษณะงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลักษณะงาน	ค่าเฉลี่ย	ข้าราชการ	พนักงานครู	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป	พนักงานจ้างรายวัน
		4.32	**4.48**	**4.03**	**4.11**	**3.76**	**3.90**
ข้าราชการ	4.32	-	-0.16	0.29	0.21	0.56	0.42
			(0.32)	(0.32)	(0.15)	**(0.00*)**	**(0.04*)**
พนักงานครู	4.48	-	-	0.45	0.37	0.72	0.58
				(0.15)	**(0.05*)**	**(0.00*)**	**(0.02*)**
ลูกจ้างประจำ	4.03	-	-	-	-0.08	0.27	0.13
					(0.80)	(0.36)	(0.66)
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.11	-	-	-	-	0.35	0.21
						(0.03*)	**(0.21)**
พนักงานจ้างทั่วไป	3.76	-	-	-	-	-	-0.14
							(0.39)
พนักงานจ้างรายวัน	3.90	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 27 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.56
2. ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวัน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42
3. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างตามภารกิจ มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.37
4. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.72
5. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวัน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.58
6. พนักงานจ้างตามภารกิจมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.35
7. พนักงานจ้างตามภารกิจมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวันมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 28 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีลักษณะงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

ลักษณะงาน	**ค่าเฉลี่ย**	**ข้าราชการ**	**พนักงานครู**	**ลูกจ้างประจำ**	**พนักงานจ้างตามภารกิจ**	**พนักงานจ้างทั่วไป**	**พนักงานจ้างรายวัน**
		4.52	**4.56**	**4.53**	**4.32**	**4.04**	**4.07**
ข้าราชการ	4.52	-	-0.05	-0.01	0.19	0.48	0.44
			(0.77)	(0.96)	(0.16)	**(0.00*)**	**(0.00*)**
พนักงานครู	4.56	-	-	0.31	0.24	0.53	0.49
				(0.92)	(0.18)	**(0.00*)**	**(0.01*)**
ลูกจ้างประจำ	4.53	-	-	-	0.21	0.49	0.46
					(0.48)	(0.09)	(0.12)
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.32	-	-	-	-	0.29	0.25
						(0.06)	(0.12)
พนักงานจ้างทั่วไป	4.04	-	-	-	-	-	-0.04
							(0.81)
พนักงานจ้างรายวัน	4.07	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 28 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.48
2. ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวัน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.44
3. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53
4. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวัน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.49

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 29 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ลักษณะงาน	ค่าเฉลี่ย	ข้าราชการ	พนักงานครู	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้างตามภารกิจ	พนักงานจ้างทั่วไป	พนักงานจ้างรายวัน
		4.24	**4.30**	**3.91**	**4.12**	**3.59**	**3.93**
ข้าราชการ	4.24	-	-0.07	0.33	0.12	0.65	0.31
			(0.69)	(0.28)	(0.44)	**(0.00*)**	**(0.04*)**
พนักงานครู	4.30	-	-	0.40	0.19	0.71	0.38
				(0.23)	(0.34)	**(0.00*)**	**(0.05*)**
ลูกจ้างประจำ	3.91	-	-	-	-0.21	0.31	-0.02
					(0.51)	(0.32)	(0.95)
พนักงานจ้างตามภารกิจ	4.12	-	-	-	-	0.53	0.19
						(0.00*)	(0.28)
พนักงานจ้างทั่วไป	3.59	-	-	-	-	-	-0.33
							(0.05*)
พนักงานจ้างรายวัน	3.93	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 29 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.65
2. ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวัน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31
3. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.71
4. พนักงานครู มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างรายวัน ผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38
5. พนักงานจ้างตามภารกิจ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานจ้างทั่วไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53
6. พนักงานจ้างทั่วไป มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าพนักงานจ้างรายวัน มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 30 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสังกัด

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	สำนักปลัดเทศบาล	4.05	0.66	5.31	**0.00***
	กองคลัง	3.88	0.40		
	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.53	0.48		
	กองสวัสดิการและสังคม	4.15	0.41		
	กองการศึกษา	4.33	0.51		
	กองช่าง	3.75	0.67		
ด้านการบริการที่ดี	สำนักปลัดเทศบาล	4.34	0.67	3.46	**0.01***
	กองคลัง	4.20	0.47		
	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.64	0.45		
	กองสวัสดิการและสังคม	4.29	0.50		
	กองการศึกษา	4.48	0.50		
	กองช่าง	3.99	0.56		

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ	สำนักปลัดเทศบาล	4.00	0.68	9.16	**0.00***
ในงานอาชีพ	กองคลัง	3.86	0.48		
	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.50	0.54		
	กองสวัสดิการและสังคม	4.08	0.50		
	กองการศึกษา	4.31	0.42		
	กองช่าง	3.47	0.70		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง	สำนักปลัดเทศบาล	4.25	0.65	2.39	**0.04***
ชอบธรรมจริยธรรม	กองคลัง	4.21	0.50		
	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.74	0.37		
	กองสวัสดิการและสังคม	4.44	0.39		
	กองการศึกษา	4.46	0.50		
	กองช่าง	4.17	0.57		

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการทำงานเป็นทีม	สำนักปลัดเทศบาล	4.11	0.71	3.06	**0.01***
	กองคลัง	4.15	0.50		
	กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.71	0.42		
	กองสวัสดิการและสังคม	4.18	0.42		
	กองการศึกษา	4.41	0.48		
	กองช่าง	4.09	0.56		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 30 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสังกัด ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F = 5.31, Sig = 0.00) ด้านการบริการที่ดี (F = 3.46, Sig = 0.01) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (F = 9.16, Sig = 0.00) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม (F = 2.39, Sig = 0.04) และด้านการทำงานเป็นทีม (F = 3.06, Sig = 0.01) หมายความว่า สังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สังกัด	**ค่าเฉลี่ย**	**สำนักปลัดเทศบาล**	**กองคลัง**	**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**	**กองสวัสดิการและสังคม**	**กองการศึกษา**	**กองช่าง**
		4.05	**3.88**	**4.53**	**4.15**	**4.33**	**3.75**
สำนักปลัดเทศบาล	4.05	-	0.17 (0.32)	-0.48 **(0.03*)**	-0.10 (0.64)	-0.28 **(0.03*)**	0.30 **(0.05*)**
กองคลัง	3.88	-	-	-0.65 **(0.01*)**	-0.27 (0.24)	-0.45 **(0.00*)**	0.13 (0.45)
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.53	-	-	-	0.38 (0.16)	0.20 (0.33)	0.78 **(0.00*)**
กองสวัสดิการและสังคม	4.15	-	-	-	-	-0.18 (0.38)	0.40 (0.07)
กองการศึกษา	4.33	-	-	-	-	-	0.58 **(0.00*)**
กองช่าง	3.75	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 31 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดแตกต่างกัน พบว่า

1. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.48
2. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองการศึกษา มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.28
3. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.30
4. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.65
5. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองการศึกษา มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.45
6. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.78
7. กองการศึกษามีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.58

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 32 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

สังกัด	**ค่าเฉลี่ย**	**สำนักปลัดเทศบาล**	**กองคลัง**	**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**	**กองสวัสดิการและสังคม**	**กองการศึกษา**	**กองช่าง**
		4.34	**4.20**	**4.64**	**4.29**	**4.48**	**3.99**
สำนักปลัดเทศบาล	4.34	-	0.14 (0.41)	-0.30 (0.15)	0.05 (0.83)	-0.15 (0.25)	0.35 **(0.02*)**
กองคลัง	4.20	-	-	-0.44 **(0.05*)**	-0.09 (0.68)	-0.28 (0.07)	0.21 (0.23)
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.64	-	-	-	0.35 (0.18)	0.16 (0.42)	0.65 **(0.00*)**
กองสวัสดิการและสังคม	4.29	-	-	-	-	-0.19 (0.34)	0.40 (0.16)
กองการศึกษา	4.48	-	-	-	-	-	0.49 **(0.00*)**
กองช่าง	3.99	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 32 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดแตกต่างกัน พบว่า

1. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.35
2. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.44
3. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.65
4. กองการศึกษามีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.49

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 33 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สังกัด	**ค่าเฉลี่ย**	**สำนักปลัดเทศบาล**	**กองคลัง**	**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**	**กองสวัสดิการและสังคม**	**กองการศึกษา**	**กองช่าง**
		4.00	**3.86**	**4.50**	**4.08**	**4.31**	**3.47**
สำนักปลัดเทศบาล	4.00	-	0.14 (0.41)	-0.50 **(0.02*)**	-0.08 (0.69)	-0.31 **(0.02*)**	0.53 **(0.00*)**
กองคลัง	3.86	-	-	-0.64 **(0.01*)**	-0.22 (0.33)	-0.45 **(0.01*)**	0.39 **(0.03*)**
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.50	-	-	-	0.42 (0.11)	0.19 (0.34)	1.03 **(0.00*)**
กองสวัสดิการและสังคม	4.08	-	-	-	-	-0.22 (0.26)	0.62 **(0.01*)**
กองการศึกษา	4.31	-	-	-	-	-	0.84 **(0.00*)**
กองช่าง	3.47	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 33 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดแตกต่างกัน พบว่า

1. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.50
2. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองการศึกษา มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31
3. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53
4. กองคลังมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.64
6. กองคลังมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.39
7. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.03
8. กองสวัสดิการและสังคมมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62
9. กองการศึกษามีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.84

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 34 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

สังกัด	**ค่าเฉลี่ย**	**สำนักปลัดเทศบาล**	**กองคลัง**	**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**	**กองสวัสดิการและสังคม**	**กองการศึกษา**	**กองช่าง**
		4.25	**4.21**	**4.74**	**4.44**	**4.46**	**4.17**
สำนักปลัดเทศบาล	4.25	-	0.04 (0.80)	-0.48 **(0.02*)**	-0.19 (0.35)	-0.21 (0.09)	0.08 (0.58)
กองคลัง	4.21	-	-	-0.52 **(0.02*)**	-0.23 (0.30)	-0.25 **(0.01*)**	0.04 (0.81)
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.74	-	-	-	0.29 (0.25)	0.27 (0.16)	0.56 **(0.01*)**
กองสวัสดิการและสังคม	4.44	-	-	-	-	-0.02 (0.27)	0.92 (0.20)
กองการศึกษา	4.46	-	-	-	-	-	0.29 **(0.03*)**
กองช่าง	4.17	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 34 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดแตกต่างกัน พบว่า

1. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.48
2. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.52
3. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองการศึกษา มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25
4. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.56
5. กองการศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 35 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งที่มีสังกัดกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม

สังกัด	**ค่าเฉลี่ย**	**สำนักปลัดเทศบาล**	**กองคลัง**	**กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม**	**กองสวัสดิการและสังคม**	**กองการศึกษา**	**กองช่าง**
		4.11	**4.15**	**4.71**	**4.18**	**4.41**	**4.09**
สำนักปลัดเทศบาล	4.11	-	-0.04 (0.83)	-0.60 **(0.01*)**	-0.07 (0.74)	-0.30 **(0.02*)**	0.02 (0.90)
กองคลัง	4.15	-	-	-0.56 **(0.01*)**	-0.03 (0.88)	-0.26 **(0.09*)**	0.05 (0.76)
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	4.71	-	-	-	0.53 **(0.04*)**	0.30 (0.13)	0.62 **(0.01*)**
กองสวัสดิการและสังคม	4.18	-	-	-	-	-0.23 (0.25)	0.01 (0.69)
กองการศึกษา	4.41	-	-	-	-	-	0.32 **(0.02*)**
กองช่าง	4.09	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 35 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีสังกัดแตกต่างกัน พบว่า

1. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.60
2. สำนักปลัดเทศบาล มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองการศึกษา มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.30
3. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.56
4. กองคลัง มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่ากองการศึกษา มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26
5. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองสวัสดิการและสังคม มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53
6. กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62
7. กองการศึกษามีค่าเฉลี่ยมากกว่ากองช่าง มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.32

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.7 พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 36 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับสายงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	ระดับสายงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.54	0.45	11.63	**0.00***
	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)	4.30	0.51		
	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)	3.93	0.60		
ด้านการบริการที่ดี	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.76	0.35	9.92	**0.00***
	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)	4.45	0.51		
	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)	4.17	0.58		

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	ระดับสายงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.48	0.46	9.55	**0.00***
	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)	4.19	0.48		
	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)	3.86	0.68		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.74	0.48	5.54	**0.01***
	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)	4.38	0.50		
	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)	4.26	0.56		
ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.68	0.42	5.41	**0.01***
	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)	4.26	0.54		
	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)	4.18	0.58		

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 36 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับสายงาน ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F = 11.63, Sig = 0.00) ด้านการบริการที่ดี (F = 9.92, Sig = 0.00) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (F = 9.55, Sig = 0.00) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม (F = 5.54, Sig = 0.01) และด้านการทำงานเป็นทีม (F = 5.41, Sig = 0.01) หมายความว่า ระดับสายงานที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับสายงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ ผอ.สถานศึกษา/ หัวหน้าฝ่าย)	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	ระดับ ปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)
		4.54	**4.30**	**3.93**
ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ผอ. สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.54	-	0.24 (0.14)	0.61 (0.00*)
ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	4.30	-	-	0.37 (0.00*)
ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)	3.93	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 37 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.61

2. ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.37 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 38 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

ระดับสายงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ ผอ.สถานศึกษา/ หัวหน้าฝ่าย)	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)
		4.76	**4.45**	**4.17**
ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ผอ. สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.76	-	0.31 **(0.05*)**	0.59 **(0.00*)**
ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	4.45	-	-	0.29 **(0.01*)**
ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)	4.17	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 38 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.31

2. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.59

3. ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 39 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับสายงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ ผอ.สถานศึกษา/ หัวหน้าฝ่าย)	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)
		4.48	**4.19**	**3.86**
ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ผอ. สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.48	-	0.29 (0.09)	0.62 **(0.00*)**
ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	4.19	-	-	0.33 **(0.00*)**
ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)	3.86	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 39 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62

2. ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 40 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

ระดับสายงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ ผอ.สถานศึกษา/ หัวหน้าฝ่าย)	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)
		4.74	**4.38**	**4.26**
ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ผอ. สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.74	-	0.36 **(0.02*)**	0.48 **(0.00*)**
ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	4.38	-	-	0.12 (0.21)
ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)	4.26	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 40 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.36

2. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.48 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 41 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม

ระดับสายงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ ผอ.สถานศึกษา/ หัวหน้าฝ่าย)	ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)
		4.68	**4.26**	**4.18**
ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ ผู้อำนวยการกอง/ผอ. สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)	4.68	-	0.42 **(0.01*)**	0.50 **(0.00*)**
ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/ พนักงานครู)	4.26	-	-	0.08 (0.43)
ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/ พนักงานจ้าง)	4.18	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 41 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับสายงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.42

2. ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย) มีค่าเฉลี่ยมากกว่าระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.50 โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.8 พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 42 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับเงินเดือน

ตัวแปรที่ศึกษา	ระดับเงินเดือน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	5,000–10,000 บาท	3.82	0.63	5.86	**0.00***
	10,001–15,000 บาท	4.04	0.50		
	15,001–20,000 บาท	4.38	0.48		
	20,001–25,000 บาท	4.29	0.52		
	25,001–30,000 บาท	4.23	0.51		
	30,000 บาท ขึ้นไป	4.52	0.49		
ด้านการบริการที่ดี	5,000–10,000 บาท	4.05	0.60	4.87	**0.00***
	10,001–15,000 บาท	4.34	0.46		
	15,001–20,000 บาท	4.51	0.46		
	20,001–25,000 บาท	4.46	0.59		
	25,001–30,000 บาท	4.48	0.48		
	30,000 บาท ขึ้นไป	4.67	0.39		

ตารางที่ 42 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	ระดับเงินเดือน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ	5,000–10,000 บาท	3.74	0.73	5.09	**0.00***
ในงานอาชีพ	10,001–15,000 บาท	4.01	0.53		
	15,001–20,000 บาท	4.36	0.47		
	20,001–25,000 บาท	4.11	0.53		
	25,001–30,000 บาท	4.21	0.43		
	30,000 บาท ขึ้นไป	4.42	0.49		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง	5,000–10,000 บาท	4.16	0.58	3.89	**0.00***
ชอบธรรมจริยธรรม	10,001–15,000 บาท	4.44	0.49		
	15,001–20,000 บาท	4.54	0.44		
	20,001–25,000 บาท	4.38	0.57		
	25,001–30,000 บาท	4.24	0.49		
	30,000 บาท ขึ้นไป	4.77	0.38		
ด้านการทำงานเป็นทีม	5,000–10,000 บาท	4.15	0.61	2.56	**0.03***
	10,001–15,000 บาท	4.18	0.48		
	15,001–20,000 บาท	4.42	0.56		
	20,001–25,000 บาท	4.26	0.62		
	25,001–30,000 บาท	4.18	0.39		
	30,000 บาท ขึ้นไป	4.68	0.44		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 42 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับเงินเดือน ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F = 5.86, Sig = 0.00) ด้านการบริการที่ดี (F = 4.87, Sig = 0.00) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (F = 5.09, Sig = 0.00) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม (F = 3.89, Sig = 0.00) และด้านการทำงานเป็นทีม (F = 2.56, Sig = 0.03) หมายความว่า ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 43

ตารางที่ 43 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับเงินเดือน	**ค่าเฉลี่ย**	**5,000 –10,000 บาท**	**10,001 – 15,000 บาท**	**15,001 – 20,000 บาท**	**20,001 –25,000 บาท**	**25,001 –30,000 บาท**	**30,000 บาท ขึ้นไป**
		3.82	**4.04**	**4.38**	**4.29**	**4.23**	**4.52**
5,000–10,000 บาท	3.82	-	-0.22	-0.56	-0.47	-0.41	-0.70
			(0.15)	**(0.00*)**	**(0.00*)**	**(0.01*)**	**(0.00*)**
10,001–15,000 บาท	4.04	-	-	-0.34	-0.25	-0.19	-0.48
				(0.07)	(0.14)	(0.31)	**(0.01*)**
15,001–20,000 บาท	4.38	-	-	-	0.09	0.15	-0.13
					(0.62)	(0.42)	(0.49)
20,001–25,000 บาท	4.29	-	-	-	-	0.07	-0.22
						(0.71)	(0.23)
25,001–30,000 บาท	4.23	-	-	-	-	-	-0.29
							(0.14)
30,000 บาท ขึ้นไป	4.52	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 43 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน พบว่า

1. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 15,001–20,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.56
2. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 20,001–25,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.47
3. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 25,001–30,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.41
4. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.70
5. 10,001–15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.48

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 44 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

ระดับเงินเดือน	**ค่าเฉลี่ย**	**5,000 –10,000 บาท**	**10,001 – 15,000 บาท**	**15,001 – 20,000 บาท**	**20,001 –25,000 บาท**	**25,001 – 30,000 บาท**	**30,000 บาท ขึ้นไป**
		4.05	**4.34**	**4.51**	**4.46**	**4.48**	**4.67**
5,000–10,000 บาท	4.05	-	-0.29	-0.46	-0.41	-0.43	-0.62
			(0.04*)	**(0.00*)**	**(0.00*)**	**(0.01*)**	**(0.00*)**
10,001–15,000 บาท	4.34	-	-	-0.17	-0.12	-0.14	-0.33
				(0.35)	(0.47)	(0.45)	(0.08)
15,001–20,000 บาท	4.51	-	-	-	0.05	0.03	-0.16
					(0.79)	(0.87)	(0.40)
20,001–25,000 บาท	4.46	-	-	-	-	-0.02	-0.21 (0.25)
						(0.93)	
25,001–30,000 บาท	4.48	-	-	-	-	-	-0.19
							(0.32)
30,000 บาท ขึ้นไป	4.67	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 44 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน พบว่า

1. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 10,001–15,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.29
2. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 15,001–20,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.46
3. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 20,001–25,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.41
4. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 25,001–30,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.43
5. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 45 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับเงินเดือน	**ค่าเฉลี่ย**	**5,000 –10,000 บาท**	**10,001 – 15,000 บาท**	**15,001 – 20,000 บาท**	**20,001 – 25,000 บาท**	**25,001 – 30,000 บาท**	**30,000 บาท ขึ้นไป**
		3.74	**4.01**	**4.36**	**4.11**	**4.21**	**4.42**
5,000 –10,000 บาท	3.74	-	-0.27	-0.62	-0.37	-0.46	-0.67
			(0.09)	**(0.00*)**	**(0.01*)**	**(0.01*)**	**(0.00*)**
10,001 –15,000 บาท	4.01	-	-	-0.35	-0.10	-0.19	-0.40
				(0.08)	(0.58)	(0.33)	**(0.05*)**
15,001 –20,000 บาท	4.36	-	-	-	0.25	0.15	-0.06
					(0.19)	(0.45)	(0.79)
20,001 –25,000 บาท	4.11	-	-	-	-	-0.09	-0.30
						(0.63)	(0.12)
25,001 –30,000 บาท	4.21	-	-	-	-	-	-0.21
							(0.31)
30,000 บาท ขึ้นไป	4.42	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 45 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน พบว่า

1. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 15,001 – 20,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.62
2. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 20,001 – 25,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.37
3. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 25,001 – 30,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.46
4. 5,000 –10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.67
5. 10,001–15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.40

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 46 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

ระดับเงินเดือน	**ค่าเฉลี่ย**	**5,000 –10,000 บาท**	**10,001 – 15,000 บาท**	**15,001 – 20,000 บาท**	**20,001 – 25,000 บาท**	**25,001 – 30,000 บาท**	**30,000 บาท ขึ้นไป**
		4.16	**4.44**	**4.54**	**4.38**	**4.24**	**4.77**
5,000–10,000 บาท	4.16	-	-0.28	-0.38	-0.21	-0.08	-0.60
			(0.05*)	**(0.01*)**	(0.11)	(0.59)	**(0.00*)**
10,001–15,000 บาท	4.44	-	-	-0.10	-0.07	0.20	-0.33
				(0.56)	(0.69)	(0.26)	(0.07)
15,001–20,000 บาท	4.54	-	-	-	0.17	0.30	-0.22
					(0.31)	(0.10)	(0.23)
20,001–25,000 บาท	4.38	-	-	-	-	0.13	-0.39
						(0.43)	**(0.03*)**
25,001–30,000 บาท	4.24	-	-	-	-	-	-0.52
							(0.00*)
30,000 บาท ขึ้นไป	4.77	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 46 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน พบว่า

1. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 10,001 –15,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.28
2. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 15,001 –20,000 บาท มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38
3. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.60
4. 20,001–25,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.39
5. 25,001–30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.52

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 47 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการทำงานเป็นทีม

ระดับเงินเดือน	ค่าเฉลี่ย	5,000 –10,000 บาท 4.15	10,001 – 15,000 บาท 4.18	15,001 – 20,000 บาท 4.42	20,001 – 25,000 บาท 4.26	25,001 – 30,000 บาท 4.18	30,000 บาท ขึ้นไป 4.68
5,000–10,000 บาท	4.15	-	-0.03	-0.27	-0.10	-0.03	-0.53
			(0.84)	(0.09)	(0.46)	(0.84)	**(0.00*)**
10,001–15,000 บาท	4.18	-	-	-0.24	-0.07	0.00	-0.50
				(0.20)	(0.68)	(1.00)	**(0.01*)**
15,001–20,000 บาท	4.42	-	-	-	0.16	0.24	-0.26
					(0.36)	(0.22)	(0.18)
20,001–25,000 บาท	4.26	-	-	-	-	0.07	-0.43
						(0.69)	**(0.02*)**
25,001–30,000 บาท	4.18	-	-	-	-	-	-0.50
							(0.01*)
30,000 บาท ขึ้นไป	4.68	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 47 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน พบว่า

1. 5,000–10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.53
2. 10,001–15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.50
3. 20,001–25,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.43
4. 25,001–30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 30,000 บาท ขึ้นไป มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.50

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.9 พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 48 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	1–5 ปี	3.95	0.70	4.15	**0.00***
	6–10 ปี	4.00	0.41		
	11–15 ปี	4.23	0.56		
	16–20 ปี	4.38	0.58		
	มากกว่า 20 ปี	4.49	0.46		

ตารางที่ 48 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig
ด้านการบริการที่ดี	1–5 ปี	4.17	0.64	4.11	**0.00***
	6–10 ปี	4.22	0.48		
	11–15 ปี	4.42	0.57		
	16–20 ปี	4.66	0.44		
	มากกว่า 20 ปี	4.63	0.38		
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	1–5 ปี	3.91	0.74	1.80	**0.13**
	6–10 ปี	3.98	0.55		
	11–15 ปี	4.13	0.62		
	16–20 ปี	4.15	0.47		
	มากกว่า 20 ปี	4.34	0.51		
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม	1–5 ปี	4.28	0.62	1.98	**0.10**
	6–10 ปี	4.26	0.47		
	11–15 ปี	4.37	0.55		
	16–20 ปี	4.44	0.53		
	มากกว่า 20 ปี	4.68	0.41		
ด้านการทำงานเป็นทีม	1–5 ปี	4.21	0.63	0.93	**0.45**
	6–10 ปี	4.20	0.43		
	11–15 ปี	4.32	0.57		
	16–20 ปี	4.27	0.64		
	มากกว่า 20 ปี	4.49	0.55		

หมายเหตุ Sig < 0.05

จากตารางที่ 48 พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ค่า Sig ที่น้อยกว่า 0.05 มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (F = 4.15, Sig = 0.00) ด้านการบริการที่ดี (F = 4.11, Sig = 0.00) หมายความว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_1 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ LSD ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตารางที่ 49

ตารางที่ 49 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	**ค่าเฉลี่ย**	**1–5 ปี**	**6–10 ปี**	**11–15 ปี**	**16–20 ปี**	**มากกว่า 20 ปี**
		3.95	**4.00**	**4.23**	**4.38**	**4.49**
1–5 ปี	3.95	-	-0.06	-0.28	-0.44	-0.55
			(0.65)	**(0.04*)**	**(0.01*)**	**(0.00*)**
6–10 ปี	4.00	-	-	-0.23	-0.38	-0.49
				(0.13)	**(0.04*)**	**(0.01*)**
11–15 ปี	4.23	-	-	-	-0.16	-0.27
					(0.41)	(0.14)
16–20 ปี	4.38	-	-	-	-	-0.11
						(0.61)
มากกว่า 20 ปี	4.49	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 49 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระยะเวลาที่ 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 11 – 15 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.28
2. ระยะเวลาที่ 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 16 – 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.44

3. ระยะเวลาที่ 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า มากกว่า 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.55
4. ระยะเวลาที่ 6 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 16 – 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38
5. ระยะเวลาที่ 6 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า มากกว่า 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.49

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางที่ 50 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระหว่างพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ด้านการบริการที่ดี

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	**ค่าเฉลี่ย**	**1–5 ปี**	**6–10 ปี**	**11–15 ปี**	**16–20 ปี**	**มากกว่า 20 ปี**
		4.17	**4.22**	**4.42**	**4.66**	**4.63**
1–5 ปี	4.17	-	-0.05	-0.26	-0.49	-0.46
			(0.67)	**(0.05*)**	**(0.00*)**	**(0.00*)**
6–10 ปี	4.22	-	-	-0.20	-0.44	-0.41
				(0.15)	**(0.01*)**	**(0.01*)**
11–15 ปี	4.42	-	-	-	-0.24	-0.20
					(0.18)	(0.24)
16–20 ปี	4.66	-	-	-	-	0.04
						(0.86)
มากกว่า 20 ปี	4.63	-	-	-	-	-

หมายเหตุ * แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 50 แสดงการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่า

1. ระยะเวลาที่ 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 11 – 15 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26
2. ระยะเวลาที่ 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 16 – 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.49
3. ระยะเวลาที่ 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า มากกว่า 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.46
4. ระยะเวลาที่ 6 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 16 –20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.44
5. ระยะเวลาที่ 6 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า มากกว่า 20 ปี มีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.41

โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ส่วนที่ 4 ปัญหาในการปฏิบัติงาน แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ปัญหาในการปฏิบัติงาน

1.1 พนักงานได้รับปริมาณงานที่มากเกินกำลัง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57

1.2 การบริหารจัดการภายในขององค์กรและการบริหารจัดการภายในของแต่ละสังกัด ขาดการวางแผนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน แน่นอน อย่างเป็นระบบ และขั้นตอนในการดำเนินงานมีความซับซ้อนไม่เป็นไปตามขั้นตอน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57

1.3 พนักงานในสังกัดมีจำนวนไม่เพียงต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.57

1.4 พนักงานได้รับภารกิจหรือได้ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงตามหน้าที่ของตนเอง หรือนอกเหนือไปจากหน้าที่ของตนเอง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.43

1.5 พนักงานขาดความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

1.6 การแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบของพนักงานในสังกัดไม่มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

1.7 มีการแบ่งกลุ่มและพวกพ้อง จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

1.8 วัสดุอุปกรณ์ไม่พร้อมในการดำเนินงาน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

2. แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนา

2.1 ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ลดขั้นตอนการดำเนินงานบางอย่างที่ไม่จำเป็นออก และมีการเรียงลำดับความสำคัญงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86

2.2 ควรมีการแบ่งหน้าที่การทำงานของพนักงานแต่ละคนให้ชัดเจน และจัดคนให้ตรงกับตำแหน่งงานและความรับผิดชอบ กระจายงานให้เหมาะสม จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86

2.3 ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยการจัดกิจกรรมภายในองค์กรให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้พนักงานมีการใส่ใจ อุทิศ เสียสละ สามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และเป็นครอบครัวเดียวกัน เพื่อลดการแบ่งกลุ่มและพวกพ้อง ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณธรรมจริยธรรม ในการอยู่ร่วมกันในสังคมมากยิ่งขึ้น และเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ๆ มากยิ่งขึ้น จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.86

2.4 ควรมีการเพิ่มจำนวนพนักงานให้เพียงพอต่อการปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.14

2.5 ควรมอบหมายงานให้ตรงกับหน้าที่ที่ปฏิบัติแก่พนักงาน และควรลดการมอบหมายงานที่นอกเหนือไปจากหน้าที่ที่ปฏิบัติให้กับพนักงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

2.6 ควรมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมต่อการดำเนินงาน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

2.7 ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการรับฟังปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะนำปัญหาเหล่านั้นมาดำเนินการแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.1 ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนหรือมีการส่งพนักงานไปเข้าร่วมการอบรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับขอบเขตงานของการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

3.2 ควรมีการนำพนักงานไปศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับการแลกเปลี่ยนมาพัฒนาระบบการทำงานและรูปแบบการปฏิบัติงานในส่วนของตน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

3.3 ควรทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

3.4 ควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการทำกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานในรูปแบบการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานครู ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ พนักงานจ้างทั่วไป และพนักงานจ้างรายวัน จำนวน 140 คน

ทั้งนี้สำหรับวิธีวิเคราะห์ผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเบื้องต้นด้วยการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคำนวณทางสถิติ โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อจำแนกข้อมูลปัจจัยที่นำมาศึกษา จากนั้นผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยสถิติ T-test , One Way ANOVA และ LSD เพื่อวิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม

สรุปผล

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลการศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

จากการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับการศึกษาปริญญาตรี ลักษณะงานเป็นข้าราชการ สังกัดกองการศึกษา ระดับสายงานอยู่ที่ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง) ระดับเงินเดือนอยู่ที่ 5,000 –10,000 บาท และมีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ที่ 1–5 ปี

2. ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง

เป็นการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากการศึกษา พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีภาพรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ลำดับแรก คือ ทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง รองลงมาคือ ทำงานตรงตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม บริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน จัดทำเป้าหมายในการทำงาน มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ โดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ และแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดี ตามลำดับ

2.2 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ลำดับแรก คือ ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร รองลงมา คือ ให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ให้บริการด้วยความกระตือรือร้น ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการและใช้ความพยายามในการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด และประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว ตามลำดับ

2.3 ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ลำดับแรก คือ พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น รองลงมา คือ มีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจขององค์กร กระตือรือร้นในการศึกษา หาความรู้ และหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ ให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กร สนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ นำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ ตามลำดับ

2.4 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ลำดับแรก คือ ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม และยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณในการทำงาน รองลงมา คือ จิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในหน่วยงานที่สังกัด ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา พิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานที่สังกัด และเสียสละความสุขสบายและความพึงพอใจส่วนตนหรือครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่เป็นสำคัญ ตามลำดับ

2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ลำดับแรก คือ เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ สนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ สร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มอยู่เสมอ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อมีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน สนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม และยกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ตามลำดับ

3. สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกันไปตามข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

3.1.1 สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านการบริการที่ดี

3.1.2 สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ด้านการทำงานเป็นทีม

3.1.3 สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน

3.1.4 สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม

3.1.5 สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

3.1.6 สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม

3.1.7 สมมติฐานข้อที่ 1.7 พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม

3.1.8 สมมติฐานข้อที่ 1.8 พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม

3.1.9 สมมติฐานข้อที่ 1.9 พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการบริการที่ดี

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยสามารถนำข้อสรุปมาอภิปรายผลตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

จากผลการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ และมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก คือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เสียสละ ความสุขสบาย และความพึงพอใจส่วนตน หรือครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่เป็นสำคัญของด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม มีระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักที่น้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นนทยา สร้อยพยอม, 2554: 77) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ด้านจริยธรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับสมรรถนะสามอันดับแรก เมื่อพิจารณาตามรายข้อ คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้อง ทั้งหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย รองลงมาคือ การยึดมั่นความถูกต้อง รักษาผลประโยชน์ขององค์กร และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม ตามลำดับ และเป็นไปตามที่ได้กล่าวว่า สมรรถนะด้านจริยธรรม ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะต้องยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการรับราชการให้เป็นที่แท้จริงแก่ประเทศชาติ ดังนั้น ผู้ที่มีแรงจูงใจจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เต็มไปด้วยความกระตือรือร้น ทั้งนี้กล่าวได้ว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานที่เทศบาลตำบลหนองป่าครั่งอาจยังขาดแรงจูงใจในระหว่างการปฏิบัติ เพราะส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานาน อาจทำให้เกิดความเบื่อหน่าย หรือไม่เกิดความตื่นตัวในระหว่างการปฏิบัติงาน ดังนั้นเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งจะต้องมีการแก้ไข ปรับปรุงในส่วนของสมรรถนะนี้ ให้มีคุณภาพและให้พนักงานเกิดความตื่นตัวพร้อมที่จะสละเวลาส่วนตนหันมามุ่งเน้นให้กับภารกิจ หน้าที่ ของแต่ละคนในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้มีคุณภาพตามการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

พนักงานที่มีเพศที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านการบริการที่ดี เนื่องจากเพศหญิงมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเพศชาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแสดงพฤติกรรมในด้านการบริการ เช่น การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้รับบริการ เพศหญิงจะมีความแม่นยำ ถูกต้อง ชัดเจน และให้บริการด้วยพฤติกรรม ท่าทาง คำพูด สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชนหรือผู้ที่ติดต่องานกับทางเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง โดยมีความแตกต่างจากงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 100) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน เนื่องจากระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเพศชายและเพศหญิงมีความใกล้เคียงกัน

พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ด้านการทำงานเป็นทีม เนื่องจากพนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะมีอายุอยู่ในช่วง 18-30 ปี ทำให้มีความตื่นตัวในการปฏิบัติมากกว่ากลุ่มที่มีอายุมาก เพราะกลุ่มที่มีอายุมากเริ่มเข้าสู่สภาวะการปฏิบัติที่เริ่มถึงจุดอิ่มตัว มักเกิดความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และทำให้ไม่มีคล่องตัวในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร แต่กลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า พบว่า จะมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานที่เร็วกว่าและมีการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานในองค์กรเดียวกันได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการติดต่อประสานงานได้อย่างรวดเร็วและประสานงานกันด้วยความเข้าใจมากกว่ากลุ่มที่มีอายุมาก เพราะจะต้องมีการอธิบาย ทำความเข้าใจค่อนข้างนาน และทำให้เกิดการทำงานที่ล่าช้าไม่ทันตามเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (นนทยา สร้อยพยอม, 2554: 88) พบว่า การปฏิบัติงานใดๆในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้นั้น การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามมีความแตกต่างจากงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 99) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีสถานภาพที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งไม่แตกต่างกัน พบว่า ทุกสถานภาพมีสมรรถนะในปฏิบัติงานได้เหมือนกัน ไม่มีการแบ่งแยกสถานภาพระหว่างการปฏิบัติ พนักงานทุกคนพร้อมใจกันร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ตามหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย ไม่ให้เกิดความบกพร่องต่อหน้าที่ของตนเอง และมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน คือ ทำงานให้เสร็จตามที่กำหนดและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด เพราะทุกๆสถานภาพต่างมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานและศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีคล้ายคลึงกับงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 77) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลแตกต่างกัน ในด้านด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาขึ้นไปมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้ดีกว่าระดับที่ต่ำลงมา อาจเป็นเพราะยังขาดความรู้หรือการทำความเข้าใจในเรื่องของงานหรือการติดต่อประสานงาน ข้อมูล ข่าวสาร

ต่างๆ ทักษะ ปฏิภาณ ไหวพริบ กระฉับกระเฉง และว่องไวในการคิดวิเคราะห์ ประมวลผลในการปฏิบัติงาน เป็นต้น อาจจะอธิบายได้ด้วยงานวิจัยของ (ชยุต สุดด้วงแก้ว, 2555: 98) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่ว่า องค์กรมีความคาดหวังให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย และยกระดับความสามารถให้สูงขึ้น แต่จะติดที่ข้อจำกัดด้านการศึกษา ทำให้พัฒนาสมรรถนะได้ยาก และไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะทำคราวเดียวกันได้

พนักงานที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เนื่องจากผลการทดสอบ พบว่า ข้าราชการและพนักงานครู มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานจ้าง สาเหตุเป็นเพราะข้าราชการและพนักงานครู เป็นข้าราชการที่ผ่านการฝึกอบรมมาล้วนแล้วทั้งสิ้น ต่างย่อมเข้าใจบริบทของการปฏิบัติงาน ลักษณะของการปฏิบัติงาน รูปแบบของการปฏิบัติงานได้ดีกว่าพนักงานที่เป็นพนักงานจ้างที่มีความรู้เพียงพื้นฐานเท่านั้น ข้าราชการและพนักงานครูต่างเป็นผู้ที่มีทักษะ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่ได้รับการสรรหา คัดเลือกเข้าสู่งานและได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ตามคุณลักษณะของข้าราชการพลเรือนไทยว่าด้วยสมรรถนะหลัก ทั้ง 5 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552: 56)

พนักงานที่มีสังกัดที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม เนื่องจากเป็นเพราะพนักงานในแต่ละสังกัดต่างมีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติที่แตกต่างจากกัน และมีความรู้เฉพาะในด้านที่ตนเองปฏิบัติอยู่เพียงเท่านั้น ทำให้พนักงานต่างมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไป และพนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมก่อนระหว่างการปฏิบัติงาน จึงทำให้พนักงานขาดความเข้าใจอย่างแท้จริง ได้ปฏิบัติและเรียนรู้หน้างานเท่านั้น หรือได้รับการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ตรงกับความถนัดของตนเอง ซึ่งมีความแตกต่างจากงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 95) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สังกัดต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีระดับสายงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 81) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัด

องค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทำงานตรงตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด (ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์) ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานส่วนตำบลมุ่งที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายเป็นหลักสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะ (Competency) ในส่วนของสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล อำเภอทับสะแก แตกต่างกัน

พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางการศึกษาที่สูง และทำให้ความได้เปรียบในเรื่องของการปรับเลื่อนตำแหน่งที่สามารถปรับเลื่อนขึ้นได้เร็ว จึงทำให้อาจเกิดความคับข้องหมองใจของพนักงานที่เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางการศึกษาที่น้อยกว่า เป็นเหตุที่ทำให้พนักงานที่เหลือขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติ เนื่องจากเกิดความรู้สึกที่แตกต่าง ดังนั้น เพื่อให้พนักงานไม่เกิดความรู้สึกที่แตกต่างไปจากพนักงานคนอื่นๆ องค์กรควรมีการเพิ่มเงินเดือนหรือให้ค่าตอบแทนประจำปีให้กับพนักงานเหล่านี้ทุกๆ ปี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานให้ทำงานต่อไป ซึ่งมีความแตกต่างจากงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 66) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า รายได้ต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งแตกต่างกัน ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการบริการที่ดี เนื่องจากพนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลานานจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเพียงระยะสั้น เนื่องมาจากการสั่งสมความรู้ในอาชีพ การเก็บเกี่ยวประสบการณ์การปฏิบัติงานย่อมมีมากกว่า และเกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ มากกว่า ดังนั้นองค์กรควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนพนักงาน โดยการให้คำปรึกษา คำแนะนำ ในเรื่องต่างๆมีมีข้อสงสัยในการระหว่างการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ที่เพิ่งได้ปฏิบัติงานเพียงระยะสั้น เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในเวลาต่อไป ซึ่งมีความแตกต่างจากงานวิจัยของ (วิลัย

ภรณ์ แย้มสวน, 2552: 56) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาลจังหวัดสุโขทัย และแตกต่างจากงานวิจัยของ (สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา, 2558: 99) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

ควรมีการดำเนินการในรูปแบบของงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีการสัมภาษณ์สังเกตพฤติกรรม การทดสอบ ฯลฯ เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้นและให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง เนื่องจากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน สามารถสะท้อนความคิดของทั้งระดับผู้บริหารและพนักงาน เพื่อนำผลการศึกษาจากทั้งสองด้านมาวิเคราะห์เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาของพนักงานได้อย่างตรงจุด และพนักงานสามารถเข้าใจถึงบทบาท แนวคิด นโยบายของผู้บริหาร และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการกำหนดรูปแบบของการพัฒนาความสามารถของพนักงานให้ดียิ่งขึ้นและตรงกับความต้องการของพนักงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการหาค่าวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของพนักงานที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง ทั้ง 5 ด้าน พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าระดับความคิดเห็นเป็นสองลำดับสุดท้ายที่มีค่าน้อยที่สุดจากทั้ง 5 ด้าน

โดยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดี มีระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองลงมา คือ การมุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ โดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ควรมีการเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน เพื่อที่คณะผู้บริหารจะได้รับทราบถึงปัญหาต่างๆและนำไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น เมื่อพบเจอสิ่งที่ไม่ดีจะได้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที นอกจากนี้ควรสร้างแรงจูงใจในระหว่างการปฏิบัติงานให้กับพนักงานและสร้างจิตสำนักให้กับพนักงานให้เกิดความรู้สึกรักองค์กรและพร้อมปฏิบัติงานเพื่อองค์กรเสมอ สร้างความเป็นวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดความศรัทธาและความมุ่งมั่น เช่น มอบรางวัลให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดีโดย

การใบประกาศนียบัตร โล่ห์รางวัล หรือค่าตอบแทนพิเศษ เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน ให้พนักงานแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ

ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ มีระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองลงมา คือ นำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า องค์กรควรให้การส่งเสริม แนะนำ หรือแนะแนวการศึกษาต่อให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีระดับการศึกษาตามมาตรฐานหรือสูงขึ้นอยู่เสมอ เพื่อเป็นประโยชน์กับพนักงานในด้านการทำงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนระดับเงินเดือน รวมถึงเป็นการรับประคุณภาพและความสามารถของพนักงาน ทั้งนี้การสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมต่างๆให้กับพนักงานต่างเป็นการให้ความรู้และเพิ่มความเชี่ยวชาญในการทำงานให้แก่พนักงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งการให้การสนับสนุนแก่พนักงานที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมายสามารถทำได้โดยการส่งพนักงานเข้าร่วมการอบรมต่างๆ เช่น การอบรมให้ความรู้เรื่องเกี่ยวกับการทำงาน เรื่องระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมายต่างๆ ที่เป็นความรู้เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายที่พนักงานควรจะรู้ เรื่องความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการทำงาน เป็นต้น เพื่อที่พนักงานจะสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมอบรม ซึ่งเป็นการศึกษาความรู้ เนื้อหาใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นประโยชน์สำหรับการทำงานของตนเอง รวมทั้งเป็นการทำให้พนักงานเกิดความสนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการมากยิ่งขึ้น เพื่อที่สามารถนำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นหากทำการเสนอแนะสำหรับการนำข้อมูลผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.1 ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และการดำเนินควรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.2 ควรมีการเพิ่มจำนวนพนักงานให้เพียงพอต่อการปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

1.3 ควรมีการส่งเสริมพัฒนาพนักงาน เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

1.4 ควรมีการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน

1.5 ควรมีการแบ่งหน้าที่การทำงานของพนักงานให้ชัดเจน

1.6 ควรมีการสร้างแรงจูงใจหรือสร้างขวัญกำลังให้กับพนักงานในองค์กร

1.7 ควรมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยให้พร้อม และสะดวกต่อการดำเนินงาน

1.8 ควรเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการรับฟังปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะนำปัญหาเหล่านั้นมาดำเนินการแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป

2. ด้านการบริการที่ดี

2.1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมในเรื่องของการบริการที่ดีให้แก่พนักงานทุกคน

2.2 ควรสร้างจิตสำนักให้กับพนักงานให้เกิดการบริการที่ดี รักในการให้บริการ มีบุคลิกภาพที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส

2.3 ควรสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน โดยการมอบรางวัลให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี เช่น ใบประกาศนียบัตร โล่ห์รางวัล หรือค่าตอบแทนพิเศษ

2.4 ควรสร้างความรู้สึกของการเป็นวัฒนธรรมองค์กร ให้พนักงานเกิดความรักต่อองค์กรและพร้อมปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

3. ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

3.1 ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งต่างๆ หรือมีการส่งพนักงานไปเข้าร่วมการอบรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนได้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตงานของการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการติดตามผลของการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

3.2 ควรมีการนำพนักงานไปศึกษาดูงานหน่วยงานอื่นๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับการแลกเปลี่ยนมาพัฒนาระบบการทำงานและรูปแบบการปฏิบัติงานภายในองค์กร

3.3 ควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการที่เกี่ยวกับการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานในรูปแบบการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3.4 ควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องของการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้พนักงานมีวุฒิการศึกษาสูงขึ้น มีทักษะ และวิธีคิดที่กว้างขึ้น เช่น การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานในการศึกษาต่อ เป็นต้น

3.5 ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องเทคโนโลยี โปรแกรมระบบคอมพิวเตอร์ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้งานสำหรับองค์กร

4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

4.1 ควรมีการฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่พนักงานในองค์กรอย่างเป็นประจำทุกปี

4.2 ควรส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรทุกคนรู้จักคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรม โดยจัดกิจกรรมการเข้าวัด ฟังเทศน์ ฟังธรรม ปฏิบัติธรรม เพื่อสร้างคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมให้กับพนักงานและร่วมกันทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาอย่างเป็นประจำทุกปี

5. ด้านการทำงานเป็นทีม

5.1 ควรมีการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการทำงานร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.2 ควรมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เช่น งานกีฬา เป็นต้น เพื่อให้พนักงานในองค์กรได้ทำความรู้จักกันอย่างทั่วถึง เป็นมิตรที่ดีต่อกัน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เกิดความสามัคคีกัน และสามารถอยู่ร่วมกันในองค์กรได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับทำการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อเป็นการเปรียบเทียบระหว่างพนักงานของเทศบาลอื่นๆ เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้และนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบการบริหารขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยแม่โจ้
MAEJO UNIVERSITY

บรรณานุกรม

ชยุต สุดด้วงแก้ว. 2555. **การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ชูชัย สมิทธิไกร. 2547. **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. กรุงเทพฯ: แอคทีฟพริ้นท์.

ฐิติพัฒน์ พิชญธาดาพงศ์. 2549. ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันองค์การสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่งขัน. **วารสารดำรงราชานุภาพ**, 6(2), 16-20.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543. **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)**. กรุงเทพฯ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนพล ปิยเธียรสวัสดิ์. 2552. **สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธาราดร ดีประเสริฐ. 2542. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายอิเล็กทรอนิกส์คอมเมร์สในบริษัทสามารถคอมมิวนิเคชั่น จำกัด ปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. 2553. **เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร**. กรุงเทพฯ: ส.ส.ก.

นนทยา สร้อยพยอม. 2554. **แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2545. **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

มนตรี พิริยะกุล. 2551. **กรอบแนวคิดในการวิจัย**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เมธาวี อุดมธรรมานุภาพ, รัตนา ประเสริฐสม และเรียม ศรีทอง. 2550. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตนเอง**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

วิจิตร อาวะกุล. 2540. **การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิภาวี สัจจาณิชย์. 2543. **ความต้องการในการฝึกอบรมของภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วิลัยภรณ์ แย้มสวน. 2552. **สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานเทศบาล จังหวัดสุโขทัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

สมิต สัชฌุกร. 2550. **ศิลปะการให้บริการ**. กรุงเทพฯ: สายธาร.

สฤษฎ์ ฉ่ำมะนา. 2558. **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2552. **คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก**. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง. 2560. **ประวัติเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://nongpakhrang.go.th/index.php?mod=ZGl5&type=NQ (29 กรกฎาคม 2561).

สำเริง บุญเรืองรัตน์. 2540. **สติปัญญากับสมองของมนุษย์**. ศรีษะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีษะเกษ.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency based learning**. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

Likert, A. E. 1970. A technique for the measurement of attitude. **Attitudes Measurement**, 8(10), 76-78.

McClelland, D. C. 1973. Testing for Competence rather than for Intelligence. **American Psychologist**, 10(10), 28-32.

Parrie, S. B. 1997. **Evaluating the impact of Training**. New York: John and Willey.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง

อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อรับทราบถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตอนที่ 3 ปัญหาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนา

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ กรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบที่ได้จากการศึกษา จะไม่ส่งผลกระทบต่อหน้าที่การปฏิบัติงานใดๆ ทั้งสิ้น แต่จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีศักยภาพ มากยิ่งขึ้นในอนาคต

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวณัฐดาวรรณ มณีวร

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจุดมุ่งหมาย
เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ 18 –30 ปี ☐ 31 –40 ปี

☐ 41 –50 ปี ☐ 51 –60 ปี

3. สถานภาพ

☐ โสด ☐ สมรส ☐ หย่าร้าง/หม้าย

4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่ามัธยมศึกษา ☐ มัธยมศึกษา ☐ ปวช./ปวส.

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

5. ลักษณะงาน

☐ ข้าราชการ ☐ พนักงานครู

☐ ลูกจ้างประจำ ☐ พนักงานจ้างตามภารกิจ

☐ พนักงานจ้างทั่วไป ☐ พนักงานจ้างรายวัน

6. สังกัด

☐ สำนักปลัดเทศบาล ☐ กองคลัง

☐ กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ☐ กองสวัสดิการและสังคม

☐ กองการศึกษา ☐ กองช่าง

7. ระดับสายงาน

☐ ระดับบริหาร (หัวหน้าสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/ผอ.สถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย)

☐ ระดับปฏิบัติการ (ข้าราชการ/พนักงานครู)

☐ ระดับปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ/พนักงานจ้าง)

8. ระดับเงินเดือน

☐ 5,000 –10,000 บาท ☐ 10,001 –15,000 บาท

☐ 15,001 –20,000 บาท ☐ 20,001 –25,000 บาท

☐ 25,001 –30,000 บาท ☐ 30,000 บาท ขึ้นไป

9. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

☐ 1 –5 ปี ☐ 6 –10 ปี

☐ 11 –15 ปี ☐ 16 –20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงาน เทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อรับทราบถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายตามของหน่วยงานหรือองค์กร

2. ด้านการบริการที่ดี คือ ความเต็มใจและความพยายามในการให้บริการ เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

3. ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองต่อเนื่อง ทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล

4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม คือ การครองตนประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจน หลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5. ด้านการทำงานเป็นทีม คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีส่วนร่วมในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพการกำหนดสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของท่านในด้านต่างๆ โดยให้ตรงกับความจริง

ลำดับที่	การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)	ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	**ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**					
	1.1. จัดทำเป้าหมายในการทำงาน					
	1.2. ทำงานตรงตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด					
	1.3. ทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง					
	1.4. บริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน					
	1.5. ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี					
	1.6. แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงหรือพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดี					
	1.7. ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม					
	1.8. มุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ					
2	**ด้านการบริการที่ดี**					
	2.1 ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ					
	2.2 ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ					
	2.3 ใช้ความพยายามในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด					
	2.4 ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว					
	2.5 ให้บริการด้วยความกระตือรือร้น					
	2.6 ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร					
	2.7 ให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ					
	2.8 ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส					
3	**ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ**					
	3.1 กระตือรือร้นในการศึกษา หาความรู้และหาความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ					

	3.2 พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น					
	3.3 มีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจขององค์กร					
	3.4 สนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ					
	3.5 นำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
	3.6 สนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ					
	3.7 ให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน					
	3.8 สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กร					
	4.1 ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม					
	4.2 มีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในหน่วยงานที่สังกัด					
	4.3 ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณในการทำงาน					
4	**ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม**					
	4.4 แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
	4.5 ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ด้วยความเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง					
	4.6 เสียสละความสุขสบายและความพึงพอใจส่วนตนหรือครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่เป็นสำคัญ					
	4.7 พิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานที่สังกัด					
	4.8 ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด					
5	**ด้านการทำงานเป็นทีม**					
	5.1 สนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ					
	5.2 เคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					
	5.3 สร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มอยู่เสมอ					

	5.4 ช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อมีเหตุจำเป็น โดยไม่ต้องให้ร้องขอ					
	5.5 ยกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ					
	5.6 ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน					
	5.7 สนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม					
	5.8 ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง					

ตอนที่ 3 ปัญหาในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 แนวทาง/สิ่งที่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงในความร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ข

ประวัติผู้วิจัย

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยแม่โจ้
MAEJO UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวณัฐดาวรรณ มณีวร	
เกิดเมื่อ	6 สิงหาคม 2533	
	ประวัติ	ปริญญาตรี สาขาวิชาไทยศึกษา
	การศึกษา	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
	ประวัติการ	ปฏิบัติงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง
	ทำงาน	อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ MAEJO UNIVERSITY