

ชื่อวิทยานิพนธ์ การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วน
จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้วิจัย นางสาวกนกพร สีดอกไม้ ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา

(1) รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป

ปีการศึกษา 2549

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี (3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ข้าราชการ 97 คน ลูกจ้างประจำ 40 คน และพนักงานจ้าง 59 คน รวมทั้งสิ้น 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์และความแตกต่างของข้อมูล โดยใช้สถิติ F-test และ Chi-Square

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมาก (2) ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะ ที่สำคัญคือ บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ บุคลากรยังขาดความรู้ ความชำนาญ เกี่ยวกับการให้บริการและยังขาดขวัญกำลังใจในการทำงานและขาดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน (3) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่สำคัญคือ ควรเพิ่มการจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างสม่ำเสมอ ควรมีการศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริการ ควรเพิ่มการสร้างขวัญและกำลังใจและสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร

คำสำคัญ การประเมินสมรรถนะ สมรรถนะหลัก องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

Thesis title : Competency Evaluation of Personnel in Suratthani Provincial Administration Organization

Researcher : Kanokporn Seedorkmai ; **Degree :** Master for Public Administration;

Thesis advisors : (1) Dr. Rangson Prasertsri, Associate Professor; (2) Dr. Chira Prateep, Assistant Professor; **Academic year:**2006

ABSTRACT

The objectives of this research were (1) to evaluate operation competency of the personnel in Suratthani Provincial Administration Organization, (2) to study problems of operation competency of the personnel in Suratthani Provincial Administration Organization, (3) to study the way to develop operation competency of the personnel in Suratthani Provincial Administration Organization.

The population included in the study was of 196 people. All were the personnel in Suratthani Provincial Administration Organization, 97 were government officials, 40 were permanent employees, and 59 were temporary employees. The tools applied were questionnaires and interviews. The statistics used in the study were mean, standard deviation, and inferential statistics which were applied to find out the relationships and the differences of the data. The statistics brought into use for the purpose were F-test and Chi-Square.

The research indicated that (1) levels of operation competency of the personnel in areas of aiming for result achievement, good services, team spirit and pool efforts as well as accumulation of professional experiences were found average while their operation competency for integrity was shown to be high; (2) problems concerning competency of the personnel were some shortage of knowledge and skill to be expertises in their professionals, shortage of knowledge and skill in service, and shortage of morale and closed relationship between executives and staff. (3) the way to develop operation competency of the personnel in Suratthani Provincial Administration Organization were that the authorities should increase more training to develop knowledge and skill for personnel and should promote study tour in best practice organization for services, as well as to promote morale and to establish closer relationship between executives and staff.

Keywords : Competency Evaluation, Core competency, Suratthani Provincial Administration Organization.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. รังสรรค์ ประเสริฐศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ให้การส่งเสริมและสนับสนุนในด้านการศึกษ ตลอดจนบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

กนกพร สีตอกไม้

เมษายน 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	8
แนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน	27
แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น	38
แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	70
ประชากร	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล	73
การวิเคราะห์ข้อมูล	74
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	77
ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร	80

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร	92
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร	99
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป	107
ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน	114
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	118
สรุปการวิจัย	118
อภิปรายผล	121
ข้อเสนอแนะ	126
บรรณานุกรม	129
ภาคผนวก	134
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	135
ข แบบสอบถาม	137
ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	154
ง กรอบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	167
จ รายงานประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	205
ประวัติผู้วิจัย	217

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 2.1	ตัวอย่างแนวทางในการคัดเลือกผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	31
ตารางที่ 2.2	ตัวอย่างแสดงการประเมินสมรรถนะโดยใช้ความถี่ของพฤติกรรมในการกำหนดระดับ	33
ตารางที่ 2.3	รายละเอียดระดับสมรรถนะที่จำเป็นในงานตามระดับชั้นงานใหม่	35
ตารางที่ 2.4	แสดงกรอบอัตราค่าจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	51
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	70
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	78
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	81
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี	83
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	85
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม	87
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ	89
ตารางที่ 4.7	ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	91
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	92
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี	93
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม	96
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือ	97
ตารางที่ 4.13 ระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม	98
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	100
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี	102
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	103
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม	104
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือ	105
ตารางที่ 4.19 ภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	106
ตารางที่ 4.20 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามการศึกษา	107
ตารางที่ 4.21 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน	108
ตารางที่ 4.22 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามหน่วยงานสังกัด	108
ตารางที่ 4.23 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์	109
ตารางที่ 4.24 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับเงินเดือน	110
ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา	111

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตาม สถานภาพการทำงาน	111
ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตาม ประสบการณ์	112
ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตาม ระดับเงินเดือน	113

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	12
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ	13
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตาม พ.ร.บ. องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	43

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของการพัฒนาระบบราชการไทยในช่วง พ.ศ. 2546-2550 คือ “พัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและประโยชน์สุขของประชาชน” และมีการกำหนดเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทยไว้ 4 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น 2) เพื่อปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม 3) เพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูง และเทียบเท่าเกณฑ์สากล 4) เพื่อตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบบประชาธิปไตย จากเป้าประสงค์ดังกล่าวได้นำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย 7 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ซึ่งวางเงื่อนไขให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ให้แต่ละหน่วยงานกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพมาตรฐานในการให้บริการและการพัฒนาองค์กร ปรับเปลี่ยนระบบการควบคุมภายในให้มีความทันสมัยมากขึ้น ตลอดจนให้มีการปรับปรุงขั้นตอนและแนวทางการให้บริการประชาชน วางกติกาเพื่อให้มีการแข่งขันมากขึ้น ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นการมุ่งเน้นการจัดระเบียบโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินในเชิงบูรณาการ ให้มีการทบทวนการจัดโครงสร้างขององค์กรของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งทบทวนการบริหารราชการส่วนภูมิภาค เพื่อให้จังหวัดเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยให้ทบทวนระบบการบริหารงานบุคคลในราชการส่วนภูมิภาคให้สามารถทำงานในสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การรื้อระบบการเงินและการงบประมาณ ให้ปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินใหม่ โดยยึดตามคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา โดยให้ผู้บริหารราชการแผ่นดินฝ่ายการเมืองเป็นผู้ตัดสินใจในการแบ่งสรรทรัพยากรและเสริมสร้างภาระรับผิดชอบในผลสัมฤทธิ์ของการใช้จ่ายเงิน

งบประมาณแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรผู้มีความสามารถสูง หรือระดับหัวกะทิเข้าสู่ระบบราชการไทย โดยพิจารณาความเป็นไปได้ของการนำระบบเลือกสรรระบบเปิดที่เน้นหลักสมรรถนะการบริหาร จัดการมาใช้กับผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่ง และพัฒนากลไกและกระบวนการในการรักษาและ ปกป้องระบบคุณธรรมในระบบราชการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม สร้างรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหาร ระดับสูงในลักษณะของการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้าง ความความรู้สึกร่วมกันต่อพันธกิจที่จะนำไปสู่ระบบอนาคตที่พึงปรารถนา ร่วมกัน การเรียนรู้การ ทำงานเป็นทีม และคิดอย่างเป็นระบบ ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย สนับสนุนให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่สามารถ ประยุกต์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่ในการบริหารงาน การบริการ การเตือนภัยสาธารณะและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ยุทธศาสตร์ ที่ 7 : การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม กำหนดเงื่อนไขและแนวทางเพื่อส่งเสริม ให้หน่วยงานราชการได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการปฏิบัติราชการตามเจตนารมณ์ของ รัฐธรรมนูญและหลักนิติธรรม โดยเฉพาะการให้ข้อมูลความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติราชการ แนวทางการดำเนินงาน และการรายงานผลการปฏิบัติงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงและประชาชน ทั่วไป

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งของประเทศไทย เริ่มก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2476 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วน จังหวัด พ.ศ. 2540 ได้กำหนดโครงสร้างและองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฝ่ายนิติบัญญัติ) และนายกองค์การบริหารส่วน จังหวัด (ฝ่ายบริหาร) และได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 9 ประการ คือ 1) ตราข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย 2) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด 3) สนับสนุนสภา ตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น 4) ประสานและให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น 5) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่ง ให้แก่สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่น 6) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหาร ราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะในเขตสภาตำบล 7) คຸ້ມครอง ດູແລ ແລະ ບຳຮຸກຮັກສາ ທຳຢາກຮຸຮຸມຊາດ ແລະ ສິ່ງແວດລ້ອມ 8) ຈັດຕັ້ງກິດຈະກຳ ໃດ ໆ ອື່ນ ເປັນ ອຳນາດ ນຳ ທີ່ ຂອງ ຮາກ ຮາກ ສ່ວນ ທ້ອ ດິນ ອື່ນ ຮ່ວມ ກັນ ດຳ ເນີນ ການ ຫຼື ໃຫ້ ອົງ ການ ຮາກ ຮາກ ສ່ວນ ທ້ອ ດິນ ຈັດ ຕັ້ງ ຕາມ ທີ່ ກຳ ນົດ ໃນ

กฎกระทรวง และ 9) จัดทำกิจกรรมอื่น ๆ ที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวทางในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีนั้น ได้ยึดวิสัยทัศน์ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีมากำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้ประชาชน หน่วยงาน ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรประชาคมทุกแห่งของจังหวัดสุราษฎร์ธานีใช้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติ เฉพาะในส่วนที่มีความสอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งแบ่งออกเป็นด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งของภาคใต้ตอนบนที่มีโครงสร้างพื้นฐานทั้งด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ระบบขนส่งมวลชน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ครบถ้วนเพียงพอและมีคุณภาพ ด้านเศรษฐกิจ เป็นจังหวัดศูนย์กลางของภาคใต้ตอนบน ที่ส่งเสริมการค้าการลงทุน ทั้งทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมต่อเนื่อง การพาณิชย์กรรม การท่องเที่ยว และการบริการ การพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองสนับสนุนให้ประชาชนมีอาชีพที่สามารถสร้างรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการศึกษา เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภาคใต้ตอนบน ส่งเสริมให้ประชาชนมีการศึกษาอย่างทั่วถึง สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีบริการสาธารณสุขที่มีคุณภาพและเพียงพอ ส่งเสริมสถาบันครอบครัวให้มีความอบอุ่น ยกย่องคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี มีความช่วยเหลือเกื้อกูลส่วนรวม ไม่เอาัดเอาเปรียบ สร้างความเป็นธรรมในสังคม มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปราศจากโรคติดต่อร้ายแรง ป้องกันและลดอุบัติเหตุ ปลอดภัยเสพติดและอบายมุขร่วมสืบสานและดำรงรักษาไว้ซึ่งภูมิปัญญาท้องถิ่น มรดกทางประวัติศาสตร์ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงาม ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นเมืองน่าอยู่ มีสภาพแวดล้อมที่ดี ปราศจากมลพิษทุกด้าน มีมาตรการป้องกันและปราบปรามการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติให้คงอยู่และตระหนักถึงการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้อย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด และด้านการเมืองการบริหาร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นศูนย์กลางการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ยุติธรรม ยึดประโยชน์ของสาธารณชนเป็นหลัก พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรมีศักยภาพสามารถรองรับภารกิจในการกระจาย

อำนาจผู้ท้องถิ่น เสริมสร้างองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ แสดงความคิดเห็น ตรวจสอบและกำกับกำกับการดำเนินงานทางการเมืองทุกด้าน

จะเห็นได้ว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีภารกิจครอบคลุมพื้นที่ขนาดใหญ่และหลากหลาย รวมทั้งได้กำหนดอำนาจในการออกคำสั่งต่าง ๆ ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์หรือการอื่นใดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 15) แม้หลักการนี้จะเป็นเรื่องที่ประสงค์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรของตนก็ตาม แต่ในทางกลับกันก็ได้ส่งผลกระทบหลายประการต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เนื่องจากในการปฏิบัติงานมีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นให้แต่ละบุคคลใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้เห็นความสำคัญของการบริหารคน เพราะจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศเกิดการพัฒนารัฐผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จึงเป็นปัญหาการวิจัยที่น่าสนใจศึกษาเพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีการบริหารจัดการเป็นอย่างไร ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นอยู่ในปัจจุบันตามรายงานการประชุมคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งที่ 2/2548 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2548 ที่ได้กล่าวถึงแนวทางการปรับปรุงระบบใหม่เกี่ยวกับการรวบรวมระดับงานที่มีผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกันเข้าไว้ด้วยกัน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนขึ้นในแต่ละระดับ ทำให้ข้าราชการรู้ว่าควรปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอย่างไร จึงจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรคาดหวัง โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวทางการประเมินสมรรถนะหลักที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดมาใช้เป็นต้นแบบเนื่องจากมีการนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายและเป็นแนวทางที่คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดบรรจุไว้ในรายงานการประชุม ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและสรุปเป็นรายการสมรรถนะการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยมุ่งหวังว่าผลการวิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพราะถ้าบุคลากรมี

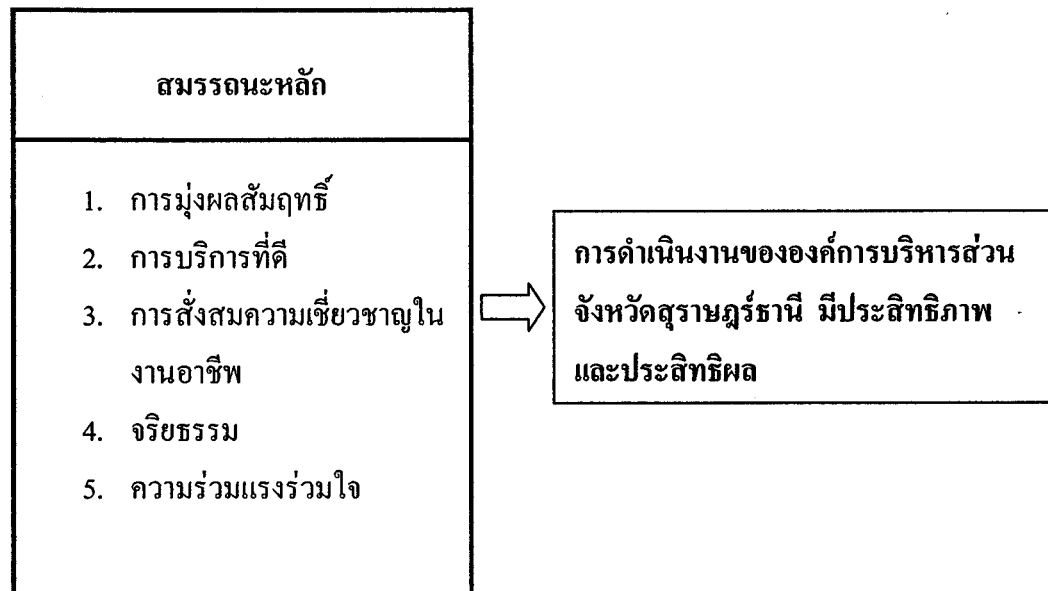
ความสามารถย่อมเป็นพื้นฐานอันสำคัญที่จะทำให้องค์กรพัฒนาและอยู่ได้ในยุคของการปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งยังเป็นการช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีผลงานดีเป็นที่ประจักษ์และผู้ที่ที่มีผลงานไม่ดีจะได้ปรับปรุงสมรรถนะของตนต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 2.1 เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
- 2.2 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
- 2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาเฉพาะประเด็นการประเมินสมรรถนะของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง จากการประยุกต์ใช้สมรรถนะหลัก (core competency) ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำไว้ 5 สมรรถนะ

4.2 ศึกษาเฉพาะข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากร ในองค์การปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดีเป็นการ แสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะ ของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย กว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

5.2 สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถของบุคลากรที่ควรมีต่อ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกิน มาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง

5.2.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการใน การให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5.2.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

5.2.4 จริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้ง ตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5.2.5 ความร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะ หัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

5.3 สมรรถนะการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่ดี ที่ทำให้บุคลากรใน องค์กรทำงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ

5.4 คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด) หมายถึง คณะกรรมการที่กำหนดโดยคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) ที่ทำ หน้าที่ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

5.5 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานอยู่ ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5.6 การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง การสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ ในการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตนเอง

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ได้รับทราบถึงสมรรถนะการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการ พัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างในองค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี

6.2 ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรใน องค์กรการบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

6.3 แนวทางการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานและผลการประเมินสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านอื่นๆ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นๆ ได้ต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและทบทวนเอกสารรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. แนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
3. แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
4. แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะหรือสมรรถภาพ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า competency โดยหมายถึงความสามารถ (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542) เป็นคุณภาพหรือสภาวะของการกระทำหน้าที่ตามขอบเขตหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบได้อย่างเพียงพอหรือมีความรู้ การตัดสินใจ ทักษะ หรือความแข็งแรงเพียงพอ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (อ้างในฐิติพัฒน์ พิษณุธาตพงศ์ 2549:25) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่ง ๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้ว่า จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นอย่างไร

แม็คเคลีแลนด์ (David McClelland) (อ้างในฐิติพัฒน์ พิษณุธาตพงศ์ 2549 : 24) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่ง

คุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(ก.พ.)(2548) ได้ให้ความหมายของ Competency ตามแนวทางของบริษัทเฮย์กรุป ดังนี้ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น” ส่วนที่มาของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม(Competency)นั้นมาจากแรงดันเบื้องต้น (Motive) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) และบทบาทที่แสดงออกทางสังคม (Social Role) ที่แต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทำให้แสดงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายว่า “สมรรถนะไม่ใช่ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล แต่เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการทำงานซึ่งเกิดมาจากการที่บุคคลมีความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานโดดเด่น”

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์ (2547) ได้ให้ความหมายใน 4 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 คือลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

แบบที่ 2 เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และกลยุทธ์ทางธุรกิจ(Business Strategy)

แบบที่ 3 เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Performance Management System : PMS)

แบบที่ 4 เป็นปัจจัยหนึ่งที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมการทำงาน (Behavior-Based) ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นการวัดปัจจัยนำเข้า(Input) และกระบวนการทำงาน (Process) มากกว่าวัดผลงานที่เกิดขึ้น(Result-Based) ซึ่งเป็นการวัดที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น(Output/Outcome) ของงาน

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดีเป็นการแสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้(Knowledge) ทักษะ(Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล(Personal Attributes)มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้กล่าวถึง Competency ไว้ว่า ความหมายของ Competency คือลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกมาให้เห็นในรูปของความรู้ ทักษะ ลักษณะนิสัย ใจคอ บุคลิกภาพ ทักษะคิดและแรงจูงใจของบุคคลที่เอื้อ หรือช่วยส่งเสริมให้คนนั้นสามารถทำงาน ได้ผลที่สูงกว่ามาตรฐาน โดยแบ่งองค์ประกอบย่อยๆ ของสมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : แรงขับเคลื่อนภายใน หมายถึง พลังภายในซึ่งอยู่ในส่วนลึกของคนที่มี ส่วนช่วยให้คนเกิดแรงจูงใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้วยความมุ่งมั่นและทุ่มเท ซึ่งพลังภายใน พลัง ภายในนี้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญมากของสมรรถนะ เพราะเปรียบเสมือนขุมพลังงานที่จะบ่งชี้ว่า คนอยากทำงานหรือไม่ (แรงจูงใจอาจจะไม่มากพอที่จะต่อสู้กับปัญหาอุปสรรค) บ่งชี้ว่าคนสามารถ ทำงานดีได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ (แรงจูงใจอาจจะมีแต่ไม่ต่อเนื่อง มีเป็นช่วง ๆ หรือฮึดเป็นพัก ๆ) องค์ประกอบของสมรรถนะในส่วนนี้ คนแต่ละคนมีไม่เท่ากัน แต่เป็นส่วนที่สามารถสร้างได้ แรงจูงใจบางเรื่องบางคนอาจจะสร้างได้เพียงชั่วคราวหรือชั่วครว เช่น ในช่วงที่เดือดร้อนเรื่องเงิน ปัจจัย จูงใจเรื่องผลตอบแทนจากการทำงานอาจจะมีอิทธิพลสูง แต่เมื่อความจำเป็นเรื่องเงินถูกเติมเต็ม เรียบร้อยแล้ว ปัจจัยจูงใจเรื่องผลตอบแทนจากการทำงานอาจจะลดน้อยลง ในขณะที่แรงจูงใจบาง เรื่องของบางคนอาจจะสร้างแล้วอยู่นาน เช่น สร้างให้คนมีจิตสำนึกในเรื่องต่างๆ ถ้าสร้างให้เขาเกิด ความอยาก (แรงจูงใจ) เหล่านี้ได้ความอยากนี้จะเป็นพลังขับเคลื่อนเขาไปตลอด เช่น คนบาง คนทำงานเพื่อสังคมโดยไม่คิดถึงผลตอบแทนใด ๆ แรงจูงใจแบบนี้มักจะอยู่กับคน ๆ นั้นได้นาน หรือตลอดไป

ส่วนที่ 2 : อุปนิสัย หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของคน (นิสัยส่วนลึก) ซึ่ง ลักษณะนิสัยใจคอนี้มักจะเป็นสิ่งที่เกิดและอยู่กับคนมานาน เป็นสิ่งที่ค่อย ๆ สะสมมาเรื่อย ๆ จน กลายเป็นนิสัยประจำตัวของคน ๆ นั้นไปโดยอัตโนมัติ เช่น มีนิสัยโมโหง่าย มีนิสัยคดโกง มีนิสัยใจ อ่อน ชอบช่วยเหลือคนอื่น ฯลฯ องค์ประกอบในส่วนนี้เป็นส่วนที่สำคัญต่อการบริหารคน เพราะ เป็นส่วนที่พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงยากมาก หรืออาจจะพูดได้ว่าเปลี่ยนแปลงไม่ได้เลย เพราะกว่า คนแต่ละคนจะมีนิสัยเหมือนที่เราเห็นอยู่ในปัจจุบันนั้น ต้องใช้เวลาสั่งสมมานาน ดังนั้น การที่จะมา เปลี่ยนเพียงชั่วข้ามคืนข้ามวันนั้นคงจะทำได้ยากหรือทำไม่ได้เลย จะทำได้ดีที่สุกก็เพียงการป้องกัน ไม่ให้คนได้มีโอกาสทำเอานิสัยที่ไม่ดีออกมาใช้เท่านั้น ดังนั้น จึงป้องกันไม่ให้คนที่มีอุปนิสัยไม่ดี เข้ามาทำงานในหน่วยงาน หรือจงป้องกันไม่ให้คนที่นิสัยไม่ดีมีโอกาสแสดงนิสัยที่ไม่ดีออกมาใน การทำงาน อาจจะต้องมีระบบที่ควบคุมหรือป้องกันไม่ให้คนเหล่านี้แสดงออกถึงนิสัยไม่ดี

ส่วนที่ 3 : การรับรู้ตัวเอง หมายถึง ความเชื่อและทัศนคติที่มีต่อตัวเอง เพราะ องค์ประกอบข้อนี้จะเป็นตัวกำหนดลักษณะพฤติกรรมของคนว่าควรที่จะแสดงออกอย่างไร เช่น บาง

คนชอบคิดว่าตัวเองไม่เก่ง ทำให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการขาดความเชื่อมั่นในตัวเอง มักจะยกย่องคนอื่นและดูถูกตัวเอง องค์ประกอบในข้อนี้ ถึงแม้ว่าบางเรื่องจะอยู่กับคนมานาน แต่ก็พอที่จะปรับเปลี่ยนได้ เช่น คนที่มีทัศนคติต่อพ่อแม่ไม่ดี อาจจะเปลี่ยนความคิดได้เมื่อตัวเองเป็นพ่อแม่ คนที่ดูถูกตัวเอง อาจจะเปลี่ยนทัศนคติได้เมื่อประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อคนที่เพิ่งพบกันเป็นครั้งแรกเพียงเพราะรูปลักษณ์ภายนอกอาจจะเปลี่ยนทัศนคติได้เมื่อได้รู้จักคน ๆ นั้น และมีความสนิทสนมกันมากขึ้น

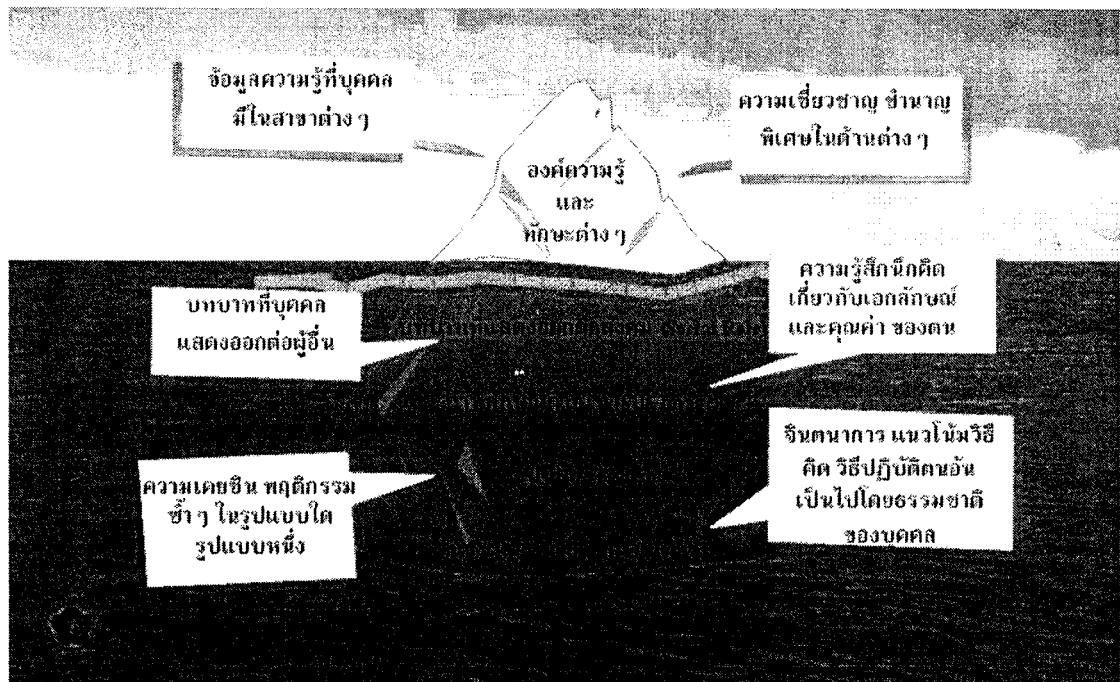
ส่วนที่ 4 : ความรู้ หมายถึง หลักการ ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่คนมีอยู่และสามารถนำมาเชื่อมโยงกันออกมาเป็นองค์ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ได้ เช่น ความรู้ในงาน ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ ความรู้ถือเป็นองค์ประกอบที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ศึกษาด้วยตนเอง ฝึกอบรม การศึกษา หรือการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้อื่น ดังนั้นองค์ประกอบในส่วนนี้จึงไม่จริงยั่งยืนเพราะสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ความรู้บางอย่างอาจจะเก่าหรือไม่ทันสมัย ความรู้บางอย่างอาจจะอยู่ได้นาน

ส่วนที่ 5 : ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการลงมือปฏิบัติหรือแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ ทักษะถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการทำงาน เพราะบางงานต้องการทักษะเฉพาะด้านและทักษะมักจะต้องอาศัยเวลาในการเรียนรู้และฝึกฝนมากกว่าองค์ประกอบเรื่องความรู้ ดังนั้น สมรรถนะที่แท้จริงจึงหมายถึงลักษณะร่วมขององค์ประกอบทั้ง 5 ประการของคน ที่สะท้อนออกมาให้เราเห็นหรือรับรู้ได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสดงออกที่มีผลต่อการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ศาสตราจารย์ David C. McClelland นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร McClelland ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคลากรให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ที่ไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิดกฎหมาย) และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าการทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้) McClelland ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง Testing for Competence Rather Than for Intelligence ของ McClelland ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับ

การกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตามก็ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจศึกษาและใช้กันต่อ ๆ มาจนถึงทุกวันนี้ สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) (2548:3)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่แสดงด้านล่าง ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุดมคติ ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทหน้าที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



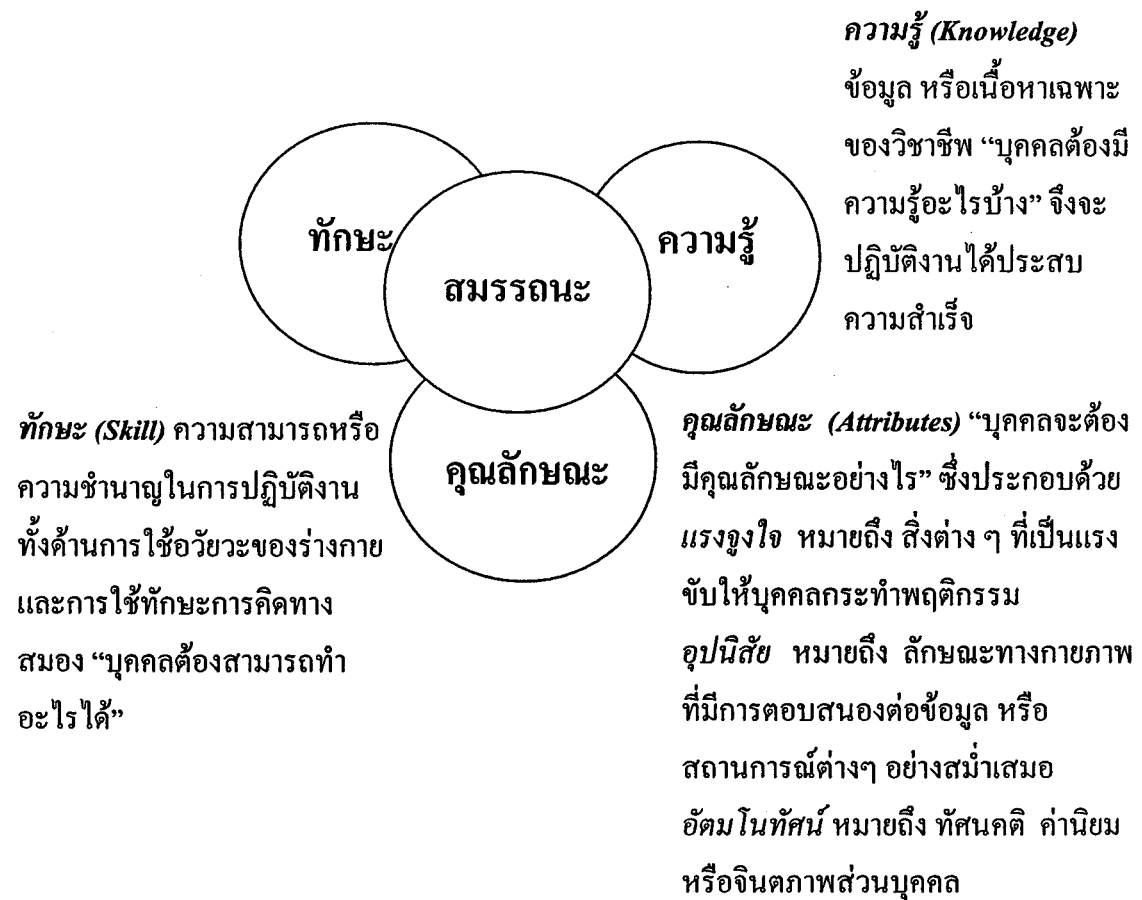
ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงานกล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมนั้นเพียงการวัดความถนัด และความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามเพียงพอยังต้องเน้นส่วนที่อยู่

ได้นำของบุคคล ซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์การต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่องค์การต้องการ ส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงาน โดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานและจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น อีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลิตผลสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

Spencer and Spencer (1993 อ้างถึงในฐิติพัฒน์ พิษุทธาพงศ์, 2549:14) ได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะว่าจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะพื้นฐาน 3 ประการ



ภาพที่ 2.2 แสดงองค์ประกอบของสมรรถนะ

คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic or Attribute)

เป็นสมรรถนะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือ การคิด โดยคุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้จะแผ่ขยายไปยังสถานการณ์อื่น ๆ และคงทนอยู่ภายในตัวบุคคลเป็นระยะเวลานานพอสมควร หรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีคุณลักษณะอย่างไรบ้าง” คุณลักษณะพื้นฐานประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรม หรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา เช่น เมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์และการเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัย เช่น การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

3. อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจรวมถึงทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) จินตภาพส่วนบุคคล (Self-Image) เป็นต้น

4. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคมอย่างไรบ้าง เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม เป็นต้น

5. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดต่างๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ หรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีความรู้ อะไรบ้าง” เช่น เจ้าหน้าที่บุคคล ต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน เป็นต้น

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานทั้งด้านใช้วัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย หรือการใช้สมองเพื่อคิดสิ่งต่างๆ หรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องทำอะไรได้บ้าง” เช่น อายุรแพทย์ต้องมีสมรรถนะ “ความเชี่ยวชาญในการตรวจวินิจฉัยและรักษาโรคด้านอายุรศาสตร์” จิตแพทย์ต้องมีสมรรถนะ “ความเชี่ยวชาญในการตรวจวินิจฉัยและรักษาผู้ป่วยจิตเวชและสารเสพติด” เป็นต้น ระดับหรือประเภทของสมรรถนะนี้เราสามารถนำไปประยุกต์ในการวางแผนและบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

จิติพัฒน์ พิษุทธาคาพงศ์ (2549:31-32) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งอีกด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรดังนี้

1.2.1 เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรม องค์กรและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร

1.2.3 เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

1.2.4 เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะองค์กร

ศิริรัตน์ ชูณหคาลัย (2548) ได้กล่าวถึงสมรรถนะองค์กรไว้ว่าสมรรถนะองค์กร เกิดจากคุณลักษณะของบุคคลในองค์กรที่ทำให้เกิดผลงานหรือพฤติกรรมองค์กร ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในงานด้านต่างๆ ที่บุคลากรมีส่วนรับผิดชอบ มีผลมาจากองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและความถนัดของบุคลากร 2) รูปแบบการทำงาน ภาวะผู้นำในองค์กร บุคลิกภาพ ความสนใจเอาใจใส่ในผลประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวม ตลอดจนหลักกติกากฎ ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติที่ยึดมั่นของบุคลากรในองค์กรสมรรถนะอาจมองเป็นเรื่องใหม่ เพราะหลายคนยังไม่แน่ใจ ยังไม่ทราบว่าคืออะไรกันแน่ความจริงแล้ว หากพิจารณาจากองค์ประกอบ 2 ประการข้างต้นจะพบว่าทุกองค์กรหรือทุกหน่วยงานของรัฐต่างต้องมีสมรรถนะของตนเองอยู่บ้างแล้วเพียงแต่ที่ผ่านมาองค์กรได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะองค์กร

มากน้อยกว่ากันเพียงใด จวบจนกระทั่งมีแรงผลักดันจากรัฐบาลที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการ และนโยบายรัฐบาลที่พยายามชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกซึ่งมี
ผลกระทบต่อการทำงานขององค์การภาครัฐอย่างมาก ทำให้องค์การไม่เพียงต้องเข้าสู่การแข่งขันกับ
องค์การอื่น หรือแข่งขันกับตัวเองเพื่อสร้างความเป็นเลิศ สร้างความศรัทธาให้กับผู้รับบริการและ
แก่ประชาชนในสังคม แต่ยังเกี่ยวข้องกับกิจกรรมความสัมพันธ์กับองค์การภาครัฐและ
ภาคเอกชนระหว่างประเทศ เพื่อรู้เท่าทันสามารถจัดการในเชิงรุกได้เมื่อสภาพแวดล้อมบีบบังคับให้
องค์การต้องเพิ่มความรับผิดชอบดังกล่าวขององค์การสาธารณะต่างๆ จึงต้องมีการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพ องค์การจึงต้องกลับไปวิเคราะห์และให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม
ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การมากขึ้น เมื่อองค์การได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจนกระทั่ง
สามารถกำหนดตำแหน่งของตนเองในปัจจุบันและอนาคตได้ชัดเจน จะทำให้องค์การมีทิศทาง
วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในยุคการเปลี่ยนแปลง แต่การจะบรรลุเป้าหมาย
ของพันธกิจและวิสัยทัศน์ได้อย่างดียิ่งนั้น องค์การจะต้องมีสมรรถนะที่เป็นเลิศและต้องเป็น
สมรรถนะขององค์การที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ ฉะนั้น
องค์การจำเป็นต้องกำหนดตัวแบบสมรรถนะ ซึ่งเป็นตัวแบบสมรรถนะทางเลือกที่เหมาะสม
กล่าวคือ องค์การต้องพิจารณาว่าการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจและวิสัยทัศน์นั้นๆ ต้องใช้คนประเภท
ใด บุคคลเหล่านั้นต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและความถนัดอย่างไร ตลอดจนมีรูปแบบการ
ทำงาน ภาวะผู้นำในองค์การ บุคลิกภาพความสนใจเอาใจใส่ในผลประโยชน์ขององค์การและ
ส่วนรวม อีกทั้งต้องสร้างหลักกติกาคือ ความเชื่อ ค่านิยมและทัศนคติให้มีในบุคคลอย่างไรบุคคลจึงมี
คุณลักษณะที่ทำให้เกิดผลงานหรือพฤติกรรมขององค์การที่มุ่งหวัง ซึ่งตัวแบบสมรรถนะดังกล่าว ต้อง
เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก ไม่มีไม่ได้ หากองค์การไม่มีก็ไม่สามารถนำองค์การไปสู่
ความสำเร็จได้ ดังนั้น สมรรถนะเหล่านี้จึงมีความจำเป็นต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ทำให้
องค์การมีผลการดำเนินงานที่แตกต่างหรือมีความเป็นเลิศกว่าหน่วยงานอื่น

ตัวแบบสมรรถนะ

โดยทั่วไปตัวแบบสมรรถนะในองค์การมีอยู่ 2 ประเภท (โดยไม่รวมสมรรถนะ
ส่วนบุคคลซึ่งมีความสามารถหรือทักษะเฉพาะตัวบุคคล ซึ่งเป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยตัวบุคคล) คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competencies)
2. สมรรถนะเฉพาะ (Specific Competencies) เป็นสมรรถนะเฉพาะของแต่ละ

ตำแหน่งความรับผิดชอบ

สมรรถนะหลัก (Core Competencies) คือสมรรถนะหลักขององค์การที่ต้องมีใน
งานทุกตำแหน่ง องค์การที่มีความแตกต่างและมีความได้เปรียบ หรือต้องการสร้างความเป็นเลิศ

ให้กับหน่วยงานของตน มักจะกำหนดค่านิยมหลักขึ้นในองค์กร ค่านิยมในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร พฤติกรรมของคนในองค์กรเป็นสิ่งสะท้อนถึงค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรต่อสังคม ฉะนั้นค่านิยมที่เป็นพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรแสดงออกในการให้บริการ การปฏิบัติงาน หรือการบริหารงาน และการกำหนดนโยบายก็ตาม จึงต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมหลักขององค์กรจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมขององค์กร ค่านิยมเป็นสิ่งที่แสดงถึงความคิดโดยรวมขององค์กร ดังนั้นองค์กรจะดีหรือไม่ จะประสบผลสำเร็จเพียงใด สามารถพิจารณาได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกของคนในองค์กร ซึ่งสะท้อนเป็นค่านิยมร่วมขององค์กรในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร จึงมักนิยมนำเอาค่านิยมหลัก (Core Values) ซึ่งจะต้องเป็นค่านิยมที่ถาวร สมาชิกทุกคนจะต้องน้อมนำเอาค่านิยมหลักนั้นเข้าไปในสามัญสำนึก เป็นทัศนคติของคนทำงาน เพื่อแสดงออกต่อผู้รับบริการและต่อสังคมโดยรวม ค่านิยมหลักที่องค์กรทางสังคมหรือองค์กรสาธารณะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ คือ

1. ค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต องค์กรจะต้องตัดสินใจและกำหนดสิ่งที่เป็นความดีงามขององค์กรเพื่อสังคม ที่ไม่ใช่เรื่องส่วนบุคคล หรือประโยชน์ของบุคคลใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่จะยึดมั่นหลักการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและตัดสินใจปัญหาทุกกรณีบนพื้นฐานของผลประโยชน์ส่วนรวม ไม่ใช่อำนาจขององค์กรเพื่อสร้างผลประโยชน์ให้กับบุคคลบางกลุ่ม องค์กรต้องมีหลักการนี้อย่างชัดเจน และแสดงออกในรูปแบบของนโยบายและการปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักการนั้นตลอดเวลาและต่อเนื่อง

2. ความสามารถในการบริหารอย่างมืออาชีพ ความเป็นมืออาชีพมีความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดให้กับองค์กร ทำให้การบริหารงานมีมาตรฐานสูง ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องในกลุ่มสมาชิก ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ความเป็นมืออาชีพจะช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม มีการวิจัยและพัฒนาที่สามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสมาชิกองค์กร ความเป็นมืออาชีพขององค์กรจะสามารถเลือกใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับการศึกษาอบรม และพัฒนาเป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้ค้นพบแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม อันจะนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพการทำงานและผลสำเร็จให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี

3. วัฒนธรรมความคิดเห็นหรือทัศนคติ เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องปลูกฝังให้กับบุคคลในองค์กร การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานจะช่วยให้มีผลงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกระดับเสมอกัน ให้การบริการอย่างเสมอภาค ไม่มีการแบ่งแยกบุคคลหรือกลุ่มผู้รับบริการ แสดงให้ผู้รับบริการได้รับรู้และเข้าใจในภารกิจหน้าที่ของ

องค์การ ในงานประจำที่องค์การดำเนินการ ตลอดจนวิธีคิดและการตัดสินใจขององค์การ และสามารถปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมได้ตลอดเวลาเพื่อป้องกันความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งนี้ องค์การต้องมีการสำรวจและประเมินพฤติกรรมองค์การอยู่ตลอดเวลาค่านิยมหลักเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะหลักขององค์การเพราะเมื่อองค์การกำหนดค่านิยมหลักขององค์การเป็นไปตาม 3 ประเด็นที่กล่าวถึงข้างต้นหรือนอกเหนือจากนี้ องค์การจะต้องบริหารจัดการทรัพยากรภายใน โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลให้เป็นผู้มีแนวคิด หลักการ พฤติกรรม และความเชี่ยวชาญความสามารถให้เป็นไปตามนั้น จะต้องมีการฝึกฝนเรียนรู้ พัฒนา และขัดเกลาปลูกฝังสมรรถนะให้กับบุคลากรตลอดเวลาของการประกอบอาชีพนั้น หน่วยงานสามารถประเมินประสิทธิภาพของผลงานจากสมรรถนะที่เกี่ยวข้องได้ ดังนั้นองค์การจะมีสมรรถนะหลักที่สมาชิกทุกคนต่างมีวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมกันที่ถาวร

สมรรถนะเฉพาะ (Specific Competencies) เป็นสมรรถนะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งความรับผิดชอบ นอกจากสมรรถนะหลักที่องค์การต้องกำหนดขึ้นและถ่ายทอดปลูกฝังให้กับสมาชิกทั้งองค์การแล้ว ยังมีสมรรถนะสำคัญที่องค์การต้องกำหนดขึ้นเพื่อให้ภารกิจหน้าที่ขององค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์องค์การ นั่นคือ สมรรถนะเฉพาะ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นที่องค์การกำหนดขึ้นสำหรับตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เช่น สมรรถนะในตำแหน่งผู้บริหาร สมรรถนะตำแหน่งงานธุรการ หรือสมรรถนะในงานตำแหน่งอื่นๆ ตัวอย่างสมรรถนะที่จำเป็นต่อภารกิจตำแหน่งต่างๆ ได้แก่

1. สมรรถนะเฉพาะด้านการบริหาร เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับบริหารหรือผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลควบคุมงานกลุ่มต่างๆ โครงการต่างๆ หรือ กลุ่มงานบริหารต่างๆ ก็ตามนั้น จำเป็นต้องมีความสามารถทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกลุ่มงาน ฝ่าย สำนัก หรือทั้งหน่วยงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องอย่างสำคัญกับการคิด วิเคราะห์และการตัดสินใจ ภาวะผู้นำในทีมงาน การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาองค์การ เป็นต้น

2. สมรรถนะเฉพาะด้านงานธุรการ สมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรในตำแหน่งนี้ เช่น งานอำนวยความสะดวกและสนับสนุนภารกิจอื่นๆ ตามขั้นตอนและกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง งานประสาน โครงการ การสื่อสาร เป็นต้น

3. สมรรถนะเฉพาะด้านงานประจำตามตำแหน่งหน้าที่ สมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรในตำแหน่งนี้ คือ การดำเนินงานในขั้นตอนของกระบวนการปรับปรุงและพัฒนา งาน การจัดการในงานประจำ การวิเคราะห์งานและงบประมาณ เป็นต้น ผู้ที่รับผิดชอบในสมรรถนะต่างๆ จะต้องมีระดับความสามารถที่สำคัญที่ช่วยให้งานเกิดประสิทธิภาพ กล่าวคือ ต้อง

สามารถแสดงออกได้อย่างชัดเจนถึงความเข้าใจสมรรถนะต่างๆ ที่ตนเองรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ หรือเจ้าหน้าที่ธุรการและต้องสามารถบริหารหรือปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน โดยไม่ต้องอาศัยการแนะนำหรือช่วยเหลือจากบุคคลอื่นสมรรถนะมีประโยชน์ต่อองค์การหลายประการ คือ 1) สามารถเชื่อมโยงผลงานของบุคคลให้เป็นผลงานขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านสมรรถนะองค์การ การพัฒนาสมรรถนะองค์การจะเน้นที่ตัวบุคคล ทีมงานที่มีผลงานดีเด่นและเชื่อมโยงผลงานนั้นเข้ากับทิศทางหรือยุทธศาสตร์ขององค์การ การกำหนดตัวแบบสมรรถนะจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้องค์การขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างเหมาะสม 2) การพัฒนาสมรรถนะองค์การ ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมสูงมาก บุคลากรจะมีโอกาสได้แสดงความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ตัวแบบสมรรถนะเป็นเครื่องมือการตัดสินใจที่สำคัญผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การและนักบริหารมืออาชีพต่างเห็นว่าสมรรถนะช่วยให้องค์การสามารถตัดสินใจอนาคตได้ โดยการนำเอาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่ออนาคตเข้ามาใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลงาน และการวางแผนทดแทนกำลังคน ฯลฯ ตัวแบบสมรรถนะจะมีประโยชน์ต่อองค์การในระยะยาว เมื่อองค์การกำหนดเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้ฐานสมรรถนะ ทั้งนี้้องค์การต้องทำการวิเคราะห์ความต้องการเรื่องต่างๆ เช่น ความต้องการกำลังคน การพัฒนาบุคลากร ทั้งหมดนี้ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การ

1.4 การประยุกต์ใช้ Competency กับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ศิริพร แยมนิล (2548) ได้เขียนถึงการประยุกต์ใช้ Competency กับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ด้านการสรรหาและเลือกสรรผู้สมัครงาน

โดยหลักการแล้วกระบวนการสรรหาและเลือกสรร เริ่มต้นด้วยข้อมูลเกี่ยวกับงาน เช่น อาจพิจารณาจากใบพรรณนางาน (Job description หรือ JD) ที่จะระบุถึงงานและความรับผิดชอบในตำแหน่งนั้น ๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้เราสามารถวิเคราะห์ได้ว่าในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้น เราควรเลือกคนที่มีความรู้ ความสามารถอะไรบ้าง ถ้าเราพิจารณาภูเขาน้ำแข็งแล้ว จะพบว่านอกเหนือจากความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานแล้ว กระบวนการเลือกสรรควรต้องให้ความสำคัญกับส่วนที่อยู่ใต้น้ำที่แสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมให้มากขึ้น เทคนิคที่ใช้ในการคัดเลือกส่วนนี้ มักเน้นที่การสัมภาษณ์แบบเน้นพฤติกรรม (Behavioral Event Interview.BEI) (McClelland,1973) ที่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าถึงสถานการณ์ที่สำคัญที่สุด หรือเหตุการณ์วิกฤตหรือยากลำบากในการทำงานอย่างละเอียด เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมของผู้สมัครที่

สอดคล้องกับคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งการประเมินผลเป็นการให้นำหนักของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเปรียบเทียบกับพฤติกรรมที่เกิดจากการกระทำหรือสิ่งที่ได้ปฏิบัติไป หรือจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรือจากผลของการกระทำนั้น ๆ (สุนิสา พรหมวรรณรักษ์ และสุชาดา เตชะวิริยะกุล,2547) ข้อเสียที่สำคัญของ BEI คือต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนั้นผู้สัมภาษณ์ต้องได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี จึงจะได้ข้อมูลที่ดีและถูกต้อง จึงทำให้มีผู้นำเทคนิค BEI มาใช้ยังไม่มากเท่าที่ควร องค์กรในประเทศไทยที่นำการบริหารงานในระบบสมรรถนะและใช้เทคนิค BEI มาใช้ในระบบการคัดเลือกบุคลากร เช่น บริษัทไทยเบเวอร์เรจ จำกัด ได้ทำการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยใช้การสัมภาษณ์งาน โดยยึดหลักชี้วัดความสามารถหลักของบริษัท (สุนิสา พรหมวรรณรักษ์ และสุชาดา เตชะวิริยะกุล,2547)

อย่างไรก็ตาม พบว่าการใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเน้นพฤติกรรมเพียงอย่างเดียวเป็นเรื่องที่ยากที่จะตัดสินใจได้ว่าผู้สมัครมีพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือไม่ ดังนั้น จึงควรใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครด้วยเครื่องมืออื่น ๆ นอกเหนือจากการสัมภาษณ์ เช่น การทดสอบ การแสดงบทบาทสมมติ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สมัครมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์อย่างแท้จริง

ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Planning) เป็นต้น ในการฝึกอบรม สามารถใช้มาตรฐานของขีดความสามารถในการออกแบบการฝึกอบรมแบบเป็นทางการ และฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the job training) ซึ่งกล่าวถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่สำคัญซึ่งจะกลายเป็นพื้นฐานของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร (การกำหนดเนื้อหา วิธีการเรียนรู้ และประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม) อย่างไรก็ตามการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับ Competency-Based Learning เพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรยึดหลัก 3 ประการ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ,2548) คือ 1) รายละเอียดของเนื้อหาของการเรียนรู้ต้องมุ่งที่การพัฒนา Competency ไม่ว่าจะเรียนรู้นั้น ๆ จะมีรูปแบบใด ๆ ก็ตาม 2) เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 3) เป็นวิธีการเชื่อมโยงการเรียนรู้ไปสู่ผลงานที่ต้องการ ส่วนเรื่องการวางแผนสืบทอดตำแหน่งองค์กร ควรมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม โดยพนักงานอาจจะได้รับการเลื่อนขั้นหรือโอนย้ายตำแหน่งงานตามความสามารถที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งหากองค์กรมีการหา Competency ในแต่ละตำแหน่งงาน และมีการทำระบบการประเมิน Competency ของผู้ดำรงตำแหน่งเรียบร้อยแล้ว ก็สามารถนำมาใช้ร่วมในการประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งได้ ซึ่งในการเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องพิจารณาว่าในตำแหน่งงานที่พนักงานรายนั้น ๆ จะได้รับเลื่อนขั้นไปมี Competency ใดบ้าง และประเมินว่าพนักงานคนนั้นจะมี Competency ในตำแหน่งหรือไม่ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาว่าการเลื่อนตำแหน่งทำให้คนต้องไปทำงานที่ไม่มีขีดความสามารถในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งไป

ด้านการบริหารผลงานหรือค่าตอบแทน

หลักการบริหารงานผลงาน คือ การให้รางวัลกับผลงานที่ดี เพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่ดีต่อไป (รัชนิวรรณ วนิชย์ถนอม, 2548) โดยทั่วไปการบริหารผลงานหรือค่าตอบแทน มักจะนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการประเมิน ผลการปฏิบัติงานมักแบ่งออกเป็นสองส่วน คือ ผลงานหรืองานที่มอบหมายและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งอยู่ได้น้ำและพร้อมที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมในการทำงาน ดังนั้นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ควรจะประเมินผลงานทั้งสองส่วนที่กล่าวมา

ตัวอย่างการประเมินผลงานปฏิบัติงานของหน่วยงานแห่งหนึ่ง ซึ่งมีการประเมินทั้งผลงานที่ได้รับมอบหมายและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในการทำงาน โดยได้กำหนดองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น 3 องค์ประกอบคือ ผลงาน โดยภาพรวมของกลุ่มงาน พฤติกรรมการทำงานและคะแนนผลงานรายบุคคล ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะแยกเป็นพฤติกรรมย่อย ๆ อีก เช่น

องค์ประกอบ “ผลงานรายบุคคล” ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ๆ และเกณฑ์การให้คะแนน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรม : จำนวนผลงานที่ทำได้สำเร็จเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่กำหนด

1 คะแนน ไม่ทำงานตามที่กำหนด หรือปริมาณงานที่ทำได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดมาก

2 คะแนน ปริมาณงานที่ทำได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

3 คะแนน ปริมาณงานที่ทำได้เป็นไปตามความคาดหวังหรือตามเป้าหมายที่กำหนด

4 คะแนน ปริมาณงานที่ทำได้มากกว่ามาตรฐานที่กำหนด

5 คะแนน ปริมาณงานที่ทำได้มากกว่าที่คาดหวังไว้เป็นอย่างมากสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ก่อนเวลา

องค์ประกอบ “คุณลักษณะและพฤติกรรม” ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อยและเกณฑ์การให้คะแนน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พฤติกรรม : การมาทำงานและอุทิศเวลาให้กับงาน

1 คะแนน ในแต่ละวันเริ่มลงมือทำงานช้าและเลิกก่อนเวลาเป็นประจำทุกงานที่ได้รับมอบหมายเสมอ

2 คะแนน ในแต่ละวันเริ่มลงมือทำงานช้าและเลิกทำงานทันที โดยไม่คำนึงถึงงานว่าเสร็จหรือไม่

3 คะแนน ทำงานเต็มเวลา

4 คะแนน ทำงานเต็มเวลา และตั้งใจทำงานจนเสร็จสมบูรณ์โดยไม่คำนึงถึงเวลา

5 คะแนน ทำงานเต็มเวลาสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดและสามารถทำงานเพิ่มเติม

จากงานที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ Competency มาปรับใช้ในการบริหารงานและค่าตอบแทนเช่นเดียวกับผลการสำรวจเรื่อง “การบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรในประเทศไทย” ของสมาคมการจัดงานบุคคลแห่งประเทศไทย พบว่าในการออกแบบและการงานแผนการบริหารผลการปฏิบัติงานของกรร้อยละ 54.6 มีการนำแนวคิดการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency) ของพนักงานมาใช้และใน 54.6 นั้น มีถึงร้อยละ 83.9 ที่ใช้ดัชนีชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key performance indicator : KPI) เชื่อมโยงกับขีดความสามารถของพนักงานด้วย (ถนอมรัตน์ ฟองเลา, 2005)

1.5 ที่มาของ Competency Model ซึ่งจะนำมาใช้ในระบบริหารการไทย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และบริษัทเฮย์กรุป ได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย มาจากข้อมูล 3 ส่วน คือ 1. การจัด Competency Expert Panel Workshops จำนวน 16 ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ Competency ที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้น ด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident 2. ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบจำนวนกว่า 60,000 ชุดทั่วประเทศ และ 3. ข้อมูลจาก Hay Worldwide Competency Database ของบริษัทเฮย์กรุป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency Best Practice P ขององค์กรภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะหรือ Competency Model สำหรับระบบราชการไทย โดยที่มีวัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะใช้เพื่อการบริหาร ประเมินผลงาน และพัฒนาศักยภาพระยะยาว

1.6 ประเภทของสมรรถนะ (Competency)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้จัดแบ่งสมรรถนะแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. Core Competency

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

2. Job Competency

สมรรถนะในหน้าที่ (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัย ที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. Personal Competency

สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลนั้นมี ความสามารถในการทำอะไรได้โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงได้ หรือ ที่เรียกว่า ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

อากรณ ภู่วิทยพันธ์ (2547) ได้แบ่งสมรรถนะเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. Core Competency หมายถึง

- ความสามารถหลักที่สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่จะช่วยสนับสนุน ให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

- ลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ โดยเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการ

2. Managerial Competency หมายถึง

- ความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารและ จัดการสิ่งต่าง ๆ

- เป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะ แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based)

3. Functional Competency หมายถึง

- ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ เฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-Based)

- หน้าที่ที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกัน

- สามารถเรียก Functional Competency เป็น Job Competency หรือ Technical Competency ได้

4. Individual Competency ได้

- ความสามารถของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย

- หน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถที่เหมือนกัน

- ควรมีการกำหนดความสามารถของตำแหน่งงานนั้น ๆ ก่อน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ความสามารถหลัก (Core Competency) ความสามารถในการจัดการ (Managerial Competency) และความสามารถในงาน (Functional Competency) เพื่อนำไปใช้ประเมินความสามารถเฉพาะของบุคคลว่ามีความสามารถเป็นไปตามตำแหน่งงานนั้นหรือไม่

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และบริษัทเฮย์กรุ๊ป ได้กำหนดสมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและคำตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (Job Family) 18 กลุ่มงานสำหรับข้าราชการพลเรือน ซึ่งได้แก่ กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน กลุ่มงานให้คำปรึกษา กลุ่มงานบริหาร กลุ่มงานนโยบายและวางแผน กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน กลุ่มงานการปกครอง และกลุ่มงานอนุรักษ์ โดยที่ทั้ง 18 กลุ่มงานจะต้องมีสมรรถนะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ๆ ละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกันคือ

2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

- 2.2 การมองภาพรวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม (Cultural Sensivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
- 2.11 ความมั่นใจตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Chang Leadership)
- 2.19 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

1.7 ประโยชน์ของสมรรถนะ(Competency)

สมรรถนะ (Competency) มีประโยชน์ ดังนี้

1.7.1 ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร โดยจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และ Core Competency เปรียบเสมือนตัวเร่งให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

1.7.2 การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนาน ๆ บุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองตามธรรมชาติ ทั้งนี้อาจจะมีบ้างที่วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัญหาหรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น สมรรถนะจะช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กร

โดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจน มากขึ้นและช่วยในการป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

1.7.3 เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

1) การคัดเลือกบุคคล (Recruitment) ดังนี้ ช่วยในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน ถูกต้องมากขึ้น เพราะบางคนเก่งมีความรู้สูง ประสบการณ์ดี อาจจะไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน นั้น ๆ หรือเข้ากับลักษณะวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ยังใช้ในการออกแบบปรับคนเข้าทำงานลด การสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ลดการสูญเสียทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรม พนักงานใหม่มีความสามารถสอดคล้องกับตำแหน่งใหม่

2) การพัฒนาและฝึกอบรม (Training & Development) นำมาใช้ในการ จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม ช่วยให้ทราบว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้างและช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่ง ต้องการกับความสามารถที่มีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด และช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรง ตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่ง งานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งที่ต่ำกว่า

3) การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) โดยใช้ในการพิจารณาเลื่อน บุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับตำแหน่ง

4) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) ช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่ย้ายไป นั้นจำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง และช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ช่วยให้ทราบว่า สมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้ผลสูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

6) การบริหารผลตอบแทน (Compensation) ช่วยลดการกำหนดอัตราการ ว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลการตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่ กำหนดจากวุฒิการศึกษาที่ผ่านมา

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน

2.1 แนวความคิดและหลักการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในระยะเริ่มแรก การประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่มีระบบ (Unsystematic) และไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน (Casual) การประเมินเป็นแบบง่าย ๆ คือ ใช้วิธีการนับผลงานที่คนงานทำได้ เพื่อใช้เป็นปัจจัยกำหนดว่า ใครควรได้รับค่าตอบแทนเท่าใด การประเมินส่วนใหญ่มักใช้วัดผลการปฏิบัติงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเริ่มมีมาตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม ในยุโรปศตวรรษที่ 17 และได้การพัฒนาให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้นตามลำดับ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบถูกบันทึกไว้ครั้งแรกเมื่อ ค.ศ. 1800 ในโรงงานอุตสาหกรรมโดย Robert Owen ซึ่งได้ใช้สมุดบันทึกและเครื่องหมายแสดงลักษณะในโรงงานปั่นฝ้าย New Lanark ในสก๊อตแลนด์ สมุดบันทึกลักษณะนั้น บันทึกรายงานของคนงานแต่ละคนในวันหนึ่ง ๆ ส่วนเครื่องหมายแสดงลักษณะนั้น แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างจากการประเมินคนงานจากเลวไปยังดี ต่อมาการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีหลักเกณฑ์และเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 โดย วอลเตอร์ คิลล์ สก๊อต (Walter Dill Scott) ได้เสนอแนะให้กองทัพบกสหรัฐอเมริกาประเมินผลการปฏิบัติงานของทหารบกเป็นรายบุคคล (Man-to-Man Rating) ซึ่งปรากฏผลเป็นที่น่าพอใจ และนอกจากนั้นยังมีการนำเอาวิธีการประเมินแบบต่าง ๆ เข้ามาใช้ ซึ่งส่วนใหญ่จะแปลความหมายของผลการปฏิบัติงานออกมาเป็นตัวเลข สามารถที่ปรับตัวเลขเหล่านั้นได้ตามความสามารถของบุคคล ทำให้การประเมินที่มีความแน่นอนมากยิ่งขึ้น องค์ประกอบดังกล่าวนั้นอาจประกอบด้วยคุณลักษณะของบุคคลและผลงานที่ปฏิบัติได้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

สำหรับในวงการธุรกิจ มีการนำการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในช่วงศตวรรษที่ 20 ระหว่าง ปี ค.ศ. 1920-1950 ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะแรก ๆ ที่เรียกว่า Merit Rating Programs ซึ่งเป็นการประเมินที่มุ่งประเมินเพื่อพิจารณาขึ้นเงินเดือนคนงานรายชั่วโมง โดยใช้ระบบการเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ (Factor) ความรู้ต่ำหรือน้อยมาก (Degree) และการให้คะแนน (Points) ต่อมาการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะนี้ได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้น และได้นำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ตลอดจนผู้ทำงานด้านเทคนิคและวิชาชีพ

ต่อมาการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ Merit Rating ที่ใช้ประเมินคนงานรายชั่วโมงได้ลดความสำคัญลง เนื่องจากธุรกิจต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของพนักงานระดับสูงซึ่งมีผลต่อความเจริญก้าวหน้าของกิจการ จึงมีการประเมินผลการปฏิบัติงานใน

ลักษณะ Employee Appraisal หรือ Performance Appraisal โดยมุ่งที่จะประเมินว่าพนักงานผู้ใดมี
แนวโน้มที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต และเพื่อวางแผนพัฒนาบุคคลให้เป็นไปตามนั้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะแรกที่กล่าวมานั้น อยู่ภายใต้สมมติฐานที่
กำหนดให้ผู้บังคับบัญชา (Supervisor) เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในการประเมินผล
การปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลอื่น ๆ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้น จึงมุ่งเน้นไปที่การ
ประเมินคุณลักษณะของบุคคล (Trait) หรือบุคลิกภาพ (Characteristic) เป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยของ Rensis Likert ใน New Pattern of Management
และศูนย์วิจัยทางสังคมศาสตร์ค้นพบว่า วิธีการประเมินที่เน้นคุณลักษณะของบุคคลหรือ
บุคลิกลักษณะนอกจากจะไม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลในการยกระดับการผลิตและแรงจูงใจของ
คนงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังเป็นการไม่พัฒนาบุคลากรอีกด้วย โดย Likert ได้เสนอให้ใช้วิธีการประเมินที่
ผู้รับการประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานแทนวิธีการประเมินแบบเดิมที่เน้น
คุณลักษณะของบุคคล ต่อมาได้มีการศึกษาถึงวิธีการประเมินและปัญหาทางวิธีการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งข้อเขียนของ Peter Drucker ใน The Practice of Management ได้มีส่วน
ผลักดันให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน โดยใช้
วิธีการบริหารงานแบบกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Management by Objective) เป็นการ
ประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการ
ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นพฤติกรรมหรือผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ (Result
Based Approach)

โดยสรุป แนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วิวัฒนาการมา
ทั้งหมด 3 แบบ คือ

1. แบบที่ไม่เป็นระบบ (Unsystematic) ไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน (Casual)
2. การประเมินแบบมีระบบและเป็นแบบดั้งเดิม (Traditional) ซึ่งประเมินทั้ง
คุณลักษณะประจำตัว ผลงาน หรือทั้งสองอย่าง
3. วิธีการทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Mutual
Goal Setting)

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการพิจารณาความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น นักวิชาการต่าง
ๆ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการ
การตัดสินใจเกี่ยวกับพนักงานในด้านการปฏิบัติงาน (William B. Walf .1962)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” คือ กระบวนการที่องค์การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (William B. Werther. 1990)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” คือ วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกถึงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานในระยะเวลาที่กำหนดไว้ (บวร ประพฤตติ.2520)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” คือ ระบบการประเมินผลการทำงานของบุคคลและรวมถึงการประเมินความสามารถเพื่อการพัฒนาบุคคลในอนาคต (Dale S. Beach.1980)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” เป็นการประเมินค่าความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน เพื่อจะใช้ในการตัดสินใจให้รางวัลหรือลงโทษ และให้คำปรึกษาหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน (Michael J. Jucius.1956)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับวิธีการซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพดีมากขึ้นเพียงใด (ธงชัย สันติวงษ์.2525)

โดยสรุป การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์การดังนี้คือ

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้ว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่า มีส่วนใดที่ควรจะต้องแก้ไขและส่วนใดควรปรับปรุง พนักงานที่ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีแล้ว ก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือต่อองค์การมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของ

ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการบริหารงานดังที่กล่าวมาแล้ว หน่วยงานต่าง ๆ จึงกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในหน่วยงานของตน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานจะไม่ใช่วิธีที่แปลกใหม่สำหรับประเทศไทย เพราะมีการนำมาใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นระยะเวลาานพอสมควรแล้วก็ตาม แต่วิธีการจะนำมาใช้ให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิผลอย่างจริงจังแก่หน่วยงานต่าง ๆ มิใช่เรื่องง่าย เนื่องจากขนาด ประเภท และลักษณะของหน่วยงานมีความแตกต่างกัน ฉะนั้น การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ติดตามมาในภายหลังจากที่นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ เช่น การต่อต้านจากผู้บังคับบัญชาที่ทำหน้าที่ประเมิน การไม่ยอมรับของพนักงานผู้รับการประเมิน การไม่สามารถสรุปผลการประเมินได้หลังจากที่ทำการประเมินแล้ว ฯลฯ

2.2 การประเมินสมรรถนะ

ประเภทของการวัดหรือประเมิน จะแบ่งเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. Test of Performance เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้เข้ารับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกข้อตอบที่ดีที่สุด เพื่อวัดความสามารถของบุคคล

2. Behavior Observation เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการทดสอบในบางสถานการณ์ โดยที่ผู้ถูกทดสอบไม่ต้องทำอะไร แต่จะมีผู้ทำหน้าที่สังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์อาจจะจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3. Self Report เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ ซึ่งอาจจะไม่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมก็ได้

วิธีการวัด

จากความหมายของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดีเป็นแสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น ดังนั้น วิธีการวัดพฤติกรรมที่ดีที่สุดควรที่ใช้การสังเกต จดบันทึกและทำการประเมิน ทั้งนี้จะต้องกระทำภายใต้สมมติฐานที่ว่า ผู้สังเกตและประเมินจะต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา และมีความใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมิน

ประโยชน์ของการประเมินสมรรถนะ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้กล่าวว่าการนำสมรรถนะไปใช้ประโยชน์มีหลายประการ ดังนี้

1. ใช้ในการคัดเลือกพนักงาน เช่น ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะมีการกำหนดแนวทางในการคัดเลือกโดยใช้สมรรถนะ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างแนวทางในการคัดเลือกผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

สมรรถนะ	การสัมภาษณ์	บทบาทสมมติ	กรณีศึกษา	ปฏิบัติ
การประสานงาน	/		/	
ความรู้ด้าน HR	/		/	
การควบคุมอารมณ์	/	/		
ทักษะภาษาอังกฤษ	/			/

2. ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การใช้สมรรถนะเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินผลงานนั้นสามารถทำได้ในแนวทาง ดังนี้

- 2.1 การใช้ดุลยพินิจของผู้ประเมิน หมายถึง การให้ผู้ประเมินใช้ดุลยพินิจของตนเองในการประเมินว่าผู้ถูกประเมินมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด

2.2 การบันทึกพฤติกรรมประกอบการประเมิน หมายถึง การให้ผู้ประเมินประเมินเพียงคนเดียว แต่ผู้ประเมินจะต้องมีหลักฐานทางพฤติกรรมที่เด่น ๆ ทั้งด้านบวก และด้านลบของผู้ถูกประเมินมาแสดงประกอบกับระดับคะแนนที่ให้

2.3 การประเมินหลายทิศทาง หมายถึง การประเมินโดยใช้ผู้ประเมินมากกว่าหนึ่งคนอาจจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงกับผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ถูกประเมินหรือผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน ฯลฯ

2.4 การประเมินแบบ 360 องศา หมายถึง การประเมินแบบรอบทิศทางทั้งผู้ถูกประเมินประเมินตนเอง ผู้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ใช้ในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

เมื่อแต่ละหน่วยงานมีการจัดทำใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) จะสามารถทราบได้ว่าแต่ละตำแหน่งจำเป็นต้องมีสมรรถนะ เรื่องอะไรบ้างหลังจากนั้นจะทำการประเมินช่องว่างของสมรรถนะ (Competency Gap) ระหว่างระดับสมรรถนะที่ควรจะมีกับระดับของสมรรถนะที่พนักงานผู้นั้นมีอยู่ในปัจจุบัน จากนั้นนำไปจัดทำเป็นแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

4. ใช้ในการประเมินเพื่อหาผู้สืบทอดตำแหน่ง สามารถที่จำเอาสมรรถนะไปใช้ในการกำหนดว่าตำแหน่งของพนักงานในสายงานต่าง ๆ ในระดับสูงขึ้นไปนั้นจะต้องมีการประเมินสมรรถนะเรื่องอะไรบ้าง และจะต้องมีการประเมินอย่างไร

5. ใช้ในการประเมินบริหารผลค่าตอบแทน ในการกำหนดค่าจ้างสำหรับพนักงานใหม่บนพื้นฐานของสมรรถนะนั้นมีขั้นตอน ดังนี้

5.1 ประเมินระดับสมรรถนะโดยรวมของพนักงานใหม่ว่าอยู่ในระดับใด โดยส่วนใหญ่จะมีอยู่ 3 ระดับ ดังนี้

1) ต้องมีการพัฒนา (Development Level) สมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับมาตรฐานแต่ยังมีสมรรถนะบางตัวที่ยังต่ำกว่ามาตรฐาน

2) อยู่ในระดับมาตรฐาน (Market Target Level) สมรรถนะทุกตัวอยู่ในระดับมาตรฐานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้

3) สูงกว่ามาตรฐาน (Premium Level) สมรรถนะทุกตัวอยู่ในระดับสูงกว่ามาตรฐานเป็นตัวอย่างให้แก่บุคคลอื่นได้ในตำแหน่งเดียวกัน

5.2 นำไปเปรียบเทียบกับช่วงค่าจ้าง โดยนำผลที่ได้จากการประเมินไปเปรียบเทียบกับกระบอกเงินเดือนหรือช่วงค่าจ้าง

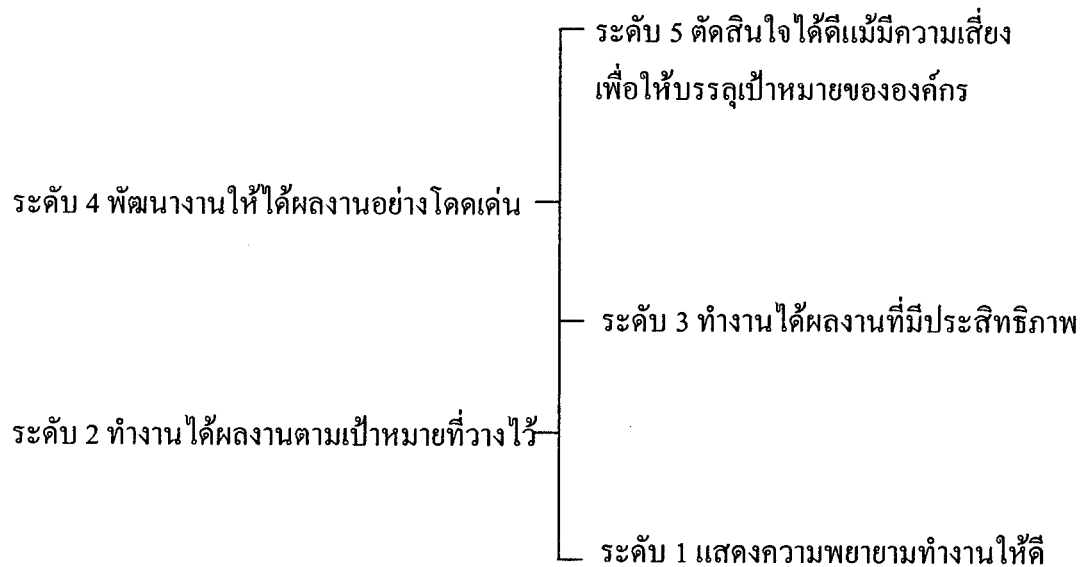
แบบประเมินพฤติกรรม มี 2 แบบ ดังนี้

1) แบบประเมินที่ใช้ความถี่ หรือปริมาณกำหนดระดับ (Likert Scale) ซึ่งเป็นการประเมินโดยใช้ความถี่ของพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ทั้งนี้การใช้แบบประเมินที่ใช้ความถี่ มีข้อจำกัดคือผลของการประเมินอาจที่จะผิดพลาดได้ง่ายเนื่องจากพฤติกรรมการทำงานนั้นไม่มีบริบทของการทำงานเป็นตัวกำกับ อาจทำให้ข้าราชการหรือพนักงานระดับต้นไม่มีโอกาสที่จะแสดงสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานในระดับสูง เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบในงานมีความแตกต่างกัน ทำให้การหาผู้ที่สืบทอดตำแหน่งไม่ชัดเจน ตัวอย่างของแบบประเมินที่ใช้ความถี่ ดังตารางที่ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 2.2 ตัวอย่างแสดงการประเมินสมรรถนะโดยใช้ความถี่ของพฤติกรรมในการกำหนดระดับ

รายการพฤติกรรมในการทำงาน	ระดับของพฤติกรรม				
	น้อย มาก	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
1.แสดงความพยายามทำงานในหน้าที่ได้ดีและ ถูกต้อง					
2.มีความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในการ ทำงาน					
3.มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ ตามกำหนดเวลาที่กำหนด					
4.แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น					
5.แสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อ เห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสีย					

2) แบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมกำหนดระดับ (Behaviorally Anchored Rating Scale : BARS) ซึ่งแบบประเมินประเภทนี้ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับ และจะแตกต่างกันในสมรรถนะแต่ละตัว ดังตัวอย่างต่อไปนี้



ขั้นตอนในการประเมินสมรรถนะ

1. กำหนดแบบประเมินโดยเลือกใช้แบบประเมินสมรรถนะแบบใดแบบหนึ่ง
2. การกำหนดน้ำหนักของสมรรถนะ หลังจากทีวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งของงานและวิเคราะห์สมรรถนะที่ใช้ในแต่ละตำแหน่งแล้ว จะต้องมีการกำหนดน้ำหนักของสมรรถนะแต่ละตัวว่าควรมีน้ำหนักเท่าใด ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละตำแหน่งจะมุ่งเน้นความสำคัญของสมรรถนะที่แตกต่างกัน การกำหนดน้ำหนักของสมรรถนะ จะนิยมกำหนดเป็นร้อยละ โดยการนำเอาสมรรถนะเมื่อกำหนดหัวข้อของตำแหน่งงานทั้งหมดมาพิจารณากำหนดน้ำหนักที่แตกต่างกันตามความสำคัญของสมรรถนะซึ่งวิธีการกำหนดน้ำหนัก อาจมีหลายวิธี ดังนี้
 - 2.1 การกำหนดน้ำหนักโดยหัวหน้างาน ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด มีข้อดีคือรวดเร็ว ข้อเสียคือการให้น้ำหนักอาจจะผิดพลาดไปจากสาเหตุต่าง ๆ
 - 2.2 การกำหนดน้ำหนักโดยคณะกรรมการ มีข้อดี คือมีความเที่ยงตรงไม่มีอคติ มีการแสดงความคิดเห็นและเหตุผลประกอบจากความคิดของคณะกรรมการ ข้อเสียคือต้องใช้เวลามากเพื่อการหาข้อสรุปของน้ำหนัก และหากกรรมการขาดความรู้และความเข้าใจในขอบเขตของงานแล้วอาจจะมีการกำหนดน้ำหนักของสมรรถนะผิดพลาดไป
 - 2.3 การกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะ จะต้องมีการกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะ (Expected Competency) แต่ละตัวในตำแหน่งงานเพื่อใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน ในการประเมินว่าข้าราชการหรือพนักงานมีสมรรถนะปัจจุบันแตกต่างจากระดับความคาดหวังมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้มีการกำหนดระดับความคาดหวัง ดังนี้

1. กำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะที่แตกต่างกันตามตำแหน่งงานและลักษณะงานที่ต่างกัน โดยพิจารณาความแตกต่างกันของตำแหน่งงานและลักษณะงานที่รับผิดชอบเป็นเกณฑ์

2. การกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะที่เหมือนกันในระดับตำแหน่งงานที่เหมือนกัน เป็นการกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะให้เป็นมาตรฐานเดียวกันตามระดับตำแหน่งงาน โดยการกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะที่เหมือนกันสำหรับตำแหน่งงานที่อยู่ในกลุ่มหรือระดับเดียวกัน ทั้งนี้การจัดแบ่งระดับตำแหน่งงานเพื่อกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะจะแตกต่างกันตามโครงสร้างการจัดกลุ่มหรือระดับของตำแหน่งงานในแต่ละองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548) ได้กำหนดระดับความคาดหวังตามระดับชั้นงานในสมรรถนะหลัก (Core Competency) สำหรับทุกกลุ่มงาน และระดับของสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Function Competency) ไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.3 รายละเอียดระดับสมรรถนะที่จำเป็นในงานตามระดับชั้นงานใหม่

ระดับชั้นงาน	ระดับสมรรถนะหลักสำหรับทุกกลุ่มงาน					ระดับของสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Function Competency)
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	จริยธรรม	ความร่วมมือ	
ประเภทบริหารระดับสูง (ปลัด รองปลัด อธิบดี)	5	6	5	5	5	-
ประเภทบริหารระดับต้น (รองอธิบดี, ตำแหน่งเทียบเท่า)	5	6	5	5	5	-
ประเภทวิชาการระดับผู้ทรงคุณวุฒิ	5	6	5	5	5	5

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ระดับชั้นงาน	ระดับสมรรถนะหลักสำหรับทุกกลุ่มงาน					ระดับของสมรรถนะ ประจำกลุ่มงาน (Function Competency)
	การมุ่ง ผลสัม ฤทธิ์	บริการ ที่ดี	การสั่ง สมความ เชี่ยวชาญ ในงาน อาชีพ	จริยธรรม	ความ ร่วม แรง ร่วมใจ	
ประเภทวิชาการระดับ เชี่ยวชาญ/ประเภท อำนวยการระดับสูง (หัวหน้าส่วนราชการที่ ต่ำกว่ากรม)	4	5	4	4	4	4
ประเภทวิชาการระดับ ชำนาญการพิเศษ/ ประเภทอำนวยการ ระดับต้น (หัวหน้าฝ่ายในส่วน ราชการที่ต่ำกว่ากรม)	3	4	3	3	3	3
ประเภทวิชาการระดับ ชำนาญการ/ประเภท ทั่วไประดับทักษะพิเศษ	2	3	2	2	2	2
ประเภทวิชาการระดับ ปฏิบัติการ/ประเภท ทั่วไประดับชำนาญงาน	1	2	1	1	1	1
ประเภททั่วไประดับ อาวุโส	1	2	1	1	0	1
ประเภททั่วไประดับต้น	1	1	0	1	0	0

กำหนดวิธีการประเมิน

ในการประเมินสมรรถนะ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547) ได้กล่าวว่า วิธีการประเมินสมรรถนะของพนักงานควรแบ่งเป็น 4 วิธีการดังนี้

1. การประเมินตนเอง (Self Assessment)
2. การประเมินโดยหัวหน้างาน (Supervisor Assessment)
3. การประเมินแบบ 180 องศา (180-Degree Assessment)
4. การประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Assessment)

ทั้งนี้ได้มีข้อเสนอแนะว่าไม่ว่าจะเป็นการประเมินด้วยรูปแบบใดต้องมีการจัดอบรมให้กับผู้ประเมินเพื่อให้ทำความเข้าใจในแนวทางการประเมินสมรรถนะรวมทั้งรายละเอียดของสมรรถนะด้วย การเลือกวิธีการประเมินไม่มีสูตรตายตัวให้ขึ้นกับการยอมรับและความพร้อมในการนำมาใช้งานด้วย และในองค์กรเดียวกันอาจใช้วิธีประเมินความสามารถของพนักงานให้มีความแตกต่างกันได้ เช่น การใช้การประเมินแบบ 180 องศา สำหรับระดับพนักงานสายงานการผลิต แบบ 360 องศา ใช้ในระดับผู้จัดการหรือในสายงานสนับสนุน เป็นต้น

ซึ่งในการประเมินด้วยวิธี 360 องศา นั้นมีรายละเอียด ดังนี้

การประเมินความสามารถในการทำงานตามสมรรถนะ (Competency) ที่กำหนดขึ้นรอบทิศทางซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทีม (Team-Based Approach) โดยที่ผู้ประเมินที่เกี่ยวข้องในการทำงานทั้งหมดเป็นผู้ประเมิน ไม่ว่าจะจะเป็นหัวหน้างาน ตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ลูกค้า ผู้จัดการจำหน่าย ทั้งนี้วิธีการประเมินในรูปแบบนี้จะต้องมีการกำหนดน้ำหนักของผู้ประเมินว่าจะให้ผู้ประเมินมีน้ำหนักการประเมินอย่างไร โดยกำหนดเป็นร้อยละ รวมกันแล้วได้ร้อยละ 100 และหลักจากนั้นนำผลการประเมินมาหาค่าเฉลี่ยของการประเมิน อย่างไรก็ตามวิธีการประเมินแบบ 360 องศา มีข้อพิจารณา ดังนี้

- การเลือกตัวแทนที่เป็นผู้ประเมินสำหรับหน่วยงานที่มีผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือระดับงานเดียวกันมากกว่า 1 คน เช่น มีเพื่อนร่วมงาน 20 คน ต้องมีการเลือกตัวแทนเพื่อประเมิน 3 คน โดยคณะกรรมการหรือหากไม่ต้องการมีตัวแทนต้องให้เพื่อนร่วมงานเลือกเองทั้งหมดแล้วนำคะแนนมาหาค่าเฉลี่ยแต่จะมีการเปลี่ยนแปลงและใช้เวลามากจะเหมาะสมกรณีที่หน่วยงานย่อย ๆ

- การเตรียมความพร้อมของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการฐานข้อมูลเพราะหลังจากที่รวบรวมผลการประเมินได้แล้ว ในขั้นตอนต่อไปคือการประมวลผลเพื่อหาข้อสรุปจากตัวแทนทั้งหมด ดังนั้นควรมีการเตรียมความพร้อมด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการเก็บข้อมูลที่รวบรวมได้

- อย่างไรก็ตามวิธีประเมินในองค์กรเดียวกันอาจใช้วิธีการประเมินความสามารถของบุคคลที่แตกต่างกันได้ เช่น ระดับผู้บริหารอาจต้องใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา ระดับผู้ปฏิบัติอาจใช้วิธีการประเมินแบบ 180 องศา

3. แนวความคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

3.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่น (Local Government) ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายหรือนิยามในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

ประธาน คงฤทธิศึกษาการ (อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม,2548:29) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง

อุทัย หิรัญโต (อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม,2548:29) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินกิจการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่ เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น

วิลเลียม เอ.ร็อบสัน (William A.Robson) (อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม,2548:29) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

เดเนียล วิท (Daniel Wit) (อ้างถึงใน โกวิทย์ พวงงาม,2548:28) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเพียงแต่บางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนแล้วรัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้นการบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจาย

อำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันมิได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง มีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

วิลเลียม วี. ฮอลโลเวย์ (William V. Holloway) (อ้างถึงใน โกวิทซ์ พวงงาม, 2548:28) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

โจน เจ. คลาร์ก (John J. Clarke) (อ้างถึงใน โกวิทซ์ พวงงาม, 2548:28) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะ และหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

แฮริส จี. มอนตากู (Haris G. Montagu) (อ้างถึงใน โกวิทซ์ พวงงาม, 2548:29) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปลอดจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

อีไมล์ เจ. ซัดดี้ (Emile J. Sady) (อ้างถึงใน โกวิทซ์ พวงงาม, 2548:29) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำจากรัฐ ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมาย และมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะทำกิจการในท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง รวมทั้งอำนาจจัดเก็บภาษีเจ้าหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวอาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งโดยท้องถิ่นก็ได้

จากนิยามต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถสรุปได้เป็นประเด็นสำคัญได้ 5 ประเด็น ดังนี้ (โกวิทซ์ พวงงาม, 2548:29-30)

1. การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ๆ ซึ่งชุมชนนั้นมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชากรหรือขนาดของพื้นที่ เช่น หน่วยการปกครองท้องถิ่นของไทยจัดเป็นกรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล องค์กรบริหารส่วนจังหวัด องค์กรบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา

2. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสมกล่าวคือ อำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตพอสมควรเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างแท้จริง หากมี

อำนาจมากเกินไปไม่มีขอบเขต หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นก็กลายสภาพเป็นรัฐอธิปไตยเอง เป็นผลต่อความมั่นคงของรัฐบาล อำนาจของท้องถิ่นนี้มีขอบเขตที่แตกต่างกันออกไปตาม ลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ รวมทั้งนโยบายของ รัฐบาลในการพิจารณาการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นระดับใดจึงจะเหมาะสม

3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะ ดำเนินการปกครองตนเองสิทธิตามกฎหมายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สิทธิที่จะตรากฎหมายหรือ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การปกครองท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ในการบริหารตามหน้าที่และ เพื่อใช้บังคับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่น เทศบัญญัติข้อบังคับ สุขาภิบาล เป็นต้น และ 2 สิทธิที่ เป็นหลักในการดำเนินการบริหารท้องถิ่น คือ อำนาจในการกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการ ตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

4. มีองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและการปกครองตนเอง องค์กรที่จำเป็นของ ท้องถิ่นจัดแบ่งเป็นสองฝ่าย คือ องค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ เช่น การปกครอง ท้องถิ่นแบบเทศบาลจะมีคณะเทศมนตรีเป็นฝ่ายบริหารและสภาเทศบาลเป็นฝ่ายนิติบัญญัติ เป็นต้น

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น จากแนวความคิดที่ว่า ประชาชนในท้องถิ่นเท่านั้นที่จะรู้ปัญหาและวิธีการแก้ไขของตนเองอย่างแท้จริง หน่วยการ ปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีคนในท้องถิ่นมาบริหารงานเพื่อให้สมเจตนารมณ์และความต้องการ ของชุมชนและอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนในท้องถิ่น นอกจากนั้นยังเป็นการฝึกให้ ประชาชนในท้องถิ่นเข้าใจในระบบและกลไกของประชาธิปไตยอย่างแท้จริงอีกด้วย

3.2 ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นคือรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ ประชาชนให้ประชาชนรู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหาร ท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบ และหวงแหนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะ นำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด โดยประชาชนจะมี โอกาสเลือกตั้งฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร การเลือกตั้งจะเป็นการฝึกฝนให้ประชาชนใช้ดุลยพินิจ เลือกผู้แทนที่เหมาะสม สำหรับผู้ที่ได้รับเลือกตั้งเข้าไปบริหารกิจการของท้องถิ่น นับได้ว่าเป็น ผู้นำในท้องถิ่นจะได้ใช้ความรู้ความสามารถบริหารงานท้องถิ่น เกิดความคุ้นเคยมีความชำนาญ ในการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมือง ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมทางการเมืองใน ระดับชาติต่อไป

การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง (Self Government) หัวใจของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประการหนึ่งก็คือการปกครองตนเอง มิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื้องบน การปกครองตนเองคือการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิถีทางประชาธิปไตยต่าง ๆ เช่น เปิดโอกาสให้ประชาชนออกเสียงประชามติ (Referendum) ให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอน (Recall) ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนต่อท้องถิ่น ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรคปัญหาและช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นตน

4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกชื่อย่อว่า “อบจ.” เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยรูปแบบหนึ่งที่มีความเป็นมาและวิวัฒนาการการปรับปรุงแก้ไขตลอดมาตามลำดับ

พ.ศ. 2476 ได้มีพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาค โดยอำนาจการบริหารงานในจังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของกรมการจังหวัด ซึ่งมีข้าหลวงประจำจังหวัดเป็นประธาน

ในปีเดียวกัน ได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 เพื่อให้มีบทบาทหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด โดยฐานะของสภาจังหวัดยังมีได้เป็นนิติบุคคลที่แยกต่างหากจากราชการภูมิภาค

พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแยกกฎหมายสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ แต่สภาจังหวัดยังมีลักษณะคงเดิมกล่าวคือทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของกรมการจังหวัด

พ.ศ. 2485 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและความรับผิดชอบบริหารราชการในจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ทำให้อำนาจของกรมการจังหวัดเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้นโดยผลของกฎหมายฉบับนี้ทำให้สภาจังหวัดมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

พ.ศ. 2498 ได้มีความพยายามในการจัดการปกครองท้องถิ่น โดยมีแนวความคิดที่จะปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ

ปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีฐานะเป็นนิติบุคคล และแยกตัวจังหวัดซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาคและโครงสร้างองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดใช้มาจนถึง พ.ศ. 2540 สำหรับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในต่อนั้น กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการส่วนจังหวัดภายในเขตจังหวัดซึ่งอยู่นอกเขต เทศบาล สุขาภิบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น

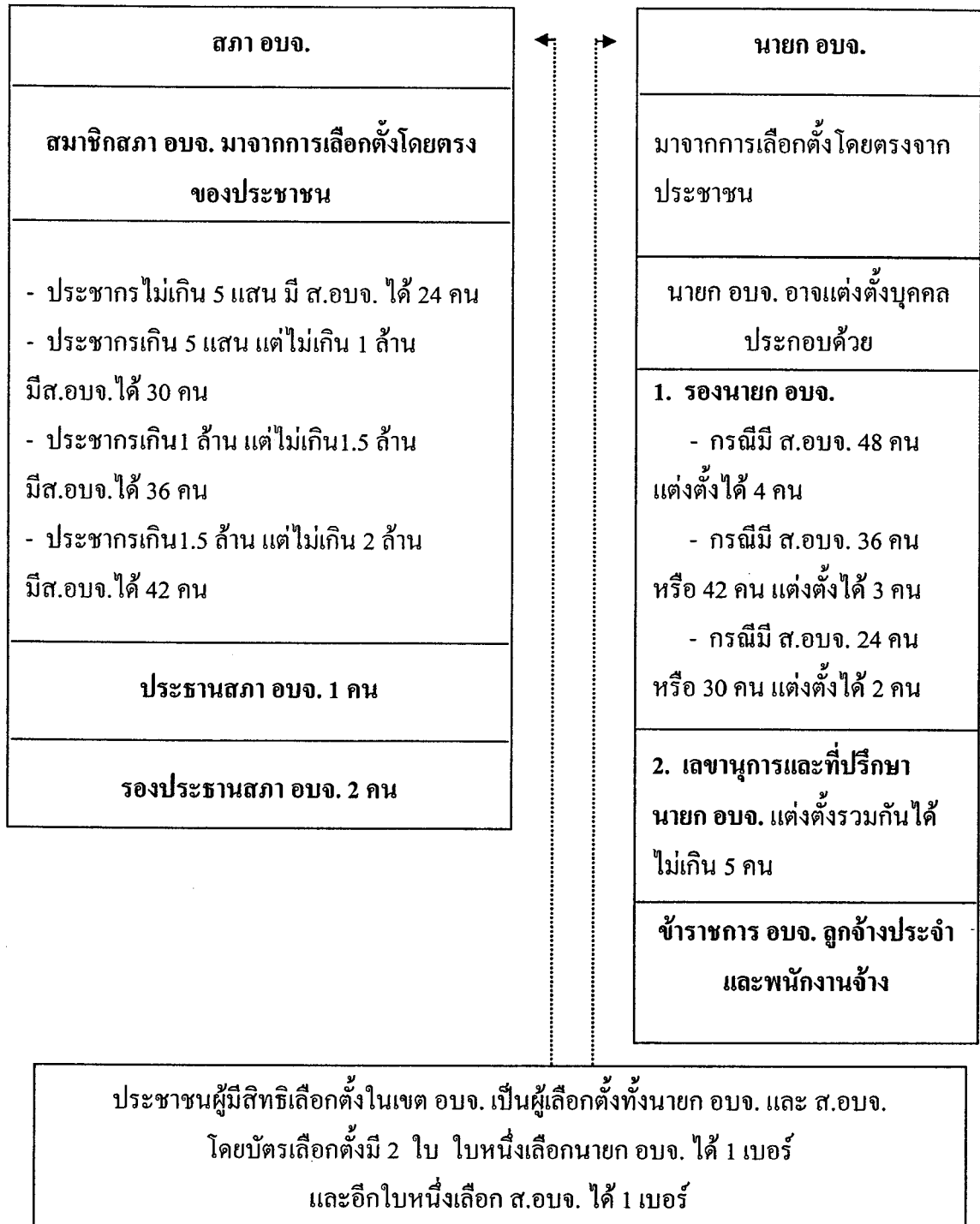
พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาใช้บังคับแทนพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 การมีพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เกิดจากแรงกดดันจากการรวมตัวของสหพันธ์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศและผลกระทบจากพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่มีการประกาศยกฐานะสภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งทำให้มีปัญหาพื้นที่ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดซ้อนทับกับองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

นอกจากนั้นพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้แยกข้าราชการส่วนภูมิภาคออกจากฝ่ายการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (ซึ่งเดิมผู้ว่าราชการจังหวัดเคยดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด) มาให้สภาจังหวัดเป็นผู้เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้นทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร

พ.ศ. 2542 ได้แก้ไขและประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 เนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้กำหนดหลักการในการจัดระเบียบการปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น จึงสมควรปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในส่วนของการสิ้นสุดสมาชิกภาพของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกและรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวมทั้งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว

พ.ศ. 2546 ได้มีการแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 และได้ผ่านความเห็นชอบของรัฐสภา มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 120 ตอนที่ 109 ก วันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และบุคลากรใหม่ใน อบจ. โดยเฉพาะการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยตรง ซึ่งมีผลทำให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเข้มแข็งในการบริหาร อบจ. มากยิ่งขึ้น ส่วนสมาชิกสภาองค์การ

บริหารส่วนจังหวัด จะต้องกลับมาทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ และดำเนินงานในด้านกิจการสภา
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมากขึ้น



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตาม พ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ สภากองการบริหารส่วนจังหวัด กับนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยสภากองการบริหารส่วนจังหวัด จะทำหน้าที่ฝ่ายนิติบัญญัติ ในขณะที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร โครงสร้างการบริหารทั้งสองส่วนนี้จะมีบุคลากรที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งทั้งจังหวัดมีบทบาทเป็น “ข้าราชการการเมือง” ในส่วนของการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เป็นงานกิจวัตรนั้น จะมีข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็น “ข้าราชการประจำ” เป็นผู้ดำเนินงานภายใต้การบริหารจัดการและการควบคุมบังคับบัญชาของปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดอีกทีหนึ่ง

สภากองการบริหารส่วนจังหวัด

ในจังหวัดหนึ่งให้มีสภากองการบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือเรียกโดยย่อว่า สภา อบจ. ซึ่งราษฎรเลือกตั้งขึ้นมาตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

สำหรับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ถือเกณฑ์ตามจำนวนราษฎรแต่ละจังหวัดตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในที่สุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้ง ดังนี้

1. จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 24 คน
2. จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 30 คน
3. จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 36 คน
4. จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 42 คน
5. จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 2,000,000 คนขึ้นไป มี ส.อบจ. ได้ 48 คน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี

ทั้งนี้ สภา อบจ. มีประธานสภา อบจ. คนหนึ่งและรองประธานสภา อบจ. อีก 2 คน เลือกโดยสมาชิกสภา อบจ.

สภากองการบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การอนุมัติร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะ 3 ปี ของ อบจ. ให้มีความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติ อบจ. ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ส.อบจ. มีสิทธิตั้งกระทู้ถาม นายก อบจ. ในที่ประชุมสภาและสามารถเสนอข้อบัญญัติขอเปิดอภิปรายทั่วไปได้ โดยไม่มีการลงมติ เป็นต้น

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายบริหาร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งทั้งจังหวัด มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ไม่สามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้เกิน 2 วาระ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นทีมบริหารเพื่อช่วยดำเนินงานได้ จำนวนรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะมีจำนวนเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

1. กรณีที่จังหวัดนั้น ๆ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 48 คน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 4 คน
 2. กรณีที่จังหวัดนั้น ๆ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 36 คน หรือ 42 คน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 3 คน
 3. กรณีที่จังหวัดนั้น ๆ มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 24 หรือ 30 คน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 2 คน
- นอกจากนี้ นายก อบจ. ยังสามารถแต่งตั้งเลขานุการและที่ปรึกษานายก อบจ. ได้ แต่รวมกันแล้วจะต้องไม่เกิน 5 คน

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ข้อบัญญัติและนโยบาย โดยสามารถที่จะสั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

สำหรับเจ้าหน้าที่อื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ซึ่งรับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา และมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารองจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.2 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.2.1 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตาม พ.ร.บ. องค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546

มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขต อบจ. ดังต่อไปนี้

- 1) トラข้อบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมาย
- 2) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำ
แผนพัฒนาจังหวัด
- 3) สนับสนุนสภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- 4) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาตำบลและ
ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
- 5) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาตำบลและราชการ
ส่วนท้องถิ่นอื่น
- 6) อำนาจหน้าที่ของจังหวัดตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด
พ.ศ. 2498 เฉพาะในเขตสภาตำบล
- 7) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 8) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอัน
ดีของท้องถิ่น

9) จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นที่อยู่ใน
เขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกัน
ดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

10) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. องค์การบริหารส่วน
จังหวัดหรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคอาจ
มอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

4.2.2 การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องเป็นไป
เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมี
ส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การจัดทำงบประมาณ
การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้
ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่
กระทรวงมหาดไทยกำหนด

4.2.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจจัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของ
ราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่อยู่นอกเขตจังหวัดได้ เมื่อได้รับ
ความยินยอมจากราชการส่วนท้องถิ่นอื่น หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้
ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

4.2.4 กิจการใดเป็นกิจการที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพึงจัดทำตามอำนาจหน้าที่ ถ้าองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่จัดทำ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจมีคำสั่งให้ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคจัดทำกิจการนั้นได้ ในกรณีที่ราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาค จัดทำกิจกรรมดังกล่าวนี้ ให้คิดค่าใช้จ่ายและค่าภาระต่าง ๆ ตามความเป็นจริงได้ตามอัตราและระยะเวลาที่เหมาะสม

4.2.5 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่นอื่นโดยเรียกค่าบริการได้ โดยตราเป็นข้อบัญญัติ

4.2.6 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจมอบให้เอกชนกระทำกิจการซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบริการหรือค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้องแทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ แต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัดเสียก่อน หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการให้กระทำกิจการดังกล่าวนี้ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด สิทธิในการกระทำกิจการนี้เป็นสิทธิเฉพาะตัวจะโอนไปไม่ได้

4.2.7 การดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีลักษณะเป็นการพาณิชย์อาจทำได้โดยตราเป็นข้อบัญญัติ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

4.3 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาม พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง กำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระเบียบบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

อบจ. มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเองและประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
3. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

7. การจัดการศึกษา
8. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
9. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
10. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
11. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม
12. การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม
13. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ
14. การจัดการและดูแลสถานีขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ
15. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
16. การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
17. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
18. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
19. การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
20. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
21. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ
22. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
23. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
24. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
25. จัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขต และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
26. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
27. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
28. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส

29. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

30. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่ คณะกรรมการประกาศกำหนด

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดข้างต้น เป็นการดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีผลใช้ บังคับตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2545 โดยลักษณะของการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการให้บริการสาธารณะในเขตจังหวัด มีดังนี้

1. ดำเนินงานในโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่เกินศักยภาพขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตจังหวัด
2. เป็นการดำเนินงานที่ปรากฏถึงกิจกรรมที่เป็นภาพรวมขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัด
3. เข้าไปดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการในลักษณะที่มีความคาบเกี่ยว ต่อเนื่องหรือมีผู้ได้รับประโยชน์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า 1 แห่งขึ้นไป

4.4 การบริหารและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

การบริหารงานจะแบ่งออกเป็นส่วนราชการหรือกองต่าง ๆ โดยจัดทำเป็น ประกาศขององค์การบริหารส่วนจังหวัด กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบครอบคลุมภารกิจหน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้ (มาตรฐานทั่วไปที่ ก.กลางกำหนด)

4.4.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีหัวหน้าสำนักปลัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักปลัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด เกี่ยวกับราชการทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และราชการที่มีได้ กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไป ตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.4.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีผู้อำนวยการกองกิจการ สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกอง กิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เกี่ยวกับงานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประชุมกรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การจัดทำระเบียบวาระการ ประชุม รายงานการประชุม การติดตามผลการปฏิบัติตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือกรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ

การประชุม การตั้งกระทู้ถาม ข้อซักถามของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด งานระเบียบการ ทะเบียนประวัติและสถิติสวัสดิการของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.3 กองแผนและงบประมาณ ให้มีผู้อำนวยการกองแผนและงบประมาณ เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองแผนและงบประมาณ เกี่ยวกับงาน วิเคราะห์นโยบายและแผนงาน การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด งานคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด การจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การตรวจติดตามและประเมินผลแผนงานและโครงการการจัดระบบข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.4 กองคลัง ให้มีผู้อำนวยการกองคลัง เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองคลัง เกี่ยวกับงานการจ่าย การรับ การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ ฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่างๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำปี เดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.5 กองช่าง ให้มีผู้อำนวยการกองช่าง เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองช่าง เกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบการก่อสร้าง งานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกล และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.6 กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ให้มีผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.7 **กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต** เป็นส่วนราชการจัดตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพและรายได้ งานกองทุนพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ งานส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน งานฝึกอาชีพและการฝึกอบรม งานส่งเสริมสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.8 **กองพัสดุและทรัพย์สิน** เป็นส่วนราชการจัดตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานแผนจัดหาพัสดุและทรัพย์สิน การปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง จัดหาพัสดุและทรัพย์สิน ซ่อมแซมบำรุงรักษาพัสดุและทรัพย์สิน รายงานข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์รายละเอียดของพัสดุ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.4.9 **หน่วยตรวจสอบภายใน** เป็นส่วนราชการที่มีฐานะต่ำกว่ากองโดยให้ขึ้นตรงต่อปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยตรวจสอบภายในเกี่ยวกับงานการตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่ายเงิน เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินการหาประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย โดยในปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีอัตรากำลังดังนี้

ตารางที่ 2.4 แสดงกรอบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลำดับ ที่	กอง/ส่วนราชการที่สังกัด	ข้าราชการ (คน)	ลูกจ้างประจำ (คน)	พนักงานจ้าง (คน)
1	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	13	4	4
2	กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด	6	-	-
3	กองแผนและงบประมาณ	8	-	-
4	กองคลัง	17	1	-
5	กองช่าง	28	35	54
6	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	7	-	1
7	กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต	5	-	-
8	กองพัสดุและทรัพย์สิน	11	-	-
9	หน่วยตรวจสอบภายใน	2	-	-
	รวม	97	40	59

วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวทางในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี

ปรัชญาในการพัฒนา“จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นเมืองน่าอยู่ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง สภาพแวดล้อมสะอาดปลอดภัยจากมลพิษ ก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ”

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแนวทางในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีนั้น ได้ยึดถือวิสัยทัศน์ของจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่ได้กำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ประชาชน หน่วยงาน ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กร ประชาคมทุกแห่งของจังหวัดสุราษฎร์ธานีใช้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติ เฉพาะในส่วนที่มีความสอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และจากแบบระดมความคิดเห็น เพื่อใช้ในการจัดทำวิสัยทัศน์จากชุมนุมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์การพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามสาขาการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน

(1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

เป็นจังหวัดศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งของภาคใต้ตอนบนที่มีโครงสร้างพื้นฐานทั้งด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ระบบขนส่งมวลชนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ครบถ้วนเพียงพอและมีคุณภาพ

(2) ด้านเศรษฐกิจ

เป็นจังหวัดศูนย์กลางเศรษฐกิจของภาคใต้ตอนบน ที่ส่งเสริมการค้าการลงทุน ทั้งทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมต่อเนื่อง การพาณิชย์กรรม การท่องเที่ยว และการบริการ การพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองสนับสนุนให้ประชาชนมีอาชีพที่สามารถสร้างรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

(3) ด้านการศึกษา

เป็นจังหวัดศูนย์กลางการศึกษาของภาคใต้ตอนบน ส่งเสริมให้ประชาชนมีการศึกษาอย่างทั่วถึง สนับสนุน กระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีบริการสาธารณสุขที่มีคุณภาพและเพียงพอ ส่งเสริมสถาบันครอบครัวให้มีความอบอุ่น ยกย่องคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี มีความช่วยเหลือเกื้อกูลส่วนรวม ไม่เอาัดเอาเปรียบ สร้างความเป็น

ธรรมในสังคมมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปราศจากโรคติดต่อร้ายแรง ป้องกันและลดอุบัติเหตุ ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข ร่วมสืบสานและดำรงรักษาไว้ซึ่งภูมิปัญญาท้องถิ่น มรดกทางประวัติศาสตร์ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงาม

(4) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป็นเมืองน่าอยู่ มีสภาพแวดล้อมที่ดี ปราศจากมลพิษทุกด้าน มีมาตรการป้องกันและปราบปรามการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติให้คงอยู่และตระหนักถึงการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้อย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

(5) ด้านการเมืองการบริหาร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นศูนย์กลางการบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ยุติธรรม ยึดประโยชน์ของสาธารณชนเป็นหลัก พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย และพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรมีศักยภาพสามารถรองรับภารกิจในการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เสริมสร้างองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ แสดงความคิดเห็น ตรวจสอบและกำกับการดำเนินงานทางการเมืองทุกด้าน

อำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.1 ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

- งานธุรการ งานสารบรรณ
- งานเลขานุการผู้บริหาร
- งานรัฐพิธีและพิธีการต่าง ๆ
- งานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารทั่วไปและสารสนเทศ
- งานประชาสัมพันธ์
- งานรักษาความสะอาดและความปลอดภัยสถานที่ราชการขององค์การบริหาร

ส่วนจังหวัด

- งานประสานงานหน่วยงานอื่น
- งานเกี่ยวกับการกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในองค์การ

บริหารส่วนจังหวัด

- งานอื่นที่ไม่มีส่วนราชการใดรับผิดชอบ
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

1.2 ฝ่ายบริหารงานบุคคล

- งานการเจ้าหน้าที่
- งานสิทธิ สวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง
- งานเลขานุการคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานการพัฒนาบุคลากร
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

1.3 ฝ่ายนิติการและการพาณิชย์

- งานด้านนิติกร
- งานการตราข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ไม่ใช่ข้อบัญญัติ

งบประมาณรายจ่าย

- งานดำเนินการกิจการพาณิชย์
- งานการจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานการดำเนินการทางนิติกรรม สัญญา
- งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน
- งานรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน
- งานการป้องกันโรค บำบัดโรค การจัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล
- งานรับจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติรถยนต์, พระราชบัญญัติการขนส่งทาง

บกและพระราชบัญญัติลือเลื่อน

- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

1.4 ฝ่ายส่งเสริมเศรษฐกิจ

- งานการปรับปรุงสถานที่ท่องเที่ยว
- งานส่งเสริมการท่องเที่ยวและการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการท่องเที่ยว
- งานจัดการคุ้มครองดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ
- งานดำเนินการส่งเสริมการลงทุน
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.1 ฝ่ายการประชุม

- งานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานการจัดทำระเบียบวาระการประชุม สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

- งานการจัดทำระเบียบวาระการประชุม คณะกรรมการต่าง ๆ ของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

- งานเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานเกี่ยวกับการจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการต่างๆ ของสภา อบจ.
- งานเกี่ยวกับการตั้งกระทู้ถาม ข้อสอบถามและการเสนอญัตติของสภา อบจ.
- งานในหน้าที่เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานเกี่ยวกับกฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับการประชุม
- งานติดตามผลการปฏิบัติตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและคณะกรรมการต่าง ๆ ของสภาอบจ.

- งานแจ้งมติที่ประชุมสภา อบจ. และมติของคณะกรรมการต่าง ๆ ของสภา อบจ.
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.2 ฝ่ายกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

- งานเกี่ยวกับระเบียบ การทะเบียนประวัติสมาชิกสภา อบจ.
- งานสิทธิสวัสดิการของสมาชิกสภา อบจ.
- งานการขอมิบัติประจำตัวสมาชิกสภา อบจ.
- งานหนังสือรับรองการเป็นสมาชิกสภา อบจ.
- งานการลาประเภทต่าง ๆ ของสมาชิกสภา อบจ.
- งานการส่งเสริมและพัฒนาสมาชิกสภา อบจ.
- งานเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปในกิจการของสภา อบจ.
- งานเลขานุการประธานสภา/รองประธานสภา อบจ.
- งานเกี่ยวกับการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

2.3 ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

- งานประชาสัมพันธ์กิจการของสภา อบจ.
- งานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการปกครองท้องถิ่นตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย/ตามกฎหมายเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น/ตามกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- งานส่งเสริม สนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- งานการสำรวจประชามติ หรือประชาพิจารณ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจการของสภา อบจ.

- งานการขออนุญาตขอข้อมูลข่าวสารในกิจการของสภา อบจ.
- งานการขออนุญาตร่วมฟังการประชุมสภา/ประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ของสภา อบจ.
- งานร้องเรียน/ร้องทุกข์ ของประชาชนที่เกี่ยวกับกิจการของสภา อบจ.
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3. กองแผนและงบประมาณ

3.1 ฝ่ายนโยบายและแผนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

- งานวิเคราะห์นโยบายและแผนขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานการประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
- งานคณะกรรมการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานแผนงานด้านสาธารณสุขปโภคและสาธารณสุขการ
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.2 ฝ่ายงบประมาณและพัฒนารายได้

- งานจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม/ชั่วคราว
- งานการโอนเงินงบประมาณ
- งานการแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- งานเกี่ยวกับโครงการเงินอุดหนุนต่าง ๆ
- งานการพัฒนารายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.3 ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผลแผนงานและโครงการ

- งานการตรวจติดตามการดำเนินการตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย
- งานการประเมินผลแผนงานและโครงการ
- งานการจัดระบบข้อมูลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และศูนย์ข้อมูลการพัฒนาจังหวัด
- งานส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลวิชาการในการพัฒนาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- งานติดตามประเมินผลการพัฒนาและการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- งานจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ DSS (Decision Support System) ให้แก่ผู้บริหารในภารกิจที่จำเป็นสำคัญและเร่งด่วน
- งานพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- งานติดตามและประเมินผลการพัฒนา และการรายงาน
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4. กองคลัง

4.1 ฝ่ายการเงิน

- งานการเบิกจ่าย การรับ การนำส่ง การเก็บรักษาเงินและเอกสารแทนการเงิน
- งานตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา
- งานการเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน และเงินอื่น ๆ
- งานการขอเบิกจ่าย การขอรับเงินบำเหน็จบำนาญ
- งานการจัดสรรเงินต่าง ๆ
- งานการควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณ
- งานจัดทำบตดลองประจำเดือน ประจำปี
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.2 ฝ่ายบัญชี

- งานจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน
- งานจัดทำบัญชีทุกประเภท
- งานทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายทุกประเภท
- งานวิชาการด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ
- งานช่วยเหลือให้คำแนะนำทางวิชาการด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุแก่

หน่วยงานท้องถิ่นอื่น

- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.3 ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้

- งานการจัดเก็บรายได้
- งานเร่งรัดการจัดเก็บรายได้
- งานเกี่ยวกับทะเบียนพาณิชย์
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

5. กองช่าง

5.1 ฝ่ายเครื่องจักรกล

- งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกลประจำปี
- งานรวบรวมประวัติ ติดตาม ควบคุม การปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล
- งานแผนงานและการควบคุม การบำรุงรักษาซ่อมแซมเครื่องจักรกลและยานพาหนะ
- งานแผนงานควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง
- งานให้ความช่วยเหลือสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านเทคนิค และเครื่องจักรกลแก่หน่วยงานท้องถิ่นอื่น

- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

5.2 ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง

- งานแผนการปฏิบัติงานประจำปี
- งานตรวจสอบการก่อสร้าง
- งานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย
- งานแผนการปฏิบัติงานก่อสร้างและซ่อมบำรุง
- งานควบคุมการก่อสร้างและซ่อมบำรุงทาง อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ และอื่น ๆ
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

5.3 ฝ่ายสำรวจและออกแบบ

- งานสำรวจ ออกแบบ และจัดทำข้อมูลด้านวิศวกรรม
- งานจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ
- งานออกแบบและเขียนแบบ
- งานรวบรวมจัดเก็บประวัติโครงการต่าง ๆ
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

5.4 ฝ่ายสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

- งานแผนงานและการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข
- งานสาธาณูปโภคและสิ่งแวดล้อม
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

5.5 ฝ่ายผังเมือง

- งานวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมจังหวัด
 - งานการวางแผนและจัดทำผังเมืองรวมตามที่ท้องถิ่นร้องขอ
 - งานการควบคุมบังคับใช้ผังเมืองระดับต่าง ๆ
 - งานข้อมูลด้านกายภาพ โครงข่ายคมนาคม โครงการพัฒนาแหล่งน้ำและพื้นที่
- เสี่ยงภัย
- งานประสานการผังเมืองในระดับจังหวัด
 - งานสำรวจรายงานวิเคราะห์วิจัยทางกายภาพ
 - งานประเมินและติดตามการบังคับใช้ตามผังเมือง
 - งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

6. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

6.1 ฝ่ายบริหารการศึกษา

- งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- งานแผนงานและวิชาการ
- งานนิเทศและประกันคุณภาพการศึกษา
- งานการศึกษาพิเศษ (กรณีถ่ายโอนศูนย์ฯ/โรงเรียนการศึกษาพิเศษ)
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

6.2 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

- งานการศึกษานอกระบบและส่งเสริมอาชีพ
- งานกิจกรรมพัฒนาเด็กและเยาวชน
- งานห้องสมุดประชาชน
- งานประเพณี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม
- งานบริหารทั่วไป
- งานการส่งเสริมการกีฬา
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

7. กองพัสดุและทรัพย์สิน

7.1 ฝ่ายจัดหาพัสดุและทรัพย์สิน

- งานแผนจัดหาพัสดุและทรัพย์สิน
- งานแผนการปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง
- งานจัดหาพัสดุและทรัพย์สิน

- งานจัดซื้อจัดจ้าง
- งานซ่อมแซมบำรุงรักษาพัสดุและทรัพย์สิน
- งานรายงานข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง
- งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์รายละเอียดของพัสดุ
- งานแนะนำแนวทางแก้ไข ปรับปรุงและเสนอความเห็นเกี่ยวกับระเบียบและวิธี

ปฏิบัติงานด้านการพัสดุ

- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

7.2 ฝ่ายควบคุมตรวจสอบพัสดุและทรัพย์สิน

- งานทะเบียนพัสดุ ครุภัณฑ์และทรัพย์สิน
- งานควบคุมและเก็บรักษาพัสดุและทรัพย์สิน
- งานตรวจสอบการรับ-การเบิกจ่ายพัสดุ
- งานจำหน่ายพัสดุและทรัพย์สิน
- งานรายงานข้อมูลพัสดุและทรัพย์สิน
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

8. กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต

8.1 ฝ่ายส่งเสริมพัฒนาอาชีพ

- งานส่งเสริมอาชีพและรายได้
- งานกองทุนพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ
- งานส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
- งานฝึกอาชีพและการฝึกอบรม
- งานส่งเสริมสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

8.2 ฝ่ายสวัสดิการสังคม

- งานการสังคมสงเคราะห์และสาธารณูปการ
- งานพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- งานสวัสดิการเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- งานรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน
- งานป้องกันโรค บำบัดโรค การจัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล
- งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน

- การดำเนินการตามระเบียบว่าด้วยการตรวจสอบภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

4.5 การบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีองค์กรการบริหารบุคคล ซึ่งมีลักษณะไตรภาคี แยกเป็น 3 ระดับ เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลประกอบด้วย

4.5.1 คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางในการรักษาระบบคุณธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ

4.5.2 คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

4.5.3 คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด) ทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยเป็นองค์กรตรวจสอบความถูกต้องและให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งและการให้ข้าราชการหรือพนักงานพ้นจากตำแหน่งเพื่อให้ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกคำสั่งต่อไป

ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดแต่ละแห่ง ให้มีคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) คณะหนึ่ง ประกอบด้วย

- 1) ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน
- 2) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจำนวนสามคน
- 3) ผู้แทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวนสี่คน คือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนึ่งคน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้แทนข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดหนึ่งคน

4.5.4 ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสี่คน โดยคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) มีอำนาจหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามที่มีความจำเป็นเฉพาะสำหรับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

2) กำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง อัตราเงินเดือนและวิธีการจ่ายเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นสำหรับข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

3) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

4) กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

5) กำกับ ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้แก่ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าว ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.กลาง) ด้วย

การออกคำสั่งเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสอบสวน การลงโทษทางวินัย การให้ออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ หรือการอื่นใดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นอำนาจของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) กำหนด แต่สำหรับการออกคำสั่งแต่งตั้ง และการให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พ้นจากตำแหน่ง ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.จ.) ก่อน (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542)

4.6 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ ดังนี้ (ประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2545 : ข้อ 298-311)

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนขั้นเงินเดือน พัฒนาข้าราชการ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และมีหน้าที่เสริมสร้างแรงจูงใจให้

ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติคนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดและปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

การประเมินผลการปฏิบัติงานให้คำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอดสาหะในการปฏิบัติงาน ความมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการรักษาวินัยที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยจัดทำการประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และเปิดโอกาสให้ผู้ถูกประเมินชี้แจงหรือขอคำปรึกษาด้วย

2. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีหลักการที่จะประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

3. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนอื่น ๆ

3.2 การพัฒนา และการแก้ไขการปฏิบัติงาน

3.3 การแต่งตั้งข้าราชการ

3.4 การให้ออกจากราชการ

3.5 การให้รางวัลจงใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่น ๆ

4. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ประเมินจากผลงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลงานให้พิจารณาจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้

4.1 ปริมาณงาน

4.2 คุณภาพของผลงาน

4.3 ความทันเวลา

4.4 ผลลัพธ์ ประโยชน์ในการนำไปใช้ และประสิทธิผลของงาน

4.5 การประหยัดทรัพยากรหรือความคุ้มค่าของผลงาน

ส่วนการประเมินคุณลักษณะการปฏิบัติงาน ให้พิจารณาจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความสามารถและความอดสาหะในการปฏิบัติงาน

2. การรักษาวินัย

3. การปฏิบัติที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอาจกำหนดให้มีองค์ประกอบการประเมินอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมของลักษณะภารกิจและสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในตำแหน่งต่าง ๆ

6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญศรี พรหมมาพันธุ์และคณะ (2547:40) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นสำหรับผู้บริหาร ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบ ปัจจัย และตัวชี้วัด เพื่อการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้สร้างขึ้นโดยยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ตามรัฐธรรมนูญ พุทธศักราช 2540 มาตรา 284 และหลักการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ หลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า มีจำนวน 4 องค์ประกอบ 18 ปัจจัย และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ซึ่งมีตัวชี้วัดรวม 46 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือกและการแต่งตั้ง รวม 16 ตัวชี้วัด

1.2 องค์ประกอบที่ 2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ มี 6 ปัจจัย ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้ายและการจูงใจ รวม 12 ตัวชี้วัด

1.3 องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 ปัจจัย ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการวางแผนและพัฒนาอาชีพ รวม 5 ตัวชี้วัด

1.4 องค์ประกอบที่ 4 การธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ปัจจัย ได้แก่ พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย การดำเนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่ง รวม 11 ตัวชี้วัด

1.5 ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รวม 2 ตัวชี้วัด

2. คู่มือการใช้เครื่องชี้วัดที่เป็นมาตรฐานสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยทำการพัฒนาและได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ คู่มือประกอบด้วย ปัจจัย ตัวชี้วัด เครื่องมือการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และเกณฑ์เฉลี่ยรวมในการปฏิบัติงานแต่ละองค์ประกอบซึ่งมีค่ามากกว่า 3.50 จึงถือว่าหน่วยงานมีการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ในระดับมาก

3. รูปแบบและแนวทางในการวางระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและกฎหมายการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้แก่ รูปแบบเชิงระบบ ประกอบด้วย ทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน (Input) กระบวนการประเมิน (Process) และผลลัพธ์ (Result) ส่วนแนวทางในการประเมินผลประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การเตรียมความพร้อม การวางแผนการประเมินตนเอง การดำเนินการประเมิน การเขียนรายงานและการเผยแพร่ และการนำผลการประเมินไปใช้

ภคภัค หิรัณยรัศมี (2547) ศึกษาความคิดเห็นด้านความพร้อมของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ต่อการรองรับการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัดปริมณฑลกรุงเทพฯ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่พร้อมต่อการรองรับการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรออกเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความพร้อมด้านกลยุทธ์มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านค่านิยมร่วม และด้านโครงสร้าง ส่วนด้านบุคลากรมีความพร้อมอยู่ในระดับ ปานกลาง

ณัฐสุรีย์ หวังสถิตวงษ์ (2547) ได้ศึกษาการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดีในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานคณบดี ในทัศนะของคณบดีและหัวหน้าสำนักงานคณบดี โดยครอบคลุมความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านงานสารบรรณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานคลัง ด้านงานพัสดุ ด้านงานบริหารการศึกษา ด้านงานนโยบายและแผน และด้านงานบริการวิชาการและวิจัยและคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ และด้านการควบคุมอารมณ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ คณบดีและหัวหน้าสำนักงานคณบดีที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รวม 24 แห่ง จำนวน 385 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประเมินค่า การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test

ผลจากการวิจัยพบว่า คณบดีและหัวหน้าสำนักงานคณบดีต้องการให้หัวหน้าสำนักงานคณบดีมีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในเกณฑ์มาก โดยเรื่องการประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยเรื่องการมีความรับผิดชอบต่องานมีค่าเฉลี่ย

สูงที่สุด และเมื่อพิจารณาสมรรถนะที่เป็นจริงของหัวหน้าสำนักงานคณบดี พบว่า หัวหน้าสำนักงานคณบดีมีสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกงาน อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนสมรรถนะเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำอยู่ในเกณฑ์มาก

ศุภวรรณ เสาธานนท์ (2548) ทำการศึกษาสมรรถนะของทันตแพทย์ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดตัวแบบสมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามกระบวนการของเทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 25 ท่าน ซึ่งมีจำนวน 23 ท่านซึ่งเข้าร่วมครบ 3 รอบ โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมากำหนดประเด็นในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารสาธารณสุข ผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารทันตสาธารณสุขและทันตแพทย์ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีประสบการณ์ 7 ปีขึ้นไป เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน 3 รอบ รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายปิดและปลายเปิด รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณค่ามัธยฐาน ฐานนิยม และพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของทันตแพทย์ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวนสมรรถนะ 12 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านคลินิกทันตกรรม 2. ด้านสร้างเสริมสุขภาพ 3. ด้านจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ 4. ด้านการบริหารจัดการ 5. ด้านภาวะผู้นำ 6. ด้านการติดต่อสื่อสาร 7. ด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น 8. ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน 9. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ 10. ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 11. ด้านการคิดวิเคราะห์ 12. ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตประกอบด้วยรายการสมรรถนะทั้งหมด 91 รายการ เป็นสมรรถนะที่จำเป็นในระดับมากที่สุด 28 รายการ และเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในระดับมาก 63 รายการ

รุจี จารุภาชน์ (2548) ทำการศึกษารูปแบบการประเมินผลสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนา: กรณีศึกษาวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินผลสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น ในแต่ละตำแหน่งงานตามใบกำหนดหน้าทำงานเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป โดยใช้การศึกษาในแบบเชิงปฏิบัติการ (Action Research) และมีกลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มข้าราชการในวิทยาลัย จำนวน 91 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. รูปแบบการประเมินสมรรถนะ ดังนี้ ได้เนื้อหาการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของสำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ใน 5 หัวข้อหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจและคุณธรรม จริยธรรม แบบประเมินที่ใช้คือแบบประเมินพฤติกรรมกำหนดระดับ (Behaviorally Anchored Rating Scale : BARS) โดยที่แบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 7 กลุ่มตำแหน่งงาน ตามใบกำหนดคหน้าทำงาน ที่มีใช้ตำแหน่งงานตามกรอบอัตรากำลังของสำนักงาน ก.พ. (ก.พ. 7) ได้แก่ กลุ่มประธานหลักสูตร กลุ่มหัวหน้าฝ่าย กลุ่มหัวหน้างานในฝ่าย กลุ่มหัวหน้ากลุ่มงาน/กลุ่มวิชาในหลักสูตร กลุ่มอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย กลุ่มอาจารย์ในหลักสูตร และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย ใช้วิธีการประเมินแบบ 180 องศา เพื่อประเมินสมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Actual Competency) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีคะแนนเต็ม 30 คะแนนใน 5 หัวข้อสมรรถนะ และน้ำหนักคะแนนของผู้ประเมินที่แตกต่างกัน มีการกำหนดระดับความคาดหวังของสมรรถนะ โดยใช้วิธีหามิตร่วมของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยภาคใต้แนวทางกำหนดระดับของสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อหาช่องว่างของสมรรถนะ (Competency Gap)

2. แผนที่เส้นทางการพัฒนาบุคคล โดยเสนอในภาพรวมของแต่ละกลุ่มงาน พบว่า กลุ่มประธานหลักสูตรมีหัวข้อหรือเส้นทางการพัฒนามากที่สุดคือ หัวข้อการบริการที่ดี กลุ่มหัวหน้ากลุ่มวิชา/กลุ่มงานในหลักสูตรคือหัวข้อคุณธรรมจริยธรรม กลุ่มอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรคือ หัวข้อความร่วมมือร่วมใจ กลุ่มหัวหน้าฝ่ายคือหัวข้อบริการที่ดี กลุ่มหัวหน้างานในฝ่ายคือหัวข้อการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ กลุ่มอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายคือหัวข้อการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายคือหัวข้อบริการที่ดี

3. ผลสรุปความคิดเห็นและแนวโน้มต่อการใช้รูปแบบการประเมินผลสมรรถนะ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยกับรูปแบบการประเมินสมรรถนะ โดยที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 93.44 เห็นด้วยว่าวิทยาลัยควรที่จะนำรูปแบบการประเมินสมรรถนะนี้มาพัฒนาเพิ่มเติมก่อนที่จะนำไปใช้ต่อไปในบางหัวข้อ

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 33 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช่โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ “มาก” เรียงจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหาร ใน 3 อันดับแรก คือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหารและการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบ ที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการและรูปแบบ ในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

ชลิดา คงเมือง (2548) ทำการศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านหลักสมรรถนะ จำนวน 18 ท่าน เพื่อนำประขามติไปสร้างรูปแบบที่เหมาะสมมาใช้ในการวางแผนการสรรหาว่าจ้าง และการพัฒนาพนักงานในองค์กรในอนาคต โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) 3 รอบ โดยรอบแรกเป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงร่างให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ นำคำตอบที่ได้จากรอบแรกไปสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ใช้สอบถามผู้เชี่ยวชาญในรอบที่สองและสาม ใช้ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เป็นตัวกำหนดประขามติของผู้เชี่ยวชาญ ประเด็นคำถามที่มีค่ามัธยฐาน 4.00-5.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 0.00-1.50 ถือว่าเป็นข้อที่มีความสอดคล้องใช้เป็นข้อสรุปของสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่

คาราพร รักหน้าที่ (2548) ทำการศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพและอำนาจการทำนายของปัจจัยด้านแรงจูงใจต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพยาบาลวิชาชีพในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7 โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจำนวน 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแบบสอบถามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค สมรรถนะเท่ากับ .85 และ .93 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับสูง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอำนาจการทำนาย พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหาร การปกครองและการนิเทศสภาพการทำงานและสวัสดิการ ตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามคือปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน และปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ สามารถร่วมกันทำนายสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพได้ ร้อยละ 26.8

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาเรื่องการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีกำหนดประชากรที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 196 คน (ดังแสดงในตารางที่ 3.1) โดยจะศึกษาจากประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลำดับที่	ประเภทบุคลากร	ประชากร
1	ข้าราชการ	97
2	ลูกจ้างประจำ	40
3	พนักงานจ้าง	59
รวมทั้งหมด		196

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยศึกษาจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประยุกต์จากรายการสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อสอบถามข้อมูลและ

ประเมินการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) จุดมุ่งหมายเพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ แยกเป็น

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
4. สถานภาพการทำงาน
5. สังกัดในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
6. ประสบการณ์ในการทำงาน
7. ระดับเงินเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินสมรรถนะ เพื่อทราบถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แยกเป็น 5 ด้าน รวม 40 ข้อ คือ

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. การบริการที่ดี | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ | จำนวน 8 ข้อ |
| 4. จริยธรรม | จำนวน 8 ข้อ |
| 5. ความร่วมแรงร่วมใจ | จำนวน 8 ข้อ |

ตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับแยกเป็น 5 ด้าน รวม 28 ข้อ และเป็นแบบสอบถามปลายเปิดสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ จำนวน 5 ข้อ

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. การบริการที่ดี | จำนวน 7 ข้อ |
| 3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. จริยธรรม | จำนวน 4 ข้อ |
| 5. ความร่วมแรงร่วมใจ | จำนวน 5 ข้อ |

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ แยกเป็น 5 ด้าน

รวม 35 ข้อ และเป็นแบบสอบถามปลายเปิดถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ

- | | |
|---------------------------------------|--------------|
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | จำนวน 15 ข้อ |
| 2. การบริการที่ดี | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ | จำนวน 3 ข้อ |
| 4. จริยธรรม | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ความร่วมแรงร่วมใจ | จำนวน 4 ข้อ |

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competency)
2. ศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
3. นำความรู้ที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2 มาปรับปรุงและสร้างเป็นแบบสอบถาม โดย

แบบสอบถามตอนที่ 2,3,4 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของ Likert

3.1 แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบประเมินตนเอง เพื่อทราบถึงระดับสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5
ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติงานตามสมรรถนะมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติงานตามสมรรถนะมาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติงานตามสมรรถนะปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อยที่สุด

3.2 แบบสอบถามตอนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ
ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมาก
- 3 หมายถึง มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะปานกลาง
- 2 หมายถึง มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อย
- 1 หมายถึง มีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อยที่สุด

3.3 แบบสอบถามตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานมากที่สุด
- 4 หมายถึง เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานมาก
- 3 หมายถึง เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานปานกลาง
- 2 หมายถึง เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานน้อย
- 1 หมายถึง เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

4 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบเพื่อแก้ไขสำนวนการใช้ภาษาและพิจารณาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขแล้ว มาปรับปรุงแก้ไข

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข โดยอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษาคือ บุคลากรของสำนักงานเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี ได้แก่ ข้าราชการ จำนวน 20 ชุด ลูกจ้างประจำ 5 ชุด และพนักงานจ้าง 5 ชุด รวมจำนวน 30 คน

7. วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยหาค่า α -Coefficient ตามวิธีของ Cronbach (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549:34) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.86 รายละเอียดดังแสดงในตารางภาคผนวก ค

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำตามลำดับดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อทำหนังสือแนะนำตัวและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืน 196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ

3.4 จำแนกแบบสอบถามตามลักษณะ คือ ตำแหน่งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

3.5 หาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการ

ปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี แต่ละระดับนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549:34)

1.00 – 1.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อยที่สุด
1.51 – 2.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อย
2.51 – 3.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะปานกลาง
3.51 – 4.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมาก
4.51 – 5.00	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมากที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติ ดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลพื้นฐาน ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับเงินเดือน และระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.2 สถิติเชิงอนุมาน เพื่อการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติ F-test และหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกับตามข้อมูลทั่วไปโดยใช้สถิติ Chi-Square

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549:34) ดังนี้

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (อ้างอิงในลั่วน สายยศ และอังคณา สายยศ ,2536:59) ดังนี้

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{N}$$

เมื่อ μ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน
 $\sum_{i=1}^N X_i$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3. หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (X_i - \mu)^2}{N}}$$

เมื่อ σ แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 μ แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของประชากร
 X_i แทน ข้อมูลของแต่ละจำนวน
 N แทน จำนวนข้อมูลของประชากร

4. เปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป โดยใช้สูตร F - test

$$F = \frac{MSTrt}{MSE}$$

เมื่อ $MSTrt$ = ค่าเฉลี่ยกำลังสองระหว่างทริทเมนต์
 MSE = ค่าเฉลี่ยกำลังสองภายในทริทเมนต์

5. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกับข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติ Chi - Square

$$\text{สูตร } \chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

$$E_{ij} = \frac{(r_i)(c_j)}{N}$$

เมื่อ O_{ij} = ความถี่ที่ได้จากการสังเกต (ข้อมูลจริง) ในแถวที่ i และสดมภ์ที่ j)

E_{ij} = ความถี่ที่คาดหวัง (ข้อมูลสมมติ) ในแถวที่ i สดมภ์ที่ j

r_i = ความถี่ (ข้อมูลจริง) รวมในแถวที่ i

c_j = ความถี่ (ข้อมูลจริง) รวมในสดมภ์ที่ j

N = จำนวนข้อมูลจริงทั้งหมด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 196 ราย โดยมีรายละเอียดในการนำเสนอ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=196)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	120	61.2
หญิง	76	38.8
อายุ		
18-30 ปี	20	10.2
31-40 ปี	74	37.8
41-50 ปี	84	42.9
51-60 ปี	18	9.2
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	32	16.3
มัธยมศึกษาตอนต้น	28	14.3
มัธยมศึกษาตอนปลาย/เทียบเท่า	26	13.3
อนุปริญญา/เทียบเท่า	37	18.9
ปริญญาตรี	66	33.7
ปริญญาโท	7	3.6
สถานภาพการทำงาน		
ข้าราชการระดับ 1-2	3	1.5
ข้าราชการระดับ 3-5	29	14.8
ข้าราชการระดับ 6-7	61	31.1
ข้าราชการระดับ 8-9	4	2.0
ลูกจ้างประจำ	40	20.4
พนักงานจ้าง	59	30.1
หน่วยงานสังกัด		
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	21	10.7
กองแผนและงบประมาณ	8	4.1
กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด	6	3.1

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=196)	ร้อยละ
หน่วยงานสังกัด		
กองคลัง	18	9.2
กองการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	8	4.1
กองช่าง	117	59.7
กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต	5	2.6
กองพัสดุและทรัพย์สิน	11	5.6
หน่วยตรวจสอบภายใน	2	1.0
ประสบการณ์		
1-10 ปี	88	44.9
11-20 ปี	82	41.8
21-30 ปี	23	11.7
31-42 ปี	3	1.5
ระดับเงินเดือน		
5,001-10,000 บาท	74	37.8
10,001-15,000 บาท	60	30.6
15,001-20,000 บาท	29	14.8
20,001-25,000 บาท	24	12.2
25,001-30,000 บาท	7	3.6
30,000 บาทขึ้นไป	2	1.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า บุคลากรมากกว่าครึ่ง หรือร้อยละ 61.2 เป็นเพศชาย และบุคลากรที่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 38.8 บุคลากรมีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.9 รองลงมา มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.8 นอกจากนั้น มีอายุในช่วง 18-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.2 และมีอายุอยู่ในช่วง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.2 ตามลำดับ

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.7 รองลงมา มีการศึกษาในระดับอนุปริญญา/เทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 18.9 นอกจากนั้นพบว่า บุคลากรยังมีการศึกษาในระดับต่างๆ ตามลำดับ คือ มีการศึกษาในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย/เทียบเท่า และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 16.3, 14.3, 13.3 และ 3.6 ตามลำดับ สำหรับข้อมูลด้านสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นข้าราชการระดับ 6-7 มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.1 รองลงมา เป็นข้าราชการระดับ 3-5 คิดเป็นร้อยละ 14.8 ข้าราชการระดับ 8-9 คิดเป็นร้อยละ 2.0 และเป็นข้าราชการระดับ 1-2 คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ นอกจากนั้นยังพบบุคลากรที่เป็นพนักงานจ้าง และลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 30.1 และ 20.4 ตามลำดับ

บุคลากรมากกว่าครึ่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 59.7 สังกัดอยู่ในหน่วยงานกองช่าง รองลงมา สังกัดอยู่ในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 10.7 นอกจากนั้นกระจายอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับ ได้แก่ กองคลัง กองพัสดุและทรัพย์สิน กองแผนและงบประมาณ กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต และ หน่วยตรวจสอบภายใน คิดเป็นร้อยละ 9.2, 5.6, 4.1, 4.1, 3.1, 2.6 และ 1.0 ตามลำดับ

สำหรับข้อมูลด้านประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.9 รองลงมา มีประสบการณ์ระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.8 นอกจากนั้นพบว่า มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 21-30 ปี และ 31-42 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.7 และ 1.5 ตามลำดับ สำหรับข้อมูลด้านระดับเงินเดือนของบุคลากร พบว่า บุคลากรมีเงินเดือนระหว่าง 5,001-10,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.8 รองลงมา มีเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30.6 นอกจากนั้น พบว่าบุคลากรมีระดับเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท 25,001-30,000 บาท และ 30,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 14.8, 12.2, 3.6 และ 1.0 ตามลำดับ

2. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับระดับสมรรถนะด้านต่างๆ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.2 – 4.7

2.1 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นข้อมูลแสดงถึงความมุ่งมั่นของบุคลากรที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกิดมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ
1.1 ข้าพเจ้ามีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้ง	2.81	.98	ปานกลาง	2.20	1.16	น้อย	2.08	1.13	น้อย	2.47	1.12	น้อย
1.2 ข้าพเจ้าสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	3.15	.93	ปานกลาง	3.35	1.00	ปานกลาง	2.88	.91	ปานกลาง	3.11	.95	ปานกลาง
1.3 ข้าพเจ้ามีการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	2.57	.96	ปานกลาง	2.12	.88	น้อย	2.24	1.06	น้อย	2.38	.99	น้อย
1.4 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดี	2.35	.65	น้อย	1.92	.92	น้อย	1.97	.93	น้อย	2.15	.82	น้อย
1.5 ข้าพเจ้ามีการบริหารทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้	2.56	.82	ปานกลาง	2.08	.76	น้อย	2.31	.95	น้อย	2.38	.87	น้อย
1.6 ข้าพเจ้ามีความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง	3.05	.96	ปานกลาง	3.02	.83	ปานกลาง	3.02	1.04	ปานกลาง	3.04	.96	ปานกลาง
1.7 ข้าพเจ้ายอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	2.60	.86	ปานกลาง	1.95	.99	น้อย	1.93	.98	น้อย	2.27	.98	น้อย
1.8 ข้าพเจ้ามุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ	2.65	.78	ปานกลาง	2.08	1.00	น้อย	1.88	.83	น้อย	2.30	.91	น้อย
รวม	2.72	.31	ปานกลาง	2.34	.31	น้อย	2.29	.38	น้อย	2.51	.39	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.51) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่างๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดมีคะแนนสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง ประเด็นการมีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้ง ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ประเด็นการบริหารทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ ประเด็นการมุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ ประเด็นการยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และประเด็นแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการไม่ดี ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์แยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นข้าราชการ มีระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำและพนักงานมีระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน หากพิจารณาในแต่ละประเด็นย่อยจะมีความเห็นแตกต่างกันในบางประเด็น อาทิ ข้าราชการและลูกจ้างประจำมีสมรรถนะในประเด็นสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด ในขณะที่พนักงานประจำมีสมรรถนะในประเด็นการมีความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยนั้น พบว่า ข้าราชการและลูกจ้างประจำให้คะแนนระดับสมรรถนะน้อยที่สุดต่อประเด็นการแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการไม่ดีเหมือนกัน ในขณะที่พนักงานประจำให้คะแนนระดับสมรรถนะน้อยที่สุดต่อประเด็นความมุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ

2.2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี เป็นข้อมูลแสดงถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ด้านการบริการที่ดี

การบริการที่ดี	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ
2.1 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์แก่ ผู้รับบริการ	3.28	1.19	ปานกลาง	2.83	1.08	ปานกลาง	2.12	.97	น้อย	2.84	1.21	ปานกลาง
2.2 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยความ สุภาพและเป็นมิตร	3.73	1.05	มาก	2.30	1.11	น้อย	2.00	.91	น้อย	2.92	1.30	ปานกลาง
2.3 ข้าพเจ้าให้ข้อมูล ข่าวสารของการบริการที่ ถูกต้องชัดเจนแก่ ผู้รับบริการ	3.56	.90	มาก	2.32	1.00	น้อย	1.88	.91	น้อย	2.80	1.20	ปานกลาง
2.4 ข้าพเจ้าประสานงาน ภายในหน่วยงานและกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับ บริการที่รวดเร็ว	2.90	1.11	ปานกลาง	2.40	.98	น้อย	1.98	.90	น้อย	2.52	1.10	ปานกลาง
2.5 ข้าพเจ้าได้ใช้ความ พยายามในการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ ประโยชน์สูงสุด	3.11	1.29	ปานกลาง	2.45	.99	น้อย	2.10	.96	น้อย	2.67	1.22	ปานกลาง
2.6 ข้าพเจ้าให้บริการด้วย วาจาที่สุภาพ	3.05	1.00	ปานกลาง	2.13	1.07	น้อย	1.92	.68	น้อย	2.52	1.07	ปานกลาง
2.7 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยความ ยิ้มแย้มแจ่มใส	3.41	.93	ปานกลาง	2.25	.95	น้อย	2.15	.91	น้อย	2.80	1.11	ปานกลาง
2.8 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยความ กระตือรือร้นมีชีวิตชีวา	3.66	.92	มาก	2.45	.96	น้อย	2.22	1.02	น้อย	2.98	1.17	ปานกลาง
รวม	3.34	.46	ปานกลาง	2.39	.29	น้อย	2.05	.51	น้อย	2.76	.74	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.76) โดยมีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดีในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการให้บริการด้วยความกระตือรือร้นมีชีวิตชีวา มี

คะแนนสมรรถนะสูงสุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร ประเด็นการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ ประเด็นการให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ประเด็นการให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ประเด็นการได้ใช้ความพยายามในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด ประเด็นการให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ และประเด็นการประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นข้าราชการ มีระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานมีระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย จะมีความเห็นแตกต่างกันในบางประเด็น อาทิ ข้าราชการมีสมรรถนะในประเด็นให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นคะแนนสูงสุด ในขณะที่ลูกจ้างประจำมีสมรรถนะในประเด็นการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ โดยประเด็นดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย และมีคะแนนสูงสุด สำหรับกรณีพนักงานประจำ พบว่า มีสมรรถนะในประเด็นให้บริการด้วยความกระตือรือร้นมีชีวิตชีวา อยู่ในระดับน้อย เป็นคะแนนสูงสุด

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นได้ใช้ความพยายามในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด น้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการน้อยที่สุด

2.3 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นข้อมูลแสดงถึงความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ
	3.1 ข้าพเจ้ามีความ กระตือรือร้นในการศึกษาหา ความรู้และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ	2.84	1.20	ปานกลาง	2.78	1.35	ปานกลาง	2.63	1.29	ปานกลาง	2.76	1.26
3.2 ข้าพเจ้ามีการพัฒนา ประสิทธิภาพความรู้ ความสามารถของตนให้ดีขึ้น	3.30	1.20	ปานกลาง	3.48	.91	ปานกลาง	3.00	1.22	ปานกลาง	3.24	1.16	ปานกลาง
3.3 ข้าพเจ้าสนใจและติดตาม เทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติราชการ	2.58	1.09	ปานกลาง	2.73	1.32	ปานกลาง	2.63	1.14	ปานกลาง	2.62	1.15	ปานกลาง
3.4 ข้าพเจ้ามักจะนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน	2.53	1.24	ปานกลาง	2.38	.81	น้อย	2.25	1.01	น้อย	2.41	1.10	น้อย
3.5 ข้าพเจ้ามีความรู้ความ เชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่อง ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ รับผิดชอบและภารกิจของ องค์กร	2.28	1.12	น้อย	2.43	1.06	น้อย	2.10	1.01	น้อย	2.26	1.07	น้อย
3.6 ข้าพเจ้ามีความสนใจที่จะ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อยู่เสมอ	2.75	1.32	ปานกลาง	2.10	1.06	น้อย	2.31	1.09	น้อย	2.48	1.23	น้อย
3.7 ข้าพเจ้าสนับสนุนให้เกิด บรรยากาศแห่งการพัฒนา ความรู้ความเชี่ยวชาญใน องค์กร	2.10	1.07	น้อย	2.25	1.03	น้อย	2.08	.93	น้อย	2.13	1.02	น้อย
3.8 ข้าพเจ้าชอบให้การ สนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจ ที่จะพัฒนาความรู้ความ เชี่ยวชาญในงาน	2.18	.98	น้อย	2.10	.98	น้อย	2.14	1.01	น้อย	2.15	.98	น้อย
รวม	2.57	.43	ปานกลาง	2.53	.43	ปานกลาง	2.39	.47	น้อย	2.51	.44	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

ในงานอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.51) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการพัฒนาประสิทธิภาพความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น มีคะแนนสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ประเด็นการสนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ ประเด็นการมีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ ประเด็นการมักจะนำวิชาการความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ประเด็นการมีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจขององค์กร ประเด็นการให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน และ ประเด็นการให้บริการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กร ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย พบว่า บุคลากรทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นมีการพัฒนาประสิทธิภาพความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุดเหมือนกัน

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กรน้อยที่สุดเหมือนกัน ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นมีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ และประเด็นให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงานน้อยที่สุด

2.4 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรมเป็นข้อมูลแสดงถึงการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมีมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ด้านจริยธรรม

จริยธรรม	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ
4.1 ข้าพเจ้ามีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม	3.69	.96	มาก	3.17	1.20	ปานกลาง	3.63	1.11	มาก	3.57	1.07	มาก
4.2 ข้าพเจ้าแสดงความ ความเห็นของคนตามหลัก วิชาชีพอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา	3.74	.85	มาก	3.63	1.05	มาก	3.54	1.12	มาก	3.66	.98	มาก
4.3 ข้าพเจ้ามีจิตสำนึกและมี ความภาคภูมิใจในความเป็น บุคลากรในองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี	3.58	.98	มาก	3.33	1.12	ปานกลาง	3.63	1.19	มาก	3.54	1.07	มาก
4.4 ข้าพเจ้ายึดมั่นใน หลักการและจรรยาบรรณ ของข้าราชการ	3.64	1.08	มาก	3.63	.90	มาก	3.53	1.29	มาก	3.60	1.11	มาก
4.5 ข้าพเจ้าพิทักษ์ ผลประโยชน์และชื่อเสียง ขององค์การบริหารส่วน จังหวัดสุราษฎร์ธานี	3.63	1.17	มาก	3.72	1.06	มาก	3.68	1.02	มาก	3.66	1.10	มาก
4.6 ข้าพเจ้าเสียสละความพึง สบายตลอดจนความพึง พอใจส่วนตนหรือของ ครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจ ในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็น สำคัญ	3.75	.66	มาก	4.25	.71	มาก	4.15	.71	มาก	3.97	.72	มาก
4.7 ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อ ผู้ร่วมงานโดยเสมอภาคโดย ไม่คำนึงถึงพวกพ้อง	3.79	.63	มาก	3.70	.76	มาก	3.54	.90	มาก	3.70	.75	มาก
4.8 ข้าพเจ้าปฏิบัติตาม กฎระเบียบวินัยโดย เคร่งครัด	3.59	.72	มาก	3.55	.99	มาก	3.53	1.01	มาก	3.56	.87	มาก
รวม	3.68	.38	มาก	3.62	.49	มาก	3.65	.45	มาก	3.66	.43	มาก

จากตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะใน
การปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ

3.66) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรมในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการเสียดสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ มีคะแนนสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง ประเด็นการพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประเด็นการแสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ประเด็นการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของข้าราชการ ประเด็นการมีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใสและเป็นธรรม ประเด็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด และประเด็นการมีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านจริยธรรมแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย พบว่า ข้าราชการ มีสมรรถนะในประเด็นปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้องอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด ในขณะที่ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นเสียดสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุดเหมือนกัน

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นมีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี น้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นมีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใสและเป็นธรรม ส่วนพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของข้าราชการและประเด็นปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัดน้อยที่สุด

2.5 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ เป็นข้อมูลแสดงถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ

ความร่วมมือแรงร่วมใจ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ
5.1 ข้าพเจ้าให้ความ สนับสนุนช่วยเหลือ ผู้ร่วมงานเสมอ	2.87	1.03	ปานกลาง	2.45	.81	น้อย	2.51	.90	ปานกลาง	2.67	.96	ปานกลาง
5.2 ข้าพเจ้าสนับสนุน การตัดสินใจภายในกลุ่ม	2.91	.95	ปานกลาง	2.60	.96	ปานกลาง	2.76	.95	ปานกลาง	2.80	.95	ปานกลาง
5.3 ข้าพเจ้าคิดว่า การสร้างสัมพันธภาพภายใน กลุ่มเป็นเรื่องที่ควร กระทำ	2.89	.98	ปานกลาง	2.40	.81	น้อย	2.64	1.00	ปานกลาง	2.71	.97	ปานกลาง
5.4 ข้าพเจ้าให้ความ ช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานที่ มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้อง ให้ร้องขอ	3.41	.91	ปานกลาง	2.78	.89	ปานกลาง	2.63	.83	ปานกลาง	3.05	.95	ปานกลาง
5.5 ข้าพเจ้ายกย่องเพื่อน ร่วมงานด้วยความจริงใจ	3.35	.97	ปานกลาง	2.90	.67	ปานกลาง	2.68	.68	ปานกลาง	3.06	.88	ปานกลาง
5.6 ข้าพเจ้าส่งเสริมความ สามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกันในทีมโดยไม่ คำนึงความชอบหรือไม่ ชอบส่วนตัว	3.26	.83	ปานกลาง	2.85	.80	ปานกลาง	2.46	.77	น้อย	2.93	.88	ปานกลาง
5.7 ข้าพเจ้าให้ความ ร่วมมือในการทำงานกับ เพื่อนร่วมงานทุกครั้ง	3.39	.96	ปานกลาง	3.05	.68	ปานกลาง	2.81	1.01	ปานกลาง	3.15	.96	ปานกลาง
5.8 ข้าพเจ้าเคารพและ ยินดีรับฟังความคิดเห็น ของเพื่อนร่วมงาน	3.59	.89	มาก	2.75	.71	ปานกลาง	2.93	1.00	ปานกลาง	3.22	.96	ปานกลาง
รวม	3.21	.33	ปานกลาง	2.72	.34	ปานกลาง	2.68	.36	ปานกลาง	2.95	.42	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือแรงร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.95) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือแรงร่วมใจในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการเคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็น

ของเพื่อนร่วมงาน มีระดับสมรรถนะสูงสุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง ประเด็นการยกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ประเด็นการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานที่มีเหตุจำเป็น โดยไม่ต้องให้ร้องขอ ประเด็นการส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ประเด็นการสนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม ประเด็นการการคิดว่าการสร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ควรกระทำ และประเด็นการให้ความสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านความร่วมมือแรงร่วมใจแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านความร่วมมือแรงร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย พบว่า ข้าราชการ และพนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นเคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเป็นคะแนนสูงที่สุดเหมือนกัน ในขณะที่ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะในประเด็นให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้งเป็นคะแนนสูงที่สุด

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นให้ความสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอน้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นการสร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ควรกระทำน้อยที่สุด ส่วนพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวน้อยที่สุด

2.6 ภาพรวมของระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สมรรถนะซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดีเป็นการแสดงออกของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งในการศึกษาสมรรถนะในภาพรวมครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สมรรถนะ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ	μ	SD.	ระดับ สมรรถนะ
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	2.72	.31	ปานกลาง	2.34	.31	น้อย	2.29	.38	น้อย	2.51	.39	ปานกลาง
การบริการที่ดี	3.34	.46	ปานกลาง	2.39	.29	น้อย	2.05	.51	น้อย	2.76	.74	ปานกลาง
การส่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	2.57	.43	ปานกลาง	2.53	.43	ปานกลาง	2.39	.47	น้อย	2.51	.44	ปานกลาง
จริยธรรม	3.68	.38	มาก	3.62	.49	มาก	3.65	.45	มาก	3.66	.43	มาก
ความร่วมมือร่วมใจ	3.21	.33	ปานกลาง	2.72	.34	ปานกลาง	2.68	.36	ปานกลาง	2.95	.42	ปานกลาง
รวม	3.10	.19	ปานกลาง	2.72	.16	ปานกลาง	2.61	.21	ปานกลาง	2.88	.30	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 แสดงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านจริยธรรมของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ในขณะที่สมรรถนะด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และความร่วมมือร่วมใจ พบว่า บุคลากรมีระดับสมรรถนะในด้านต่างๆ ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านจริยธรรมและความร่วมมือร่วมใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปานกลางเหมือนกัน ในขณะที่สมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการจะมีระดับสมรรถนะแตกต่างไปจากบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง กล่าวคือ ข้าราชการจะมีระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดีในระดับปานกลาง ในขณะที่ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านดังกล่าวในระดับน้อย ส่วนสมรรถนะด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ มีระดับสมรรถนะในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย

3. ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร

การประเมินสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ใน การปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การดังกล่าวช่วยอ้อมประสพกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ซึ่งในการศึกษา ครั้งนี้ สามารถสรุปปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะด้านต่างๆ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.8

3.1 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุ รราษฎร์ธานี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของ บุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา
1.1 ขาดความรู้ความสามารถใน การทำงานให้ประสบความสำเร็จ	3.49	.78	ปาน กลาง	3.20	.61	ปาน กลาง	3.08	.92	ปาน กลาง	3.31	.81	ปาน กลาง
1.2 ความรู้ความสามารถไม่ตรง กับงานที่รับผิดชอบ	3.81	.71	มาก	3.08	.76	ปาน กลาง	3.24	.80	ปาน กลาง	3.49	.81	ปาน กลาง
1.3 ภาระงานที่รับผิดชอบมาก เกินไป	3.89	.79	มาก	3.23	.92	ปาน กลาง	3.14	.82	ปาน กลาง	3.53	.90	มาก
1.4 วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานไม่ เพียงพอ	3.92	.67	มาก	3.28	.96	ปาน กลาง	3.24	.88	ปาน กลาง	3.58	.86	มาก
1.5 วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานไม่ ทันสมัย	3.95	.53	มาก	3.22	.92	ปาน กลาง	3.32	.80	ปาน กลาง	3.61	.78	มาก
1.6 ขาดระบบการควบคุมงานที่ดี	3.64	.71	มาก	3.72	1.04	มาก	3.31	.90	ปาน กลาง	3.56	.85	มาก
1.7 สภาพแวดล้อมของ หน่วยงานไม่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	3.75	.66	มาก	3.10	.74	ปาน กลาง	3.03	.76	ปาน กลาง	3.40	.79	ปาน กลาง
1.8 ขาดระบบการจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	3.90	.67	มาก	4.25	.90	มาก	3.66	1.08	มาก	3.90	.88	มาก
รวม	3.79	.36	มาก	3.38	.53	ปาน กลาง	3.25	.56	ปาน กลาง	3.55	.52	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) โดยระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ปัญหาบุคลากรขาดระบบการจูงใจในการปฏิบัติงานมีระดับของปัญหาอุปสรรคสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานไม่ทันสมัย ประเด็นวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอ ประเด็นการขาดระบบการควบคุมงานที่ดี ประเด็นการภาระงานที่รับผิดชอบมากเกินไป ประเด็นความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ ประเด็นสภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และประเด็นการขาดความรู้ความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาอุปสรรคด้านมุ่งสัมฤทธิ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรที่ข้าราชการมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ในขณะที่บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

3.2 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริการที่ดี

ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริการที่ดี ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี

การบริการที่ดี	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา
2.1 ขาดความรู้ในเรื่องที่จะให้บริการ	2.76	1.23	ปานกลาง	4.22	1.05	มาก	3.12	1.25	ปานกลาง	3.17	1.32	ปานกลาง
2.2 ขัดต่อบุคลิกภาพของตนเอง	2.23	1.13	น้อย	2.30	1.44	น้อย	1.78	1.13	น้อย	2.11	1.21	น้อย
2.3 ขาดแบบอย่างที่ดีในการให้บริการ	2.99	1.18	ปานกลาง	3.88	.79	มาก	3.12	1.30	ปานกลาง	3.21	1.19	ปานกลาง
2.4 ขาดระบบการสอนงานเพื่อให้การให้บริการที่ดี	3.14	1.08	ปานกลาง	3.73	.72	มาก	3.15	1.28	ปานกลาง	3.27	1.11	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การบริการที่ดี	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา
2.5 ขาดการสนใจในการ ปฏิบัติงานบริการ	3.45	1.09	ปาน กลาง	3.98	.89	มาก	3.41	1.26	ปาน กลาง	3.55	1.12	มาก
2.6 สภาพแวดล้อมของ หน่วยงานไม่เอื้อต่อการ ให้บริการ	3.06	1.18	ปาน กลาง	2.45	1.36	ปาน กลาง	2.56	1.12	ปาน กลาง	2.79	1.23	ปาน กลาง
2.7 ขาดระบบการ ควบคุมดูแลเรื่องการ ให้บริการ	3.22	.94	ปาน กลาง	3.58	1.03	มาก	2.97	1.05	ปาน กลาง	3.21	1.01	ปาน กลาง
รวม	2.98	.79	ปาน กลาง	3.45	.62	ปาน กลาง	2.87	.85	ปาน กลาง	3.04	.80	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.04) โดยระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดีในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการขาดการสนใจในการปฏิบัติงานบริการ มีระดับของปัญหาสูงสุด รองลงมา คือ ปัญหาการขาดระบบการสอนงานเพื่อให้การให้บริการที่ดี ปัญหาการขาดความรู้ในเรื่องที่จะให้บริการ ปัญหาการขาดระบบการควบคุมดูแลเรื่องการให้บริการ ปัญหาสภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการให้บริการ และขัดต่อบุคลิกภาพของตนเอง และปัญหาขาดระบบการสนใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาอุปสรรคด้านบริการที่ดีระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรทั้งที่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

3.3 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับปัญหา	μ	SD.	ระดับปัญหา	μ	SD.	ระดับปัญหา	μ	SD.	ระดับปัญหา
	3.1 ขาดการส่งเสริมพัฒนาความรู้ทักษะจากหน่วยงาน	3.29	1.10	ปานกลาง	4.05	.90	มาก	3.51	1.25	มาก	3.51	1.14
3.2 ขาดการกระตือรือร้นหาความรู้เพิ่มเติม	2.89	1.29	ปานกลาง	3.95	1.08	มาก	2.88	1.37	ปานกลาง	3.10	1.34	ปานกลาง
3.3 มีภาระงานมากไม่มีเวลาหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติม	3.26	1.13	ปานกลาง	2.60	1.39	ปานกลาง	2.86	1.24	ปานกลาง	3.01	1.24	ปานกลาง
3.4 ขาดเงินทุนในการศึกษาต่อเพิ่มเติม	2.46	1.32	น้อย	3.98	.89	มาก	3.39	1.35	ปานกลาง	3.05	1.40	ปานกลาง
รวม	2.97	.74	ปานกลาง	3.64	.60	มาก	3.16	.81	ปานกลาง	3.17	.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.17) โดยระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการขาดการส่งเสริมพัฒนาความรู้ทักษะจากหน่วยงานมีระดับปัญหาอุปสรรคสูงสุดรองลงมา คือ ประเด็นการขาดการกระตือรือร้นหาความรู้เพิ่มเติม ประเด็นการขาดเงินทุนในการศึกษาต่อเพิ่มเติม และประเด็นการมีภาระงานมากไม่มีเวลาหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติม ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาอุปสรรคด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรที่ข้าราชการ และพนักงานจ้างมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน ในขณะที่บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับมาก

3.4 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี ด้านจริยธรรม

ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านจริยธรรม ดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม

จริยธรรม	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา
4.1 มีรายได้น้อยทำให้ขาด จริยธรรมในการทำงาน	1.84	.89	น้อย	2.50	.78	น้อย	2.25	.86	น้อย	2.10	.90	น้อย
4.2 ขาดแบบอย่างที่ดีในการ ประพฤติตนตามหลัก จริยธรรม	2.02	.82	น้อย	2.25	.81	น้อย	2.36	.85	น้อย	2.17	.83	น้อย
4.3 ขาดจริยธรรมเพราะเห็นแก่ พวกพ้อง	2.05	.81	น้อย	2.30	.76	น้อย	2.32	.75	น้อย	2.18	.79	น้อย
4.4 ขาดการรณรงค์สร้าง จิตสำนึกด้านจริยธรรม	2.27	.88	น้อย	2.33	.86	น้อย	2.47	.82	น้อย	2.34	.86	น้อย
รวม	2.04	.51	น้อย	2.34	.49	น้อย	2.35	.57	น้อย	2.20	.55	น้อย

จากตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.20) โดยระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัญหาการขาดการรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรม มีระดับปัญหาอุปสรรคอยู่ในระดับน้อย ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด รองลงมาเป็นปัญหาการขาดจริยธรรมเพราะเห็นแก่พวกพ้อง ปัญหาการขาดแบบอย่างที่ดีในการประพฤติตนตามหลักจริยธรรม และปัญหาการมีรายได้น้อยทำให้ขาดจริยธรรมในการทำงาน ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาอุปสรรคด้านจริยธรรมระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรทั้งที่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

3.5 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความร่วมมือ

ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความร่วมมือ ดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือ

ความร่วมมือ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา
5.1ขาดสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน	3.07	1.20	ปานกลาง	3.88	1.02	มาก	2.85	1.05	ปานกลาง	3.17	1.18	ปานกลาง
5.2 ขาดการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน	2.32	1.10	น้อย	2.68	1.29	ปานกลาง	2.19	1.18	น้อย	2.35	1.17	น้อย
5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานขาดความเป็นธรรม	3.71	1.19	มาก	3.85	.95	มาก	3.59	1.12	มาก	3.70	1.12	มาก
5.4 ขาดจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	2.73	1.20	ปานกลาง	3.65	.74	มาก	2.59	1.26	ปานกลาง	2.88	1.20	ปานกลาง
5.5 ขาดผู้นำในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.59	1.27	มาก	3.90	.96	มาก	3.66	1.18	มาก	3.67	1.19	มาก
รวม	3.08	.88	ปานกลาง	3.59	.63	มาก	2.98	.82	ปานกลาง	3.16	.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความร่วมมือ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับความร่วมมือ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.16) โดยระดับความร่วมมือตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานขาดความเป็นธรรมระดับปัญหาอุปสรรคสูงสุด รองลงมา คือ ประเด็นการขาดผู้นำในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ประเด็นการขาดสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน ประเด็นการขาดจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และ ประเด็นการขาดการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาอุปสรรคด้านความร่วมมือระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรที่ข้าราชการ และพนักงานจ้างมี

ความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน ในขณะที่ถูกจ้างประจำมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคด้านดังกล่าวอยู่ในระดับมาก

3.6 ภาพรวมของปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม ดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม

สมรรถนะ	ข้าราชการ (N=97)			ถูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา	μ	SD.	ระดับ ปัญหา
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.79	.36	มาก	3.38	.53	ปานกลาง	3.25	.56	ปานกลาง	3.55	.52	มาก
การบริการที่ดี	2.98	.79	ปานกลาง	3.45	.62	ปานกลาง	2.87	.85	ปานกลาง	3.04	.80	ปานกลาง
การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	2.97	.74	ปานกลาง	3.64	.60	มาก	3.16	.81	ปานกลาง	3.17	.78	ปานกลาง
จริยธรรม	2.04	.51	น้อย	2.34	.49	น้อย	2.35	.57	น้อย	2.20	.55	น้อย
ความร่วมมือร่วมใจ	3.08	.88	ปานกลาง	3.59	.63	มาก	2.98	.82	ปานกลาง	3.16	.84	ปานกลาง
รวม	2.98	.48	ปานกลาง	3.28	.35	ปานกลาง	2.92	.57	ปานกลาง	3.02	.50	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 แสดงระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม พบว่า บุคลากรมีปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยบุคลากรให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาในด้านจริยธรรมอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัญหาด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก สำหรับปัญหาด้านการบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และความร่วมมือร่วมใจ พบว่า ปัญหาในด้านต่างๆ ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม จำแนกตามสถานภาพของบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

พิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในขณะที่บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ด้านการบริการที่ดี พบว่า บุคลากรทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการและพนักงานจ้างมีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน ในขณะที่บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ มีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

จริยธรรม พบว่า บุคลากรทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ความร่วมมือแรงร่วมใจ พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการและพนักงานจ้างมีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน ในขณะที่บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ มีระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วน

จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.14 – 4.19

4.1 การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	μ	SD.	ระดับ	μ	SD.	ระดับ	μ	SD.	ระดับ	μ	SD.	ระดับ
			ความต้องการ			ความต้องการ			ความต้องการ			ความต้องการ
1.1 ควรจัดประชุมชี้แจงการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.95	.88	มาก	4.13	.69	มาก	3.64	1.13	มาก	3.89	.94	มาก
1.2 ควรจัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.12	.90	มาก	4.40	.59	มาก	4.34	.90	มาก	4.24	.85	มาก
1.3 ควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน	3.65	.92	มาก	4.25	.74	มาก	3.83	.95	มาก	3.83	.92	มาก
1.4 การแต่งตั้ง โยกย้าย จำเป็นต้องให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.11	.95	มาก	2.55	1.30	ปานกลาง	3.25	1.06	ปานกลาง	3.54	1.23	มาก
1.5 รับบุคลากรเพิ่ม	4.14	.96	มาก	2.15	1.17	น้อย	2.98	1.03	ปานกลาง	3.39	1.30	ปานกลาง
1.6 ให้มีการเกลี้ยข้อตำหนิติเตียน	3.88	.98	มาก	2.35	1.08	น้อย	3.10	1.14		3.33	1.21	
1.7 การมอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่พอเหมาะ	4.12	1.02	มาก	2.70	1.11	ปานกลาง	3.66	1.14	มาก	3.69	1.20	มาก
1.8 ควรจัดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น	2.80	1.57	ปานกลาง	2.25	1.32	น้อย	2.47	1.45	น้อย	2.59	1.49	ปานกลาง
1.9 ควรจัดวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย	2.93	1.59	ปานกลาง	2.45	1.40	น้อย	2.49	1.58	น้อย	2.70	1.56	ปานกลาง
1.10 ควรมีระบบการควบคุมงานที่ดี	3.45	1.13	ปานกลาง	3.75	1.46	มาก	3.46	.99	ปานกลาง	3.52	1.17	มาก
1.11 ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน	3.84	.86	มาก	4.50	.85	มากที่สุด	4.03	1.03	มาก	4.03	.94	มาก
1.12 ควรจัดสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.72	.89	มาก	2.85	1.29	ปานกลาง	3.14	1.27	ปานกลาง	3.37	1.15	ปานกลาง
1.13 มีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่โปร่งใสและมีความยุติธรรม	4.30	1.04	มาก	4.00	1.26	มาก	4.25	1.01	มาก	4.22	1.08	มาก
1.14 มีการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติงานดี	3.94	.91	มาก	3.75	.95	มาก	3.85	1.10	มาก	3.87	.98	มาก
1.15 ผู้บังคับบัญชาให้การดูแลเอาใจใส่ผู้บังคับบัญชา	3.88	1.03	มาก	4.00	1.09	มาก	4.02	.97	มาก	3.94	1.02	มาก
รวม	3.79	.55	มาก	3.34	.51	ปานกลาง	3.50	.62	มาก	3.61	.59	มาก

จากตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) โดยระดับระดับความ ร่วมแรงร่วมใจเรียงตามลำดับในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ ประเด็นการจัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานมีระดับความต้องการสูงสุด รองลงมา คือ ประเด็นการมีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่โปร่งใสและมีความยุติธรรม ประเด็นการที่ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน ประเด็นการที่ผู้บังคับบัญชาให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ประเด็นการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติงานดี ประเด็นการจัดประชุมชี้แจงการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประเด็นการควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ประเด็นการจัดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ประเด็นการมอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่พอเหมาะ ประเด็นการแต่งตั้ง โยกย้ายจำเป็นต้องให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ประเด็นการมีระบบการควบคุมงานที่ดี ประเด็นการจัดสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ประเด็นการรับบุคลากรเพิ่ม ประเด็นการให้มีการเกลี้ยอัตรากำลัง ประเด็นการควรจัดวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย และประเด็นการควรจัดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ตามลำดับ

4.2 การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริการที่ดี

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริการที่ดี ดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี

การบริการที่ดี	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ
2.1 ควรจัดประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติในการให้บริการ	3.67	1.00	มาก	4.08	1.02	มาก	4.03	1.00	มาก	3.86	1.02	มาก
2.2 ควรจัดฝึกอบรมวิธีการให้บริการ	3.72	1.04	มาก	4.37	.95	มาก	4.19	.97	มาก	3.99	1.04	มาก
2.3 ควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการ	3.41	.84	ปานกลาง	4.03	1.00	มาก	3.63	.93	มาก	3.60	.93	มาก
2.4 หัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้บริการ	4.09	.93	มาก	4.20	.99	มาก	3.90	1.06	มาก	4.06	.98	มาก
2.5 ควรจัดระบบการสอนงานเพื่อการให้บริการ	3.59	.86	มาก	4.20	.99	มาก	3.86	1.06	มาก	3.80	.98	มาก
2.6 ศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ	3.97	1.07	มาก	4.35	.83	มาก	4.10	.98	มาก	4.09	1.01	มาก
2.7 มีการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ให้บริการที่ดี	3.77	.93	มาก	4.08	.80	มาก	3.86	.90	มาก	3.86	.90	มาก
2.8 ปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อการให้บริการ	3.59	.97	มาก	3.00	1.66	ปานกลาง	3.29	1.26	ปานกลาง	3.38	1.24	มาก
รวม	3.73	.72	มาก	4.04	.76	มาก	3.86	.69	มาก	3.83	.73	มาก

จากตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดีมีระดับความต้องการเรียงตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จมีระดับความต้องการสูงสุด รองลงมา คือ ประเด็นการที่หัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้บริการ ประเด็นการจัดฝึกอบรมวิธีการให้บริการ ประเด็นการจัดประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติในการให้บริการ ประเด็นการปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อการให้บริการ ควรจัดระบบการสอนงานเพื่อการ

ให้บริการ ประเด็นการจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการ และประเด็นการปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อการให้บริการตามลำดับ

4.3 การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
			ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ
	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ
3.1 หน่วยงานควรมีการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน	4.21	.83	มาก	4.48	.91	มาก	4.39	.97	มาก	4.32	.89	มาก
3.2 จัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.03	.85	มาก	4.37	1.05	มาก	4.20	.91	มาก	4.15	.92	มาก
3.3 จัดทุนการศึกษาสำหรับบุคลากร	3.71	1.22	มาก	4.20	.99	มาก	4.03	1.08	มาก	3.91	1.15	มาก
รวม	3.98	.76	มาก	4.35	.90	มาก	4.21	.83	มาก	4.13	.82	มาก

จากตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.13) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการที่หน่วยงานควรมีการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานมีระดับความต้องการสูงสุด รองลงมา คือ ประเด็นการจัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน และประเด็นการจัดทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรตามลำดับ

4.4 การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด สุราษฎร์ธานี ด้านจริยธรรม

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
สุราษฎร์ธานี ด้านจริยธรรม ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม

จริยธรรม	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	μ	SD.	ความ ต้องการ	μ	SD.	ความ ต้องการ	μ	SD.	ความ ต้องการ	μ	SD.	ความ ต้องการ
4.1 ปรับเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนให้ เหมาะสม	4.41	.85	มาก	4.15	1.12	มาก	4.46	.99	มาก	4.37	.95	มาก
4.2 หัวหน้างานประพฤติ ตนเป็นแบบอย่างในการ ทำงานตามหลักจริยธรรม	4.27	.85	มาก	4.00	.91	มาก	4.20	1.05	มาก	4.19	.92	มาก
4.3 ปฏิบัติตามกฎระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด	3.96	.89	มาก	4.13	.88	มาก	4.03	.98	มาก	4.02	.91	มาก
4.4 สร้างวัฒนธรรมการ ทำงานอย่างโปร่งใส	4.06	.88	มาก	4.02	1.10	มาก	3.97	.89	มาก	4.03	.93	มาก
4.5 สร้างความภาคภูมิใจ ให้แก่บุคลากรทุกตำแหน่ง ถึงคุณค่าของตนเอง	3.93	1.12	มาก	4.07	1.00	มาก	3.80	.96	มาก	3.92	1.05	มาก
รวม	4.13	.71	มาก	4.08	.91	มาก	4.09	.80	มาก	4.11	.78	มาก

จากตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.11) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรมในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการปรับเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนให้เหมาะสมมีระดับความต้องการสูงสุด รองลงมา คือ ประเด็นการที่หัวหน้างานประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานตามหลักจริยธรรม ประเด็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างโปร่งใส ประเด็นการปฏิบัติตาม

กฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด และประเด็นการสร้างภาพภูมิใจให้แก่บุคลากรทุกตำแหน่งถึงคุณค่าของตนเอง ตามลำดับ

4.5 การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความร่วมมือร่วมใจ

การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความร่วมมือร่วมใจ ดังแสดงในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ

	ข้าราชการ (N=97)		ลูกจ้างประจำ (N=40)		พนักงานจ้าง (N=59)		รวม (N=196)					
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ					
	μ	SD.	ความ ต้องการ	μ	SD.	ความ ต้องการ	μ	SD.	ความ ต้องการ			
5.1 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร	3.96	1.06	มาก	4.25	.74	มาก	4.25	.74	มาก	4.02	.99	มาก
5.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคี	4.37	.87	มาก	4.33	.83	มาก	4.33	.83	มาก	4.37	.87	มาก
5.3 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม	4.37	.97	มาก	4.18	.96	มาก	4.18	.96	มาก	4.26	.95	มาก
5.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการทำงานเป็นทีม	3.87	.95	มาก	4.08	.89	มาก	4.08	.89	มาก	3.81	.99	มาก
รวม	4.14	.77	มาก	4.21	.67	มาก	4.21	.67	มาก	4.11	.73	มาก

จากตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.11) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ ประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ได้แก่ ประเด็นการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีมีระดับความ

ต้องการ รองลงมา คือ ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม ประเด็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร และประเด็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

4.6 ภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังแสดงในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สมรรถนะ	ข้าราชการ (N=97)			ลูกจ้างประจำ (N=40)			พนักงานจ้าง (N=59)			รวม (N=196)		
	ระดับ		ระดับ	ระดับ		ระดับ	ระดับ		ระดับ	ระดับ		
	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ	μ	SD.	ความต้องการ
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.79	.55	มาก	3.34	.51	ปานกลาง	3.50	.62	มาก	3.61	.59	มาก
การบริการที่ดี	3.73	.72	มาก	4.04	.76	มาก	3.86	.69	มาก	3.83	.73	มาก
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3.98	.76	มาก	4.35	.90	มาก	4.21	.83	มาก	4.13	.82	มาก
จริยธรรม	4.13	.71	มาก	4.08	.91	มาก	4.09	.80	มาก	4.11	.78	มาก
ความร่วมมือแรงร่วมใจ	4.14	.77	มาก	4.21	.67	มาก	4.21	.67	มาก	4.11	.73	มาก
รวม	3.95	.62	มาก	4.00	.60	มาก	3.93	.60	มาก	3.96	.61	มาก

จากตารางที่ 4.19 แสดงภาพรวมการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือแรงร่วมใจ อยู่ในระดับมากเหมือนกัน

เมื่อพิจารณาการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในภาพรวม จำแนกตามสถานภาพของบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง พบว่า บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นต่อปัญหาอุปสรรคดังกล่าวอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

5.1 เปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

การประเมินระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ การศึกษา สถานภาพการทำงาน หน่วยงานสังกัด ประสบการณ์ และระดับเงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.20 – 4.24

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	N	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	F-test	P_value
ประถมศึกษา	32	2.61	.19	ปานกลาง	28.722	.000**
มัธยมศึกษาตอนต้น	28	2.68	.17	ปานกลาง		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/เทียบเท่า	26	2.75	.23	ปานกลาง		
อนุปริญญา/เทียบเท่า	37	2.91	.31	ปานกลาง		
ปริญญาตรี	66	3.10	.22	ปานกลาง		
ปริญญาโท	7	3.11	.13	ปานกลาง		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.20 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ บุคลากรที่มีการศึกษาในระดับต่างๆ มีคะแนนสมรรถนะแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บุคลากรทุกระดับชั้นของการศึกษามีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน

สถานภาพการทำงาน	N	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	F-test	P_value
ข้าราชการระดับ 1-2	3	3.05	.09	ปานกลาง	55.700	.000**
ข้าราชการระดับ 3-5	29	3.06	.20	ปานกลาง		
ข้าราชการระดับ 6-7	61	3.12	.19	ปานกลาง		
ข้าราชการระดับ 8-9	4	3.18	.16	ปานกลาง		
ลูกจ้างประจำ	40	2.72	.16	ปานกลาง		
พนักงานจ้าง	59	2.61	.21	ปานกลาง		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.21 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีสถานภาพการทำงานแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ บุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง มีคะแนนของระดับสมรรถนะแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามหน่วยงานสังกัด ดังแสดงในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามหน่วยงานสังกัด

หน่วยงานสังกัด	N	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	F-test	P_value
สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	21	3.00	.24	ปานกลาง	8.699	.000**
กองแผนและงบประมาณ	8	3.04	.15	ปานกลาง		
กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด	6	3.00	.20	ปานกลาง		
กองคลัง	18	3.09	.18	ปานกลาง		
กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม	8	3.16	.22	ปานกลาง		
กองช่าง	117	2.75	.28	ปานกลาง		
กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต	5	3.10	.27	ปานกลาง		
กองพัสดุและทรัพย์สิน	11	3.06	.22	ปานกลาง		
หน่วยตรวจสอบภายใน	2	3.10	.14	ปานกลาง		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามหน่วยงานสังกัด พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่สังกัดอยู่ในหน่วยงานแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่สังกัดตามหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองแผนและงบประมาณ กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองคลัง กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม กองช่าง กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต กองพัสดุและทรัพย์สิน และหน่วยตรวจสอบภายใน พบว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยต่างๆ ดังกล่าวมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	N	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	F-test	P_value
1-10 ปี	88	2.76	.29	ปานกลาง	9.976	.000**
11-20 ปี	82	2.98	.26	ปานกลาง		
21-30 ปี	23	2.96	.26	ปานกลาง		
31-42 ปี	3	2.91	.44	ปานกลาง		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.23 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์ในแต่ละช่วงต่างๆ มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	N	μ	SD.	ระดับสมรรถนะ	F-test	P_value
5,001-10,000 บาท	74	2.66	.23	ปานกลาง	23.572	.000**
10,001-15,000 บาท	60	2.95	.25	ปานกลาง		
15,001-20,000 บาท	29	3.01	.24	ปานกลาง		
20,001-25,000 บาท	24	3.10	.21	ปานกลาง		
25,001-30,000 บาท	7	3.18	.21	ปานกลาง		
30,000 บาทขึ้นไป	2	3.23	.21	ปานกลาง		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.24 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับเงินเดือน พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่มีระดับเงินเดือนในแต่ละช่วงต่างๆ มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

5.2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ประสบการณ์ และระดับเงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.25 – 4.25

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ระดับสมรรถนะ		
	น้อย	ปานกลาง	รวม
ประถมศึกษา	13(40.6)	19(59.4)	32(100.0)
มัธยมศึกษา	8(14.8)	46(85.2)	54(100.0)
อนุปริญญา/เทียบเท่า	3(8.1)	34(91.9)	37(100.0)
ปริญญาตรีขึ้นไป	0(0.0)	73(100.0)	73(100.0)
รวม	24(12.2)	172(87.8)	196(100.0)

$$\chi^2 = 35.093, df = 3, p_value = .000$$

จากตารางที่ 4.25 แสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งผลต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\chi^2 = 35.093, \alpha < .01$) กล่าวคือ บุคลากรที่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษา มีสัดส่วนของระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางน้อยกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา อนุปริญญา/เทียบเท่า และปริญญาตรีขึ้นไป

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน

สถานภาพการทำงาน	ระดับสมรรถนะ		
	น้อย	ปานกลาง	รวม
ข้าราชการ	0(0.0)	97(100.0)	97(100.0)
ลูกจ้างประจำ	4(10.0)	36(90.0)	40(100.0)
พนักงานจ้าง	20(33.9)	39(66.1)	59(100.0)
รวม	24(12.2)	172(87.8)	196(100.0)

$$\chi^2 = 39.467, df = 2, p_value = .000$$

จากตารางที่ 4.26 แสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามสถานภาพการทำงาน พบว่า สถานภาพการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งผลต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\chi^2 = 39.467, \alpha < .01$) กล่าวคือ บุคลากรที่มีสถานภาพการทำงานที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้างประจำ มีสัดส่วนระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่บุคลากรที่เป็นพนักงานจ้าง พบว่า สัดส่วนระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยมีค่าใกล้เคียงกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	ระดับสมรรถนะ		
	น้อย	ปานกลาง	รวม
1-10 ปี	20(22.7)	68(77.3)	88(100.0)
11-20 ปี	3(3.7)	79(96.3)	82(100.0)
21 ปีขึ้นไป	1(3.8)	25(96.2)	26(100.0)
รวม	24(12.2)	172(87.8)	196(100.0)

$$\chi^2 = 16.331, df = 2, p_value = .000$$

จากตารางที่ 4.27 แสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\chi^2 = 16.331, \alpha < .01$) กล่าวคือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีสัดส่วนของระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด โดยระดับสมรรถนะระดับปานกลางมีสัดส่วนสูงกว่าระดับน้อย สำหรับบุคลากรที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 1-10 ปี พบว่า มีสัดส่วนของระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยแตกต่างกันไม่เด่นชัดเหมือนสองกลุ่มแรก

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตาม
ประสบการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตาม
ระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	ระดับสมรรถนะ		
	น้อย	ปานกลาง	รวม
5,001-10,000 บาท	20(27.0)	54(73.0)	74(100.0)
10,001-15,000 บาท	3(5.0)	57(95.0)	60(100.0)
15,001-20,000 บาท	1(3.4)	28(96.6)	29(100.0)
20,001บาทขึ้นไป	0(0.0)	33(100.0)	33(100.0)
รวม	24(12.2)	172(87.8)	196(100.0)

$$\chi^2 = 24.672, df = 3, p_value = .000$$

จากตารางที่ 4.28 แสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง
สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามระดับเงินเดือน พบว่า ระดับเงินเดือนของ
บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
บุคลากร ($\chi^2 = 24.672, \alpha < .01$) กล่าวคือ บุคลากรที่มีระดับเงินเดือนในแต่ละช่วงต่างๆ ได้แก่
10,001-15,000 บาท, 15,001-20,000 บาท และ 20,001 บาทขึ้นไป มีสัดส่วนของระดับสมรรถนะ
อยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด โดยระดับสมรรถนะระดับปาน
กลางมีสัดส่วนสูงกว่าระดับน้อย สำหรับบุคลากรที่มีระดับเงินเดือน 5,001-10,000 บาท พบว่า มี
สัดส่วนของระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยแตกต่างกันไม่เด่นชัดเหมือนสาม
กลุ่มแรก

6. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6.1 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ

6.1.1 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า บุคลากรเห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่สำคัญๆ ได้แก่

1) ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งพบว่า วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอและไม่ทันสมัยต่อการทำงาน

2) ปัญหาด้านการบริหารงาน พบว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเริ่มตั้งแต่ตัวบุคลากร พบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาบุคลากรไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นๆ ในการดำเนินงาน ได้แก่ การขาดการประสานงานที่ดี นอกจากนั้นภาระงานที่มีมากสำหรับบุคลากรบางตำแหน่งงาน ทำให้การบริหารงานและเวลาไม่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นปัญหาจากผู้บริหาร เกี่ยวกับความต่อเนื่องของผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้ง อยู่ในวาระ 4 ปี บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความแตกแยก ไม่มีความสามัคคี ทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีเท่าที่ควร ไม่มีระบบการควบคุมทำงานที่มีประสิทธิภาพ กำหนดแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน นอกจากนั้นยังพบว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขาดระบบการ จูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

6.1.2 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านการบริการที่ดี

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านการบริการที่ดี พบว่า บุคลากรเห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะด้านการบริการที่ดี ที่สำคัญๆ ได้แก่ ปัญหาที่ตัวบุคลากรขาดความรู้และขาดจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี ไม่มีการประสานงานที่สอดคล้องและ

มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นพบปัญหาด้านสถานที่ ที่ไม่เอื้อต่อการให้บริการ เช่น ความคับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน เป็นต้น

6.1.3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า บุคลากรเห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ที่สำคัญๆ ได้แก่ ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ของตนเอง ทำงานไม่ตรงกับความถนัด ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน ทำให้ การปฏิบัติงานไม่เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนั้นยังพบว่าปัญหาภาระงานที่รับผิดชอบมีมาก ทำให้ บุคลากรไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม จึงมีการเสนอแนะให้จัดอบรมส่งเสริมให้ความรู้เกี่ยวกับ ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบมากขึ้น

6.1.4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านจริยธรรม

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านจริยธรรมที่สำคัญ ได้แก่ ขาด ผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใสและเป็นธรรม ยังมีการใช้ ระบบอุปถัมภ์ในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นบุคลากรบางส่วนมีความเห็นแก่ตัว และขาดความ รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

6.1.5 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านความร่วมมือ

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะ ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีด้านความร่วมมือ ได้แก่ ปัญหาความขัดแย้งในระดับผู้บริหาร ส่งผลให้การปฏิบัติงานของระดับปฏิบัติงานไม่เป็นไปในทาง เดียวกัน ขาดการประสานงาน มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจึงมี น้อยตามไปด้วย

6.2 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

6.2.1 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ควรมีการฝึกอบรมสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มทักษะการทำงาน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจให้ข้าราชการ ควรมีระบบการทำงานแบบวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบติดตามประเมินผล นำผลมาปรับปรุงพัฒนา และควรให้ความสำคัญกับเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน

6.2.2 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริการที่ดี พบว่า จัดให้มีการฝึกอบรมด้านเทคนิคการให้บริการที่ดี ตลอดจนสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรรักการบริการ มีสุขภาพจิตที่ดีอารมณ์ดียิ้มแย้มแจ่มใส

6.2.3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า หน่วยงานควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ โดยให้มีการติดตามผลในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.2.4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านจริยธรรม พบว่า ควรมีการฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่ข้าราชการและผู้บริหารขององค์กร โดยการจัดโครงการที่เกี่ยวกับด้านคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร

6.2.5 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจ

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ พบว่าผู้บริหารระดับสูงควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน ตลอดจนสร้างระบบการทำงานที่ให้ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการนำเสนอผลสรุปจากการศึกษา การอภิปรายผล ตลอดจนข้อเสนอแนะจากการศึกษา และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีการกำหนดประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 196 คน โดยจะศึกษาจากประชากรทั้งหมด การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้โดยใช้แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์และความแตกต่างของข้อมูล โดยใช้สถิติ F - test และ Chi-Square ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบุคลากร พบว่า บุคลากรมากกว่าครึ่งเป็น เพศชาย และมีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี มากที่สุด มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมามีการศึกษาในระดับอนุปริญญา/เทียบเท่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ซึ่งเป็นข้าราชการระดับ 6-7 มากที่สุด บุคลากรมากกว่าครึ่ง สังกัดอยู่ในหน่วยงานกองช่าง รองลงมาสังกัดอยู่ในสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นอกจากนั้นกระจายอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับ ได้แก่ กองคลัง กองพัสดุและทรัพย์สิน กองแผนและงบประมาณ กองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต และ หน่วยตรวจสอบภายใน

บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-10 ปี มากที่สุด รองลงมา มีประสบการณ์ระหว่าง 11-20 ปี มีเงินเดือนระหว่าง 5,001-10,000 บาท มากที่สุด รองลงมา มีเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท

1.2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับระดับสมรรถนะด้านต่างๆ ได้แก่

1.2.1 สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.2 สมรรถนะด้านการบริการที่ดี บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.3 สมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.4 สมรรถนะด้านจริยธรรม บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านดังกล่าวอยู่ในระดับมาก

1.2.5 สมรรถนะด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.6 สมรรถนะการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

1) เปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

การประเมินระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ การศึกษา สถานภาพการทำงาน หน่วยงานสังกัด ประสบการณ์ และระดับเงินเดือน พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีข้อมูลทั่วไปดังกล่าวแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ประสบการณ์ และระดับเงินเดือน พบว่า ข้อมูลทั่วไปด้านต่างๆ ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งผลต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.3 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในด้านต่างๆ ได้แก่

1.3.1 ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรยังมีความต้องการระบบการจูงใจในการปฏิบัติงาน เพิ่มมากขึ้น วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานยังไม่เพียงพอกับความ ต้องการและไม่ทันสมัยเท่าที่ควร และมีความต้องการควบคุมที่ดี บุคลากรยังไม่เพียงพอส่งผลให้ ภาระงานของบุคลากรบางตำแหน่งมาก ทำให้การบริหารงานและเวลาไม่มีประสิทธิภาพ

1.3.2 ด้านบริการที่ดี มีปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรยังต้องการมีความรู้ด้านการให้บริการที่ดี การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการที่ดี ตลอดจนปัญหาด้านสถานที่ ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการ มีความคับแคบ และไม่เป็นสัดส่วนเท่าที่ควร

1.3.3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาความรู้ทักษะยังไม่เพียงพอ บุคลากรบางส่วนยังไม่กระตือรือร้นหาความรู้เพิ่มเติม ยังมีความรู้ ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ของตนเองยังไม่เพียงพอ ทำงานไม่ตรงกับ ความถนัด ปัญหาภาระงานที่รับผิดชอบมีมากเกินไป ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

1.3.4 ด้านจริยธรรม มีปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ การรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้าน จริยธรรมยังไม่ดีเท่าที่ควร บุคลากรบางส่วนยังทำงานโดยคำนึงถึงพวกพ้อง

1.3.5 ด้านความร่วมมือร่วมใจ ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากรบางคนยังไม่พอใจ ในผลการประเมินการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกันเป็นทีมยังไม่ดีเท่าที่ควร

1.4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่

1.4.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ควรเพิ่มการจัดฝึกอบรมความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน และควรประกาศหลักเกณฑ์การ พิจารณาความดีความชอบให้มีความโปร่งใสและยุติธรรม การจัดให้ให้เหมาะสมกับงาน กำหนด แผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพิ่มการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรทุกระดับ ตลอดจนการ เลือกรรวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย สะดวกและปลอดภัยต่อการใช้งาน

4.1.2 ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ ควรเน้นการฝึกอบรมด้านเทคนิคการให้บริการที่ดี และศึกษาดูงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริการที่ดี ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรรักการบริการ มีสุขภาพอนามัยที่ดี อารมณ์ยิ้มแย้มแจ่มใส

4.1.3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ได้แก่ ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งต่างๆ โดยให้ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตลอดจนการติดตามผลในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ให้ทุนการศึกษาต่อเพิ่มขึ้น ตลอดจนการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4.1.4 ด้านจริยธรรม ได้แก่ ควรเพิ่มการฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมแก่บุคลากรและผู้บริหารขององค์กร โดยการจัดโครงการที่เกี่ยวกับด้านคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร

4.1.5 ด้านความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ ควรเพิ่มการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร การทำงานเป็นทีม และผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน ตลอดจนสร้างระบบการทำงานที่ให้ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. อภิปรายผล

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับระดับสมรรถนะด้านต่างๆ ได้แก่

2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด รองลงมา คือ ความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง การมีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้ง การปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี การบริหารทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ การมุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จโดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ การยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และการแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการไม่ดี ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์แยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นข้าราชการ มีระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานมีระดับสมรรถนะด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน หากพิจารณาในแต่ละประเด็นย่อยจะมีความเห็นแตกต่างกันในบางประเด็น อาทิ ข้าราชการและลูกจ้างประจำมีสมรรถนะในประเด็นสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด ในขณะที่พนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นการมีความพยายามในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด

สำหรับสมรรถนะที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดของข้าราชการและพนักงานจ้าง คือ ด้านการแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นสิ่งที่ไม่ดีเช่นเดียวกัน ส่วนลูกจ้างประจำมีการบริหารทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามทีวางแผนไว้ในระดับน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีขาดความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็น เนื่องจากขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน เช่นเดียวกับที่ สิริรัตน์ ชุมหคาลัย (2548) ได้กล่าวว่า สมรรถนะองค์การมีผลมาจากองค์ประกอบหลายประการ ได้แก่ 1) ความรู้ ความสามารถ ทักษะและความถนัดของบุคลากร 2) รูปแบบการทำงาน ภาวะผู้นำในองค์การ บุคลิกภาพ ความสนใจเอาใจใส่ในผลประโยชน์ขององค์การและส่วนรวม ตลอดจนจรรยาบรรณ ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติที่ยึดมั่นของบุคลากรในองค์การ

2.2 ด้านการบริการที่ดี

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดีในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการให้บริการด้วยความกระตือรือร้นมีชีวิตชีวา มีคะแนนสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร ประเด็นการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ ประเด็นการให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ประเด็นการให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ประเด็นการได้ใช้ความพยายามในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด ประเด็นการให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ และประเด็นการประสานงานภายในหน่วยงานและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่รวดเร็ว ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นข้าราชการ มีระดับ

สมรรถนะด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย จะมีความเห็นแตกต่างกันในบางประเด็น อาทิ ข้าราชการมีสมรรถนะในประเด็นให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด ในขณะที่ลูกจ้างประจำมีสมรรถนะในประเด็นการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ โดยประเด็นดังกล่าวอยู่ในระดับน้อย และมีคะแนนสูงที่สุด สำหรับกรณีพนักงานจ้าง พบว่า มีสมรรถนะในประเด็นให้บริการด้วยความกระตือรือร้นมีชีวิตชีวา อยู่ในระดับน้อย เป็นคะแนนสูงที่สุด

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นได้ใช้ความพยายามในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด น้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน และขาดการสนใจในการปฏิบัติงานด้านบริการ เช่นเดียวกับที่ศิริรัตน์ ชูณหคล้าย (2548) ได้กล่าวว่า การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานจะช่วยให้มีผลงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติจะสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกระดับเสมอกัน ให้การบริการอย่างเสมอภาค ไม่มีการแบ่งแยกบุคคลหรือกลุ่มผู้รับบริการ

2.3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการพัฒนาประสิทธิภาพความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น มีคะแนนสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ ประเด็นการสนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ ประเด็นการมีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ ประเด็นการมักจะนำวิชาการความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ประเด็นการมีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจขององค์กร ประเด็นการให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน และ ประเด็นการให้บริการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กรตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่เป็นข้าราชการ และลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย พบว่า บุคลากรทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นมีการพัฒนาประสิทธิภาพความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุดเหมือนกัน

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กรน้อยที่สุดเหมือนกัน ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นมีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ และประเด็นให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงานน้อยที่สุดที่เป็นเช่นนี้เพราะมีการะงานมากไม่มีเวลาหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติม

2.4 ด้านจริยธรรม

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรมในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการเสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ มีคะแนนสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง ประเด็นการพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประเด็นการแสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชี้พออย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ประเด็นการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของข้าราชการ ประเด็นการมีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใสและเป็นธรรม ประเด็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด และประเด็นการมีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านจริยธรรมแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย พบว่า ข้าราชการ มีสมรรถนะในประเด็นปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดย

เสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้องอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุด ในขณะที่ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นเสี่ยสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตน หรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นคะแนนสูงที่สุดเหมือนกัน

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นมีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี น้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นมีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใสและเป็นธรรม ส่วนพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นการยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของข้าราชการและประเด็นปฏิบัติตนตามกฎหมายวินัยโดยเคร่งครัดน้อยที่สุด

2.5 ด้านความร่วมมือร่วมใจ

บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือร่วมใจในประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการเคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีระดับสมรรถนะสูงสุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นการให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง ประเด็นการยกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ประเด็นการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ ประเด็นการส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน ประเด็นการสนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม ประเด็นการคิดว่าการสร้างสัมพันธ์ภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ควรกระทำ และประเด็นการให้ความสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจแยกตามสถานภาพการทำงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน พิจารณาในแต่ละประเด็นย่อย พบว่า ข้าราชการ และพนักงานจ้างมีสมรรถนะในประเด็นเคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเป็นคะแนนสูงที่สุดเหมือนกัน ในขณะที่ลูกจ้างประจำ มีสมรรถนะในประเด็นให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้งเป็นคะแนนสูงที่สุด

สำหรับประเด็นที่บุคลากรทั้งสามกลุ่มมีระดับสมรรถนะน้อยที่สุดนั้น พบว่า บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นให้ความสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ

น้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มลูกจ้างประจำมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นการสร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ควรกระทำน้อยที่สุด ส่วนพนักงานจ้างมีระดับสมรรถนะต่อประเด็นส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตนน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรมส่งผลให้บุคลากรขาดความสามัคคี และขาดสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันในองค์กร

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

สรุปมีดังนี้

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป โดยพบว่า บุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีที่มีข้อมูลทั่วไปดังกล่าวแตกต่างกันมีคะแนนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และข้อมูลทั่วไปด้านต่างๆ ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีส่งผลต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งพบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีคุณวุฒิต่ำ มีสถานภาพการทำงานอยู่ในระดับพนักงานจ้าง ประสบการณ์ในการทำงานน้อย และรายได้จากเงินเดือนต่ำ ส่งผลให้ระดับสมรรถนะในการทำงานค่อนข้างน้อย ดังนั้น หน่วยงานจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระดับสมรรถนะของบุคลากรในกลุ่มดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิเคราะห์ที่พบจากการวิจัยครั้งนี้ ก็เป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงระดับความสามารถของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีในระดับหนึ่ง ซึ่งระดับสมรรถนะดังกล่าว มีความใกล้เคียงและสอดคล้องกับระดับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร นำไปสู่ความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยปัญหาหลักที่นำไปสู่สมรรถนะในการทำงานที่ไม่เต็มประสิทธิภาพนั้น มาจากปัญหาจากตัวบุคลากร ไปจนถึงระดับผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาบุคลากรไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นๆ ในการดำเนินงาน ได้แก่ การขาดการประสานงานที่ดี นอกจากนั้นภาระงานที่มีมากสำหรับบุคลากรบางตำแหน่งงาน ทำให้การบริหารงานและเวลาไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นปัญหาจากผู้บริหารยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร และความต่อเนื่องในการบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มาจากการเลือกตั้งอยู่ในวาระ 4 ปี และเกิดความแตกแยก

ทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ ไม่มีระบบการควบคุมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ กำหนดแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน นอกจากนี้ยังพบว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขาดระบบการจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผลจากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 1.1 ควรมีการส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
 - 1.2 จัดคนให้เหมาะสมกับงาน
 - 1.3 กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน
 - 1.4 สร้างขวัญกำลังใจให้ข้าราชการ
 - 1.5 ควรมีระบบการทำงานแบบวางแผนดำเนินการ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล นำผลมาปรับปรุงพัฒนา
 - 1.6 ควรให้ความสำคัญกับเรื่องวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย สะดวกต่อการใช้งาน
 2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบริการที่ดี
 - 2.1 จัดให้มีการฝึกอบรมด้านเทคนิคการให้บริการที่ดี
 - 2.2 สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรรักการบริการ มีสุขภาพจิตที่ดีอารมณ์ดียิ้มแย้มแจ่มใส โดยการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึก และสุขภาพจิตที่ดี
 - 2.3 สร้างมาตรการให้รางวัล สิ่งจูงใจกับบุคลากรที่ให้การบริการที่ดี เช่น โบนัส เงินรางวัลและการเดินทางไปดูงานต่างประเทศ
 3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ
 - 3.1 ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ โดยให้มีการติดตามผลในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 - 3.2 นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านจริยธรรม
 - ควรมีการฝึกอบรมปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่ข้าราชการและผู้บริหารขององค์กร โดยการจัด โครงการที่เกี่ยวกับด้านคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร

5. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความร่วมมือ แรงร่วมใจ

ผู้บริหารระดับสูงควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน ตลอดจนสร้างระบบการทำงานที่ให้ทุกส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงาน คือ

3.2.1 การประเมินสมรรถนะ (Competency) การปฏิบัติงานตามความสามารถในการทำงานตามสมรรถนะ โดยที่กำหนดขึ้นรอบทิศทางซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทีม (Team-Based Approach) ผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานทั้งหมดเป็นผู้ประเมิน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ระดับสมรรถนะที่แท้จริงของบุคลากรในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการปรับแผนในการดำเนินงาน ตลอดจนการบริหารงานขององค์กร

3.2.2 การประเมินสมรรถนะ (Competency) ควรให้หน่วยงานภาคเอกชนหรือสถาบันการศึกษา เป็นผู้ประเมินตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมพล ทองธรรมชาติ (2542) "วิวัฒนาการการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินไทย" 17 ปีรัฐศาสตร์ รวมบทความวิชาการรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- กระแส ชนวงษ์ (2535) ยุทธศาสตร์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เอกสารประกอบการฝึกอบรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- กะสิน ทองโกมล (2547) "ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสำนักงานเลขานุการสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
- "การพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น" ค้นค้นวันที่ 11 พฤศจิกายน 2549 จาก <http://www.local.moi.go.th/monitor.doc>
- กรุณา แดงสุวรรณ (2539) "การสร้างแบบวัดคุณลักษณะของพยาบาลวิชาชีพ" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- โกวิทย์ พวงงาม (2548) การปกครองท้องถิ่นไทย พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร วิญญูชนกัณฑ์ เพิ่มผล (2546) การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- กัลยา วานิชย์บัญชา (2549) สถิติสำหรับงานวิจัย กรุงเทพมหานคร ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จรูญ ศรีสุขใส (2540) "แนวทางการสร้างความมีอิสระในการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น" วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- จันทร์ สังข์สุวรรณ (2538) "การศึกษาสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในสถานอนามัยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข" วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชวนณรงค์ ชื่นจันทร์ (2546) "การพัฒนาสมรรถนะและตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการศึกษาของอาจารย์ส่วนวิชาทหารโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า" วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

- ชลิดา คงเมือง (2548) "ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม
อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่" วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ชูพันธ์ สมเกื้อและสุริยะ แซ่มศรีรัตน์ (2545) *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน คณะวิทยาการ
จัดการ สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี*
- ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) "สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย" รายงาน
การศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ฐิติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์ (2549) "ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อ
ผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่งชั้น" *วารสารดำรงราชานุภาพ* 6, 20
(กรกฎาคม-กันยายน) : 16
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) *เทคนิคการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดความสามารถหลัก กรุงเทพมหานคร
เอช อาร์ เซ็นเตอร์*
- ณัฐสุรีย์ หวังสถิตวงษ์ (2547) " การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของหัวหน้า
สำนักงานคณะบดีในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2542) *การจัดการทรัพยากรบุคคล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- ดาราวพร รักหน้าที่ (2548) "ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ที่
ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 7" วิทยานิพนธ์สังคมศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ทรงศิริ สาประเสริฐ (2542) "ลักษณะการถ่ายทอดความรู้ของภูมิปัญญาชาวบ้าน" วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- ธงชัย สันติวงษ์ (2525) *การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนา
พานิช*
- นนทมณฑล ศรีสารคาม (2545) "การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล
วิชาชีพ แผนกอายุรกรรมโรงพยาบาลอำนาจเจริญ" รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญา
พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- บวร ประพฤติดี (2520) *การวัดและประเมินผลบุคคล กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง*

- บุญศรี พรหมมาพันธุ์ (2547) การพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคล ส่วนท้องถิ่น สารระสังเขปออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 25 สิงหาคม 2549 จาก <http://www.local.moi.go.th/monitor.doc>
- พนารัตน์ วิสวเทพนิมิตร (2539) “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตทางการพยาบาลในพ.ศ. 2544-2549” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาล ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พิทักษ์ไท เทพนอก (2539) “การพัฒนาบุคลากรข้าราชการกรมการปกครอง ในจังหวัดชายแดนภาคใต้:ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดยะลา” พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต พัฒนาสังคม สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- เพชรมณี วิริยะสืบพงษ์ (2545) “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พนัส หันหาคินทร์ (2542) *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ภคภัค หิรัณย์ศรี (2547) “ การศึกษาความคิดเห็นด้านความพร้อมของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.)ต่อการรองรับการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัดปริมณฑลกรุงเทพฯ” วิทยานิพนธ์ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- มหาดไทย,กระทรวง สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (2546) *ปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เอกสารประกอบการสัมมนาเวทีท้องถิ่น เรื่อง ทางออกการบริหารงานบุคคลของ อบต. วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า วันที่ 30 กันยายน 2546*
- ราชบัณฑิตยสถาน (2542) *พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542* กรุงเทพฯ อักษรเจริญ
- รุจี จารุภาชน์ (2548) *การพัฒนารูปแบบการประเมินผลสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนา : กรณีศึกษาวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรขอนแก่น*
- ยงยุทธ เกษสาคร (2541) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- ศุภวรรณ เสาธานนท์ (2548) “สมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์ สังคมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ศิริพร เข้มนิล (2549) “การสัมภาษณ์โดยยึดหลักสมรรถนะ” *วารสารดำรงราชานุภาพ* 6,20 (กรกฎาคม-กันยายน) : 80

- ศิริรัตน์ ชุณหทศลัย (2549) “การบริหารจัดการสมรรถนะในองค์การ (Organizational Competency Management)” วารสารดำรงราชานุภาพ 6,20 (กรกฎาคม-กันยายน) : 4
- “สมรรถนะ-การนำไปใช้” ค้นคืนวันที่ 15 พฤศจิกายน 2549 จาก <http://www.stabundamrong.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548 ม.ป.ท. (เอกสารอัดสำเนา)
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2547) *Career Development in Practice* กรุงเทพมหานคร เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2549) “เทคนิคการออกแบบและประยุกต์ใช้ “Competency” เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์” วารสารดำรงราชานุภาพ 6,20 (กรกฎาคม-กันยายน) : 64
- อิสรา คงกระวีศรี (2546) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์:ศึกษาเฉพาะกรณีเรือนจำและทัณฑสถานเขต 1” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนันต์ ใจสมุทร
ตำแหน่ง อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช ศูนย์สุราษฎร์ธานี
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช
ศูนย์สุราษฎร์ธานี
2. ชื่อ นายราชพร ทีปรัตน์
ตำแหน่ง ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่ทำงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. ชื่อ นายพงศ์กิจ ศิริยงค์
ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุข 7
สถานที่ทำงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานี
4. ชื่อ นายสุวิทย์ หลักชัย
ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
สถานที่ทำงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง
5. ชื่อ นางอรวรรณ ชัยพันธุ์
ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ 7
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการพยาบาลบรมราชชนนีสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด

สุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินตนเอง

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
สุราษฎร์ธานีตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี กรุณาตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบที่ได้จากการศึกษาจะไม่ส่งผลกระทบต่อหน้าที่การปฏิบัติงานใดๆ ทั้งสิ้น แต่จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวกนกพร สีดอกไม้

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จุดมุ่งหมายเพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 18-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51-60 ปี
3. ท่านสำเร็จการศึกษาระดับใด
 มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย/เทียบเท่า
 อนุปริญญา/เทียบเท่า ปริญญาตรี
 ปริญญาโท อื่น ๆ (ระบุ).....
4. สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน
 ข้าราชการระดับ 1-2 ข้าราชการระดับ 6-7
 ข้าราชการระดับ 3-5 ข้าราชการระดับ 8-9
 ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง
5. ท่านสังกัดกอง/สำนักใดในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองแผนและงบประมาณ
 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองคลัง
 กองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม กองช่าง
 กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต กองพัสดุและทรัพย์สิน
 หน่วยตรวจสอบภายใน
6. ประสบการณ์ในการทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
 1-10 ปี 11-20 ปี
 21-30 ปี 31-42 ปี
7. ระดับเงินเดือน 5,001-10,000 บาท 10,001-15,000 บาท
 15,001-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท
 25,001-30,000 บาท 30,000 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะ จุดมุ่งหมาย เพื่อทราบถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของท่านในด้านต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

มากที่สุด	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตรงตามข้อความนั้นมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตรงตามข้อความนั้นมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตรงตามข้อความนั้นปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตรงตามข้อความนั้นน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตรงตามข้อความนั้นน้อยที่สุด

ทั้งนี้ กำหนดความหมายไว้ ดังนี้

สมรรถนะของบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถของข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ที่ควรมีต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(1) **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง

(2) **การบริการที่ดี** หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(3) **การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** หมายถึง ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(4) **จริยธรรม** หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(5) **ความร่วมมือร่วมใจ** หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ฐานะหัวหน้าทีมและความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ลำดับ ที่	การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)					
	1.1 ข้าพเจ้ามีเป้าหมายในการทำงานทุกครั้ง					
	1.2 ข้าพเจ้าสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ ผู้บังคับบัญชากำหนด					
	1.3 ข้าพเจ้ามีการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี					
	1.4 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นในเชิงปรับปรุง พัฒนาเมื่อเห็นสิ่งทีก่อให้เกิดการไม่ดี					
	1.5 ข้าพเจ้ามีการบริหารทรัพยากรเพื่อให้ได้ ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่ วางแผนไว้					
	1.6 ข้าพเจ้ามีความพยายามในการทำงานในหน้าที่ ให้ดีและถูกต้อง					
	1.7 ข้าพเจ้ายอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อให้ ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม					
	1.8 ข้าพเจ้ามุ่งมั่นปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จ โดยไม่คำนึงว่าจะหมดเวลาราชการ					
2.	การบริการที่ดี (Service Mind)					
	2.1 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ ผู้รับบริการ					
	2.2 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร					
	2.3 ข้าพเจ้าให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ					
	2.4 ข้าพเจ้าประสานงานภายในหน่วยงานและกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับ บริการที่รวดเร็ว					
	2.5 ข้าพเจ้าได้ใช้ความพยายามในการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด					

ลำดับ ที่	การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	2.6 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยวาจาที่สุภาพ					
	2.7 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส					
	2.8 ข้าพเจ้าให้บริการด้วยความกระตือรือร้นมีชีวิตชีวา					
3.	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)					
	3.1 ข้าพเจ้ามีความกระตือรือร้นในการศึกษาหา ความรู้และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพ					
	3.2 ข้าพเจ้ามีการพัฒนาประสิทธิภาพความรู้ ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น					
	3.3 ข้าพเจ้าสนใจและติดตามเทคโนโลยีที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ					
	3.4 ข้าพเจ้ามักจะนำวิชาการความรู้หรือเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
	3.5 ข้าพเจ้ามีความรู้ความเชี่ยวชาญครอบคลุมเรื่อง ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบและภารกิจของ องค์กร					
	3.6 ข้าพเจ้ามีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้นอยู่เสมอ					
	3.7 ข้าพเจ้าสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการ พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในองค์กร					
	3.8 ข้าพเจ้าชอบให้การสนับสนุนผู้อื่นที่มีความ ตั้งใจที่จะพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน					

ลำดับ ที่	การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
4.	จริยธรรม (Integrity)					
	4.1 ข้าพเจ้ามีความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใสและเป็นธรรม					
	4.2 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
	4.3 ข้าพเจ้ามีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี					
	4.4 ข้าพเจ้ายึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของข้าราชการ					
	4.5 ข้าพเจ้าพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี					
	4.6 ข้าพเจ้าเสียดสีความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ					
	4.7 ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง					
	4.8 ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด					
5.	ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)					
	5.1 ข้าพเจ้าให้ความสนับสนุนช่วยเหลือผู้ร่วมงานเสมอ					
	5.2 ข้าพเจ้าสนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม					
	5.3 ข้าพเจ้าคิดว่าการสร้างสัมพันธภาพภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ควรกระทำ					
	5.4 ข้าพเจ้าให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานที่มีเหตุจำเป็น โดยไม่ต้องให้ร้องขอ					
	5.5 ข้าพเจ้ายกย่องเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ					

ลำดับ ที่	การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5.6 ข้าพเจ้าส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกันในทีมโดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบ ส่วนตน					
	5.7 ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อน ร่วมงานทุกครั้ง					
	5.8 ข้าพเจ้าเคารพและยินดีรับฟังความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงาน					

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรค เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ข้อความต่อไปนี้ เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปัญหาอุปสรรคของแต่ละข้อย่อยที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)					
	1.1 ขาดความรู้ความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
	1.2 ความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ					
	1.3 ภาระงานที่รับผิดชอบมากเกินไป					
	1.4 วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอ					
	1.5 วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานไม่ทันสมัย					
	1.6 ขาดระบบการควบคุมงานที่ดี					
	1.7 สภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
	1.8 ขาดระบบการจูงใจในการปฏิบัติงาน					
2.	การบริการที่ดี (Service Mind)					
	2.1 ขาดความรู้ในเรื่องที่จะให้บริการ					
	2.2 ขัดต่อบุคลิกภาพของตนเอง					
	2.3 ขาดแบบอย่างที่ดีในการให้บริการ					
	2.4 ขาดระบบการสอนงานเพื่อให้การให้บริการที่ดี					
	2.5 ขาดการจูงใจในการปฏิบัติงานบริการ					
	2.6 สภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการให้บริการ					

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	2.7 ขาดระบบการควบคุมดูแลเรื่องการให้บริการ					
3.	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)					
	3.1 ขาดการส่งเสริมพัฒนาความรู้ทักษะจากหน่วยงาน					
	3.2 ขาดการกระตุ้นหรือรื้อฟื้นหาความรู้เพิ่มเติม					
	3.3 มีภาระงานมากไม่มีเวลาหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติม					
	3.4 ขาดเงินทุนในการศึกษาต่อเพิ่มเติม					
4.	จริยธรรม (Integrity)					
	4.1 มีรายได้น้อยทำให้ขาดจริยธรรมในการทำงาน					
	4.2 ขาดแบบอย่างที่ดีในการประพฤติตนตามหลักจริยธรรม					
	4.3 ขาดจริยธรรมเพราะเห็นแก่พวกพ้อง					
	4.4 ขาดการรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรม					
5.	ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)					
	5.1 ขาดสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงาน					
	5.2 ขาดการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน					
	5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานขาดความเป็นธรรม					
	5.4 ขาดจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
	5.5 ขาดผู้นำในการทำงานร่วมกันเป็นทีม					

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ท่านคิดว่ามีปัญหาอุปสรรคอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับเป้าหมาย

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

2. การบริการที่ดี (Service Mind)

ท่านคิดว่ามีปัญหาอุปสรรคอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้บริการที่ดีได้

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

ท่านคิดว่ามีปัญหาอุปสรรคอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....

**ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า ข้อความต่อไปนี้
ควรเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ช่องที่ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละข้อย่อยที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ลำดับ ที่	ข้อคำถาม	ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)					
	1.1 ควรจัดประชุมชี้แจงการทำงานแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์					
	1.2 ควรจัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการ ปฏิบัติงาน					
	1.3 ควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับ กระบวนการทำงาน					
	1.4 การแต่งตั้ง โยกย้ายจำเป็นต้องให้เหมาะสม กับความรู้ความสามารถของบุคลากร					
	1.5 รับบุคลากรเพิ่ม					
	1.6 ให้มีการเกลี้ยอัตรากำลัง					
	1.7 การมอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่ พอเหมาะ					
	1.8 ควรจัดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น					
	1.9 ควรจัดวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย					
	1.10 ควรมีระบบการควบคุมงานที่ดี					
	1.11 ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มการดูแลควบคุมการ ปฏิบัติงาน					
	1.12 ควรจัดสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน					

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	1.13 มีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ที่โปร่งใสและมีความยุติธรรม					
	1.14 มีการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้ปฏิบัติงานดี					
	1.15 ผู้บังคับบัญชาให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
2.	การบริการที่ดี (Service Mind)					
	2.1 ควรจัดประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติในการ ให้บริการ					
	2.2 ควรจัดฝึกอบรมวิธีการให้บริการ					
	2.3 ควรจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับ การให้บริการ					
	2.4 หัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ให้บริการ					
	2.5 ควรจัดระบบการสอนงานเพื่อการให้บริการ					
	2.6 ศึกษาดูงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ					
	2.7 มีการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ ให้บริการที่ดี					
	2.8 ปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อ การให้บริการ					
3.	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)					
	3.1 หน่วยงานควรมีการสนับสนุนส่งเสริม บุคลากรในการพัฒนาความรู้ทักษะในการ ปฏิบัติงาน					

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	3.2 จัดฝึกอบรมเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน					
	3.3 จัดทุนการศึกษาสำหรับบุคลากร					
4.	จริยธรรม (Integrity)					
	4.1 ปรับเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนให้เหมาะสม					
	4.2 หัวหน้างานประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานตามหลักจริยธรรม					
	4.3 ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด					
	4.4 สร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างโปร่งใส					
	4.5 สร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรทุกตำแหน่งถึงคุณค่าของตนเอง					
5.	ความร่วมมือแรงร่วมใจ (Teamwork)					
	5.1 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีภายในองค์กร					
	5.2 จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคี					
	5.3 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม					
	5.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการทำงานเป็นทีม					

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ท่านคิดว่าควรมีแนวทางเพิ่มเติมในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้ได้ผลงานตามเป้าหมายอย่างไร

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. การบริการที่ดี (Service Mind)

ท่านคิดว่าควรมีแนวทางเพิ่มเติมในการพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างไร

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

ท่านคิดว่าควรมีแนวทางเพิ่มเติมในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งอย่างต่อเนื่องของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างไร

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. จริยธรรม (Integrity)

ท่านคิดว่าควรมีแนวทางการเพิ่มเติมในการพัฒนาจริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างไร

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

ท่านคิดว่าควรมีแนวทางเพิ่มเติมในการสร้างการทำงานเป็นทีมและการทำงานด้วยความร่วมแรง
ร่วมใจของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานีอย่างไร

ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ในความร่วมมือตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability**Case Processing Summary**

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.885	.897	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
b2.1	4.0333	.85029	30
b2.2	4.3333	.66089	30
b2.3	3.9333	.58329	30
b2.4	4.2333	.56832	30
b2.5	4.2667	.58329	30
b2.6	4.2667	.58329	30
b2.7	4.1333	.50742	30
b2.8	4.2333	.50401	30

Inter-Item Correlation Matrix

	b2.1	b2.2	b2.3	b2.4	b2.5	b2.6	b2.7	b2.8
b2.1	1.000	.532	.352	.340	.468	.399	.389	.384
b2.2	.532	1.000	.239	.612	.745	.745	.686	.587
b2.3	.352	.239	1.000	.153	.358	.155	.148	.172
b2.4	.340	.612	.153	1.000	.742	.534	.606	.646
b2.5	.468	.745	.358	.742	1.000	.696	.808	.719
b2.6	.399	.745	.155	.534	.696	1.000	.808	.719
b2.7	.389	.686	.148	.606	.808	.808	1.000	.818
b2.8	.384	.587	.172	.646	.719	.719	.818	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b2.1	29.4000	9.834	.525	.346	.895
b2.2	29.1000	9.679	.788	.702	.856
b2.3	29.5000	11.845	.292	.262	.903
b2.4	29.2000	10.579	.664	.615	.870
b2.5	29.1667	9.868	.859	.818	.850
b2.6	29.1667	10.213	.752	.736	.861
b2.7	29.3000	10.493	.793	.828	.860
b2.8	29.2000	10.648	.746	.722	.864

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
33.4333	13.357	3.65479	8

2.3 การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.82 ดังรายละเอียดจากการวิเคราะห์

Reliability

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.822	.830	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
b3.1	4.2000	.61026	30
b3.2	3.9667	.66868	30
b3.3	3.7000	.79438	30
b3.4	3.5667	.62606	30
b3.5	3.7000	.59596	30
b3.6	4.0000	.78784	30
b3.7	4.0333	.55605	30
b3.8	4.2333	.62606	30

Inter-Item Correlation Matrix

	b3.1	b3.2	b3.3	b3.4	b3.5	b3.6	b3.7	b3.8
b3.1	1.000	.439	.413	.144	.455	.430	.488	.505
b3.2	.439	1.000	.435	.459	.407	.262	.374	.349
b3.3	.413	.435	1.000	.423	.313	.165	.336	.492
b3.4	.144	.459	.423	1.000	.471	.070	.439	.355
b3.5	.455	.407	.313	.471	1.000	.294	.343	.287
b3.6	.430	.262	.165	.070	.294	1.000	.394	.489
b3.7	.488	.374	.336	.439	.343	.394	1.000	.571
b3.8	.505	.349	.492	.355	.287	.489	.571	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b3.1	27.2000	9.821	.609	.518	.793
b3.2	27.4333	9.702	.570	.380	.797
b3.3	27.7000	9.321	.530	.388	.805
b3.4	27.8333	10.213	.480	.505	.809
b3.5	27.7000	10.148	.532	.404	.803
b3.6	27.4000	9.834	.419	.350	.823
b3.7	27.3667	10.033	.619	.466	.793
b3.8	27.1667	9.592	.655	.528	.786

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.4000	12.524	3.53895	8

2.4 การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านจริยธรรม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.82 ดังรายละเอียดจากการวิเคราะห์

Reliability

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.909	.908	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
b4.1	4.5333	.50742	30
b4.2	4.3333	.66089	30
b4.3	4.2667	.69149	30
b4.4	4.3667	.71840	30
b4.5	4.4000	.67466	30
b4.6	3.9333	.58329	30
b4.7	4.1333	.57135	30
b4.8	4.3667	.55605	30

Inter-Item Correlation Matrix

	b4.1	b4.2	b4.3	b4.4	b4.5	b4.6	b4.7	b4.8
b4.1	1.000	.583	.563	.769	.766	.008	.579	.627
b4.2	.583	1.000	.478	.750	.773	.328	.517	.594
b4.3	.563	.478	1.000	.699	.724	.388	.605	.544
b4.4	.769	.750	.699	1.000	.896	.307	.549	.688
b4.5	.766	.773	.724	.896	1.000	.333	.662	.699
b4.6	.008	.328	.388	.307	.333	1.000	.441	.184
b4.7	.579	.517	.605	.549	.662	.441	1.000	.384
b4.8	.627	.594	.544	.688	.699	.184	.384	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b4.1	29.8000	12.441	.717	.751	.898
b4.2	30.0000	11.517	.738	.655	.895
b4.3	30.0667	11.375	.731	.618	.896
b4.4	29.9667	10.654	.873	.854	.882
b4.5	29.9333	10.754	.916	.876	.878
b4.6	30.4000	13.421	.352	.445	.925
b4.7	30.2000	12.234	.676	.617	.900
b4.8	29.9667	12.309	.678	.546	.900

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
34.3333	15.264	3.90696	8

2.5 การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านความร่วมมือ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.80 ดังรายละเอียดจากการวิเคราะห์

Reliability

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.801	.796	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
c1.1	2.7000	1.29055	30
c1.2	2.8000	1.18613	30
c1.3	2.9000	1.24152	30
c1.4	2.9000	1.68870	30
c1.5	3.1333	1.47936	30
c1.6	3.6000	.96847	30
c1.7	3.5667	1.16511	30
c1.8	3.5000	1.10641	30
c2.1	2.6333	1.40156	30
c2.2	2.3000	1.36836	30
c2.3	3.2333	1.38174	30
c2.4	3.2667	1.25762	30
c2.5	3.6000	1.06997	30
c2.6	3.5333	1.35782	30
c2.7	3.4000	1.06997	30
c3.1	3.3333	1.06134	30
c3.2	3.0333	1.27261	30
c3.3	2.9333	1.04826	30
c3.4	2.2333	1.43078	30
c4.1	2.2333	1.43078	30
c4.2	2.9667	1.44993	30
c4.3	3.2000	1.34933	30
c4.4	3.4667	1.10589	30
c5.1	3.4333	1.22287	30
c5.2	2.4333	1.30472	30
c5.3	4.0000	.94686	30
c5.4	2.8667	1.45586	30
c5.5	3.8667	1.04166	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1.1	84.3667	317.757	.587	.	.897
c1.2	84.2667	324.202	.487	.	.899
c1.3	84.1667	326.902	.400	.	.900
c1.4	84.1667	332.902	.173	.	.907
c1.5	83.9333	326.961	.323	.	.902
c1.6	83.4667	322.533	.659	.	.897
c1.7	83.5000	320.603	.586	.	.897
c1.8	83.5667	331.426	.342	.	.901
c2.1	84.4333	316.806	.554	.	.897
c2.2	84.7667	315.495	.597	.	.896
c2.3	83.8333	317.661	.545	.	.898
c2.4	83.8000	316.993	.622	.	.896
c2.5	83.4667	322.740	.586	.	.897
c2.6	83.5333	323.016	.442	.	.900
c2.7	83.6667	319.954	.661	.	.896
c3.1	83.7333	329.306	.415	.	.900
c3.2	84.0333	322.930	.478	.	.899
c3.3	84.1333	329.016	.428	.	.900
c3.4	84.8333	322.695	.421	.	.900
c4.1	84.8333	323.247	.410	.	.900
c4.2	84.1000	315.748	.554	.	.897
c4.3	83.8667	335.292	.188	.	.905
c4.4	83.6000	334.386	.267	.	.902
c5.1	83.6333	326.309	.421	.	.900
c5.2	84.6333	314.861	.645	.	.896
c5.3	83.0667	327.306	.531	.	.898
c5.4	84.2000	309.545	.678	.	.895
c5.5	83.2000	325.062	.539	.	.898

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
87.0667	346.409	18.61207	28

4. แบบสอบถามตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

Reliability

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.933	.939	35

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
d1.1	3.8667	.97320	30
d1.2	3.7667	.93526	30
d1.3	3.3000	1.08755	30
d1.4	4.1000	1.06188	30
d1.5	4.3000	.79438	30
d1.6	3.6667	1.26854	30
d1.7	3.5667	1.30472	30
d1.8	3.0000	1.61885	30
d1.9	3.1000	1.64736	30
d1.10	3.6667	.99424	30
d1.11	3.9667	.80872	30
d1.12	4.3000	.87691	30
d1.13	4.4000	1.10172	30
d1.14	3.9000	1.06188	30
d1.15	3.8000	1.15669	30
d2.1	3.3000	1.17884	30
d2.2	3.4000	1.16264	30
d2.3	3.1333	1.00801	30
d2.4	4.0667	.94443	30
d2.5	3.5667	.85836	30
d2.6	3.7667	1.19434	30
d2.7	3.6667	1.06134	30
d2.8	3.7333	1.01483	30
d3.1	4.1000	.80301	30
d3.2	3.9000	.88474	30
d3.3	3.5333	1.10589	30
d4.1	4.2333	.97143	30
d4.2	4.4000	.81368	30
d4.3	3.9000	1.06188	30
d4.4	4.2000	.88668	30
d4.5	4.1667	.83391	30
d5.1	4.0000	1.11417	30
d5.2	4.2667	.98027	30
d5.3	4.2333	1.00630	30
d5.4	3.6333	.80872	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d1.1	130.0333	403.689	.402	.	.933
d1.2	130.1333	405.430	.373	.	.933
d1.3	130.6000	391.834	.635	.	.930
d1.4	129.8000	390.993	.673	.	.930
d1.5	129.6000	430.248	-.319	.	.938
d1.6	130.2333	389.564	.583	.	.931
d1.7	130.3333	390.575	.545	.	.931
d1.8	130.9000	413.403	.066	.	.939
d1.9	130.8000	398.234	.295	.	.936
d1.10	130.2333	396.737	.572	.	.931
d1.11	129.9333	399.099	.638	.	.931
d1.12	129.6000	413.766	.164	.	.935
d1.13	129.5000	412.603	.146	.	.935
d1.14	130.0000	401.862	.408	.	.933
d1.15	130.1000	403.679	.330	.	.934
d2.1	130.6000	382.179	.798	.	.928
d2.2	130.5000	387.776	.682	.	.930
d2.3	130.7667	387.909	.792	.	.929
d2.4	129.8333	395.385	.641	.	.930
d2.5	130.3333	391.678	.823	.	.929
d2.6	130.1333	392.533	.558	.	.931
d2.7	130.2333	383.633	.856	.	.928
d2.8	130.1667	392.282	.673	.	.930
d3.1	129.8000	398.924	.648	.	.931
d3.2	130.0000	402.138	.492	.	.932
d3.3	130.3667	383.275	.828	.	.928
d4.1	129.6667	393.678	.668	.	.930
d4.2	129.5000	396.328	.722	.	.930
d4.3	130.0000	384.828	.826	.	.928
d4.4	129.7000	390.286	.836	.	.929
d4.5	129.7333	398.133	.647	.	.931
d5.1	129.9000	398.024	.475	.	.932
d5.2	129.6333	412.516	.173	.	.935
d5.3	129.6667	397.126	.554	.	.931
d5.4	130.2667	401.030	.577	.	.931

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
133.9000	420.369	20.50290	35

ภาคผนวก ง

กรอบอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่	ตำแหน่ง	ระดับ		
1	นางพัชรีนันท์ สมบูรณ์พงษ์	นศบ.(ประชาสัมพันธ์) พ.บ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)	ตำแหน่ง 00-0101-001	ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (นักบริหารงาน อบจ.)	9	57,470	
2	นางสาวอภิญญา คำดี	ร.ป.บ.	00-0101-002	รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (นักบริหารงาน อบจ.)	8	29,210	
3	" - วัง - "		สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 01-0102-001	หัวหน้าสำนักปลัด อบจ. (นักบริหารงานทั่วไป)	8		
4	" - วัง - "		01-0102-002	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		
5	นางสาวกฤตพร ดีสมุทร	ศศ.บ. (การจัดการทั่วไป) ร.ป.บ.	01-0209-001	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	5	12,040	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
6	นางดุยดี อักษรภัย	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	01-0209-002	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	5	11,750	
7	" - ว่าง - "		01-0207-001	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5/6ว/7ว		
8	" - ว่าง - "		01-0205-001	นักวิชาการประชาสัมพันธ์	3-5-6ว/7ว		
9	" - ว่าง - "		01-0204-001	เจ้าพนักงานประชาสัมพันธ์	2-4/5/6ว		
10	นางจิตรนิภา วงศ์สุวรรณ	ม.ศ.3	01-0212-001	เจ้าพนักงานธุรการ	6ว	26,020	
11	" - ว่าง - "		01-0203-001	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	1-3/4/5		
12	นางจรัสศรี พรหมสุวรรณ	ปวช.(บัญชี)	01-0206-001	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	5	13,440	
13	นางอรอุมา กล่อมเจริญ	บช.บ.(การบัญชี)	01-0305-001	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1	5,850	
14	" - ว่าง - "		01-0102-003	ฝ่ายบริหารงานบุคคล หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		
15	นางวิมล บุญรอด	รป.บ.	01-0209-003	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	5	13,730	
16	นางวิไลย์ ขุนชำนาญ	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	01-0208-001	บุคลากร	5	13,730	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
17	" - วัง - "		01-0208-002	บุคลากร	3-5/6ว/7ว		
18	นายอำนาจ ผึ้งขดจิตร	ปวศ.(การบัญชี)	01-0306-002	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	5	15,170	
19	" - วัง - "		01-0211-002	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
20	" - วัง - "		01-0206-002	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		
21	" - วัง - "		01-0102-004	ฝ่ายนิติการและการพาณิชย์ หัวหน้าฝ่ายนิติการและการพาณิชย์ (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		
22	นางสาวภาคย์ โสมคล้าย	น.บ., น.บ.ท.	01-0202-001	นิติกร	6ว	17,570	
23	นางสุภาวดี ชูทวด	น.บ.	01-0202-002	นิติกร	5	12,880	
24	" - วัง - "		ข 0001	นักวิชาการขนส่ง	3-5/6ว/7ว		
25	" - วัง - "		ข 0002	เจ้าพนักงานขนส่ง	2-4/5/6		
26	" - วัง - "		ข 0003	นายช่างตรวจสภาพรถ	2-4/5/6		
27	" - วัง - "		ข 0004	ช่างตรวจสภาพรถ	1-3/4/5		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
28	" -ว่าง - "		ข 0005	เจ้าหน้าที่ขนส่ง	1-3/4/5		
29	นายไพฑูรย์ ภิญโญ	ปวส.(ช่างไฟฟ้า)	01-0211-003	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1	5,530	
31	" -ว่าง - "		01-0305-004	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		
32	" -ว่าง - "		01-0102-005	ฝ่ายส่งเสริมเศรษฐกิจ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมเศรษฐกิจ (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		
33	" -ว่าง - "		01-0217-001	นักวิชาการพัฒนาการท่องเที่ยว	3-4/5/ 6ว/7ว		

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่
กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
1	" - วัง - "		กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 02-0102-006	ผอ.กองกิจการสภา อบจ. (นักบริหารงานทั่วไป)	8		
2	" - วัง - "		02-0102-007	ฝ่ายการประชุม หัวหน้าฝ่ายการประชุม (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		
3	นางศุภลักษณ์ สงจันทร์	ศศ.บ.(รัฐศาสตร์)	02-0209-006	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	7a	21,130	
4	นายเฉลิมพล บุรินทร์พงษ์	น.บ.	02-0202-003	นิติกร	5	13,420	
5	นางสุชาวดี อินทร์ภัย	ปวศ.(การตลาด) ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป) ศศ.บ.(รป.ศ.)	02-0212-003	เจ้าพนักงานธุรการ	5	16,190	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
6	" -ว่าง -"		02-0211-004	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
7	" -ว่าง -"		02-0206-004	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		
8	" -ว่าง -"		02-0102-008	ฝ่ายกิจการสภา อบจ. หัวหน้าฝ่ายกิจการสภา อบจ. (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		
9	นางสาวพิมพ์อร เทวรักษ์	บช.บ.(การตลาด)	02-0209-007	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	3	8,360	
10	" -ว่าง -"		02-0207-002	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5-6ว/ 7ว		
11	" -ว่าง -"		02-0211-005	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
13	" -ว่าง -"		02-0102-009	ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของประชาชน (นักบริหารงานทั่วไป)	6/7		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
14	นางรมมะณี วิจิตรรัมย์	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	02-0209-008	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	5	14,570	
15	นายจุดติ โสมวิภาค	ม.ศ.5	02-0212-004	เจ้าพนักงานธุรการ	6ว	22,220	
16	" - วัง - "		02-0211-006	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
17	" - วัง - "		02-0206-006	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่
กองแผนและงบประมาณ

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
			กองแผนและงบประมาณ				
1	" - วัง - "		03-0111-001	นักบริหารงานนโยบายและแผน (ผอ.กองแผนและงบประมาณ)	8		
2	" - วัง - "		03-0111-002	ฝ่ายนโยบายและแผน หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน	6/7		
3	นางพัชรินทร์ พุ่มแก้ว	บช.บ.	03-0201-001	(นักบริหารงานนโยบายและแผน) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	4	11,200	
4	นางเสาวภา รอดไทย	บช.บ.(บัญชี)	03-0201-002	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	5	12,880	
5	" - วัง - "		03-0212-005	เจ้าพนักงานธุรการ	2-4/5/6ว	16,880	
6	นางคนैया สกลพันธ์	บช.บ.	03-0306-003	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	6ว	16,880	
7	นางสาวจันทนา เรียมรักษ์	ปวช.(การบัญชี)	03-0211-007	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1	5,530	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
8	" - ว่าง - "		03-0206-007	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		
9	" - ว่าง - "		03-0111-003	ฝ่ายงบประมาณและการพัฒนารายได้ หัวหน้าฝ่ายงบประมาณและการพัฒนารายได้	6/7		
10	นางสารศิริรัตน์ สวัสดิวัฒน์	ร.บ.บ.	03-0201-003	(นักบริหารงานนโยบายและแผน) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	5	11,470	
11	นางสุจดภัย สิงห์ปลอด	ศส.บ.(รัฐศาสตร์)	03-0201-004	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	3	8,170	
12	นางปานทิพย์ ชนะ	ศส.บ.(การจัดการทั่วไป)	03-0212-006	เจ้าพนักงานธุรการ	6ว	13,080	
14	" - ว่าง - "		03-0211-008	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
15	" - ว่าง - "		03-0206-008	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
16	" - ว่าง - "		03-0111-004	ผู้อำนวยการ(นักบริหารงานนโยบายและแผน)	6		
17	นางสาววิภาวี ศรีเจริญ	ค.บ. ศศ.ม.(รัฐศาสตร)	03-0201-005	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	7ว	23,770	
18	นายสุวัฒน์ ตรีพงษ์	ศศ.บ.(นิติศาสตร)	03-0201-006	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	3	8,540	
19	" - ว่าง - "		03-0207-003	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5/6ว/ 7ว		
21	" - ว่าง - "		02-0206-009	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		

ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผลแผนงานและโครงการ

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่

กองคลัง

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
1	นางเพ็ญอาภา สิริเลิศ	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	กองคลัง 04-0103-001	ผอ.กองคลัง (นักบริหารงานการคลัง)	8	29,760	
2	" - วัง - "		04-0103-002	ฝ่ายการเงิน หัวหน้าฝ่ายการเงิน	6/7		
3	นายวิรัช นุ่นแก้ว	บข.บ.(การจัดการทั่วไป)	04-0307-003	(นักบริหารงานการคลัง) นักวิชาการเงินและบัญชี	7ว	25,160	
4	นางศพนมา เมืองไทย	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	04-0304-001	นักวิชาการคลัง	7ว	22,860	
5	นางสาวอรุษา สุรัมย์ศรี	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	04-0306-005	เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี	6ว	14,460	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
				ฝ่ายบัญชี			
6	นางสาวจุฑามาศ เวฬุการ	ปวท.(บัญชี),ศศ.บ. (การจัดการทั่วไป)	04-0306-006	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	6ว	16,530	
7	นางอำพร เนตรมณี	ปวช.(บัญชี)	04-0306-007	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	6ว	19,400	
8	นางบุญยรัตน์ เหล่าตั้งจิตตรง	ปวส.(บัญชี)	04-0306-008	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	5	12,600	
9	นางสาวกรรณิการ์ ฤทธิเดช	ปวส.(บัญชี),ศศ.บ. (การจัดการทั่วไป)	04-0306-009	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	5	11,470	
10	นางสาวศิริรัตน์ เรืองรอง	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	04-0212-009	เจ้าหน้าที่งานธุรการ	2	7,280	
11	" - ว่าง - "		04-0305-005	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		
12	" - ว่าง - "		04-0305-006	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		
13	" - ว่าง - "		04-0211-009	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
14	นางถนอม ทองเนื้อแข็ง	ปวส.(บัญชี)	04-0103-003	หัวหน้าฝ่ายบัญชี	7	22,420	
15	นางสาวสุนิศา จรูญรักษ์	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	04-0307-002	นักวิชาการเงินและบัญชี	6ว	14,120	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
16	" - ว่าง - "		04-0207-004	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5/6ว/		
17	นางบุปผา ศรีโชติ	ปวส.(บัญชี)	04-0306-010	เจ้าหน้าที่ระบบงานการเงินและบัญชี	7ว	17,570	
18	นายพรสุข สุราษฎร์	ปวส.(การบัญชี),วทบ.	04-0306-012	เจ้าหน้าที่ระบบงานการเงินและบัญชี	6ว	23,060	
19	" - ว่าง - "		04-0306-013	เจ้าหน้าที่ระบบงานการเงินและบัญชี	2-4/5/6ว		
20	" - ว่าง - "		04-0305-007	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		
21	นางอริย์ เกิดก่อ	บธ.บ. , รป.บ.	04-0103-005	ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ หัวหน้าฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ (นักบริหารงานการคลัง)	6	20,580	
22	นางมาลาพร ศักดา	ศศ.บ.(การจัดการทั่วไป)	04-0307-005	นักวิชาการเงินและบัญชี	6ว	14,460	
23	นางวาสนา สุขไสย	ปวท.(การบัญชี) ปวส.(บัญชี),ศศ.บ. (การจัดการทั่วไป)	04-0306-018	เจ้าหน้าที่ระบบงานการเงินและบัญชี	5	11,200	
24	นางสาวโสมฤดี ร่าหมาน		04-0306-019	เจ้าหน้าที่ระบบงานการเงินและบัญชี	6ว	16,190	
25	" - ว่าง - "		04-0306-020	เจ้าหน้าที่ระบบงานการเงินและบัญชี	2-4/5/6ว		

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่
กองช่าง

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
1	นายปราโมทย์ สระอหมาต	ปวช.(ก่อสร้าง) ศส.บ.(การจัดการทั่วไป) รป.บ.,บ.บ.บ.(การจัดการงานก่อสร้าง)	กองช่าง 05-0104-001	ผอ.กองช่าง (นักบริหารงานช่าง) ฝ่ายสำรวจออกแบบ	8	28,090	
2	นายอภิรักษ์ ศักดา		05-0104-002	หัวหน้าฝ่ายสำรวจออกแบบ (นักบริหารงานช่าง)	7	22,420	
3	" -ว่าง -"		05-0515-002	วิศวกรโยธา	3-5/6จ/7ว		
4	" -ว่าง -"		05-0501-001	สถาปนิก	3-5/6จ/7ว		
5	" -ว่าง -"		05-0501-002	สถาปนิก	3-5/6จ/7ว		
6	" -ว่าง -"		05-0207-005	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5/6จ/7ว		
7	" -ว่าง -"		05-0503-001	นายช่างโยธา	2-4/5/6จ		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
8	นายอนันต์ชัย สุขสวัสดิ์	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-003	นายช่างโยธา	7ว	20,710	
9	นายโชติ คงทอง	ปวส.(ช่างก่อสร้าง) ปวส.(ก่อสร้าง,ค.บ. (ก่อสร้าง)	05-0503-005	นายช่างโยธา	7ว	16,070	
10	นายชาญวิทย์ ชาติ	ปวส.(ก่อสร้าง), คศ.บ.(ร.บ.ศ.)	05-0503-006	นายช่างโยธา	7ว	21,550	
11	นายสายัณห์ เฝ้าจินดา	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-007	นายช่างโยธา	7ว	21,130	
12	นายเกษมสุข ปานช่วย	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-008	นายช่างโยธา	7ว	18,600	
13	" - ว่าง - "		05-0211-010	เจ้าหน้าที่ธุรการ	1-3/4/5		
14	นายสมหมาย น้อยแดง	บ.บ. (การจัดการงานก่อสร้าง) คศ.บ.(ร.บ.ศ.)	05-0104-003	ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง หัวหน้าฝ่ายก่อสร้างและ ซ่อมบำรุง (นักบริหารงานช่าง)	7	25,660	
15	" - ว่าง - "		05-0515-003	วิศวกรโยธา	3-5/6ว/7ว		
16	" - ว่าง - "		05-0515-004	วิศวกรโยธา	3-5/6ว/7ว		
17	นายสุเวิต ชูปาน	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-009	นายช่างโยธา	7ว	22,420	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
18	นายกิตติศักดิ์ ป้อมสุข	ปวส.(ก่อสร้าง),ศส.บ. (รป.ศ.)	05-0503-010	นายช่างโยธา	7ว	21,130	
19	นายเทอดศักดิ์ นันทมาศ	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-011	นายช่างโยธา	7ว	19,030	
20	นางรัชฎาพร ณะจันทร์	ปวส.(ช่างสำรวจ)	05-0503-013	นายช่างโยธา	6ว	17,760	
21	นายบัณฑิต ชำนาญศิลป์	ปวส.(ก่อสร้าง),ศส.บ. (รป.ศ.)	05-0503-014	นายช่างโยธา	7ว	16,070	
22	นายเอกม ศรีชะพันธ์	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-015	นายช่างโยธา	6ว	16,910	ข้าราชการ
23	นายคมสัน ทันทิพันธ์	ปวส.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-016	นายช่างโยธา	7ว	23,770	จากการ ถ่ายโอน บุคลากร
24	นายโกเมธ จิตตรง	ปวช.(ช่างก่อสร้าง)	05-0502-001	ช่างโยธา	5	17,010	
25	นางสาววรรณ เทือกพิพย์	ปวส. (คอมพิวเตอร์ธุรกิจ)	05-0212-010	เจ้าหน้าที่งานธุรการ	4	11,180	
26	" - ว่าง - "		05-0206-011	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
27	นายเดชา ภัคดี	ปวช.(ช่างกล)	05-0104-004	ฝ่ายเครื่องจักรกล หัวหน้าฝ่ายเครื่องจักรกล (นักบริหารงานช่าง)	7	24,700	
28	นายจรงค์ นิมแก้ว	ค.บ.(วิศวกรรมเครื่องกล)	05-0514-001	วิศวกรเครื่องกล	3	7,630	
29	" - ว่าง - "		05-0514-002	วิศวกรเครื่องกล	3-5/6ว/7ว		
30	" - ว่าง - "		05-0522-001	นายช่างเครื่องกล	2-4/5/6ว/7ว		
31	นายทรงวุฒิ รักษา	ปวส.(ช่างยนต์),รปบ.	05-0522-002	นายช่างเครื่องกล	7ว	19,870	
32	นายอดิเรก สามารถ	ปวส.(ช่างยนต์)	05-0522-003	นายช่างเครื่องกล	7ว	20,290	
33	" - ว่าง - "		05-0522-004	นายช่างเครื่องกล	2-4/5/6ว/7ว		
34	" - ว่าง - "		05-0522-005	นายช่างเครื่องกล	7ว		
35	" - ว่าง - "		05-0521-001	ช่างเครื่องกล	1-3/4/5		
36	" - ว่าง - "		05-0521-002	ช่างเครื่องกล	1-3/4/5		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
37			05-0305-010	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		
38	" - ว่าง - "		05-0104-005	ฝ่ายสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม หัวหน้าฝ่ายสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม (นักบริหารงานช่าง)	7		
39	นายมนี ทราชขาว	ปวส.(ก่อสร้าง), ศศ.บ.(รป.ศ.)	05-0503-017	นายช่างโยธา	7ว	21,980	
40	นายณราวุธ อากูช	ปวส.(ก่อสร้าง),รป.บ. (ก่อสร้าง), รป.บ.	05-0503-018	นายช่างโยธา	7ว	16,070	
41	นางวิภาวี เจริญศรี	ปวช.(บัญชี)	05-0305-011	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	5	14,000	
42	" - ว่าง - "		05-0222-001	จงพ.ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	2-4/5/6ว/ 7ว		
43	" - ว่าง - "		05-0221-001	จนท.ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	1-3/4/5		
44	" - ว่าง - "		05-0104-006	ฝ่ายผังเมือง หัวหน้าฝ่ายผังเมือง (นักบริหารงานช่าง)	6/7		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
45	" - ว่าง - "		05-0506-001	นักฟังเมือง	3-5/6ว/ 7ว		
46	นายภาสกร พร้อมมุด	วศ.บ.(วิศวกรรมโยธา)	05-0515-001	วิศวกรโยธา	5	13,160	
47	นายอดุลย์ แสงศิลป์	ปวศ.(ก่อสร้าง),ร.บ.บ.	05-0503-002	นายช่างโยธา	7ว	22,860	
49	นายอนุรักษ์ ขวพันธ์	ปวศ.(ก่อสร้าง),ร.บ.บ. (ก่อสร้าง)	05-0503-004	นายช่างโยธา	7ว	16,490	
49	นายเห็น พรหมตรัง	ปวศ.(ช่างก่อสร้าง)	05-0503-012	นายช่างโยธา	7ว	19,030	
50	" - ว่าง - "		05-0206-012	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่
หน่วยตรวจสอบภายใน

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
1	" - ว่าง - "		หน่วยตรวจสอบภายใน 12-0301-001	หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน (เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน)	7ว		
2	นางสุนทร เกิดสมบัติ	ปริญญาตรี(บรบ.บัญชี)	12-0301-002	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน	5	10,630	
3	นางสาววาสนา เวฬุการ	ปริญญาตรี (บรบ.บัญชี)	12-0301-003	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน	5	10,910	

**กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้าง
กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
			กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม				
1	นายธีรวัฒน์ รัตนกุล	ศษ.บ. (สังคมศึกษา) ทบ.ม.	08-0108-001	ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม(นักบริหาร การศึกษา)	คศ.3	40,400	
2	" - วัง - "		08-0108-002	ฝ่ายบริหารการศึกษา หัวหน้าฝ่ายบริหารการศึกษา (นักบริหารการศึกษา)	คศ.1/คศ.2		
3	นางจตุรพรณ จิมเรศ	วท.บ.(คณิตศาสตร์) วท.ม.(สถิติประยุกต์)	08-0805-001	นักวิชาการศึกษา	คศ.1	10,910	
4	" - วัง - "		08-0805-002	นักวิชาการศึกษา(3-5/6/7ว)	คศ.1/คศ.2		
5	" - วัง - "		08-0801-001	ศึกษานิเทศก์	คศ.1/คศ.2		
6	" - วัง - "		08-0801-002	ศึกษานิเทศก์(4-7)	คศ.1/คศ.2		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ	
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ			
7	" - ว่าง - "		08-0801-003	ศึกษานิเทศก์(4-7)	คศ.1/คศ.2			
8	" - ว่าง - "		08-0801-004	ศึกษานิเทศก์(4-7)	คศ.1/คศ.2			
9	" - ว่าง - "		08-0207-006	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5/6จ/7ว			
10	" - ว่าง - "		08-0212-011	เจ้าพนักงานธุรการ	2-5/6ว			
11	" - ว่าง - "	ค.บ.(จิตวิทยาและแนะแนว)	08-0206-013	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5			
			ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม					
12	" - ว่าง - "		08-0108-003	หัวหน้าส่งเสริมการศึกษาฯ	คศ.1/คศ.2	30,210		
13	นายชูชีพ ขูจิต	กศ.บ.(พลศึกษา) ร.บ.ม.	08-0805-003	(นักบริหารการศึกษา)	คศ.2	30,690		
14	นางอรทัย เอี่ยมตระกูล	ค.บ.(คณิตศาสตร์)	08-0805-004	นักวิชาการศึกษา	คศ.2			
16	" - ว่าง - "		08-0208-003	บุคลากร	3-5/6จ/7ว			
17	" - ว่าง - "		08-0803-001	เจ้าหน้าที่สนับสนุนการ(3-5/6จ/7ว)	คศ.1/คศ.2			
18	" - ว่าง - "		08-0207-007	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	3-5/6จ/7ว			
19	นางอ้อมเดือน ศิวทอง	คศ.บ.(ร.บ.ศ.)	08-0209-009	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		14,000		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
20	" - ว่าง - "		08-0209-010	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	3-5/6ว/7ว		
21	นางศุภมาลี ศรีเมือง	ปวส.(การบัญชี) ศส.บ.(การจัดการทั่วไป), รป.บ.	08-0306-021	เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี	6ว	14,120	
22	นางสาวจรรยาธิยา เรืองทอง	ปวส.(บัญชี)	08-0206-022	เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี	6ว	17,220	

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่
กองพัสดุและทรัพย์สิน

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
1	" - วัง - "		กองพัสดุและทรัพย์สิน				
2	นางทิพวรรณ สุราษฎร์	บ.บ.(บัญชี) , ร.บ.บ.	21-0103-006	ผอ.กองพัสดุและทรัพย์สิน (นักบริหารงานการคลัง)	7		
3	นางอภมา หอมจันทร์	บ.บ.บ.(บัญชี) , ร.บ.บ. การธนาคาร	21-0103-004	ฝ่ายจัดหาพัสดุและทรัพย์สิน หัวหน้าฝ่ายจัดหาพัสดุและทรัพย์สิน	6	21,390	
4	นางศิริพร ไชยแขวง	ปวส.(บัญชี)	21-0307-004	นักบริหารงานการคลัง	5	13,080	
5	นางอุไร ช่างปิว	ปวส.(บัญชี)	21-0306-015	นักวิชาการเงินและบัญชี	5	11,470	
7	" - วัง - "		21-0306-016	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	6ว	25,590	
			21-0305-012	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
8	" - ว่าง - "		21-0311-007	ฝ่ายควบคุม ตรวจสอบพัสดุและทรัพย์สิน หัวหน้าฝ่ายควบคุม ตรวจสอบ พัสดุและทรัพย์สิน			
9	นางสาวสุภาพร เหมแสน	ศส.บ.(การจัดการทั่วไป)	21-0311-001	นักบริหารงานคลัง	6/7	25,660	
10	นางวิภา นิลเอก	ศส.บ.(การจัดการทั่วไป)	21-0307-001	นักวิชาการพัสดุ	5	14,280	
11	นางกาญจนา วัฒนแก้ว	ปวส.(บัญชี)	21-0306-011	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	6ว	23,060	
12	ว่าที่รต.หญิงเดือนเจ้า เพชรอุแห	ศส.บ.(การจัดการทั่วไป)	21-0306-014	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	6ว	13,420	
14	นางศรีสุดา พิณิตภพพงศ์	ปวช.(บัญชี)	21-0305-013	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	5	10,910	
15	" - ว่าง - "		04-0206-010	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		

กรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่
กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
			กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต				
1	" - ว่าง - "		18-0102-010	ผอ.กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต(นักบริหารงานทั่วไป)	7		
2	" - ว่าง - "		18-0102-011	ฝ่ายส่งเสริมพัฒนาอาชีพหัวหน้าฝ่ายส่งเสริมพัฒนาอาชีพ	6/7		
3	นางกัญญา คำศรี	ร.บ.บ.	18-0209-005	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมพัฒนาอาชีพ	5	11,200	
4	นางสาวกฤตยา สัมฤทธิ์	ว.ท.บ.	18-0704-001	นักบริหารงานทั่วไป	3	7,630	
5	นางทัศนีย์ สังข์เพชร	ปวศ.(การบัญชี)	18-0212-002	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	5	11,750	
7	" - ว่าง - "		18-0203-002	นักพัฒนาชุมชน	1-3/4/5		
8	" - ว่าง - "		18-0305-002	เจ้าหน้าที่ประสานธุรการ	1-3/4/5		
				เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์			
				เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี			

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่			เงินเดือน	หมายเหตุ
			เลขที่ ตำแหน่ง	ตำแหน่ง	ระดับ		
9	" - วัง - "		18-0102-012	ฝ่ายสวัสดิการสังคม	6/7		
10	นางสาวกนกพร สีดอกไม้	ศส.บ.(การจัดการทั่วไป) ร.บ.	18-0209-004	หัวหน้าฝ่ายสวัสดิการสังคม นักบริหารงานทั่วไป	5	11,750	
11	" - วัง - "		18-0704-002	นักพัฒนาชุมชน	3-5/ 6ว/7ว		
12	นางอุบลวรรณ จินตนพันธ์	ศส.บ.(การจัดการทั่วไป)	18-0306-001	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	6ว	13,080	
13	" - วัง - "		18-0211-001	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1-3/4/5		
14	" - วัง - "		18-0305-003	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	1-3/4/5		

หมายเหตุ ก.จ.สุราษฎร์ธานี ได้มีมติเห็นชอบการจัดคนลงสู่ตำแหน่งในการประชุมครั้งที่ 7/2549 เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2549
 ก.จ.สุราษฎร์ธานี ในการประชุมครั้งที่ 9/2549 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2549 ได้มีมติให้กำหนดตำแหน่งนักพัฒนาชุมชน 3-5/6ว/7ว
 เพิ่มใหม่ 2 อัตรา

**บัญชีรายละเอียดการแต่งตั้งลูกจ้างประจำลงตามตำแหน่งที่กำหนดในโครงสร้างใหม่
แบบท้ายคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ /2548 ลงวันที่ ตุลาคม 2548**

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	ตำแหน่งและส่วนราชการที่แต่งตั้ง			หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง/สังกัด	ค่าจ้าง	
1	น.ส.พรณิกา กิจวัฒน์	ม.ศ.3	1	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พนักงานพิมพ์ดีด	13,970	
2	นางจรูญศรี คงสบสิน	ป.4	2	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นักการภารโรง	10,130	
3	น.ส.บงอร สารดิษฐ์	ปกศ.สูง	3	สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นักการภารโรง	11,390	
4	นายวิมล ประศาสตร์ศิลป์	ป.6	4	พนักงานขับรถยนต์ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	9,740	
5	นางสุพรรณิ ตั้งขันธ์ศิริ	ม.ศ.3	5	พนักงานพิมพ์ดีดกองคลัง	11,990	
6	นางจิรา โสมวิภาต	ม.ศ.3	7	พนักงานพัสดุกองช่าง	13,970	
7	นายสำราญ ฝักบัว	ปวช.ช่างยนต์	8	พนักงานขับรถจักรกลขนาดเบากองช่าง	9,180	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	ตำแหน่งและส่วนราชการที่ตั้ง			หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง/สังกัด	ค่าจ้าง	
8	นายมนัส ธนสมบัติวงศ์	ป.4	9	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	10,950	
9	นายองอาจ ทองท่ากลาง	ปวช.	10	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	10,530	
10	นายไพรัช จันทร์แก้ว	ป.7	11	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	13,450	
11	นายชนะ กสิวิหิต	ม.ศ.3	12	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	9,930	
14	นายธีรภัทร์ นิรัมย์	ม.ศ.3	15	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	9,180	
15	นายสนอง นิตกิจ	ป.4	16	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	12,220	
16	นายประคัมพัทธ์ พาลเสื่อ	ป.4	17	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	10,130	
17	นายชัยยนต์ บุญศรีบุญ	ป.4	18	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	10,530	
18	นายวัชรินทร์ จันทเวช	ม.ศ.5	19	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	9,740	
19	นายวินิจ เอื้อบำรุงเกียรติ	ปวช.	20	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	10,740	
23	นายทวีวัฒน์ สุทธิรัตน์	ม.3	24	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	9,550	
24	นายสมชาย จริกรักดิ์	ม.ศ.3	25	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	10,330	
25	นายสุรพงษ์ จันทารณะ	ป.6	26	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบาของช่าง	5,920	
26	นายสุโข ใจวงศ์เครือสร	ป.4	27	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลางของช่าง	10,950	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	ตำแหน่งและส่วนราชการที่แต่งตั้ง			หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง/สังกัด	ค่าจ้าง	
27	นายวัชร ภายจนา	ม.ศ.6	28	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลางกองช่าง	13,970	
28	นายประเสริฐ วงศ์วิวัฒน์	ปวช.	29	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลางกองช่าง	11,170	
29	นายกิตติชัย พวงใหญ่	ป.4	30	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลางกองช่าง	12,220	
30	นายศิริชัย เพชรธำนาญ	ม.ศ.6	31	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลางกองช่าง	13,700	
31	นายพิชิต จันทร์มาศ	มัธยมศึกษาตอนต้น	05-38	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลางกองช่าง	10,330	
32	นายประสวณธ์ แสนวงศ์	ป.4	48	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนักกองช่าง	17,780	
33	นายประพันธ์ ห่วงจริง	ป.7	49	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนักกองช่าง	15,890	
34	นายปราโมทย์ จันทร์สงค์	ป.4	05-42	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนักกองช่าง	20,340	
35	นายวัลลภ วงศ์วิเชียร	ม.ศ.3	64	คนสวนกองช่าง	7,970	
36	นายวีรพล สฤตพอม	ม.6	65	คนสวนกองช่าง	8,290	
37	นายเดอศักดิ์ ทองท่าถาง	ม.3	66	คนสวนกองช่าง	7,360	
38	นายโกเมน เทือกสุบรรณ	ปวช.	68	คนงานประจำเรือกองช่าง	8,450	
39	นายพิพัฒน์ บุญทาบ	ม.ศ.2	69	ยามกองช่าง	9,370	
40	นายวีระพงษ์ ทองเรือง	ม.6	70	ยามกองช่าง	7,360	

บัญชีแสดงการจัดคนลงสู่ตำแหน่งกรอบัตรกำลังใหม่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี
พนักงานจ้าง

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบัตรกำลังใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
			สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด			
			พนักงานจ้างตามภารกิจ			
1	นายสันต์ สุธาษณีย์	ปวส. (ช่างสำรวจ)	01-3	พนักงานขับรถยนต์	5,970	
2	นายทองบลิ้ว เศรษฐินดา	ปมัธยมศึกษาตอนปลาย	01-4	พนักงานขับรถยนต์	5,970	
3	นายชลาธร ฟูไร	ม.3	01-5	พนักงานขับรถยนต์	5,740	
4	นางสาววิมลลาศ กำเนิดมณี	ศศ.บ. (การจัดการทั่วไป)	01-6	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	5,530	
5	"ว่าง "		01-7	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล		
6	"ว่าง "		01-8	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล		
7	"ว่าง "		01-9	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล		

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
9	"ว่าง "	กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด		พนักงานจ้างทั่วไป		
			02-1	คนงาน		
			กองคลัง	พนักงานจ้างตามภารกิจ		
			04-1	ตำแหน่งสำหรับผู้มีคุณวุฒิ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล		
	กองช่าง		พนักงานจ้างตามภารกิจ			
10	นายทรงพล เฮาหนู	ปริญญาตรี(วิศวกรรมเครื่องกล)	05-2	ตำแหน่งสำหรับผู้มีคุณวุฒิ ผู้ช่วยช่างเครื่องกล	5,970	
11	"ว่าง "		05-3	ผู้ช่วยช่างเครื่องกล		
12	นายประสาน แซ่มศรี	ปวช.(ช่างยนต์)	05-4	ผู้ช่วยช่างเครื่องกล	5,970	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
13	นางสาวจิตตรา ตั้งเจริญ	ปวส.(คอมฯ)	05-5	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	5,970	
14	นางดาวลอย เนตรน้อย	ปวส.(คอมฯ)	05-6	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	5,970	
15	นางกาญจนา ปุริมาะตา	บช.บ.(การจัดการทั่วไป)	05-7	ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	5,740	
16	"ว่าง "		05-96	ผู้ช่วยนักวิชาการสิ่งแวดล้อม		
17	"ว่าง "		05-97	ผู้ช่วยนายช่างไฟฟ้า		
20	"ว่าง "		05-100	ผู้ช่วยนายช่างเครื่องกล		
21	"ว่าง "		05-101	ผู้ช่วยนายช่างเครื่องกล		
22	"ว่าง "		05-102	ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า		
23	"ว่าง "		05-103	ผู้ช่วยช่างไฟฟ้า		
24	"ว่าง "		05-104	ผู้ช่วยช่างเครื่องกล		
25	นายสุนทร คงเยี่ยม	ป.4	05-36	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	7,630	
26	นายจิระ เรืองนุ้ย	ป.7	05-37	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	7,630	
27	นายชวีรัชชัย ปัดองสุวรรณ	ม.3	05-38	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	7,630	
28	นายสมโชค ขาวคำ	ป.6	05-39	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	7,630	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
29	นายธีรยุทธ ห่วงจริง	ปวส.	05-40	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
32	นายพรเทพ เอี่ยมรักษา	ป.6	05-43	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
33	นายศักดิ์ชัย มากจันทร์	ปวช.	05-44	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
34	นายประดิษฐ์ ดวงพุมมาศ	ปวช.	05-45	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
35	นายสมชาย เพชรมัน	มัธยมศึกษาตอนต้น	05-46	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
36	นายวีรชา ดวงทองแก้ว	ป.6	05-47	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
37	นายวิโรจน์ บัวศรี	ป.6	05-48	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดกลาง	8,360	
38	นายณรงค์ สมศรี	ป.6	05-51	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	7,630	
39	นายประทีป พัยคัพ	ป.4	05-52	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	7,630	
40	นายนภดล นาคจินดา	ป.6	05-53	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	7,630	
41	นายอภิชาติ เอียงกลีบ	ม.6	05-54	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
42	นายสมพร นางบุตรี	ป.4	05-55	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
43	นายสุทิน สุขแถม	ป.6	05-56	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
44	นายสมพล เพชรวิเชียร	ป.4	05-57	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
45	นายมนี เพ็ชรพุ่ม	มัธยมศึกษาตอนต้น	05-58	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
46	นายเทิดศักดิ์ จันทร์เจริญ	ม.ศ.3	05-59	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
47	นายชาวี ส้ารวญ	ป.6	05-60	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
48	นายณรงค์ ถ้ายาว	ปวส.	05-61	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
49	นายพงษ์ศรี ถ้ายาว	มัธยมศึกษาตอนปลาย	05-62	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
50	นายชัยทัต ทองนุ้ย	ม.3	05-63	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	8,360	
51	นายบรรณรักษ์ โพทรัพย์	ปวส.(ช่างยนต์)	05-64	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดหนัก	7,630	
52	นายศุภโชค โพธิ์มีณี	ปวส.(การตลาด)	05-67	พนักงานจ้างทั่วไป คนงานซ่อมถนน	4,880	
53	นายธงชัย นุ่นตา	ป.6	05-68	คนงานซ่อมถนน	4,880	
54	นายเชิดเชาว์ ดำรงรัตน์	ปวส.(ช่างไฟฟ้า)	05-69	คนงานซ่อมถนน	4,880	
55	นายสดาญ เดงเสนาะ	ม.3	05-70	คนงานซ่อมถนน	4,880	
56	นายเกรียงไกร ประมุข	ม.3	05-71	คนงานซ่อมถนน	4,880	
57	นายราชนทร์ หาญณรงค์	ม.6	05-72	คนงานซ่อมถนน	4,880	
58	นายคารมย์ กิ่งแฮ	ปวช.(ก่อสร้าง)	05-73	คนงานเจาะบ่อน้ำดื่ม	4,880	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตราค่าจ้างใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
59	นายแจ่มสวัสดิ์ บัวทอง	มัธยมศึกษาตอนปลาย	05-74	คนงานเจาะบ่อน้ำตื้น	4,880	
60	นายมนิตช์ บุญชม	ม.3	05-75	คนงานเจาะบ่อน้ำตื้น	4,880	
61	นายอนุชาติ ทองท่ากลาง	ป.6	05-76	คนงานเจาะบ่อน้ำตื้น	4,880	
62	นายวรวิทย์ กิ่งแสด	ป.6	05-77	คนงานเจาะบ่อน้ำตื้น	4,880	
63	นายสุรสิทธิ์ เจริญรักษ์	วท.บ.	05-83	คนสวน	4,880	
64	นายอนุวัฒน์ แก้วนิลกุล	มัธยมศึกษาตอนปลาย	05-84	คนสวน	4,880	
65	นายอุดม เหล่าพงษ์	อนุปริญญา	05-85	คนสวน	4,880	
66	นายหรินทร เวชกุล	ปวศ.(ก่อสร้าง)	05-86	คนสวน	4,880	
67	นายชงเทพ ชูคำ	มัธยมศึกษาตอนปลาย	05-87	คนสวน	4,880	
68	"ว่าง"	ป.4	05-88	คนสวน	4,880	
69	"ว่าง"		05-89	คนสวน	4,880	
70	นางรัชนี พูนสุข	ม.3	05-90	คนสวน	4,880	
71	นางบุญธรรม แสนวงศ์	ป.4	05-91	คนสวน	4,880	
72	นางประเทือง นีร์ภักย์	ม.3	05-92	คนสวน	4,880	
73	นางสาวนลิน ธนอมศักดิ์	ปวช.(การชาย)	05-93	คนสวน	4,880	

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	คุณวุฒิ	กรอบอัตรากำลังใหม่		ค่าจ้าง	หมายเหตุ
			เลขที่ตำแหน่ง	ตำแหน่ง		
74	นายณัฐพล วัชรศิริรินทร์	ปวช.(ช่างก่อสร้าง) ป.6	05-94	คนสวน	4,880	
75	นายกิตติศักดิ์ ศรีวิชัย		05-95	คนสวน	4,880	
76	นายโกวิท นวลขาว	พ.บ.ม.	กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม		23,590	
77	"ว่าง"		08-1	พนักงานจ้างผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา		
			08-2	พนักงานจ้างตามภารกิจ ตำแหน่งสำหรับผู้มีคุณวุฒิ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่สนับสนุนการ		
			กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต			
			พนักงานจ้างตามภารกิจ			
79	"ว่าง"		18-1	ตำแหน่งสำหรับผู้มีคุณวุฒิ ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน		
80	"ว่าง"		18-2	ผู้ช่วยนักพัฒนาชุมชน		

ภาคผนวก จ
รายงานประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
เลขที่รับ 1225
วันที่ 24 มีนาคม 2548
เวลา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
รับที่ 1646
วันที่ 24 มี.ค. 2548 เวลา

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
ถนนโชตนา ชม 50300

24 มีนาคม 2548

เรื่อง รายงานการประชุมคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งที่ 2 / 2548

เรียน ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย บัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 1 แผ่น

เนื่องด้วย กระผม นายคณพล ปิ่นแก้ว ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ในฐานะกรรมการผู้แทนองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งที่ 2 / 2548 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2548 ณ ห้องประชุมกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระผมมีความประสงค์ขอแจ้งผลการประชุมดังกล่าวให้ แก่ท่าน สรุปได้ดังนี้

1. เรื่อง รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานของคณะดำเนินการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่ง P.C. (Position Classification)

มติที่ประชุมคณะทำงานปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่ง P.C. (Position Classification) ครั้งที่ 1 / 2548 เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2548 ให้เริ่มดำเนินการโดยกำหนดกรอบและแนวทางการศึกษา วิเคราะห์ สำหรับใช้ในการพิจารณาคำเนินการ ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของ อบจ. (เช่น สภาพแวดล้อมภูมิศาสตร์ ประชากร พื้นที่ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม)

2. รูปแบบ โครงสร้าง อัตรากำลังของ อบจ.

3. งบประมาณของ อบจ.

4. ศักยภาพ ในการดำเนินงานของ อบจ. (พิจารณาจากบุคลากร และภารกิจ อำนาจหน้าที่)

5. ความเท่าเทียมกันในการดำรงตำแหน่งของข้าราชการ อบจ. กับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่น และข้าราชการพลเรือน

6. ความยืดหยุ่นในการบริหารงานบุคคลของ อบจ. เพื่อให้สามารถสอดคล้องกับระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอื่น และข้าราชการพลเรือน

7. ให้พิจารณาถึงลักษณะงาน ปริมาณงาน เพื่อพิจารณากำหนดตำแหน่ง การจัดกลุ่มตำแหน่งตามที่ผู้แทนสำนักงาน ก.พ. ได้ชี้แจงว่า แนวทางการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด มีการจัดกลุ่มไว้ 6 ประเภทตำแหน่ง

กลุ่มประเภทบริหาร

กลุ่มประเภทอำนาจการ

/ กลุ่มประเภทวิชาชีพเฉพาะ...

กลุ่มประเทวิชาชีพเฉพาะ

กลุ่มประเทวิชาการ

กลุ่มประเททักษะพิเศษ

กลุ่มประเททั่วไป

ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน ได้ติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เรื่อง สรุปแนวทางการดำเนินการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่ง (Position classification System) และคำตอบแทนใหม่สู่ทางปฏิบัติ เพื่อนำมาเป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งของ อบจ. โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สำนักงาน ก.พ. ได้มีแนวทางการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและคำตอบแทน เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญทำให้การบริหารงานบุคคลของภาครัฐมีความคล่องตัว เหมาะสมกับลักษณะภารกิจภาครัฐในปัจจุบันและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากพิจารณาแล้วเห็นว่าระบบจำแนกตำแหน่งและคำตอบแทนข้าราชการพลเรือนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นปัญหาต่อระบบการบริหารราชการแนวใหม่ ดังนี้

1.1 ปัญหาระบบจำแนกตำแหน่ง

- 1) เนื่องจากไม่มีความยืดหยุ่นต่อการบริหารกำลังคน (Single Scale)
- 2) การจำแนกความแตกต่างของค่างานได้ไม่ชัดเจน ทำให้เกิดการเลื่อนไหล (Grade Creeping) ของตำแหน่งที่ไม่สมเหตุผล
- 3) ความต้องการก้าวหน้าและค่าชอกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น
- 4) มีสายงานจำนวนมาก (441 สายงาน)
- 5) เน้นคุณสมบัติการศึกษามากกว่าขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 6) เจ้าหน้าที่ของรัฐประเภทต่างๆ นำไปปรับใช้แบบไม่สมดุลง

1.2 ปัญหาคำตอบแทน

- 1) มีบัญชีอัตราเงินเดือนเพียงบัญชีเดียวสำหรับทุกกลุ่มงาน
- 2) คำตอบแทนภาครัฐต่ำกว่าอัตราจ้างงานในภาคเอกชนที่รับผิดชอบงานในระดับเดียวกัน
- 3) การจ่ายคำตอบแทนไม่ผูกพันกับผลการปฏิบัติงาน
- 4) ไม่จูงใจให้ผู้มีความสามารถ คนดี คนเก่ง อยู่ในระบบราชการ
- 5) เป็นภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐในอนาคตสูง

2. สำนักงาน ก.พ. ได้ทำการศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและคำตอบแทนโดยมีแนวคิดหลักในการออกแบบระบบ เพื่อให้คนที่มีคุณภาพอยู่ในงานที่เหมาะสมกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ต้องการและคำตอบแทนที่เป็นธรรม และได้ทำการทดสอบระบบที่ได้จากการศึกษาในกระทรวงอุตสาหกรรมเมื่อต้นปี 2547 เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพเงื่อนไขในการนำไปปฏิบัติจริง และเตรียมการขยายผลโดยเตรียมความพร้อมให้กับส่วนราชการต่างๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ

3. ขณะนี้ กวรดำเนินการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนได้ดำเนินการมาจนถึงขั้นเตรียมการจัดทำรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด อาทิเช่น การปรับปรุงกฎหมาย ก.พ. และหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องเป็นต้น รวมทั้งเตรียมการกระจายอำนาจ การกำหนดตำแหน่งให้ส่วนราชการ เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำระบบที่ปรับปรุงใหม่ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่สู่ทางปฏิบัติตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด มีกรอบและแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. โครงสร้างชั้นงานและประเภทตำแหน่ง

จากเดิมที่มีการจำแนกตำแหน่งไว้เป็น 11 ระดับ คือ ระดับ 1 – 11 มีบัญชีอัตราเงินเดือนเพียงบัญชีเดียวสำหรับทุกกลุ่มงาน แต่แนวทางที่กำหนดใหม่จะมีการจัดกลุ่มตำแหน่งไว้เป็น 6 ประเภท ดังนี้

- 1) กลุ่มประเภทบริหาร (ระดับสูง ระดับต้น)
- 2) กลุ่มประเภทอำนวยการ (ระดับสูง ระดับต้น)
- 3) กลุ่มประเภทวิชาชีพเฉพาะ (ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ ทรงคุณวุฒิ)
- 4) กลุ่มประเภทวิชาการ (ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ ทรงคุณวุฒิ)
- 5) กลุ่มทักษะพิเศษ (ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ)
- 6) กลุ่มประเภททั่วไป (ปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ)

กลุ่มตำแหน่งทั้ง 6 ตำแหน่ง มีอิสระจากกันแต่ละกลุ่ม จำแนกเป็น 2 – 5 ระดับ มีบัญชีเงินเดือนแยกแต่ละกลุ่ม)

2. การเลื่อนระดับ มีการเลื่อนระดับภายในกลุ่มประเภทตำแหน่งเดียวกัน โดยมีแนวทางการพิจารณา ดังนี้

- 1) ระดับหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของผู้ปฏิบัติงานถึงเกณฑ์ที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งเป้าหมาย ระดับความรู้ที่จำเป็นของตำแหน่งเป้าหมาย
- 2) ระดับทักษะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย
- 3) ระดับทักษะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ภาษาอังกฤษ การคำนวณ การบริหารจัดการฐานข้อมูล
- 4) ระดับสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย
- 5) ประสิทธิภาพในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

3. การย้ายเปลี่ยนกลุ่มงานประเภทตำแหน่ง มีแนวทางการพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ระดับความรู้ / ทักษะ / สมรรถนะที่จำเป็นในงานของตำแหน่งเป้าหมาย
- 2) ประสิทธิภาพในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย
- 3) ผลการปฏิบัติงานก่อนเปลี่ยนตำแหน่ง

/ 4. หน้าที่ความรับผิดชอบ...

4) หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งใหม่และตำแหน่งเดิม ควรจะมีลักษณะ
 ใกล้เคียงกัน ผู้ปฏิบัติงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์

4. การจัดกลุ่มงาน (Job Family) ได้จัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาจากลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนผลลัพธ์ / ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็น
 เกณฑ์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการทบทวนระดับงานของข้าราชการพลเรือนในปัจจุบัน เพื่อแบ่งหน้าที่
 รับผิดชอบหลักและอำนาจตัดสินใจให้ชัดเจนในแต่ละระดับ เป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาค่าตอบแทน
 สำหรับระดับงานต่างๆ ซึ่งมีขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบหลักต่างกัน และเป็นกรอบในการกำหนด
 คุณสมบัติเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นประจำกลุ่มงานต่างๆ (Competency) โดยจัดกลุ่มไว้ จำนวน 18
 กลุ่มงาน ดังนี้

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. กลุ่มงานค้นคว้าวิจัย | 10. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ |
| 2. กลุ่มงานให้คำปรึกษา | 11. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ |
| 3. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน | 12. กลุ่มงานบริการทางเทคนิคเฉพาะด้าน |
| 4. กลุ่มงานผู้บริหารระดับสูง | 13. กลุ่มงานสื่อสารและเผยแพร่ |
| 5. กลุ่มงานการปกครอง | 14. กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษา |
| 6. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิค | 15. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน |
| 7. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทั่วไป | 16. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย |
| 8. กลุ่มงานออกแบบเพื่อการพัฒนา | 17. กลุ่มงานบริการทางศิลปวัฒนธรรม |
| 9. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน | 18. กลุ่มงานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |

5. มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification)

จากเดิม มาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะกำหนดรายละเอียดเฉพาะ ชื่อตำแหน่ง
 หน้าที่ รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งและความรู้ความ
 สามารถที่ต้องการ

แนวทางการปรับปรุงระบบใหม่ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะประกอบด้วย
 สายงานตำแหน่ง ระดับ กลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก วุฒิการศึกษา ทักษะ และ
 ประสบการณ์จำเป็นในงาน สมรรถนะที่จำเป็นในงาน

6. ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)

จากเดิม ระบบจำแนกตำแหน่งมีความไม่ชัดเจน มีหลายสายงานทำงานซ้ำซ้อนกัน
 และบางสายงานที่มีหน้าที่หลากหลาย เส้นทางความก้าวหน้าของราชการส่วนใหญ่ก้าวหน้าอยู่ในสาย
 งานตน การสั่งสมความรู้จึงจำกัดเฉพาะในสายงานของตน การโอนย้ายในสายงานเดียวกันแต่ลักษณะ
 งานต่างกันออกไป สามารถโอนได้ทันทีโดยไม่ประเมินและพิจารณาถึงศักยภาพของผู้ดำรงตำแหน่ง

แนวทางการปรับปรุงระบบใหม่ มีการรวบรวมระดับงานที่มีผลสัมฤทธิ์ของงาน
 ใกล้เคียงกันเข้าไว้ด้วยกัน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนขึ้นในแต่ละระดับ ทำให้ข้าราชการรู้ว่าจะ

/ ปฏิบัติงาน...

4) หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งใหม่และตำแหน่งเดิม ควรจะมีลักษณะ
 ใกล้เคียงกัน ผู้ปฏิบัติงานสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์

4. การจัดกลุ่มงาน (Job Family) ได้จัดกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาจากลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนผลลัพธ์ / ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็น
 เกณฑ์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการทบทวนระดับงานของข้าราชการพลเรือนในปัจจุบัน เพื่อแบ่งหน้าที่
 รับผิดชอบหลักและอำนาจตัดสินใจให้ชัดเจนในแต่ละระดับ เป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาค่าตอบแทน
 สำหรับระดับงานต่างๆ ซึ่งมีขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบหลักต่างกัน และเป็นกรอบในการกำหนด
 คุณสมบัติเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นประจำกลุ่มงานต่างๆ (Competency) โดยจัดกลุ่มไว้ จำนวน 18
 กลุ่มงาน ดังนี้

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. กลุ่มงานค้นคว้าวิจัย | 10. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ |
| 2. กลุ่มงานให้คำปรึกษา | 11. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ |
| 3. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน | 12. กลุ่มงานบริการทางเทคนิคเฉพาะด้าน |
| 4. กลุ่มงานผู้บริหารระดับสูง | 13. กลุ่มงานสื่อสารและเผยแพร่ |
| 5. กลุ่มงานการปกครอง | 14. กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษา |
| 6. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิค | 15. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน |
| 7. กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทั่วไป | 16. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย |
| 8. กลุ่มงานออกแบบเพื่อการพัฒนา | 17. กลุ่มงานบริการทางศิลปวัฒนธรรม |
| 9. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน | 18. กลุ่มงานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม |

5. มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification)

จากเดิม มาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะกำหนดรายละเอียดเฉพาะ ชื่อตำแหน่ง
 หน้าที่ รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งและความรู้ความ
 สามารถที่ต้องการ

แนวทางการปรับปรุงระบบใหม่ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะประกอบด้วย
สายงานตำแหน่ง ระดับ กลุ่มงาน หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก วุฒิการศึกษา ทักษะ และ
ประสบการณ์จำเป็นในงาน สมรรถนะที่จำเป็นในงาน

6. ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)

จากเดิม ระบบจำแนกตำแหน่งมีความไม่ชัดเจน มีหลายสายงานทำงานซ้ำซ้อนกัน
 และบางสายงานที่มีหน้าที่หลากหลาย เส้นทางความก้าวหน้าของราชการส่วนใหญ่ก้าวหน้าอยู่ในสาย
 งานตน การส่งเสริมความรู้จึงจำกัดเฉพาะในสายงานของตน การโอนย้ายในสายงานเดียวกันแต่ลักษณะ
 งานต่างกันออกไป สามารถโอนได้ทันทีโดยไม่ประเมินและพิจารณาถึงศักยภาพของผู้ดำรงตำแหน่ง

แนวทางการปรับปรุงระบบใหม่ มีการรวบรวมระดับงานที่มีผลสัมฤทธิ์ของงาน
 ใกล้เคียงกันเข้าไว้ด้วยกัน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนขึ้นในแต่ละระดับ ทำให้ข้าราชการรู้ว่าควร

/ ปฏิบัติงาน...

- 2) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation-SO)
- 3) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership-CL)
- 4) การควบคุมตนเอง (Self Control-SCT)
- 5) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Other-EMP)

8. ระบบค่าตอบแทน องค์ประกอบในการกำหนดระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนพิจารณาจากขนาดหน้าหนึ่งของตำแหน่งงาน สภาวะในตลาดแรงงาน ผลงานของบุคลากรแต่ละคน ศักยภาพและนโยบาย การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ระบบค่าตอบแทนใหม่มีการปรับเปลี่ยนทางด้านโครงสร้างและการบริหารจัดการเพื่อให้เกิด High Performance Civil Service โดยกำหนดแนวทาง ดังนี้

- 1) มีบัญชีหลากหลายตามประเภทตำแหน่ง
- 2) เน้นความสำคัญของผลงานและความรู้ ทักษะ พฤติกรรม
- 3) เทียบเคียงได้กับตลาด
- 4) เพิ่มความคล่องตัว
- 5) โครงสร้างระบบค่าตอบแทนใหม่ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ เงินเดือนพื้นฐาน + เงินเพิ่ม + สวัสดิการ + โบนัส และสอดคล้องกับระบบจำแนกตำแหน่งใหม่
- 6) ผลงานและการเลื่อนเงินเดือน จำคำนี้ถึงผลงานและการพัฒนา ดังนี้
 1. ครอบคลุมเงินเดือนเป็นระบบ Range
 2. ขึ้นเงินเดือนตามผลการประเมิน (A - D) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา
 3. ปรับเงินเดือน 2 ครั้ง ต่อปี
 4. ประเมินสมรรถนะทุกปี เพื่อพัฒนาศักยภาพข้าราชการแต่ละจะสัมพันธ์กับเงินเดือนที่ต่อเมื่อเงินเดือนถึงอัตราที่กำหนด

2. เรื่อง การให้กำลังพลที่ปฏิบัติงานการแก้ไขปัญหาค่าพื้นที่ 3 จังหวัดภาคใต้ ได้รับเงิน พ.ส.ร.

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2547 อนุมัติในหลักการกำหนดให้ จ.ยะลา ปัตตานี นราธิวาส เป็นย่านอันตรายและอนุมัติให้ผู้ที่ปฏิบัติราชการในกองอำนวยการเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กอ.สสส.จชต.) เป็นผู้ปฏิบัติงานในย่านอันตราย โดยเมื่อปฏิบัติงานติดต่อกันไม่น้อยกว่า 6 เดือนให้มีสิทธิได้รับเงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (พ.ส.ร.) 1 ชั้น หรือขึ้นตามความในข้อ 10.5 แห่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยบำเหน็จความชอบ ค่าตอบแทน และการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือช่วยเหลือราชการเนื่องในการป้องกันอธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศ พ.ศ. 25121 (ระเบียบ บ.ท.ช.)

คณะอนุกรรมการด้านโครงสร้างและอัตรากำลังของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการประชุมครั้งที่ 2 / 2548 เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2548 ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า จาก

/ การประสานงาน...

การประสานงานกับสำนักงบประมาณและสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีแล้ว ข้าราชการ และ ลูกจ้างประจำของ อบจ.ที่จะได้รับเงิน พ.ร.บ. ตามมติ ครม. ดังกล่าวต้องเป็นผู้ที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ ปฏิบัติงานใน กอ.สสจ.จชต. โดยเบิกจ่ายจากงบประมาณของส่วนราชการต้นสังกัด ซึ่งจัดได้แจ้ง อบจ. ใน 3 จังหวัดภาคใต้ ถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

3. เรื่อง การเทียบตำแหน่งพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษา ท้องถิ่นให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้มี หนังสือที่ ศษ 0206.2/ว 2 ลงวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2548 แจงมติคณะกรรมการข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ ตลอดจนเงินเดือนของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งในส่วนของพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น มาตราฐาน ก.ถ. เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น ข้อ 32 วรรค 2 กำหนดให้คณะกรรมการ กลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นนำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูในส่วนที่เกี่ยวข้องมา ใช้บังคับการบริหารงานบุคคลของพนักงานครูส่วนท้องถิ่นโดยอนุโลม

1. คณะอนุกรรมการด้านโครงสร้างและอัตรากำลังของเทศบาล ในการประชุมครั้งที่ 2 / 2548 เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2548 พิจารณาการปรับปรุงตำแหน่ง / วิทยฐานะ / ระดับเงิน เดือนให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

ตำแหน่งตาม พ.ร.บ. ระเบียบ ข้าราชการครู พ.ศ. 2523	อันดับ เงินเดือน / วิทยฐานะ	ตำแหน่งตาม พ.ร.บ. กคศ. 47	ตำแหน่งพนักงานครูและบุคลากร ทางการศึกษา ท้องถิ่น
ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 1 – 6			ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 1 – 6
- ครู 1 (1-3)	กศ.1	ครู	- ครู 1 (1 – 3)
- ครู 2 (2-4)		ครู	- ครู 2 (2 – 4)
- อาจารย์ 1 (3-5, 6)		ครู	- อาจารย์ 1 (3 – 5 , 6)
- ผช.ครูใหญ่ / ผช.ท.ศูนย์ 1 (4-5, 6)		รอง ผอ.สถานศึกษา	- ผช.ครูใหญ่ (4 – 5 , 6)
- ครูใหญ่ / หัวหน้าศูนย์ 1 (5-6)		ผอ.สถานศึกษา	- ครูใหญ่ (5 – 6)
- ผช.อจญ. / ผช.ท.ศูนย์ 2 (5-6)		รอง-ผอ.สถานศึกษา	- ผช.อจญ. (5 – 6)
- สารวัตรนักเรียน (3-6)		จนท.บริหาร กศ.	- สารวัตรนักเรียน (3 – 6)
- ศึกษานิเทศก์ (5-6)		ศึกษานิเทศก์	- ศึกษานิเทศก์ (4 – 6)
- จนท.บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน(5-6)		เช่นเดิม	- นักบริหารการศึกษา 6
		จนท.บริหาร กศ.	- สันทนาการ (3 – 6)
	จนท.บริหาร กศ.	- บรรณารักษ์ (3 – 6)	
	จนท.บริหาร กศ.	- นักวิชาการศึกษา (3 – 6)	

/ ตำแหน่งตาม พ.ร.บ...

ตำแหน่งตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการ การครู พ.ศ. 2523	อันดับ เงินเดือน/ วิทยฐานะ	ตำแหน่งตาม พ.ร. บ. กศศ. 47	ตำแหน่งพนักงานครูและบุคคล ทางการศึกษา ท้องถิ่น
ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 7 - อาจารย์ 2 (6-7) - ครูใหญ่ / หัวหน้าศูนย์ 1 (7) - ผช.อจญ./ผช.หน.ศูนย์ 2 (7) - อจญ./ หน.ศูนย์ 2 (6-7) - ผช.ผอ.ร.ร./วิทยาลัย/วิทยาเขต/ศูนย์(6-7) - สารวัตรนักเรียนและนักศึกษา (7) - ศึกษานิเทศก์ (7) - จนท.บริหาร กศ.ชั้นพื้นฐาน (7) - ผช.ผอ.สนง.เขตพื้นที่การศึกษา (7)	กศ.2	ครู ผอ.สถานศึกษา รอง ผอ.สถานศึกษา ผอ.สถานศึกษา รอง ผอ.สถานศึกษา จนท.บริหาร กศ. ศึกษานิเทศก์ เช่นเดิม เช่นเดิม จนท.บริหาร กศ. จนท.บริหาร กศ. จนท.บริหาร กศ.	ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 7 - อาจารย์ 2 (6-7) - ครูใหญ่ (7) - ผช.อจญ. (7) - ผจญ. (6-7) - ผช.ผอ.ร.ร. / วิทยาลัย (6-7) - สารวัตรนักเรียน (7) - ศึกษานิเทศก์ (7) - นักบริหารการศึกษา 7 (หน.ฝ./กอง/ ส่วน) - สันทนาการ (7) - บรรณารักษ์ (7) - นักวิชาการศึกษา (7)
ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 8 - อาจารย์ 3 (6-7) - อาจารย์ 3 (8) - อจญ./หน.ศูนย์ 2 (8) - ผช.ผอ.ร.ร./วิทยาลัย/วิทยาเขต/ศูนย์ (8) - ผอ.ร.ร./วิทยาลัย/วิทยาเขต/ศูนย์ (8) - ศึกษานิเทศก์ (8) - จนท.บริหาร กศ.ชั้นพื้นฐาน (8) - ผช.ผอ.สนง.เขตพื้นที่ กศ.(8) - รอง ผอ.สนง.เขตพื้นที่ กศ. (8) - ผอ.สนง.เขตพื้นที่ กศ. (8)	กศ.3 ครูชำนาญการ ครูชำนาญการ พิเศษ ผอ.ชำนาญการ พิเศษ คน.ชำนาญการ พิเศษ	ครู ครู ผอ.สถานศึกษา รอง ผอ.สถานศึกษา ผอ.สถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ เช่นเดิม เช่นเดิม เช่นเดิม เช่นเดิม	ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 8 - อาจารย์ 3 (6-7) - อาจารย์ 3 (8) - อจญ./หน.ศูนย์ 2 (8) - ผช.ผอ.ร.ร./ วิทยาลัย (8) - ผอ.ร.ร./วิทยาลัย (8) - ศึกษานิเทศก์ (8) - นักบริหาร กศ. (8) (ผอ.กอง/ส่วน)
ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 9 - อาจารย์ 3 (9) - ผอ.ร.ร./วิทยาลัย/วิทยาเขต/ศูนย์ (9) - ศึกษานิเทศก์ (9) - ผอ.สนง.เขตพื้นที่ กศ. (9)	กศ.4 ครูเชี่ยวชาญ ผอ.เชี่ยวชาญ คน.เชี่ยวชาญ ผอ.สน.เขต พื้นที่ กศ. เชี่ยวชาญ	ครู ผอ.สถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ เช่นเดิม	ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 9 - อาจารย์ 3 (9) - ผอ.ร.ร./วิทยาลัย (9) - ศึกษานิเทศก์ (9) - ผอ.สำนักการศึกษา (9)

ตำแหน่งตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการ การครู พ.ศ. 2523	อันดับ เงินเดือน / วิทยฐานะ	ตำแหน่งตาม พ.ร. บ. กคศ. 47	ตำแหน่งพนักงานครูและบุคลากร ทางการศึกษา ท้องถิ่น
ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 10	คศ.5 (เชี่ยวชาญ พิเศษ)		ตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับ 10

2. ข้าราชการหรือพนักงานครูท้องถิ่นผู้รับเงินเดือนระดับใด ขึ้นใด อัคราใด ใน วันที่ 23 ธันวาคม 2547 ให้ผู้นั้นรับเงินเดือนในอัตราเดิม เช่น นาย ก. ดำรงตำแหน่ง อ.3 ระดับ 7 ขึ้น 14,900 บาท ให้รับเงินเดือนอันดับ คศ.3 ขึ้น 14,900 บาท

3. กรณีที่ กคศ. กำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารับเงินเดือนใน อันดับ คศ.ใด แต่อัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่เดิมไม่มีกำหนดในอันดับ คศ. นั้น ให้รับเงินเดือนที่ใกล้เคียง และสูงขึ้น เช่น นาย ข. อ. 1 ระดับ 5 ขึ้น 19,380 บาท ให้ได้รับเงินเดือนในอันดับ คศ.1 ขึ้น 19,600 บาท เป็นต้น

4. ผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 รับเงินเดือนในระดับ 6 - 7 ซึ่งได้รับเงินประจำ ตำแหน่ง 3,500 บาท / เดือน ให้ดำรงตำแหน่งครู โดยมีวิทยฐานะครูชำนาญการ เมื่อได้รับเงินเดือน ถึงขั้นค่าของอันดับ คศ.3 (ขึ้น 17,310 บาท) แล้ว ให้มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ได้รับเงิน วิทยฐานะ 5,600 บาท / เดือน

5. ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน/วิทยาลัย/วิทยาเขต/ศูนย์ รับเงินเดือนใน ระดับ 7 ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และเมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นค่าของอันดับ คศ.3 (ขึ้น 17,310 บาท) แล้วให้มีวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ได้รับเงินวิทยฐานะ 5,600 บาท / เดือน

6. ผู้ดำรงตำแหน่งนักบริหารการศึกษา 8 (ผอ.กองการศึกษา) ซึ่งรับเงินเดือนใน ระดับ 8 และได้รับเงินประจำตำแหน่ง 5,600 บาท / เดือน อยู่เดิม ให้ได้รับเงิน 5,600 บาท / เดือน เทียบเท่าวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ตามสิทธิที่ได้รับอยู่เดิมไปพลางก่อน

7. ข้าราชการ / พนักงานครูท้องถิ่นผู้ใด ที่ไม่มีสิทธิได้รับเงินประจำตำแหน่งอยู่ก่อน วันที่ 24 ธันวาคม 2547 การจะได้รับเงินวิทยฐานะต้องผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.กลางกำหนด

8. ให้นายกองฯ ปรกครองส่วนท้องถิ่น โดยความเห็นชอบของ ก.จังหวัด สั่งให้ ข้าราชการครู / พนักงานส่วนท้องถิ่นตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ดำรงตำแหน่งหรือ ดำรงตำแหน่งที่มีวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษา พ.ศ. 2547 ตามบัญชีรายละเอียดและรูปแบบคำสั่งที่ ก.กลางกำหนด โดยใช้ตำแหน่งเลขที่ เดิม โดยให้มีผล ณ วันที่ 24 ธันวาคม 2547

9. การสั่งให้ข้าราชการ / พนักงานครูส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน 2546 ซึ่งเป็นวันที่ พ.ร.บ. สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มีผลใช้

/ ings คับ ดำรงตำแหน่ง...

บังคับ ดำรงตำแหน่งหรือดำรงตำแหน่งที่มีวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ข้าราชการ / พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่นผู้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีใบอนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวด้วย

4. เรื่อง การกำหนดจำนวนตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4.1 ตามประกาศ ก.จ. เรื่องการกำหนดตำแหน่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ลงวันที่ 18 พฤศจิกายน 2545 ข้อ 4 (6) ในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดทำขึ้นในครั้งแรกตามประกาศนี้ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ภายได้หลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังนี้

(ก) องค์การบริหารส่วนจังหวัดใดที่ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นระดับ 9 อยู่ก่อนแล้ว หรือเป็นระดับ 9 ขึ้นไป ให้กำหนดตำแหน่ง ดังนี้

- กำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นระดับ 9
- อาจกำหนดตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระดับ 8 ได้ 1 ตำแหน่ง

ฯลฯ

(ข) องค์การบริหารส่วนจังหวัดใดที่ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นระดับ 8 อยู่ก่อนแล้ว ให้กำหนดตำแหน่ง ดังนี้

- กำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นระดับ 8
- อาจกำหนดตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระดับ 7 ได้ 1 ตำแหน่ง

ฯลฯ

4.2 หนังสือสำนักงาน ก.จ. ที่ มท 0809.2/ว 44 ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2547 เรื่อง ชักซ้อมแนวทางปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระดับ 9 (เพิ่มเติม) พ.ศ. 2547

4.2.1 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในแผนอัตรากำลัง 3 ปี ดังนี้

1) ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นระดับ 8/9 โดยองค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจกำหนดตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นระดับ 8 หรือระดับ 9 ระดับใดระดับหนึ่ง กรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นเคยมีผู้ดำรงตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระดับ 9 แล้ว หากจะปรับลดระดับของปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นระดับ 8 ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2) อาจกำหนดตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระดับ 7 / 8 ได้ 1 ตำแหน่ง

ฯลฯ

/ 4.2.2 ให้องค์การ...

4.2.2 ห้องจัดการบริหารส่วนจังหวัดเสนอการปรับปรุงแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตาม ข้อ 4.1 ให้คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ

4.2.3 เมื่อแผนอัตรากำลังได้รับความเห็นชอบแล้วห้องจัดการบริหารส่วนจังหวัดสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้อ 152

ฯลฯ

3) กรณีตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่กำหนดตำแหน่งเป็นระดับ 7/8 ให้สรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งในระดับ 7 หรือในระดับ 8 ได้ตามที่กำหนดตำแหน่งไว้ในแผนอัตรากำลัง

ฯลฯ

คณะกรรมการด้านโครงสร้างและอัตรากำลังของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อ.ก.) ในการประชุมครั้งที่ 2 / 2548 เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2548 ได้พิจารณาเห็นว่าตามที่ ก.จ. ได้กำหนดให้มีตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพียง 1 ตำแหน่ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยปฏิบัติงานปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นั้น ไม่เพียงพอต่อการช่วยปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด เนื่องจากปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีภารกิจเพิ่มมากขึ้น โดยได้รับการถ่ายโอนงานจากส่วนราชการต่างๆ ตาม พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ทำให้มีความจำเป็นต้องมีรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อช่วยปฏิบัติงานปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพิ่มขึ้น อีกทั้ง การเพิ่มจำนวนตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นการเปิดโอกาสให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้มีโอกาสเติบโตในตำแหน่งราชการ จึงกำหนดให้ห้องจัดการบริหารส่วนจังหวัดอาจกำหนดตำแหน่งรองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ระดับ 7 / 8 ได้ 1 - 3 ตำแหน่ง

5. เรื่อง ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้จัดส่งคู่มือผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา กำหนดระยะเวลาในการขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพไว้ 120 วัน นับแต่วันที่ข้อมายังคุรุสภา ประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือ ตั้งแต่วันที่ 9 ธันวาคม 2547 ถึงวันที่ 7 เมษายน 2548 โดยมีขั้นตอนการขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตฯ ดังนี้

1. ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครู อบจ. ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูต่อผู้บริหารสถานศึกษาและให้ผู้บริหารสถานศึกษาดูสอบคุณสมบัติและออกหนังสือรับรองสิทธิให้แก่บุคคลดังกล่าว รวมทั้งรวบรวมเงินค่าธรรมเนียมส่ง พร้อมแบบคำขอและเอกสารหลักฐานประกอบแบบคำขอให้สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการส่วน ยื่นขอขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูต่อผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา อบจ. และให้ผู้อำนวยการกอง และผู้อำนวยการสำนักการศึกษา อบจ.

/ ตรวจสอบคุณสมบัติ...

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวกนกพร สีดอกไม้
วัน เดือน ปีเกิด	26 มกราคม 2519
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	ร.บ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา 2547
สถานที่ทำงาน	องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5