

**แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา :**  
**องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์**  
**Guidelines for developing personnel performance competency. Case**  
**study: Local Administrative Organization, Phutthaisong District, Buriram**  
**Province.**

จันทร์แรม ชานักล่า

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณประเภทสำรวจมีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่างประชากรผู้ที่เป็นบุคลากรเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนทั้งหมด 256 ตัวอย่าง โดยมีการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือด้วยวิธีวิเคราะห์ องค์ประกอบ และมีการตรวจสอบความเที่ยงหรือความน่าเชื่อถือของเครื่องมือด้วยหาค่าสัมประสิทธิ์การรอนบ์คัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิง พหุคูณ ผลสรุปของงานวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น ได้แก่ นโยบายและการบริหาร สภาพะการ ทำงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การยอมรับ นับถือภายในองค์กร และเงินเดือนและค่าตอบแทน ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** แรงจูงใจ,สมรรถนะ,การพัฒนา

## ABSTRACT

This research study is a study of guidelines for developing the performance of personnel. Case study: Local Administrative Organization, Phutthaisong District, Buriram Province. This research is a quantitative survey type research. Data was collected using an online questionnaire from a sample population of municipal employees. and the Subdistrict Administrative Organization in Phutthaisong District, Buriram Province. This research collected data from a total of 256 samples. The validity of the instrument was checked using analytical methods. components and the reliability or reliability of the instrument is checked by finding the Cronbach's alpha coefficient. As for the hypothesis testing of the research, multiple regression analysis was used. The results of the research found that Factors affecting the performance of local government organization personnel Including policy and administration working conditions Relationships in the agency Responsibility, advancement, acceptance and respect within the organization and salary and compensation Affects the performance of local government organization personnel with statistical significance at the 0.05 level.

**Keywords:** Motivation, competency, development

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญปัญหา

ในปัจจุบันการจัดระดับการปกครองในประเทศไทยได้แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น โดยราชการส่วนกลางประกอบด้วย กระทรวง ทบวง กรม ราชการส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย จังหวัด และอำเภอ และราชการส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ซึ่งในการแบ่งระดับการปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าว เป็นการกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของราชการให้มีสมรรถภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากประชาชนในท้องถิ่นย่อมรู้ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นได้ดี (จิตร์รัตน์ อินตะพั้ง, 2555 : 1 ) การกิจและอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้รับการถ่ายโอน การกระจายอำนาจมานั้น เรียกได้ว่าเป็นการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน องค์การภาครัฐกล่าวได้ว่าเป็นองค์กรที่มี

ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประชาชนและเป็นองค์กรที่ประชาชนได้คาดหวังในการให้ความช่วยเหลือหรือการให้บริการด้านสาธารณะและความปลอดภัยในการดำรงชีวิต ซึ่งองค์กรภาครัฐในส่วนภูมิภาคนั้นจะมีการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนตามบทบาทหน้าที่และตามกฎหมายที่กำหนดไว้อย่างเต็มความสามารถ โดยองค์กรภาครัฐนั้นจะดำเนินการได้โดยผ่านบุคลากรขององค์กร ดังนั้น บุคลากรจึงต้องปฏิบัติงานภายใต้กรอบกฎหมายกำหนดพร้อมกับปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจนั้น ๆ

เนื่องจากการบริหารงานในแต่ละองค์กร บุคลากรถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรักษาบุคลากรขององค์กรนั้น ๆ ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานขององค์กร ซึ่งการบริหารงานในหน่วยงานใดก็ตาม จุดมุ่งหมายที่สำคัญขององค์กรคือ การทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการพัฒนาอยู่เสมอ นอกจากนี้ในส่วนตัวของบุคลากรในองค์กรเองยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้นโยบายหรือโครงการที่จะนำไปดำเนินการนั้นประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จอีกด้วย

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบให้องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวเพื่อให้องค์กรพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้

การปกครองท้องถิ่น (Local Government) เป็นการปกครองรูปแบบหนึ่งที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาประเทศ มีความสำคัญต่อการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชน ท้องถิ่นที่มีปัญหาสังคม วัฒนธรรม ความเป็นอยู่และทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกัน ซึ่งรัฐบาลส่วนกลางที่ต้องดูแลประชาชนโดยรวมทั่วประเทศ ย่อมไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างทั่วถึงและตรงกับความต้องการของพื้นที่ (โกวิทย์ พวงงาม, 2555 :11)

อำเภอพุทธไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ มีองค์กรปกครองท้องถิ่น จำนวน 8 แห่ง แยกเป็น 1 เทศบาล และ 7 องค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ 1) เทศบาลตำบลพุทธไธสง 2) องค์การบริหารส่วนตำบลพุทธไธสง 3) องค์การบริหารส่วนตำบลมะเฟือง 4) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านจาน 5) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเป้า 6) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแวง 7) องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านยาง และ 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหายโศก จากการศึกษาสภาพปัญหาเบื้องต้นของการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นในอำเภอพุทธไธสง พบว่าขาดแรงจูงใจ และ

ปฏิบัติงานไม่เต็มสมรรถนะ ความสามารถของตนเอง ทำให้ส่งผลต่องานที่ปฏิบัติได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เมื่อศึกษาทางด้านพฤติกรรมการทำงานจากการสังเกตการปฏิบัติของพนักงานพบว่า มีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง ว่าพนักงานจะปฏิบัติงานเฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น ในการให้บริการแก่ประชาชนที่เข้าไปติดต่อขอรับบริการด้านต่าง ๆ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนั้นในส่วนงานอื่น ๆ มีการร้องเรียนเกี่ยวกับความล่าช้าในการให้บริการด้านสาธารณะ เช่น การจัดเก็บขยะล่าช้า การจัดเก็บค่าให้บริการสถานที่ตลาด ในส่วนการศึกษาได้มีการร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในการวางแผนให้เหมาะสม และด้านการสัญจรมีรถชนคนที่ทำดินหล่นทำให้ผิวถนนลื่นและขรุขระซึ่งอาจเกิดอันตรายได้ ซึ่งบุคลากรเหล่านั้นเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับประชาชนโดยตรง หากบุคลากรท้องถิ่นไม่ปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถแล้วประสิทธิผลของงาน หรือความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติจะไม่สำเร็จผลอย่างเต็มที่ ผลกระทบอีกประการหนึ่งจากเหตุผลดังกล่าวนี้ ประชาชนในพื้นที่จะได้รับการรับบริการสาธารณะไม่ตรงกับความต้องการและไม่เป็นที่พึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความร่วมมือของประชาชนกับองค์กรท้องถิ่นในอนาคต

ดังนั้น ผู้ศึกษาในฐานะผู้ปฏิบัติงานในฐานะฝ่ายบริหารในเทศบาล ซึ่งเป็นองค์กรท้องถิ่นหนึ่งที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนและมีบุคลากรในการปฏิบัติงานจำนวนมากในองค์กร จึงมีความสนใจทำการศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง ว่ามีแนวทางในการพัฒนาอย่างไร และปัจจัยที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีอะไรบ้าง ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้นและมีประสิทธิผลบรรลุ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์

### สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.1 : ด้านนโยบายและการบริหารส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.2 : ด้านการควบคุมดูแลงานในองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.3 : ด้านสภาวะการทำงานส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.4 : ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.5 : ด้านความรับผิดชอบส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.6 : ด้านความก้าวหน้าส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.7 : ด้านการยอมรับ นับถือภายในองค์กรส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น

สมมติฐานที่ 1.8 : ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น

#### **ขอบเขตการศึกษา**

ทางผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษาสภาพปัญหาสมรรถนะของบุคลากรในการจัดบริการสาธารณะ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในการจัดบริการสาธารณะ ขององค์กรปกครองท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 460 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอพุทไธสง ณ เดือนตุลาคม 2566)

ประชากรและขนาดตัวอย่างประชากร (Population) หมายถึง บุคลากรเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 210 คน ทั้งนี้เพื่อความแม่นยำจึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างอีก 10 % เท่ากับ 46 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง 256 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สุน พันธ์พิณีจ. 2554 : 137) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

### **แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

#### **แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ**

องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางเพื่อให้จัดบริการสาธารณะให้กับประชาชนอย่างทั่วถึงและตรงตามความต้องการของประชาชน เนื่องจาก การบริการสาธารณะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรภาครัฐ เพราะเป้าหมายของการบริการสาธารณะคือการทำให้ประชาชนกินดี อยู่ดี ดังนั้นการจัดบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานจะนำไปสู่เป้าหมายของการจัดการบริการสาธารณะที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่ง สรุปได้ว่า การบริการสาธารณะ หมายถึง การที่มีบุคคล 2 ฝ่าย มี

ปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยอีกฝ่ายเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ ให้อีกบุคคลหนึ่งที่เป็นผู้รับบริการ สาธารณะนั้น โดยการบริการสาธารณะจะอยู่ในการอำนาจโดยฝ่ายปกครอง หรือองค์กรเอกชน ที่ได้รับมอบหมาย โดยการบริการสาธารณะที่อำนาจโดยองค์กรปกครองจะมุ่งเน้นไปที่การ สนองตอบความต้องการของประชาชน ที่จะทำให้ประชาชนผู้รับบริการนั้นกินดีอยู่ดี มีความสุข สบายและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### **ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจการปฏิบัติงาน**

การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานย่อมต้อง ทุ่มเท ความสามารถและทักษะที่มีให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย อย่างไรก็ตามการที่ บุคลากรจะได้ทำการทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นั้น ๆ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกของตัวบุคคลที่จะกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้บุคคลแสดง พฤติกรรมในการทำงานหรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาด้วยความเต็มใจ โดยการทำ กิจกรรมงานนั้นเป็นไปอย่างมีเป้าหมาย และหวังต่อความสำเร็จในงานของบุคคลผู้กระทำ ซึ่งสิ่ง เร้าที่เป็นสิ่งให้เกิดความกระตือรือร้นของบุคคลนั้นอาจจะเกิดจากสิ่งเร้าภายใน หรือภายนอก อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทั้งทั้งอย่างพร้อมกันเป็นสิ่งสำคัญต่อพฤติกรรมในการแสดงออกที่จะ ปฏิบัติงานของบุคคล โดยจากการศึกษาประเภทของแรงจูงใจ สรุปได้ว่า แรงจูงใจมี 2 ประเภท คือ แรงจูงใจจากภายนอกที่เป็นสภาวะที่บุคคลได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกเพื่อให้แสดง พฤติกรรมออกมา โดยพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นย่อมเป็นไปตามความประสงค์หรือ จุดมุ่งหมายของสิ่งเร้านั้น ซึ่งสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดแรงจูงใจภายนอกนี้จะเป็นวัตถุหรือไม่เป็นวัตถุก็ ได้ แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งเร้าที่เกิดจากภายในของผู้ปฏิบัติงานเอง โดยสิ่งเร้าอาจเกิดจากความ สนใจพิเศษ ความต้องการ หรือความปรารถนาของบุคคลนั่นเอง

### **แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน**

ในการปฏิบัติงานของบุคคลย่อมมีสมรรถนะความสามารถ (Competency) ที่แตกต่างกัน หากว่าการวัดสมรรถนะความสามารถนั้นจะใช้วิธีที่สามารถวัดได้อย่างแท้จริง โดย เดวิด แมคเคลแลน (David McClelland) นักจิตวิทยาได้เขียนบทความเกี่ยวกับการทดสอบสมรรถนะ ในปี ค.ศ. 1973 และได้รับความนิยมจนถึงปัจจุบัน โดยคำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาได้โดดเด่นกว่า บุคคลอื่น ๆ ทั้งนี้คุณลักษณะอาจรวมถึงค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพหรือคุณลักษณะทาง กายภาพอื่น ๆ โดยบุคคลที่มีสมรรถนะนั้นจะเป็นผู้มีพฤติกรรมการทำงานได้บรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานหรือเกินกว่ามาตรฐานที่ องค์กรกำหนด สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลักได้แก่ สมรรถนะหลัก ที่เป็นบุคลิกภาพ ของบุคคลที่สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยของบุคคลโดยรวมในองค์กร

สมรรถนะประจำสายงาน เป็นบุคลิกลักษณะของบุคคลที่ช่วยส่งเสริมให้บุคคลสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน และ สมรรถนะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป McClelland. (1993 อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2546, หน้า 3)

### ทฤษฎี ERG

อัลเดอร์เฟอร์ (Aldefer) ได้นำความรู้ทางด้านความต้องการของมาสโลว์และเฮอริช เบอร์กมาสร้างรูปแบบการจูงใจใหม่ที่คล้ายคลึงกัน เรียกว่า ทฤษฎี ERG (ERG Theory) โดยไม่ได้คำนึงว่าความต้องการใดเกิดก่อนหรือเกิดหลัง ความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทฤษฎี ERG จะแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ความต้องการความอยู่รอด (E- Existence Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานทางร่างกายของมนุษย์ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เป็นต้น หากเป็นการทำงานในองค์กร ความต้องการระดับนี้ คือ ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สภาพการทำงาน สัญญาว่าจ้าง เป็นต้น

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (R – Relatedness Needs) เป็นความต้องการเชิงมนุษย์สัมพันธ์ ความต้องการเชิงสังคม ความผูกพัน การยอมรับ

3. ความต้องการความก้าวหน้า (G- Growth Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงของบุคคล การพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสภาพ ความเติบโต ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถและความต้องการสำเร็จในชีวิต

จากการศึกษาทฤษฎี ERG ที่มีส่วนคล้ายและแตกต่างจากทฤษฎีของมาสโลว์ โดยมีแนวคิดที่ความต้องการอาจเป็นไปได้ทั้งสูงขึ้นและน้อยลง กล่าวคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมียู่งสูง เช่น หากต้องการเงินค่าตอบแทนสูงแต่ได้น้อยจะมีความต้องการเงินเดือนสูงขึ้นเพื่อพอใจแล้วก็จะต้องการการยอมรับ หรือตำแหน่งงานสูงขึ้น และหากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าไม่ได้รับการตอบสนองหรือได้รับการตอบสนองน้อยก็จะมีความต้องการในระดับต่ำกว่าลงไปมีความสำคัญมาก เช่น ไม่มีโอกาสได้รับตำแหน่งงานใหม่ก็จะหันมาให้ความสนใจกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเพื่อต้องการการยอมรับสูงขึ้น Alderfer (อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541 : 111)

### ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด์

แมคคลีแลนด์ ยังมีความเชื่อว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่แสวงหาและเรียนรู้ได้โดยประสบการณ์หรือการฝึกอบรม เด็กที่เติบโตมาจากประสบการณ์ประเภทใดเมื่อโตขึ้นก็จะมีโอกาสที่จะเป็นบุคคลที่มีความต้องการประเภทนั้น ซึ่งจากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจข้างต้นมนุษย์จะมีแรงจูงใจจากความต้องการทางกายภาพและทางความรู้สึก เช่น ความต้องการมีชีวิต

รอด โดยจะต้องการอาหาร ที่พักอาศัย ยารักษาโรค และสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง เป็นต้น ความต้องการทางความสัมพันธ์ ความต้องการทางอำนาจ สิ่งเหล่านี้เป็นความต้องการที่มนุษย์แต่ละบุคคลมีแตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้ศึกษาจะนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากร

บุคลากรเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์  
จำนวน 460 คน (สำนักงานท้องถิ่นอำเภอพุทไธสง ณ เดือนตุลาคม 2566)

### กลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์  
จำนวน 210 คน ทั้งนี้เพื่อความแม่นยำจึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างอีก 10 % เท่ากับ 46 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง 256 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สุน พันธ์พิณิจ. 2554 : 137) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

## วิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เครื่องมือวิจัยคือเครื่องมือประเภทแบบสอบถาม 1 ฉบับ คำถามประกอบด้วย แรงจูงใจ สมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

**ส่วนที่ 1** คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสังกัด

**ส่วนที่ 2** คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ แบบมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดย 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด จนถึง 5 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

**ส่วนที่ 3** คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ แบบมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดย 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด จนถึง 5 หมายถึงมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

**ส่วนที่ 4** ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ผลการวิจัย

การศึกษาในส่วนนี้เป็นผลการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีสมมติฐาน 1 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 : ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การปกครองท้องถิ่น

| สมมติฐาน                                          | ผลการทดสอบ          |
|---------------------------------------------------|---------------------|
| สมมติฐานที่ 1.1 : ด้านนโยบายและการบริหาร          | สนับสนุนสมมติฐาน    |
| สมมติฐานที่ 1.2 : ด้านการควบคุมดูแลงานในองค์กร    | ไม่สนับสนุนสมมติฐาน |
| สมมติฐานที่ 1.3 : ด้านสภาวะการทำงาน               | สนับสนุนสมมติฐาน    |
| สมมติฐานที่ 1.4 : ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน      | สนับสนุนสมมติฐาน    |
| สมมติฐานที่ 1.5 : ด้านความรับผิดชอบ               | สนับสนุนสมมติฐาน    |
| สมมติฐานที่ 1.6 : ด้านความก้าวหน้า                | สนับสนุนสมมติฐาน    |
| สมมติฐานที่ 1.7 : ด้านการยอมรับ นับถือภายในองค์กร | สนับสนุนสมมติฐาน    |
| สมมติฐานที่ 1.8 : ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน       | สนับสนุนสมมติฐาน    |

## สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาและทำการสรุปข้อมูล ผู้ศึกษานำมาอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่น พบว่า ด้านการควบคุมดูแลงานในองค์กร ด้านสภาวะการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรับผิดชอบด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือภายในองค์กร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน และด้านความสำเร็จของงานส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น องค์การควรมีการผลักดันแรงจูงใจในการควบคุมดูแลงานในองค์กร ด้านสภาวะการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรับผิดชอบด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือภายในองค์กร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน และด้านความสำเร็จของงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อำเภอพุทธโธสง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้านและควรรักษาไว้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะการให้โอกาสให้คำปรึกษา และหาหรือจากผู้บังคับบัญชา ให้บุคลากรทุกคนได้รับความยุติธรรม ตามความสามารถของตนเอง และมอบหมายงานให้มีความเหมาะสมกับความสามารถ การสร้างบรรยากาศในองค์กร ทำให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เบื่อหน่ายการทำงาน มีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ รวมไปถึงการให้เกียรติซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน สร้างโอกาสในการพบปะสังสรรค์นอกเหนือจากเวลาปฏิบัติงาน และให้บุคลากรที่อุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานนั้นได้รับมอบหมายงานที่มีโอกาสเลื่อนขั้นและตำแหน่งงาน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถและโอกาสในความก้าวหน้า จากการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี เทียนทอง (2556) ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมควบคุมโรค ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมควบคุมโรค โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านสถานภาพการทำงานและด้านค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะที่นำไปสู่ความสำเร็จของกองการเจ้าหน้าที่ ได้แก่ สมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และจริยธรรม ด้านการให้บริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการมีน้ำใจ ด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน ด้านความยืดหยุ่นผ่อนปรน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของ สุดใจ ทศจันทร์ (2554) ที่ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองการบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ด้านนโยบายองค์กรและด้านการจัดการ

ความรู้มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของข้าราชการเชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ ควรมีการจัดกรอบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรด้านสภาวะการทำงาน โดยการจัดหา จัดสรรบุคลากรเพิ่มเพียงพอ และผู้บริหารควรมีการพิจารณาค่าตอบแทนหรือเงินรายได้อื่น ให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่มอบหมายให้บุคลากร

2.) ผู้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ ควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรไว้อย่างกว้างขวางและชัดเจน เช่น การส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การส่งเสริมการอบรมพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี ใหม่ ๆ

### ข้อเสนอแนะเพื่อวิจัยในครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะได้ตรงกับสภาพแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละพื้นที่

## เอกสารอ้างอิง

ธีรนนท์ ผานิจ. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย.

วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

พยอม วงศ์สารศรี (2548 : 213) ประเภทของแรงจูงใจ: ออนไลน์ (สืบค้นเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2566)

พรสวัสดิ์ ศิรศาดนนท์ (2555 : 214) บทคัดย่อ : แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน :กรณีศึกษาบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่สังกัดในกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ศศิพร ภูมิสุวรรณ. (2554). การศึกษารูปแบบการน ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ รป.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

สุน พันธ์พิณีจ.(2554 : 137 )การเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ  
Krejcie and Morgan : ออนไลน์ (สืบค้นเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2566)  
อเนกลาภ สุทธินันท์. (2548). แนวทางการน าสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่ม ประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงานอย่างได้ผล: ออนไลน์ (สืบค้นเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2566)  
Alderfer (1973 : 124, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541 : 111) แรงจูงใจ  
ออนไลน์ สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566  
McClelland. (1993 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2546, หน้า 3) การพัฒนาสมรรถนะ  
ออนไลน์ สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2566