

ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัด
อ่างทอง

The Motivational Factors Affecting the Competencies of Personnel
at the Angthong Provincial Administrative Organization.

ดลพร เกียรติวิศาลกิจ¹, กมลวรรณ วรรณนัง²
Donlaporn Kaitvisalkij, Kamonwan Wanthanang²

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

² อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

¹ Master of Public Administration, Public Administration, Phra Nakhon Si Ayutthaya Rajabhat University.

² Lecturer of Master of Public Administration, Public Administration, Phra Nakhon Si Ayutthaya Rajabhat University.

E-mail : kait.don88@gmail.com¹, duean_2520@hotmail.com²

Received: Jul. 9, 2024; Revised: Jul. 15, 2024; Accepted: Jul. 23, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง 2) ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง วิธีดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาระดับสมรรถนะและปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร ประชากร คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 178 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสายงานผู้บริหาร และบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ ด้านงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จในงานที่ทำ และลักษณะงานที่ทำ สามารถอธิบายการผันแปรต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้ระดับมาก (ร้อยละ 76.30) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ (1) ควรจัดให้บุคลากรทำกิจกรรมร่วมกันที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ (2) บุคลากรควรได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในสายงานที่รับผิดชอบ และ (3) ควรให้บุคลากรมีอิสระในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการและรูปแบบการทำงานในหน้าที่ของตนเองได้

คำสำคัญ: ปัจจัยจูงใจ สมรรถนะการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the levels of personnel competencies at the Angthong Provincial Administrative Organization; 2) identify motivational factors affecting personnel competencies at the Angthong Provincial Administrative Organization; and 3) study the guidelines for developing personnel competencies at the Angthong Provincial Administrative Organization. In this research, there were 2 main methods. The first was to study the levels of personnel competencies and

motivational factors affecting personnel competencies. The population consisted of 178 personnel at the Anghong Provincial Administrative Organization. The questionnaire was used for collecting data. The reliability was 0.98. The tools used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and multiple linear regression with a significant level of .05. Second, the research has presented guidelines for developing personnel competencies. The key informants included 9 personnel with purposive sampling. The interview was used to collect data. The content analysis was conducted in this research. The results of this research were as follows: 1) As a whole, the personnel competencies were at a high level. The highest aspects were adhering to correctness and ethics, and teamwork. The lowest aspect was understanding organizations and work systems; 2) the relationships between supervisors and co-workers, achievement, and the work itself were able to explain the variation in personnel competencies at a high level with a significant level of .05. and the guidelines for developing personnel competencies: (1) Personnel should be organized to collaborate in activities together that are apart from their responsibilities. (2) Personnel should be given the opportunity to develop their knowledge, abilities, and skills. (3) Personnel should be allowed to set their own goals, methods, and styles of working.

Keywords: Motivational factors, Personnel competency, The Anghong Provincial Administrative Organization

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์ ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีผลต่อองค์กรมากที่สุด อันเนื่องมาจากเป็นผู้ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งยังมีส่วนช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่ประจักษ์ผ่านการดำเนินงานจากภายในสู่ภายนอกองค์กร โดยการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กรนั้น สิ่งสำคัญที่สุด คือการมีบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา มีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน กล่าวคือบุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยแรงผลักดัน ซึ่งเป็นสิ่งที่จูงใจบุคลากรให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ ช่วยผลักดันให้บุคลากรเกิด ความพยายามในการสร้างผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยเรียกสิ่งจูงใจนี้ว่าเป็นปัจจัยจูงใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน แบ่งได้ออกเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก กล่าวได้ว่าหากปัจจัยทั้งสองได้เกิดมีไปในทิศทางที่ดีและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้ว ย่อมจะทำให้เกิดการเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนไปพร้อมกับการสร้างบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยใจอย่างแท้จริง (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 117-118) นอกจากบุคลากรต้องอาศัยแรงผลักดันใน การทำงานแล้ว ยังต้องอาศัย สมรรถนะ ในการยกระดับผลลัพธ์ของงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะสมรรถนะถือเป็นเครื่องมือที่องค์กรใช้ในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ไปสู่การปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้้องค์กรเกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้ และมีทิศทาง ด้วยองค์การสามารถใช้เป็นหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดในการประเมินบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่้องค์การตั้งไว้มีประสิทธิภาพ (ประกอบ กุลเกลี้ยง, 2558, หน้า 27)

ประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพในการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารและการจัดการ สร้างการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็ง สามารถปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยผ่านบทบัญญัติในกฎหมายไว้มากมาย ไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 (2560) มาตรา 258 ข (4) ที่ได้กำหนดไว้ว่า ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชาและก็ยังมิ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546) กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถรองรับภารกิจงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกระดับและกลุ่มงาน และเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร ซึ่งแผนพัฒนาบุคลากรนี้ได้กล่าวถึงข้อจำกัดที่ต้องพัฒนาของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ได้แก่ การปฏิบัติงานระหว่างส่วนราชการยังขาดการทำงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงกัน ขาดความรู้ที่เป็นระบบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ขาดความตระหนักและรับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง ขาดการสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อองค์กร และคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้ง ยังขาดระเบียบวินัยที่ดีในการปฏิบัติงาน (องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง, 2567) ประกอบกับได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักว่าเป็นทักษะที่ต้องพัฒนาให้แก่บุคลากร ตามประกาศคณะกรรมการกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) เรื่อง กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) ลงวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ. 2557 ได้กำหนดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนท้องถิ่น ไปเป็นระบบแท่ง และได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้พ้นจากตำแหน่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ จะต้องคำนึงถึงความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องมีในการปฏิบัติงาน โดยสมรรถนะหลักอันเป็นพื้นฐานที่ใช้กำหนดตำแหน่งของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ เพื่อใช้สำหรับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และความต้องการของประชาชน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ และด้านการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคลากรในทุกสังกัดสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2557, 2557)

ในฐานะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยจูงใจของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ที่จะปฏิบัติงานให้ได้ซึ่งผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ เพื่อจะนำแนวทางไปพัฒนาข้อจำกัดของงานด้านการบริหารงานบุคคลที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทองกำลังเผชิญอยู่ โดยอาศัยสมรรถนะหลักทั้ง 5 ที่ใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ เพื่อให้เข้าใจถึงความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยจูงใจที่เปรียบได้กับแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น แล้วนำผลที่ได้จากการศึกษาไปวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยจุดใจด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านลักษณะงานที่ทำ มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเรื่องแรงจูงใจ

Maslow (1970, หน้า 80-81) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) เป็นทฤษฎีมานุษยวิทยาโดยมีมุมมองในทางทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการมองว่า มนุษย์มีความต้องการจะทำงานให้สำเร็จ ได้ด้วยตนเอง เป็นทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยเห็นว่ามนุษย์มีความต้องการในลักษณะลำดับขั้น จากระดับที่ต่ำที่สุดไปยังระดับที่สูงที่สุด เมื่อความต้องการในระดับใดระดับหนึ่งนั้นได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในระดับอื่นที่สูงยิ่งขึ้นต่อไป

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical needs) ถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ อันได้แก่ ปัจจัยสี่ เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค น้ำดื่ม และปัจจัยที่ขาดไม่ได้ เช่น อากาศ การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security and safety needs) เมื่อความต้องการด้านร่างกายของมนุษย์นั้น ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการของมนุษย์ก็จะเพิ่มขึ้นในระดับสูงขึ้นไปอีก ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการให้หน้าที่การงานมีความมั่นคงตลอดไป

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (Affiliation or Acceptance needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ถือได้ว่าเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการที่จะรักและถูกรัก ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับและการชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) เป็นความภาคภูมิใจในตัวของบุคคลหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับความต้องการ ที่จะได้รับการยกย่อง ยอมรับ นับถือจากสังคม เช่น ความต้องการให้เป็นที่ยอมรับ ความต้องการที่จะเป็นที่รู้จัก เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการที่กล่าวได้ว่า สูงที่สุดของแต่ละบุคคล คือเป็นความต้องการที่จะสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง เป็นความต้องการที่จะทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ

McClelland (1973, หน้า 1-14) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของสมรรถนะไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ การสั่งสมองค์ความรู้ ซึ่งเป็นความรู้เฉพาะทางของบุคคล ความรู้ทางวิชาการ เช่น ความรู้ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านการบริหารงาน

2. ทักษะ (Skill) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับชีวิตหรือการทำงานที่เป็นไปอย่างซ้ำเติมจนกลายเป็นความชำนาญ ซึ่งทักษะในองค์การจะประกอบไปด้วย ทักษะเฉพาะงาน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของงาน โดยจะแตกต่างกันออกไปตามแต่ละหน่วยงาน เช่น ทักษะการบริหาร ทักษะการพูดโน้มน้าวใจคน

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-Concept) เป็นแนวคิด ค่านิยม ทศนคติ ความคิดเห็นที่มีต่อตัวบุคคลเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่สามารถอธิบายได้ถึงบุคคลคนหนึ่ง เช่น การเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ การเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำสูง

5. แรงจูงใจ/ เจตคติ (Motives Attitude) เป็นสิ่งที่กระตุ้น จูงใจ หรือแรงขับภายในที่ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือความสำเร็จ

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรขององค์การบริหารจังหวัดอ่างทอง จำนวน 178 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 76 คน พนักงานจ้าง จำนวน 93 คน และลูกจ้างประจำ จำนวน 9 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2567) (องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง, 2567)

การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 1 คน คือ นายกองคองการบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แทนนายกองคองการบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง (เนื่องจากลาออกจากการดำรงตำแหน่งในระหว่างผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์) เนื่องจาก เป็นผู้ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ควบคุม และรับผิดชอบบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการให้ข้อมูลในภาพกว้าง ความคาดหวังที่ต้องการจะให้องค์กรเป็น และเป็นมุมมองของผู้ปกครองที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารบุคคล กลุ่มที่ 2 บุคลากรสายงานผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 4 คน ประกอบด้วย ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 1 คน รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ จำนวน 1 คน เนื่องจาก บุคคลกลุ่มนี้รับนโยบายจากนายกองคองการบริหารส่วนจังหวัดอ่างทองโดยตรง ทั้งยังเป็นหัวหน้ากำกับหรือผู้ดูแลข้าราชการ พนักงานจ้างและลูกจ้างประจำทั้งหมดขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ถือได้ว่าเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ระหว่างผู้ออกนโยบายและผู้ปฏิบัติงาน จึงสามารถเป็นสื่อกลางในการรับฟังจากทั้งสองฝ่าย ทำให้เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจทั้งความต้องการหรือความคาดหวังในเรื่องผลลัพธ์ของงานของผู้กำหนดนโยบายและความต้องการหรือความคาดหวังในเรื่องของปัจจัยที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี และกลุ่มที่ 3 บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานบุคคล จำนวน 4 คน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรม จำนวน 1 คน บุคลากรฝ่ายบรรจุแต่งตั้งและอัตรากำลัง จำนวน 1 คน และนักทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 คน เนื่องจาก บุคคลกลุ่มนี้ ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล สามารถให้ความคิดเห็นโดยละเอียดภายใต้งานที่รับผิดชอบ และเป็นมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน ที่สามารถให้ข้อมูลซึ่งเป็นความคาดหวัง หรือข้อคิดเห็นที่จะนำไปสู่การพัฒนาจากผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในการหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัดคุณสมบัติ (IOC) ของแบบสอบถาม และแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 ชุด วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990, หน้า 204) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 ซึ่งมีค่าเกินกว่ามาตรฐาน (0.80) แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว มีความน่าเชื่อถือ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ มีลักษณะข้อคำถามแบบปลายปิด ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ เป็นแบบปลายปิด แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านลักษณะงานที่ทำ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ เป็นแบบปลายปิด แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ และด้านการทำงานเป็นทีม

การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำแบบสัมภาษณ์จากผลการวิจัย โดยนำปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง มาตั้งคำถามเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 คือ ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้รับ การสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง วัน/ เดือน/ ปี ที่สัมภาษณ์ และสถานที่สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 คือ ข้อคำถาม จำนวน 3 คำถาม ภายหลังจากที่ได้รับผลลัพธ์จากการทดสอบสมมติฐาน แล้วนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสอบถามกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 9 คน ที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคลได้ให้ความเห็นต่อข้อคำถามทั้ง 3 ข้อ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

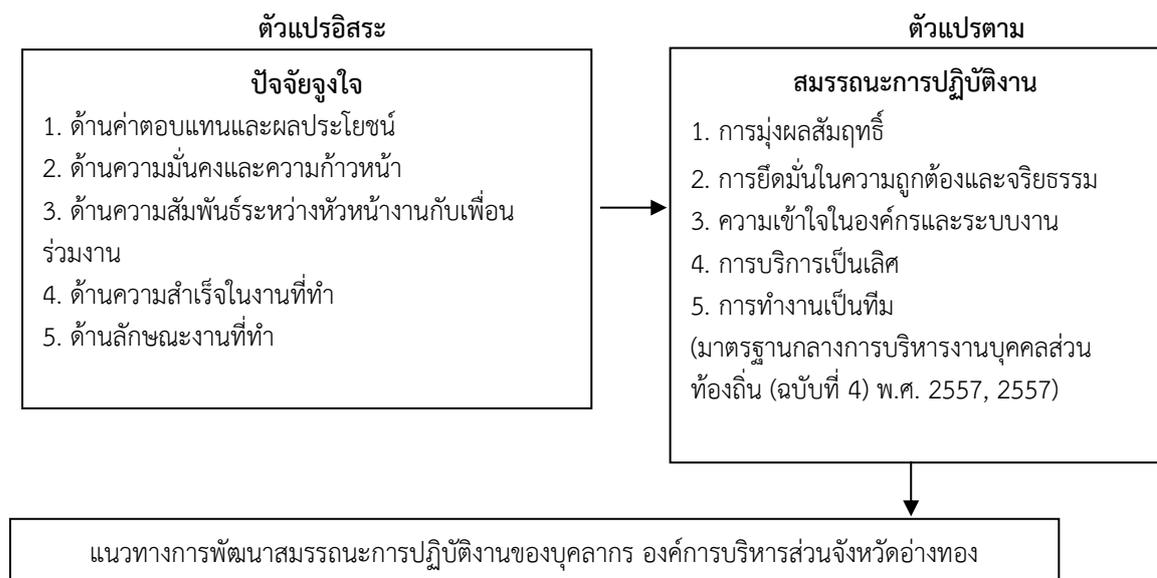
การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา สุกงาค์ จันทวานิช (2553, หน้า 128-130) กล่าวว่า ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลที่มีความยืดหยุ่นสูง จึงต้องอาศัยการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพก่อนทำการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า การตรวจสอบสามเส้าเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความถูกต้อง แม่นยำ และน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้นำเอาข้อคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 9 คน ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน เก็บข้อมูลในสถานที่ และเวลาที่แตกต่างกัน แล้วนำความคิดเห็นที่เหมือนกัน หรือคล้ายคลึงกันมาเชื่อมโยงกัน เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ และสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีจากงานวิจัย จำนวน 10 งานวิจัย และตัวแปรตาม ได้จากการศึกษาคู่มือสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่น (มาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2557, 2557)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง โดยกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านลักษณะงานที่ทำ สำหรับตัวแปรตาม จะเกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ต่อไป

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผล

- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง การศึกษาพบว่าข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 50.6) มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี (ร้อยละ 34.3) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 50.6) มีตำแหน่งพนักงานจ้าง (ร้อยละ 52.2) และมีระยะเวลาในการทำงาน ไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 41.6)
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง การศึกษาพบว่าระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.38, \sigma = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ($\mu = 4.43, \sigma = 0.72$) อีกทั้ง ด้านการทำงานเป็นทีม ($\mu = 4.43, \sigma = 0.69$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ได้แก่ ด้านการบริการเป็นเลิศ ($\mu = 4.42, \sigma = 0.66$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\mu = 4.34, \sigma = 0.66$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน ($\mu = 4.27, \sigma = 0.71$) ตามลำดับ
- ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อใช้ในการพยากรณ์ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง (แบบ Enter Multiple Regression Analysis)

ปัจจัยจูงใจ	สมรรถนะการปฏิบัติงาน			t	sig
	B	SE	β		
ค่าคงที่	0.511	0.173		2.950	.004
ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์	0.061	0.058	0.076	1.053	.294
ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า	-0.024	0.052	-0.035	-0.467	.641
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน	0.171	0.051	0.222	3.332	.001*
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	0.551	0.069	0.536	7.997	.000*
ด้านลักษณะงานที่ทำ	0.133	0.062	0.146	2.126	.035*

R Square = 0.763, Adjust R Square= 0.756, SEE=0.31, Durbin-Watson=2.14

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	ผลการทดสอบ
ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์	ไม่สอดคล้อง
ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า	ไม่สอดคล้อง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	สอดคล้อง
ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ	สอดคล้อง
ด้านลักษณะงานที่ทำ	สอดคล้อง

จากตารางที่ 1 และ 2 พบว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ และด้านลักษณะงานที่ทำ สามารถอธิบายการผันแปรต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ได้ระดับมากถึงร้อยละ 76.30 (R Square = 0.763) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง จากการสัมภาษณ์

3.1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ตระหนักและมีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความสุขในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งควรสร้างความเข้าใจเรื่องการติดต่อสื่อสาร และประสานงาน เพื่อประโยชน์ในการทำงาน และการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมระหว่างบุคคลอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยในการทำงานในแต่ละครั้ง ควรให้หัวหน้างานและบุคลากรกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นก่อนเริ่มปฏิบัติงาน และหัวหน้างานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และพร้อมรับฟัง ความคิดเห็นนั้น ตลอดจนควรจัดให้มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน อันเป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากงานที่ทำ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ก่อให้เกิดความสนิทสนม ความรักใคร่สามัคคีกัน ทั้งยังควรพัฒนาหัวหน้างาน ให้มีสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ รอบด้านและสมรรถนะการเป็นผู้นำ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารบุคลากรพร้อมกับการบริหารงานได้เป็นอย่างดี

3.2 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ บุคลากรควรได้รับการชื่นชมจากหัวหน้างานต่อที่ประชุม การได้รับรางวัล การพิจารณาความดีความชอบ เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ และควรมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในสายงานที่รับผิดชอบ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงาน การประชุมสัมมนา ประกอบกับควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานตามความถนัด โดยบุคลากรต้องหาจุดเด่นของตนเพื่อมาปรับใช้ในงาน และหาจุดด้อยเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี และควรมีการจัดลำดับความสำคัญ/ ระบบ/ กระบวนการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้ง หัวหน้างานควรประกาศนโยบายแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรู้หน้าที่ในการปฏิบัติงานให้ลุล่วง หัวหน้างานควรติดตามงานและควรสอบถามปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน เพื่อให้หัวหน้างานจะสามารถเข้าช่วยเหลือ แก้ไขได้ทันท่วงที ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การจัดหาพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงผลงานได้อย่างเต็มที่ พร้อมกับส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงออกผ่านผลงานที่将会เป็นการช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ฝึกทักษะการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจให้แก่บุคลากร และควรมีการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารคน บริหารงาน ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง เพื่อการให้คำแนะนำหรือช่วยเหลือบุคลากรอื่นที่อาจมีทักษะน้อยกว่า อย่างน้อยจะเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่บุคลากรที่มีทักษะน้อยกว่าในการที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ประการต่อมา การพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่บุคลากรจะเป็นประโยชน์ต่อการประสานงาน และการรายงานผลแบบบนลงล่าง และล่างขึ้นบน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งภายหลังจากการปฏิบัติงานตามโครงการสิ้นสุดลง ควรจัดประชุมทุกครั้ง เพื่อให้แต่ละฝ่ายได้มีการพูดคุยถึงปัญหา และการแก้ไขปัญหาเพื่อประโยชน์ในการจัดงานครั้งต่อไป

3.3 ด้านลักษณะงานที่ทำ บุคลากรควรได้ทำงานที่มีลักษณะงาน และปริมาณงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและสมรรถนะที่จำเป็นในสายงานที่รับผิดชอบและควรเป็นงานที่มีแผนการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหน้าที่และการทำงานเชิงรุกอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม บุคลากรควรได้รับการสนับสนุนให้ทำงานที่สนใจ งานที่ทำได้ดี ที่นอกเหนือจากงานประจำที่ได้รับมอบหมาย และควรให้บุคลากรมีอิสระในงานที่ทำ มีโอกาสในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการและรูปแบบการทำงานในหน้าที่ของตนเองได้ เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความหลากหลายและท้าทายประสบการณ์ใหม่ๆ อีกทั้งบุคลากรควรได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ งานที่ไม่เคยทำมาก่อน เพื่อจะได้มีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยของนักวิชาการมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ปฏิบัติงานเป็นไปตามสมรรถนะหลักของข้าราชการส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับต้นแบบสมรรถนะตามที่คณะกรรมการกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ ได้แก่ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม สมรรถนะด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน สมรรถนะด้านการบริการเป็นเลิศ และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (มาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2557, 2557) และสอดคล้องกับ ทวีพร อินทร (2564, หน้า 63) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ด้าน ของบุคลากรฯ อยู่ในระดับมาก

เมื่อวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทองเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านที่มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือด้านความเข้าใจองค์กรและระบบงาน โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีสัจจะเชื่อถือได้ และยึดมั่นและแน่วแน่ในจรรยาบรรณหลักคุณธรรม ยุติธรรม และปฏิบัติตนกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ด้วยเหตุเพราะบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา เชื่อถือได้ รักษาวิชาจา ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้แก่ตนเอง ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตน มีความยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณของวิชาชีพ ยึดหลักยุติธรรม และความเป็นธรรมเป็นที่พึง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฌักค ยติกุลเกียร (2564, หน้า 89) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความเข้มแข็งในจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม เป็นไปด้วยความถูกต้อง ตามหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพครู ทั้งยังมีหลักการในการปฏิบัติต่อตนเองและสังคมอย่างเหมาะสม

1.2 สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือรู้บทบาทหน้าที่ของตนและทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ ด้วยเหตุเพราะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง รู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม จึงสามารถทำงานในส่วนที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ มีการสนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่ม แล้วยังสามารถแจ้งความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม ตลอดจนแบ่งปันข้อมูลให้กับเพื่อนร่วมงานได้โดยไม่ต้องร้องขอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุษณีย์ ปานนาค (2565, หน้า 66) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักต่อการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีความเข้าใจระบบของการทำงานเป็นทีม โดยฐานะของการเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน มีความตั้งใจในการทำงานเป็นทีมให้ลุล่วง เต็มใจช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหา เข้ากันได้ดีด้วยการสร้างสัมพันธ์ภายในทีม ทั้งยังสามารถเสนอความคิดเห็นร่วมกันได้ภายในทีม

1.3 สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ด้านการบริการเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือเต็มใจช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการได้ ด้วยเหตุเพราะ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ให้บริการแก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ คอยดูแล อำนวยความสะดวก รับผิดชอบ ไม่เคยบ่ายเบี่ยง จนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และเมื่อเกิดข้อขัดข้องก็สามารถแก้ไขให้แก่ผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐานิศร์ มณีนาถ (2564, หน้า 49-50) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดอ่างทอง ด้านการบริการที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก เจ้าหน้าที่ฯ ให้บริการแก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจในทุกครั้ง มีความพร้อมในการช่วยแก้ไขปัญหาจนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และให้ความสำคัญกับการให้บริการจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

1.4 สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความเพียรพยายาม สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาและสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือเป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร ด้วยเหตุเพราะ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง มีความตั้งใจ มานะอดทน เพียรพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามกำหนดเวลา และได้ผลงานที่ได้มาตรฐาน เป็นไปตามเป้าหมายที่หัวหน้างานหรือหน่วยงานกำหนด ประกอบกับมีความเอาใจใส่ในงาน โดยการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง สามารถคิดวิธีการใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทั้งยังมีความสามารถในการแสดงออกซึ่งข้อคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สรญา สุพงศ์ (2562, หน้า 95) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานฯ สามารถทำงานปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ของงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งยังสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5 สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือเข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานในงานของตน ด้วยเหตุเพราะ บุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง มีความเข้าใจในเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มาตรฐานของงาน หรือแม้แต่กฎระเบียบของงานที่สังกัดอยู่ แล้วสามารถนำเอาความเข้าใจนั้นมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงาน หรือการรายงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภูริกันต์ สองสี (2563, หน้า 70) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ด้านการ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการฯ หมั่นศึกษาหาความรู้ในสายงานที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่อง สามารถนำเอาความรู้ด้านเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับงานที่ได้รับมอบหมายจนเกิดเป็นความรู้เชิงบูรณาการ

2. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

2.1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด

อ้างอิงปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ เมื่อถูกร้องขอ อยู่กันด้วยความเข้าใจ ผูกพัน รักใคร่ พร้อมรับฟังและเป็นที่ปรึกษาเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งประสบปัญหา ทั้งยังให้การยอมรับและชื่นชมในการทำงานต่อกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี McClelland (1961, อ้างถึงใน พรพรรณ นนอเมือง, 2564, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า บุคคลมีความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ความต้องการด้านสัมพันธ์อันดี โดยจะมีความพยายามในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันระหว่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปัทมพร พรหมทอง (2563, หน้า 71) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร เนื่องจากบุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานร่วมกันด้วยบรรยากาศที่เป็นกันเอง มีการติดต่อสื่อสารกันด้วยดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน อีกทั้งหัวหน้างานยังให้ความสำคัญเป็นกันเองกับบุคลากร

2.2 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ ตามเวลาที่ได้กำหนดไว้ ประกอบกับการได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี ซึ่งอาศัยความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามการที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานก็สามารถช่วยผลักดันให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนด สอดคล้องกับทฤษฎี Federick Herzberg (1959, อ้างถึงใน ประเสริฐ อุไร, 2559, หน้า 12-15) ซึ่งเชื่อว่าการที่บุคคลสามารถที่จะปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงได้ ต้องอาศัยความพึงพอใจในผลสำเร็จของงานภายในที่เกิดขึ้นกับบุคคลนั้น อันเกิดจากการปฏิบัติงานด้วยตนเอง การปฏิบัติงานจากการร่วมมือกันทำ เพราะเมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จของงานแล้ว ก็จะก่อให้เกิดสมรรถนะที่ดีในการที่จะปฏิบัติงาน ให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภัทรลาลี นนอเมือง (2565, หน้า 51) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูฯ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ประกอบกับได้รับการช่วยเหลือจากผู้บริหาร จนกระทั่งงานสำเร็จไปได้ด้วยดี

2.3 ด้านลักษณะงานที่ทำ มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง เห็นว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสดูแลที่ได้รับความรู้เพิ่มเติมจากเดิม และงานที่ปฏิบัติอยู่มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นไปตามความรู้ มีอิสระในการวางแผนการทำงานได้ อีกทั้งงานที่ทำท้าทายความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี Locke (1976, หน้า 1302) ที่กล่าวถึงลักษณะงานที่ทำไว้ว่า เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถ้าบุคคลเกิดความชอบและความสนใจในงานที่ทำแล้ว ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ และถ้าหากงานที่ทำนั้น เป็นงานที่ทำท้าทายความรู้ ความสามารถ บุคคลนั้นก็จะมีเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งเมื่อบุคลากรเกิดแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานมาก จะส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนาทิพย์ ขวัญทอง (2566, หน้า 48) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ด้านลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากบุคลากร เห็นว่า งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำท้าทายความสามารถ ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ เป็นการสั่งสมประสบการณ์ที่มากขึ้น โดยงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งและมีความสำคัญ

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

3.1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ตระหนักและมีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความสุขในการทำงานร่วมกัน เนื่องจากการมีทัศนคติที่ดี จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรไปในทิศทางที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครายุทธ์ กาญจน

เสถียร (2562, หน้า 176) ที่กล่าวว่า ทักษะด้านจิตใจของบุคลากร สามารถส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ดังนั้นทัศนคติที่ดี สามารถยังผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยความผูกพันระหว่างบุคคลที่ได้จากทัศนคติที่ดีระหว่างกัน ในการทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ซึ่งทัศนคติเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานและคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรได้อีกด้วย อีกทั้งควรสร้างความเข้าใจในเรื่องการติดต่อสื่อสาร และประสานงาน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมระหว่างบุคคลอย่างถูกต้องเหมาะสม ผ่านการแนะนำกันและกัน หรือการจัดกลุ่มเล็กๆ ในการเรียนรู้ร่วมกันว่าบุคคลที่มีตำแหน่งต่างกัน บุคคลควรจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างไร เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นต้องติดต่อสื่อสาร ประสานงานกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งความสมบูรณ์ของงาน บุคลากรไม่สามารถทำงานโดยปราศจากการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน สอดคล้องกับ วิเชียร วิหยอุดม (2550, หน้า 230) ที่กล่าวถึงรูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่ใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันภายในระหว่างบุคลากร มีทั้งการสื่อสารที่เป็นแบบแผนและไม่เป็นแบบแผน เป็นการติดต่อสื่อสารจากหัวหน้างานไปยังบุคลากร บุคลากรไปยังหัวหน้างาน หรือบุคลากรด้วยกัน เมื่อบุคลากรมีความเข้าใจในรูปแบบ ก็สามารถแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสม ก็จะก่อให้เกิดความเต็มใจช่วยเหลือกัน เกิดการประสานความร่วมมือ การแบ่งปันข้อมูล การแบ่งปันประสบการณ์และทักษะมาใช้ประโยชน์ให้กับทีม ประกอบกับสอดคล้องกับการศึกษาของ ฐาปวี หนองหารพิทักษ์, เพ็ญศรี ฉิรินัง, อรุณ รักธรรม, อุดมวิทย์ ไชยสกุลเกียรติ (2565, หน้า 39) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูระดับประถมศึกษาประเทศไทย 4.0 ที่กล่าวว่า การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมกันทำ และเรียนรู้ร่วมกัน บนพื้นฐานของวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและการทำงานแบบเป็นทีมร่วมกัน ด้วยการสนับสนุนของผู้บริหารที่มีลักษณะของการดูแลและสนับสนุน เน้นประสิทธิภาพและความสุขของ การทำงานร่วมกัน จะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะได้เป็นอย่างดี

3.2 ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ บุคลากรควรได้รับการชื่นชมจากหัวหน้างานต่อที่ประชุม การได้รับรางวัล การพิจารณาความดีความชอบ เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ เนื่องจากเป็นเหตุให้บุคลากรได้มองเห็นคุณค่าของตนเอง ผ่านการยอมรับ การยกย่องให้เกียรติเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ บุคลากรจะเกิดความภาคภูมิใจ และความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาริรัตน์ บุญรัตน์ (2561, หน้า 47) เรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลและ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการเที่ยวบินและผู้โดยสารภาคพื้น บริษัทแพนไทย แอร์ (กรุงเทพ) จำกัด ที่กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนบุคลากรด้านจิตอาสารมณ์ของพนักงานผ่านกิจกรรม หรือช่องทางต่างๆขององค์กร เป็นสิ่งที่ต้องกระทำให้มากยิ่งขึ้น ด้วยการให้การชมเชย การสรรเสริญต่อหน้าสาธารณชน การประกาศให้เป็นบุคลากรดีเด่น การติดรูปถ่ายบุคคลผู้มีผลงานดีเด่น การลงประวัติการทำงานไว้ในที่ที่เห็นได้ชัด มีการจัดมอบรางวัล โล่เกียรติยศ จัดงานเลี้ยงแสดงความยินดีในโอกาสที่ได้รับการยอมรับ หรือประชาสัมพันธ์ในวารสาร หรือสิ่งพิมพ์ของหน่วยงาน และบุคลากรควรมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในสายงานที่รับผิดชอบ เช่น จัดให้มีการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงาน การประชุมสัมมนา ประกอบกับควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานตามความถนัดของตนเอง โดยบุคลากรต้องหาจุดเด่นของตนเองเพื่อมาปรับใช้ในงาน และหาจุดด้อยเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากเป็นการพัฒนา เพิ่มพูนองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร เป็นเครื่องมือให้บุคลากรใช้ในการค้นหาความสามารถของตนเอง สอดคล้องกับความคิดเห็นของ สุจิตรา ธนานันท์ (2551, หน้า 47-48) ที่มีต่อประโยชน์ของการฝึกอบรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ สามารถเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้กับบุคลากรได้ทุกระดับ เป็นการเพิ่มการตระหนักรู้ถึงคุณค่าของบุคลากร ลดความผิดพลาดของงานที่อาจเกิดขึ้น ส่งเสริมทักษะความสามารถของบุคลากรให้สูงขึ้น ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานขององค์กรลดลง แต่สามารถเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่องค์กร

3.3 ด้านลักษณะงานที่ทำ บุคลากรควรได้ทำงานที่มีลักษณะงานและปริมาณงานที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นไปตามตามระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องและสมรรถนะที่จำเป็นในสายงานที่รับผิดชอบ และควรเป็นงานที่มีแผนการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหน้าที่ และการทำงานเชิงรุกอย่างชัดเจน เนื่องจากจะส่งผลให้บุคลากร

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า (2565, หน้า 146) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะใน การปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอลำปาง จังหวัดนครพนม ที่กล่าวว่า การจัดโครงสร้าง การแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน ผู้บริหารได้กำหนด นโยบายและแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน สามารถส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถปฏิบัติงานของตนได้เป็นอย่างดี ประกอบกับ Cooper & Cartwright (1997, หน้า 14) ยังกล่าวไว้ว่า ลักษณะ ของงานที่เป็นไปด้วยปริมาณงานที่มีความเหมาะสมจะเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความเครียดจากการมีภาระงาน ที่มากเกินไปหรือเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความเบื่อหน่ายจากการมีภาระงานที่น้อยเกินไป จนทำให้บุคลากร รู้สึกว่าไม่เกิดความท้าทาย ไม่เกิดความตื่นตัวในการทำงาน ซึ่งปริมาณงานที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความสมดุลของชีวิต การทำงานของบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับเพื่อนร่วมงาน
 - 1.1 ควรจัดให้บุคลากรดำเนินกิจกรรม อันเป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน เช่น กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมละลายพฤติกรรม กิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างสัมพันธ์ อันดีต่อกันระหว่างบุคคล
 - 1.2 ควรมีการจัดกลุ่มเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรรับรู้ผ่านการแนะนำ หรือแสดงความ คิดเห็นว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน บุคลากรควรต้องปฏิบัติตน หรือควรประสานงานกันอย่างไร เพื่อลดการ กระทบกระทั่งกันในเรื่องการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมระหว่างบุคลากรที่มีคุณวุฒิหรือวัยวุฒิที่แตกต่างกัน เพื่อให้การ ทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความเหมาะสม
 - 1.3 ควรจัดให้หัวหน้างานและบุคลากรได้มีการพูดคุยกัน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ก่อนการจัดดำเนินงาน/ กิจกรรมทุกครั้ง เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่อาจ เกิดขึ้นได้
2. ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ
 - 2.1 ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในสายงานที่ รับมอบหมาย โดยการจัดให้มีการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การประชุมสัมมนา ฯลฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการนำเอาองค์ ความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้กับงานที่ได้รับมอบหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่องานที่ปฏิบัติ
 - 2.2 ควรส่งเสริมให้บุคลากรหาจุดเด่นของตนเองมาเพื่อส่งเสริมงานที่ทำ และหาจุดด้อยเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไข พัฒนาให้ดีขึ้น เพราะนี่จะเป็นจุดเริ่มต้นที่จะช่วยให้บุคลากรได้ผลลัพธ์ของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ สำเร็จ ลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.3 ควรส่งเสริมให้บุคลากรจัดลำดับความสำคัญของงาน และวางแผนงานก่อนการลงมือปฏิบัติ จัดการกับงานที่ต้องส่งก่อน แล้ววางแผนการ หรือระบบงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
3. ด้านลักษณะงานที่ทำ
 - 3.1 ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้ทำงานที่สนใจ งานที่ทำได้ดี ที่นอกเหนือจาก งานประจำที่ได้รับมอบหมาย เพราะความสนใจจะทำให้บุคลากรทำงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3.2 ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และรูปแบบการทำงานในหน้าที่ ของตนเองได้ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความหลากหลาย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากร องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการศึกษาถึงรายละเอียดข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล ซึ่งจะได้ทราบถึง ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทองกับระดับสมรรถนะที่คาดหวัง เพื่อหาช่องว่างความต่างนี้ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระดับสมรรถนะของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง

3. ควรศึกษาปัจจัยที่จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาถึงหน่วยงานหนึ่ง ควรดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมปัจจัยจุดในแต่ละด้าน ยังผลให้สมรรถนะของบุคลากรเพิ่มขึ้นได้

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. (2557). *กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น* (ฉบับที่ 4). เอกสารอัดสำเนา.
- ฐานิศร์ มณีนารถ. (2564). *สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงานประจำจังหวัดอ่างทอง*. (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). ลพบุรี: มหาวิทยาลัย ราชภัฏเทพสตรี.
- ฐาปวี ทองหารพิทักษ์, เพ็ญศรี ฉิรินัง, อรุณ รักธรรม และอุดมวิทย์ ไชยสกุลเกียรติ. (2565). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูระดับประถมศึกษาประเทศไทย 4.0. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*, 10(3). 39.
- ณภัค ยติกุลเกยูร. (2564). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ทวีพร อินทร. (2564). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของอำเภอหนองปรือ จังหวัดกาญจนบุรี*. (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ธนาทิพย์ ขวัญทอง. (2566). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2558). *สมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ประเสริฐ อุไร. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เอจีซี อโดโมทีฟ (ประเทศไทย) จำกัด*. (สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการองค์การ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ปัทมพร พรหมทอง. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จังหวัดสกลนคร*. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรพรรณ หน่อเมือง. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับพฤติกรรมการรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของกำลังพลกองทัพบก*. (สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (2546, 9 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก, หน้า 300.
- ภัทรालิ แนนอน. (2565). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา). ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ลพบุรี: มนตรี.
- ภูริกันต์ สองสี. (2563). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม*. (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560. (2560, 6 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก, หน้า 78.

- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- สรญา สุพงษ์. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุจิตรา ธานันท์. (2551). *ประโยชน์ของการฝึกอบรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ห้างหุ้นส่วน วี.เจ. พรินต์ติ้ง.
- สุภาวค์ จันทวานิช. (2553). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง. (2567) *แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง กองการเจ้าหน้าที่*. อ่างทอง: องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง. (2567). *ประกาศผลการประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง กองการเจ้าหน้าที่*. อ่างทอง: องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง.
- อักรายุต์ม์ กาญจนเสถียร. (2562). *ทัศนคติ แรงจูงใจ และบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย บริษัท รักษาความปลอดภัย แอคโซไทย เซอร์วิสเซส จำกัด*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อารีรัตน์ บุญรัตน์. (2561). *ปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริการเที่ยวบินและผู้โดยสารภาคพื้น บริษัท แพนไทย แอร์ (กรุงเทพ) จำกัด*. (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อุไรลักษณ์ ปุ่มเป่า. (2565). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อุษณีย์ ปานนาค. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- Cartwright, Susan & Cooper, Cary L. (1997). *Managing Workplace Stress*. California: Sage Publication Inc.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed). New York: Harper Collins Publishers.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for Competence rather than for "Intelligence". *American Psychologist*, 28, 1-14.