

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

CORE COMPETENCIES OF MUNICIPAL EMPLOEES OF MUANGBANGSRIMUANG
MUNICIPALITY STAFFS MUANGNONTABURI DISTRICT NONTABURI PROVINCE

พรรณวดี สุวรรณสิงห์* และเอกสิทธิ์ สนามทอง

Pannawadee Suwannasing and Ekkasit Sanamthong

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Ramkhamhaeng University

Email: pannawadee001@gmailcom

Received 24 July 2024

Revised 1 September 2024

Accepted 14 October 2024

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี และ 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานในเทศบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง จำนวน 149 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวโดยใช้ค่าสถิติ F-test (One Way ANOVA) การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ แบบ Scheffe ผลการศึกษา พบว่า

1. พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านการการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และด้านการบริการเป็นเลิศ

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และสมรรถนะหลักรายด้านที่มี เพศ อายุ ที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก การปฏิบัติงาน พนักงานเทศบาล เทศบาลเมืองบางศรีเมือง

Abstract

The objectives of this study were 1) To study the core competencies of municipal employees of Bangsrimuang Municipality Mueang District Nonthaburi Province 2) To compare the core competencies of municipal employees of Bangsrimuang Municipality Mueang District Nonthaburi Province categorized by gender age educational level and duration of employment in the municipality. The sample used in this study consisted of 149 municipal employees from Bangsrimuang Municipality. The research instrument was a questionnaire. The statistical methods used for data analysis included percentage mean, standard deviation one-way analysis of variance (ANOVA) and Scheffe's post hoc test. The result revealed were:

1. The municipal employees of Bangsrimuang Municipality Mueang District Nonthaburi Province exhibit a high level of core competencies in their overall performance When examining specific areas, it is observed that the core competencies of the municipal employees of Bangsrimuang Municipality Mueang District Nonthaburi Province are highest in two areas: adherence to correctness and ethics and teamwork. They are rated as high in three additional areas: achievement orientation, understanding of the organization and its systems, and excellence in service.

2. The comparison of core competencies in the performance of employees at Bangsrimuang Municipality Mueang District Nonthaburi Province, revealed that differences in gender age education level and length of service did not result in significant differences in overall core competencies and core competencies in each area that have different genders and ages There are core competencies in each area. They are significantly different at the 0.05 level

Keywords: Core Competencies, Performance, Municipal Employees, Bangsrimuang Municipality

1. บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตามหลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) เป็นหลักการที่รัฐบาลมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในการจัดทำระบบการบริการสาธารณะ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในท้องถิ่น โดยกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นมีบุคลากร งบประมาณ และมีอำนาจอิสระในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ การวางระบบสาธารณูปโภค และระบบสาธารณสุข การลดจนการจัดทำบริการและสวัสดิการสังคม ภายใต้การกำกับ

ดูแลของรัฐบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2559) ตามประกาศคณะกรรมการกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไป (ก.ถ) เรื่องการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานบุคคลของพนักงานส่วนท้องถิ่นไปเป็นระบบแท่ง (Broadband) และได้กำหนดหลักการเกี่ยวกับการสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้พ้นจากตำแหน่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการจะต้องคำนึงถึงความรู้ ทักษะ และ “สมรรถนะที่จำเป็น” เพื่อให้ได้นำสมรรถนะดังกล่าวนี้ไปใช้ในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งและทุกระดับ เพื่อใช้สำหรับสรรหา การแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อการกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและความต้องการของประชาชน

จากข้อมูลสำรวจสภาพปัญหาและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กรมส่งเสริมการปกครองได้จัดทำขึ้นในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความรู้ ความเข้าใจ ที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการศึกษาเรียนรู้กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการให้ถ่องแท้ จึงเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน จากแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2563 ของเทศบาลเมืองบางศรีเมือง พบว่า มีความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากมีความเสี่ยงในหลายปัจจัย ได้แก่ การนำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการปฏิบัติราชการ การแบ่งพึกแบ่งพวกของพนักงานเทศบาล ความไม่ยุติธรรมของผู้มีอำนาจในการสั่งการ กฎหมาย ระเบียบ ที่ออกมาไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติ พนักงานเทศบาลไม่สนใจอ่านระเบียบกฎหมาย ไม่มีการจัดทำหรือรวบรวมองค์ความรู้ใหม่ในหน่วยงาน

เทศบาลเมืองบางศรีเมือง จึงได้กำหนดให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นพนักงานเทศบาลทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนาให้ครบตามหลักสูตรที่กำหนด ตามแผนการพัฒนากุศลกรของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง ประจำปีงบประมาณ 2561 - 2563 ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการพัฒนากุศลกรบนพื้นฐานของความสามารถเชิงสมรรถนะ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะทางวิชาชีพที่เหมาะสม มีทัศนคติ มีคุณธรรม และจริยธรรมอันดี

จากความสำคัญของแผนการพัฒนากุศลกรของเทศบาลเมืองบางศรีเมือง ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง เพื่อนำไปใช้ยกระดับในการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานในเทศบาล

3. สมมติฐานการวิจัย

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาปฏิบัติงานในเทศบาล ที่ต่างกัน จะมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

4. ทบทวนวรรณกรรม

4.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะ (Competency) เป็นแนวคิดที่ใช้พัฒนาบุคคล เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณลักษณะที่ดีหรือเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะที่บุคคลมี เป็นการแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็น ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ให้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย โดย McClelland (1973) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะไว้ว่าควรพิจารณาจากความสามารถที่แท้จริงของบุคคลในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบหลักของสมรรถนะประกอบด้วย 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นต้องรู้ และความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ 2) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วและชำนาญ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self Concept) คือเจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงคุณสมบัติส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น ความมุ่งมั่น ความอดทน และความยืดหยุ่น 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นความคิดเห็นและมุมมองที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แสดงถึง ความสามารถหลักที่องค์กรหรือบุคคลต้องมี เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะเหล่านี้มักจะเป็นทักษะ ความรู้ หรือคุณสมบัติเฉพาะที่จำเป็นต่อการประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานหรือธุรกิจ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งสรุปได้ว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดย Peterson Elmore and E. Grosvenor Plowman. (1953) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงาน ไว้ 4 ด้าน ดังนี้

1. คุณภาพงาน (Quality) คุณภาพของงานจะต้องสูง มีประโยชน์และคุ้มค่าต่อทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้งาน มีความถูกต้องได้มาตรฐานและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้รับบริการ
2. ปริมาณงาน (Quantity) ปริมาณงานเป็นไปตามเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กร มีการวางแผนและการบริหารเวลาที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือตามเป้าหมายที่กำหนด

3. เวลา (Time) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องเหมาะสมกับงานและมีความทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ กล่าวคือลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมาก หรือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและคุ้มค่าเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

4.2 องค์ประกอบหลักของสมรรถนะหลัก

4.2.1 ความรู้ (Knowledge) ข้อมูลและความเข้าใจที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย, ขั้นตอนการทำงาน, หรือเทคโนโลยีที่ใช้ในงาน

4.2.2 ทักษะ (Skills) ความสามารถในการใช้ความรู้ในสถานการณ์จริง เช่น ทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล, การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, หรือการจัดการโครงการ

4.2.3 ทศนคติ (Attitudes) ความเชื่อ, ค่านิยม, และความมุ่งมั่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น การมีจริยธรรมในการทำงาน, การมุ่งมั่นในการพัฒนา, หรือการมีความรับผิดชอบ

ความสำคัญของสมรรถนะหลัก

1. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การมีสมรรถนะหลักที่ดีช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การรู้จักและพัฒนาสมรรถนะหลักจะช่วยให้บุคลากรเติบโตในอาชีพและสามารถพัฒนาไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

3. ปรับปรุงการให้บริการ ในองค์กรที่ให้บริการประชาชน สมรรถนะหลักในการบริการเป็นเลิศจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและเสริมสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญในการประสบความสำเร็จ และการพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคลากรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dubois and Rothwell (2004) นิยามคำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ

McClelland (1973) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนเองรับผิดชอบให้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสรุปได้ว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics or Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงถึงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น หรือสูงกว่าเกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน และ 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จ

ณัฐดาวรรณ มณีวรร (2561) สมรรถนะ คือ ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและการประเมินสมรรถนะเป็นการประเมินบุคคลที่มีคุณลักษณะหรือทักษะความสามารถ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2557) ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการส่วนท้องถิ่นทั้งระบบที่ต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาล 5 ด้าน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและได้ตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ให้ดีที่สุด
 2. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องและเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม
 3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล
 4. การบริการเป็นเลิศ หมายถึง การให้บริการที่ดีที่สุดที่เกินความคาดหวังแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของประชาชนผู้รับบริการ
 5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้
- สมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานท้องถิ่น เพื่อให้การปฏิบัติงานตรงตามความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะช่วยให้องค์กรสามารถให้บริการที่มีคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสร้างความพึงพอใจในการให้บริการขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เจริญ ภูสุวรรณ และ กมลวรรณ วรรณธำ (2565) ศึกษาเรื่อง *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในเทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* ผลการศึกษาพบว่า (1) การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (2) การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ (3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดขั้นตอน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ การประเมินติดตามผลงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสร้างจิตสำนึก การวางระบบบริหาร องค์ความรู้ การสอนงาน และ

การมอบหมายงาน การทำคำอธิบายลักษณะงาน การศึกษาความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ การจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม และการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจ

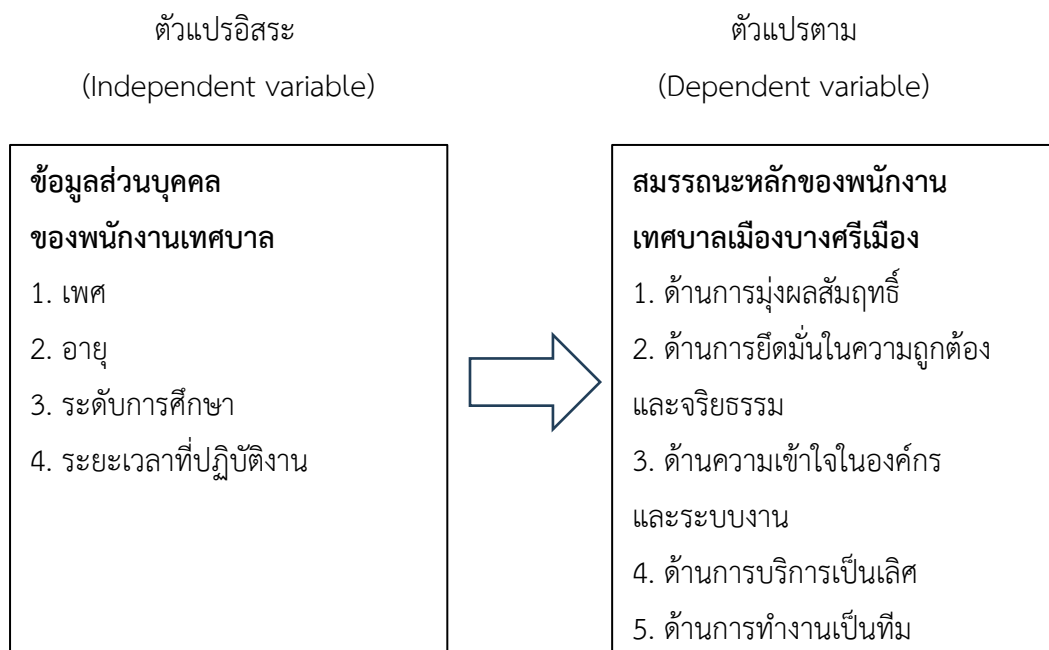
นิตยา เต็มเทียน และ ศิริพร เลิศยิ่งยศ (2565) ศึกษาเรื่อง *สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์* ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ระดับความคิดเห็นประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) อิทธิพลของสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 ด้าน คือ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การทำงานเป็นทีม และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

ดวงรัตน์ ธรรมสโรช, กฤษณวัต สมหวัง และมุฮัมมัดอัยมัน หะยีมะมิง (2564) ศึกษาเรื่อง *การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี* ผลการศึกษา พบว่า (1) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.43 (2) ระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.26 และ (3) ผลการจัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสระบุรี คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการบริการที่ดี การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยจะเน้นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะหลักในแต่ละด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน การใช้แนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ในการพัฒนาบุคลากรและการจัดการองค์กรสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษารั้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

6. ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ในเรื่อง สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำนวน 238 คน (เทศบาลเมืองบางศรีเมือง, 2566)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และมีความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 149 คน สุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นคำถามแบบกำหนดคำตอบให้ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในเทศบาล 2) แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 35 ข้อ ครอบคลุมสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ และด้านการทำงานเป็นทีม

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง และความสมบูรณ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ผลการตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) ได้ค่าจำแนกรายข้อ (Item-total Correlation) อยู่ระหว่าง 0.30 - 0.82 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถึง นายกเทศมนตรีเมืองบางศรีเมือง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามและ ส่งมอบแบบสอบถาม ให้แก่นายกเทศมนตรีเมืองบางศรีเมือง เพื่อส่งต่อไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง โดยกำหนดระยะเวลา 1 สัปดาห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดจากกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาเข้ารหัสแทนค่าตามมาตรวัดทางสถิติ เพื่อนำไปวิเคราะห์ผลในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติในการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การเปรียบเทียบเป็นรายคู่แบบ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวแบบ (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ของ Scheffe

7. ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมือง บางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน

สมรรถนะ	$\bar{X}$	SD	ระดับสมรรถนะ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.39	0.49	มาก
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม	4.59	0.47	มากที่สุด
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	4.39	0.52	มาก
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ	4.34	0.48	มาก
5. ด้านการบริการเป็นเลิศ	4.50	0.45	มากที่สุด
ภาพรวม	4.44	0.41	มาก

ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะหลัก

รายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม และมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเข้าใจในองค์กร และระบบงาน และด้านการบริการเป็นเลิศ

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามเพศ เป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
ระหว่างกลุ่ม	0.22	2	0.11	0.45	0.64
ภายในกลุ่ม	35.11	146	0.24		
รวม	35.32	148			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	1.75	2	0.87	4.16	0.02*
ภายในกลุ่ม	30.67	146	0.21		
รวม	32.42	148			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
ระหว่างกลุ่ม	0.01	2	0.00	0.01	0.99
ภายในกลุ่ม	39.57	146	0.27		
รวม	39.58	148			
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ					
ระหว่างกลุ่ม	0.02	2	0.01	0.04	0.96
ภายในกลุ่ม	33.76	146	0.23		
รวม	33.78	148			
5.ด้านการทำงานเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	0.25	2	0.13	0.61	0.54
ภายในกลุ่ม	29.94	146	0.21		
รวม	30.19	148			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.13	2	0.07	0.39	0.68
ภายในกลุ่ม	24.84	146	0.17		

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
รวม	24.97	148			

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่มีเพศแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ภาพรวม และรายด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเข้าใจในองค์กร และระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามช่วงอายุ เป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
ระหว่างกลุ่ม	0.46	2	0.23	0.97	0.38
ภายในกลุ่ม	34.86	146	0.24		
รวม	35.32	148			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	0.54	2	0.27	1.24	0.29
ภายในกลุ่ม	31.88	146	0.22		
รวม	32.42	148			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
ระหว่างกลุ่ม	0.85	2	0.42	1.60	0.21
ภายในกลุ่ม	38.73	146	0.27		
รวม	39.58	148			
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ					
ระหว่างกลุ่ม	0.53	2	0.27	1.17	0.31
ภายในกลุ่ม	33.25	146	0.23		
รวม	33.78	148			
5. ด้านการทำงานเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	1.58	2	0.79	4.03	0.02*
ภายในกลุ่ม	28.61	146	0.20		
รวม	30.19	148			
ภาพรวม					

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	0.62	2	0.31	1.85	0.16
ภายในกลุ่ม	24.35	146	0.17		
รวม	24.97	148			

*p<0.05

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ภาพรวมและรายด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้อง และจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน และการบริการเป็นเลิศ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
ระหว่างกลุ่ม	0.55	2	0.27	1.15	0.32
ภายในกลุ่ม	34.78	146	0.24		
รวม	35.32	148			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	0.47	2	0.24	1.08	0.34
ภายในกลุ่ม	31.95	146	0.22		
รวม	32.42	148			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
ระหว่างกลุ่ม	0.48	2	0.24	0.89	0.41
ภายในกลุ่ม	39.10	146	0.27		
รวม	39.58	148			
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ					
ระหว่างกลุ่ม	0.06	2	0.03	0.13	0.88
ภายในกลุ่ม	33.72	146	0.23		
รวม	33.78	148			
5. ด้านการทำงานเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	0.03	2	0.01	0.06	0.94

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ภายในกลุ่ม	30.16	146	0.21		
รวม	30.19	148			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.17	2	0.08	0.49	0.62
ภายในกลุ่ม	24.80	146	0.17		
รวม	24.97	148			
*p<0.05					

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในภาพรวมและรายด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเทศบาล เป็นรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
ระหว่างกลุ่ม	0.05	2	0.02	0.09	0.91
ภายในกลุ่ม	35.28	146	0.24		
รวม	35.32	148			
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม					
ระหว่างกลุ่ม	0.57	2	0.29	1.31	0.27
ภายในกลุ่ม	31.85	146	0.22		
รวม	32.42	148			
3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน					
ระหว่างกลุ่ม	0.16	2	0.08	0.30	0.74
ภายในกลุ่ม	39.42	146	0.27		
รวม	39.58	148			
4. ด้านการบริการเป็นเลิศ					
ระหว่างกลุ่ม	0.37	2	0.19	0.82	0.44
ภายในกลุ่ม	33.41	146	0.23		

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
รวม	33.78	148			
5. ด้านการทำงานเป็นทีม					
ระหว่างกลุ่ม	1.13	2	0.56	2.83	0.06
ภายในกลุ่ม	29.06	146	0.20		
รวม	30.19	148			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	0.32	2	0.16	0.95	0.39
ภายในกลุ่ม	24.65	146	0.17		
รวม	24.97	148			
*p<0.05					

ผลการศึกษา พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเทศบาลแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในภาพรวม และรายด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กร และระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8. สรุปผลการวิจัย

8.1 ผลการศึกษสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน สรุปได้ดังต่อไปนี้

8.1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

8.1.2 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม มีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

8.1.3 ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

8.1.4 ด้านการบริการเป็น มีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

8.1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม มีสมรรถนะหลักในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

8.2 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในเทศบาล สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

8.2.1 พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง ที่มีเพศแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่

ที่สมรรถนะรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

8.2.2 พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง ที่มีอายุแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่สมรรถนะรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ ไม่แตกต่างกัน

8.2.3 พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

8.2.4 พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเทศบาลแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

สมรรถนะหลักพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดในทุกด้าน ความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติในด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรมตามเพศ, และด้านการทำงานเป็นทีมตามอายุ แต่ไม่พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ และด้านการทำงานเป็นทีมตามระดับการศึกษาและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

9. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยขอสรุปประเด็นสำคัญและอภิปรายผลการศึกษา ได้ดังต่อไปนี้

9.1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ด้านการบริการเป็นเลิศ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก

9.1.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เป็นไปตามแนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในงานของ McClelland (1973) ที่เน้นการทดสอบและประเมินสมรรถนะ (Competence) ของบุคคลในงานแทนการวัดสติปัญญา การวัดสมรรถนะมีความสำคัญและสามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าการวัดสติปัญญาเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา เต็มเทียน และ ศิริพร เลิศยิ่งยศ (2565) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากพนักงานมีความ

มุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นแนวทางที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจัดการทรัพยากรและการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน

9.1.2 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานเทศบาล ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลักการทำงานและจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นไปตามแนวคิดเรื่องจริยธรรมคุณธรรม (Virtue Ethics) ของ Aristotle (1962) ที่เน้นความสำคัญของการพัฒนาคุณธรรมและการดำเนินชีวิตอย่างสมดุลและมีเหตุผลเพื่อบรรลุความดีสูงสุดและความสุขที่แท้จริงของชีวิต สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พฤษพงษ์ ฤทธิโคตร, เสาวลักษณ์ โกศล กิตติอัมพร และยุภาพร ยุภาค (2560) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคคลเทศบาลเมืองมหาสารคาม อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด การปฏิบัติงานของบุคคลเทศบาลเมืองมหาสารคามได้มีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานตั้งเป้าหมายของเทศบาลเมืองมหาสารคาม และตามหลักธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ที่ยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การสร้างค่านิยมในการอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน

9.1.3 ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะหลักด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เป็นไปตามแนวคิดเรื่องความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ของ Senge (1990) การสร้างองค์กรที่เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาทักษะและกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจริญ ภูสุวรรณ และกมลวรรณ วรรณธำ (2566) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในเทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า สมรรถนะหลักด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการแบ่งการทำงานออกเป็นกองอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานสามารถเข้าใจบทบาทและหน้าที่ รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานและระบบการทำงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี

9.1.4 ด้านการบริการเป็นเลิศ พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการบริการเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เป็นไปตามแนวคิดของ Gibson (2006) ได้นำเสนอกลยุทธ์ของ Walt Disney Company ในการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางการให้บริการที่เหนือความคาดหวัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดวงรัตน์ ธรรมสโรช, กฤษณวัต สมหวัง และมุฮัมมัดอัยมัน หะยีมะมิง (2564) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี พบว่า สมรรถนะหลักด้านการบริการเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมีหน้าที่โดยตรงในการให้บริการประชาชนมีการให้บริการที่ดีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็วและถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ

9.1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด Katzenbach and Smith (1993) ได้เสนอแนวคิดและกลยุทธ์ในการสร้างทีมและปัจจัยที่ทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิวาพร พรหมจอม, ชชาติชัย อุดมกิจมงคล และ สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง (2561) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่าด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ข้าราชการ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์มีความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างดีที่สุดมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี รับผิดชอบต่อหน้าที่และทำงานในส่วนของตนเองอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง แบ่งปันข้อมูลที่มีประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน และแสดงน้ำใจรับอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ การให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นตลอดจนการส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกันเพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบผลสำเร็จ

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ดี ในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นผลดีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ขณะเดียวกัน ความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ และอายุ แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจต้องพิจารณาในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรมในอนาคต

10. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่มีต่อสมรรถนะหลักสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า ข้อที่มีระดับต่ำสุด คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถได้ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ และส่งเสริม สนับสนุนให้คำแนะนำเพื่อให้บุคลากรได้เสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ตลอดจนการฝึกอบรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถได้

2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม พบว่า ข้อที่มีระดับต่ำที่สุด คือ ท่านอุทิศเวลาให้กับ การปฏิบัติภารกิจหลักของหน่วยงานให้บรรลุผล ควรมีการพัฒนาด้วยการปลูกฝังค่านิยม รวมถึงการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม มีการสื่อสารที่ชัดเจน อธิบายให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของการภารกิจหลัก การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามภารกิจหลักของหน่วยงานอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากร

มีความรักความผูกพันในองค์กร เมื่อเกิดความรักและผูกพันในองค์กรแล้วจะทำให้เกิดการสนับสนุนองค์กรทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการเสียสละเวลาเพื่อปฏิบัติภารกิจหลักให้บรรลุผลได้

3. ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน พบว่า ข้อที่มีระดับต่ำที่สุด คือ ท่านเข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กร ควรมีการปรับเปลี่ยนหรือหมุนเวียนการทำงานขององค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการทำงานขององค์กรมากขึ้น มีการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมถึงการอัปเดตข้อมูลเมื่อมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ตลอดจนการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานให้พนักงานเข้าใจในกระบวนการทำงานมากขึ้น

4. ด้านการบริการเป็นเลิศ พบว่า ข้อที่มีระดับต่ำที่สุด คือ ท่านยินดีให้บริการนอกสถานที่นอกเวลาราชการ ควรสร้างแรงจูงใจและทำให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน เช่น การชดเชยที่เหมาะสมสำหรับการทำงานนอกเวลาหรือการนอกสถานที่ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีทำให้พนักงานรู้สึกสนุกและเต็มใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานนอกเวลาหรือทำงานนอกสถานที่เพื่อให้เขารู้สึกว่ามีอำนาจในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการทำงาน มีการสื่อสารที่ดีให้ข้อมูลที่ชัดเจนและเปิดเผยเกี่ยวกับการทำงานนอกเวลาหรือทำงานนอกสถานที่และรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากพนักงาน

5. ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ข้อที่มีระดับต่ำที่สุด คือ ท่านแสดงน้ำใจและให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน ควรสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานแสดงน้ำใจและให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตรโดยการจัดกิจกรรมสร้างทีมที่ทำให้พนักงานรู้จักและเข้าใจซึ่งกันและกัน จัดฝึกอบรมด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญของการช่วยเหลือกันและมีทักษะในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิจัยพบปัญหาหลักในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การนำข้อเสนอแนะเหล่านี้ไปใช้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรและองค์กรโดยรวม โดยการเปิดโอกาสในการพัฒนาทักษะ การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงการสื่อสาร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี มีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในอนาคต ดังต่อไปนี้

1. ควรศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เปรียบเทียบกันระหว่างแต่ละเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายรายละเอียดมากขึ้นเทียบกัน

2. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี

3. ควรศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองบางศรีเมือง อำเภอนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี เพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงข้อมูลของสมรรถนะหลักและการนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเทศบาลที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2557). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). *รายงานผลการศึกษาข้อสังเกตในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- เจริญ ภูสุวรรณ และกมลวรรณ วรรณธำ. (2566). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในเทศบาลเมืองเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 9(3), 103-117.
- ณัฐदारณ มณีวร. (2561). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเทศบาลตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ดวงรัตน์ ธรรมโสโรช, กฤษณวัต สมหวัง, และมูฮัมหมัดอัยมัน หะยีมะมิง. (2564). การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระบุรี. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(43), 326-338.
- ทิวาพร พรหมจอม, ขาดิชัย อุดมกิจมงคล, และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2561). ประสิทธิภาพการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 15(71), 97-106.
- เทศบาลเมืองบางศรีเมือง. (2566). *แผนการบริการจัดการความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2564 เทศบาลเมืองบางศรีเมือง*. สืบค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2566. จาก <https://www.bangsrimumang.go.th/แผนการดำเนินการเทศบาลฯ/3924#>.
- เทศบาลเมืองบางศรีเมือง. (2566). *แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2561-2563 เทศบาลเมืองบางศรีเมือง*. <https://url.in.th/jnXQZ>
- เทศบาลเมืองบางศรีเมือง. (2566). *ประวัติเทศบาลเมืองบางศรีเมือง*. <https://www.bangsrimumang.go.th/%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%B4%E0%B9%80%E0%B8%97%E0%B8%A8%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%A5.html>
- นิตยา เต็มเทียน, และ ศิริพร เลิศยิ่งยศ. (2565). สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 1(2), 27-44.

- พฤษพงษ์ ฤทธิโคตร, เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, และยุภาพร ยูภาศ. (2560). ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานบุคคล- เทศบาลเมืองมหาสารคาม อำเภอเมือง. มหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 11(3), 343-352.
- Aristotle. (1962). *The Nicomachean Ethics* (Martin Ostwald, Translator). Indianapolis: Bobbs Merrill.
- Dubois, D. D., & Rothwell, J. W. (2004). *Competency-based human resource management*. Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Gibson, J. W. (2006). *The Disney Way: Harnessing the Management Secrets of Disney in Your Company*. New York: McGraw-Hill.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Boston: Harvard Business Review Press.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather than Intelligence. *American Psychologists*, 28(1), 1-14.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1989). *Business organization and management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1953). *Business organization and management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. New York: Doubleday.