

ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขต  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2  
Competency Elements Influencing Personnel Working  
Performance at Provincial Cultural Office Locating in the  
Lower Northeastern Region II

วันที่รับบทความ: 30/04/66

ชลันดา อาสาสุข \*\*

วันที่แก้ไขบทความ:

Chalanda Arsasuk \*\*

ครั้งที่ 1: 1/10/66

ปิยกนิษฐ์ โชติวนิช \*\*\*

ครั้งที่ 2: 13/11/66

Piyakanit Chotiwanich \*\*\*

วันที่ตอบรับ: 27/11/66

อนันต์ สุนทรามธากุล \*\*\*\*

Anan Suntramethakul \*\*\*\*

---

\* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

\* M.B.A Candidate, (Management), Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University.

\*\* บ.ธ.ด.(การจัดการ) หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2557). ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

\*\* D.B.A. (Management), Suan Sunandha Rajabhat University, (2014). Currently is the Lecturer at Department of Master of Business Administration Program Management, Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University.

\*\*\* ป.ร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง (2559). ปัจจุบันเป็นประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

\*\*\* Ph.D. (Human Resource Development), Ramkhamhaeng University, (2016). Currently is the Lecturer at Department of Bachelor of Business Administration Program International Business Management, Faculty of Business Administration and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University.

## บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับสมรรถนะ (2) ระดับประสิทธิภาพ และ(3) ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง 150 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ งานวิจัยนี้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (3) ปัจจัยสมรรถนะ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ด้านการวิเคราะห์ และด้านวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 81 ( $R^2_{adj} = .81$ )

**คำสำคัญ:** สมรรถนะ ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด

## Abstract

The work aimed to study the competency level, the efficiency level, and the competency factors that influenced the performance efficiency. A questionnaire was administered on 150 individuals. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation, Pearson's co-relation coefficients, and a multiple digression analysis. The study found that the opinion concerning the performance competency was overall at the highest level. The opinion on the efficiency was overall at the highest level. The competency in achievement

orientation, good services, expertise accumulation, analysis and vision could influence the performance efficiency at a statistical significance of 0.01. The potential to change could influence the performance efficiency at a statistical significance of 0.05. Both the competency and the potential could predict the performance efficiency by 81% ( $R^2_{adj}=.81$ )

**Keywords:** Competency, Efficiency, Performance, Provincial Cultural Offices

## บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เป็นแผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อให้ประเทศสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2019)

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นราชการส่วนภูมิภาค จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา 21 และ 31 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เป็นหน่วยงานราชการ

สังกัดส่วนกลาง และได้มีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง  
กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2559 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 123 ตอนที่ 65 ก  
ลงวันที่ 21 มิถุนายน 2549 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง  
กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2562 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 134 ก  
ลงวันที่ 6 ธันวาคม 2562 ข้อ 3 ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวง  
วัฒนธรรม ประกอบด้วย 1) ราชการส่วนกลาง และ 2) ราชการส่วนภูมิภาคสำนักงาน  
วัฒนธรรมจังหวัด เพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นไปในทาง  
เดียวกัน และเกิดผลปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมีประสิทธิภาพ สำนักงานปลัด กระทรวง  
วัฒนธรรม จึงได้กำหนดโครงสร้างการแบ่งงานภายในกรอบอัตรากำลัง และกำหนด  
ตำแหน่งในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด โดยให้สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดแบ่งงานภายใน  
ออกเป็น 1 ฝ่าย 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหารทั่วไป 2) กลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทาง  
วัฒนธรรม 3) กลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม 4) กลุ่มกิจการพิเศษ 5) กลุ่มพิธีการ  
ศพที่ได้รับพระราชทาน และกลุ่มอำนวยการพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน (Ministerial  
regulations dividing government departments in the Office of the Permanent Secretary  
Ministry of Culture 2019, 2019)

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดได้ตระหนักถึงความสำคัญของสมรรถนะและ  
ยุทธศาสตร์ชาติเป็นอย่างยิ่งซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยประเทศไทย  
จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้สมรรถนะและทักษะที่สอดคล้องกับ  
การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สามารถรู้เท่าทันและปรับตัวให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมี  
ความสุข มีอาชีพที่มั่นคงสร้างรายได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์และกติกาใหม่ ๆ  
และมาตรฐานที่สูงขึ้น ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนา  
ประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและ  
นวัตกรรม สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวง  
วัฒนธรรม โดยบทบาทภารกิจหลักในการขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมในส่วนภูมิภาคด้วย  
การแปลงนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งดำเนินงานบูรณาการความร่วมมือจาก  
ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนและการให้บริการประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ แต่เนื่องจากสำนักงาน

วัฒนธรรมจังหวัดมีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งงานภายใน กรอบอัตรากำลังกำหนดตำแหน่งใหม่ ทั้งยังมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร การโยกย้ายของบุคลากรการได้รับมอบหมายงานยังไม่เหมาะสม การจัดทำเอกสารยังไม่ถูกต้องตามระเบียบสารบรรณ ยังต้องพิจารณาการบริหารอัตรากำลังในอนาคตที่จะมีข้าราชการเกษียณอายุราชการจำนวนมาก จึงเป็นปัญหาสำคัญที่จะส่งผลต่อการบริหารงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมมีจำนวนจำกัดและสำเร็จการศึกษาในสาขาอื่นที่ไม่ใช่สาขาโดยตรงในด้านวัฒนธรรมอาจทำให้การปฏิบัติหน้าที่ขาดคุณภาพและประสิทธิภาพได้ (Ubon Ratchathani Provincial Cultural Office, 2022)

จากความสำคัญของประเด็นปัญหาและแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี) มีความแตกต่างหลากหลายทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่เป็นไปตามแนวทางเดียวกันตามนโยบายของส่วนกลาง ที่ต้องมีสมรรถนะและศักยภาพที่เพียงพอ เหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนงานตามภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรได้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะงานที่ปฏิบัติ และสมรรถนะด้านบริหาร เพื่อนำข้อมูลสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมาพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานราชการของบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งนี้ประโยชน์โดยรวมที่จะได้จากงานวิจัยนี้คือจะทำให้ได้ตัวชี้วัดที่ตรงตามบริบทขององค์กร หากสมรรถนะใดยังขาดการพัฒนาและส่งเสริมก็จะเป็นแนวทางให้องค์กรได้นำไปกำหนดเกี่ยวนโยบาย การพัฒนา ระดับสมรรถนะของบุคลากรเพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรภาครัฐตามที่ ก.พ. กำหนดไว้ และสามารถนำองค์ความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม พื้นที่ ยุคสมัย เทคโนโลยี วิทยาการ

## วัตถุประสงค์

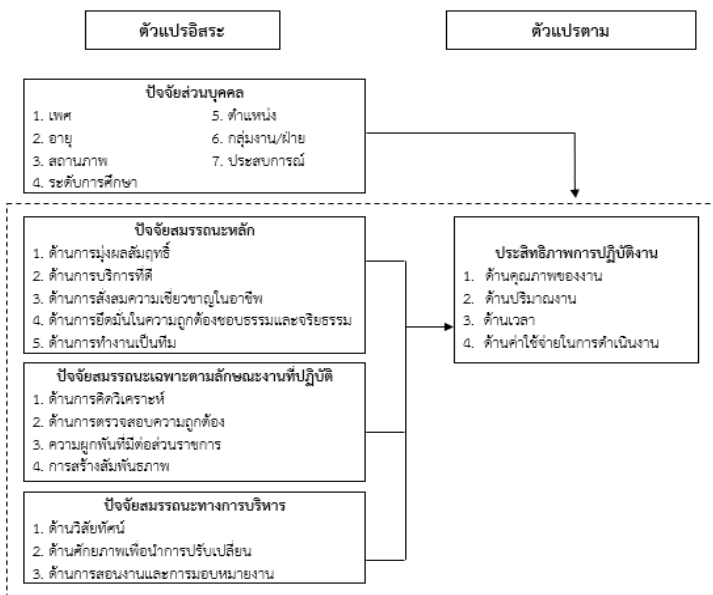
1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี)
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี)
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี)

## สมมติฐานการวิจัย

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ด้านการยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ ด้านการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2
2. สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านการตรวจสอบความถูกต้อง ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ ด้านการสร้างสัมพันธภาพ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2
3. สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2

## กรอบแนวคิด

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และแนวทางตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เกี่ยวกับมาตรฐานและการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี) เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

การศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เริ่มขึ้นครั้งแรกที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงต้นปี ค.ศ.1970 โดย นักวิชาการชื่อ Prof. Dr. David C. McClelland เป็นศาสตราจารย์ ด้านจิตวิทยาแห่ง Harvard University ได้รับการติดต่อจากสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศ สหรัฐอเมริกา (The United State Information Agency, USIA) ให้เข้ามาช่วยแก้ปัญหา การคัดเลือกบุคลากร การสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อคัดเลือกบุคลากร เนื่องจาก แบบทดสอบรูปแบบเดิมนั้น คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งได้ทำการศึกษา วิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกัน จึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึง ทำการศึกษาวิจัย โดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผล การปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร จากปัญหาดังกล่าว Prof. Dr. David C. McClelland จึงทำการศึกษาค้นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิด ผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance) คุณลักษณะถูกเรียกว่า สมรรถนะ (Competency) จากจุดกำเนิดสมรรถนะดังกล่าว ทำให้ให้นักวิชาการหลายสาขาได้นำวิธีการของ Prof. Dr. David C. McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง สมรรถนะ

สมรรถนะ เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า ชีตความสามารถ มีความหมายตรงกับ ภาษาอังกฤษ ว่า Competency หรือ Competence จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งาน บริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะ มาปรับให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ คุณลักษณะ เชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่



บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ (Office of the Civil Service Commission (OCSC), 2010) คุณลักษณะภายในตัวของบุคคลที่แสดงออกมาทางการปฏิบัติตามที่ตน ได้รับมอบหมายมีผลงานการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมและโดดเด่น ทั้งความรู้ ความสามารถ เจตคติทักษะ (Pommaboon, 2020)

องค์ประกอบของสมรรถนะ มีดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1.1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.2) ด้านการบริการที่ดี 1.3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ 1.4) ด้านการยึดมั่นความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 1.5) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2.1) ด้านการคิดวิเคราะห์ 2.2) ด้านการตรวจสอบความถูกต้อง 2.3) ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ 2.4) ด้านการสร้างสัมพันธภาพ และ 3) สมรรถนะทางการบริหาร 3.1) ด้านวิสัยทัศน์ 3.2) ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 3.3) ด้านการสนองงานและการมอบหมายงาน (Office of the Civil Service Commission (OCSC), 2010)

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ และคุณลักษณะที่ตนมีอยู่ในการทำงานมาประยุกต์ใช้หรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน จนประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐาน สมรรถนะเป็นพฤติกรรมเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคลและความสามารถที่แสดงออกให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้ สามารถวัดและประเมินผลได้ สมรรถนะจึงเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ คุณลักษณะและความสามารถอื่น ๆ ในการทำงานตามบทบาทและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่องค์กรต้องการ

### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

Mager and Beach (1967) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานไว้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว หมายถึง การที่จะสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่าง 2 สิ่งหรือมากกว่าหรือความสามารถในการที่จะบอกได้ถูกต้องว่างานสำคัญได้เสร็จสิ้นลุล่วงไปแล้ว หรือสามารถเห็นถึงความแตกต่างว่าอันใดถูกต้องและอันใดไม่ถูกต้อง 2) ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง กระบวนการของการสามารถ

หาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหาหนึ่งจะกระทำได้โดยการสอนพนักงานให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสาเหตุที่จะเกิดขึ้นตลอดแนวทางแก้ไข

3) ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา หมายถึง การสามารถรู้ได้ว่าจะต้องทำอะไรหรือต้องใช้อะไรตลอดจนสามารถรู้ลำดับหรือระเบียบของการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถเชิงสติปัญญา 4) ความสามารถในการคิดแปลง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักเครื่องมือหรือเครื่องกลต่าง ๆ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่ต้องการให้เสร็จสิ้นลงไปได้ 5) ความสามารถในการพูด หมายถึงความสามารถในเชิงการพูดเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อความรู้ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peterson and Plowman (1989) ได้อธิบายถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพของการมีประสิทธิผล ความสามารถในการผลิตและในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงาน ปริมาณของผลงาน เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายในความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย การดำเนินงานที่คำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้ไปกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น (Sriubol, Harasam, & Phomcharoen, 2022) การวัดผลงานของพนักงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงานนั้น ๆ การดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการความคาดหวัง โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรตั้งไว้ มีความถูกต้องในงาน ผลงานที่ออกมามีความครบถ้วนทันตามกำหนดเวลา และงานทุกอย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน (Ruamsa, 2022)

องค์ประกอบของประสิทธิภาพ คือ 1) คุณภาพของงานจะต้องมีคุณภาพตามที่กำหนด 2) ปริมาณงาน คือ ปริมาณงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร 3) เวลา คือ การทำงานให้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้ ยิ่งทำงานให้เสร็จเร็วก็ยิ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน คือ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพการคุม

ค่าใช้จ่ายให้อยู่ภายในงบประมาณที่ประเมินไว้ (Office of the Civil Service Commission (OCSC), 2010)

สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง รูปแบบการทำงาน วิธีการหรือกระบวนการใด ๆ ก็ตามที่มีจุดประสงค์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่กำหนด โดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ตามแต่ละกรอบจำกัด ไม่ว่าจะเป็นแรงงาน เงินทุน หรือทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีคุณภาพสูง สุดมาดำเนินการอย่างเต็มศักยภาพผ่านกระบวนการที่มีแบบแผน เพื่อให้ปริมาณการใช้ทรัพยากรมีปริมาณน้อยที่สุด แต่กลับก่อให้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรฯ ของชีวารัตน์ ปิมเปง, อัยรา พรเจริญ, จุติพร อุ้นใจ (Pimpang, Phomcharoen, & Unchai, 2022) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านค่านิยม ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบลักษณะงานและวัฒนธรรมขององค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับครุณี ศรีอุบล, อโณทัย ทาระสาร, อัยรา พรเจริญ (Sriubol, Harasam, & Phomcharoen, 2022) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอเมืองอำนาจเจริญ จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ การคิดอย่างมีแบบแผนเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันในทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับณัฐ มิตระเปรียบ (Mitparean, 2019) เรื่องปัจจัยสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประเมินราคาทรัพย์สิน กรมธนารักษ์ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสมรรถนะหลัก ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพใน การทำงานโดยรวมในทิศทางเดียวกัน

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศพบว่าการศึกษาของ Yeti (2020) เรื่องแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านกรมีส่วนรวม ด้านการสื่อสาร ด้านการรับรู้ ด้านการมอบอำนาจ ด้านการปรับเปลี่ยน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านคุณภาพ ด้านผลผลิต ด้านตรงต่อเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษานี้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน การกำหนดสวัสดิการ ค่าตอบแทนให้ขึ้นอยู่กับผลงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานของพนักงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อให้พนักงาน ได้พัฒนาตัวเองมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ารับการศึกษาศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความสามารถ และคอยชี้แนะอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ Renyut, Modding, Bima, and Sukmawati (2017) เรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อความสามารถและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานผู้ว่าการ รัฐมาลุก ประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านความมุ่งมั่น ด้านความพึงพอใจในหน้าที่ ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ผลการศึกษานี้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญส่งเสริมและพัฒนาความสามารถ ในรูปแบบของความรู้ ทักษะ การควบคุมทัศนคติ ความเป็นมืออาชีพ และประสบการณ์ ถ้าองค์กรสามารถทำให้นักลมี ความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กร ก็จะทำให้นักลามีแรงจูงใจ ทุ่มบทความรู้

### ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ในการวิเคราะห์และปรับปรุงแบบทดสอบที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 30 คน
2. ประชากรที่ใช้ในวิจัยเป็นบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ซึ่งเป็นบุคลากรในกลุ่มข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างทุกประเภทหมวดการจ้าง แบ่งประชากรเป็น 4 กลุ่ม คือ สำนักงานวัฒนธรรม

จังหวัดยโสธร สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดศรีสะเกษ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอำนาจเจริญ และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุบลราชธานี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวน 244 คน

3. การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ไม่เกินร้อยละ 0.05 ใช้การคำนวณตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) โดยเมื่อนำจำนวนของบุคลากร 244 คนนำมาเปรียบเทียบกับตารางการสุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ทั้งสิ้นจำนวน 150 คน คัดเลือกจำนวนบุคลากรจากประชากรทั้ง 4 กลุ่ม จำนวนที่ได้ดังนี้ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดยโสธร 22 คน สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดศรีสะเกษ 32 คน สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอำนาจเจริญ 23 คน และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุบลราชธานี 73 คน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) อย่างเป็นทางการโดยนำประชากรมาแบ่งเป็นกลุ่มย่อยแล้วเลือกแจกแบบสอบถามตามตัวอย่างแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนประชากร

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ เป็นแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน จำนวน 50 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำนวน 20 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับประเมิน 5 ระดับ ตามวิธีของลิเกิร์ต (Likert) ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดและการให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาประเมินของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพด้วยเทคนิคการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผลการคำนวณหาค่า IOC ของรายการข้อคำถามนั้นสามารถนำไปใช้ได้ ทั้งนี้จากผลการประเมิน พบว่า ข้อที่ได้ค่า IOC=1 จำนวน 68 ข้อ และค่า IOC=0.8 จำนวน 2 ข้อ

3. นำแบบสอบถามกลับไปตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลและรายละเอียดอื่น ๆ แล้วนำไปทดสอบนำร่อง (Pilot Test) กับบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดร้อยเอ็ด แล้วหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ “สัมประสิทธิ์แอลฟา” ( $\alpha$ =Coefficient) ทั้งนี้จะยอมรับความเชื่อมั่นได้ .70 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ โดยสรุปพบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา” ( $\alpha$ =Coefficient) เท่ากับ .95 จึงถือว่าผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับได้ (Nunnally, 1978)

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. รวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี) โดยใช้สถิติ ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบ Stepwise

3. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและสรุปการวัดและประเมินระดับความคิดเห็นของบุคลากร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับประเมิน 5 ระดับ วิเคราะห์โดยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้ค่าสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย (MEAN :  $\mu$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation :  $\alpha$ ) และการวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากที่สุด จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70 เป็นเพศหญิง จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 เมื่อจำแนกตามอายุพบว่าส่วนใหญ่มีอายุ 30-40 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 เมื่อจำแนกตามสถานภาพพบว่าส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 47.33 เมื่อจำแนกตามระดับ

การศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 48.20 เมื่อจำแนกตามกลุ่ม/ฝ่าย พบว่าส่วนใหญ่สังกัดกลุ่มอำนวยการพิธีการศพที่ได้รับพระราชทานที่ 12 และกลุ่มพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน จำนวน 75 คนคิดเป็นร้อยละ 50.00 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์พบว่า ส่วนใหญ่ทำงานทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 60.70

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ

ข้อที่	ภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ปัจจัยสมรรถนะหลัก</b>				
1	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.56	.42	มากที่สุด
2	ด้านการบริการที่ดี	4.54	.60	มากที่สุด
3	ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.56	.42	มากที่สุด
4	ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	4.60	.40	มากที่สุด
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.55	.60	มากที่สุด
<b>ปัจจัยสมรรถนะเฉพาะฯ</b>				
6	ด้านการคิดวิเคราะห์	4.52	.60	มากที่สุด
7	ด้านการตรวจสอบความถูกต้อง	4.58	.52	มากที่สุด
8	ด้านความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ	4.54	.62	มากที่สุด
9	ด้านการสร้างสัมพันธภาพ	4.58	.60	มากที่สุด
<b>ปัจจัยสมรรถนะทางการบริหาร</b>				
10	ด้านวิสัยทัศน์	4.57	.54	มากที่สุด
11	ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	4.54	.52	มากที่สุด
12	ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน	4.61	.50	มากที่สุด
<b>รวม</b>		<b>4.55</b>	<b>.37</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) (S.D. = .37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) (S.D. = .50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคิดวิเคราะห์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) (S.D. = .60)

## ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ

ข้อที่	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านคุณภาพของงาน	4.53	.63	มาก
2	ด้านปริมาณงาน	4.56	.51	มาก
3	ด้านเวลา	4.56	.54	มาก
4	ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	4.54	.53	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.54</b>	<b>.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) (S.D = .50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านปริมาณและด้านเวลา อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) (S.D = .51) (S.D = .54) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านคุณภาพของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) (S.D = .63)

## ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise (n=150)

ตัวแปรพยากรณ์	VIF	Unstandardized		Standardized	t	p value
		B	Std. Error	$\beta$		
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.33	.47	.06	.57	7.45***	.000
ด้านการสั่งสมความ	2.81	.37	.06	.48	5.70***	.000
ด้านการคิดวิเคราะห์	3.38	.24	.04	.28	5.33***	.000
ด้านวิสัยทัศน์	3.97	.17	.05	.24	2.99**	.003
ด้านการบริการที่ดี	3.43	.18	.06	.21	3.17**	.002
ด้านศักยภาพเพื่อนำการ	4.53	.14	.06	.18	2.39*	.018
Constant=.804 F=111.676 Sig.=.00 R=.908 R <sup>2</sup> =.824 R <sup>2</sup> <sub>adj</sub> =.817						

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

\*\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001



จากตารางที่ 3 พบว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise เพื่อการพยากรณ์ ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ ด้วยตัวแปรพยากรณ์ 12 ตัว ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ ร้อยละ 82 ( $R^2_{adj} = .82$ ) โดยปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ด้านการวิเคราะห์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของงานการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 ด้านการบริการที่ดีและด้านวิสัยทัศน์ มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และด้านศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

#### สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z = 57$  (ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์) + .48 (ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ) + .28 (ด้านการคิดวิเคราะห์) + .24 (ด้านวิสัยทัศน์) + .21 (ด้านการบริการที่ดี) + .18 (ด้านศักยภาพ เพื่อนำการปรับเปลี่ยน)

โดยมีระดับอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\beta = .57, p < 0.001$ ) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ( $\beta = .48, p < 0.001$ ) ด้านการคิดวิเคราะห์ ( $\beta = .28, p < 0.001$ ) ด้านวิสัยทัศน์ ( $\beta = .24, p < 0.001$ ) ด้านการบริการที่ดี ( $\beta = .21, p < 0.01$ ) และด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ( $\beta = .18, p < 0.05$ )

สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ ด้านการวิเคราะห์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของงานการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 ด้านการบริการที่ดีและด้านวิสัยทัศน์ มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้ง 6 ปัจจัยสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ ได้ร้อยละ 82 ( $R^2_{adj} = .82$ )

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 (ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ และอุบลราชธานี) มีประเด็นที่น่าสนใจควรค่าแก่การอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน<sup>๑</sup> อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเสร็จตามกำหนดเวลา มีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) ที่กล่าวว่า ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจจะเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สว่างวงศ์ หมายเทียมกลาง และนภาพร วงษ์วิจิต (Maytiemklang & Wongwichit, 2021) เรื่องสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐาน พบว่าสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยสมรรถนะหลักด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ โดยรวมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมมีค่านิยม

องค์กรด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาตัวเอง ตระหนักถึงและเข้าใจในภาระหน้าที่ เป็นอย่างดี พยายามศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานที่ ปฏิบัติและงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ รวมทั้งในปัจจุบันมี แหล่งเรียนรู้ออนไลน์ต่างๆ ที่หลากหลายทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะได้ อย่างสะดวก และสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีการจัดทำแผนบุคลากรประจำปี พร้อมทั้งมี ระบบการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ระบบความดีความชอบและการยกย่อง เชิดชูเกียรติบุคลากรผู้มีคุณลักษณะในการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) กล่าวว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ถือเป็นความขวนขวายสนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติ ราชการ ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาประยุกต์ใช้ ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณิ สกุลคช (Sakulkot, 2018) เรื่องสมรรถนะหลักและปัจจัย ทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ตัวแปรด้านความเชี่ยวชาญในงานอาชีพส่งผลต่อ ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ทางบวก

3. ปัจจัยสมรรถนะเฉพาะๆ ด้านการคิดวิเคราะห์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวมมีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีค่านิยม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดและขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งบุคลากรสามารถทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งเห็นได้จากการจัดทำ โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถเรียงลำดับขั้นตอน วางแผนการปฏิบัติงาน มอบหมาย การกิจและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะข้อมูลเรื่องราวที่ได้มา ซึ่งกระทำได้โดยการทำทำความเข้าใจให้่องแท้

ให้สอดคล้องกับสถานการณ์สภาพแวดล้อมหรือบริบทในทางการบริหาร โดยการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องกับแนวความคิดการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบ จนสามารถเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุปของปัญหาจนลุ่มงในที่สุด การคิดวิเคราะห์จึงจะทำให้ผู้วิเคราะห์สามารถลำดับความสำคัญและการอธิบายเหตุผลที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ครุณี ศรีอุบล, อโชนัย หาระสาร, อัยรดา พรเจริญ (Sriubol, Harasarn, & Phomcharoen, 2022) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอเมืองอำนาจเจริญ จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการวิจัย พบว่า 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยด้านการคิดอย่างมีแบบแผนเป็นระบบส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

4. ปัจจัยสมรรถนะทางการบริหาร ด้านวิสัยทัศน์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างต่อเนื่องจนเกิดความเข้าใจ จนสามารถนำมากำหนดเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนได้ ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและมีแรงผลักดันตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บุคลากรสามารถนำมากำหนดเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและสามารถเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) ที่กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางเป้าหมายและรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบน ไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนด วิสัยทัศน์นี้หมายรวมถึงความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของครุณี ศรีอุบล, อโชนัย หาระสาร, อัยรดา พรเจริญ (Sriubol, Harasarn, & Phomcharoen, 2022) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดเทศบาลในเขตพื้นที่อำเภอเมืองอำนาจเจริญ จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการวิจัย พบว่า 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมอยู่ใน

ระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเศษฐ์ สุขอุทัย, จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์ (Sukuthai, Methasuthirat, 2021) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคเขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านนโยบายและการบริหารขององค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และปัจจัยสมรรถนะหลักส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

5. ปัจจัยสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี โดยรวมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ๑ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีการจัดทำคู่มือประชาชน คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารการขอรับบริการ โดยให้ข้อมูลที่ชัดเจนมีรายละเอียดหลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข และบุคลากรมีความมุ่งมั่นมีความตั้งใจ มีความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) กล่าวว่า การบริการที่ดี คือ ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌัญฐ์ มิตรเปรียญ (Mitparean, 2019) เรื่องปัจจัยสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประเมินราคาทรัพย์สิน กรมธนารักษ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก การทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่าปัจจัยสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมในทิศทางเดียวกัน

6. ปัจจัยสมรรถนะทางการบริหาร ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ๑ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานวัฒนธรรม

จังหวัด มีระบบการบริหารจัดการ โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตามนโยบาย และ กลยุทธ์ในการบริหารงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ถึงแม้จะมี การปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ปรับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากร หรือสับเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (Office of the Civil Service Commission, 2010) ที่กล่าวว่า ศักยภาพเพื่อนำ การปรับเปลี่ยน หมายถึง สามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อม ที่จะเผชิญหน้ากับความ เปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปก็ตาม ระดับของศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนนี้จะแสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น ไปจนถึงความพยายามที่ผู้นำ องค์กรหรือผู้บริหาร ของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพเพื่อนำ การปรับเปลี่ยนของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่นซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ เฟิงครูด และภัทริยา พรหมราษฎร์ (Phengcrud & Promrat, 2021) เรื่องคุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏ บุรีรัมย์ พบว่าบุคลากรมีระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงด้านการเป็น องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับมาก ขณะที่ระดับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการนำสมรรถนะด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด โดยบุคลากรเห็นว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากบุคลากรขาดการกระตือรือร้นในการเรียนรู้เพื่อพัฒนา การศึกษาระเบียบ ข้อบังคับข้อกฎหมาย วิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง สาเหตุของปัญหา คือ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การปรับเพิ่ม เงินเดือน ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน การปฏิบัติงานตามแนวทางที่ ปฏิบัติดีสืบทอดกันมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ขาดการเรียนรู้งาน ดังนั้น ผู้บริหารควรให้

ความสำคัญกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ โครงการต่าง ๆ สร้างแรงจูงใจในด้านค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ โดยจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาได้เป็นอย่างดีเป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์ ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงานแก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้วยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

2. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการนำสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด โดยบุคลากรเห็นว่าการถ่ายทอดความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากสาเหตุของปัญหา คือ บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง ขาดความกระตือรือร้นในด้านการศึกษาหาความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และงบประมาณสนับสนุนในด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ๆ ไม่เพียงพอ ไม่มีเวลาเข้ารับการพัฒนาเนื่องจากไม่สามารถปลีกตัวจากงานประจำได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้านการพัฒนาตนเอง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยี ๆ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) หรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่อง ช่วยจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการช่วยเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำในการจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรักษา และการเรียกใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ สนับสนุนให้บุคลากรค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการสอนงานและถ่ายทอดองค์ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับผู้ร่วมปฏิบัติงาน กระตุ้นให้บุคลากรใช้ความรู้ทางวิชาการสู่การปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ด้านการคิดวิเคราะห์ จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ในระดับมากที่สุด โดยบุคลากรเห็นว่าความสามารถคิดวางแผนและทำงานที่มีความซับซ้อนได้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากสาเหตุของปัญหา คือ การปฏิบัติงานตามแนวทางที่ปฏิบัติสืบทอดกันมาเป็น ระยะเวลาานาน ขาดการเรียนรู้งานที่

เปลี่ยนแปลง โดยไม่ศึกษาข้อเท็จจริง และไม่นำมาปรับใช้กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ การคิดวิเคราะห์รูปแบบต่าง ๆ ในการกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนที่มีความซับซ้อน เพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยการใช้การคิดวิเคราะห์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อที่จะแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วน ๆ พิจารณาลงข้อดีและข้อเสียของทางเลือก แต่ละทาง อันจะนำไปสู่การตัดสินใจในระดับสุดท้าย ควบคู่ไปกับการคิดวิเคราะห์ที่จะหาทางป้องกันหรือแก้ไขปัญหาแล้วแต่กรณี และต้องสามารถเสนอทางเลือก ข้อดี ข้อเสีย และผลกระทบต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องหรือใกล้เคียงกับเป็นความจริงในทุกสถานการณ์

4. ด้านวิสัยทัศน์ จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับสมรรถนะ สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ในระดับมากที่สุด โดยบุคลากรเห็นว่า ความเข้าใจและยอมรับ วิสัยทัศน์ของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากสาเหตุของปัญหา คือ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบาย ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งอาจทำได้โดยการคิดริเริ่มสร้างสรรค์นโยบายใหม่ ๆ เพื่อรองรับหรือตอบสนองต่อการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จตามทิศทางภารกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองร่วมกัน ทำให้บุคลากรสามารถปรับแนวคิดวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้

5. ด้านการบริการที่ดี จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการนำสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด โดยบุคลากรเห็นว่า การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากสาเหตุของปัญหา คือ ขาดความรู้ในเรื่องระเบียบ ข้อกฎหมาย หรือข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องที่จะให้บริการและความเป็นจิตสาธารณะ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับงานบริการและการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจน ตามลำดับขั้นตอนต่าง ๆ มีการจัดทำคู่มือบริการประชาชน คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการขอรับบริการต่าง ๆ และมีนโยบายให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการ จากงานในหน้าที่ราชการของตน หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้



โดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ

6. ด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนในระดับมากที่สุด โดยบุคลากรเห็นว่าการเข้าใจและยอมรับถึงความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนและเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากสาเหตุของปัญหาคือการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วเกินไป ข้อมูลไม่ชัดเจน ไม่สามารถบอกผลลัพธ์อย่างชัดเจน บุคลากรยังไม่มีความเข้าใจถึงผลดีผลเสียของการปรับเปลี่ยนจึงเกิดการไม่ยอมรับ ดังนั้นผู้บริหารควรกระตุ้นหรือผลักดันหน่วยงาน ไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้กับผู้นับรู้เข้าใจและดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง วางแผนอย่างเป็นระบบและชี้ให้เห็นประโยชน์ของการปรับเปลี่ยนสร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่นในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

2.1 การศึกษาเพื่อกำหนดองค์ประกอบ/ตัวชี้วัด/นิยามในแต่ละตัวแปรที่เหมาะสมกับบริบทและความเปลี่ยนแปลงในองค์กร

2.2 การศึกษาวิจัยในเส้นทางด้าน HRM, HRD, IHRD ผสมผสานกับแนวคิดใหม่ ๆ ด้านการวัดประสิทธิภาพองค์กร

2.3 ศึกษาการพัฒนาหรือการยกระดับสมรรถนะขององค์กรในภาพรวมให้มีระดับหรือมาตรฐานที่สูงขึ้น

2.4 จัดทำงานวิจัยที่เป็นเชิงคุณภาพของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2

## References

- Culture of Ubon Ratchathani Province, Office. (2022). *Action Plan and Budget Spending Plan for Fiscal Year 2023* (in Thai). Ubon Ratchathani: Ubon Ratchathani Provincial Culture Office.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.
- Mager, R., & Beach, K. (1967). *Developing Vocational Instruction*. California: Pitman Learning.
- Maytiemklang, S., & Wongwichit, N. (2021, May-August). The Core Competencies on Efficiency Performance of Employees in the Higher Education Institute (Supporting Staff) of Kalasin University (in Thai). *Prae-Wa Kalasin Journal of Kalasin University*, 6(2), 290-314.
- McClelland, D. C. (1974). Testing for Competence Rather than for Intelligence". *American Psychologist*, 29(1), 59-59.
- Ministry Regulations Dividing Government Departments in the Office of the Permanent Secretary Ministry of Culture 2019. (2019, December 6). *Royal Gazette*. Volume 136, Special Section 134, pp. 3-11. (in Thai)
- Mitparean, N. (2019). *Core Competency Factors Related to the Performance efficiency of the property valuers in the treasury department*. (Master of Business Administration Thesis). Srinakharinwirot University, Bangkok. (in Thai)
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

- Office of the Civil Service Commission (OCSC). (2010). *A Specific Competency Manual According to the Nature of the Work Performed*. Nonthaburi: Bureau of Development of Position Classification and Compensation System. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2019). *National Strategy 2018-2037 (Summary)*. (2nd ed.). Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council. (in Thai)
- Permanent Secretary for Culture, Office. Personnel Management Group. (2022). *Personnel Structure of Civil Servants in the Provincial Cultural Office*. Retrieved from <https://personnel.m-culture.go.th/th/structure-and-power-rating>. (in Thai)
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1989). *Business Organization and Management*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Phengcrud, C., & Promrat, P. (2021, July-December). High Performance Organizational Characteristics that Effect Operational Efficiency of Support Personnel, Buriram Rajabhat University. *Journal of Research and Development Buriram Rajabhat University*, 16(2), 123-133. (in Thai)
- Pimpang, C., Phorncharoen, I., & Unchai, T. (2022, January-June). Factors Affecting Work Efficiency of Personnels of Ubonratchathani Primary Educational Service Area office 5. *Journal of Human and Society Sisaket Rajabhat University*, 6(1), 188-206. (in Thai)
- Prommaboon, T. (2020). *The Development of Testing System of Core Competency for Learners at the Primary School to Enhance the Quality of Learner in the 21<sup>st</sup> Century*. (Research Final Report). Bangkok: The National Institute of Educational Testing Service (Public Organization). (in Thai)

- Renyut, B. C., Modding, H. B., Bima, J., & Sukmawati, St. (2017). The Effect of Organizational Commitment, Competence on Job Satisfaction and Employees Performance in Maluku Governor's Office. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(11), 18-29.
- Ruamsa, A. (2018). *Adaptation that Affects Operational Efficiency in the COVID-19 situation of Trakan Phuet Phon Hospital personnel. Trakan Phuet Phon District Ubon Ratchathani Province.* (Master of Business Administration Thesis). Ubon Ratchathani Rajabhat University, Ubon Ratchathani. (in Thai)
- Sakulkot, S. (2017). Core Competencies and Psychological Factors of Personnel Affecting Performance Efficiency of the Academic Support Staff in Private Higher Education Institutions in Bangkok Metropolitan. *Academic Journal of North Bangkok University*, 6(2), 118-124. (in Thai)
- Sriubol, D., Harasarn, A., & Phorncharoen, I. (2022). Factors Affecting the Efficiency Performance of Municipal Personnel in Muang Amnat Charoen District Amnat Charoen Province. *Humanities and Social Sciences Journal, Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 13(1), 226-238. (in Thai)
- Sukuthai, P., & Maythasuthirat, J. (2021, September-December). Factors Affecting Performance of Employees of the Provincial Waterworks Authority Region 3. *Journal of Public Administration Suan Sunandha Rajabhat University*, 4(3), 139-153. (in Thai)
- Yeti, K. (2022). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995-1002.