

## การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า เพื่อรองรับระบบราชการ 4.0

Development and Promotion of Competency of Personnel of the Muang Kao  
Subdistrict Municipality Office to support the Bureaucratic System 4.0

วานิสา วรารุช<sup>1</sup>

Wanisa Worawut

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Bachelor of Public Administration Program

Faculty of Humanities and Social Science, Khon Kaen University

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะและศึกษาแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จำนวน 120 คน วิเคราะห์ผลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41-50 ปี พนักงานเทศบาล จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี 2. ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีสมรรถนะตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 และมีสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม มีระดับสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน 0.48 3. แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร คือ การฝึกอบรมตามสายงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** การพัฒนา, สมรรถนะ, ระบบราชการ 4.0

### Abstract

The objectives of this research were to study the level of competency and to study the guidelines for the development and promotion of the competence of the personnel of the Muang Kao Sub-District Municipality Office to support the government 4.0 system. It is a quantitative research collecting data from 120 people. The results were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. The results of the research found that:

<sup>1</sup> หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, E-mail: wa.wanisa@kkumail.com

1. The majority of respondents were females aged 41-50, municipal workers with a bachelor's degree who had worked for 6-10 years. 2. The overall competency of personnel of the Muang Kao Sub-district Municipality Office according to the characteristics of the bureaucratic system 4.0 was at the highest level of 4.43, with a standard deviation of 0.52, and the overall competency of personnel of the Muang Kao Sub-district Municipality Office was at the highest level of 4.52, with a standard deviation of 0.51. 3. Guidelines for the development and promotion of personnel competency are training according to line, increasing knowledge, skills, a good attitude, morals, and ethics to be applied to work effectively.

**Keyword:** Development, Competency, Bureaucracy System 4.0

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากนโยบายของรัฐบาลที่จะใช้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนามาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีฐานคิดหลักคือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว ดังนั้นระบบราชการจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อสอดคล้องกับบริบทที่จะเกิดขึ้นจากการเป็นประเทศไทย 4.0 โดยภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้อง

ปฏิรูปขนาดใหญ่ เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ 1) ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน 2) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 3) หน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560: 3) ดังนั้นภาครัฐต้องปรับตัวต้องพลิกโฉมเข้าสู่ยุคดิจิทัล ยกกระดับประสิทธิภาพภาครัฐสู่สังคมดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัลท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่สามารถคาดเดาได้ ดังนั้นภาครัฐต้องมุ่งเน้นความคล่องตัว เพื่อขับเคลื่อนภารกิจพิเศษและนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพลิกโฉมหน่วยงานภาครัฐเข้าสู่ระบบราชการ 4.0 อันเป็นเสาหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางในการบริหารงานของประเทศให้เข้าสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560: 3) จากการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมล้วนเป็นภาวะการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้แต่ละองค์กรต้องเผชิญกับผลกระทบหลากหลายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งบุคลากรถือเป็นปัจจัยที่มีค่าอย่างยิ่ง องค์กรใดมีบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ และศักยภาพสูง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย จากภาวะการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเร่งปรับตัวรองรับการเป็นประเทศไทย 4.0

เทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นเดิมมีฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติจัดตั้งสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ต่อมารัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศกระทรวงมหาดไทยจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า เป็นเทศบาลตำบลเมืองเก่า ตั้งแต่วันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 เป็นต้นมา โดยการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลเมืองเก่าต้องเป็นไป



เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาลตำบลเมืองเก่า การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยกำรนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ซึ่งได้จัดทำนโยบายและกลยุทธ์การบริหารบุคลากร พ.ศ. 2564-2566 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารบุคคล เพื่อสร้างระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีสมรรถนะสูง เพื่อเตรียมความพร้อมรับให้ทันกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง และบรรลุตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตำบลเมืองเก่า จึงได้มีนโยบายด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) นโยบายด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) นโยบายด้านการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร 3) นโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) นโยบายส่งเสริมจริยธรรมและวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน 5) นโยบายการสรรหาคนดีคนเก่งเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน 6) นโยบายการพัฒนาบุคลากร 7) นโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิต (สำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า, 2564: 5) ซึ่งเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีคุณค่ายิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการบริหารบุคลากร เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าในการใช้บุคลากร ให้การบริหารบุคลากรให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

โดยสภาพปัญหาการบริหารบุคลากรของเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น คือ บุคลากรขาดการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาแนวคิด รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดสิ่งจูงใจ ขวัญและกำลังใจที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกายและความคิดในการปฏิบัติงาน มีการจัดการที่ไม่เท่าทัน

ไม่ยืดหยุ่น และไม่คล่องตัว การปฏิบัติงานร่วมกัน ภายในส่วนราชการ และระหว่างส่วนราชการยังขาดความเชื่อมโยงเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน และหลายขั้นตอน บุคลากรยังคงปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของระเบียบ กฎหมาย มีการกระจายอำนาจงานไม่สมดุล และระดับความรู้ไม่เหมาะสม และสอดคล้องในความยากของงาน อีกทั้งบุคลากรมีความก้าวหน้าในวงแคบในเรื่องของชีวิต (สำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า, 2564: 4) ดังนั้นการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 จึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยสมรรถนะเป็นลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคคลในองค์กรที่ปฏิบัติได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่องค์กรกำหนด ภายใต้สถานการณ์ที่เหมือนกัน หรือในระยะเวลาที่เท่ากัน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (จิราภรณ์ พงษ์วาปี, 2563: 7) และสามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับระบบราชการ 4.0 จากที่มาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวเป็นที่มาของการศึกษาเรื่องการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า เพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 เพื่อศึกษาสมรรถนะของบุคลากรบุคคลของสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า แนวคิดของการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการเป็นประเทศไทย 4.0 และได้แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0

## ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม และแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน 2) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 3) หน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

ขอบเขตเวลา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลเดือน สิงหาคม 2565 ถึง ตุลาคม 2565

ขอบเขตพื้นที่ สำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า เลขที่ 63 หมู่ที่ 8 ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40000

## นิยามศัพท์เฉพาะ

บุคลากร หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น

ระบบราชการ 4.0 หมายถึง ระบบราชการที่ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉมให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นพึงพอใจของประชาชนได้

ส่งเสริม หมายถึง การสนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่สะท้อนการรองรับระบบราชการ 4.0 ของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

สมรรถนะตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 หมายถึง เป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการของสำนักงานเทศบาลตำบล

เมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นให้ก้าวไปสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งมี 3 เป้าหมาย ประกอบด้วย ต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงเข้ากัน ต้องให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง และต้องมีความฉลาดและรู้จักคิดริเริ่ม

## ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ข้อมูลระดับสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0
2. ได้แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0

## ระเบียบวิธีการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ บุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวนทั้งหมด 192 คน ซึ่งสังกัดอยู่ 6 ส่วนราชการ

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวนทั้งหมด 192 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967 อ้างถึงใน ศิริพร ตาตะมิ, 2563: 27) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 หรือ 0.05 จากการคำนวณด้วยสูตรดังกล่าว พบว่าได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 130 คน จำนวนสัดส่วนตัวอย่างตามจำนวนประชากรมากน้อยในแต่ละประเภท สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยคำนึงถึงสัดส่วนของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 เป็นข้อคำถามที่ประยุกต์มาจากงานวิจัยของภัทรชนก คุณธร (2561) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

**ส่วนที่ 3** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม

**ส่วนที่ 4** ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยก่อนนำไปใช้ด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) (วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ, 2565: 175) ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ได้ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาเท่ากับ 1.00 ทุกข้อคำถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ใช้แบบสอบถามทั้งหมด 130 ชุด

3.2 ผู้วิจัยได้แนะนำพร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยอธิบายเกี่ยวกับแบบสอบถาม เพื่อให้เกิดความเข้าใจและตอบแบบสอบถามได้ตรงประเด็น ถูกต้องและครบถ้วน พร้อมทั้ง

นัดหมายวันและเวลาที่ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลแบบสอบถาม

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมผลได้ มาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และนำเสนอผลการวิจัยต่อไป

3.4 ระยะเวลาการเก็บข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเดือนสิงหาคม 2565 – ตุลาคม 2565

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 และสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ละเอียด ศิลาน้อย, 2560)

คะแนนเฉลี่ย 4.20–5.00 หมายถึง มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.40–4.19 หมายถึง มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.60–3.39 หมายถึง มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.80–2.59 หมายถึง มีสมรรถนะอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.79 หมายถึง มีสมรรถนะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เพื่อรองรับระบบราชการ 4.0 ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ผลการวิจัย**

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 41-50 ปี เป็นพนักงานเทศบาล จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี

2. สมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่าตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) เปิดกว้าง และเชื่อมโยงกัน 2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง 3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย พบว่า ภาพรวมมีสมรรถนะตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีระดับสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 รองลงมา คือ เปิดกว้าง และเชื่อมโยงกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และน้อยที่สุด คือ มีขีดสมรรถนะสูง

และทันสมัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 แสดงดังตารางที่ 1

3. สมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5) การทำงานเป็นทีม พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม มีระดับสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 และน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 แสดงดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่นตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 จำแนกตามรายด้าน

สมรรถนะตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0	ระดับสมรรถนะของบุคลากร		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. เปิดกว้าง และเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)	4.43	0.55	มากที่สุด
2. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric government)	4.46	0.54	มากที่สุด
3. มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & high performance government)	4.41	0.46	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>4.43</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>



ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามรายด้าน

สมรรถนะของบุคลากร	ระดับสมรรถนะของบุคลากร		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.46	0.47	มากที่สุด
2. บริการที่ดี	4.53	0.52	มากที่สุด
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.39	0.57	มากที่สุด
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม	4.67	0.48	มากที่สุด
5. การทำงานเป็นทีม	4.57	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.52	0.51	มากที่สุด

4. แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร คือ การฝึกอบรมตามสายงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ทศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

#### อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาพรวมบุคลากรมีสมรรถนะตามคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีระดับสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54 รองลงมา คือ เปิดกว้าง และเชื่อมโยงกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และน้อยที่สุด คือ มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 สอดคล้องกับ พิรดาว สุจริตพันธ์ และเพ็ญศรี นิรินัง (2565) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในบริบทระบบราชการ 4.0 ผลการวิจัย พบว่าภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหาร ประเทศ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทั้งนี้เป็นผลมาจากหน่วยงานมีการเพิ่มช่องทางการร้องเรียน ให้ผู้ร้องเรียนสามารถเข้าถึงและติดตามผลการร้องเรียนด้วยตนเอง ได้อย่างสะดวก เช่น การจัดตั้งศูนย์ให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) หรือสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ทั้งนี้ จัดให้มีจุดรับบริการ เปิดเสรีจรรยาบรรณ (One Stop Service)

เพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและความสะดวกรวดเร็วสำหรับผู้รับบริการ ในขณะที่หน่วยงานมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติในการรับเรื่องร้องเรียน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีทักษะการตอบข้อซักถามในประเด็นร้องเรียน เรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างโปร่งใส และให้บริการประชาชนอย่างเต็มศักยภาพ

2. ภาพรวมบุคลากรมีค่าเฉลี่ยของสมรรถนะของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม มีระดับสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 และน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.57 สอดคล้องกับ

จิราภรณ์ พงษ์วาปี (2563) ที่ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองหนองคาย พบว่า บุคลากรสำนักปลัดเทศบาล เทศบาลเมืองหนองคาย มีค่าเฉลี่ยของสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 4.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 รองลงมา คือ การทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61 และน้อยที่สุดการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 และสอดคล้องกับพิชญ์ดา เตื้อสวาท (2564) ที่ทำการวิจัยเรื่องระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอหนองเรือ พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำการปกครองอำเภอหนองเรือ ที่มีระดับสมรรถนะมากที่สุด คือ ด้านที่ 4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51) ด้านที่ 5 การทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53) ด้านที่ 2 การบริการที่ดี อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51) ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53) ด้านที่ 3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.61) ทั้งนี้ เพราะทางหน่วยงานมีมาตรการในการส่งเสริมจิตสำนึก และความตระหนักให้แก่บุคลากรและมีการจัดโครงการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลในเทศบาลตำบลเมืองเก่าอย่างสม่ำเสมอ

3. แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร คือ การฝึกอบรมตามสายงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ อิศระพงศ์ กุลนรินทร์ และธนวิทย์ บุตรอุดม (2564) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี ที่ระบุแนวทางการพัฒนา คือ ควรส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม จัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

เร่งจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อให้เทศบาลมีทิศทางที่ชัดเจน ควรบริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของประชาชน จัดทำคู่มือมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และบริการ ส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้การวิเคราะห์การทำงาน ควรวางแผนการพัฒนากุศลกร ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการเพิ่มเติมความรู้ในการใช้เทคโนโลยี และสอดคล้องกับพิพัฒน์ ไทยอารี และคณะ (2564) ที่ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และองค์การนวัตกรรม กรณีศึกษากองป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ที่ระบุว่า ควรเสริมสร้างระบบการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพสู่การเป็น ปก.4.0 และพัฒนาปรับปรุง การจัดทำกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติและนโยบายให้ทันสมัย เพื่อตอบสนองการปฏิบัติภารกิจ ของ ปก. ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์การ และตามกรอบแนวทางยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ประเทศไทย 4.0 และระบบราชการ 4.0 ทั้งนี้ทางหน่วยงานยังมีกระบวนการวางแผนเส้นทางฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรในระยะยาว (Training Road Map) ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร และให้มีความเหมาะสมกับระดับของตำแหน่งงานและลักษณะงาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ

1.1 ด้านการพัฒนาทักษะ หน่วยงานควรมีการจัดทำโครงการพัฒนาทักษะบุคลากรด้วยการหมุนเวียนบทบาทหน้าที่ภายในองค์กร เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพในตัวบุคลากร

1.2 ด้านเทคโนโลยีที่เข้ามามีผลทำให้รูปแบบของการทำงานต่างไปจากเดิม เพื่อให้รูปแบบการทำงานจึงต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว และแม่นยำ หน่วยงานควรสรรหาเทคโนโลยีหรือแพลตฟอร์มที่เอื้อต่อการทำงาน เพื่อความสะดวกและรวดเร็วและรองรับกับระบบราชการ 4.0

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับระบบราชการ 4.0

### บรรณานุกรม

- จิราภรณ์ พงษ์วาปี. (2563). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักปลัดเทศบาลเทศบาลเมืองหนองคาย. รายงานการวิจัยสหกิจศึกษา* หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิชญ์ลดา เชื้อสาละถี. (2564). *ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำการปกครอง อำเภอหนองเรือ. รายงานการวิจัยสหกิจศึกษา* หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิพัฒน์ ไทยอารี และคณะ. (2564). *แนวทางการพัฒนาสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และองค์การนวัตกรรม กรณีศึกษา กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์. 4 (2): 15-31.*
- พีรดาว สุจริตพันธ์ และเพ็ญศรี ฉิรินัง. (2565). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐในบริบทระบบราชการ 4.0. Journal of Modern Learning Development. 7 (4): 389-393.*
- ภัทรชนก คุณธร. (2561). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับระบบราชการ 4.0. หลักสูตร รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- ละเอียด ศิลาน้อย. (2560). *การใช้สูตรทางสถิติ (ที่ถูกต้อง) ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณในทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. 12 (2): 50-61.*
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2565). *การศึกษาเปรียบเทียบการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยด้วยเทคนิค IOC, CVR และ CVI. รังสิตสารสนเทศ. 28(1): 169-192.*
- ศิริพร ตาตะมิ. (2563). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในเทศบาลเมืองศิลา จังหวัดขอนแก่น. รายงานการวิจัยสหกิจศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2560). *คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2565, จาก [https://office.dpt.go.th/web-upload/21xdee05b3b4525a6c082be11a682e4efef/tiny\\_mce/32-6340c2bed475820c05ba40f0d141159a/pmqa%2040/Manual/PMQA4.0\\_Manual.pdf](https://office.dpt.go.th/web-upload/21xdee05b3b4525a6c082be11a682e4efef/tiny_mce/32-6340c2bed475820c05ba40f0d141159a/pmqa%2040/Manual/PMQA4.0_Manual.pdf)
- สำนักงานเทศบาลตำบลเมืองเก่า. (2564). *นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2564 – 2566) ของเทศบาลตำบลเมืองเก่า*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2565, จาก <https://muangkaokk.go.th/attachments/article/290/025.65.doc.pdf>
- อิสระพงศ์ กุลนรัตน์ และธนวิทย์ บุตรอุดม. (2564). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี. มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ปริทัศน์. 9(1): 37-48.*