

## รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด Model of Competency of Administrators in Local Administrative Organization in Trat Province Special Economic Zone

รองศาสตราจารย์ ดร. วิทยา จิตนุพงศ์<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
E-mail: wittaya.jitnupong@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด (2) ศึกษาศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด และ (3) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยแบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารท้องถิ่น ได้แก่ นายก/รองนายก/เลขาธิการองค์กรบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี เลขาธิการนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี ประธาน/รองประธาน/สมาชิกสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล จำนวนทั้งสิ้น 73 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) เท่ากับ 0.887 ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีค่าเท่ากับ 0.985 และค่าความเชื่อมั่นของสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีค่าเท่ากับ 0.985 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test (Independent t-test) ใช้สถิติวิเคราะห์ F-test (Independent sample F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (One-way Analysis of Variance) หรือ Brown Forsyth เมื่อมีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dennett's T3 และใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า (1) ปัจจัยพื้นฐานส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านยอมรับการเปลี่ยนแปลง และด้านวิสัยทัศน์ตามลำดับ (2) สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ สมรรถนะหลัก สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และสมรรถนะทางการบริหาร ตามลำดับ (3) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่างกัน มีสมรรถนะแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่าง (4) ปัจจัยพื้นฐาน ปัจจัยการขับเคลื่อน และปัจจัยการทำงาน ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** สมรรถนะหลัก, สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่, สมรรถนะส่วนบุคคล, สมรรถนะทางการบริหาร

### Abstract

The study of the competency model of the local administrative organizations (LAO) administrators in Trat Province Special Economic Zone (SEZ) included three objectives: (1) to examine the level of competencies of the LAO administrators in Trat Province SEZ, (2) to examine the factors affecting the performance of the LAO administrators in Trat Province SEZ, and lastly (3) to compare the competencies of the LAO administrators in Trat SEZ. This is a quantitative survey study using the questionnaires as research instrument to collect data. In this study, the population comprised a total of 73 local administrators; including Subdistrict Administrative Organization (SAO) Chief Executive /SAO Deputy Chief Executive/SAO Secretary, SAO members, SAO Deputy Chief Administer, Mayor, Deputy Mayor, Mayor's Secretary, Mayor' Advisor, Chairman/Vice-Chairman/Members of the

Municipal Council, and Municipal Deputy Mayor. The Purposive Sampling was adopted. IOC was 0.887 and the reliability of the factors affecting the performance of local administrators in Trat Province SEZ was 0.985 and the reliability of the performance of the local administrators in Trat Province SEZ was 0.946. The statistics implemented included frequency, percentage, mean, and standard deviation, independent t-test, independent F-test One-way Analysis of Variance or Brown, Fisher's Least Significant Difference (LSD) or Dennett's T3 and Pearson's Simple Correlation Coefficient. The results found that: (1) the basic factors have considerable effect on the performance of the local administrators overall; in each respect of areas it found that basic factors affecting the performance of local administrators in four areas; responsibility, self-confidence, acceptance of change, and vision, respectively, (2) the performance of local administrators in the Trad SEZ was high overall, in each respect of areas it found that the performance of local administrators was high in all four areas; main competencies, personal performance, functional performance, and administrative performance, respectively, and lastly (3) LAO administrators in the Trat SEZ with difference in age, education and income have different competent ices at the statistical significance level of .01 whereas there was no significant difference on length of service, (4) basic factors, driving factors, and work factors has an effect on the performance of LAO administrators s in Trat SEZ at the statistical significance level of .01.

Keywords: Core Competencies, functional performance, personal performance, administrative performance

## บทนำ

เขตพิเศษ (Special Zone) หมายถึงพื้นที่ที่ได้รับสิทธิพิเศษทางด้านต่างๆ ที่เอื้อต่อการลงทุน ไม่ว่าจะเป็นสิทธิพิเศษทางภาษีอากร การส่งเสริมการลงทุน ความพร้อมของปัจจัยการผลิตการอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกรรมและบริการพื้นฐานต่างๆ ตั้งแต่ระบบขนส่ง ไฟฟ้า ประปา ฯลฯ โดยแต่ละพื้นที่จะเรียกว่าแตกต่างกัน เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone) เขตอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก (Export Processing Zone) คลังสินค้าทัณฑ์บน (Bonded Warehouse) และเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (Special Border Economic Zone) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าจะให้ความสำคัญกับการประกอบกิจกรรมประเภทใด หรือค่าใดจะเป็นที่น่าดึงดูดนักลงทุนมากที่สุด (ดำรง แสงทวีเลิศ และนันทิกา ทังสุพานิช, 2545, หน้า 42)

เขตเศรษฐกิจพิเศษ หมายถึง พื้นที่แห่งหนึ่งแห่งใดที่ได้รับการกำหนดและพัฒนาขึ้นมาภายใต้กฎหมายและการบริหารกิจการในลักษณะเฉพาะ ซึ่งภายในเขตเศรษฐกิจพิเศษดังกล่าว นั้น จะมีการปรับปรุงลักษณะทางกายภาพของอสังหาริมทรัพย์เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะรองรับการลงทุนจากต่างประเทศ เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีการอำนวยความสะดวกใน

การดำเนินกิจการและบริการขั้นพื้นฐานต่างๆ ตั้งแต่ระบบขนส่ง ระบบไฟฟ้า ระบบประปา นอกจากนี้ยังจัดให้มีกิจการสนับสนุนและกิจการต่อเนื่อง ได้แก่ การจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษดังกล่าว นั้น ถือเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมท้องถิ่นนั้น ให้มีความเจริญมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เขตเศรษฐกิจพิเศษจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้มีการลงทุนภายในประเทศ โดยมีรูปแบบการบริหารและให้สิทธิพิเศษแก่ผู้ลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยมีกฎเกณฑ์แตกต่างไปจากกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับปกติ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้วยการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นประตูการค้าในฐานการผลิต และระบายสินค้าของนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ โดยอาศัยวัตถุดิบและแรงงานจากพื้นที่โดยรอบทั้งภายในและประเทศเพื่อนบ้าน ผ่อนคลายกฎระเบียบที่กีดขวางทางการค้า การลงทุนระหว่างประเทศ และปรับปรุงกฎหมายนโยบายสนับสนุนการลงทุนในประเทศ ทั้งด้านสิทธิประโยชน์ จัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (one stop service) การผ่อนปรนการใช้แรงงานต่างด้าว และการทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศ ส่งเสริมชุมชนในฐานรากให้มีสภาพความ

เป็นอยู่ที่ดีขึ้น จากการเพิ่มปริมาณการค้า การลงทุน การผลิต โดยเฉพาะการเชื่อมโยงอุตสาหกรรมชนบท และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ตลาด ระดับภาคและประเทศ นำไปสู่การจ้างงาน ลดปัญหา การว่างงาน เพิ่มรายได้และการปรับปรุงโครงสร้าง พื้นฐานและสาธารณูปโภคต่างๆ จะช่วยให้ประชาชนมี คุณภาพ สภาพแวดล้อมชุมชนดีขึ้น (สิริวิชา สิทธิชัย, 2551, หน้า 6)

เขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด เป็นจังหวัดที่มี ศักยภาพมากในเรื่องการค้าชายแดน เพราะมีช่องทาง การค้ากับกัมพูชาถึง 3 ด้าน 3 จังหวัด โดยเขต เศรษฐกิจพิเศษอำเภอคลองใหญ่ครอบคลุมพื้นที่ทั้ง อำเภอ ประกอบด้วย พื้นที่อำเภอคลองใหญ่ 50.2 ตร. กม. (31,375 ไร่) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลไม้รุต องค์การบริหารส่วนตำบลคลองใหญ่ เทศบาลตำบล คลองใหญ่ และเทศบาลตำบลหาดเล็ก โดยมีประชากร 13,427 คน ร้อยละ 80 ประกอบอาชีพประมงทางทะเล ในพื้นที่ตำบลคลองใหญ่เป็นศูนย์กลางการค้าและการ ขนส่ง เทศบาลตำบลหาดเล็ก เป็นเมืองการค้าชายแดน ส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลไม้รุต และองค์การ บริหารส่วนตำบลคลองใหญ่ เป็นชุมชนชนบทและ แหล่งท่องเที่ยว ในการพัฒนาพื้นที่อำเภอคลองใหญ่ เพื่อรองรับเขตเศรษฐกิจพิเศษเนื่องจาก อำเภอคลอง ใหญ่เป็นเมืองประตูการค้าชายแดน มีด้านการค้าบ้าน หาดเล็กรองรับการพัฒนา มีศักยภาพในการเป็นศูนย์ กระจายสินค้า โลจิสติกส์ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และ อุตสาหกรรมขนาดเล็ก (เกษตรอินทรีย์) เป็นพื้นที่ เศรษฐกิจชายฝั่งทะเลตอนใต้ เชื่อมโยงกับเขตเศรษฐกิจ พิเศษเกาะกง ท่าเรือสีหนุวิลล์ของกัมพูชา และเมืองท่า ของเวียดนาม อีกทั้งมีความพร้อมในด้านการขนส่ง โดย มีการพัฒนาท่าเรือรองรับ 2 แห่ง มีศูนย์กระจายสินค้า และพื้นที่พัฒนาสำหรับธุรกิจการค้า

แต่ที่ผ่านมามีการพัฒนาเป็นไปด้วยความล่าช้า และขาดความต่อเนื่อง ซึ่งปัญหาที่สำคัญ คือ การขาด การดำเนินนโยบายและการนำนโยบายมาปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเตรียมความ พร้อมทั้งทางสาธารณูปโภคพื้นฐาน ความรู้ ตลอดจน เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อจะใช้ในการอำนวยความสะดวก ให้แก่นักลงทุนและผู้ประกอบการในพื้นที่ ซึ่งหาก

ภาครัฐได้เข้ามาส่งเสริมในการวางโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้จังหวัดตราดมีศักยภาพและมีความพร้อม ดังกล่าวแล้ว จังหวัดตราดจะเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษอีก แห่งที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยอย่าง มหาศาล อนึ่ง การพัฒนาจังหวัดตราดให้เป็นเขต เศรษฐกิจพิเศษนั้น นอกจากปัจจัยทางภูมิศาสตร์ที่ เอื้ออำนวยนโยบายทางการเมืองที่สนับสนุนการพัฒนา แล้วนั้น ยังต้องมองไปถึงปัจจัยทางการเมืองอื่นๆ ที่ ส่งผลต่อการพัฒนาด้วย รวมทั้งหากมีนโยบายเพื่อ มุ่งเน้นการพัฒนาแล้ว หน่วยงานในพื้นที่จำเป็นต้องมี การบูรณาการความร่วมมือกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยคำสั่งทางการเมือง ซึ่งใช้มาตรา 44 เข้ามาบังคับใช้ ให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการอย่างเร่งด่วนนั้น ก็มี ส่วนสำคัญในการลดขั้นตอนการดำเนินการให้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติพบว่า ยังมีปัญหาในการดำเนินการอยู่เป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็น การดำเนินงานตามนโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง หรือมีการ ดำเนินการแล้ว แต่หยุดชะงักไป เนื่องจากการ ปรับเปลี่ยนผู้ว่าราชการจังหวัด หรือการเปลี่ยนคณะ ผู้บริหารของจังหวัด รวมทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารจัดการที่ดินเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัด ตราด ปัญหาเกี่ยวกับขยะ การวางผังเมืองใหม่ การ เวนคืนที่ดิน รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมในอนาคต เมื่อเขตเศรษฐกิจพิเศษเกิดขึ้น (คณะรักษาความสงบ แห่งชาติ, 2557, หน้า 12) นอกจากนี้ ยังมีปัญหาด้าน สถานะบุคคลและการค้ามนุษย์ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญ ของจังหวัดพื้นที่ชายแดนทั้งหลายที่ต้องคำนึงถึงเป็น อย่างมาก และสุดท้าย คือ ปัญหาด้านนโยบาย สาธารณสุขและการประกันสุขภาพ ซึ่งปัญหาในด้านนี้ มีกระทรวงสาธารณสุขเป็นเจ้าภาพหลักในการจัดการ ประกันสุขภาพให้กับแรงงานต่างด้าวเข้าเมืองผิด กฎหมายในประเทศไทย โดยการขายบัตรประกัน สุขภาพให้กับแรงงานต่างด้าวและผู้ติดตาม ซึ่งแรงงาน ต่างด้าวกลุ่มนี้ คือ กลุ่มแรงงานนอกระบบ เช่น กิจการ ประมง คนรับใช้ในบ้านหรือแรงงานต่างๆ ในขณะที่ แรงงานในระบบตามสถานประกอบการที่เข้าเมืองแบบ ถูกกฎหมาย โดยหลักการแล้วจะต้องประกันตนใน ระบบประกันสังคมด้วย

ขณะเดียวกันจังหวัดตราดยังต้องมีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐและประชาชนที่ยังขาดความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาในประเทศกลุ่มอาเซียน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการค้าการลงทุนและการบริการ การสร้างมูลค่าของสินค้าเกษตรกรรมยังไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากเกษตรกรขาดการรวมตัวที่เข้มแข็ง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนยังขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องปัญหาความยาวของอาณาเขตพื้นที่ชายแดนส่งผลกระทบต่อสินค้าหนีภาษี การค้ามนุษย์ การค้ายาเสพติด การลักลอบค้าสัตว์ป่า ตลอดจนแรงงานต่างด้าวและปัญหาการลักลอบขนส่งสินค้าผิดกฎหมาย และยาเสพติดและลักลอบเข้าเมืองของคนต่างด้าว ขาดแคลนแรงงานในพื้นที่สำหรับแรงงานประเภทยุทธสาหรณอาหาร และขาดแคลนแรงงานภาคการเกษตร ประกอบกับประเทศเพื่อนบ้านมีระบบการปกครองแตกต่างกับประเทศไทย ทำให้เกิดปัญหา และอุปสรรคในด้านต่างๆ เช่น หลักเกณฑ์การติดต่อค้าขายของประเทศเพื่อนบ้านไม่แน่นอนและไม่ชัดเจนรวมทั้งจังหวัดตราด ขั้นตอนการผ่านพิธีการศุลกากร มีปัญหาด้านกฎหมาย ขั้นตอน ระเบียบเงื่อนไขไม่เป็นสากล เป็นเหตุให้เป็นอุปสรรคต่อการค้าขายระหว่างจังหวัดกับประเทศประเทศเพื่อนบ้าน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยมีความเชื่อว่าสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด เป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาได้หากได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่การเป็นผู้บริหารระดับสูงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งหากผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการพัฒนาตนเองหรือมีการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้โดดเด่นทั้งในด้านการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการและวิชาชีพซึ่งจะช่วยให้สามารถบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสามารถในการบริหารจัดการและการสร้างทีมงานที่ทำงานมุ่งผลประโยชน์ของส่วนรวม มีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สมาชิกในองค์กร และคนทั่วไป รวมทั้งการเป็นตัวแทนและสัญลักษณ์ที่ดีของสถาบัน มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงาน มีความสามารถในการประสานความร่วมมือ การพัฒนา

สมรรถนะของผู้บริหารในด้านต่างๆ เหล่านี้ ได้อย่างเต็มภาคภูมิ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษา รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด รวมทั้งศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด เพื่อสร้างและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริม และวางแผนในการพัฒนาให้ก้าวหน้าและแข่งขันได้ในระดับนานาชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

### สมมุติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่างกัน มีสมรรถนะแตกต่างกัน
2. ปัจจัยพื้นฐาน ปัจจัยการขับเคลื่อน และปัจจัยในการทำงาน ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลอันเกิดจากความรู้ ทักษะ ทักษะคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและแรงจูงใจที่แสดงออก

แล้วส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามที่องค์กรต้องการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Boyatzis (1982, p. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้คนๆ นั้นปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบด้วยแรงขับ (motive) บุคลิกภาพ (Trait) ทักษะ (Skill) บทบาททางสังคมหรือการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง (Social role or aspect of one's self image) หรือองค์ความรู้ (a body of knowledge) ที่บุคคลต่างๆ ต้องนำมาใช้ เช่นเดียวกับ Spencer and Spencer (1993, p. 11) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่า คือ คุณลักษณะของบุคคล (underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (causal relationship) ต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม (superior performance) และ Richard (2001, pp. 56-57) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง รากฐานของบุคคลซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลและ/หรือผลงานที่เหนือกว่าในการทำงานอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการชาวไทยได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ดังนี้ วนิดา ภูวนารณารักษ์ (2552, หน้า 70) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการค้นหาวิธีการปรับพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ ของแต่ละบุคคลในองค์กรต่างๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด หรือสูงกว่าที่องค์กรนั้นๆ ต้องการตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่วางแผนไว้ ซึ่งนอกจากความสามารถพื้นฐานที่ทุกคนควรมีเหมือนกันแล้ว ยังต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีความสามารถที่โดดเด่นนอกเหนือไปจากงานในหน้าที่ตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2556, หน้า 72) ซึ่งกล่าวไว้ว่า Competency หรือเรียกว่า ความสามารถ สมรรถนะศักยภาพ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่บุคคลต้องมีอยู่ในตนเองในด้านความรู้เกี่ยวกับแนวความคิด หลักการ การแสดงออก ความคิดลักษณะนิสัย องค์กรควรเลือกเรียกคำใดคำหนึ่งเพื่อให้

พนักงานทุกคนรับรู้และเข้าใจตรงกัน และประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2550, หน้า 3) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic of attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ (1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน (3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

ในปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนแปลงไปมาก และกำลังก้าวเข้าสู่ยุคการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานขององค์ความรู้ (knowledge-based economy) เพราะหากองค์กรใดมีทรัพยากรที่มีศักยภาพหรือมีความรู้ความสามารถสูง ก็จะทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้ ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงพยายามแสวงหาเครื่องมือและวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดทำระบบหรือวางแผน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กร สมรรถนะ (competency) เป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมและมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร องค์กรต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นเครื่องมือที่ใช้พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ในองค์กร เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้วัด และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพสูง (จิตติพัฒน์ พิษุธาตาดำพงศ์, 2549, หน้า 31-32) เช่นเดียวกับ Qiuyan and Qin (2006, p. 997) สรุปว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ หรือการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดขององค์กร ได้แก่ แรงจูงใจ คุณลักษณะ ภาพลักษณ์ ทัศนคติ คุณค่า ความรู้ และผลการปฏิบัติงาน และสอดคล้อง

กับ David and William (2004, p. 128) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่า เป็นคุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย

สมรรถนะ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) ความรู้ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานที่มีสาระสำคัญ และความรู้พิเศษหรือความรู้นอกเหนือจากที่มีความสำคัญในการดำเนินกิจกรรม (2) ทักษะ หมายถึง การกระทำการแสดงออกที่ดีในการทำกิจกรรมที่ได้รับการปฏิบัติและฝึกฝน บ่อยๆ จนเกิดเป็นความชำนาญสามารถนำไปปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จที่ดี และ (3) คุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง อุปนิสัย ความรู้สึกนึกคิดที่ติดตัวมาโดยผ่านการอบรมปลูกฝังจากครอบครัว หรือแรงจูงใจภายใน ที่สร้างแรงผลักดัน ขับเคลื่อนการแสดงออกให้ทางบวกส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ (Boyatzis, 1982, pp. 229-234; Spencer and Spencer, 1993, pp. 9-12; Kaplan and Norton, 2004, pp. 231-232; Hoge, Tondora, and Marrelli, 2005, p. 517; สุรชัย พรหมพันธุ์, 2554, หน้า 188; อภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2556, หน้า 73-74)

สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะ และความสามารถที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใด หรือระดับตำแหน่งใดก็ตาม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ (2) สมรรถนะตามสายงาน/ตามหน้าที่ (Functional/Professional/Technical/ Job Competency) คือ ความสามารถ ศักยภาพ คุณสมบัติ หรือทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงาน ตามอาชีพ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) สมรรถนะเฉพาะตน (Personal/Individual Competency) คือ คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลหรือความสามารถพิเศษเฉพาะตนที่มีผลต่อทัศนคติในการทำงานของบุคคล อาจเป็นความพยายาม ความอดทน ความมุ่งมั่น ความซื่อสัตย์ หรือความผูกพันและรักองค์กรที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้เป็น

อย่างดีเป็นพิเศษ และ (4) สมรรถนะตามภาวะผู้นำ/บทบาท/ด้านการบริหารจัดการ (Leadership/Role/Managerial Competency) คือ คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นที่เน้นในเรื่องของการบริหารจัดการภาวะผู้นำ การทำงานร่วมกัน เพื่อการประสานงานกันด้วยดี หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในงานเฉพาะด้าน หรือเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

### แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ

การพัฒนาประเทศโดยการส่งเสริมให้มีการค้าและการลงทุนที่เพิ่มขึ้น จะช่วยให้เศรษฐกิจของประเทศมีการขยายตัวมากยิ่งขึ้น แนวทางการพัฒนาพื้นที่ในลักษณะของ “เขตเศรษฐกิจพิเศษ” (special economic zone) นับเป็นแนวทางการพัฒนาที่มีการศึกษาและกล่าวถึงกันมานานในประเทศไทย คำว่า “เขตเศรษฐกิจพิเศษ” เป็นที่รู้จักของคนไทยมานานพอสมควร แต่หากถามว่าลักษณะใดจึงเรียกว่า เขตเศรษฐกิจพิเศษ จะได้รับคำตอบที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป สิ่งที่เราเรียกว่า พิเศษ ในที่นี้จะหมายถึง การได้รับสิทธิพิเศษทางด้านต่างๆ ที่เอื้อต่อการลงทุน ไม่ว่าจะเป็นสิทธิพิเศษทางภาษีอากร การส่งเสริมการลงทุน ความพร้อมของปัจจัยการผลิต การอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกรรม และบริการพื้นฐานต่างๆ ตั้งแต่ระบบขนส่งไฟฟ้า ประปา ฯลฯ และจะมีคำเรียกเฉพาะที่แตกต่างกันออกไป เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษ (special economic zone) เขตอุตสาหกรรม เพื่อการส่งออก (export processing zone) คลังสินค้าทัณฑ์บน (bonded warehouse) และเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (special border economic zone) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับว่าจะให้ความสำคัญกับการประกอบกิจกรรมประเภทใด หรือคำใดจะเป็นที่น่าดึงดูดนักลงทุนมากที่สุด (ดำรง แสงทวีเลิศ และ นันทิกา ทังสุพานิช, 2545, หน้า 42)

การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษของประเทศไทยพบว่า แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษที่ผ่านมามีการพัฒนาในลักษณะนี้ภายใต้รูปแบบต่างๆ กัน ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรม (Industrial Estate-IE) เป็นรูปแบบการพัฒนาของพื้นที่เฉพาะเขต

อุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก (Export Processing Zone–EPZ) เป็นรูปแบบการพัฒนาของเมืองใกล้ท่าเรือ หรือสนามบิน คลังสินค้าทัณฑ์บน (Bonded Warehouse–BW) หรือร้านค้าปลอดอากร (Duty Free Shop–DFS) และเขตการค้าเสรี (Free Trade Zone–FTZ) หรือเขตการค้าปลอดภาษี (Duty Free Port) เป็นรูปแบบการพัฒนาของเมืองท่าและเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน (Special Border Economic Zone–SBEZ) และเป็นรูปแบบการพัฒนาของพื้นที่ตามแนวชายแดน และมีการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับการพัฒนาในลักษณะของเขตเศรษฐกิจพิเศษ ได้แก่ พื้นที่ในโครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก หรืออีสต์เทิร์นซีบอร์ด (Eastern seaboard development program) ซึ่งเริ่มต้นมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 ครอบคลุมพื้นที่การพัฒนาระยะแรก 3 จังหวัด คือ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ที่รัฐบาลในสมัยนั้นมีนโยบายให้จัดตั้งเขตเศรษฐกิจเฉพาะขึ้นมาเพื่อเร่งรัดการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งด้านเศรษฐกิจ การค้า อุตสาหกรรม และเทคโนโลยี โดยเป้าหมายสูงสุด คือ ต้องการให้พื้นที่นี้เป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศที่เป็นประตูเปิดเชื่อมโยงการพัฒนา (gateway) ไปสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ พร้อมกับเชื่อมเส้นทางการค้าสู่ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ให้เป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์ และเป็นแหล่งอุตสาหกรรมที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งของโลก (เรวัต แก้วมณี, 2556)

สรุปได้ว่า แนวความคิดการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษนั้นเป็นการกระจายการพัฒนาโดยใช้กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่หลากหลายเป็นตัวกระจายการพัฒนาไปสู่พื้นที่เฉพาะเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่และบริเวณใกล้เคียง ซึ่งจะต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและท้องถิ่นนั้นๆ ให้มีความเจริญ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้มีการลงทุนภายในประเทศ โดยมีกฎเกณฑ์แตกต่างไปจากกฎเกณฑ์ที่ใช้บังคับปกติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้วยการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นประตูการค้า ในฐานะการผลิตและระบายสินค้าของนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ โดยอาศัยวัตถุดิบและแรงงานจากพื้นที่โดยรอบ ทั้งภายในประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน ผ่อนคลาย

กฎระเบียบที่กีดขวางทางการค้า การลงทุนระหว่างประเทศ และปรับปรุงกฎหมาย นโยบายสนับสนุนการลงทุนในประเทศ ทั้งด้านสิทธิประโยชน์ จัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (one stop service) การผ่อนปรนใช้แรงงานต่างด้าว และการทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศ ส่งเสริมชุมชนในฐานรากให้มีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จากการเพิ่มปริมาณด้านการค้า การลงทุน การผลิต โดยเฉพาะการเชื่อมโยงอุตสาหกรรมชนบท และวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมเข้าสู่ตลาดระดับภาคและประเทศ นำไปสู่การจ้างงาน ลดปัญหาการว่างงาน เพิ่มรายได้ และการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน และระบบสาธารณูปโภคต่างๆ จะช่วยให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมชุมชนดีขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และใช้วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (survey research) ด้วยแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นโดยผู้วิจัย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปจากการวิจัย

#### 2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารท้องถิ่น ได้แก่ นายก/รองนายก/เลขาธิการองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี เลขาธิการนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี ประธาน/รองประธาน/สมาชิกสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล จำนวนทั้งสิ้น 73 คน

#### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามชนิดปลายปิด (close-ended questionnaire) และแบบสอบถามปลายเปิด (open-ended questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งข้อคำถามออกเป็น 4 ส่วน คือ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด (3) สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน

เขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด (4) ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

ผลการทดสอบความเที่ยงตรงพบว่าได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) เท่ากับ 0.887 ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะ มีค่าเท่ากับ 0.985 และค่าความเชื่อมั่นของสมรรถนะ มีค่าเท่ากับ 0.985

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test (Independent t-test) ใช้สถิติวิเคราะห์ F-test (Independent sample F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (One-way Analysis of Variance) หรือ Brown Forsyth เมื่อมีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dennett's T3 และใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

## ผลการวิจัย

### ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

1. ปัจจัยพื้นฐานส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านความรับผิดชอบ (2) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง (3) ด้านยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ (4) ด้านวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

1.1 ปัจจัยพื้นฐาน ด้านความรับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยพื้นฐาน ด้านความรับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ และเสียสละ (2) ประพฤติตนเป็นผู้นำที่ดี และ (3) ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเคารพและศรัทธาของคนทั่วไป ตามลำดับ

1.2 ปัจจัยพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) เป้าหมายในการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับกับแนวโน้มในอนาคต (2) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน และ (3) สามารถปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจตามที่กำหนดได้ ตามลำดับ

1.3 ปัจจัยพื้นฐาน ด้านยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยพื้นฐาน ด้านยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) เป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับข้อมูล และรับฟังข้อเท็จจริง (2) กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และ (3) กล้าที่จะเสี่ยงในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

1.4 ปัจจัยพื้นฐาน ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยพื้นฐาน ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) กล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้อง (2) เป็นคนที่มีเหตุผลและใช้วิจรรย์ญาณในการแก้ปัญหา และ (3) มีการนำแนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2. ปัจจัยการขับเคลื่อนส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการขับเคลื่อนส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการพัฒนาตนเอง (2) ด้านแรงจูงใจ และ (3) ด้านการเรียนรู้ ตามลำดับ

2.1 ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านการเรียนรู้ ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านการเรียนรู้ ส่งผลต่อ



สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) มีการติดตามข้อมูลข่าวสารของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (2) กระตุ้นให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และ (3) มีการจัดเวที เสวนา สะท้อนความคิดเห็นจากประชาชน ตามลำดับ

2.2 ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านแรงจูงใจ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านแรงจูงใจ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) มีการแบ่งงานอย่างชัดเจนและสมาชิกสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (2) เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงาน และ (3) ยอมรับความผิดพลาดของเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ตามลำดับ

2.3 ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านการพัฒนาตนเอง ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านการพัฒนาตนเอง ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) มีแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน (2) ปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และ (3) เรียนรู้และแก้ไขความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

3. ปัจจัยการทำงานส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยการทำงานส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านไหวพริบเชิงกลยุทธ์ (2) ด้านการทำงานเป็นทีม และ (3) ด้านเครือข่ายการทำงาน ตามลำดับ

3.1 ปัจจัยการทำงาน ด้านไหวพริบเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการทำงาน ด้านไหวพริบเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) ปฏิบัติงานโดยยึดกฎระเบียบและข้อบังคับอย่างถูกต้องเหมาะสม (2) มี

ความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และ (3) เข้าใจโครงสร้างองค์กรและขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

3.2 ปัจจัยการทำงาน ด้านเครือข่ายการทำงาน ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการทำงาน ด้านเครือข่ายการทำงาน ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันในเครือข่ายการทำงาน (2) การพัฒนาเครือข่ายการทำงานให้มีคุณภาพถือเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง และ (3) เครือข่ายมีความร่วมมือที่ดีจึงทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ตามลำดับ

3.3 ปัจจัยการทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยการทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ข้อ ดังนี้ (1) คนในองค์กรมีความรักสามัคคีและศรัทธาในองค์กร (2) เห็นชอบในเป้าหมายการทำงานร่วมกัน และ (3) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน ตามลำดับ

### **ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด**

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ (1) สมรรถนะหลัก (2) สมรรถนะส่วนบุคคล (3) สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และ (4) สมรรถนะทางการบริหาร ตามลำดับ

1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะหลัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากทั้ง

8 ข้อ ดังนี้ (1) ให้ความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน (2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบวินัย (3) ให้คำปรึกษาที่ดีและถูกต้องกับประชาชนได้ (4) มีสัจจะ รักษาคำพูด เชื่อถือได้ และแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ (4) พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง และปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาและเป้าหมาย (6) มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากร (7) มีการติดตามข้อมูลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ และ (8) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ตามลำดับ

2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ดังนี้ (1) มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน (2) มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการควบคุมงานที่ชัดเจน (3) มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (4) มีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของเพื่อนร่วมงาน (4) มีการวางแผนในการทำงานโดยมีขั้นตอนและแนวปฏิบัติ (6) การจัดแบ่งงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสม (7) การจัดการบุคลากรให้สามารถทำงานแทนกันได้ (8) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (9) มีการถ่ายทอดความรู้และวิธีการปฏิบัติงาน และ (10) มีการนำเอาทฤษฎีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดองค์กร ตามลำดับ

3. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะส่วนบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะส่วนบุคคลอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ข้อ ดังนี้ (1) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น (2) ศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาอาชีพของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (4) มีการส่งเสริมสวัสดิการในการปฏิบัติงาน (4) มี

รูปแบบแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจที่ชัดเจน (6) การติดตามผลการปฏิบัติงาน ดูแล และ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และ (7) กำหนดตัวชี้วัดประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ตามลำดับ

4. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะทางการบริหาร โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ดังนี้ (1) สามารถใช้ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ (2) หาโอกาสพัฒนาตนเองและสนับสนุนชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาความรู้ศักยภาพในงานที่รับผิดชอบ (3) มีการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน (4) สามารถนำเสนอแนวทางการดำเนินการตามองค์ความรู้ใหม่ได้ (4) มีความสามารถในการมองอนาคต เข้าใจอนาคต และการเปลี่ยนแปลง มองเห็นทั้งโอกาสและภัยคุกคาม (6) จัดการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิดทฤษฎีองค์ความรู้ ฯลฯ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้โดยง่าย และเป็นประโยชน์และสอดคล้องกับงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด (7) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเห็นเหตุเป็นผล แล้วนำมาหาความสัมพันธ์และข้อขัดแย้งในแต่ละสถานการณ์ได้ (8) พิจารณาสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดโดยมองภาพองค์รวม แล้วอธิบายให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้อื่น (9) สามารถสื่อสารด้วยภาษาสื่อต่างๆ ให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน และ (10) การคิดวิเคราะห์หลักการ ด้านการวิเคราะห์รูปแบบ โครงสร้างเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดและเชื่อมโยงความคิดรวบยอดได้ ตามลำดับ

#### ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร แตกต่างกัน ส่วนสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และสมรรถนะส่วนบุคคล ไม่แตกต่าง

2. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสมรรถนะ ในภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ แตกต่างกัน ส่วนสมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะทางการบริหาร ไม่แตกต่างกัน

3. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีสมรรถนะ ในภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

4. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดที่มีรายได้ต่างกัน มีสมรรถนะ ในภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะทางการบริหาร แตกต่างกัน ส่วนสมรรถนะหลักไม่แตกต่างกัน

2. ปัจจัยพื้นฐาน ในภาพรวม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้าน ทุกด้าน

3. ปัจจัยพื้นฐาน ด้านความรับผิดชอบ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

4. ปัจจัยพื้นฐาน ด้านวิสัยทัศน์ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

5. ปัจจัยพื้นฐาน ด้านยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

6. ปัจจัยพื้นฐาน ด้านยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

7. ปัจจัยการขับเคลื่อน ในภาพรวม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน

เขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

8. ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านการเรียนรู้ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

9. ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านแรงจูงใจ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

10. ปัจจัยการขับเคลื่อน ด้านการพัฒนาตนเอง ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

11. ปัจจัยการทำงาน ในภาพรวม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

12. ปัจจัยการทำงาน ในภาพรวม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

13. ปัจจัยการทำงาน ด้านไหวพริบเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

14. ปัจจัยการทำงาน ด้านเครือข่ายการทำงาน ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

15. ปัจจัยการทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน

### อภิปรายผล

สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด ในภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้านพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ (1) สมรรถนะหลัก (2) สมรรถนะส่วนบุคคล (3) สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และ (4) สมรรถนะทางการบริหารตามลำดับ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชมสุภักค์ครุฑทะ (2556) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสมรรถนะสากลของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน พบว่าอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะสากลของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ U.S. Office of Personnel Management: OPM (n.d.) กล่าวถึง นิยามสมรรถนะภาวะผู้นำของ OPM (Definitions of OPM Leadership Competencies) ว่าประกอบด้วยสมรรถนะพื้นฐาน สมรรถนะเชิงนิเทศ (สำหรับระดับต้น) สมรรถนะเชิงจัดการ (สำหรับระดับกลาง) และสมรรถนะเชิงบริหาร (สำหรับระดับอาวุโส) โดยสมรรถนะหมายถึงแบบแผนที่สามารถวัดได้ของความรู้ ทักษะ ความสามารถพฤติกรรม และลักษณะพิเศษอื่นๆ ที่บุคคลต้องการใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Bapat, A.; Bennett, M.; Burns, G.; Bush, C.; Goeski, K.; Langford, S.; Monnot, M.; Pfeffelmann, B.; Siers, B.; Stehura, A.; Wagner, S. (n.d.). ได้กล่าวถึง โมเดลสมรรถนะภาวะผู้นำเพื่อใช้อธิบายถึงความสามารถในการนำใน 5 มิติ คือ การบริหารตนเอง (Self Management) การนำคนอื่น (Leading Others) การบริหารงาน (Task Management) นวัตกรรม (Innovation) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะหลัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากทั้ง 8 ข้อ ดังนี้ (1) ให้ความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน (2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติถูกต้องตาม

กฎหมายและระเบียบวินัย (3) ให้ความสำคัญและถูกต้องกับประชาชนได้ (4) มีสัจจะ รักษาคำพูดเชื่อถือได้ และแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ (4) พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง และปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลาและเป้าหมาย (6) มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากร (7) มีการติดตามข้อมูลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ และ (8) สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ ประกอบกุลเกลี้ยง (2548, หน้า 23-28) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะหลักไว้ว่า สมรรถนะหลักเป็นเครื่องมือช่วยแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ศาสตร์ขององค์กรมาสู่ กระบวนการบริหารคน เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถในองค์กรอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง เป็นมาตรฐานพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้วัดและประเมินคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร เช่นเดียวกับแนวคิดของ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2548, หน้า 54-55) ที่กล่าวว่า สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นความสามารถในระดับแกนขององค์กร ความสามารถหลักนี้หากพิจารณาในบริบทที่ต่างกัน ก็อาจเป็นได้ทั้งความสามารถหลักขององค์กรและความสามารถหลักขององค์กรและความสามารถหลักของพนักงานในองค์กร

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ดังนี้ (1) มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน (2) มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการควบคุมงานที่ชัดเจน (3) มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (4) มีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของเพื่อนร่วมงาน (4) มีการวางแผนในการทำงานโดยมีขั้นตอนและแนวปฏิบัติ (6) การจัดแบ่งงานและความรับผิดชอบต่อที่เหมาะสม (7) การจัดการบุคลากรให้สามารถทำงานแทนกันได้ (8) มีการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (9) มีการถ่ายทอดความรู้และวิธีการปฏิบัติงาน และ (10) มีการนำเอาทฤษฎีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดองค์กร ตามลำดับสอดคล้องกับแนวคิดของ อภิรักษ์ วรรณสาธพ (2545, หน้า 21-24) กล่าวว่า สมรรถนะตามลักษณะงานหรือมีเฉพาะด้าน (technical/function competency) คือ สมรรถนะที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้าน หรือตามลักษณะงานซึ่งจะมีขั้นความสามารถแตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือคาดหวัง สมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึงความลึกซึ้งของความสามารถที่พนักงานต้องมีก่อนที่จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหนึ่งๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย เยาะประภาช (2548, หน้า 49) กล่าวว่า สมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่บุคคลที่ทำงานในสายงานนั้นต้องมีเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก อาทิเช่น ฝ่ายกฎหมายต้องมีสมรรถนะด้านความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย และมีสมรรถนะด้านทักษะในการตีความกฎหมาย ฝ่ายบัญชีต้องมีสมรรถนะหลักด้านความรู้ของการบัญชีและมีทักษะการทำบัญชี ฝ่ายการวางแผนต้องมีสมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์และมีทักษะในการจัดทำแผน เป็นต้น

สมรรถนะส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะส่วนบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะส่วนบุคคลอยู่ในระดับมากทั้ง 7 ข้อ ดังนี้ (1) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น (2) ศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาอาชีพของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (3) มีการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (4) มีการส่งเสริมสวัสดิการในการปฏิบัติงาน (4) มีรูปแบบแนวทางสร้างขวัญและกำลังใจที่ชัดเจน (6) การติดตามผลการปฏิบัติงาน ดูแล และให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และ (7) กำหนดตัวชี้วัด ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2548, หน้า 54-55)

กล่าวว่า สมรรถนะพิเศษของบุคคล (personal competency) คือ บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิรติ ยศยิ่งยง (2550, หน้า 91) กล่าวว่า Personal/Individual Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือความสามารถพิเศษส่วนบุคคล (Individual-Based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้นสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ งานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จหรือโดดเด่นกว่าบุคคลทั่วไป

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะทางการบริหาร โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด มีสมรรถนะทางการบริหารอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ข้อ ดังนี้ (1) สามารถใช้ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ (2) หาโอกาสพัฒนาตนเองและสนับสนุนชักชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาความรู้ศักยภาพในงานที่รับผิดชอบ (3) มีการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน (4) สามารถนำเสนอแนวทางการดำเนินการตามองค์ความรู้ใหม่ได้ (4) มีความสามารถในการมองอนาคต เข้าใจอนาคต และการเปลี่ยนแปลง มองเห็นทั้งโอกาสและภัยคุกคาม (6) จัดการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิดทฤษฎีองค์ความรู้ ฯลฯ ที่ซับซ้อนให้เข้าใจได้ง่าย และเป็นประโยชน์และสอดคล้องกับงานเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด (7) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเห็นเหตุเป็นผล แล้วนำมาหาความสัมพันธ์และข้อขัดแย้งในแต่ละสถานการณ์ได้ (8) พิจารณาสถานการณ์ ประเด็น หรือปัญหาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดโดยมองภาพองค์รวม แล้วอธิบายให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้อื่น (9) สามารถสื่อสารด้วยภาษาสื่อต่างๆ ให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน และ (10) การคิดวิเคราะห์หลักการ ด้านการ

วิเคราะห์รูปแบบ โครงสร้างเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดตราดและเชื่อมโยงความคิดรวบยอดได้ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ อภิรักษ์วรรณสาธ (2545, หน้า 21-24) กล่าวว่า สมรรถนะที่ต้องมีตามระดับตำแหน่งหรือตามสายการบริหาร (profession/ structural/managerial competency) คือ สมรรถนะที่พนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งจะต้องมีและแตกต่างกันไป ตามระดับของความรับผิดชอบหรือตาม สายการบริหาร ซึ่งสมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้างขวาง ความลึกซึ้งของความสามารถที่พนักงานต้องมี การที่จะได้รับเลื่อนระดับความ-รับผิดชอบในการบริหารจัดการจัดการและความก้าวหน้าในองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ กิรติ ศัยยง (2550, หน้า 91) กล่าวว่า Managerial/Professional Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลในด้านการบริหารจัดการ (Management-Based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้น สามารถบริหารงานตามบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดควรมีการวางแผนพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานโดยเร็ว หากบุคลากรมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานมากก็จะส่งผลให้สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานดีขึ้นมาด้วย

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดควรมีการจัดโครงการอบรม/สัมมนา เพื่อหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร

อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ในงานด้านอื่นๆ และทำแทนกันได้

3. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดควรกระตุ้นให้บุคลากรเล็งเห็นถึงความสำคัญในการหาแนวทางวิธีการในการพัฒนาตนเอง ตามเกณฑ์มาตรฐานของระดับสมรรถนะที่หน่วยงานกำหนดไว้

5. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดควรมีการวางแผนกำหนดหลักสูตร การฝึกอบรม และพัฒนาโดยให้สอดคล้องกับสมรรถนะของหน่วยงาน

6. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดควรมีการติดตามและประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาสมรรถนะเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

7. ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดควรมีการมอบรางวัลหรือเลื่อนเงินเดือนสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาสมรรถนะที่ดีขึ้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความต้องการในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเอง

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

2. ควรศึกษาสมรรถนะด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราดกับระดับสมรรถนะที่คาดหวังเพื่อนำช่องว่างความแตกต่างมาปรับใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตราด

## เอกสารอ้างอิง

- กียรติยศ ยิ่งยง. (2550). *ขีดความสามารถ: Competency Based Approach* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก๊อปปี.
- คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ. (2557). *เขตเศรษฐกิจพิเศษ*. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2560, จาก <http://www.thaigov.go.th/th/news1/item/84757.html>
- ชมสุภักดิ์ ครุฑทกะ. (2556). *การศึกษาศมรรถนะสากลของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหงเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน*. ทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฐิติพัฒน์ พิชญธาดาพงศ์. (2549). ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากร-มนุษย์เพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารดำรงราชานุภาพ*, 6(20), หน้า 31-55.
- ดำรง แสงทวีเลิศ และนันทิกา ทั้งสุพานิช. (2545). เขตเศรษฐกิจพิเศษ: แนวคิดใหม่ในการพัฒนาพื้นที่เฉพาะ. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 39(2), 42-43.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2548). *การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาคุณภาพวิชาการ.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต.
- เรวดี แก้วมณี. (2556). สรุปผลเสวนา Morning Talk เรื่อง เขตเศรษฐกิจพิเศษแม่สอด: โอกาสและศักยภาพในการพัฒนาอุตสาหกรรมชายแดน. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2560, จาก [http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/article/Maesot\\_SpecialEconomicZone\\_220254.doc](http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/article/Maesot_SpecialEconomicZone_220254.doc)
- ศุภชัย เยาวะประภาช. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่ และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: จุดทอง.
- สิริวิชา สิทธิชัย. (2551). *สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ*. วิทยานิพนธ์นิติศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2548). การจัดการขีดความสามารถ (competency) ของบุคลากร: หัวใจสำคัญในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 2(6), หน้า 50-60.
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). *ข้าแหละสมรรถนะเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อภิรักษ์ วรรณสาธพ. (2545). Competency ความท้าทายองค์กรยุคใหม่. *Productivity World*, 7(41), 14-27.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548). *Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2556). *องค์กรแห่งความสุข...สิ่งที่คุณพนักงานปรารถนา*. สืบค้นเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2560, จาก [www.dr.suthichai.com](http://www.dr.suthichai.com).
- Bapat, A.; Bennett, M.; Burns, G.; Bush, C.; Goeski, K.; Langford, S.; Monnot, M.; Pfeffelmann, B.; Siers, B.; Stehura, A.; Wagner, S. (n.d.). *A leadership competency model: Describing the capacity to lead*. November 22, 2017, From [http://www.chsbs.cmich.edu/leader\\_model/compmodel/onlinemodel.doc](http://www.chsbs.cmich.edu/leader_model/compmodel/onlinemodel.doc)
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- David, D. Dubois, & William, J. Rothwell. (2004). *Competency-Based Human Resource Management*. California: Davies-Black.



- Hoge, M. A., Tondora, J., & Marrelli, A. (2005). The fundamental of workforce competency: Implications for behavioral health. *Administration and Policy in Mental Health*, 32(5), 509-531.
- Kaplan, Robert S., & Norton, David P. (2004). *Strategy Maps*. Massachusetts: Harvard Business School.
- Qiuyan, T., & Qin, H. (2006). *Analysis on the competency model of the lecturers in the application oriented university*. Retrieved October 9, 2017, from <http://www.seiofbluemountain.com/search/detail.php?id=1850>
- Richard, L. (2001). *Organization Theory and Design*. U.S.A.: South.
- Spencer, M. L., & Spencer, M. S. (1993). *Competency at work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- U.S. Office of Personnel Management. (n.d.). *Proficiency levels for leadership competencies*. November 20, 2107, from <https://www.opm.gov/policy-data-oversight/assessment-and-selection/reference-materials/proficiency-levelsleadershipcomp.pdf>