



ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4



โสภี ขานดาบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาวโสภี ขานดาบ แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... (รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาศ)	ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)
..... (ดร.เนติพัฒน์ รุ้ยยืนยง)	กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)
..... (ดร.แดนวิชัย สายรักษา)	กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา)	กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASABAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

..... (รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาศ) คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ตีเมืองซ้าย) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วันที่ เดือน พ.ศ.
---	--

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

บรรณานุกรม

- กิริติ ชัยยังยง. (2550). **ขีดความสามารถ : Competency Based Approach**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). **การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency-based Approach)**. กรุงเทพฯ : นาโกต้า.
- คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559**. กรุงเทพฯ : สหมิตรพรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- จีระศักดิ์ หมั่นจิต. (2557). **สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในจังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย. (2550). **วิธีการและเทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. เอกสารการสอนชุดวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชาวน์ นาโควงศ์. (2551). **สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2551.
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. (2547). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- เดือนใจ เจริญพงษ์. (2554). **กฎหมายใหม่ศาลเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2553** คู่มือรองสิทธิเด็กอย่างไร. สืบเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2558. จาก <http://www.oja.go.th/>.
- ทัศนีย์ ออาจหาญ. (2555). **ทำการศึกษาปัจจัยทางจิตสังคมที่สัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ จิตวิทยาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สันติ. (2541). **ทฤษฎีองค์การและออกแบบ**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- นนทยา สร้อยพะยอม. (2554). **แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร**. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7 แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีด.
- ปรีชา แก้วพัฒน์. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีนอนามัยในจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เปี้ยก เวียงม้อง. (2554). สมรรถนะของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลโลกสาร อำเภอขามแก่นจังหวัดอำนาจเจริญ. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- พรพรรณ ระวังพันธุ์. (2551). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- เพชรวิ สุตริก. (2553). สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2557). แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล. สืบเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2558. จาก <http://competency.rmutp.ac.th/>
- มะลิ ผงจำปา. (2557). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- มัลลิกา บุญนาค. (2537). สถิติเพื่อการตัดสินใจ. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2547). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ปณณรัชต์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2542). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล (ต๋วยานนทท์) อรรถมานะ. (2542). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม (ก.ศ.), สำนักงาน. (2553) **มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรม**, กรุงเทพฯ : สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม (ก.ศ.)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). **คู่มือกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน**. พิมพ์ ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑. ค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2558, จาก http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=433&Itemid=209,2551.

สำนักงานศาลยุติธรรม , สำนักงาน. (2556). **แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2557 – 2560**. สืบเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2558. จาก <http://www.oppb.coj.go.th/>.

_____. (2558). **รวมระเบียบ**. สืบเมื่อ 23 กุมภาพันธ์ 2558. จาก <http://www.coj.go.th/>.

_____. (2558). **ศาลยุติธรรม**. กรุงเทพฯ : สำนักงานศาลยุติธรรม, 2548.

สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษภาค 4, สำนักงาน. **ศาลในสังกัดศาลยุติธรรมประจำภาค 4**. สืบเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2558. จาก <http://www.jor4.coj.go.th/>.

สุรางค์ โคว์ตระกูล. (2544). **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุมาลี แสงสว่าง. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในกรมราชทัณฑ์**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.

แสงระวี แซ่ตัน. (). **ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะข้าราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบบ**. การศึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2553.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : วิถีที่พัฒนา.

อานนท์ สักดีวีชัย. (2547). **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง**. Chulalongkon Review. หน้า 57-78.กรกฎาคม – กันยายน

Bryant. J and K. Poustic. (2001). **Competencies Nededed by Public Library Staff**.

Bertelsmann Foundation.

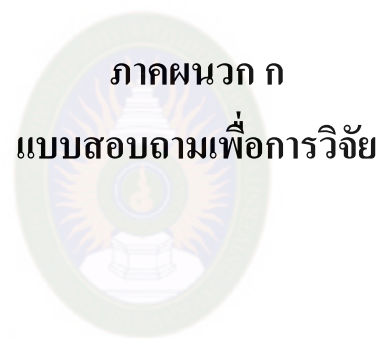
Dajan, M. (1996). **The Principles of Learning and Behavior**. Belmont. CA : Thomson/Wadsworth,

- Good, C.V. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw Hill Book Co.Inc.
- Herberg, F. Mausner.,B., and Syndermen, BB. (1959). **The Motivation to work**. New York : John Wiley.
- Kim, Kyeong-Hwa. (2006). “**Enhancement of Secondary Special Education Teacher’s Knowledge and Competencies in Working with Families through Online Training Modules,**” Dissertation Abstracts International. 67 (02) : Unpaged ; August.
- Lovell, R.B. (1980). **Adult Learning**. New York : Harper and Row.
- Marmon, D.H. (2002). **Core competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs**. Tennessee : The University of Tennessee.
- McClelland D.C. (1997). **Testing for Competency rather than for Intelligence**. American Psychologist.
- Rylatt and Lohan. (1995). **Creating Training Miracle**. Sydney : Prentice Hall.
- Shea, Kathleen A. (2006). “**An Examination of the Perceived Teaching Competencies of Novice Alternatively Licensed and Traditionally Licensed High School Science Teachers,**” Dissertation Abstracts International, 67 (06) : Abstracts ; December.
- Spencer ,M and M.S. Spencer. (1993). **Competency at work : Models for Superior Performance**. New York : John Wiley and Sons.
- Weiten, wayne. (1995). **Personality : Theory, Research, and Assessment In Psychology : Themes and Variations 3rd ed**. Pacific Grove, CA : Brooks/cole.
- Yamane, Taro. (1973). **Statistics : an Introductory Analysis**. New York ; Harper and Row.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อประกอบการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
แบบสอบถามแบ่งออกเป็นทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ
ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 จำนวน 11 ด้าน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย
ยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 5 ด้าน

ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4

ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ตอบแบบสอบถามตามความจริง โดยข้อมูลในการตอบ
แบบสอบถาม จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะใช้สำหรับงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวโสภี ขานดาบ

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() หญิง

() ชาย

2. อายุ

() 18 – 30 ปี

() 31 – 40 ปี

() 41 – 50 ปี

() 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโทขึ้นไป

4. รายได้

() ต่ำกว่า 10,000 บาท

() 10,001 – 20,000 บาท

() 20,001 – 30,000 บาท

() 30,000 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย \surd ลงในช่องตารางที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดย
ให้มองการปฏิบัติงานในภาพรวม ตามทัศนคติตนเองที่มองบุคลากรสาขาศูนย์วัฒนธรรมประจำภาค 4 เท่านั้น
และขอความกรุณาทำให้ครบทุกข้อ

ปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4	มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
ด้านปัจจัยจูงใจ					
1. ด้านความสำเร็จของงาน					
1. ท่านทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น					
3. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว					
4. ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี					
2. ด้านการยอมรับนับถือ					
1. ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหาร					
2. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน					
3. ท่านได้รับการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและด้านส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงาน					
4. ท่านได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
3. ด้านลักษณะงาน					
1. ท่านมีการปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด					
2. งานในหน้าที่ของท่านมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ					

ปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3. งานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4. ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่					
4. ด้านความรับผิดชอบ					
1. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง					
2. ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่					
3. ท่านมีโอกาสเลือกวิธีปฏิบัติงานตามความต้องการ					
4. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ					
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง					
1. โอกาสที่ท่านจะได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
2. ท่านได้รับการสนับสนุนในการศึกษาต่อจากผู้บังคับบัญชา					
3. ท่านมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง					
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ด้านปัจจัยค้ำจุน					
1. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน					
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ					
2. รายได้ที่ได้รับมีเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ					
3. รายได้จากเงินเดือนทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข					
4. ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีจากหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน					
2. ด้านนโยบายและการบริหารงาน					

ปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
1. นโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
2. ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาจนกระทั่งงานประสบความสำเร็จ					
3. ท่านทำงานร่วมกับคนอื่นด้วยความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ					
4. ท่านได้เข้าร่วมกำหนดกติกาในการทำงานร่วมกับคนอื่น					
3. ด้านการบังคับบัญชา					
1. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
2. ผู้บังคับบัญชากระจายอำนาจการบริหารงานอย่างเหมาะสม					
3. ท่านพอใจในความเป็นผู้นำและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา					
4. ท่านพอใจตำแหน่งหน้าที่การงานที่เป็นอยู่					
4. ด้านความมั่นคงในงาน					
1. ท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานได้นานจนเกษียณอายุราชการ					
2. อาชีพของท่านเป็นอาชีพที่มั่นคงและมีรายได้ดำรงชีพอย่างไม่เดือนร้อน					
3. ท่านได้รับการอนุญาตให้ทำงานเหมาะสมกับสิทธิ์ของตน					
4. ท่านได้รับสวัสดิการช่วยเหลือจากการบริการด้านสุขภาพ					
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
1. เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดี					

ปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
ต่อกัน					
2. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน การทำงาน					
3. ผู้บังคับบัญชายกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบ ผลสำเร็จ					
4. ท่านสามารถปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา					
6. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
1. อาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่					
2. วัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่					
3. จำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ					
4. สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็น อันตรายต่อสุขภาพ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 5 ด้าน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตารางที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยให้มองการปฏิบัติงานในภาพรวม ตามทัศนคติตนเองที่มองบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1. ท่านมีความขยัน อดทน เอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย					
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ตามแนวทางการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนดไว้					
3. ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดียิ่งขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
4. ท่านสามารถพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน					
5. ท่านสามารถตัดสินใจ โดยมีการประเมินผลดีและผลเสียให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ภาครัฐ และประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด					
2. ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ					
1. ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี มีความเอื้ออาทรกับผู้ใช้บริการทุกคน ทุกโอกาสตามความเหมาะสม					
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ด้วยความเต็มใจ					
3. ท่านสามารถเสียสละเวลา ในการอธิบายข้อมูลที่มีความยุ่งยากในการเข้าใจ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่					

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาล ยุคธรรมประจำภาค 4	มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
หลากหลาย ให้แก่ผู้รับบริการทราบ					
4. ท่านสามารถวิเคราะห์ระบบการบริการอย่างมีแบบแผนและมีความต่อเนื่องที่มุ่งตอบสนองความต้องการองค์รวมของผู้รับบริการหรือประชาชนได้					
5. ท่านสังเกตเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในการนำข้อมูล ข่าวสาร ไปใช้ในระยะเวลา ยาวได้					
3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					
1. ท่านมีความสนใจในเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
2. ท่านมีความรอบรู้เท่าทัน เทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้					
3. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น					
4. ท่านสนใจความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และสังเกตเห็นประโยชน์สำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยี ใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานของตนในอนาคต					
5. ท่านให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อเพื่อนร่วมงานได้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน					
3. ด้านจริยธรรม					
1. ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถตรวจสอบได้					
2. ท่านสามารถรักษาวาจา มีสัจจะเชื่อถือได้ เมื่อพูด อย่างไร ต้องทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้น					

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาล ยุคิธรรมประจำภาค 4	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
ให้กับตนเอง					
3. ท่านปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดมั่นในจรรยาบรรณของ วิชาชีพ อย่างเคร่งครัด					
4. ท่านสามารถตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการ ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการ ปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ ที่เกี่ยวข้องได้					
5. ท่านสามารถเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติหน้าที่ที่ ถูกต้องทั้งในหน้าที่การงาน และส่วนตัวได้					
4. ด้านการทำงานเป็นทีม					
1. ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือสนับสนุน การตัดสินใจ เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายใน องค์กรได้					
2. ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกใน หน่วยงาน เต็มใจเรียนรู้ข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน					
3. ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่น ภายในองค์กรได้ดี					
4. ท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงาน ของเพื่อนร่วมงานในองค์กร ด้วยความเต็มใจ					
5. ท่านสามารถเลือกสรรกลยุทธ์หรือวิธีการ เพื่อ จัดการกับความขัดแย้ง ช่วยประสานรอยร้าว หรือ คลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ยุติธรรมประจำภาค 4

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

.....
.....
.....

2. จิตสำนึกในการให้บริการ

.....
.....
.....
.....

3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

.....
.....
.....
.....


4. จริยธรรม

.....
.....
.....

5. การทำงานเป็นทีม

.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี



ภาคผนวก ข

ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 การหาผลรวมและค่า IOC ของปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก
ในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4

เนื้อหา	ข้อที่	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
1. ด้านความสำเร็จของงาน	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการยอมรับนับถือ	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านลักษณะงานที่	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ด้านความรับผิดชอบ	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	ข้อที่	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8. ด้านการบังคับบัญชา	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9. ด้านความมั่นคงในงาน	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ตารางภาคผนวกที่ 2 การหาผลรวมและค่า IOC ของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายวิชาชีพภาค 4

เนื้อหา	ข้อที่	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
1. ด้านความสำเร็จของงาน	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการยอมรับนับถือ	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3. ด้านลักษณะงานที่	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4. ด้านความรับผิดชอบ	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	ข้อที่	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
7. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8. ด้านการบังคับบัญชา	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9. ด้านความมั่นคงในงาน	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	ข้อที่	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
12. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	5	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
13. ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	5	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	5	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
15. ด้านจริยธรรม	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	5	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
16. ด้านการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	3	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	ข้อที่	คะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญ (คน ที่)			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3			
	4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
	5	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ค

คำอำนาจจำแนกรายชื่อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

คำถาม ข้อที่	Scale Mean if item Deleted	Scale Variance if item Deleted	Corrected Item - Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	279.8750	474.9840	.2619	.9558
A2	279.8500	479.3615	.2004	.9561
A3	279.8250	474.6096	.2939	.9556
A4	279.9750	474.0763	.3344	.9555
B1	279.8750 9558	279.8750	.2332	.9558
B2	279.9750	475.1019	.2594	.9558
B3	280.0250 .9558	475.8712	.2436	.9558
B4	280.0500	465.6385	.6133	.9547
C1	280.0750	464.6353	.5854	.9547
C2	280.1000	469.9897	.3802	.9555
C3	280.1000	474.1949	.2959	.9557
C4	279.9500	468.7667	.4744	.9551
D1	279.9750	466.8968	.5594	.9548
D2	280.1750	466.4558	.5952	.9547
D3	280.2000	468.6256	.4036	.9554
D4	280.1250 .9551	470.0609	.4902	.9551
E1	280.2500	460.0385	.6586	.9544
E2	280.3500	456.7462	.6171	.9546
E3	280.2000	460.4205	.6417	.9544
E4	280.2750	458.2558	.9544	.9544
F1	464.1923	464.1923	.4803	.9551
F2	280.1000	473.1179	.2435	.9561
F3	280.1000	280.1000	.4262	.9553
F4	280.0500	466.6128	.5745	.9548

คำถาม ข้อที่	Scale Mean if item Deleted	Scale Variance if item Deleted	Corrected Item - Total Correlation	Alpha if Item Deleted
G1	280.2000	463.4462	.5458	.9548
G2	280.2250	466.9994	.5353	.9549
I4	280.0750	466.4814	.5551	.9548
J1	279.9250	467.4045	.4551	.9552
J2	280.1500	462.9000	.6245	.9546
J3	280.3250	462.9429	.5149	.9550
G3	279.9500	468.7667	.4744	.9551
G4	280.1750	469.7378	.4619	.9552
H1	280.1750	458.5071	.6852	.9543
H2	280.3750	451.1122	.8100	.9536
H3	280.2750	460.5122	.5788	.9547
H4	280.0000	468.4103	.5131	.9550
I1	280.0250	463.6147	.6301	.9546
I2	279.9000	470.1436	.4362	.9552
I3	280.0500	460.3564	.6484	.9544
J4	280.1750	459.7891	.6453	.9544
K1	280.3500	478.8487	.2619	.9569
K2	280.2500	469.6795	.4209	.9553
K3	467.2506	467.2506	.3743	.9557
K4	280.0750	474.0199	.2694	.9558
L1	279.8250	468.1481	.5800	.9548
L2	279.9000	471.9897	.3956	.9554
L3	280.0000	468.7692	.6031	.9548
L4	280.1250	472.0609	.5103	.9551

คำถาม ข้อที่	Scale Mean if item Deleted	Scale Variance if item Deleted	Corrected Item - Total Correlation	Alpha if Item Deleted
L5	280.1250	466.6763	.5438	.9549
M1	279.7500	465.2179	.5504	.9548
M2	279.7750	473.2045	.3457	.9555
M3	279.9750	471.0506	.4747	.9551
M4	279.9000	471.9897	.3956	.9554
M5	280.0000	468.7692	.6031	.9548
N1	280.1250	472.0609	.5103	.9551
N2	280.1250	466.6763	.5438	.9549
N3	279.7500	465.2179	.5504	.9548
N4	279.7750	473.2045	.3457	.9555
N5	280.2750	460.5122	.5788	.9547
O1	280.0000	468.4103	.5131	.9550
O2	280.0250	463.6147	.6301	.9546
O3	279.9000	470.1436	.4362	.9552
O4	280.0500	460.3564	.6484	.9544
O5	279.7500	465.2179	.5504	.9548
P1	279.7750	473.2045	.3457	.9555
P2	279.9750	471.0506	.4747	.9551
P3	279.9000	471.9897	.3956	.9554
P4	280.0000	468.7692	.6031	.9548
P5	280.1250	472.0609	.5103	.9551

หมายเหตุ

N of Cases = 40.0

N of Items = 69

Alpha = .9557



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์และแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวโสภี ขานดาบ
วัน เดือน ปี เกิด	28 เมษายน 2522
ภูมิลำเนา	ตำบลโพธิ์ชัย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย
สถานที่ทำงาน	ศาลจังหวัดหนองคาย อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย
ประวัติการทำงาน	ตำแหน่งเจ้าพนักงานศาลยุติธรรมปฏิบัติการ สังกัดสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดหนองคาย
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
พ.ศ. 2556	ปริญญาตรี นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
พ.ศ. 2559	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร
ศาลยุติธรรมภาค 4

ผู้วิจัย : โสภี ขานดาบ ปริญา : รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.แดนวิชัย สายรักษา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
รศ.ดร.เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจ ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลัก และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 282 คน โดยใช้สุทธทาโร ยามาเน่ และการสุ่มหาตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .20 ถึง .81 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
3. ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างสูง
4. ข้อเสนอแนะการวิจัย มีดังนี้ ควรสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรมีการ

ปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และควรมีการจัดฝึกอบรมเรื่อง
การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

TITLE : The motivation factor is correlated with core competency in work performance of personnel in The Court of Justice Office Region 4.

AUTHOR : Sopee Khandab **DEGREE :** M.P.A (Public Administration)

ADVISOR : Dr.Danwichai Sairuksa Major Advisor
Assoc. Prof. Dr. Saowaluk Nikornpittaya Committee

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY 2016

ABSTRACT

The objective of this research was aimed for study the core competency in work. Level of performance factors affecting the core competency in work performance and suggestion about guidelines in development core competency in work performance of personnel in the court of justice office region 4. The sample used in this research is personnel who work in the court of justice office region 4 amount 282 personnel. The research used questionnaire with the discrimination power between .20 to .81 and reliability at .95. The statistics for analysis were used percentage, mean, frequency, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation.

The research results were found as follows :

1. Motivation work Performance of personnel in the Court of Justice Office Region 4 as overall at high level.
2. Core Competency in Work Performance of personnel in The Court of Justice Office Region 4 as overall at highest level.
3. The motivation factor is correlated with core competency in work performance of personnel in The Court of Justice Office Region 4 as overall there is a high positive correlation.
4. The useful suggestions were found that; Should be support subordinates have the opportunity to comment for be guidelines development effectively. Supervisors should

have indoctrination conscious mind for personnel work with faithfulness honest. And should be provided training about to work performance for personnel.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ที่มีคุณค่าทางวิชาการมิได้เกิดขึ้นมาอย่างง่ายดาย หากเกิดจากความมุ่งมั่น
ทั้งพลังกายพลังใจของผู้วิจัย และคณาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เสียสละเวลา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาส ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย
ดร.เนติพัฒน์ ฐีเย็นยง ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ ดร.แดนวิชัย สายรักษา อาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา อาจารย์ที่ปรึกษา
ที่แนะนำสั่งสอน ตรวจสอบวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณคณาจารย์หลักสูตร สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้

ขอขอบคุณบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่ให้ความร่วมมือ
การวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณความรักความห่วงใยของครอบครัวขานดาบ ที่เป็นกำลังใจสำคัญ
ให้แก่ผู้วิจัย ทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จด้วยความภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง

คุณค่าและประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของ
บูรพาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
โสภี ขานดาบ

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
สารบัญตารางภาคผนวก	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	9
สมรรถนะของบุคลากรศาลยุติธรรม	25
ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	41
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานศาลยุติธรรม	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
กรอบแนวคิดในการวิจัย	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ	67

หัวเรื่อง	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล	69
การวิเคราะห์ข้อมูล	70
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	73
ขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
สรุปผลการวิจัย	104
อภิปรายผล	105
ข้อเสนอแนะ	107
บรรณานุกรม	109
ภาคผนวก	113
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	114
ภาคผนวก ข การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง	125
ภาคผนวก ค คำอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น	132
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์และแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ	136
ประวัติผู้วิจัย	141

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนบุคลากรสาขาศูนย์วัฒนธรรมประจำภาค 4 66
2	จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 74
3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 โดยรวมและรายปัจจัย 75
4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยความสำเร็จของงาน จำแนกตามรายชื่อ 77
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยการยอมรับนับถือ จำแนกตามรายชื่อ 78
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยลักษณะงานที่ จำแนกตามรายชื่อ 79
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยความรับผิดชอบ จำแนกตามรายชื่อ 80
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่งจำแนกตามรายชื่อ 81
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน จำแนกตามรายชื่อ 82
10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศูนย์วัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน จำแนกตามรายชื่อ 83

ตารางที่	หน้า
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยการบังคับบัญชา จำแนกตามรายชื่อ	84
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยความมั่นคงในงานจำแนกตามรายชื่อ	85
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกตามรายชื่อ	86
14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำแนกตามรายชื่อ	87
15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 โดยรวมและรายด้าน	88
16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามรายชื่อ	89
17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ด้านจิตสำนึก ในการให้บริการ จำแนกตามรายชื่อ	90
18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ด้านการตั้งสม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำแนกตามรายชื่อ	91
19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาขาศึกษาวัฒนธรรมภาค 4 ด้านจริยธรรม จำแนกตามรายชื่อ	93

ตารางที่	หน้า
20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ ระดับ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามรายชื่อ	94
21 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ ระดับ 4	96
22 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการประจำภาค 4	99



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	13
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย	63



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่	หน้า
1 การหาผลรวมและค่า IOC ของ ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลวังหลวง อำเภอเฝ้าไร่ จังหวัดหนองคาย	120
2 คำอำนาจจำแนกรายชื่อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	123



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารงานขององค์กรในปัจจุบันคนจัดว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด เพราะคนถือได้ว่าเป็นหัวใจและเป็นกลไกที่สำคัญของกระบวนการพัฒนา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง องค์กรใด มีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพมีคุณลักษณะเหมาะสมกับสมรรถนะ (Competency) ขององค์กร ย่อมทำให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่พึงประสงค์ จึงทำให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งปฏิบัติการกิจในหน้าที่ ได้ดียิ่งขึ้นและสมรรถนะ จะมีบทบาทในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐราชการมากขึ้น (สุมาลี แสงสว่าง, 2550 : 10-11)

การมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก (Core Competency Focus) เป็นการที่หน่วยงานกำหนดคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นคุณลักษณะร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ในการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับความสามารถของบุคลากรที่จะตอบสนองความสำเร็จขององค์กรตามที่ตำแหน่งงานหรือองค์กรต้องการ เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กร สมรรถนะหลักนี้จะผูกโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรซึ่งแต่ละองค์กรจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นเสมือนแก่น และสมรรถนะหลักขององค์กรจะถ่ายทอดลงไปที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2557)

สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำหลักสมรรถนะมาใช้ในบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 โดยการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมและได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักสมรรถนะมาใช้ โดยกำหนดให้มีสมรรถนะหลัก 13 สมรรถนะ และสมรรถนะในงาน 160 สมรรถนะ แต่ด้วยสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบกับมีการนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น

จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมใหม่ เพื่อให้ทันกับ
 สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ
 พลเรือน พ.ศ. 2551 มาบังคับใช้กับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรมตั้งแต่วันที่
 1 ธันวาคม 2552 เป็นต้นไป ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรมได้
 ปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ทั้งระบบ เพื่อให้สอดคล้องรองรับกับพระราชบัญญัติระเบียบ
 ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ปัจจุบันสำนักงานศาลยุติธรรมได้มีการประเมินผลการปฏิบัติ
 ราชการ โดยนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยได้ปรับเปลี่ยน
 ให้มีสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ และสมรรถนะในงาน 20 สมรรถนะ (สำนักงานศาลยุติธรรม
 : เว็บไซต์)

ศาลยุติธรรมมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีทั้งปวง เว้นแต่คดีที่รัฐธรรมนูญหรือ
 กฎหมายบัญญัติให้อยู่ในอำนาจของศาลอื่น ประกอบด้วย ศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา
 ซึ่งศาลยุติธรรมถือเป็นหน่วยงานหรือสถาบันที่ทำหน้าที่อำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนและ
 สังคม เป็นองค์กรที่ใช้อำนาจอธิปไตยด้านตุลาการ ประกอบด้วย 2 ส่วนได้แก่ 1) ศาลยุติธรรม
 มีข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมหรือเรียกโดยทั่วไปว่าผู้พิพากษา ทำหน้าที่พิจารณาพิพากษา
 อรรถคดีต่าง ๆ 2) สำนักงานศาลยุติธรรม มีข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม ทำหน้าที่เกี่ยวกับงาน
 ตุลาการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการชี้ขาดตัดสินคดีของศาลยุติธรรมให้ดำเนินไปมีประสิทธิภาพ
 สามารถอำนวยความยุติธรรมให้กับประชาชนได้โดยสะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม ซึ่งรวม
 เรียกข้าราชการตุลาการและข้าราชการตุลาการว่า “ข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม” โดยแผน
 ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2557 – 2560 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานศาล
 ยุติธรรมไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 5 คือ ยกระดับงานตุลาการศาล ระบบส่งเสริมงานตุลา
 การ และการให้บริการประชาชน ให้มีมาตรฐานและมีสมรรถนะสูง พร้อมเข้าสู่ประชาคม
 อาเซียน โดยมีเป้าประสงค์ คือ ศาลยุติธรรมมีระบบงานตุลาการศาล และระบบงานส่งเสริมงาน
 ตุลาการ ที่มีมาตรฐานระดับสากลและมีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความ
 ยุติธรรมให้ดำเนินไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว (สำนักงานศาลยุติธรรม : เว็บไซต์)

จากบทบาทภารกิจและหน้าที่ของศาลยุติธรรมและความสำคัญของการบริหาร
 บุคคล โดยใช้ระบบสมรรถนะ ดังที่กล่าวมาข้างต้น บุคลากรศาลยุติธรรมมีความจำเป็นอย่างยิ่ง
 ที่ต้องมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนส่งเสริมระบบงานตุลาการให้มี
 มาตรฐานระดับสากลบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ สามารถปรับตัวพร้อมเผชิญ
 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาวะปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม มีความพร้อม

เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 เพื่อให้ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม ซึ่งเป็นภารกิจหลักของศาลยุติธรรม อีกทั้งเพื่อพัฒนา องค์การและประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้น อีกทั้งผู้วิจัยเป็นข้าราชการในสังกัดศาล ยุติธรรมประจำภาค 4 จึงมีความสนใจที่ศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ หลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้รับจากการวิจัยมาใช้ เป็นข้อเสนอเทศในการพัฒนา ปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ให้มี สมรรถนะสูงและส่งผลให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุผลตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ขององค์กร ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกที่สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค และเป็น ธรรม อีกทั้งข้อมูลที่ได้ยังเป็นประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลและผู้ที่สนใจ เพื่อใช้ในการ การพัฒนาองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศาลยุติธรรมภาค 4

สมมติฐานการวิจัย

1. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก
2. ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศาลยุติธรรมภาค 4 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตในการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการระดับ 4 ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดยประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) โดยปัจจัยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการระดับ 4 ประกอบด้วย

5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จิตสำนึกในการให้บริการ การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายปฏิบัติการระดับ 4 จำนวน 954 คน

2.2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายปฏิบัติการประจำภาค 4 จำนวน 282 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : 727) และการสุ่มหาตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการระดับ 4

3.1.1 ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) การยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในงาน

3.1.2 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

- 1) เงินเดือนและค่าตอบแทน
- 2) นโยบายและการบริหารงาน

- 3) การบังคับบัญชา
- 4) ความมั่นคงในงาน
- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ (คณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม, 2548)

- 3.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3.2.2 จิตสำนึกในการให้บริการ
- 3.2.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 3.2.4 จริยธรรม
- 3.2.5 การทำงานเป็นทีม

4. ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ ศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวนทั้งหมด 28 ศาล

5. ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย คือ ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2558 จนถึงเดือนมกราคม 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยการจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 มีทัศนคติด้านบวกและพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง สามารถทำงาน แก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในผลงานที่ปฏิบัติ และได้รับการประเมินอยู่ในระดับที่ดี

2. การยอมรับนับถือ หมายถึง ได้รับการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชยยกย่องเชื่อถือไว้วางใจในผลงาน เพื่อนร่วมงานให้คำปรึกษา รวมทั้งได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ

3. ลักษณะงาน หมายถึง งานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายต่อความรู้ ความสามารถ การปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ รวมทั้งรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง การได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีอิสระในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีอำนาจตัดสินใจได้อย่างเต็มที่

5. โอกาสก้าวหน้าในงาน หมายถึง ผลหรือการมองเห็น การเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในหน้าที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการดูงาน

ปัจจัยคำจูน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยอันเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจของคนทำงาน ปัจจัยนี้ไม่ทำให้ผลผลิตมากขึ้น แต่ป้องกันมิให้ผล การปฏิบัติงานลดลง ตามทฤษฎีของเฮอริซเบิร์ก ประกอบด้วย

1. เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึงความเหมาะสมของอัตราเงินเดือน ขั้นเงินเดือน และผลตอบแทนจากการทำงาน เช่นค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ รวมทั้งการได้รับการพิจารณาความดีความชอบที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2. นโยบายและการบริหาร หมายถึง การวางแผน การบริหารงาน การจัดระบบงานของผู้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพรวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

3. การบังคับบัญชา หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจการกระจายอำนาจ และความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา รวมทั้งได้รับความพอใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน

4. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในตำแหน่ง ความมั่นคงในอาชีพการงาน มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีสวัสดิการด้านสุขภาพ และสิทธิในการลาด้วยเช่นกัน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามัคคีสนิทสนม การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือ การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ที่ช่วยในเรื่องการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์

สมรรถนะหลัก หมายถึง ทักษะ ความรู้ หรือคุณลักษณะที่เป็นหลักที่ทุกคนภายในองค์กรนั้น ต้องมีพฤติกรรมร่วมกันและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานกับบุคคลภายในองค์กรทุกคนทุกตำแหน่ง ของข้าราชการศาลยุติธรรมทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

2. จิตสำนึกในการให้บริการ หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. จริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

บุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศาลยุติธรรมภาค 4 จำนวน 28 ศาล ได้แก่ 1) ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) ศาลจังหวัดขอนแก่น 3) ศาลแขวงขอนแก่น 4) ศาลจังหวัดนครพนม 5) ศาลจังหวัดบึงกาฬ 6) ศาลจังหวัดพล 7) ศาลจังหวัดมหาสารคาม

8) ศาลจังหวัดมุกดาหาร 9) ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด 10) ศาลจังหวัดเลย 11) ศาลจังหวัดสกลนคร 12) ศาลจังหวัดสวางคแดนดิน 13) ศาลจังหวัดหนองคาย 14) ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู 15) ศาลจังหวัดอุดรธานี 16) ศาลแขวงอุดรธานี 17) จังหวัดเขาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ 18) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น 19) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม 20) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม 21) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร 22) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด 23) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย 24) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร 25) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย 26) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู 27) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี 28) ศาลเขาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ รวมมีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน 954 คน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ได้แนวทางในการส่งเสริมปัจจัยที่เอื้อต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ซึ่งจะเป็แนวทางในการวางแผน พัฒนา ปรับปรุง องค์กรในการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ได้อย่างเต็มศักยภาพและสามารถใช้เป็นข้อมูลเสนอต่อผู้บริหารศาลยุติธรรมภาค 4 เพื่อนำไปปรับปรุงแนวทางในการส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. สมรรถนะของบุคลากรสายวิชาการ
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
4. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานสายวิชาการ
5. บริบทสายวิชาการภาค 4
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในปัจจุบันแนวโน้มการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดไม่ใช่เงิน อุปกรณ์หรือเทคโนโลยี แต่คือทรัพยากรบุคคล เพราะถือว่าเป็นรากฐานในการผลิตนวัตกรรมขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลไม่ได้จำกัดเฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น แต่รวมถึงหน่วยงานราชการด้วย สมรรถนะเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงพยายามนำสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ เช่นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

1. ความเป็นมาของสมรรถนะ (Competency)

McClelland D.C. (1986 : 102) แห่งมหาวิทยาลัย Harvard ได้เขียนบทความซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กร (Excellent Performer) กับระดับทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Attributes/ Behavior) โดย McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาในเรื่องนี้ว่า IQ (ประกอบด้วย

ความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวมแต่สมรรถนะกลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดหมายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำจึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ (แสงระวี แซ่ตัน. 2553 : 6) จุดเริ่มต้นของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดยบริษัท McBar ได้รับการว่าจ้างจาก The US State Department ให้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยมีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้แก่ละประเทศรับรู้อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นคนผิวขาวเกือบทั้งหมด โดยก่อนหน้านั้น The US State Department ได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวแต่ก็พบว่า แบบทดสอบชุดนี้มีจุดอ่อนคือ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2549 : 11-12)

1. ส่วนใหญ่จะเป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง ใช้เกณฑ์ที่สูงในการตัดสินทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศหรือคนผิวดำไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน จึงสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานมีลักษณะของการเลือกปฏิบัติ
2. คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดี กลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป

จากจุดอ่อนดังกล่าวจึงทำให้บริษัท McBar ภายใต้การนำของ David C. McClelland แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้มีความถูกต้อง แม่นยำ มาแทนแบบทดสอบเก่า โดยใช้วิธีเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ยโดยใช้เทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) และการวิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่ม ซึ่งเรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีนี้ว่า Competency หลังจากนั้น David C. McClelland ได้แสดงความคิดเรื่อง Competency ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Testing for Competence Rather than for Intelligence ว่า IQ ประกอบด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญ

ทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่า ผู้ทำงานเก่งมิได้หมายถึงผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ ซึ่งบุคคลดังกล่าวเรียกว่าเป็นผู้มี Competency

2.ความหมายของสมรรถนะ

ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หรือ ชีตความสามารถ สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British Approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะ ของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American Approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน (พิสมัย พวงคำ, 2551 : 26) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เกริกเกียรติ ศรีสมโชค (2546 : 21) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม ความสามารถของมนุษย์ ความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ มีอย่างมหาศาล เพียงแต่ยังไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ทัศนคติ และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ซึ่งสอดคล้องกับ โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่ายเป็นส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ แต่ส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากและพัฒนาได้ยาก จะอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งส่วนนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานอย่างมาก

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง

คือ สาเหตุทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร

ซูซีย์ สมิททริโกร (2550 : 41) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคลได้แก่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ เช่นอุปนิสัย ทักษะคิด บุคลิกภาพเป็นต้น ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมที่จำเป็นและมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

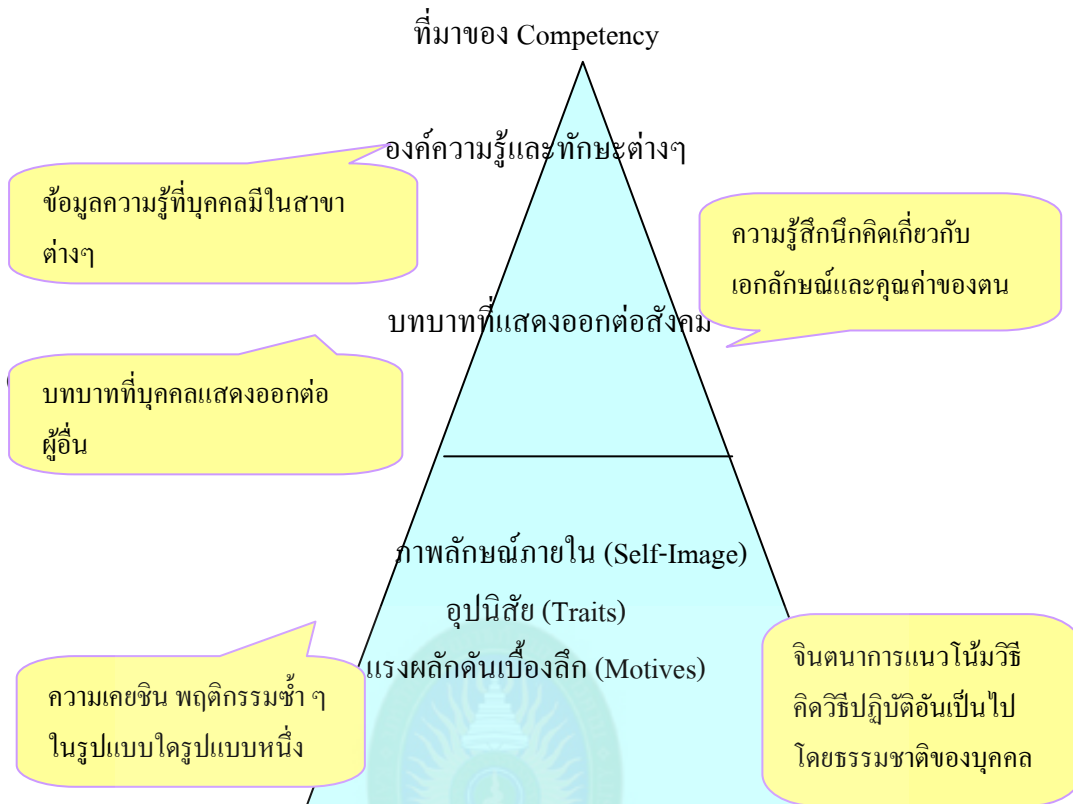
Good (1973 : 121) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ทักษะ (Skill) ความคิดรวบยอด (Concept) และเจตคติ (Attitude) ที่ต้องมีในการปฏิบัติงานทุกประเภทเป็นความสามารถอย่างหนึ่งในการนำเอาหลักการ แนวคิดทฤษฎี รวมทั้งเทคนิคในสาขาวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริงเพื่อทำงานและแก้ปัญหาให้ได้ผลอย่างสูงสุด

Spencer and Spencer (1993 : 9 – 11) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ ได้ขยายความหมายของ สมรรถนะ ไว้จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship) จากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion-Reference) และ/หรือ การปฏิบัติงานที่ผลสูงสุด (Superior Performance)

สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิด ตลอดจนอุปนิสัยส่วนบุคคล ที่ทำให้บุคคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่าหรือแตกต่างจากคนอื่นและผลงานมีความสอดคล้องกันแผนกลยุทธ์วัตถุประสงค์ ขององค์กร ตามที่องค์กรกำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อที่จะส่งผลให้บุคคลากรมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่แสดงด้านล่างซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวะลักษณะภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



แผนภาพที่ 1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2559

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ เช่น บุคคลที่แสดงพฤติกรรมของการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น เพราะเขามีความรู้ทักษะที่จะทำเช่นนั้นได้ และมีคุณลักษณะของความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จเป็นสิ่งที่ผลักดันให้มีพฤติกรรมเช่นที่ว่านั้น บุคคลที่ขาดความรู้ และทักษะจะไม่สามารถทำงานได้ แต่บุคคลที่มีความรู้ และทักษะแต่ขาดคุณลักษณะความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จก็อาจไม่แสดงพฤติกรรมของการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น เป็นต้น (คณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม. 2553 : 2)

David C Mc Clelland (1997 : 28) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนไว้ดังนี้

1. Skill หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
2. Knowledge หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่นความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน
3. Self – concept หมายถึง ทักษะค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น
4. Traits หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล
5. Motives หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย

องค์ประกอบของสมรรถนะตามที่แมคเคลแลนดได้เสนอไว้ครั้งแรกนั้น ต่อมา มีผู้นำไปจัดกลุ่มใหม่เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย อย่างเช่น ไบรอันและพอสตี (Bryant and Poustie) จัดแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (Bryant and Poustic. 2001 : 53 ; อ้างถึงใน เปี้ยก เวียงผ่อง. 2554 : 14)

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจเป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่ทำเป็นประจำต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้ที่ไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธี ครูต้องมีทักษะด้านการสอน เป็นต้น
3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate Attitude and Value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของบุคคลนั้น เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบไปด้วย 5 ส่วนคือ ส่วนที่เป็นความรู้และทักษะ ถือว่าเป็นส่วนที่สามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้โดยการศึกษาหรือฝึกอบรม ส่วนทัศนคติ ค่านิยม บุคลิกลักษณะประจำตัวและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ไม่สามารถพัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่มีซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล และองค์ประกอบสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลที่มีการปฏิบัติงานตามปกติ

4. ประเภทของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและองค์กร เนื่องจากสามารถนำสมรรถนะมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานได้ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มากที่สุด ซึ่งแต่ละองค์กรนั้นจะต้องเข้าใจความหมายประเภทของสมรรถนะเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้องต่อไป

สมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกันคือ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร : เว็บไซต์)

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency: CC) หมายถึงทักษะ และคุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะหลักประกอบไปด้วยรหัส ชื่อสมรรถนะหลัก การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี ความร่วมแรงร่วมใจ จริยธรรม การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ
2. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency: FC) หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ประกอบไปด้วย รหัสชื่อสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์กรรวม การสืบเสาะหาข้อมูล ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเข้าใจผู้อื่น การดำเนินการเชิงรุก ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจของตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน ศิลปะการสื่อสารจูงใจ สุนทรียภาพทางศิลปะ การประสานงาน การวางแผน การติดตามงาน การเจรจาต่อรอง การแก้ปัญหา การให้คำปรึกษา การบริหารงานวิจัย การบริหารโครงการ การบริหารงบประมาณ ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ ความสามารถในการจัดทำเอกสาร
3. สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency : MC) หมายถึง ความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับ จัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ซึ่งสมรรถนะด้านการบริหาร ประกอบไปด้วย รหัส ชื่อสมรรถนะด้านการบริหาร วิสัยทัศน์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจผู้อื่น การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาศักยภาพคน
4. ความรู้ตามสายงาน (Job Competency : JC) หมายถึง ความรู้เฉพาะสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายวางไว้ ซึ่งความรู้ตามสายงาน ประกอบไปด้วย

รหัส ชื่อสมรรถนะตามสายงานความรู้ด้านงานทรัพยากรบุคคล การบริหารด้านงาน
สารสนเทศ ความรู้ด้านงานบัญชี ความรู้ในด้านงานคลังพัสดุและจัดซื้อ

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547 : 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ (Competencies)
ตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะด้านตัวบุคคล (Personal Competencies) เป็นความสามารถที่มีเจ
พาตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น เช่นความสามารถด้านการวาดภาพของศิลปิน การแสดง
กายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นความสามารถเฉพาะตัวที่
ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2. สมรรถนะด้านงาน (Job Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่
ตำแหน่งหรือบทบาทนั้น ๆ ต้องการทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น
ความสามารถในการเป็นผู้นำ ทีมงานของผู้บริหาร ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการ
การวิเคราะห์วิจัยตำแหน่งทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. สมรรถนะด้านองค์กร (Organization Competencies) เป็นความสามารถที่เป็น
ลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์กรนั้น ไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ
ได้ เช่นบริษัทโซนี่เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าประเภทอุปกรณ์ไฟฟ้าที่มี
ขนาดเล็ก บริษัทโนเกียเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องโทรศัพท์มือถือชั้นนำ
ของโลก

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553 : 2, 6- 28) ได้กำหนด
คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึง
ประสงค์ร่วมกัน โดยให้ความหมายว่า “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะ
ร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึง
ประสงค์ร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติ
ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตน หรือเกณฑ์วัด
ผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือ
กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำ
ได้มาก่อน

2. การบริการที่ดี (Service Mind) คือความมุ่งมั่นความตั้งใจและความพยายาม
ที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำที่ไม่เลือกเป้าหมาย ไม่ว่าจะป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน (Expertise) คือความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity) การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงามถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ จรรยาบรรณข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือการเป็นส่วนหนึ่งในทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้มีปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม ไม่จำเป็นต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

กิริติ ชยยิ่งยง (2550 : 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ โดยพิจารณาจากที่มาและพัฒนาการของสมรรถนะพบว่า องค์กรหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. สมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) คือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมขององค์กรอย่างไร และจะทำอย่างไร เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นต้น

2. สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Competency) คือ พฤติกรรมการแสดงออก (Individual Behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social Role) ของบุคลากรในองค์กร เพื่อสนับสนุนสมรรถนะขององค์กรให้การดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กรประสบความสำเร็จ

ไบรอันท์ และพอสตี (Bryant and Poustie, 2001 : 74) ได้แบ่งสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานห้องสมุด ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. **สมรรถนะหลัก (Core Competency)** หมายถึง สมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึง สิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดใน และเป็นพื้นฐานในการกำหนดค่านิยมขององค์กร จึงเป็นสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับผู้ทำงานทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2. **สมรรถนะด้านพฤติกรรม (Behavioral Competency)** อาจเรียกได้อีกอย่าง หนึ่งว่า สมรรถนะด้านบุคคล (Personal competency) หมายถึง คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน ของบุคคล ที่มีอิทธิพลและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปกติจะเกี่ยวข้องกับงานหลาย ๆ ด้านระหว่างองค์กร

3. **สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency)** บางครั้งอาจเรียกว่า สมรรถนะด้านวิชาชีพ (Professional competency) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือ ทักษะเชิงเทคนิค จึงเป็นสมรรถนะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

5. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะ

ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักขององค์กร โดยทั่วไปส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นที่การ พัฒนาคุณภาพของคนในองค์กรให้มีลักษณะของการทำงานแบบมืออาชีพ และมุ่งเน้นถึง เป้าประสงค์ขององค์กรขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงทำให้ความสำคัญกับวิธี หลักที่จะทำใ้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่โดดเด่น

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2551 : 5-14) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปแล้วทำให้ หลายแนวทาง แต่แนวทางที่นิยมทำกันเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดย การศึกษาการพัฒนาในงาน และการฝึกอบรม กล่าวคือ

1. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education)** หมายถึง การจัดส่ง ผู้ปฏิบัติงาน พนักงาน เข้ารับการศึกษเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษา ในระดับและหลักสูตร การศึกษาต่างๆ รูปแบบที่สำคัญของการศึกษา ได้แก่ การศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

2. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาในงาน (Development)** หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้รับผิดชอบอื่นๆ เช่น ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการพนักงาน ได้ทำการ สอนงาน (Coaching) การแนะนำการเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ให้พนักงานได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานใน ตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้ ผู้ปฏิบัติงานมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มเติม

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training) หมายถึงการจัดให้พนักงานได้รับความรู้เพิ่มเติม ได้ฝึกฝนทักษะและปรับทัศนคติในหลักสูตรต่างๆ ที่องค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้กำหนดขึ้น โดยเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และมีทัศนคติที่เหมาะสมกับงาน

กล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดจากปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญ ทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร โดยจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสิ่งที่ท้าทายในสังคม ที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge Economy) ให้ได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรอยู่รอด และเติบโตได้ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งหมายถึงทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี มีความรู้ ทักษะ และมีสมรรถนะ ซึ่งติดอยู่ในตัวทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และเป็นสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแต่ละคนต้องมีปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์กร จึงอาศัยแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาประยุกต์ใช้กับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลัก เนื่องจากเป้าประสงค์หลักเป็นการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเช่นเดียวกัน อีกทั้งสมรรถนะเป็นหนึ่งในแนวคิดในการบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิธีการและเทคนิคการพัฒนาที่มีความหลากหลาย และมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกลไกในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ สมรรถนะและทัศนคติจากผู้ที่มีความรู้ ทักษะสูงไปสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ จนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผลสำเร็จ ดังนั้นการเลือกวิธีการและเทคนิคพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการพัฒนาจะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ ได้ดี และรวดเร็วขึ้น

นนทยา สร้อยพะยอม (2554 : 41) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นรูปแบบพื้นฐาน (Base Model) ที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ สำหรับการเปลี่ยนแปลงและรับประกันว่าผู้ปฏิบัติงานจะมีทักษะที่ถูกต้องและสามารถที่จะมีผลงานในระดับสูง และปัจจัยที่ส่งเสริมสมรรถนะนั้นมาจากความรู้ ทักษะ และปัจจัยอื่น ๆ ดังนี้

1. อายุ คือ อายุของบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาการ และระดับวุฒิภาวะเมื่อมีอายุมากขึ้น ความคิดและการมองปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ซึ่งความคิดและการกระทำจะปรับไปตามวัย

2. ประสบการณ์การทำงาน เมื่อประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น จะมีทักษะ ความชำนาญในงานสูงขึ้น ความคิดและการกระทำต่างๆ มีความรอบคอบมากขึ้น ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จในที่สุด

3. ระดับการศึกษา การศึกษา จะทำให้คนรู้จักคิด วิเคราะห์ และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมได้ถูกต้องมากกว่า

4. การได้รับการศึกษาอบรม การอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากร โดยการพัฒนาความคิด การกระทำ ความรู้ และความชำนาญการ ได้รับการอบรมเพิ่มเติม จะเป็นการยกระดับ ความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการของบุคคล จะช่วยให้บุคคลที่มีประสบการณ์น้อยในตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นคุณลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล ซึ่งอาจมีความแตกต่างกัน และเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลให้การแสดงพฤติกรรมแต่ละบุคคลแตกต่างกันด้วย ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะในการทำงานของบุคคล

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 81-85) กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถหรือพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคคลเป็นลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อแสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคล ได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ ก็จะมอบหมายงานเหมาะสมกับบุคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็น โครงสร้างในลักษณะร่วมกันของคนนั้น ทำให้การแสดงออกลักษณะนิสัยแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะสมกับงานในลักษณะหนึ่ง แตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงานเด็กย่อมไม่เหมาะกับงานจำเจ และต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะ
ย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการอบรมในด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่อาจจะกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น
งานบางอย่าง จึงต้องบอกจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงาน

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอก ที่มีผลต่อการแสดง
พฤติกรรมที่แตกต่างกันไปด้วยสภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยคือ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน

2.1.1 วิธีการทำงานเป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร
ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงใด

2.1.2 เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่
อุปกรณ์ ที่ใช้ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงไร

2.1.3 การจัดบริเวณสถานที่ทำงานกับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผล
กระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงาน มีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและ
ทำงาน

2.1.4 ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น ความสะดวกสบาย
ทางคมนาคมการป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร

2.2.1 ลักษณะขององค์กร เป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงาน
ราชการ รัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจเข้าทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็น โรงงาน
ก็หวังเรื่องรายได้ เป็นต้น

2.2.2 ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณา
สายงานว่าลำดับขั้นตอนมากเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็น
ลักษณะใด

2.2.3 ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ
มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานเช่นเดียวกัน

2.2.4 สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น มีฐานะอย่างไร
ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการนั้นหรือไม่

6. ประโยชน์ของสมรรถนะ

ปัจจุบันองค์การในส่วนของรัฐและเอกชนมีการนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Competency-Based Human Resource Management) แทนที่การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์งานหรือ Job Analysis ซึ่งกำหนดเพียงหน้าที่รับผิดชอบในงานหรือใบพรรณานาหน้าที่และกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นที่ตำแหน่งงานต้องการเท่านั้น โดยมีได้ระบุผลลัพธ์ที่ต้องการของตำแหน่ง

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร : เว็บไซต์)

6.1 บุคลากร (Operators)

6.1.1 ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง

6.1.2 ช่วยให้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตน แสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

6.1.3 ช่วยให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่าง ชัดเจน

6.2 ผู้บริหารระดับหน่วยงาน (Director Dean)

6.2.1 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่ บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย

6.2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตน เป็นรายบุคคล

6.2.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับ คุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

6.3 ผู้บริหารระดับสูง (Top Executive)

6.3.1 สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือ ยุทธศาสตร์ของ องค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน

6.3.2 ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม องค์กรหรือ ยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

6.3.3 ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของ บุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้ง ในระยะสั้นและระยะยาว

6.3.4 สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและ ชัดเจน

6.4 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Division)

6.4.1 เห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตาม กลุ่มงาน/สาย วิชาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งงาน

6.4.2 สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรใน องค์กรได้ตรง ตามความต้องการของบุคลากรและหน่วย

6.4.3 นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร อาทิเช่นการ สรรหาและ คัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานการวางแผนสืบทอด ตำแหน่ง การ พัฒนาค่าความก้าวหน้า ในสายอาชีพ การดูแลรักษาบุคลากร และการจ่าย ผลตอบแทน เป็นต้น

Rylatt and Lohan (1995 : 56-58) สมรรถนะมีประโยชน์ในหลายระดับที่แตกต่าง กัน สรุปได้ 4 เป้าหมาย คือ พนักงาน องค์กร อุตสาหกรรม และเศรษฐกิจระดับประเทศ

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอน ทักษะ ในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะ แสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถได้รู้ถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะและ ฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงสมรรถนะที่แท้จริงของตนเองที่รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กรและพนักงาน ทำให้รู้ถึงสมรรถนะที่ต้องการในองค์กรหรือใช้เปรียบเทียบภายนอกองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้น เป็นการเตรียมการที่เน้นกระตุ้น หรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

2. ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่ระดมฝึกฝนอบรม เพื่อลดช่องว่างทางทักษะ ความรู้ และทัศนคติ ด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงาน ด้วยการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ต้องใช้ในงานกับสมรรถนะที่ผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรม ที่จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผลและการเพิ่มความสามารถการแข่งขัน

2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กร ในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้น มีความมุ่งมั่นที่จะฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากร ประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัว เพราะสามารถกำหนดสมรรถนะไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

3. ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็น และตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรม ได้ดียิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐ และภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์ และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ

4.1 ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของสมรรถนะที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมในระดับสากล โดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศเมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้อง กับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงสมรรถนะที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะ บุคลากรมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากรจะต้องมุ่งมั่นจะปฏิบัติ ราชการให้ดีสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย มีความตั้งใจ และให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริม พัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตาม หลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร จากการศึกษา ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จิตสำนึก ในการให้บริการ รวมถึงการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และการทำงานเป็น ทีม ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าว มากำหนดเป็นตัวแปรตามในกรอบการวิจัยครั้งนี้

สมรรถนะของบุคลากรศาลยุติธรรม

1. ประวัติ ความเป็นมาและการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคล

สำนักงานศาลยุติธรรม (สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม. 2553 : 158-172) ได้นำหลักสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 โดยการจัดทำ แผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมและได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดย ยึดหลักสมรรถนะ Competency Based Development มาใช้ โดยกำหนดให้มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) 13 สมรรถนะ และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) 160

สมรรถนะแต่ด้วยสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบกับ มีการนำหลักสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมใหม่ เพื่อให้ทันกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป โดยมีเหตุผลในการปรับปรุงสมรรถนะใหม่ดังนี้

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 48 กำหนดให้สำนักงาน ก.พ. จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสายงานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งประเภทเดียวกันและสายงานเดียวกันที่มีคุณภาพของงานเท่ากัน โดยประมาณเป็นระดับเดียวกัน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน และในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ระบุชื่อตำแหน่งในสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้ด้วย โดยคาดหวังว่าระบบที่ปรับปรุงใหม่นี้จะเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงคุณภาพข้าราชการ ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการให้สามารถใช้ความสามารถในการทำงานได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นระบบที่นำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานข้าราชการ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของผลงานที่คาดหวังจากข้าราชการ

มติที่ประชุมคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม ครั้งที่ 6/2552 วันที่ 30 มิถุนายน 2552 และมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ครั้งที่ 9/2552 วันที่ 1 กันยายน 2552 เห็นชอบให้นำพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาปรับใช้กับข้าราชการศาลยุติธรรมในวันที่ 1 ธันวาคม 2552 ดังนั้นสำนักงานศาลยุติธรรมจึงจำเป็นต้องดำเนินการจัดทำสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเช่นกัน

สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนดแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2553 – 2556 เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาระบบงานศาลยุติธรรมให้มีความเป็นเอกภาพและชัดเจน สามารถขับเคลื่อนการบริหารราชการศาลยุติธรรมให้เกิดความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์หลัก 6 ด้าน ซึ่ง 1 ใน 6 ด้าน นั้นก็คือยุทธศาสตร์ด้านการเพิ่มศักยภาพระบบการบริหารงานบุคคล

ปรัชญาพื้นฐานของการบริหารกำลังคนภาครัฐ นอกจากมุ่งเน้นในเรื่องของคุณธรรม (Merit) ผลงาน (Performance) กระจายอำนาจ (Decentralization) คุณภาพชีวิต (Quality Of Worklife) แล้ว ยังมุ่งเน้นสมรรถนะ (Competency) ด้วยสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมในปัจจุบันมีจำนวนมากเกินไปทำให้เป็นภาระแก่ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เนื่องจากสำนักงานศาลยุติธรรมมีสมรรถนะหลัก 13 สมรรถนะ และสมรรถนะในงานมี

ทั้งหมด 160 สมรรถนะ ซึ่งในแต่ละสายงานจะมีจำนวนสมรรถนะที่แตกต่างกัน นั่นคือข้าราชการศาลยุติธรรมทุกคนต้องมีสมรรถนะหลัก 13 สมรรถนะ และสมรรถนะในงาน เช่น ตำแหน่งนิติกรมีสมรรถนะในงาน 15 สมรรถนะ ดังนั้นในตำแหน่งนิติกรอย่างน้อยต้องมีสมรรถนะ 28 สมรรถนะ

ปัจจุบันมองว่า สมรรถนะ (Competency) ในส่วนของความรู้และทักษะซึ่งเป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างมาก และเป็นพื้นฐานที่ทำให้บุคคลสามารถทำงานได้หรือไม่ได้ เพราะถ้าบุคคลไม่มีความรู้ และ/หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ก็จะไม่สามารถทำงานนั้น ๆ ได้ ดังนั้นความรู้และทักษะจึงเป็นสิ่งที่พื้นฐานที่ใช้ในการทำงานที่ขาดเสียไม่ได้ หรือที่เรามักเรียกส่วนนี้ว่าเป็นองค์ประกอบ Can do เพราะถ้าไม่มีก็ Can not do ในส่วนนี้อาจเรียกว่าเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) ซึ่งไม่ว่าคนที่ทำงานโดดเด่น หรือคนที่ทำงานในระดับธรรมดาก็ต้องมีร่วมกัน

ดังนั้น การกำหนดสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมจึงเน้นสมรรถนะในส่วนของคุณลักษณะและพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร มากกว่าการเน้นความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยสำนักงานศาลยุติธรรมมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการกำหนดสมรรถนะ ดังนี้

1. จัดทำสมรรถนะในรูปของคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรมเพื่อพิจารณาปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนข้าราชการศาลยุติธรรม
2. ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวน สมรรถนะในงานของสำนักงานศาลยุติธรรมในปัจจุบัน
3. ศึกษาเปรียบเทียบตามแนวทางการกำหนดสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ.
4. ศึกษา วิเคราะห์ จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
5. ศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับบทบาทและภารกิจในแต่ละตำแหน่ง
6. ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิจากสำนักงาน ก.พ.
7. รับฟังความคิดเห็นจากตัวแทนข้าราชการศาลยุติธรรมในสายงานต่าง ๆ
8. สืบหาความคิดเห็นจากผู้บริหารศาลยุติธรรมทั้งในส่วนของผู้พิพากษาและผู้อำนวยการ และตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม เรื่อง การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และจัดตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรมเข้าประเภทตำแหน่ง สายงาน และระดับตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2552

ได้กำหนดเรื่องความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ในตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรม 4 ประเภท 25 สายงาน โดยให้สำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้กำหนดในรายละเอียด นั้น

สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรมจึงได้เสนอเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรมให้ความเห็นชอบในการกำหนดระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรม 4 ประเภท 25 สายงาน ซึ่งเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรมได้ลงนามให้ความเห็นชอบแล้ว และคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม รับประทานแล้วในการประชุมครั้งที่ 14 /2552 วันที่ 17 ธันวาคม 2552

สำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดค่านิยมสมรรถนะ ให้หมายความถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร” และกำหนดสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงาน รวมทั้งกำหนดระดับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการศาลยุติธรรม 4 ประเภท 25 สายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการศาลยุติธรรมทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

1.2 จิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

1.4 จริยธรรม (Integrity)

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ในส่วนของสมรรถนะหลักนั้นข้าราชการศาลยุติธรรมทุกคนต้องยึดถือสมรรถนะหลักดังกล่าวเป็นแนวทางในการปฏิบัติ (สามารถดูรายละเอียดได้จากพจนานุกรมสมรรถนะหลัก)

2. สมรรถนะในงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานในแต่ละด้านเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการศาลยุติธรรมแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรมปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละสายงานมีสมรรถนะในงานสายงานละ 3 สมรรถนะ สมรรถนะในงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

2.1 สภาวะผู้นำ (Leadership)

- 2.2 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.3 การวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation)
- 2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- 2.5 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.6 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)
- 2.7 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.8 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.9 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
- 2.10 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.11 การค้นคว้าหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.12 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.13 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.14 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 2.15 การดำเนินการเชิงรุก (Proactive Ness)
- 2.16 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
- 2.17 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.18 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.19 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing)
- 2.20 ความคิดเชิงศิลปะ (Aesthetic)

2. การนำสมรรถนะไปใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ของสำนักงานศาลยุติธรรม สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียกกันว่า Core competency นั้นจะช่วยให้การสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทัศนคติของข้าราชการศาลยุติธรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ของสำนักงานศาลยุติธรรม และสมรรถนะที่เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่างๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน (หรือการรักษาไว้และใช้ประโยชน์) เช่น การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) สมรรถนะ

มีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากรได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่งมีความรู้ความสามารถสูงประสบการณ์ดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับ ลักษณะ การทำงานในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้ ซึ่งปัจจุบัน ระบบการคัดเลือกข้าราชการมักเน้นที่ระดับแรกบรรจุซึ่งประกอบด้วย การทดสอบ ความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) และการ ประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.) การทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไปเป็นการ ทดสอบความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่งเป็น การทดสอบว่าบุคคลมีความรู้ที่จำเป็นในการทำงานหรือไม่ การวัดทั้งสองส่วนนี้มีความสำคัญ อย่างมากต่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ แต่โดยหลักสมรรถนะแล้ว ส่วนของนิสัยใจคอ ของบุคคลมีความสำคัญมากต่อผลการปฏิบัติงานเช่นกัน ดังนั้น ในการประเมินความเหมาะสม กับตำแหน่ง ควรได้มีการปรับปรุงเพื่อประเมินสมรรถนะ (การประเมินเป็นการดูพฤติกรรม ในอดีตเพื่อทำนายพฤติกรรมในอนาคต) ของบุคคลด้วยว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน นั้นๆ หรือไม่ ซึ่งในอนาคตอาจมีการพัฒนาการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อใช้สำหรับการ ประเมินสมรรถนะ นอกจากนี้การประเมินอื่นๆ เช่น การใช้บุคคลอ้างอิงหรือการประเมิน ประสิทธิภาพสามารถใช้ประโยชน์ในการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งได้เช่นกัน

โดยสรุประบบการคัดเลือกเน้นที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น ประสบการณ์ เป็นต้น สำหรับสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม) เป็นส่วนที่เสริมเข้ามา เพื่อช่วยให้เลือกจ้างบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ดีระบบการคัดเลือกไม่ว่าจะดีอย่างไร โอกาสของการเลือกบุคคลผิดพลาด ย่อมมีอยู่เสมอ ดังนั้นระบบการทดลองงาน ควรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ กล่าวคือ หากในช่วง การทดลองงานบุคคลไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย หรือมีพฤติกรรมในการทำงานที่ไม่พึง ประสงค์ก็ไม่ควรรับบรรจุเป็นข้าราชการ เพราะตามปกติระบบข้าราชการเป็นการจ้างงานระยะ ยาว ถ้าตัดสินใจจ้างผิดพลาด ผลเสียหายจะคงอยู่ตราบเท่าที่บุคคลนี้ยังคงรับราชการอยู่ ซึ่ง บางครั้งอาจยาวนานถึง 20-30 ปี

การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) สมรรถนะ มีประโยชน์ใน การพัฒนาและฝึกอบรม ได้แก่ นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและ ฝึกอบรม (Training Road Map) ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถ เรื่องอะไรบ้าง และช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถ ที่ตำแหน่งต้องการกับ

ความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนา
ความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development plan) ต่อไป

ในด้านการพัฒนาแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะ ก็ต้องหันมาให้
ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้
ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ การฝึกอบรมแบบอิงสมรรถนะนั้น
สิ่งที่จำเป็นต้องมีคือ 1) ชุดของพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงถึงสมรรถนะที่ต้องการจะ
จัดการฝึกอบรม 2) กระบวนการในการหาข้อมูลว่าบุคลากรมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับใด
และใครบ้างที่ต้องการ การพัฒนาสมรรถนะใด (หรือที่มักเรียกว่า Training Need Analysis) 3)
หลักสูตรการฝึกอบรมที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะ 4) การติดตามผลและ
ช่วยเหลือเพื่อให้แน่ใจได้ว่าบุคลากรสามารถแสดงสมรรถนะจากการฝึกอบรมและพัฒนา
ได้จริง การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่ง
หน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง แล้วผู้ที่จะ
ย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และยังช่วยลด ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้าย
คนที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) สมรรถนะมีประโยชน์
ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน
สามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป รวมทั้งสามารถช่วยในการกำหนด
แผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล การประเมินผลงานเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่
1) การมอบหมายงานและกำหนดตัวชี้วัด 2) การติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนา
ความสามารถของพนักงาน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5) การให้รางวัลกับผลการ
ปฏิบัติงานที่ดี

อย่างไรก็ดีในที่นี้เน้นการบริหารผลงานเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับสมรรถนะเท่านั้น
การบริหารผลงานในส่วนของงานที่มอบหมายนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ
และการประเมินสมรรถนะนั้นถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการประเมินผล การปฏิบัติงานเท่านั้น
ซึ่งในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมีการกำหนดพฤติกรรมที่ต้องการไว้ตามรายละเอียดใน
พจนานุกรมสมรรถนะแล้ว สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญคือกระบวนการประเมิน และเมื่อมีการ
ประเมินพฤติกรรมในการทำงานแล้ว (ร่วมกับการประเมินงานที่มอบหมาย) การจ่าย
ค่าตอบแทนควรทำให้สัมพันธ์กัน เป็นการให้ค่าตอบแทนเป็น แรงเสริมของการมีพฤติกรรม
ในการทำงานที่พึงประสงค์ ซึ่งหลักการของการบริหารผลงานคือ บุคคลที่มีผลงานดีกว่า

มากกว่า ก็ควรได้รับคำตอบแทนที่มากด้วย

สำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดค่านิยามสมรรถนะ ว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร”

อย่างไรก็ดี พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะที่เป็นจุดเน้นสำหรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ได้แก่ พฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่าง การปฏิบัติราชการอันส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ดังนั้น การประเมินสมรรถนะในระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จึงให้ความสำคัญกับการพิจารณาว่าผู้รับการประเมิน ได้แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะตามที่ต้องการจะเป็นสำหรับประเภท/ตำแหน่งของตนหรือไม่ ประการใด

โดยถ้าผู้รับการประเมินได้แสดงพฤติกรรมให้ปรากฏอย่างน้อยตามที่ควรจะเป็นสำหรับประเภท/ตำแหน่งของตน ก็ถือว่าผู้นั้นมีสมรรถนะตรงตามประเภท/ตำแหน่งงานของตนและการแสดงพฤติกรรมดังกล่าวก็ย่อมส่งผลดีต่อการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินด้วย

แนวทางการประเมินสมรรถนะ สมรรถนะที่ประเมินสำนักงานศาลยุติธรรม กำหนดให้ประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะและสมรรถนะในงาน ในแต่ละสาขางาน สาขางานละ 3 สมรรถนะ วิธีประเมิน กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาระดับต้นของผู้รับการประเมิน เป็นผู้ประเมิน เนื่องจากเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้รับการประเมิน และมีโอกาสสังเกตการณ์แสดงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน ได้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ทั้งนี้ผู้ประเมินอาจใช้การสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกที่เห็นเด่นชัด (Critical Incident Technique) โดยคอยสังเกตพฤติกรรมดังกล่าวของผู้รับการประเมินที่แสดงออกในการปฏิบัติราชการในช่วงระหว่างรอบระยะเวลาการประเมิน เทียบกับมาตรวัดสมรรถนะที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนด โดยพิจารณาไปที่ละสมรรถนะจนครบทุกสมรรถนะที่ประเมิน จากนั้นจึงบันทึกผลการประเมินลงในแบบประเมินสมรรถนะ

มาตรวัดสมรรถนะ การสร้างมาตรวัดสมรรถนะสามารถทำได้หลายวิธี เช่น มาตรวัดแบบการพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน มาตรวัดแบบการพิจารณาสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง มาตรวัดแบบการพิจารณาการแสดงผลทางพฤติกรรมที่โดดเด่นถึงขั้นเป็นแบบอย่างที่ดี และมาตรวัดแบบ Bar Scale เป็นต้น อย่างไรก็ตามไม่มีมาตรวัดแบบใดที่ดีเหนือกว่ามาตรวัดแบบอื่นอย่างชัดเจน การเลือกใช้

แบบใดขึ้นอยู่กับพิจารณาจากข้อดีข้อด้อยของมาตรวัดแต่ละประเภท สำหรับสำนักงานศาลยุติธรรมเลือกมาตรวัดแบบการพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ มาตรวัด : การพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน

การใช้มาตรวัดแบบนี้เป็นการประเมินสมรรถนะของผู้รับการประเมิน โดยพิจารณาจากพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้รับการประเมินว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะในระดับใด มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงพัฒนามากน้อยเพียงใด และสิ่งที่ทำได้นั้นดีแค่ไหนถึงระดับที่อาจถือเป็นจุดแข็งของผู้รับการประเมินได้หรือไม่ ข้อพึงระวังในการประเมินสมรรถนะด้วยมาตรวัดแบบการพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน การให้คะแนนระดับดี (4 คะแนน) ผู้ประเมินต้องแน่ใจว่าผู้รับการประเมินได้แสดงพฤติกรรมตามสมรรถนะได้ดีกว่าผู้รับการประเมินคนอื่น โดยเฉลี่ย การให้คะแนนระดับดีเยี่ยม (5 คะแนน) ผู้ประเมินต้องแน่ใจว่าพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินแสดงออกนั้น เค้นขุดจนถือได้ว่าเป็นจุดแข็งของผู้รับการประเมิน

การสังเกตพฤติกรรมและบันทึกพฤติกรรม ต้องทำสม่ำเสมอตลอดช่วงเวลาของการประเมิน และบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่ดีและไม่ดีเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการประเมิน และใช้เป็นหลักฐานในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป ตามปกติรอบการประเมินมักมีระยะเวลาาน การสังเกตโดยไม่ได้ทำการบันทึกไว้ผู้ประเมินมักลืม และการประเมินจากความจำทำให้ผู้ประเมิน ประเมินจากความประทับใจ ประเมินจากพฤติกรรมครั้งใดครั้งหนึ่ง หรือประเมินจากพฤติกรรมที่สังเกตในระยะที่ใกล้กับรอบการประเมิน ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่ความผิดพลาดในการประเมิน การใช้แบบบันทึกการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชานี้ ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาประเมินเฉพาะพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการทำงานเท่านั้น หลังจากครบรอบการประเมินผู้บังคับบัญชาจึงสรุปผลรวมลงในแบบประเมินอีกครั้งหนึ่ง หลักฐานที่ได้จากแบบบันทึก ยังสามารถใช้เป็นหลักฐานในการแจ้งผลการประเมินกับผู้ได้บังคับบัญชาและเป็นหลักฐานทางกฎหมายได้อีกด้วย

3. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร (สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม. 2553 : 174-178)

3.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation – ACH)

หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลที่ปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนดขึ้น

อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถแบ่งระดับได้ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1. พยายามปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง
2. มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร และตรงต่อเวลา
3. มีความรับผิดชอบพยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
4. แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ได้ดีขึ้น เช่นถามถึงวิธีการ หรือ

ขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น

5. แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่

ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

1. กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
2. ติดตามและประเมินผลงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนด

หรือเทียบเคียงกับมาตรฐาน

ระดับที่ 3 : ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ระดับที่ 4 : มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องของงานหรือข้อมูลที่ได้รับผิดชอบเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระดับที่ 6 : ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น

ระดับที่ 7 : เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

ระดับที่ 8 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน

1. กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด

2. พัฒนาระบบขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน

ระดับที่ 5 : แสดงระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจได้ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1. ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด

2. บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

3.2 จิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)

หมายถึง ความเข้าใจในคุณลักษณะ และวิธีการบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ ความมุ่งมั่นตั้งใจในการส่งมอบบริการที่ดีและมีคุณภาพ ตลอดจนสามารถเข้าใจในความต้องการหรือปัญหาที่แท้จริงของรับบริการ หรือประชาชน และสามารถดำเนินการหรือแก้ไขปัญหา หรือให้คำปรึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการหรือประชาชน

จิตสำนึกในการให้บริการ สามารถแบ่งระดับได้ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความเต็มใจในการให้บริการ

1. ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

2. ให้ข้อมูล ข่าวสาร ของการบริหารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ

3. แจ้งผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่

4. ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ

1. ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่องเมื่อผู้รับบริการมีคำถามข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน

2. รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ

3. รับฟังข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการอย่างตั้งใจ โดยไม่แสดงความไม่พอใจ

4. ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

5. รับฟังข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการอย่างตั้งใจ โดยไม่แสดงความไม่พอใจ

6. ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

1. ให้ความแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ
2. ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน
3. นำเสนอวิธีการในการให้บริการจะได้ประโยชน์สูงสุด

4. ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป
ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

1. เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือ ใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

2. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะที่ระดับที่ 4 และสามารถให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและยั่งยืนให้กับผู้รับบริการ

1. เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด

2. ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการเพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น เช่น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

3.3 การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise – EXP)

หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสังสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สามารถแบ่งระดับได้ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง

1. ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

2. หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น

3. ติดตามเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

1. รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ของตน

2. ติดตาม รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1. เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง

2. สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

3. สังเกตความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต

4. สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

1. มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม

2. สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

3. ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ

1. สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา

2. ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน

3. มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

3.4 จริยธรรม (Integrity – ING)

หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของชาติคุณธรรมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงศักดิ์ศรีแห่งอาชีพราชการ

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สามารถแบ่งระดับได้ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : มีความซื่อสัตย์สุจริต

1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ไม่เลือกปฏิบัติถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย

2. แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริตเปิดเผยตรงไปตรงมา

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

1. รักษาวิชา มีสัจจะเชื่อถือได้ พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง

2. มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการ อุทิศแรงกายแรงใจ ผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผลเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาประเทศชาติและสังคมไทย

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ

1. ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว

2. เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัวหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และดำรงความถูกต้อง

1. ดำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานและประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจ

2. กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมแม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อผลของความยุติธรรม

1. ดำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของหน่วยงานและประเทศชาติแม้สถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

3.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)

หมายถึง ความตั้งใจจริงใจในการทำงานร่วมกับคนอื่น โดยมีเป้าหมายร่วมกัน สร้างกลุ่มบุคคล อาศัยความสัมพันธ์ร่วมมือประสานกัน พึ่งพาอาศัยกันและกัน มีความจริงใจต่อกันงานและผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานจนเกิดสัมฤทธิ์ผลงานตามเป้าหมาย รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีในทางสังคมระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีเครือข่ายในการปฏิบัติงาน

การทำงานเป็นทีม สามารถแบ่งระดับได้ดังนี้

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ

1. ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม

2. รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม

3. ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

1. สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี

2. เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี

3. กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

1. รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

2. ประมวลความคิดเห็นต่างๆ มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม

3. ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนและช่วยเหลืองานเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

1. ยกย่อง กล่าวชื่นชมและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ
2. แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องให้ร้องขอ
3. รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้
ได้ผลสำเร็จ

1. เสริมสร้างสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
2. ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
3. ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติการกิจใหญ่น้อยต่าง ๆ ให้บรรลุผล
4. ประสานความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร และสามารถสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere” (Kidd, 973 : 101) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “To Move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักจูงนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To Move a Person to a Course of Action) ดังนั้นแรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุกๆวงการ

Lovell (1980:109) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า”เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

Domjan 1(996 : 199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สุรางค์ โค้วตระกูล (2544 : 147) กล่าวว่าแรงจูงใจหมายถึงองค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

สรุปได้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือคืนรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

2. ประเภทของแรงจูงใจ

Weiten (1995 : 383) ได้กล่าวไว้ว่าทฤษฎีส่วนใหญ่แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย เกิดจากความต้องการทางร่างกายเช่นความหิวความต้องการทางเพศความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสมความต้องการขับถ่ายความต้องการนอนหลับและพักผ่อนความต้องการแสดงออกความก้าวร้าว

2. แรงจูงใจทางสังคมเกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จความต้องการความสัมพันธ์ความต้องการอิสรภาพความต้องการการดูแลปกป้องความต้องการมีอำนาจความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่นความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อยความต้องการความสนุกสนานเพลิดเพลิน

สูรางค์ ไคว้ตระกูล (2544 : 169) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจเป็น 2 ประเภทคือ

1. แรงจูงใจภายใน เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมจากภายนอกเพราะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรมมองเห็นคุณค่าในตัวเองมีความสุขหรือพึงพอใจในสิ่งนั้นซึ่งความรู้สึกมีความสุขนั้นเองที่เป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับเช่นการเล่นวีดีโอเกมส์การร้องเพลงในห้องน้ำ การเก็บรักษาไดอารี่ส่วนตัว เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอกจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเป็นความต้องการที่จะปฏิบัติเพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนหรือรางวัลหรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่พึงปรารถนาแรงจูงใจเหล่านี้เช่นแรงเสริมชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่คำติชมรางวัลที่เป็นสิ่งของเงินตัวแปรต่างๆที่มาจากบุคคลลักษณะของเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นต้น

ความสำคัญของแรงจูงใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541: 378-379) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่า พฤติกรรมหรือการแสดงออกใด ๆ ของมนุษย์นั้นจะมีสาเหตุเสมอสิ่งที่เป็นสาเหตุก็คือแรงจูงใจหรือความอยากเป็นตัวชี้แนะ (Guide) พฤติกรรมของคนตลอดเวลาดังนั้นการสามารถทราบกลไกการเกิด

พฤติกรรมและวิธีการจูงใจย่อมทำให้ผู้บริหารสามารถกระทำการสั่งการ ได้เหมาะสมซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้คนทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การจนกระทั่งองค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ริงสตรัค ประเสริฐศรี (2548 : 63-81) ได้อธิบายถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งแยกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจส่วนตัวบุคคลมีความต้องการให้ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของตนว่า เขาสามารถดำเนินงานทุกอย่างให้สำเร็จได้ และหากมีข้อผิดพลาดถือว่าเป็นบทเรียนที่ จะนำไปแก้ไขต่อไป ควรมีการอบรมสัมมนาเรื่องแรงจูงใจ ศึกษาค้นคว้า และดูแบบอย่างจากบุคคลที่นับถือศรัทธา เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการกระทำและความคิดสร้างสรรค์ตลอดจนมีการให้รางวัลตนเองหรือกลุ่ม เมื่อทำงานสำเร็จและสร้างแรงจูงใจส่วนตัว

2. การสร้างแรงจูงใจทางสังคมเป็นแรงจูงใจที่อยากจะเป็นพวกเดียวกัน อยากให้กลุ่มยอมรับไม่ต้องทำอะไรผิดไปจากกลุ่ม รวมทั้งอยากให้เกิดการยอมรับจากกลุ่มในด้านความรู้ ความสามารถและศักดิ์ศรี ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน โดยการกล่าวชมเชยเมื่อผู้ร่วมงานได้ทุ่มเทความรู้ ความสามารถ จนงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. แรงจูงใจทางจิตวิทยามนุษย์มีลักษณะที่ดึงจูงใจกันด้วยใจและสิ่งตอบแทน เช่น เงินเดือนค่าจ้างและอื่นๆ แต่ถ้าหากสภาพในการทำงานมีบรรยากาศที่ไม่เป็นกันเองหรือไม่เป็นมิตร การจูงใจก็ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ตามหลักจิตวิทยาอาจสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างจากความกลัว เช่น กลัวทำงานล่าช้า กลัวการคดโกง กลัวถูกทำโทษ กลัวถูกตำหนิสิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้ไม่ยอมทำผิดหรือการสร้างจากความอยาก เช่น อยากเลื่อนขั้นเงินเดือนสูงขึ้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และจากการสร้างความท้าทายในงาน และความสามารถเป็นการสร้างบรรยากาศให้อยากทำงานเพื่อนำความสามารถแฝงออกมา เช่น ถูกกล่าวหาว่า งานนี้ใครก็ทำไม่ได้ งานนี้ต้องใช้ความสามารถมากเป็นพิเศษ เป็นต้น

3. ทฤษฎีแรงจูงใจ

3.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

ซีรวิวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 136-138) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ว่า มาสโลว์ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human

and Motivation) โดยมาสโลว์ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูง (Hierarchy and Needs) และเป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันแพร่หลายสมมติฐาน ดังกล่าวมีความเกี่ยวกับ พฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการจะมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่ง ที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขนาดที่ความต้องการใดได้รับการ ตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่ เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับ การตอบสนองแล้ว จะไม่เป็น สิ่งจูงใจของ พฤติกรรมอีกต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของ พฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความ ต้องการระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะมีการเรียกร้องให้ มีการตอบสนองทันทีตามทฤษฎีของมาสโลว์นั้นได้แบ่งลำดับขั้นของความ ต้องการ (Hierarchy of Needs) จากต่ำไปสูงไว้ 5 ขั้น ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 137)

3.1 ความต้องการของร่างกาย เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่ รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการการยกย่อง และความต้องการทางเพศ เป็นต้น

3.2 ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความ ต้องการอยู่รอด ซึ่งมนุษย์ต้องการเพิ่มความต้องการในระดับที่ สูงขึ้น เช่น ต้องการความมั่นคง ในการทำงาน ได้รับการปกป้องคุ้มครอง ต้องการความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ เป็นต้น

3.3 ความต้องการด้านสังคมหรือความต้องการความรักและการยอมรับ ความต้องการทั้งในแง่ของการให้และการได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่ คณะ ความต้องการให้ได้รับการยอมรับ เป็นต้น

3.4 ความต้องการการยกย่อง ซึ่งเป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว ความนับถือ และสถานะ จากสังคม ตลอดจนเป็นความพยายามที่จะให้มีความสัมพันธ์ระดับสูง กับบุคคลอื่น เช่น ความต้องการให้ได้รับการเคารพนับถือความสำเร็จ ความรู้ ศักดิ์ศรี ความสามารถ สถานะที่ดีในสังคมและมีชื่อเสียงในสังคม

3.5 ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตเป็นความต้องการสูง สุดแต่ละบุคคล ซึ่งถ้าบุคคลใดบรรลุความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคล

พิเศษ เช่น ความต้องการที่เกิดจากความสามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ นักร้องหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียง เป็นต้น

3.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Theory; 1959 : 67 –70)
หรือทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-factors Theory) ทฤษฎีนี้เป็นที่นิยมมากเนื่องจากเป็นทฤษฎีที่สรุปความต้องการของคนในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงาน โดยมีแนวคิดว่าคุณค่าที่มีความพึงพอใจในการทำงานจะแสดงออกถึงความรู้สึกพอใจในการที่ได้ทำงานมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงานและแสดงออกถึงความรู้สึกพอใจในการที่ได้ทำงานมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งความรู้สึกของบุคคลที่มีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยลักษณะงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสภาพแวดล้อมในงานหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวกับลักษณะของงานนำไปสู่การพัฒนาทัศนคติด้านบวกและการจูงใจ ปัจจัยเหล่านี้ มีผลให้ผลผลิตของงานเพิ่มมากขึ้น ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลงานการปฏิบัติงานนั้น

2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชยกย่องเชื่อถือไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ

3) ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่กำหนดเวลาหรือยืดหยุ่นได้ เป็นงานที่ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะเนื้องานเป็นงานที่ซับซ้อน มีความยุ่งยากท้าทายความสามารถ เป็นงานที่มีคุณค่าต้องใช้ทักษะเฉพาะ

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง การได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีอิสระในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีอำนาจตัดสินใจได้อย่างเต็มที่

5) โอกาสก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็น การเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในหน้าที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อน ตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการดูงาน

3.2.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึงปัจจัยอันเป็นสภาพแวดล้อมใน การทำงานที่ช่วยป้องกันความไม่พึงพอใจของคนทำงาน ปัจจัยนี้ไม่ทำให้ผลผลิตมากขึ้น แต่ ป้องกันมิให้ผลการปฏิบัติงานลดลง ตามทฤษฎีของเฮอริซเบิร์ก ประกอบด้วย

1) เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary and Compensation) หมายถึงความ เหมาะสมของอัตราเงินเดือน ขึ้นเงินเดือน และผลตอบแทนจากการทำงาน เช่นค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ รวมทั้งการได้รับการพิจารณาความดี ความชอบที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

2) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดการและการบริหารงาน การจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายของหน่วยงาน การบริหารงาน การจัดระบบงานของ ผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้บุคคลดำเนินงาน ได้ถูกต้อง มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานได้ครอบคลุม ถูกต้อง ตรวจสอบได้

3) การบังคับบัญชา (Supervision – Technical) หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน อาจ รวมถึงความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการที่จะให้คำแนะนำหรือมอบหมาย ความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง เป็นการกระจายงาน

4) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ การปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในตำแหน่ง ความมั่นคงในอาชีพการงาน และความปลอดภัยใน การปฏิบัติงาน

5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง การ ติดต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นทางกิริยา การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่นๆ ทั้งกิริยา ท่าทางหรือ วาจา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ การร่วมมือ ปฏิบัติงาน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การสนับสนุนและการปรึกษาหารือความเป็นมิตรในกลุ่ม งาน

6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เหมาะสมในการทำงาน ได้แก่สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงานสะอาด สงบเงียบ เครื่องมือเครื่องใช้สะอาดปราศจากโรค วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย มีเทคโนโลยีสมัยใหม่อำนวยความสะดวกสบายในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่างๆ ตลอดจนครอบคลุมถึงความสมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากร

ขงยุทธ เกษสาคร (2547 : 131-133) กล่าวถึง ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์ก ว่าความพึงพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจที่เหมือนผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการคือ

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นและเมื่อสำเร็จ เกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่จากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะงาน หมายถึง งานที่ทำท้าทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไป จนขาดความอิสระในการทำงาน

5. ความก้าวหน้า หมายถึง เมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่มีไม่สิ่งจูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนไม่เป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการำทำงาน ซึ่ง

สาเหตุอันเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยไม่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของงานเลย ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

1. นโยบายการบริหารขององค์กร หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร ซึ่งจะต้องมีนโยบายอย่างชัดเจน มีการแบ่งงานไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นธรรม
2. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
3. ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึงการติดต่อรวมทั้งไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน
4. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
5. เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนสวัสดิการหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำ
6. ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร หรือความยั่งยืนของอาชีพ
7. ตำแหน่งงาน หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

จากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคคลเกิดได้จากหลายปัจจัยหรือหลายสาเหตุ แต่ในศึกษาวิจัยครั้งนี้นำทฤษฎีของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory) มาใช้ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่สรุปความต้องการของคนในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงาน โดยเลือกศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนทุกตัวตามทฤษฎีดังกล่าว มาศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของบุคลากรสายปฏิบัติการ 4 หรือไม่ จึงกำหนดเป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานศาลยุติธรรม

1. ประวัติและความเป็นมา

นับจากวันที่ 20 สิงหาคม 2543 ศาลยุติธรรมที่เคยสังกัดอยู่กับกระทรวงยุติธรรมมากกว่า 108 ปี ได้แยกออกเป็นองค์กรอิสระ โดยมีหน่วยงานธุรการที่เรียกว่า สำนักงานศาลยุติธรรม และมีเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ความเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ถือเป็นการปฏิรูปศาลยุติธรรมครั้งสำคัญ นับเนื่องจากที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงปฏิรูปการศาลในรัชสมัยของพระองค์แล้ว ทั้งนี้ด้วยเจตนาเพื่อให้ศาลยุติธรรมมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง ให้สามารถดูแลและคานกับอำนาจนิติบัญญัติ และอำนาจบริหารได้อย่างเหมาะสม แต่เดิมนั้น แม้ว่าอำนาจตุลาการในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีภายใต้พระปรมาภิไธยมีความเป็นอิสระ แต่การทำงานของศาลอยู่ในสังกัดกระทรวงยุติธรรมซึ่งเป็นองค์กรของฝ่ายบริหาร อาจทำให้ความเป็นอิสระของผู้พิพากษาถูกบั่นทอนไปได้ ทั้งนี้ด้วยตามระบบการศาลยุติธรรมเดิม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมมีอำนาจที่จะสั่งให้ผู้พิพากษาที่มีตำแหน่งต่ำกว่าประธานศาลฎีกา ไปช่วยราชการที่ศาลอื่นในตำแหน่งที่ต่ำกว่าตำแหน่งเดิมได้ นอกจากนี้ ยังมีอำนาจเสนอบัญชีรายชื่อการพิจารณา ความชอบและการแต่งตั้ง โยกย้ายผู้พิพากษา อันทำให้เสถียรภาพของผู้พิพากษาสั้นลง เนื่องจากห่วงเกรงว่าอาจถูกกระทรวงยุติธรรมแทรกแซง ไม่ว่าจะในทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้ตราบใดที่ศาลยังสังกัดอยู่ในกระทรวงยุติธรรม รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันจึงได้แยกอำนาจตุลาการออกจากอำนาจนิติบัญญัติ และอำนาจบริหารอย่างเบ็ดเสร็จ ด้วยการให้ศาลยุติธรรมมีหน่วยงานธุรการเป็นอิสระ ที่เรียกว่า สำนักงานศาลยุติธรรม (สำนักงานศาลยุติธรรม. 2548 : 11)

ศาลยุติธรรมมีโครงสร้างลักษณะงานซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนงานตุลาการและส่วนงานธุรการ ในส่วนงานตุลาการ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 197 บัญญัติให้การพิจารณาพิพากษาอรรถคดีเป็นอำนาจของศาลซึ่งต้องดำเนินการให้เป็นไปโดยยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญ ตามกฎหมายและในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ และมาตรา 218 กำหนดให้ศาลยุติธรรมมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีทั้งปวงซึ่งได้แก่ คดีแพ่ง คดีอาญา คดีล้มละลาย คดีแรงงานและคดีประเภทอื่นนอกกระบวนศาล ยุติธรรม ซึ่งได้แก่ รัฐธรรมนูญศาลปกครองและศาลทหาร มีอำนาจหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดีเฉพาะที่อยู่ในเขตอำนาจของตนเอง สำหรับในส่วนงานธุรการแต่เดิมก่อนวันที่ 20 สิงหาคม 2543 กระทรวงยุติธรรมจะเป็นผู้ดูแลดำเนินงานด้านธุรการ โดยมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านบุคลากรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้แก่ส่วนงานตุลาการ แต่ปัจจุบัน สำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้ทำหน้าที่

แทนกระทรวงยุติธรรมในการดูแลงานธุรการศาลยุติธรรม รวมทั้งงานส่งเสริมงานตุลาการและงานวิชาการของศาลยุติธรรม

นับจากวันที่ 20 สิงหาคม 2543 ศาลยุติธรรมได้แยกเป็นอิสระจากกระทรวงยุติธรรม โดยมีสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นหน่วยงานอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นหน่วยงานธุรการและมีเลขานุการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการศาลยุติธรรม อาทิ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การบริหารการเงิน การพัสดุ การวางแผนงานเกี่ยวกับบุคลากร การบริหารจัดการอาคารสถานที่ งานทางวิชาการ และงานหน่วยงานและที่สำคัญ คือการสนับสนุนตุลาการอันเป็นภาระหลักให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิผลและเป็นเลิศในการอำนวยความยุติธรรม

วิสัยทัศน์สำนักงานศาลยุติธรรม

“ศาลยุติธรรมเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการในการดำรงอำนาจตุลาการในการดำรงอธิปไตย และรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม โดยการอำนวยความยุติธรรมภายใต้หลักนิติธรรมด้วยความรวดเร็ว เป็นธรรม และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ทั้งมุ่งนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการอำนวยความยุติธรรมของศาลยุติธรรมได้โดยง่าย ภายในปี พ.ศ. 2560”

2. พันธกิจสำนักงานศาลยุติธรรม

พันธกิจที่ 1 การอำนวยความยุติธรรมมีมาตรฐานระดับสากล

1.1 พิจารณาพิพากษาคดีด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม

1.2 ระวังข้อพิพาททางเลือกลงด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม เช่น การไกล่เกลี่ย และการอนุญาโตตุลาการ เป็นต้น

1.3 การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนอย่างเสมอภาค

พันธกิจที่ 2 การกระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม และความร่วมมือทางวิชาการในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน และระดับนานาชาติ

พันธกิจที่ 3 การให้บริการการเรียนรู้แก่ประชาชน ด้านกฎหมายและการอำนวยความยุติธรรมของศาลยุติธรรมที่มีมาตรฐานระดับสากล

พันธกิจที่ 4 การสนับสนุนการอำนวยความยุติธรรมด้วยความสะดวก รวดเร็ว และการให้บริการประชาชนที่มีคุณภาพสูงสุด

3. ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมให้มีมาตรฐานระดับสากล เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และให้ประชาชนเข้าถึงศาลยุติธรรมได้โดยง่าย

เป้าประสงค์ สังคมไทยมีความสงบเรียบร้อย และประเทศในประชาคมอาเซียนให้การยอมรับเชื่อมั่นในความเป็นธรรมและการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมที่มีมาตรฐานระดับสากลของศาลยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมในศาลชำนาญพิเศษ ให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับบรรดาคดีจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านกฎหมายและคดีชำนาญพิเศษในประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์ ภาคเศรษฐกิจ สังคม การค้า การลงทุนทั้งในและระหว่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในประชาคมอาเซียน มีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญด้านคดีชำนาญพิเศษ และยอมรับในระบบการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมของศาลชำนาญพิเศษที่เป็นธรรมและมีมาตรฐานระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 กระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม รวมทั้งความร่วมมือทางวิชาการทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน ระดับนานาชาติ และเสริมสร้างสถานะและบทบาทของศาลยุติธรรมในเวทีระหว่างประเทศ

เป้าประสงค์ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน ระดับนานาชาติ รวมถึงองค์การระหว่างประเทศมีความเชื่อมั่นในศาลยุติธรรม โดยให้การยอมรับและให้ความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม และความร่วมมือทางวิชาการ ทั้งระดับวิภาคีและพหุภาคี ทั้งระดับวิภาคและพหุภาคี

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม ของศาลยุติธรรมที่มีมาตรฐานระดับสากล

เป้าประสงค์ ศาลยุติธรรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมที่มีมาตรฐานระดับสากล และมีองค์ความรู้เป็นที่น่าเชื่อ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาค้นคว้า อ้างอิง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกกระจัดระบบงานธุรการศาล ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ และการให้บริการประชาชน ให้มีมาตรฐานและมีสมรรถนะสูง พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์ ศาลยุติธรรมมีระบบงานธุรการศาล และระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ ที่มีมาตรฐานระดับสากล และมีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม

ให้ดำเนินไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว รวมทั้งมีระบบการให้บริการต้อนรับประชาชนที่มีคุณภาพสูงสุด

3. บริบทและโครงสร้างสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษภาค 4

3.1 สถานที่ตั้ง

พระราชกฤษฎีกาตั้งอธิบดีผู้พิพากษภาค พ.ศ. 2497 กำหนดให้อธิบดีผู้พิพากษภาค 9 ตำแหน่ง โดยอธิบดีผู้พิพากษภาค 4 มีสำนักงานตั้งอยู่ ณ จังหวัดอุดรธานี และมีเขตอำนาจครอบคลุมพื้นที่ 9 จังหวัด ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาตั้งอธิบดีผู้พิพากษภาค (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2508 กำหนดให้สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษภาค 4 มีสำนักงานตั้งอยู่ ณ จังหวัดขอนแก่น โดยใช้อาคารศาลจังหวัดขอนแก่นเป็นที่ทำการ ต่อมาเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2535 สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษภาค 4 ได้ย้ายที่ทำการจากอาคารศาลจังหวัดขอนแก่นมาอยู่ที่อาคารศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น ชั้น 4 จนกระทั่งปัจจุบัน

3.2 เขตอำนาจศาล

พระราชกฤษฎีกาตั้งอธิบดีผู้พิพากษภาค พ.ศ.2537 กำหนดให้มีเขตอำนาจครอบคลุมพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 12 จังหวัด คือ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ สกลนคร นครพนม มุกดาหาร อุดรธานี เลย หนองคาย หนองบัวลำภู และบึงกาฬ ศาลยุติธรรมที่ตั้งอยู่ในเขตอำนาจ ประกอบด้วย

1. ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์
2. ศาลจังหวัดขอนแก่น
3. ศาลแขวงขอนแก่น
4. ศาลจังหวัดนครพนม
5. ศาลจังหวัดบึงกาฬ
6. ศาลจังหวัดพล
7. ศาลจังหวัดมหาสารคาม
8. ศาลจังหวัดมุกดาหาร
9. ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด
10. ศาลจังหวัดเลย
11. ศาลจังหวัดสกลนคร
12. ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน
13. ศาลจังหวัดหนองคาย

14. ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู
15. ศาลจังหวัดอุดรธานี
16. ศาลแขวงอุดรธานี
17. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์
18. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น
19. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม
20. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม
21. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร
22. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด
23. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย
24. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร
25. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย
26. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู
27. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี
28. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ

2.3 สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค มีอำนาจหน้าที่ (สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 4 : 15-20) ดังนี้

2.3.1 ดำเนินการเกี่ยวกับราชการประจำและงานในหน้าที่ของอธิบดีผู้พิพากษาภาคตามกฎหมายว่าด้วยพระธรรมนูญศาลยุติธรรมและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดจนปฏิบัติราชการอื่นใดตามที่อธิบดีผู้พิพากษาภาคมอบหมาย

2.3.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะอนุกรรมการบริหารศาลยุติธรรมประจำภาค

2.3.3 กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แจง แก่สำนักอำนวยการประจำศาลและสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค เกี่ยวกับการดำเนินการด้านบริหารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบ

2.3.4 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับงานธุรการของสำนักอำนวยการประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

2.3.5 ค้นคว้า รวบรวม ประมวลผลและเป็นศูนย์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักอำนวยการประจำศาลและสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดี

ผู้พิพากษาภาค

2.3.6 ดำเนินการร่วมกับสำนักงานศาลยุติธรรมในการศึกษา/ค้นคว้า และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบแผนงานและงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักอำนวยการประจำศาลและสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

2.3.7 ส่งเสริม พัฒนา ประสานงาน และดำเนินการร่วมกับสำนักงานศาลยุติธรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักอำนวยการประจำศาลและสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

2.3.8. ดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค

2.3.9 บริหารงานทั่วไปของสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค

2.3.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.4 ประเภทของศาล

2.4.1 ศาลจังหวัด เป็นศาลชั้นต้นที่ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อพิจารณาพิพากษาคดีแพ่งและคดีอาญาทั้งปวงนี้ ตามที่บัญญัติไว้ในพระธรรมนูญศาลยุติธรรม มาตรา 16 โดยมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีแพ่งและคดีอาญาทั้งปวง ในคดีแพ่งที่มีทุนทรัพย์เกิน 300,000 บาท คดีอาญาที่มีอัตราโทษจำคุกเกิน 3 ปี หรือปรับเกินกว่า 60,000 บาท หรือ 60,000 บาทถ้วน หรือทั้งจำทั้งปรับ

2.4.2 ศาลแขวง เป็นศาลชั้นต้นที่ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อพิจารณาพิพากษาคดีอาญาที่เป็นความผิดเล็กน้อยและคดีแพ่งที่มีทุนทรัพย์พิพาทไม่สูง ทั้งนี้เพื่อให้การพิจารณาพิพากษาคดีรวดเร็วยิ่งขึ้น และเพื่อคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ศาลแขวงมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีแพ่ง ซึ่งมีราคาทรัพย์สินที่พิพาทหรือจำนวนเงินที่ฟ้องไม่เกิน 300,000 บาท และคดีอาญาซึ่งมีอัตราโทษอย่างสูงให้จำคุกไม่เกิน 3 ปี หรือปรับไม่เกิน 60,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ องค์กรประกอบด้วยผู้พิพากษาคนเดียว แต่ในกรณีจะลงโทษจำคุกเกิน 6 เดือน หรือปรับเกิน 10,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ซึ่งโทษจำคุกหรือปรับอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างเกินอัตราดังกล่าว ต้องให้ผู้พิพากษาอีกคนหนึ่งตรวจสำนวน และลงลายมือชื่อในคำพิพากษาเป็นองค์กรคณะด้วย (สำนักงานศาลยุติธรรม, 2548 : 31-39)

2.4.3 ศาลจังหวัดแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว

นับตั้งแต่พระราชบัญญัติ เมื่อปี พ.ศ. 2494 เกี่ยวกับการจัดตั้งศาลคดีเด็กและเยาวชน และพิจารณาคดีเด็กและเยาวชน จึงจัดตั้งศาลคดีเด็กและเยาวชน กับสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนกลางเป็นครั้งแรก กฎหมายดังกล่าวได้บัญญัติให้แยกการปฏิบัติต่อเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิดออกจากการปฏิบัติสำหรับผู้ใหญ่โดยมีการสืบเสาะและพินิจข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเด็กและเยาวชน โดยแพทย์และพนักงานคุมประพฤติไปพร้อมกับการสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการกระทำความผิด ซึ่งทำให้ศาลได้ทราบสาเหตุแห่งการกระทำความผิดก่อนแล้ว จึงใช้มาตรการแก้ไข เยียวยาเด็กหรือเยาวชน ด้วยวิธีการสำหรับเด็กและเยาวชนให้เหมาะสมเป็นราย ๆ ไป ต่อมาปี พ.ศ. 2506 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมให้มีการจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัวขึ้นแทนศาลคดีเด็กและเยาวชน และในปี พ.ศ. 2534 เพิ่มเติมวิธีพิจารณาเป็นพิเศษแตกต่างจากคดีธรรมดา โดยศาลดังกล่าวจะมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีอาญา สำหรับผู้ถูกดำเนินคดีที่เป็นเด็กและเยาวชนด้วย ซึ่งมีผลบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2534 และได้แก้ไข (ฉบับที่ 2) เพิ่มเติมพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัว และวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว (สำนักงานศาลยุติธรรม. 2548 : 197-199)

ปัจจุบันได้มีการจัดตั้งศาลเยาวชนและครอบครัวครอบคลุมทุกจังหวัดทั่วประเทศ พระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2553 กำหนดให้ศาลเยาวชนและครอบครัวมีอำนาจพิจารณาพิพากษาหรือมีคำสั่งในคดีซึ่งเด็กและเยาวชนต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา ไม่ว่าจะเป็นความผิดตามประมวลกฎหมายอาญาหรือความผิดตามพระราชบัญญัติอื่นๆ คดีอาญาที่โอนมาจากศาลธรรมดาในกรณีที่จำเลยอายุยังไม่เกิน 20 ปีบริบูรณ์ เนื่องจากศาลที่พิจารณาคดีนั้นได้พิจารณาโดยคำนึงถึงร่างกาย สติปัญญา สุขภาพ ภาวะแห่งจิตและนิสัยแล้ว เห็นว่าบุคคลนั้นยังมีสภาพเช่นเดียวกันเด็กและเยาวชน คดีครอบครัว คดีคุ้มครองสวัสดิภาพ และคดีอื่นที่มีกฎหมายบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของศาลเยาวชนและครอบครัว คดีอาญาที่มีข้อหาว่าเด็กหรือเยาวชนกระทำความผิดให้ถืออายุเด็กหรือเยาวชนนั้นในวันที่การกระทำความผิดได้เกิดขึ้น โดย “เด็ก” หมายความว่า บุคคลอายุยังไม่เกิน 15 ปีบริบูรณ์ จากแต่เดิม ที่กำหนดให้ “เด็ก” หมายความว่า บุคคลอายุเกิน 7 ปีบริบูรณ์ แต่ยังไม่ถึง 14 ปีบริบูรณ์ และ “เยาวชน” หมายความว่า บุคคลอายุเกิน 15 ปีบริบูรณ์ แต่ยังไม่ถึง 18 ปีบริบูรณ์ จากแต่เดิม ที่กำหนดให้ “เยาวชน” หมายความว่า บุคคลอายุเกิน 14 ปีบริบูรณ์ แต่ยังไม่ถึง 18 ปีบริบูรณ์ การแก้ไขเรื่องอายุเด็กและเยาวชนเป็นไปเพื่อให้สอดคล้องกับประมวลกฎหมายอาญา

การออกหมายจับเด็กและเยาวชนให้ศาลคำนึงถึงการคุ้มครองสิทธิเด็กหรือเยาวชนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในเรื่องอายุ เพศ และอนาคตของเด็กหรือเยาวชนที่พึงได้รับการพัฒนาและปกป้องคุ้มครอง หากการออกหมายจับจะมีผลกระทบต่อจิตใจของเด็กหรือเยาวชนอย่างรุนแรงโดยไม่จำเป็น ให้พยายามเลี่ยงการออกหมายจับ โดยใช้วิธีติดตามตัวเด็กหรือเยาวชนนั้นด้วยวิธีอื่นก่อน การจับกุมและควบคุมเด็กและเยาวชนต้องกระทำโดยละมุนละม่อม โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และไม่เป็นการประจานเด็กหรือเยาวชน นอกจากนี้ ห้ามมิให้เจ้าพนักงานผู้จับกุมเด็กหรือเยาวชน หรือพนักงานสอบสวนจัดให้มีหรืออนุญาตให้มีหรือยินยอมให้มีการถ่ายภาพหรือบันทึกภาพเด็กหรือเยาวชนซึ่งต้องหาว่ากระทำความผิด เว้นแต่เพื่อประโยชน์ในการสอบสวน การสอบสวนต้องกระทำในสถานที่ที่เหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติและไม่ปะปนกับผู้ต้องหาอื่นหรือมีบุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องอยู่ในสถานที่นั้น อันมีลักษณะเป็นการประจานเด็กหรือเยาวชน

กฎหมายใหม่ได้เพิ่มมาตรการพิเศษแทนการดำเนินคดีอาญาเข้ามา เป็นการนำมาตรการทางเลือกอื่นมาใช้แทนการดำเนินคดีตามช่องทางปกติ เปิดโอกาสให้ผู้เสียหายหรือชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูเด็ก ในกรณีที่เด็กหรือเยาวชนสำนึกในการกระทำก่อนฟ้องคดีเมื่อคำนึงถึงอายุ ประวัติ ความประพฤติ สติปัญญา การศึกษาอบรม สภาพร่างกาย สภาพจิต อาชีพ ฐานะ และเหตุแห่งการกระทำความผิดแล้ว หากผู้อำนวยการสถานพินิจพิจารณาเห็นว่าเด็กหรือเยาวชนนั้นอาจกลับตนเป็นคนดีได้โดยไม่ต้องฟ้อง ให้จัดทำแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูให้เด็กหรือเยาวชนปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อแก้ไขปรับเปลี่ยนความประพฤติของเด็กหรือเยาวชน บรรเทา ทดแทน หรือชดเชยความเสียหายแก่ผู้เสียหายหรือเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ชุมชนและสังคม แล้วเสนอความเห็นประกอบแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูต่อพนักงานอัยการเพื่อพิจารณา ทั้งนี้ การจัดทำแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูต้องได้รับความยินยอมจากผู้เสียหายและเด็กหรือเยาวชนด้วย (เตือนใจ เจริญพงษ์ : เว็บบไค์)

3. บุคลากรศาลยุติธรรม

3.1 ข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 ได้ให้คำจำกัดความของข้าราชการฝ่ายตุลาการ ดังนี้ (สำนักงานศาลยุติธรรม : เว็บบไค์)

3.1.1 ข้าราชการตุลาการ คือ ข้าราชการผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีรวมถึงผู้ช่วยผู้พิพากษา และข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามมาตรา 11 วรรคสอง

3.1.2 คณะบดียุติธรรม คือ ข้าราชการซึ่งได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการวินิจฉัยชี้ขาดข้อกฎหมายอิสลาม

3.1.3 ข้าราชการศาลยุติธรรม คือ ข้าราชการผู้มีอำนาจหน้าที่ในทางราชการซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม

3.2 พนักงานราชการ

ตามระเบียบคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม ว่าด้วยพนักงานราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2550 ได้ให้คำจำกัดความของพนักงานราชการดังนี้

“พนักงานราชการศาลยุติธรรม” หมายความว่า บุคคลซึ่งสำนักงานศาลยุติธรรมจ้างตามสัญญาจ้าง โดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อเป็นพนักงานราชการของสำนักงานศาลยุติธรรมในการปฏิบัติงานให้แก่สำนักงานศาลยุติธรรม

พนักงานราชการศาลยุติธรรมมี 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. พนักงานราชการศาลยุติธรรมทั่วไป ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเป็นงานประจำทั่วไปของสำนักงานศาลยุติธรรม ในด้านงานบริการ งานเทคนิค งานบริหารทั่วไป งานวิชาชีพเฉพาะหรืองานเชี่ยวชาญเฉพาะ

2. พนักงานราชการศาลยุติธรรมพิเศษ ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ความรู้หรือความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษ เพื่อปฏิบัติงานในเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นเฉพาะเรื่องของสำนักงานศาลยุติธรรม หรือมีความจำเป็นต้องใช้บุคคลในลักษณะดังกล่าวการจ้างพนักงานราชการศาลยุติธรรมให้กระทำเป็นสัญญาจ้าง ไม่เกินคราวละ 4 ปี หรือตามโครงการ ที่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดไว้ โดยอาจมีการต่อสัญญาจ้างได้ ทั้งนี้ตามความเหมาะสมและความจำเป็นของสำนักงานศาลยุติธรรม

3.3 ลูกจ้าง

ตามระเบียบคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม ว่าด้วยลูกจ้างของสำนักงานศาลยุติธรรม พ.ศ. 2544 ให้ความหมายของคำว่าลูกจ้างดังนี้

3.3.1 ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวที่สำนักงานศาลยุติธรรมจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลัง ระเบียบอื่นและมติคณะรัฐมนตรีในส่วนที่ใช้บังคับแก่ลูกจ้างของส่วนราชการ

3.23. บุคคลที่สำนักงานศาลยุติธรรมจ้างให้ปฏิบัติราชการตามสัญญาจ้าง

ให้สำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้ทำสัญญาจ้างปฏิบัติงานสำหรับบุคคลตามสัญญาจ้างเป็นรายปี และอย่างน้อยต้องมีข้อกำหนดดังต่อไปนี้

- 1) ขอบเขตและลักษณะการปฏิบัติงาน
- 2) อัตราค่าจ้าง วันจ่ายค่าจ้าง การเลื่อนขึ้นค่าจ้างและเงินตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาทำงานปกติ
- 3) ระยะเวลาการจ้าง
- 4) กำหนดวันเวลาทำงานปกติ วันหยุดราชการตามประเพณี วันหยุดราชการประจำปี รวมทั้งการลาหยุดในกรณีต่างๆ
- 5) วินัยและการรักษาวินัย
- 6) การสิ้นสุดแห่งสัญญา
- 7) สวัสดิการและการสงเคราะห์อื่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

มะลิ ผงจำปา (2557 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอธาดูปนวม จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนครพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์

2. การเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนครพนม จังหวัดนครพนม ที่มีประเภทบุคลากร และสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกันพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนครพนม จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

3. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรท้องถิ่นองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอนครพนม จังหวัดนครพนม มีดังต่อไปนี้ ควรปฏิบัติงานอย่างเต็ม

ความสามารถ เมื่อได้รับมอบหมายงานต่างๆ ควรมีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว ควรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ควรปฏิบัติตนให้อยู่ในครรลองคลองธรรมอันดีงามของชุมชนควรปฏิบัติงานโดยยึดความถูกต้องเป็นหลัก

เชาวน์ นาโควงศ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ได้ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 97 ตัวบ่งชี้

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนได้ 11 องค์ประกอบได้แก่องค์ประกอบพัฒนาผู้เรียนด้านความรู้ความสามารถการจัดการเรียนการสอนด้านจรรยาบรรณ ด้านการออกแบบการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการบริการที่ดี ด้านพัฒนาการศึกษาพิเศษ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนาการสอน มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.30 – 0.75 องค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษได้ร้อยละ 63.12

3. ครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ มีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างจากครูผู้สอนในโรงเรียนร่วม สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ยกเว้นด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

โดยสรุป สมรรถนะการปฏิบัติงานทั้ง 11 องค์ประกอบ 97 ตัวบ่งชี้นี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้พัฒนาครูผู้สอนในโรงเรียนร่วมและโรงเรียนการศึกษาพิเศษได้ เพื่อให้มีสมรรถนะในการพัฒนาผู้เรียนที่มีความบกพร่องให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป

เพยาวี สุดรัก (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริหารที่ดี และสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ

2. สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยการคิดและเข้าใจเชิงระบบ มีสภาพที่ปรากฏมากที่สุด รองลงมาคือ วิชิตและมุมมองที่เปิดกว้าง ส่วนการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีสภาพที่ปรากฏน้อยที่สุด

3. ความสัมพันธ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะหลักของผู้บริหาร ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาตนเอง กับ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีมกับ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ ส่วนตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

4. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าสมรรถนะหลัก 2 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับความสำคัญคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square = 0.472) แสดงว่า สามารถทำนายสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้ 47.2 %
ค่าสำคัญ : สมรรถนะหลักของผู้บริหาร องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

ทัศนีย์ อัจหาญ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยทางจิตสังคมที่สัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางจิตสังคมที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจึงควรส่งเสริมและกระตุ้นบุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านบุคลิกภาพ ด้านการรับรู้ความสามารถของตนและด้านสภาพแวดล้อมของงานในองค์กรให้เพิ่มมากขึ้นต่อไปเพื่อนำสู่การเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปรีชา แก้วพัฒน์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ อาชญากรรม ชีวิตความอยู่ส่วน

บุคคล ด้านการบริการที่ดี คืออายุราชการ การได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน คือ นโยบายการบริหาร ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ชีวิตความอยู่ส่วนบุคคล ด้านจริยธรรม คืออายุราชการ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ชีวิตความอยู่ส่วนบุคคล ด้านความร่วมมือร่วมใจ คืออายุราชการ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนบุคคล ผลการประเมินสมรรถนะหลัก พบว่า หัวหน้าสถานีอนามัยผ่านเกณฑ์สมรรถนะที่พึงประสงค์ในด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านจริยธรรม ด้านการบริการที่ดี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

จิระศักดิ์ หมั่นจิต (2557 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการในศาลจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการร่วมมือร่วมใจ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านจริยธรรม
2. ผู้มาติดต่อกับสำนักงานศาลยุติธรรมในศาลจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานะตำแหน่ง และอายุงาน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมใน
3. ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ข้าราชการศาลยุติธรรมควรให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ และสร้างความไว้วางใจกับผู้มาติดต่อ ข้าราชการศาลยุติธรรมควรสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ เช่น กล่าวคำทักทาย มีรอยยิ้ม พุดจาไพเราะ เป็นต้น ข้าราชการศาลยุติธรรมควรนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ข้าราชการศาลยุติธรรมควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม และข้าราชการศาลยุติธรรมควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน ข้าราชการศาลยุติธรรมควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในหน่วยงาน

พรพรรณ ระวังพันธุ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า 1) สาธารณสุขอำเภอมีอายุโดยเฉลี่ย 50 ปี อายุต่ำสุด 38 ปี และอายุมากที่สุด 60 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนประมาณ 31,397 บาท และโดยเฉลี่ยดำรงตำแหน่ง

สาธารณสุขอำเภอ 6 ปี 2) ปัจจัยสูงในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยค่าเงินภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีสมรรถนะหลักโดยรวมในระดับสูงและ 3) ปัจจัยสูงในและปัจจัยค่าเงินในภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนปัจจัยค่าเงินด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของสาธารณสุขอำเภอในภาคกลาง

2. งานวิจัยต่างประเทศ

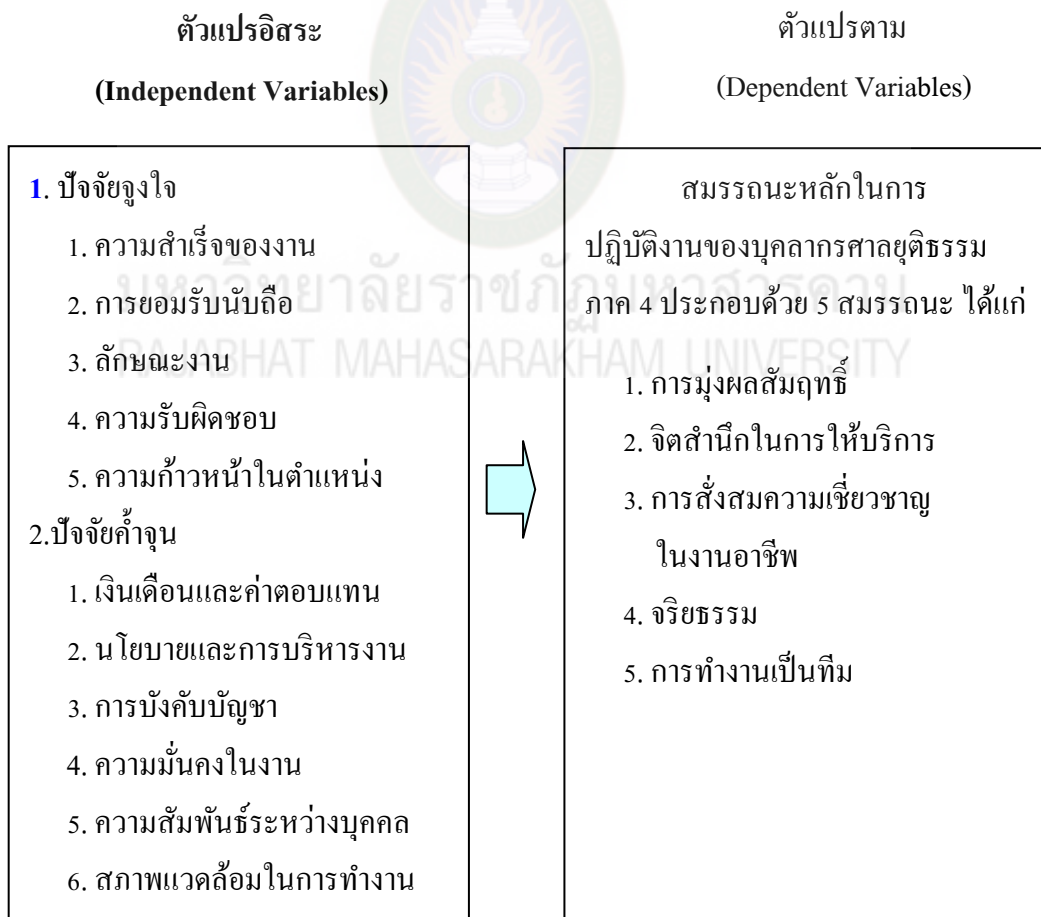
Mormon (2002 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องของการนำสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำคำขอของงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจการวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอนและเทคโนโลยี

Kim (2006 : Abstract) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความรู้และสมรรถนะของครูผู้สอนเด็กพิเศษในการร่วมมือกับครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า การอบรมออนไลน์มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ด้านการประสานงานกับครอบครัวเด็ก ผู้เข้าร่วมวิจัยนั้นรับรู้และเข้าใจดีเกี่ยวกับการร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง

Shea (2006 : Abstract) ได้ทำการเปรียบเทียบครูที่สอนวิทยาศาสตร์แบบดั้งเดิมกับครูที่สอนวิทยาศาสตร์แบบใหม่ในมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่า ครูที่สอนแบบดั้งเดิมมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่สอนไม่แตกต่างกันทางสถิติ แต่นักเรียนที่เรียนวิทยาศาสตร์กับครูที่สอนแบบใหม่ ก็คือครูเป็นผู้ให้คำแนะนำคอยให้คำปรึกษา นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติเองจะมีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่านักเรียนที่เรียนจากครูที่สอนแบบดั้งเดิม เรียนรู้ด้านการสอนและการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี ด้านประเมินและทดสอบ และด้านวัฒนธรรมและจริยธรรม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory) มากำหนดเป็นตัวแปรอิสระจำนวน 2 ปัจจัย อันได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงาน ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนตัวแปรตาม คือ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายปฏิบัติการ (คณะกรรมการข้าราชการสายปฏิบัติการ, 2557) ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จิตสำนึกในการให้บริการ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 954 คน ประกอบด้วย

1. ศาลจังหวัด	จำนวน	613	คน
2. ศาลแขวง	จำนวน	91	คน
3. ศาลเยาวชนและครอบครัว	จำนวน	250	คน
รวม	จำนวน	954	คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในศาลยุติธรรมประจำภาค 4 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1970 : 725 ; อ้างถึงใน ยุทธ ไกยวรรณ. 2549 : 105) ดังนี้

$$\text{ตร } n = n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่ n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
 N คือ จำนวนประชากร
 e คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างจะกำหนดให้มีค่า 0.05

แทนค่าในสูตรจะได้

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{954}{1 + (954)(0.05^2)} \\ &= \frac{954}{1 + (954 \times .0025)} \\ &= \frac{954}{1 + (2.385)} \\ &= \frac{954}{2.385} \\ &= 281.83 \end{aligned}$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จากการคำนวณสูตรของทาโร ยามาเน่
 คำนวณได้ 281.83 คน เพื่อให้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 282 คน
 ขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้
 จำนวนประชากรบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ตามเขตอำนาจศาลเป็นเกณฑ์
 ในการกำหนดสัดส่วนเทียบกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 282 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรสาขาศูนย์ศึกษาระดับมัธยมศึกษา 4

ลำดับที่	เขตอำนาจศาล	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	ศาลจังหวัด	613	181
2	ศาลแขวง	91	27
3	ศาลเยาวชนและครอบครัว	250	74
รวม		954	282

ที่มา : สำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาศาล 4 (2558 : 11-12)

2. การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับสลาก

ผู้วิจัยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละเขตอำนาจศาลแล้ว ผู้วิจัยทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก เพื่อเก็บข้อมูล จนครบ 282 คน วิธีการคือ ทำกล่องจับสลากทั้งหมดจำนวน 3 กล่อง พร้อมเขียนชื่อบุคลากร จากนั้นทำสลากด้วยการเขียนเลขที่ตามบัญชีรายชื่อบุคลากร ให้ครบตามจำนวนของแต่ละเขต แล้วดำเนินการหยิบสลากทีละใบ พร้อมบันทึก นำไปเปรียบเทียบกับเลขที่สลากดังกล่าวตรงกับอันดับบุคคลที่เท่าไรของบัญชีรายชื่อ การดำเนินการนั้น หลังจากหยิบทุกครั้งให้นำสลากที่หยิบได้ใส่ลงกล่องคืน เพื่อให้ทุกเลขที่รายชื่อมีโอกาสได้ถูกเลือกเท่า ๆ กัน หากได้รายชื่อเดิมให้จับสลากใหม่

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาขาศูนย์ศึกษาระดับมัธยมศึกษา 4 ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. ประเภทของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามซึ่งให้กลุ่มตัวอย่างตอบด้วยตนเอง (Self Administered Questionnaire) แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายคุณวุฒิธรรมภาค 4 จำนวน 11 ด้าน โดยปัจจัยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหารงาน การบังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร สายคุณวุฒิธรรมภาค 4 สมรรถนะจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ จิตสำนึกในการให้บริการ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายคุณวุฒิธรรมประจำภาค 4 เป็นชนิดปลายเปิด (Opened Questionnaire) เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างอิสระ

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ

1. วิธีการสร้างเครื่องมือ

โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร เกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายคุณวุฒิธรรมประจำภาค 4 การสร้างแบบสอบถาม สถิติและการวิจัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายคุณวุฒิธรรมภาค 4 รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายคุณวุฒิธรรมประจำภาค 4

1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามให้ครอบคลุมคำถามในการศึกษาค้นคว้า

1.3 กำหนดรายละเอียดประเด็นในการเก็บรวบรวมข้อมูลในแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

1.4 สร้างข้อคำถามและรายละเอียดในแบบสอบถาม

1.5 เสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความถูกต้อง
ด้านองค์ประกอบด้านเนื้อหา การใช้ภาษา ความครอบคลุม

1.6 ปรับปรุงข้อคำถามรายละเอียด ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปหาคุณภาพ เครื่องมือต่อไป

2. การหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา เพื่อให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและเพื่อความสมบูรณ์ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยวิธีการ IOC (Index Of Item - Objective Congruence) (สมนึก ภัททิยธนี. 2544 : 219 - 233) เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

ให้คะแนน +1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน 0	ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
ให้คะแนน -1	ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้นำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตรและนำข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไปไปทดลองใช้ (Try out) และค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีสูตรคำนวณดังนี้

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
ΣR แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยการแปลความคือ ถ้า $IOC > 0.5$ แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดวัตถุประสงค์ข้อนั้นจริง
ถ้า $IOC < 0.5$ แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่วัดวัตถุประสงค์ข้อนั้น

3.2 ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ประกอบด้วย

3.2.1 นางอลิสรา กรพันธุ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดหนองคาย วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

3.2.2 นายกาญจรงค์ สุริยวงศ์ ตำแหน่ง นักวิชาการอิสระ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (พิสูจน์อักษร) เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

3.2.3 นายสมชัย น้อยบรรเทา ตำแหน่งข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการกลุ่ม
 อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 (นักจัดการงานทั่วไปชำนาญ
 การพิเศษ) วุฒิศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (เทคโนโลยีทางการศึกษา) เป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน
 วัตถุประสงค์

3.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญการวิจัยมาพิจารณาปรับปรุง
 ข้อบกพร่องแล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากร
 ศึกษาศาสตร์รวมประจำภาค 4 จำนวน 40 คน ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วหาค่า
 อำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการหาค่าสัมฤทธิ์อย่างง่าย ระหว่าง
 รายข้อและรวมทุกข้อ (Item – Total Correlation) ได้ค่าระหว่าง 0.20-0.74 และหาความเชื่อมั่นใน
 แบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการ
 ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าเท่ากับ 0.96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 มหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการประจำสำนักอำนวยการ/สำนักงาน ประจำศาลในสังกัดภาค 4
 เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในแต่ละศาลตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวและขอเข้าเก็บข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 มหาสารคาม พร้อมด้วยแบบสอบถาม ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยส่งแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการ
 สำนักอำนวยการ/สำนักงานประจำศาลในสังกัดภาค 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการใน
 การแจกแบบสอบถามให้แก่บุคลากรในศาลเพื่อตอบแบบสอบถาม
3. ติดตามขอรับแบบสอบถามคืน รวบรวมแบบสอบถาม หลังจากนั้นตรวจสอบความ
 ถูกต้องสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม รวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามแต่ละฉบับ พบว่ามีความถูกต้องทุกฉบับ แล้วลงรหัส ตามแบบการลงรหัส (Coding Form)

2. การวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบ Likert scale โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดค่าคะแนนดังนี้ คือ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจอยู่ระดับมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจอยู่ระดับมาก	ให้ 4 คะแนน
ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจอยู่ระดับปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจอยู่ระดับน้อย	ให้ 2 คะแนน
ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยแรงจูงใจอยู่ระดับน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

เกณฑ์ในการประเมินระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ยแปลคะแนนตามเกณฑ์จุดกึ่งกลาง ของช่วงคะแนน (Class Interval) โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ . 2551 : 186 – 187)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 อยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 อยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 อยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 - 2.60 หมายถึง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 อยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศาลยุดิธรรมภาค 4 อยู่ระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุดิธรรมภาค 4 ดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ. 2551 : 186 – 188) สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบ Likert scale โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดค่าคะแนนดังนี้ คือ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ระดับมากที่สุด

ให้ 5 คะแนน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ระดับมาก

ให้ 4 คะแนน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ระดับปานกลาง

ให้ 3 คะแนน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ระดับน้อย

ให้ 2 คะแนน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ระดับน้อยที่สุด

ให้ 1 คะแนน

เกณฑ์ในการประเมินระดับระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศาลยุดิธรรมภาค 4 ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ยแปลคะแนนตามเกณฑ์จุดกึ่งกลาง ของช่วงคะแนน (Class Interval) โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ. 2551 : 186 – 187)

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 บุคลากรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 บุคลากรมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 บุคลากรมีสมรรถนะหลักอยู่ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 บุคลากรมีสมรรถนะหลักอยู่ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 บุคลากรมีสมรรถนะหลักอยู่ระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ 4 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (The Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 144)

ค่าความสัมพันธ์มีค่าเป็น + หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ค่าความสัมพันธ์มีค่าเป็น - หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม ค่า

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.81 ขึ้นไป มีความสัมพันธ์สูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.61 – 0.80 มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.41 – 0.60 มีความสัมพันธ์ปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จาก 0.21 – 0.40 มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.20 มีความสัมพันธ์ต่ำ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ได้แก่การแจกแจงความถี่ และการพรรณนาความ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอด้วยค่าความถี่และพรรณนาความ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1 สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าความถี่ (frequency)

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.3 ใช้ค่าเฉลี่ย Mean (\bar{x})

1.4 ค่าค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน Standard Deviation (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p-value	แทน	ค่าสำคัญทางสถิติทดสอบ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 ผู้วิจัยได้นำเสนอขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย
ยุติธรรมภาค 4

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 282 คน โดยจำแนก
ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 หญิง	218	77.30
1.2 ชาย	64	22.70
รวม	282	100
2. อายุ		
2.1 18 – 30 ปี	31.00	10.99
2.2 31 - 40 ปี	128.00	45.39
2.3 41 – 50 ปี	71.00	25.18
2.4 51 ปีขึ้นไป	52.00	18.44
รวม	282	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ป.ตรี	27	9.57
ป.ตรี	226	80.14

ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ป.โท	29	10.28
รวม	282	100
4. รายได้		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3	1.06
10,001 - 20,000 บาท	73	25.89
20,001 - 30,000 บาท	145	51.42
30,001 บาทขึ้นไป	61	21.63
รวม	282	100

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 77.30 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 45.39 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 80.14 และมีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 51.42 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 โดยรวมและรายปัจจัย

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 โดยรวมและรายปัจจัย

ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ปัจจัยจูงใจ			
1.1 ปัจจัยความสำเร็จของงาน	4.27	0.42	มากที่สุด
1.2 ปัจจัยการยอมรับนับถือ	3.97	0.60	มาก
1.3 ปัจจัยลักษณะงาน	4.06	0.55	มาก
1.4 ปัจจัยความรับผิดชอบ	4.08	0.56	มาก

ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ 4	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1.5 ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.84	0.71	มาก
2. ปัจจัยค่าจ้าง			
2.1 ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน	3.95	0.63	มาก
2.2 ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน	3.95	0.51	มาก
2.3 ปัจจัยการบังคับบัญชา	3.85	0.74	มาก
2.4 ปัจจัยความมั่นคงในงาน	4.06	0.59	มาก
2.5 ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.01	0.56	มาก
2.6 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.70	0.79	มาก
รวม	3.98	0.43	มาก

จากตารางที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยความสำเร็จของงาน ($\bar{X}=4.27$) อยู่ในระดับมาก 10 ปัจจัย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ปัจจัยความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.08$) ปัจจัยลักษณะงาน ($\bar{X}=4.06$) ปัจจัยความมั่นคงในงาน ($\bar{X}=4.06$) ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.01$) เงินเดือนและค่าตอบแทน ($\bar{X}=3.95$) นโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X}=3.95$) และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($\bar{X}=3.84$) การยอมรับนับถือ ($\bar{X}=3.97$) การบังคับบัญชา ($\bar{X}=3.85$) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X}=3.70$) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 รายปัจจัยและจำแนกตามรายชื่อ

2.2.1 ปัจจัยความสำเร็จของงาน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความสำเร็จของงาน จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยความสำเร็จของงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.33	0.57	มากที่สุด
2. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น	4.24	0.53	มากที่สุด
3. ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว	4.35	0.52	มากที่สุด
4. ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี	4.14	0.53	มาก
รวม	4.27	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความสำเร็จของงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ทำไปแล้ว ($\bar{X}=4.35$) รองลงมา ท่านทำงานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=4.33$) และท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ($\bar{X}=4.24$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก คือ ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ($\bar{X}=4.14$)

2.2.2 ปัจจัยการยอมรับนับถือ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยการยอมรับนับถือ จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหาร	4.00	0.68	มาก
2. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน	3.99	0.68	มาก
3. ท่านได้รับการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและด้านส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงาน	3.91	0.74	มาก
4. ท่านได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.96	0.77	มาก
รวม	3.97	0.60	มาก

จากตารางที่ 5 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยการยอมรับนับถือ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.99$) ท่านได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.96$) ท่านได้รับการขอคำปรึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและด้านส่วนตัวจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ

2.2.3 ปัจจัยลักษณะงานที่

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยลักษณะงานที่จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยลักษณะงานที่	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านมีการปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด	4.05	0.65	มาก
2. งานในหน้าที่ของท่านมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ	4.08	0.72	มาก
3. งานที่ได้รับมอบหมายช่วยให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.00	0.66	มาก
4. ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่	4.12	0.73	มาก
รวม	4.06	0.55	มาก

จากตารางที่ 6 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยลักษณะงานที่ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X}=4.12$) รองลงมา งานในหน้าที่ของท่านมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ ($\bar{X}=4.08$) ท่านมีการปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}=4.05$) และงานที่ได้รับมอบหมายช่วยให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.00$) ตามลำดับ

2.2.4 ปัจจัยความรับผิดชอบ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความรับผิดชอบ จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง	4.22	0.65	มากที่สุด
2. ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่	4.03	0.71	มาก
3. ท่านมีโอกาสเลือกวิธีปฏิบัติงานตามความต้องการ	3.96	0.75	มาก
4. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	4.10	0.60	มาก
รวม	4.08	0.56	มาก

จากตารางที่ 7 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้เอง ($\bar{X}=4.22$) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X}=4.10$) รองลงมา คือ ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X}=4.03$) และท่านมีโอกาสเลือกวิธีปฏิบัติงานตามความต้องการ ($\bar{X}=3.96$) ตามลำดับ

2.2.5 ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่งจำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. โอกาสที่ท่านจะได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.92	0.77	มาก
2. ท่านได้รับการสนับสนุนในการศึกษาจากผู้บังคับบัญชา	3.76	0.96	มาก
3. ท่านมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	3.90	0.79	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.77	0.84	มาก
รวม	3.84	0.71	มาก

จากตารางที่ 8 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ โอกาสที่ท่านจะได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{X}=3.92$) รองลงมาท่านมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.90$) ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้ท่านเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X}=3.77$) และท่านได้รับการสนับสนุนในการศึกษาจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.76$) ตามลำดับ

2.2.6 ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ	3.84	0.73	มาก
2. รายได้ที่ได้รับมีเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ	3.98	0.68	มาก
3. รายได้จากเงินเดือนทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข	3.97	0.73	มาก
4. ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีจากหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน	4.00	0.78	มาก
รวม	3.95	0.63	มาก

จากตารางที่ 9 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีจากหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา รายได้ที่ได้รับมีเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.98$) รายได้จากเงินเดือนทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ($\bar{X} = 3.97$) และเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ

2.2.7 ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. นโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.85	0.76	มาก
2. ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาจนกระทั่งงานประสบความสำเร็จ	3.83	0.70	มาก
3. ท่านทำงานร่วมกับคนอื่นด้วยความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ	4.16	0.62	มาก
4. ท่านได้เข้าร่วมกำหนดกติกาในการทำงานร่วมกับคนอื่น	3.98	0.77	มาก
รวม	3.95	0.51	มาก

จากตารางที่ 10 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านทำงานร่วมกับคนอื่นด้วยความรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมา ท่านได้เข้าร่วมกำหนดกติกาในการทำงานร่วมกับคนอื่น ($\bar{X} = 3.98$) นโยบายการบริหารของหน่วยงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$) และท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาจนกระทั่งงานประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.83$) ตามลำดับ

2.2.8 ปัจจัยการบังคับบัญชา

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยการบังคับบัญชา จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยการบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.82	0.91	มาก
2. ผู้บังคับบัญชากระจายอำนาจการบริหารงานอย่างเหมาะสม	3.63	0.99	มาก
3. ท่านพอใจในความเป็นผู้นำและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา	3.84	0.92	มาก
4. ท่านพอใจตำแหน่งหน้าที่การงานที่เป็นอยู่	4.10	0.71	มาก
รวม	3.85	0.74	มาก

จากตารางที่ 11 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยการบังคับบัญชา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านพอใจตำแหน่งหน้าที่การงานที่เป็นอยู่ ($\bar{X}=4.10$) รองลงมา ท่านพอใจในความเป็นผู้นำและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.84$) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X}=3.82$) ผู้บังคับบัญชากระจายอำนาจการบริหารงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=3.63$) ตามลำดับ

2.2.9 ปัจจัยความมั่นคงในงาน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4 ปัจจัยความมั่นคงในงาน จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยความมั่นคงในงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานได้นานจนเกษียณอายุราชการ	3.99	0.79	มาก
2. อาชีพของท่านเป็นอาชีพที่มั่นคงและมีรายได้ดำรงชีพอย่างไม่เดือนร้อน	4.13	0.71	มาก
3. ท่านได้รับการอนุญาตให้ทำงานเหมาะสมกับสิทธิ์ของตน	4.09	0.74	มาก
4. ท่านได้รับสวัสดิการช่วยเหลือจากการบริการด้านสุขภาพ	4.05	0.65	มาก
รวม	4.06	0.59	มาก

จากตารางที่ 12 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4 ปัจจัยความมั่นคงในงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ อาชีพของท่านเป็นอาชีพที่มั่นคงและมีรายได้ดำรงชีพอย่างไม่เดือนร้อน ($\bar{X}=4.13$) รองลงมา ท่านได้รับการอนุญาตให้ทำงานเหมาะสมกับสิทธิ์ของตน ($\bar{X}=4.09$) ท่านได้รับสวัสดิการช่วยเหลือจากการบริการด้านสุขภาพ ($\bar{X}=4.05$) และท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานได้นานจนเกษียณอายุราชการ ($\bar{X}=3.99$) ตามลำดับ

2.2.10 ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.17	0.66	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.99	0.66	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาขอยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จ	3.86	0.78	มาก
4. ท่านสามารถปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา	4.03	0.70	มาก
รวม	4.01	0.56	มาก

จากตารางที่ 13 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจไมตรีช่วยเหลือกันมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมา ท่านสามารถปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.03$) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{X} = 3.99$) และผู้บังคับบัญชาขอยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

2.2.11 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. อาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.63	0.92	มาก
2. วัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.74	0.86	มาก
3. จำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.60	0.98	มาก
4. สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ	3.81	0.92	มาก
รวม	3.70	0.79	มาก

จากตารางที่ 14 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ สภาพแวดล้อมดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงานไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมา วัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 3.74$) อาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 3.63$) และจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาล
ยุติธรรมภาค 4

3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาล
ยุติธรรมภาค 4 โดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.19	0.40	มาก
2. ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ	4.24	0.47	มากที่สุด
3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.08	0.49	มาก
4. ด้านจริยธรรม	4.60	0.39	มากที่สุด
5. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.20	0.51	มาก
รวม	4.26	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านจริยธรรม ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา คือ ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.24$) ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.19$) และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย ยุติธรรมภาค 4 รายด้านและจำแนกตามรายชื่อ

3.2.1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านมีความขยัน อดทน เอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.44	0.52	มากที่สุด
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ตามแนวทางการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนดไว้	4.22	0.54	มากที่สุด
3.ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.23	0.51	มากที่สุด
4. ท่านสามารถพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน	4.00	0.55	มาก
5. ท่านสามารถตัดสินใจ โดยมีการประเมินผลดีและผลเสียให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ภาครัฐ และประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด	4.04	0.63	มาก
รวม	4.19	0.40	มาก

จากตารางที่ 16 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านมีความขยัน อดทน เอาใจใส่ต่องานที่ได้รับ มอบหมาย ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = 4.23$) และท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง ตามแนวทางการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.22$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก

ไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านสามารถตัดสินใจ โดยมีการประเมินผลดีและผลเสียให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ภาครัฐ และประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 4.04$) และท่านสามารถพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

3.3.2 ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี มีความเอื้ออาทรกับผู้ใช้บริการทุกคน ทุกโอกาสตามความเหมาะสม	4.30	0.83	มากที่สุด
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ด้วยความเต็มใจ	4.27	0.61	มากที่สุด
3. ท่านสามารถเสียสละเวลา ในการอธิบายข้อมูลที่มีความยุ่งยากในการเข้าใจ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่หลากหลาย ให้แก่ผู้รับบริการทราบ	4.13	0.54	มาก
4. ท่านสามารถวิเคราะห์ระบบการบริการอย่างมีแบบแผนและมีความต่อเนื่องที่มุ่งตอบสนองความต้องการองค์รวมของผู้รับบริการหรือประชาชนได้	4.20	0.57	มาก
5. ท่านสังเกตเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ในการนำข้อมูล ข่าวสาร ไปใช้ในระยะเวลาได้	4.28	0.57	มากที่สุด
รวม	4.24	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี มีความเอื้ออาทรกับผู้ใช้บริการทุกคน ทุกโอกาสตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมา คือ ท่านสังเกตเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ

ในการนำข้อมูล ข่าวดสาร ไปใช้ในระยะเวลาได้ดี ($\bar{X} = 4.28$) และท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.27$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านสามารถวิเคราะห์ระบบบริการบริการอย่างมีแบบแผนและมีความต่อเนื่องที่มุ่งตอบสนองความต้องการองค์รวมของผู้รับบริการหรือประชาชนได้ ($\bar{X} = 4.20$) และท่านสามารถเสียสละเวลา ในการอธิบายข้อมูลที่มีความยุ่งยากในการเข้าใจ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่หลากหลาย ให้แก่ผู้รับบริการทราบ ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

3.3.3 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านมีความสนใจในเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.27	0.66	มากที่สุด
2. ท่านมีความรอบรู้เท่าทัน เทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้	4.00	0.75	มาก
3. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น	4.05	0.63	มาก
4. ท่านสนใจความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานของตนในอนาคต	4.03	0.61	มาก
5. ท่านให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อเพื่อนร่วมงานได้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	4.06	0.58	มาก
รวม	4.08	0.49	มาก

จากตารางที่ 18 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ท่านมีความสนใจในเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.27$) และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อเพื่อนร่วมงานได้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมา คือ ท่านสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.05$) ท่านสนใจความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานของตนในอนาคต ($\bar{X} = 4.03$) ท่านมีความรอบรู้เท่าทัน เทคโนโลยี หรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.3.4 ด้านจริยธรรม

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 ด้านจริยธรรม จำแนกตามรายชื่อ

ด้านจริยธรรม	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถตรวจสอบได้	4.79	0.43	มากที่สุด
2. ท่านสามารถรักษาความลับ มีสัจจะเชื่อถือได้ เมื่อพูดอย่างไร ต้องทำเช่นนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้กับตนเอง	4.74	0.44	มากที่สุด
3. ท่านปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ อย่างเคร่งครัด	4.48	0.58	มากที่สุด
4. ท่านสามารถตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้	4.59	0.53	มากที่สุด
5. ท่านสามารถเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติหน้าที่ที่ถูกต้องทั้งในหน้าที่การงาน และส่วนตัวได้	4.41	0.63	มากที่สุด
รวม	4.60	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4 ด้านจริยธรรม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.79$) รองลงมา คือ ท่านสามารถรักษาความลับ มีสัจจะเชื่อถือได้ เมื่อพูดอย่างไร ต้องทำเช่นนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้กับตนเอง ($\bar{X} = 4.74$) ท่านสามารถตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ ($\bar{X} = 4.59$) ท่านปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.48$) และท่านสามารถเป็นแบบอย่างของการปฏิบัติหน้าที่ที่ถูกต้องทั้งในหน้าที่การงาน และส่วนตัวได้ ($\bar{X} = 4.41$) ตามลำดับ

3.3.5 ด้านการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายวิชาชีพ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือสนับสนุนการตัดสินใจ เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กรได้	4.20	0.61	มาก
2. ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในหน่วยงาน เต็มใจเรียนรู้ข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน	4.25	0.63	มากที่สุด
3. ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นภายในองค์กรได้ดี	4.21	0.61	มากที่สุด
4. ท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในองค์กร ด้วยความเต็มใจ	4.21	0.60	มากที่สุด
5. ท่านสามารถเลือกสรรกลยุทธ์หรือวิธีการ เพื่อจัดการกับความขัดแย้ง ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้	4.17	0.56	มาก
รวม	4.20	0.51	มาก

จากตารางที่ 20 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาชีพ 4 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในหน่วยงาน เต็มใจเรียนรู้ข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมา คือ ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นภายในองค์กรได้ดี ($\bar{X} = 4.21$) และท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในองค์กร ด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.21$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือสนับสนุนการตัดสินใจ เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กรได้ ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมา คือ ท่านสามารถเลือกสรรกลยุทธ์หรือวิธีการ เพื่อจัดการกับความขัดแย้ง ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ ($\bar{X} = 4.17$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4

การวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ดังกล่าว ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 21 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4

คณะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4	การมุ่งผลสัมฤทธิ์		จิตสำนึกในการให้บริการ		การส่งเสริมวิชาชีพ		จริยธรรม		การทำงานเป็นทีม		รวม	
	r	p-value	r	p-value	r	p-value	r	p-value	r	p-value	r	p-value
1. ปัจจัยความสำเร็จของงาน	0.44	0.00*	0.37	0.00*	0.15	0.01*	0.40	0.00*	0.41	0.00*	0.47	0.00*
2. ปัจจัยการยอมรับนับถือ	0.43	0.00*	0.50	0.00*	0.59	0.00*	0.14	0.02*	0.28	0.00*	0.53	0.00*
3. ปัจจัยลักษณะงาน	0.39	0.00*	0.66	0.00*	0.57	0.00*	0.20	0.00*	0.52	0.00*	0.64	0.00*
4. ปัจจัยความรับผิดชอบ	0.63	0.00*	0.42	0.00*	0.42	0.00*	0.28	0.00*	0.35	0.00*	0.56	0.00*
5. ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง	0.42	0.00*	0.51	0.00*	0.40	0.00*	0.14	0.02*	0.30	0.00*	0.48	0.00*
6. ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน	0.38	0.00*	0.43	0.00*	0.37	0.00*	0.05	0.40	0.18	0.00*	0.38	0.00*
7. ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน	0.36	0.00*	0.47	0.00*	0.46	0.00*	0.13	0.02*	0.27	0.00*	0.46	0.00*
8. ปัจจัยการบังคับบัญชา	0.44	0.00*	0.51	0.00*	0.49	0.00*	0.06	0.32	0.29	0.00*	0.49	0.00*
9. ปัจจัยความมั่นคงในงาน	0.41	0.00*	0.52	0.00*	0.47	0.00*	0.11	0.07	0.35	0.00*	0.51	0.00*
10. ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.41	0.00*	0.48	0.00*	0.36	0.00*	0.16	0.01*	0.33	0.00*	0.47	0.00*
11. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.27	0.00*	0.23	0.00*	0.39	0.00*	-0.12	0.05*	-0.06	0.35	0.20	0.00*
รวม	0.58	0.00*	0.64	0.00*	0.60	0.00*	0.17	0.00*	0.39	0.00*	0.65	0.00*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.65$, $Sig = 0.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยทั้งหมดจำนวน 11 ปัจจัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ปัจจัยแรงจูงใจทุกปัจจัย จำนวน 11 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการภาค 4 ทุกปัจจัย ดังนี้ ปัจจัย ลักษณะงาน ($r = 0.64$, $Sig = 0.00$) ปัจจัย ความสำเร็จของงาน ($r = 0.47$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยการยอมรับนับถือ ($r = 0.53$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยความรับผิดชอบ ($r = 0.56$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยความมั่นคงในงาน ($r = 0.51$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($r = 0.48$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน ($r = 0.38$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน ($r = 0.46$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยการบังคับบัญชา ($r = 0.49$, $Sig = 0.00$) ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($r = 0.47$, $Sig = 0.00$) และปัจจัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($r = 0.20$, $Sig = 0.00$)

2. ปัจจัยความสำเร็จของงาน ($r = 0.47$, $Sig = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.44$, $Sig = 0.00$) จิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.37$, $Sig = 0.00$) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.15$, $Sig = 0.00$) จริยธรรม ($r = 0.40$, $Sig = 0.00$) การทำงานเป็นทีม ($r = 0.41$, $Sig = 0.00$)

3. ปัจจัยการยอมรับนับถือ ($r = 0.53$, $Sig = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.43$, $Sig = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.50$, $Sig = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.59$, $Sig = 0.00$) ด้านจริยธรรม ($r = 0.14$, $Sig = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.28$, $Sig = 0.00$)

4. ปัจจัยลักษณะงาน ($r = 0.64$, $Sig = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.39$, $Sig = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.66$, $Sig = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.57$, $Sig = 0.00$) ด้านจริยธรรม ($r = 0.20$, $Sig = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.52$, $Sig = 0.00$)

5. ปัจจัยความรับผิดชอบ ($r = 0.56$, $Sig = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.63$, $Sig = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.42$, $Sig = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.42$, $Sig = 0.00$) ด้านจริยธรรม ($r = 0.28$, $Sig = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.35$, $Sig = 0.00$)

6. ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($r = 0.48$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.42$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.51$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.40$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจริยธรรม ($r = 0.14$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.30$, $\text{Sig} = 0.00$)

7. ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน ($r = 0.38$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.38$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.43$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.37$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.18$, $\text{Sig} = 0.00$)

8. ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน ($r = 0.46$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.36$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.47$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.46$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจริยธรรม ($r = 0.13$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.27$, $\text{Sig} = 0.00$)

9. ปัจจัยการบังคับบัญชา ($r = 0.49$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.44$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.51$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.49$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.29$, $\text{Sig} = 0.00$)

10. ปัจจัยความมั่นคงในงาน ($r = 0.51$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.41$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.52$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.47$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.35$, $\text{Sig} = 0.00$)

11. ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($r = 0.47$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.41$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.48$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.36$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจริยธรรม ($r = 0.16$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r = 0.33$, $\text{Sig} = 0.00$)

12. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($r = 0.20$, $\text{Sig} = 0.00$) มีความสัมพันธ์กับการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r = 0.27$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ($r = 0.23$, $\text{Sig} = 0.00$) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ($r = 0.39$, $\text{Sig} = 0.00$) และด้านจริยธรรม ($r = -0.12$, $\text{Sig} = 0.00$)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 ดังแสดงในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4	ความถี่
<p>ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรกำหนดเป้าหมายวิธีการปฏิบัติงานเพื่อเน้นให้มีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้น 2. ข้าราชการทุกคนควรมีความกระตือรือร้นในการที่จะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้น 3. ควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเสียสละเวลา 4. มุ่งศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในหน้าที่และสังคมเมืองของตนให้อยู่ในศีลธรรมและกฎหมาย 	<p>20</p> <p>16</p> <p>12</p> <p>18</p>
<p>ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรมีผู้ให้คำแนะนำหรือประชาสัมพันธ์แนะนำประชาชนที่มาศาลให้ทราบถึงรายละเอียดการติดต่อ 2. ควรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกในการให้บริการ และกระตุ้นการทำงานด้านบริการประชาชนให้มากกว่านี้ 3. ควรมีการประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการ 	<p>10</p> <p>15</p> <p>13</p>
<p>ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรเพิ่มพูนและฝึกอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานที่เพิ่มสมรรถนะและมีความรู้ที่โดดเด่นและมีความเชี่ยวชาญงาน 2. ควรพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามตำแหน่งโดยจัดฝึกอบรม 	<p>20</p> <p>26</p>

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาชีพประจำภาค 4	ความถี่
3. ควรมีการจัดอบรมด้านเทคโนโลยีให้กับเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีมีการพัฒนาไปเรื่อยๆ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะได้ให้บริการประชาชนได้อย่างเต็มความสามารถในด้านเทคโนโลยี	21
4. ข้าราชการทุกคน ควรสนใจใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการทำงาน	16
5. ประสานงานกับทุกหน่วยงานด้วยความเต็มใจและรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานอื่น ๆ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ด้านจริยธรรม	15
1. ควรเสริมสร้างบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสำนึกรับผิดชอบ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและความถูกต้องมากขึ้น	25
2. ควรส่งเสริมการปฏิบัติตนตามกรอบจริยธรรมและมีการยกย่อง ชมเชย ผู้ที่มีการครองตนในกรอบจริยธรรมให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าราชการคนอื่น	14
3. เจ้าหน้าที่ควรปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมและกฎหมาย เคารพสิทธิของผู้อื่นมากกว่าตนเอง ทำงานในหน้าที่ด้วยความบริสุทธิ์ใจ และใส่ใจในบริการด้านการทำงานเป็นทีม	17
1. ควรสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	30
2. ควรพัฒนาการทำงานและเทคนิคต่าง ๆ มุ่งทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	27
3. ควรเน้นการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้นกว่าในปัจจุบัน	13
4. เสียสละเวลาส่วนตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	18

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปน้อย 3 อันดับ ได้ดังนี้ ควรกำหนดเป้าหมายวิธีการปฏิบัติงานเพื่อเน้นให้มีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานให้เข้าไปในทิศทางเดียวกันมากขึ้น (ความถี่ = 20) รองลงมา คือ มุ่งศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในหน้าที่และสังคมเมืองของตนให้อยู่ในศีลธรรมและกฎหมาย (ความถี่ = 18) และข้าราชการทุกคนควรมีความกระตือรือร้นในการที่จะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้น (ความถี่ = 16)

2. ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปน้อย 2 อันดับ ได้ดังนี้ ควรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกในการให้บริการ และกระตุ้นการทำงานด้านบริการประชาชนให้มากกว่านี้ (ความถี่ = 15) รองลงมา คือ ควรมีการประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการ (ความถี่ = 13)

3. ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปน้อย 3 อันดับ ได้ดังนี้ ควรพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามตำแหน่งโดยจัดฝึกอบรม (ความถี่ = 26) รองลงมา คือ ควรมีการจัดอบรมด้านเทคโนโลยีให้กับเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีมีการพัฒนาไปเรื่อยๆ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะได้ให้บริการประชาชนได้อย่างเต็มความสามารถในด้านเทคโนโลยี (ความถี่ = 21) และควรเพิ่มพูนและฝึกอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานที่เพิ่มสมรรถนะและมีความรู้ที่โดดเด่นและมีความเชี่ยวชาญงาน (ความถี่ = 20)

4. ด้านจริยธรรม ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปน้อย 2 อันดับ ได้ดังนี้ ควรเสริมสร้างบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสำนึกรับผิดชอบปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและความถูกต้องมากขึ้น (ความถี่ = 25) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ควรปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมและกฎหมาย เคารพสิทธิ์ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง ทำงานในหน้าที่ด้วยความบริสุทธิ์ใจ และใส่ใจในบริการ (ความถี่ = 17)

5. ด้านการทำงานเป็นทีม ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการประจำภาค 4 โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปน้อย 3 อันดับ ได้ดังนี้ ควรสนับสนุนผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และเสนอการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ (ความถี่ = 30) รองลงมา คือ ควรพัฒนาการทำงานและเทคนิคต่าง ๆ มุ่งทำงานให้ขึ้นไปในทิศทางเดียวกัน (ความถี่ = 27) และเสียสละเวลาส่วนตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (ความถี่ = 18)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ศึกษาความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 โดยตั้งสมมุติฐานของการวิจัยว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานหน้าที่ในสายยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 282 คน โดยใช้สูตรทหาโร ยามาเน่ และการสุ่มหาตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 5 ด้าน ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 จำนวน 11 ด้าน และตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมประจำภาค 4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ปัจจัยแรงจูงใจที่มีเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหารงาน และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ตามลำดับ อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การยอมรับนับถือ การบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามลำดับ

2. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านจริยธรรม รองลงมา คือ ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจทุกปัจจัย จำนวน 11 ปัจจัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ทุกปัจจัย ดังนี้ ปัจจัย ลักษณะงาน ปัจจัยความสำเร็จของงาน ปัจจัยการยอมรับนับถือ ปัจจัยความรับผิดชอบ ปัจจัยความมั่นคงในงาน ปัจจัยความก้าวหน้าในตำแหน่ง ปัจจัยเงินเดือนและค่าตอบแทน ปัจจัยนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยการบังคับบัญชา ปัจจัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ดังนี้

4.1 ควรสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและเสนอการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ควรพัฒนาการทำงานและเทคนิคต่าง ๆ มุ่งทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.3 ควรพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามตำแหน่งโดยจัดฝึกอบรม

4.4 ควรเสริมสร้างบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสำนึกรับผิดชอบ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รวมทั้งความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและความถูกต้องมากขึ้น

4.5 ควรมีการจัดอบรมด้านเทคโนโลยีให้กับเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีมีการพัฒนาไปเรื่อย ๆ เจ้าหน้าที่ทุกคนจะได้ให้บริการประชาชนได้อย่างเต็มความสามารถในด้านเทคโนโลยี

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ผู้วิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจ นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต รักษาความมีสัจจะเชื่อถือได้ ยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ อย่างเคร่งครัด รวมทั้งบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 มีความขยัน อดทน เอาใจใส่ต่องานในด้านการให้บริการ โดยให้ความสำคัญต่อผู้เข้ามาใช้บริการทุกคน โดยเล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการด้วยเช่นกัน จึงส่งผลให้ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลยุติธรรมภาค 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ปราชญ์นิวัฒน์ (2549 : 87) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของสาธารณะสุขอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา

สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของสาธารณะสุขอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวนสมรรถนะ 11 ด้าน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ สมรรถนะด้านการงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม สมรรถนะด้านการงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการคิด สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านวิชาการ สมรรถนะด้านการบริหาร สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะด้านการแก้ปัญหา และสมรรถนะด้านบุคลิกภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก ลิ้มอารีย์ (2552 : 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และในสถานศึกษาที่มีต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยด้านมีจริยธรรมอยู่ในระดับสูงสุด

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า มีความสัมพันธ์ทุกปัจจัย โดยผู้วิจัยได้พิจารณาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์สูงสุด 3 ปัจจัย นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. **ด้านการยอมรับนับถือ** เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายยุติธรรมภาค 4 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหารทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจ และถ้าได้รับการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงาน ยิ่งทำให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และถ้าได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานส่งผลสมรรถนะการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับปรีชา แก้วพัฒน์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การได้รับการยอมรับนับถือ สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสระแก้ว

2. **ด้านลักษณะงาน** เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ 4 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะการทำงานมีส่วนสำคัญต่อความรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งส่งผลต่อความท้าทาย ความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ยิ่งถ้าบุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามความรู้ในการทำงานกับความถนัดของตน ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ผลการวิจัยสอดคล้องกับ สุขุมมาลัย ศาลาโรจน์ (2541 : 92-94) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเหนื่อยหน่ายของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับงานได้แก่ลักษณะงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเหนื่อยหน่าย ด้านความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จ

3. **ด้านความรับผิดชอบ** เป็นปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ 4 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ย่อมส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบยิ่งมากขึ้น การปฏิบัติงานย่อมเป็นไปตามแนวทางที่หน่วยงานกำหนดไว้ รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานสามารถหาแนวทางปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น มีคุณภาพหรือประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ แนวคิดของแม็กเคลแลนด์ (McClelland, 1985 : 246) ได้กล่าวถึงลักษณะของ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีประการที่สำคัญ ประการหนึ่ง คือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Personal responsibility for performance) อย่างมีเหตุผล เขาจะทำงานได้ดีภายใต้สภาพที่เขาารู้สึกพอใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1.1 ศาลยุติธรรมภาค ควรวางแผนกำลังพลให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ
- 1.2 ศาลยุติธรรมภาค 4 ควรปรับปรุงภูมิทัศน์และอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่
- 1.3 ผู้บังคับบัญชาควรพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรม และสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ รวมทั้งส่งเสริมความรู้ในด้าน เทคโนโลยีใหม่ ที่ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรในอนาคต
- 1.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอและเหมาะสมต่อองค์กร

1.5 ผู้บริหารควรมีแนวทางปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการตัดสินใจ โดยมีการประเมินผลดีและผลเสียให้เป็นรูปธรรม และ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการภาค 4

2.2 ควรศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของบุคลากรในสายวิชาการภาค 4



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY