

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

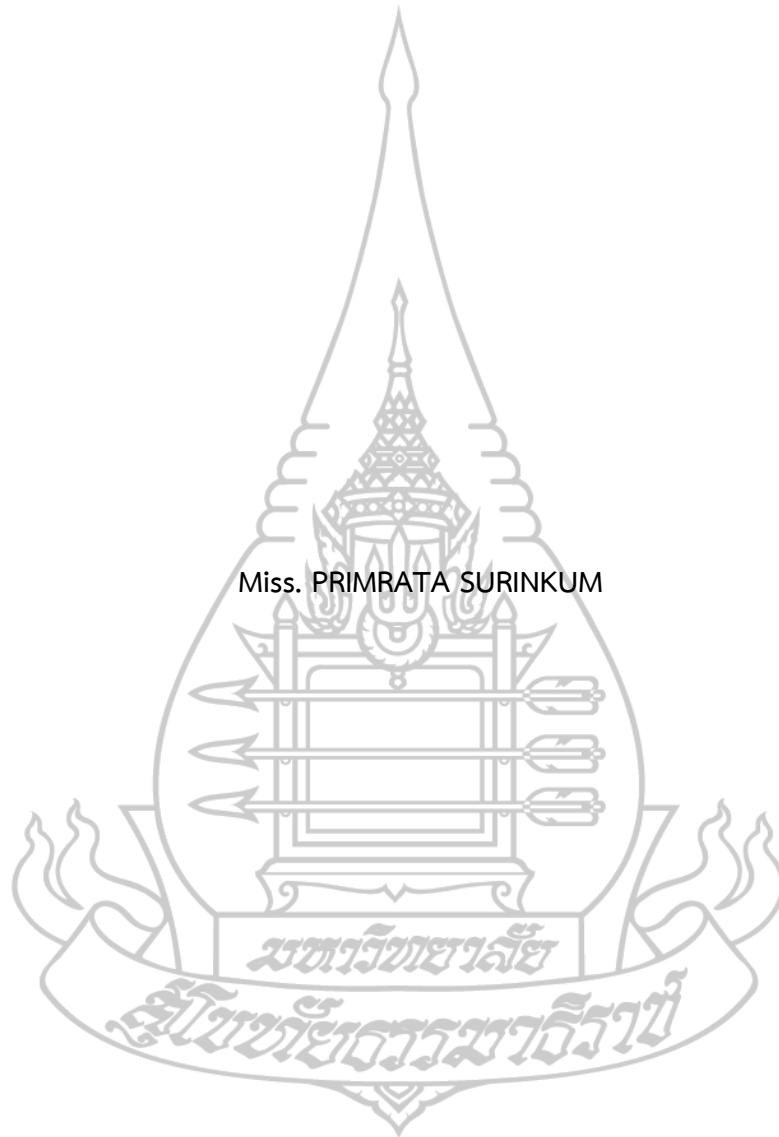


นางสาวพริมรญา สุรินทร์คำ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2566

Factors Affecting the Core Competencies of Personnel at the  
Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University



Miss. PRIMRATA SURINKUM

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ชื่อและนามสกุล	นางสาวพรimmer  สุรินทร์คำ
แขนงวิชา / วิชาเอก	กลุ่มวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ชื่อการศึกษา คำนวณว่าอิสระ ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์  
สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ผู้ศึกษา นางสาวพริมาภรณ์ สุรินทร์คำ รหัสนักศึกษา 2653002721  
ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวีน ชินะโชติ ปีการศึกษา 2566

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2) ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์  
สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการ  
ปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคลากร  
ศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือบุคลากร  
ศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดจำนวน 36 คน  
โดยจะทำการศึกษาคอบคลุมบุคลากรทั้งหมดในประชากรนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ  
แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก  
ที่สุด โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและการ  
ให้บริการที่ดี (2) ระดับปัจจัยแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับเพื่อน  
ร่วมงานและสภาพการทำงาน (3) ปัจจัยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ  
ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความมั่นคงในงาน ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ส่วนปัจจัยอื่นไม่มีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ  
บุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ

**คำสำคัญ** ปัจจัยแรงจูงใจ, สมรรถนะหลัก, ศูนย์สารสนเทศ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Independent Study title: Factors Affecting the Core Competencies of Personnel at the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University

Author: Miss. PRIMRATA SURINKUM; ID: 2653002721;

Degree: Master of Business Administration

Independent Study Advisor: Assistant Professor Dr. Pavin Chinachoti; Academic year: 2023

### Abstract

This study aimed to (1) study the core competencies of personnel at the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University; (2) study the motivational factors of personnel at the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University; (3) study the factors affecting the core competencies of personnel the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University.

This study was survey research. The population used in this study was all personnel working at the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University, a total of 36 people. The instrument was a questionnaire. The statistics used for the data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, and multiple regression analysis.

The results found that (1) The core competencies of personnel at the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University were at the highest level overall, especially teamwork and Integrity. (2) The motivation factors of personnel at the Information Center of Sukhothai Thammathirat Open University were high overall, especially the relationships with coworkers and working conditions. (3) Motivational factors of work achievement, recognition, job characteristics, responsibility, and job security significantly affected the core competencies of personnel, with a statistically significant level of 0.05. Other factors did not significantly affect the core competencies of the personnel.

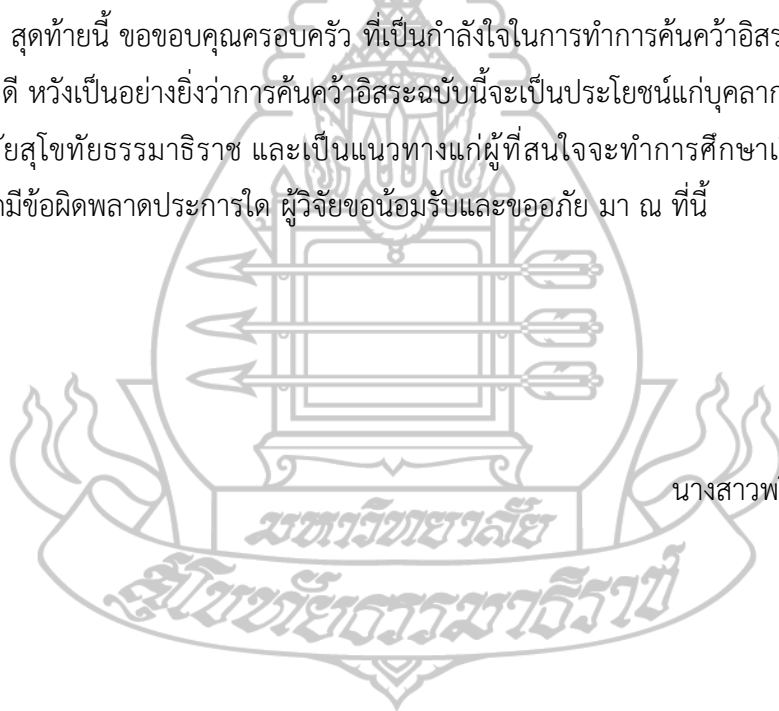
**Keywords :** Motivational factors, Core competencies, Information Center, Sukhothai Thammathirat Open University.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางในการดำเนินการอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่คอยเป็นที่ปรึกษา ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขในข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเมตตากรุณา เอาใจใส่อย่างดียิ่ง ทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สมบูรณ์ลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ให้ความช่วยเหลือตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลให้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ และขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ เพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่คอยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ตลอดการทำวิจัย

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณครอบครัว ที่เป็นกำลังใจในการทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และเป็นแนวทางแก่ผู้ที่สนใจจะทำการศึกษาเรื่องนี้เพิ่มเติมในอนาคต หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับและขออภัย มา ณ ที่นี้



นางสาวพริมรญา สุรินทร์คำ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญรูปภาพ.....	ญ
<b>บทที่ 1</b> บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
<b>บทที่ 2</b> วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก.....	27
ข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.....	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
<b>บทที่ 3</b> วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	64
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	64
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	67
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	76
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุง ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	79
ส่วนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน .....	80
<b>บทที่ 5</b> สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	90
สรุปการวิจัย .....	90
อภิปรายผล .....	99
ข้อเสนอแนะ .....	100
บรรณานุกรม .....	102
ภาคผนวก .....	106
ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	107
ประวัติผู้ศึกษา .....	115

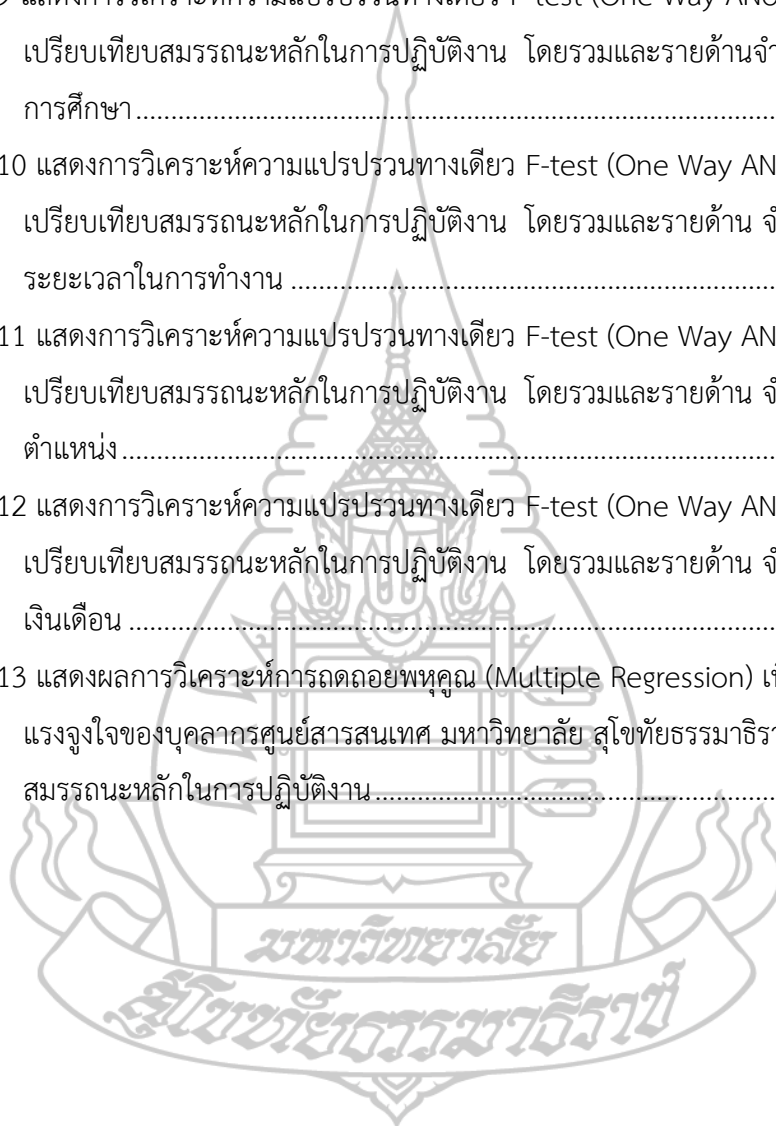


สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	57
ตารางที่ 3.2 แสดงข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.....	58
ตารางที่ 3.3 แสดงข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.....	59
ตารางที่ 3.4 แสดงเกณฑ์การให้คะแนน.....	59
ตารางที่ 3.5 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, Alpha Coefficient) .....	60
ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	64
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายชื่อ .....	67
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวม.....	74
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายชื่อ.....	76
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวม.....	78
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่า t-test ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านจำแนกตามเพศ .....	80
ตารางที่ 4.7 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านจำแนก ตามอายุ .....	81
ตารางที่ 4.8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ .....	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านจำแนกตามระดับการศึกษา.....	83
ตารางที่ 4.10 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน .....	84
ตารางที่ 4.11 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่ง.....	86
ตารางที่ 4.12 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอัตราเงินเดือน .....	87
ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช ที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน.....	88



## สารบัญรูปลูกภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานศูนย์สารสนเทศ .....	41



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์กรในปัจจุบัน การพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร การเติบโตของธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้องค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างสมรรถนะที่สูงขึ้นให้แก่พนักงาน การพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development) ของบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง (สว่าง เจริญสุข, 2562 น.45)

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร จำเป็นต้องมีการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 72 ระบุว่า “ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติราชการ เพื่อพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม จัดทำและใช้แผนพัฒนาข้าราชการรายบุคคลเพื่อให้ข้าราชการสามารถพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนได้ จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการในด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการโดยใช้เกณฑ์และวิธีการที่เหมาะสม จัดให้มีการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ จัดให้มีการสนับสนุนและส่งเสริมข้าราชการในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง” (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 72, น.24, สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2551) นอกจากนี้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 76 ยังระบุเพิ่มเติมว่า “ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงาน การจัดอัตรากำลัง และการจัดการอื่นใดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีความสามารถในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองในหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 76, น. 26, สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2551) การดำเนินการเหล่านี้เป็นหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งได้กำหนดให้สมรรถนะเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ก.พ. ได้กำหนดกรอบแนวคิดและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยแบ่งสมรรถนะออกเป็น 2

ส่วนหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง (Functional Competencies) ซึ่งการกำหนดสมรรถนะทั้งสองส่วนนี้มีความสำคัญในการส่งเสริมให้ข้าราชการมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2551)

สมรรถนะหลัก (Core Competencies) เป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์กรควรมี เนื่องจากเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานทุกหน้าที่ของบุคลากร สมรรถนะหลักมีความสำคัญในการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรและส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรประกอบที่สำคัญของสมรรถนะหลักในองค์กร ได้แก่ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาช่วยให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ รับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดและนำเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน บุคลากรควรสามารถสื่อสารข้อมูลและความคิดของตนได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจข้อมูลจากผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างผลงานที่ดี โดยบุคลากรควรมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เคารพความคิดเห็นของทีม และสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้องค์กรเติบโตและพัฒนา โดยบุคลากรควรมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และนำเสนอวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถปรับปรุงการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาสมรรถนะหลักเหล่านี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่บุคลากรมีสมรรถนะหลักที่ดีจะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและสร้างความสำเร็จในระยะยาว (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2551)

ปัจจุบันนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของประเทศ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความสามารถในการทำงานที่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล นโยบายนี้มุ่งเน้นการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพและส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2563-2570, น.12-14) มหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีการปรับปรุงระบบการเรียนการสอนให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน จาก

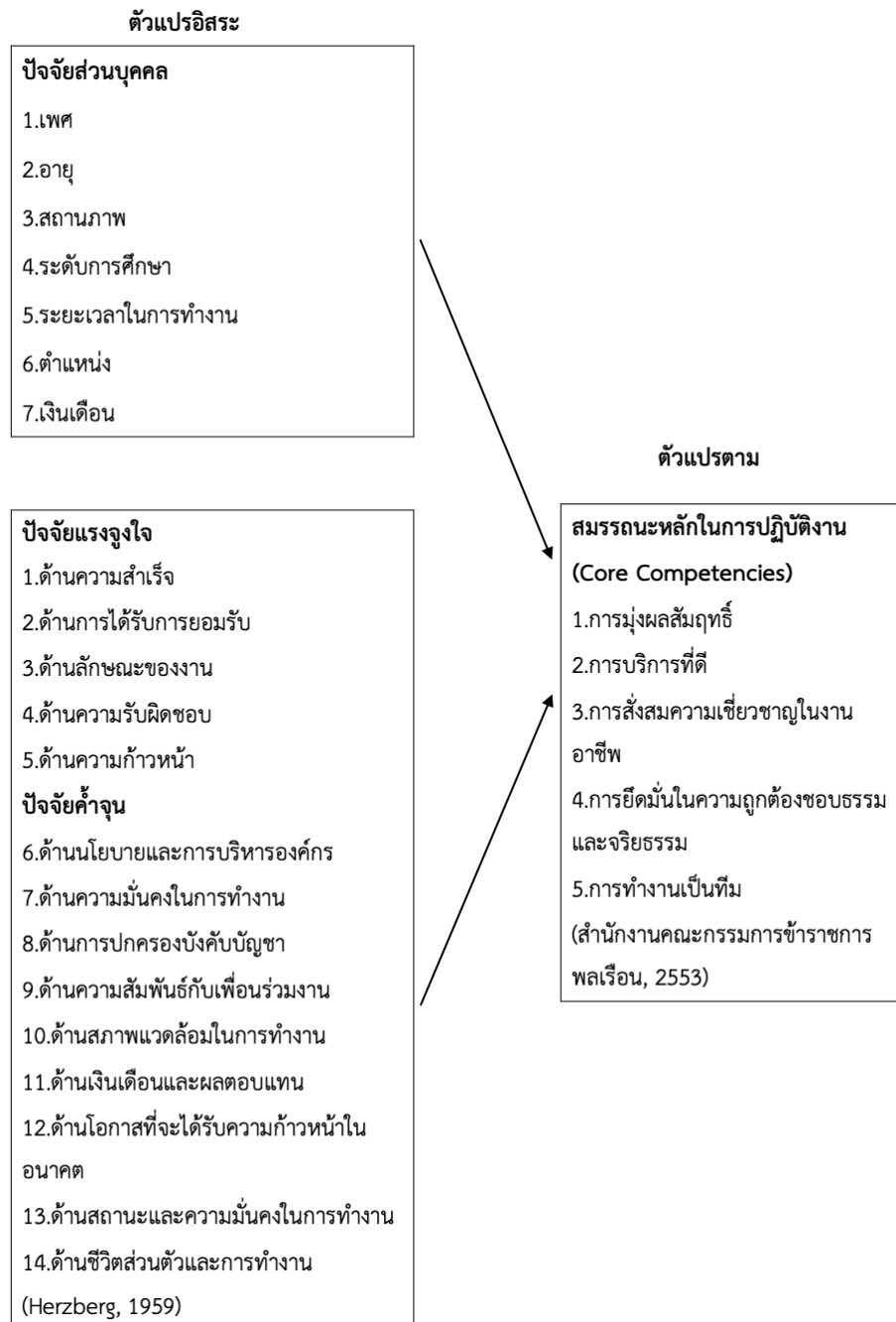
ภารกิจดังกล่าว บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีสมรรถนะและศักยภาพที่เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กลุ่มพัฒนาบุคลากร กองกลาง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565, น.45). โดยสมรรถนะของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ความรู้เรื่องกฎหมาย และกฎระเบียบราชการ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งตามที่ ก.พ. กำหนดประกอบด้วย 1) ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ 2) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 3) ทักษะการคำนวณ และ 4) ทักษะการจัดการข้อมูล สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย 1) สภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง และ 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (กลุ่มบริหารงานบุคคล กองกลาง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565, น.55)

การวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช" มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งจำเป็นต่อการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ผลการวิจัยยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในศูนย์สารสนเทศของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย ดังนั้น การวิจัยนี้มีความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชและสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและความสำเร็จในระยะยาว

## 2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- 2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### 3.กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่แตกต่างกัน

4.2 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

##### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยใช้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) และแนวคิดสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

5.1.1. แนวคิดแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg (1959) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg แบ่งปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานออกเป็น 2 ปัจจัยหลัก ดังนี้ **ปัจจัยจูงใจ** ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงาน, ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ, ด้านลักษณะของงาน, ด้านความรับผิดชอบ, และด้านความก้าวหน้า **ปัจจัยค้ำจุน** ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหาร, ด้านความมั่นคงในงาน, ด้านการปกครองบังคับบัญชา, ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ด้านสภาพการทำงาน, ด้านเงินเดือน, ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต, ด้านสถานะของอาชีพ, และด้านชีวิตส่วนตัว

5.1.2 แนวคิดสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553). ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์, บริการที่ดี, การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม, และการทำงานเป็นทีม

##### 5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดจำนวน 36 คน แบ่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวน 7 คน, ลูกจ้างประจำจำนวน 6 คน, ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนจำนวน 9 คน, ลูกจ้างชั่วคราวรายวันจำนวน 2 คน และลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุจำนวน 12 คน โดยจะทำการศึกษาโดยครอบคลุมบุคลากรทั้งหมดในประชากรนี้



### 5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าระหว่างเดือนมีนาคม - สิงหาคม 2567

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 บุคลากร** หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน ลูกจ้างตามโครงการวิจัยพิเศษ ที่ปฏิบัติงานในศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช

**6.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามและความตั้งใจในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจมาจากหลายแหล่ง เช่น ความต้องการส่วนบุคคล ความคาดหวังจากองค์กร การได้รับผลตอบแทน การได้รับการยอมรับ และความรู้สึกภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง

**6.3 ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่ง อัตราเงินเดือน

**6.4 ปัจจัยแรงจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจ ทุ่มเทและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

**6.4.1 ปัจจัยจูงใจ** หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้บุคลากรมีความรู้สึกชอบและรักงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรของศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราชทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย

1) **ด้านความสำเร็จในการทำงาน** หมายถึง การที่บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในงานที่รับผิดชอบ ซึ่งสามารถวัดผลได้จากคุณภาพและปริมาณของผลงานที่ออกมาดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังรวมถึงการได้รับการยอมรับและความพึงพอใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนถึงความสำเร็จในการทำงานที่เป็นรูปธรรม

2) **ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับและนับถือจากผู้อื่นในด้านความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติงาน และพฤติกรรม ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป ทั้งนี้ยังรวมถึงการได้รับการยอมรับในแง่ของผลงานและความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในงาน

3) **ด้านลักษณะของงาน** หมายถึง การที่งานมีความท้าทายและน่าสนใจ การได้รับอิสระในการทำงาน การได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสม การมีโอกาสนในการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง รวมถึงการมีโอกาสนในการก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีกำลังใจในการทำงาน

4) **ด้านความรับผิดชอบ** หมายถึง การที่บุคคลได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน ซึ่งต้องปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เอาใจใส่ และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานที่ตนทำ การมีความรับผิดชอบนี้ยังครอบคลุมถึงการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) **ด้านความก้าวหน้า** หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสนในการเติบโตและพัฒนาตนเองในสายอาชีพ ทั้งในด้านตำแหน่งงาน การได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะความสามารถในการรับผิดชอบงานที่ซับซ้อนมากขึ้น และการได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจในการทำงาน

**6.4.2 ปัจจัยค้ำจุน** หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจโดยตรงในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1) **ด้านนโยบายและการบริหาร** หมายถึง การวางแผน การกำหนดทิศทาง และการบริหารจัดการองค์กรให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน การสื่อสารที่โปร่งใส และการมีระบบการบริหารจัดการที่ดี

2) **ด้านความมั่นคงในงาน** หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในอาชีพ ซึ่งทำให้บุคลากรมั่นใจว่าจะมีงานทำและมีรายได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการได้รับการสนับสนุนและการประกันความมั่นคงในการทำงาน

3) **ด้านการปกครองบังคับบัญชา** หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการทีมงาน การให้คำแนะนำและการสนับสนุนแก่บุคลากร รวมถึงการสร้าง ความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

4) **ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** หมายถึง การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุนกัน

5) **ด้านสภาพการทำงาน** หมายถึง สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากร เช่น ความสะอาด ความปลอดภัย การจัดการที่ดีของ

สถานที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

6) *ด้านเงินเดือน* หมายถึง ความเหมาะสมของอัตราเงินเดือน การเลื่อนขึ้นเงินเดือน และผลตอบแทนจากการทำงาน รวมทั้งการได้รับการพิจารณาความดีความชอบที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ

7) *ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต* หมายถึง ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กร ยังรวมถึงสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพหรืองานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ด้วย

8) *ด้านสถานะของอาชีพ* หมายถึง การที่บุคคลมีอาชีพและเป็นที่ยอมรับนับถือจากสังคม เป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี และเป็นที่ยึดเหนี่ยวชูตาแก่วงศ์ตระกูลได้

9) *ด้านชีวิตส่วนตัว* หมายถึง ความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว การมีเวลาพักผ่อนและทำกิจกรรมที่สนใจ รวมถึงการมีสุขภาพกายและจิตที่ดี ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

**6.5 สมรรถนะหลัก** หมายถึง ความสามารถที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติงานที่บุคคลควรมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย

**6.5.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง การตั้งเป้าหมายและความพยายามในการบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรและวิธีการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการวางแผนงานอย่างรอบคอบและมีระบบ การติดตามผลและปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานและเรียนรู้จากความผิดพลาด

**6.5.2 บริการที่ดี** หมายถึง การให้บริการที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ด้วยความสุภาพ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการรับฟังและเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการ การให้บริการด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง และการแสดงความสุภาพและเป็นมิตรในทุกขั้นตอนของการให้บริการ

**6.5.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** หมายถึง การเรียนรู้และพัฒนาความรู้ความสามารถในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งรวมถึงการเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับสายอาชีพ การติดตามข่าวสารและความเปลี่ยนแปลงในวงการอาชีพ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้กับเพื่อนร่วมงาน

**6.5.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม** หมายถึง การปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ความเป็นธรรม และจริยธรรมในทุกขั้นตอนของการทำงาน เพื่อสร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กรอย่าง

เครื่องครัด การแสดงออกถึงความซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา และการให้ความสำคัญกับการรักษาความลับและข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้บริการ

**6.5.5 การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การร่วมมือและประสานงานกับผู้อื่นในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึง การสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเมื่อจำเป็น และการให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชมีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

7.1 สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.2 สามารถใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการวิจัยปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

7.3 สามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัยโดยมีหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก
3. ข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลดำเนินการและพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช การเข้าใจและวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ แรงจูงใจช่วยให้บุคคลมีความพยายามและมุ่งมั่นในการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับการนิยามจากนักวิชาการหลายท่านจะแตกต่างกันไปตามมุมมองและประสบการณ์ อย่างไรก็ตามมีนักวิชาการให้ความหมายของแรงจูงใจไว้แตกต่างกัน ดังนี้

##### 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

Kanfer, Frese, & Johnson (2017, p. 90) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตั้งเป้าหมาย การควบคุมตนเอง และการพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เช่น การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการเสริมแรงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลมีการกระทำที่มุ่งหวังและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ การมีแรงจูงใจที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จในอาชีพ

Gagné & Deci (2018, p. 45) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพยายามตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจและสังคม ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจภายในจะช่วยให้บุคคลมีความสุขและพึงพอใจกับงานที่ทำ ในขณะที่แรงจูงใจ

ภายนอกมักเกี่ยวข้องกับการได้รับผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน โบนัส หรือการเลื่อนตำแหน่ง

Dweck (2018, p. 34) แรงจูงใจ หมายถึง ความพยายามในการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยการมีกรอบความคิดแบบการเจริญเติบโต (Growth Mindset) จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่องและไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค การมีแรงจูงใจที่ดีจะช่วยให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Locke & Latham (2019, p. 23) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน ทำท่าย และสามารถวัดผลได้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและมีความหมายจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลมีการกระทำที่มุ่งหวังและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

Ryan & Deci (2020, p. 68) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพยายามตอบสนองความต้องการภายในและภายนอก โดยแรงจูงใจภายในเกิดจากความพึงพอใจในกิจกรรมเอง ส่วนแรงจูงใจภายนอกเกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น รางวัลหรือการยอมรับ แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่องและไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค การมีแรงจูงใจที่ดีจะช่วยให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุดมศักดิ์ บุญโต (2561, น. 60) แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นที่มาจากภายในบุคคล ที่ทำให้เกิดความพยายามในการทำงานหรือการกระทำต่าง ๆ แรงจูงใจนั้นสามารถแบ่งได้เป็นแรงจูงใจภายในที่มาจากความพึงพอใจในตัวเอง และแรงจูงใจภายนอกที่มาจากสิ่งกระตุ้นภายนอกเช่น รางวัล หรือการยอมรับจากผู้อื่น แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความสุขและพึงพอใจกับงานที่ทำ ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกมักเกี่ยวข้องกับการได้รับผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรม เช่น เงินเดือน โบนัส หรือการเลื่อนตำแหน่ง

เดชา บุญค้ำ (2562, น. 45) แรงจูงใจ หมายถึง พลังที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำหรือพยายามทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยแรงจูงใจนั้นมาจากทั้งภายในและภายนอกบุคคล ซึ่งส่งผลให้บุคคลมีความพยายามและมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการทำให้บุคคลมีการกระทำที่มุ่งหวังและเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ การมีแรงจูงใจที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จในอาชีพ

เฉลิมขวัญ ทองดี (2562, น. 33) แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการหรือความปรารถนาที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำหรือพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แรงจูงใจนี้เป็นพลังที่ทำให้บุคคลมีการเคลื่อนไหวและมีการกระทำที่สอดคล้องกับเป้าหมายและความสำเร็จที่ต้องการ การมีแรงจูงใจที่ดีสามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเองและการทำงานที่มี



ประสิทธิภาพ การตั้งเป้าหมายและการเห็นภาพความสำเร็จที่ชัดเจนจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ประดิษฐ์ พูนประเสริฐ (2562, น. 90) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลมีความตั้งใจและพยายามที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ แรงจูงใจนี้เป็นผลจากความต้องการและความปรารถนาที่บุคคลมีต่อเป้าหมายและความสำเร็จที่ตั้งไว้ แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่องและไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค การมีแรงจูงใจที่ดีจะช่วยให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2563, น. 112) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพยายามตอบสนองความต้องการหรือความปรารถนาที่มีในตนเอง ความต้องการเหล่านี้เป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้บุคคลมีการกระทำที่สอดคล้องกับเป้าหมายและความสำเร็จที่ต้องการ การสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคคลมีความมุ่งมั่นและความพยายามในการทำงานมากขึ้น แรงจูงใจสามารถช่วยเสริมสร้างความสามารถในการทำงานและการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน

สมชาย จันทร์ศรี (2562, น. 85) แรงจูงใจในงาน หมายถึง พลังที่กระตุ้นให้บุคคลดำเนินการและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยสามารถแบ่งออกเป็นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) สมชายได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ทำให้บุคคลมีความพยายามและความตั้งใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง แรงจูงใจนี้สามารถเกิดจากปัจจัยภายใน เช่น ความพึงพอใจในงาน ความภูมิใจในความสำเร็จ และความท้าทายที่มาจากตัวงานเอง รวมถึงปัจจัยภายนอก เช่น การได้รับรางวัล การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การมีแรงจูงใจที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดการลาออก และสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม การสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพควรเน้นการพัฒนาแรงจูงใจภายในโดยการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สนับสนุนการพัฒนาตนเอง และให้โอกาสในการเติบโตในอาชีพ เพื่อให้บุคคลมีความพึงพอใจและมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึง กระบวนการที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอก ที่กระตุ้นให้บุคคลมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัจจัยภายในประกอบด้วยความพึงพอใจและความสุขจากการทำงาน ความภูมิใจในความสำเร็จส่วนตัว และความท้าทายที่เกิดจากลักษณะของงานเอง ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วย การได้รับรางวัลและสิ่งตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหาร รวมถึงโอกาสในการเจริญเติบโตในสายอาชีพ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดอัตราการลาออก และสร้างความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## 1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

### 1.2.1 ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) เป็นทฤษฎีที่พัฒนาโดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ในปี 1943 และได้เผยแพร่ในบทความชื่อ “A Theory of Human Motivation” มาสโลว์ได้เสนอว่าความต้องการของมนุษย์นั้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นลำดับขั้นที่มีลำดับความสำคัญต่างกัน โดยความต้องการพื้นฐานจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจะกลายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและสามารถกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลได้ ทฤษฎีนี้ได้กลายเป็นรากฐานสำคัญในการศึกษาด้านจิตวิทยาและการบริหารจัดการองค์กร

ทฤษฎีของมาสโลว์แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็นห้าลำดับขั้น ประกอบด้วย ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการความนับถือ และความต้องการในการตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง ในแต่ละขั้นตอนของความต้องการเหล่านี้ มาสโลว์เชื่อว่าบุคคลจะถูกกระตุ้นโดยความต้องการในระดับที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองมากที่สุด และเมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง บุคคลจะย้ายไปสู่ความต้องการในระดับถัดไป

1) *ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพ (Physiological Needs)* ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพเป็นความต้องการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ซึ่งรวมถึงความต้องการในด้านอาหาร น้ำ ที่พักอาศัย การพักผ่อน และการหลีกเลี่ยงจากภาวะที่เป็นอันตรายต่อร่างกาย ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่สำคัญที่สุดในลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เนื่องจากหากความต้องการพื้นฐานเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะไม่สามารถให้ความสำคัญกับความต้องการในระดับขั้นที่สูงขึ้นได้ การตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางกายภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุด เพราะหากบุคคลไม่ได้รับการตอบสนองในระดับนี้ เขาหรือเธออาจไม่สามารถดำรงชีวิตต่อไปได้ เช่น การหิวหรือกระหายน้ำจะทำให้บุคคลไม่สามารถคิดถึงสิ่งอื่นๆ ได้นอกจากการหาทางตอบสนองความต้องการพื้นฐานเหล่านี้

2) *ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)* ความต้องการความปลอดภัยเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องตนเองจากภัยคุกคามและความไม่แน่นอนในชีวิต รวมถึงความมั่นคงในด้านการทำงาน การเงิน สุขภาพ และการป้องกันจากอันตรายภายนอก ความต้องการนี้ยังครอบคลุมถึงการมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมั่นคง เช่น การมีที่พักอาศัยที่มั่นคง และการมีงานที่มั่นคงเมื่อความต้องการพื้นฐานทางกายภาพได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะเริ่มให้ความสำคัญกับความต้องการด้านความปลอดภัย เช่น การมีรายได้ที่มั่นคง การมีที่อยู่



อาศัยที่ปลอดภัย และการมีสุขภาพที่ดี ความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลรู้สึกปลอดภัยและมั่นคงในชีวิตประจำวัน

3) *ความต้องการทางสังคม (Social Needs)* เมื่อความต้องการพื้นฐานและความปลอดภัยได้รับการตอบสนอง บุคคลจะเริ่มมีความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางสังคม ความต้องการทางสังคมนวมถึงความต้องการที่จะได้รับความรัก การยอมรับ และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือชุมชน บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัว เพื่อนฝูง และเพื่อนร่วมงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับการยอมรับจากผู้อื่นจะช่วยเสริมสร้างความสุขและความพึงพอใจในชีวิตในระดับนี้ ความต้องการทางสังคมจะแสดงออกผ่านความต้องการในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่มีความหมาย ความต้องการเหล่านี้ประกอบด้วยการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การมีเพื่อน การมีความรัก และการมีครอบครัว การได้รับการยอมรับและการเป็นที่รักจากผู้อื่นจะทำให้บุคคลรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

4) *ความต้องการความนับถือ (Esteem Needs)* ความต้องการความนับถือเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการมีคุณค่าในตนเองและการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น มาสโลว์แบ่งความต้องการนี้ออกเป็นสองประเภทหลัก คือ ความนับถือจากตนเอง (Self-Esteem) และความนับถือจากผู้อื่น (Esteem from Others) ความนับถือจากตนเองหมายถึงความรู้สึกภูมิใจในความสำเร็จและความสามารถของตนเอง ส่วนความนับถือจากผู้อื่นหมายถึงการได้รับการยอมรับ การเคารพ และการชื่นชมจากบุคคลอื่น การมีความนับถือทั้งสองประเภทจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในตนเองและการมีสถานะที่ดีในสังคม การได้รับการยอมรับและการชื่นชมจากผู้อื่น รวมถึงการมีความรู้สึกภูมิใจในตนเอง จะทำให้บุคคลมีความมั่นใจและมีความเชื่อมั่นในการกระทำของตนเอง ความต้องการนี้มีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาตนเอง

5) *ความต้องการในการตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง (Self-Actualization Needs)* ความต้องการในการตระหนักถึงศักยภาพของตนเองเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่และการใช้ความสามารถทั้งหมดที่มีเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต บุคคลที่มุ่งเน้นความต้องการนี้จะมุ่งมั่นในการพัฒนาความสามารถและทักษะต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและความฝันของตนเอง การตระหนักถึงศักยภาพของตนเองยังหมายถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความมุ่งมั่นในการทำงานที่มีความหมายและมีประโยชน์ต่อสังคม บุคคลที่มีความต้องการในระดับนี้จะมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ การตระหนักถึงศักยภาพของตนเองเป็นการเดินทางทางจิตวิญญาณที่บุคคลพยายามหาความหมายในชีวิตและการทำงานที่มีความหมาย การตระหนักถึงศักยภาพของตนเองยังหมายถึงการมีความคิดสร้างสรรค์และการทำงานที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อสังคม

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ในองค์กร ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ได้รับการนำไปประยุกต์ใช้ในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้าน การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจัดการองค์กร เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานและ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1) การตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและความปลอดภัย องค์กร ควรจัดหาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี รวมถึงการให้ ผลตอบแทนที่เหมาะสม เช่น เงินเดือนที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้ บุคลากรมีความมั่นคงในชีวิตและการทำงาน การตอบสนองความต้องการพื้นฐานเหล่านี้จะช่วยให้ บุคลากรรู้สึกปลอดภัยและสามารถมุ่งมั่นในการทำงานได้อย่างเต็มที่ การตอบสนองความต้องการ พื้นฐานทางกายภาพและความปลอดภัยเป็นขั้นตอนแรกที่องค์กรต้องดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรมี ความมั่นคงและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดหาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ ปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี รวมถึงการให้ผลตอบแทนที่เพียงพอ จะช่วยลดความกังวลและความไม่ มั่นคงในชีวิตประจำวันของบุคลากร

2) การส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคม องค์กรควรส่งเสริมการทำงานเป็น ทีมและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร การมี บรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจใน การทำงาน การส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กรสามารถทำได้ผ่านการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และการสร้างบรรยากาศการ ทำงานที่เป็นมิตร การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร

3) การยอมรับและการเสริมสร้างความนับถือ องค์กรควรให้การยอมรับ และชื่นชมความสำเร็จของบุคลากร การให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่ง และการให้โอกาสในการพัฒนา ตนเองจะช่วยเสริมสร้างความนับถือและความมั่นใจในตนเองของบุคลากร การยอมรับและการชื่นชม ความสำเร็จของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่ง และการให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความมั่นใจในการทำงาน การได้รับการยอมรับและการชื่นชมจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานจะทำให้บุคลากรรู้สึกภูมิใจใน ความสำเร็จและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

4) การส่งเสริมการตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง องค์กรควรสนับสนุน การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรโดยการให้การอบรม การพัฒนาอาชีพ และการ สนับสนุนการทำงานที่มีความท้าทายและมีความหมาย การให้โอกาสในการทำงานที่มีความ หลากหลายและการพัฒนาโครงการที่สร้างสรรค์จะช่วยให้บุคลากรสามารถตระหนักถึงศักยภาพของ

ตนเอง การส่งเสริมการตระหนักถึงศักยภาพของตนเองในองค์กรสามารถทำได้ผ่านการจัดโปรแกรมการพัฒนาทักษะ การให้โอกาสในการทำงานที่มีความท้าทาย และการสนับสนุนการทำงานที่มีความหมาย การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรจะช่วยให้พวกเขาสามารถบรรลุเป้าหมายและความฝันของตนเอง

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์เป็นทฤษฎีที่มีอิทธิพลอย่างมากในด้านจิตวิทยาและการบริหารจัดการองค์กร ทฤษฎีนี้เสนอว่าความต้องการของมนุษย์สามารถจัดแบ่งออกเป็นลำดับชั้นที่มีลำดับความสำคัญต่างกัน โดยความต้องการพื้นฐานจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจะกลายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและสามารถกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลได้ ทฤษฎีนี้ได้รับการนำไปประยุกต์ใช้ในหลายด้าน รวมถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจัดการองค์กร เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแม้ว่าทฤษฎีนี้จะได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง แต่ก็มีข้อวิจารณ์เกี่ยวกับความทั่วไปและการใช้ประโยชน์ในบริบทต่าง ๆ การวิจัยเพิ่มเติมในด้านจิตวิทยาและสังคมจะช่วยให้ทฤษฎีมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น

### 1.2.2 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อทำความเข้าใจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ทฤษฎีนี้เสนอโดย เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) นักจิตวิทยาชาวอเมริกันในปี 1959 ทฤษฎีนี้เป็นหนึ่งในทฤษฎีที่สำคัญและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เฮิร์ซเบิร์กได้นำเสนอแนวคิดที่ว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคคลนั้นแตกต่างกัน และไม่สามารถทดแทนกันได้ ทฤษฎีนี้จึงแบ่งออกเป็นสองกลุ่มปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

**ปัจจัยจูงใจ (Motivators)** เป็นองค์ประกอบสำคัญในทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานและความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาตนเอง เฮิร์ซเบิร์กเชื่อว่าปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานมีความหมายและคุณค่า ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักๆ ดังนี้

1) **ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)** ความสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในตนเอง เมื่อพนักงานสามารถทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้และเห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนของความพยายามของตนเอง จะทำให้พนักงานมีความรู้สึก

ว่าตนเองมีความสามารถและมีคุณค่า การได้รับการยอมรับและคำชมจากผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อทำงานสำเร็จจะช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงาน

2) *การได้รับการยอมรับ (Recognition)* การได้รับการยอมรับเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานจะรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญ การยอมรับสามารถทำได้ผ่านการให้คำชม การมอบรางวัล หรือการยอมรับในผลงานที่ดี การได้รับการยอมรับอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจและมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

3) *ลักษณะของงาน (Work Itself)* ลักษณะของงานที่พนักงานทำมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ งานที่มีความท้าทายและน่าสนใจจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความตั้งใจและความสนใจในการทำงาน งานที่มีเนื้อหาที่ท้าทายและมีความหลากหลายจะช่วยให้พนักงานไม่รู้สึกเบื่อและสามารถพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ ได้ พนักงานที่รู้สึกว่างงานที่ทำงานมีคุณค่าและมีความหมายจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

4) *ความรับผิดชอบ (Responsibility)* ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของในงาน การที่พนักงานได้รับความรับผิดชอบในงานที่ทำจะทำให้พวกเขารู้สึกว่าตนเองมีบทบาทสำคัญและมีอำนาจในการตัดสินใจ การได้รับความไว้วางใจให้ทำงานที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กรจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกมีคุณค่าและการมีส่วนร่วมในองค์กร

5) *โอกาสในการเจริญเติบโต (Advancement)* โอกาสในการเจริญเติบโตในสายอาชีพเป็นปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการอบรม หรือการได้รับโอกาสในการทำงานที่มีความท้าทายมากขึ้น จะช่วยให้พนักงานมองเห็นอนาคตที่ดีในองค์กรและมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น การมีเส้นทางการเติบโตที่ชัดเจนและโอกาสในการก้าวหน้าในสายอาชีพจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน

**ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors)** หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจหรือการหย่อนประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้สร้างแรงจูงใจในการทำงาน แต่มีบทบาทสำคัญในการรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็นที่พึงพอใจและลดความไม่พึงพอใจในที่ทำงาน ปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย

1) *นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration)* นโยบายและการบริหารงานหมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ นโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรมจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นใจและปลอดภัยใน

การทำงาน นอกจากนี้ การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยให้พนักงานเข้าใจทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้ชัดเจน ซึ่งจะช่วยลดความไม่พึงพอใจที่อาจเกิดขึ้นจากความเข้าใจผิดหรือการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2) *ความมั่นคงในงาน (Job Security)* ความมั่นคงในงานหมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานที่มีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งรวมถึงความมั่นใจว่าจะไม่ถูกเลิกจ้างเนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจหรือการปรับโครงสร้างองค์กร ความมั่นคงในงานยังรวมถึงสถานะขององค์กรที่มีความมั่นคงและมีแนวโน้มที่จะจ้างงานในระยะยาว พนักงานที่รู้สึกว่าตนเองมีความมั่นคงในงานจะมีความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

3) *การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)* การปกครองบังคับบัญชาหรือการนิเทศงานหมายถึง ความสามารถและความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในการดำเนินงานและการบริหารงาน ผู้บังคับบัญชาที่มีทักษะในการบริหารจัดการที่ดีและสามารถดูแลพนักงานได้อย่างยุติธรรมจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พนักงานที่รู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันจะมีความพึงพอใจและมีความเชื่อมั่นในองค์กรมากขึ้น

4) *ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation among Co-Worker)* ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในที่ทำงาน พนักงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความเข้าใจและช่วยเหลือกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น การทำงานเป็นทีมและการมีบรรยากาศที่เป็นมิตรจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและลดความเครียดในการทำงาน

5) *สภาพการทำงาน (Working Condition)* สภาพการทำงานหมายถึง สภาพทางกายภาพของงานหรือสถานที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ และลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ การมีสภาพการทำงานที่ดีและปลอดภัยจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัย สถานที่ทำงานที่สะอาดและมีอุปกรณ์การทำงานที่เหมาะสมจะช่วยลดความไม่พึงพอใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

6) *เงินเดือน (Salary)* เงินเดือนหมายถึง ค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการทำงาน รวมถึงผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เช่น การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีและการจ่ายโบนัสประจำปี การที่พนักงานได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับบทบาทและความรับผิดชอบจะช่วยลดความไม่พึงพอใจและเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

7) *โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)* โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตหมายถึง ความน่าจะเป็นที่พนักงานจะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองในสายอาชีพ การที่พนักงานเห็นโอกาสในการเจริญเติบโตในสายอาชีพจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน



8) *สถานะของอาชีพ (Status)* สถานะของอาชีพหมายถึง การได้รับการยอมรับและนับถือจากสังคม อาชีพที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรีจะทำให้พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจและมีความสุขในการทำงาน การที่พนักงานรู้สึกว่าการตนเองทำงานในอาชีพที่มีเกียรติจะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

9) *ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)* ชีวิตส่วนตัวหมายถึง การจัดการเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัวให้มีความสมดุล พนักงานที่สามารถจัดการเวลาทำงานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสมจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่ห่างไกลจากครอบครัวก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีความมั่นคงในการทำงาน

### 1.2.3 ทฤษฎี ERG (ERG Theory)

นักจิตวิทยา เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 น.184-186) ได้นำเสนอทฤษฎี ERG (Existence, Relatedness, Growth) ซึ่งอธิบายว่าความต้องการมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ ทฤษฎีนี้พัฒนาจากการศึกษาของ Maslow แต่มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยมีแนวคิดพื้นฐานดังนี้

1) *ความต้องการหลายอย่างเกิดขึ้นพร้อมกัน* มนุษย์สามารถมีความต้องการหลายประเภทเกิดขึ้นพร้อมกันได้ โดยไม่จำเป็นต้องรอให้ความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะมีความต้องการขั้นสูง การตอบสนองความต้องการในแต่ละขั้นสามารถเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ซึ่งหมายความว่าความต้องการด้านการดำรงอยู่ (Existence Needs) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) และความต้องการด้านการเติบโต (Growth Needs) สามารถเกิดขึ้นและได้รับการตอบสนองพร้อมกัน

2) *ความต้องการเพิ่มขึ้นเมื่อไม่ตอบสนอง* เมื่อความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะมีความต้องการในแต่ละประเภทเพิ่มมากขึ้น ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจะกระตุ้นให้บุคคลมีแรงจูงใจในการพยายามตอบสนองความต้องการนั้นมากขึ้น เช่น หากบุคคลรู้สึกว่าการต้องการด้านความสัมพันธ์ไม่ได้รับการตอบสนอง เขาอาจพยายามสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงกับผู้อื่นมากขึ้น

3) *ความต้องการสูงขึ้นเมื่อได้รับการตอบสนอง* เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองมากขึ้น บุคคลจะมีความต้องการระดับสูงมากขึ้นไปอีก การตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานจะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและตอบสนองความต้องการขั้นสูง ตัวอย่างเช่น เมื่อบุคคลมีความมั่นคงด้านการดำรงชีวิต เขาจะเริ่มมองหาความสัมพันธ์ที่มีความหมายและการเติบโตในสายอาชีพ

4) *การตอบสนองไม่เพียงพอในความต้องการขั้นสูง* เมื่อความต้องการระดับสูงไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะมีความต้องการในระดับต่ำมากขึ้น การไม่ได้รับการ

ตอบสนองในความต้องการขั้นสูงจะทำให้บุคคลหันกลับมาให้ความสำคัญกับความต้องการขั้นพื้นฐานที่สามารถตอบสนองได้ ตัวอย่างเช่น หากบุคคลไม่สามารถพัฒนาตนเองในสายอาชีพได้ เขาอาจหันกลับมามุ่งเน้นที่การสร้างความสัมพันธ์หรือการตอบสนองความต้องการด้านการดำรงชีวิต

อัลเดอร์เฟอร์ได้ทำการศึกษาวิจัยและทดสอบทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1969 ในงานวิจัยที่ชื่อว่า “An Empirical Test of a New Theory of Human Needs” ซึ่งผลการศึกษาพบว่ามนุษย์มีความต้องการหลัก 3 ประการ ดังนี้

1) *ความต้องการด้านการดำรงชีวิต (Existence Needs: E)* ความต้องการทางกายภาพและความต้องการทางวัตถุที่จำเป็นต่อการอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ค่าจ้าง แรงงาน ความมั่นคง สุวีติภาพ และความปลอดภัย ความต้องการด้านการดำรงชีวิตนี้เทียบเท่ากับความต้องการทางด้านสรีระและความต้องการด้านความปลอดภัยของ Maslow ความต้องการเหล่านี้เป็นพื้นฐานและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตและความปลอดภัยของบุคคล

2) *ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R)* ความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการยอมรับจากสังคม ซึ่งรวมถึงความต้องการทางสังคม ความมั่นคงและปลอดภัยในความสัมพันธ์ การได้รับการยอมรับ และการมีชื่อเสียง ความต้องการด้านความสัมพันธ์นี้เทียบเท่ากับความต้องการทางสังคมและบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรีของ Maslow ความต้องการเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและช่วยให้บุคคลมีความสุขและพึงพอใจในชีวิต

3) *ความต้องการด้านการเติบโต (Growth Needs: G)* ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองและการบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเอง การสร้างสรรค์และการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า ความภาคภูมิใจในตนเอง และการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ ความต้องการด้านการเติบโตนี้เทียบเท่ากับบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี และความต้องการทำตนให้ประจักษ์ทั้งหมดของ Maslow ความต้องการเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการค้นหาความหมายและเป้าหมายในชีวิต และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการและแรงจูงใจของมนุษย์ในบริบทที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการองค์กร และการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.2.4 ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's Acquired Needs Theory) ถูกพัฒนาโดย David I. McClelland ในช่วงปี ค.ศ. 1940 ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การวิเคราะห์ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่มีผลต่อพฤติกรรมและแรงจูงใจในการทำงาน McClelland ใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคลที่เรียกว่า Thematic Apperception Test (TAT)

เพื่อศึกษาความต้องการของบุคคล โดยให้ผู้เข้าทดสอบเขียนเรื่องราวจากภาพที่นำเสนอ จากการวิเคราะห์เรื่องราวเหล่านี้ McClelland สรุปว่ามนุษย์มีความต้องการหลัก 3 ประการ ดังนี้ (ทิพวรรณ ดวงทอง, 2556)

1) *ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement - nAch)* ความต้องการความสำเร็จคือความปรารถนาที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะชอบงานที่ท้าทายและมักมีความสามารถในการวางแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พวกเขาต้องการข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอเพื่อประเมินผลการทำงานและปรับปรุงตนเอง ความสำเร็จส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ บุคคลเหล่านี้มักจะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป เพื่อให้มั่นใจว่าพวกเขาสามารถควบคุมผลลัพธ์ได้ (ริงสรณ์ ประเสริฐศรี, 2548) การมีความต้องการความสำเร็จสูงยังส่งผลให้บุคคลมักตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถประเมินได้ พวกเขามีความชำนาญในการวางแผนและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การได้รับการยอมรับและการยกย่องจากผู้อื่นเมื่อบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งที่มีความหมายและเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ (กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556) บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมักจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบทำงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง พวกเขามีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว ความต้องการความสำเร็จสูงส่งผลให้บุคคลเหล่านี้มีความมุ่งมั่นในการทำงานและการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (ทิพวรรณ ดวงทอง, 2556)

2) *ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation - nAff)* ความต้องการความผูกพันหมายถึงความปรารถนาที่จะสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงมักให้ความสำคัญกับการยอมรับจากกลุ่มและต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม พวกเขาชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่นในลักษณะของความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน และมุ่งเน้นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับเพื่อนร่วมงานและคนรอบข้าง (กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556) บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงมักจะมีทักษะในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมที่ดี พวกเขาหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจเกิดความขัดแย้งและพยายามสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในที่ทำงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีและการได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจและความพึงพอใจในการทำงาน บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงมักจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุน (ริงสรณ์ ประเสริฐศรี, 2548)

3) *ความต้องการอำนาจ (Need for Power - nPower)* บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมักมองหาบทบาทในการนำและควบคุมสถานการณ์ต่างๆ พวกเขาหวังที่จะควบคุมและมีบทบาทนำในการตัดสินใจและการบริหารจัดการในองค์กร ความต้องการอำนาจยังรวมถึงการพยายามสร้างความสำเร็จให้เหนือกว่าผู้อื่นและการมี



ความสามารถในการชี้นำทิศทางการทำงาน การมีอำนาจในการตัดสินใจและการควบคุมทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการนี้ได้เป็นอย่างดี (ทิพวรรณ ดวงทอง, 2556) บุคคลเหล่านี้ต้องการการยอมรับและการยกย่องจากผู้อื่น การมีอำนาจในการตัดสินใจและการควบคุมทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการนี้ได้เป็นอย่างดี พวกเขามักจะมองหาวิธีการที่ทำให้ตนเองมีอิทธิพลและมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ความต้องการอำนาจสูงยังส่งผลให้บุคคลเหล่านี้มีความสามารถในการนำพาทีมงานและองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548)

McClelland ได้เน้นว่าความต้องการทั้งสามประการนี้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ชีวิตของบุคคล และเขาได้เสนอให้ผู้บริหารเรียนรู้วิธีการระบุนิยามความต้องการของบุคคลในทีมงานเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการเหล่านี้ การเข้าใจความต้องการของบุคคลสามารถนำไปสู่การพัฒนาแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556) การศึกษาของ McClelland พบว่าบุคคลที่มีความต้องการอำนาจในระดับปานกลางถึงสูงและมีความต้องการความผูกพันในระดับต่ำมักจะประสบความสำเร็จในบทบาทผู้บริหารระดับสูง ความต้องการอำนาจสูงช่วยให้บุคคลมีความพร้อมที่จะมีอิทธิพลและสร้างผลกระทบต่อผู้อื่น ส่วนความต้องการความผูกพันต่ำช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับความไม่พอใจของผู้อื่น นอกจากนี้ McClelland ยังพบว่าบริษัทขนาดเล็กมักมีการจูงใจด้านความสำเร็จที่ชัดเจน โดยเฉพาะในตำแหน่งประธานบริษัทที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูงมาก ขณะที่ในบริษัทขนาดใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงจะมีแรงจูงใจด้านความสำเร็จในระดับปานกลาง และมีความต้องการในด้านความมีอำนาจและความผูกพันสูง ส่วนผู้บริหารในระดับกลางและระดับล่างจะมีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูงกว่าประธานบริษัท (กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556)

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของ McClelland (McClelland's Acquired Needs Theory) ถูกพัฒนาโดย David I. McClelland ในช่วงปี ค.ศ. 1940 ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่การวิเคราะห์ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่มีผลต่อพฤติกรรมและแรงจูงใจในการทำงาน McClelland ใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคลที่เรียกว่า Thematic Apperception Test (TAT) เพื่อศึกษาความต้องการของบุคคล โดยให้ผู้เข้าทดสอบเขียนเรื่องราวจากภาพที่นำเสนอ จากการวิเคราะห์เรื่องราวเหล่านี้ McClelland สรุปว่ามนุษย์มีความต้องการหลัก 3 ประการ ได้แก่

1) *ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement - nAch)* ความต้องการความสำเร็จคือความปรารถนาที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้ดีที่สุดในบรรดาเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบงานที่ท้าทายและมักมีความสามารถในการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พวกเขาต้องการข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอเพื่อประเมินผลการทำงานและ

ปรับปรุงตนเอง ความสำเร็จส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ บุคคลเหล่านี้มักจะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป เพื่อให้มั่นใจว่าพวกเขาสามารถควบคุมผลลัพธ์ได้ (ริงสรร์ค ประเสริฐศรี, 2548) การมีความต้องการความสำเร็จสูงยังส่งผลให้บุคคลมักตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถประเมินได้ พวกเขามีความชำนาญในการวางแผนและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การได้รับการยอมรับและการยกย่องจากผู้อื่นเมื่อบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งที่มีความหมายและเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ (กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556)

2) *ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation - nAff)* ความต้องการความผูกพันหมายถึงความปรารถนาที่จะสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงมักให้ความสำคัญกับการยอมรับจากกลุ่มและต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม พวกเขาชอบการทำงานร่วมกับผู้อื่นในลักษณะของความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน และมุ่งเน้นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีและยังยืนกับเพื่อนร่วมงานและคนรอบข้าง (กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556) บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงมักจะมีทักษะในการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมที่ดี พวกเขามักหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจเกิดความขัดแย้งและพยายามสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในที่ทำงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีและการได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจและความพึงพอใจในการทำงาน บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงมักจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและสนับสนุน (ริงสรร์ค ประเสริฐศรี, 2548)

3) *ความต้องการอำนาจ (Need for Power - nPower)* บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมักมองหาบทบาทในการนำและควบคุมสถานการณ์ต่างๆ พวกเขามุ่งหวังที่จะควบคุมและมีบทบาทนำในการตัดสินใจและการบริหารจัดการในองค์กร ความต้องการอำนาจยังรวมถึงการพยายามประสบความสำเร็จให้เหนือกว่าผู้อื่นและการมีความสามารถในการชี้นำทิศทางการทำงาน การมีอำนาจในการตัดสินใจและการควบคุมทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการนี้ได้เป็นอย่างดี (ทิพวรรณ ดวงทอง, 2556) บุคคลเหล่านี้ต้องการการยอมรับและการยกย่องจากผู้อื่น การมีอำนาจในการตัดสินใจและการควบคุมทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการนี้ได้เป็นอย่างดี พวกเขามักจะมองหาวิธีการที่ทำให้ตนเองมีอิทธิพลและมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ความต้องการอำนาจสูงยังส่งผลให้บุคคลเหล่านี้มีความสามารถในการนำพาทีมงานและองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (ริงสรร์ค ประเสริฐศรี, 2548)

McClelland เน้นว่าความต้องการเหล่านี้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ชีวิตและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลแต่ละคนจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทิพวรรณ ดวงทอง, 2556; ริงสรร์ค ประเสริฐศรี, 2548; กวิณทิพย์ พรหมณะ, 2556)

### 1.2.5 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory)

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ถูกพัฒนาโดยวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) ในปี ค.ศ. 1964 โดยมีเป้าหมายในการอธิบายว่าทำไมบุคคลจึงตัดสินใจเลือกทำพฤติกรรมบางอย่างในบริบทของการทำงาน ทฤษฎีความคาดหวังมุ่งเน้นไปที่การอธิบายกระบวนการที่บุคคลใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานและการกระทำของพวกเขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของแรงจูงใจ ทฤษฎีนี้มีพื้นฐานอยู่บนสมมติฐานว่าบุคคลจะเลือกกระทำพฤติกรรมที่พวกเขาเชื่อว่าจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่พวกเขาต้องการ และว่าความน่าพอใจของผลลัพธ์เหล่านั้นมีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจของพวกเขา (ราณี อีสี่ ชัยกุล, 2553, น.22-23) วรูมเสนอว่าการตัดสินใจของบุคคลในการเลือกกระทำพฤติกรรมใด ๆ นั้นขึ้นอยู่กับความรู้ของพวกเขากลับมาความสัมพันธระหว่างความพยายาม (effort), ผลการปฏิบัติงาน (performance), และผลลัพธ์ (outcome) ทฤษฎีนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักสามประการ ได้แก่ ความคาดหวัง (Expectancy), ความเป็นสื่อหน้า (Instrumentality), และความมีคุณค่า (Valence)

1) *ความคาดหวัง (Expectancy)* ความคาดหวังหมายถึงความเชื่อของบุคคลว่าความพยายามหรือความขยันในการทำงานจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ปรารถนา ความคาดหวังนี้เป็นความเชื่อส่วนบุคคลเกี่ยวกับโอกาสที่ความพยายามจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ต้องการ บุคคลจะมีความคาดหวังสูงเมื่อพวกเขาเชื่อว่าความพยายามที่พวกเขาทุ่มเทจะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานเชื่อว่าการทำงานหนักและการใช้ทักษะที่มีจะช่วยให้ได้รับการยอมรับและเลื่อนตำแหน่ง เขาจะมีความคาดหวังสูงและมีแรงจูงใจในการทำงาน ความคาดหวังนี้ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ได้แก่

(1) *การนับถือตนเอง (Self-Esteem)* บุคคลที่มีความนับถือตนเองสูงจะเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำงานให้สำเร็จ

(2) *ความสามารถ (Ability)* ความสามารถที่แท้จริงของบุคคลในการทำงานให้สำเร็จ

(3) *ประสบการณ์ในอดีต (Past Success)* ประสบการณ์ความสำเร็จในอดีตทำให้บุคคลเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองในการทำงานให้สำเร็จในอนาคต

(4) *การสนับสนุนจากผู้อื่น (Support from Others)* การได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน

(5) *ข้อมูลและทรัพยากร (Information and Resources)* การมีข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานให้สำเร็จ

การมีความคาดหวังสูงส่งผลให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และพร้อมที่จะพยายามทำงานให้ดีที่สุด แต่ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลรู้สึกว่าการพยายามของเขา

ไม่ได้รับการยอมรับหรือไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวัง แรงจูงใจของเขาก็จะลดลง ตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานรู้สึกว่าการทำงานหนักจะไม่ช่วยให้เขาได้เลื่อนตำแหน่งหรือได้รับรางวัล ความคาดหวังของเขาจะลดลงและแรงจูงใจในการทำงานจะลดลงตามไปด้วย (ราณี อีสี ชัยกุล, 2553, น.22-23)

2) *ความเป็นสื่อหน้า (Instrumentality)* ความเป็นสื่อหน้าหมายถึงความเชื่อของบุคคลว่าผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จจะนำมาซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลตอบแทนที่ต้องการ ความเป็นสื่อหน้านี้เป็นความเชื่อส่วนบุคคลเกี่ยวกับโอกาสที่ผลการปฏิบัติงานจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ต้องการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นสื่อหน้า ได้แก่

(1) *ความชัดเจนของนโยบายรางวัล (Clarity of Reward Policies)* นโยบายรางวัลที่ชัดเจนและโปร่งใส

(2) *ความสอดคล้องของรางวัล (Consistency of Rewards)* การให้รางวัลที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

(3) *การเชื่อมั่นในระบบรางวัล (Trust in Reward System)* การเชื่อมั่นในความยุติธรรมและความน่าเชื่อถือของระบบรางวัล

ตัวอย่างเช่น หากพนักงานเชื่อว่าการทำงานที่ดีจะนำมาซึ่งการเพิ่มเงินเดือนหรือโบนัส เขาก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้น แต่ถ้าพนักงานไม่เชื่อว่าผลการปฏิบัติงานจะนำมาซึ่งรางวัลที่มีค่า ความเป็นสื่อหน้าจะต่ำลงและส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานลดลง ความเป็นสื่อหน้านี้เป็นผลมาจากการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของระบบรางวัลในองค์กร (ราณี อีสี ชัยกุล, 2553, น.22-23)

3) *ความมีคุณค่า (Valence)* ความมีคุณค่าหมายถึงความดึงดูดใจหรือความพึงพอใจในรางวัลตอบแทนและผลลัพธ์ของงานที่ได้รับ บุคคลจะพิจารณาว่าชอบหรือไม่ชอบพอใจหรือไม่พอใจในรางวัลตอบแทน ความชอบนี้ไม่ได้มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอก แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายในตัวบุคคล เช่น ค่านิยมและความรู้สึกชอบของแต่ละบุคคลซึ่งมีความแตกต่างกัน ความมีคุณค่าเป็นความพึงพอใจในคุณค่าของสิ่งที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งต่างจากคุณค่า (Value) ที่หมายถึงความพึงพอใจในสิ่งที่ได้รับแล้ว

ตัวอย่างเช่น หากพนักงานมีค่านิยมว่าการได้รับการยอมรับและการยกย่องเป็นสิ่งสำคัญ เขาก็จะมีความพึงพอใจสูงเมื่อได้รับรางวัลในรูปแบบของการยอมรับ แต่ถ้าพนักงานไม่เห็นความสำคัญของรางวัลเหล่านี้ ความมีคุณค่าของรางวัลจะต่ำลงและไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เขาได้ ความมีคุณค่าของรางวัลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน (ราณี อีสี ชัยกุล, 2553, น.22-23)

จากแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom) สามารถเห็นได้ว่าแรงจูงใจในงานของบุคคลในองค์กรถือเป็นประเด็นหลักที่จะช่วยสร้างความสำเร็จและ

ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล โดยมุ่งเน้นที่สมรรถนะหลัก เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความสำเร็จขององค์กรตามตำแหน่งงานหรือองค์กรต้องการ (ราณี อธิชัยกุล, 2553, น.22-23)

จากแนวคิดนี้ จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในงานของบุคคลในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ความพึงพอใจในงานสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลโดยมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก ทั้งนี้เพื่อสร้างค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และเพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความสำเร็จขององค์กรตามตำแหน่งงานหรือองค์กรต้องการ

ผู้วิจัยนำทฤษฎีของ Herzberg (1959) มาใช้ เนื่องจากทฤษฎีนี้เน้นว่าผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยทฤษฎีของ Herzberg ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ครอบคลุมในทุกด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า นโยบายและการบริหาร ความมั่นคงในงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สถานะของอาชีพ และชีวิตส่วนตัว

ทฤษฎีของ Herzberg เน้นที่การแยกปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานออกจากปัจจัยที่ทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจ โดยปัจจัยจูงใจมีส่วนช่วยให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมุ่งมั่นในการทำงาน อาทิ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงานที่ท้าทาย และโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ ส่วนปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุนช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ อาทิ นโยบายขององค์กร การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

ในอดีตมีผู้วิจัยหลายท่านได้นำทฤษฎีของ Herzberg มาใช้ศึกษา เช่น โสภี ขานดาบ (2559) วิลาสินี จินทวงค์ (2560) สรญา สุพงษ์ (2562) เสาวนีย์ ถิ่นคง (2562) และอุไรลักษณ์ ปุ่มเป้า (2565) ซึ่งการศึกษาของพวกเขามักมีการใช้กลุ่มประชากรที่คล้ายคลึงกัน ผลการศึกษาเหล่านี้พบว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยมีผลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร



การนำทฤษฎีของ Herzberg มาใช้ในงานวิจัยนี้ช่วยให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการแรงจูงใจในองค์กร และเน้นการสร้างความพึงพอใจในงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กรตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก

### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก

สมชาย ภูวิภาดาวารรณ์ (2562, น. 45-46) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ซึ่งเริ่มมีการพัฒนาในปี ค.ศ. 1970 เมื่อบริษัท McBer ได้รับการว่าจ้างจากกระทรวงการต่างประเทศของสหรัฐอเมริกา (The US State Department) ให้ดำเนินการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสหรัฐอเมริกาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก เพื่อเผยแพร่วัฒนธรรมและข้อมูลของประเทศสหรัฐอเมริกาให้กับประชาชนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยในขณะนั้น กระบวนการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ใช้การทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นการทดสอบทักษะที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงคิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ แต่การทดสอบดังกล่าวกลับมีจุดอ่อนสำคัญอยู่สองประการคือ การทดสอบนี้มุ่งเน้นการวัดผลในด้านวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง ทำให้มีเกณฑ์ที่สูงในการตัดสิน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อชนกลุ่มน้อยในประเทศหรือต่อคนผิวดำที่มีโอกาสสอบผ่านน้อยลง สะท้อนให้เห็นถึงการเลือกปฏิบัติในการคัดเลือกพนักงาน และคะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป การแก้ไขปัญหาเหล่านี้ไปสู่การพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ซึ่งเป็นการเน้นที่การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถที่แท้จริงในการปฏิบัติงาน มากกว่าการวัดผลจากการทดสอบเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาอย่างกว้างขวางในหลายองค์กรทั่วโลก โดยเฉพาะในภาคธุรกิจและการศึกษา โดยที่สมรรถนะหลักถูกกำหนดขึ้นจากการวิเคราะห์ความต้องการและลักษณะเฉพาะของงานนั้น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่ถูกคัดเลือกมีคุณสมบัติที่ตรงกับความต้องการของงานและองค์กร สมรรถนะหลักมักประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ เช่น ความสามารถในการสื่อสาร การแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม และการจัดการเวลา ทั้งนี้ยังรวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์ ความยืดหยุ่น และการมุ่งมั่นในความสำเร็จ การนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากร ทำให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้สามารถเติบโตและมีผลงานที่ดีได้ หนึ่งในแนวทางการนำสมรรถนะหลักมาใช้คือการพัฒนาระบบการประเมินสมรรถนะที่ครอบคลุม ซึ่งอาจรวมถึงการใช้

แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกตพฤติกรรม และการประเมินผลงานในสถานการณ์จริง การประเมินนี้ช่วยให้สามารถวัดสมรรถนะของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถระบุพื้นที่ที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติมได้อย่างชัดเจน ในด้านการศึกษาสมรรถนะหลักยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน เพื่อเตรียมนักศึกษาให้มีทักษะและคุณสมบัติที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการปฏิบัติงานในอนาคต การนำสมรรถนะหลักมาใช้ในองค์กรไม่เพียงแต่ช่วยในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากร แต่ยังมีผลในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรที่ใช้สมรรถนะหลักอย่างมีประสิทธิภาพมักมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมชาย ภูวิภาดาบรรณ, 2562, น. 45-46)

## 2.2 ความหมายสมรรถนะหลัก

ดวงเดือน พันธมนาวิน (2555, น. 10-11) อธิบายว่าสมรรถนะหลัก (Core Competencies) คือความสามารถที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ สมรรถนะหลักนี้สามารถแสดงออกผ่านพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูง รวมถึงการมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ความมุ่งมั่น และการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะหลักจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2560, น. 20) อธิบายว่าสมรรถนะหลักคือความสามารถที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยสมรรถนะหลักสามารถแบ่งออกเป็นสองประเภทหลัก คือ สมรรถนะทั่วไป ซึ่งเป็นความสามารถพื้นฐานที่ทุกคนควรมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมรรถนะเฉพาะทาง ซึ่งเป็นความสามารถที่เฉพาะเจาะจงตามหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของแต่ละบุคคล เช่น ทักษะในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน หรือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การกำหนดสมรรถนะหลักเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างมาตรฐานในการคัดเลือก พัฒนา และประเมินผลบุคลากรได้อย่างมีระบบ

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2561, น. 32-33) กล่าวว่า สมรรถนะหลักคือการผสมผสานระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะหลักนี้ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการทำงานในปัจจุบัน แต่ยังรวมถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต โดยการพัฒนาสมรรถนะหลักเป็นการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรที่สามารถพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรได้อย่างต่อเนื่องจะสามารถรับมือกับความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงในตลาดได้ดียิ่งขึ้น

จรัญ สุวรรณวาณิชย์ (2562, น. 25) อธิบายว่าสมรรถนะหลักเป็นการรวมตัวของ ทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลักนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร ที่ต้องการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานและการปรับตัวในสภาวะแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สมรรถนะหลักจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ การพัฒนาสมรรถนะหลักนี้ยังช่วยในการสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 14) อธิบายว่าสมรรถนะ หลักคือความสามารถที่ประกอบด้วยทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมที่จำเป็นในการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะหลักเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด และสามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในสายงานของตนเองได้ การนำสมรรถนะ หลักมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้สามารถระบุและพัฒนาบุคลากรที่มี ความสามารถและศักยภาพสูงได้อย่างมีระบบ

สมศักดิ์ จันทรวินิต (2563, น. 40) ระบุว่าสมรรถนะหลักคือความสามารถที่ ประกอบด้วยทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกผ่านการปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก นี้มีความสำคัญในกระบวนการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนา และการประเมินผลการทำงานของ บุคลากรในองค์กร โดยสมรรถนะหลักที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน และพัฒนาให้พวกเขาที่มีความสามารถที่ตรงกับความต้องการขององค์กรได้ นอกจากนี้ การพัฒนา สมรรถนะหลักยังเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2564, น. 18-19) อธิบายว่าสมรรถนะหลักคือ ความสามารถที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นในการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะหลักนี้มีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและ ความสามารถที่จำเป็นในการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การกำหนด สมรรถนะหลักในบุคลากรยังช่วยให้องค์กรสามารถสร้างแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีความชัดเจนและ ตรงกับความต้องการขององค์กรได้

พิมพ์พรรณ แสงสุริยงค์ (2564, น. 55) ให้ความหมายของสมรรถนะหลักกว่าเป็น ความสามารถที่ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด การ พัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรจึงเป็นการลงทุนที่มีคุณค่าและช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันใน ตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ พัฒนางกูร (2565, น. 66) กล่าวว่าสมรรถนะหลักคือความสามารถที่ ประกอบด้วยทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงาน สมรรถนะหลักนี้มีความสำคัญ



ในการพัฒนาบุคลากรและการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร การพัฒนาสมรรถนะหลักช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อมการทำงานได้อย่างดี

Boyatzis, R.E. (2018, p. 23) ให้คำจำกัดความของสมรรถนะหลักกว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถสังเกตเห็นได้ในที่ทำงาน สมรรถนะหลักเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในสายงานของตนเอง

Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (2020, p. 9) อธิบายว่าสมรรถนะหลักหมายถึงการรวมกันของทักษะ ความรู้ และความสามารถที่มีส่วนช่วยในการบรรลุความสำเร็จขององค์กร สมรรถนะเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และมักจะสังเกตได้จากพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน การพัฒนาสมรรถนะหลักในบุคลากรช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### 2.3 องค์ประกอบสมรรถนะหลัก

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2555, น.10-11) อธิบายว่าองค์ประกอบสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ดังนี้

**2.3.1. ความรู้ (Knowledge)** ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่บุคคลต้องทราบเพื่อทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจในเนื้อหาของงาน ความรู้นี้รวมถึงทฤษฎี แนวคิด กฎระเบียบ และข้อมูลเฉพาะด้านที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในสาขาต่าง ๆ

**2.3.2 ทักษะ (Skills)** ทักษะเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดผลได้ รวมถึงทักษะทางวิชาชีพที่เฉพาะเจาะจงและทักษะทั่วไป เช่น การสื่อสาร การแก้ปัญหา การจัดการเวลา และการทำงานเป็นทีม ทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกฝนและประสบการณ์ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2560, น. 20)

**2.3.3 คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes)** คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นคุณสมบัติที่เป็นเอกลักษณ์ของบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์ ความยืดหยุ่น ความรับผิดชอบ และการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในที่ทำงาน

**2.3.4 ทัศนคติ (Attitudes)** ทัศนคติเป็นการแสดงออกทางความคิดและความรู้สึกต่อการทำงานและองค์กร รวมถึงความมุ่งมั่น ความคิดริเริ่ม และความกระตือรือร้นในการทำงาน ทัศนคติที่ดีช่วยสนับสนุนการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2561, น. 32-33)

**2.3.5 พฤติกรรมการทำงาน (Work Behavior)** พฤติกรรมการทำงานเป็นการแสดงออกในที่ทำงานอย่างมืออาชีพ เช่น การจัดการเวลา การวางแผนงาน การทำงานเป็นทีม และการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถสังเกตและประเมินผลได้ (จรัญ สุวรรณวานิชย์, 2562, น. 25)

จากการศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะที่กำหนดพฤติกรรมและทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะในภาครัฐ สมรรถนะเหล่านี้ ได้แก่ การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การให้บริการที่ดี การพัฒนาความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ซึ่งทุกสมรรถนะมีความสำคัญในการสร้างความเป็นมืออาชีพและคุณภาพการทำงานที่สูงขึ้น การมีสมรรถนะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร ส่งผลให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างยั่งยืนและครอบคลุมทุกด้าน ทั้งนี้ การนำแนวคิดสมรรถนะหลักมาใช้ยังช่วยสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น. 6) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบสมรรถนะหลัก 5 รายการ เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถศึกษาและทำความเข้าใจ รวมทั้งนำไปใช้กำหนดสมรรถนะหลักได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยองค์ประกอบเหล่านี้ประกอบด้วย

1) **การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation)** การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึงความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และให้ได้ผลลัพธ์ที่เกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ คำว่า "มาตรฐาน" นี้อาจวัดจากผลการปฏิบัติงานของตนเองในอดีตหรือจากเกณฑ์การวัดผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานราชการกำหนดขึ้น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังครอบคลุมถึงการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานใหม่ ๆ และการเผชิญหน้ากับงานที่มีความท้าทาย

ระดับสมรรถนะของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน หรือไม่แสดงเลย บุคคลในระดับนี้อาจขาดความเข้าใจหรือขาดความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ระดับที่ 1: แสดงความพยายามในการทำงานให้ดีขึ้น แสดงถึงการมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและพยายามปรับปรุงผลการทำงาน แม้ว่าผลลัพธ์อาจยังไม่ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับที่ 2 : สามารถทำงานให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายเบื้องต้นของงานได้

ระดับที่ 3 : ไม่เพียงแต่ทำงานได้ตามเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 4 : สามารถกำหนดเป้าหมายใหม่ที่ท้าทายและพัฒนางานให้มีความโดดเด่นและแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการมองเห็นโอกาสในการพัฒนาและการยกระดับมาตรฐานงาน

ระดับที่ 5 : มีความสามารถในการตัดสินใจที่กล้าหาญ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นสำหรับหน่วยงานหรือส่วนราชการ แสดงถึงความเป็นผู้นำที่สามารถนำทีมไปสู่ความสำเร็จและรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่สำคัญที่หน่วยงานราชการต้องการให้บุคลากรทุกคนมี โดยการแบ่งระดับสมรรถนะนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นและมีความสามารถในการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

2) *การให้บริการที่ดี (Good Service)* การให้บริการที่ดีหมายถึงความตั้งใจ ความมุ่งมั่น และความพยายามในการให้บริการแก่ผู้ที่มาติดต่อหรือขอรับบริการจากหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบริการที่ดีควรเกิดจากความรู้สึกที่อยากให้บริการอย่างจริงใจ และไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป ข้าราชการในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงาน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มาติดต่อขอรับบริการ การให้บริการที่ดีสามารถมาในหลายรูปแบบ และควรเกิดจากจิตสำนึกที่ต้องการทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นและเป็นข้าราชการที่ดี

ระดับสมรรถนะของการให้บริการที่ดี

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะในด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน บุคคลในระดับนี้อาจขาดความเข้าใจหรือความสนใจในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

ระดับที่ 1 : แสดงความเต็มใจในการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการ แม้จะเป็นบริการพื้นฐาน แสดงถึงความพร้อมในการให้บริการอย่างเป็นมิตร

ระดับที่ 2 : ไม่เพียงแต่ให้บริการตามที่ผู้รับบริการต้องการ แต่ยังสามารถช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการได้ แสดงถึงความเอาใจใส่และความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพ

ระดับที่ 3 : ให้บริการที่เกินความคาดหวังของผู้รับบริการ แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก แสดงถึงความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการให้บริการที่ดีเยี่ยม

ระดับที่ 4 : สามารถเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ แสดงถึงการมีความรู้และความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการอย่างแท้จริง

ระดับที่ 5 : ให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้รับบริการ แสดงถึงการมีจิตสำนึกที่ต้องการทำประโยชน์และให้บริการที่มีคุณภาพสูงสุดแก่ผู้รับบริการ

การให้บริการที่ดีเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่สำคัญที่ข้าราชการทุกคนควรมี โดยการแบ่งระดับสมรรถนะนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นและมีความสามารถในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้บริการที่ดีไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ แต่ยังเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในระยะยาว

3) การพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Professional Expertise Development) การพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพหมายถึงความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มพูนความรู้และทักษะของตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการศึกษา ค้นคว้า และการฝึกฝน เพื่อให้สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานราชการให้มีประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

ระดับสมรรถนะของการพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน หรือไม่มีการแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาตนเอง

ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจในการติดตามและเรียนรู้ข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขาอาชีพของตนเอง หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแสดงถึงความกระตือรือร้นในการเพิ่มพูนความรู้

ระดับที่ 2 : ไม่เพียงแต่แสดงความสนใจเท่านั้น แต่ยังมีความรู้ในด้านวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาขาอาชีพของตน แสดงถึงการรับรู้และความเข้าใจในข้อมูลและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ระดับที่ 3 : สามารถนำความรู้ทางวิชาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงถึงการประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับมาในการปรับปรุงการทำงาน

ระดับที่ 4 : ศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนมีความเชี่ยวชาญในงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้าง แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาความรู้และทักษะของตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ระดับที่ 5 : ไม่เพียงแต่พัฒนาตนเอง แต่ยังสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานราชการโดยเน้นการเชี่ยวชาญในด้านวิชาการต่าง ๆ แสดงถึงการมีบทบาทในการแบ่งปันความรู้และการเป็นผู้นำทางความคิดในองค์กร

การพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่ข้าราชการทุกคนควรมี โดยการแบ่งระดับสมรรถนะนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรให้

ความมุ่งมั่นและมีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาความเชี่ยวชาญไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ที่ทันสมัย แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (*Integrity and Ethics*) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมหมายถึงการดำรงตนและการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในหลักการของความถูกต้อง ความยุติธรรม และจริยธรรม ทั้งนี้รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและรักษาศักดิ์ศรีของการเป็นข้าราชการ

ระดับสมรรถนะของการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะในด้านนี้อย่างชัดเจน หรือไม่แสดงให้เห็นถึงการยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้องและจริยธรรม บุคคลในระดับนี้อาจขาดความสนใจหรือความรู้ในการปฏิบัติตามหลักการที่ถูกต้อง

ระดับที่ 1 : แสดงถึงความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงานและการปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทำสิ่งที่ถูกต้องและยุติธรรม โดยไม่มีความลำเอียงหรือการเลือกปฏิบัติ

ระดับที่ 2 : ไม่เพียงแต่แสดงความซื่อสัตย์สุจริต แต่ยังมีความน่าเชื่อถือและสามารถยึดมั่นในคำพูดและการกระทำของตนเอง บุคคลในระดับนี้จะทำให้ผู้ที่ติดต่อดูรู้สึกไว้วางใจและเชื่อถือได้

ระดับที่ 3 : แสดงถึงความยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้องและยุติธรรม มีความแน่วแน่ในการปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรมในทุกสถานการณ์ แม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือมีความกดดัน บุคคลในระดับนี้จะยืนหยัดต่อความถูกต้อง

ระดับที่ 4 : ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องและความยุติธรรม แม้ในสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งหรือมีความเสี่ยงต่อผลประโยชน์ส่วนตน แสดงถึงความกล้าหาญในการปฏิบัติตามหลักการและจริยธรรม โดยไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันภายนอก

ระดับที่ 5 : อุทิศตนเพื่อความยุติธรรมและความถูกต้องชอบธรรมอย่างแท้จริง สนับสนุนและส่งเสริมหลักการและจริยธรรมในองค์กรและสังคมอย่างต่อเนื่อง บุคคลในระดับนี้จะเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีความยุติธรรมและจริยธรรม

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่ข้าราชการทุกคนควรมี โดยการแบ่งระดับสมรรถนะนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรให้มีความยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้องและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรมีความน่าเชื่อถือ แต่ยัง



ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในระยะยาว การยึดมั่นในจริยธรรมยังส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่โปร่งใสและยั่งยืนในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนและการพัฒนาที่ต่อเนื่องในภาคราชการ

5) *การทำงานเป็นทีม (Teamwork)* การทำงานเป็นทีมหมายถึงความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยที่ผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกทีม ไม่จำเป็นต้องอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าทีม ความเป็นสมาชิกในทีมนี้ยังหมายถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมด้วย การทำงานเป็นทีมไม่ใช่เพียงแค่การแบ่งหน้าที่กันทำงาน แต่ยังหมายถึงการช่วยเหลือ สนับสนุน และสร้างบรรยากาศที่ดีในทีมเพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพสูงสุด

ระดับสมรรถนะของการทำงานเป็นทีม

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะในด้านนี้อย่างชัดเจน หรือไม่มีการแสดงให้เห็นถึงการทำงานร่วมกับผู้อื่น บุคคลในระดับนี้อาจมีความรู้สึกไม่เต็มใจหรือไม่พร้อมที่จะทำงานร่วมกับทีม และอาจจะไม่เข้าใจหรือไม่เห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกัน

ระดับที่ 1: ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ แสดงถึงการมีความรับผิดชอบในบทบาทของตนเองและทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และการรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

ระดับที่ 2: ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ของตนเอง แต่ยังให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน แสดงถึงการสนับสนุนและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การแสดงออกถึงความพร้อมในการช่วยเหลือและการสนับสนุนเพื่อนร่วมทีม

ระดับที่ 3: นอกจากให้ความร่วมมือแล้ว ยังสามารถประสานงานและความร่วมมือของสมาชิกในทีม แสดงถึงความสามารถในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของทีม มีทักษะในการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

ระดับที่ 4: สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ แสดงถึงการมีความพร้อมในการช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิกในทีมเพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แสดงถึงการมีทักษะในการเป็นที่ปรึกษาและการให้คำแนะนำ

ระดับที่ 5: สามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ แสดงถึงความสามารถในการเป็นผู้นำทีมและอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของทีมโดยรวม แสดงถึงการมีทักษะในการนำทีมและการประสานงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม แสดงถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและการทำให้สมาชิกในทีมรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความสำคัญ

การทำงานเป็นทีมเป็นสมรรถนะที่สำคัญที่ข้าราชการทุกคนควรมี การแบ่งระดับสมรรถนะนี้ช่วยให้องค์กรสามารถระบุและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงาน



ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมไม่เพียงแต่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ยังเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจในทีม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จขององค์กร การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างความเจริญก้าวหน้าในระยะยาว

จากการวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหลักดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) มาเป็นพื้นฐาน โดยสมรรถนะหลักในภาคราชการพลเรือนประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การให้บริการที่ดี 3) การพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่หน่วยงานกำหนดให้เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน การกำหนดสมรรถนะหลักเหล่านี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงสุด ทุกคนในองค์กรต้องมีสมรรถนะเหล่านี้เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ แนวคิดสมรรถนะหลักยังถูกนำมาใช้ในการวิจัยหลากหลายกรณี เช่น การศึกษาของวิชัย ชัยรักษ์ (2560), การวิเคราะห์ของพิมพ์ชนก ศรีสมบูรณ์ (2561), การสำรวจของอนันต์ นรากร (2562), การวิจัยของชลิตา ศรีวงศ์ (2563), และการศึกษาเพิ่มเติมของกมลวรรณ ทองดี (2564) โดยผู้วิจัยเหล่านี้ได้ใช้กลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อทดสอบและยืนยันแนวคิดสมรรถนะหลักดังกล่าว การนำแนวคิดสมรรถนะหลักมาใช้ในการวิจัยเหล่านี้ช่วยให้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถและพฤติกรรมที่ตรงกับความต้องการขององค์กร สามารถสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

### 3. ข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

#### 3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชเป็นมหาวิทยาลัยในระบบเปิด ยึดหลักการศึกษาค้นคว้าตลอดชีวิต มุ่งพัฒนาคุณภาพของประชาชนทั่วไป เพิ่มพูนวิทยฐานะแก่ ผู้ประกอบอาชีพและขยายโอกาสทางการศึกษาต่อสำหรับทุกคน เพื่อสนองความต้องการของบุคคลและสังคมด้วยการจัดระบบการเรียนการสอนทางไกล ซึ่งใช้สื่อการสอนทางไปรษณีย์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ สื่อออนไลน์ และวิธีการอื่นที่ผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ

### 3.1.1 ปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

“มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในระบบเปิด ยึดหลักการศึกษตลอดชีวิต (life long education) และการศึกษาควบคู่กับการทำงานและการดำรงชีวิต มุ่งพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพชีวิตเพื่อสนองความต้องการของบุคคลและสังคมด้วยการเปิดโอกาสทางการศึกษาผ่านระบบการเรียนการสอนทางไกล โดยใช้สื่อประสมที่สอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานของสังคมและความพร้อมของนักศึกษาและผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายที่เอื้อให้นักศึกษาและผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ”

### 3.1.2 วิสัยทัศน์

“เป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกลเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน”

### 3.1.3 พันธกิจ

- 1) จัดให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต
- 2) วิจัยพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศ
- 3) บริการวิชาการเพื่อบูรณาการความรู้ใช้ประโยชน์ต่อชุมชน สังคมและประเทศ ให้มั่นคงและยั่งยืน
- 4) เรียนรู้ อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ศิลปและวัฒนธรรม
- 5) พัฒนางค์กรให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และมีธรรมมาภิบาล

### 3.1.4 เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนา มสธ. ให้เป็นมหาวิทยาลัยเปิด ทางไกลชั้นนำที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
- 2) เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมนำความรู้และ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตอบสนองต่อการพัฒนาสังคมและประเทศ
- 3) เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยเปิดทางไกลที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาสู่ระบบการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์

### 3.1.5 อำนาจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. ๒๕๒๑ มาตรา ๕ ได้บัญญัติให้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นสถาบันการศึกษาแบบไม่มีชั้นเรียนของตนเอง มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงวัฒนธรรม

อำนาจหน้าที่การบริหารมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
สภามหาวิทยาลัย

1) วางนโยบายของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทะนุบำรุงวัฒนธรรม ทั้งนี้โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและ นโยบายของรัฐ

2) จัดวางระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

3) อนุมัติปริญญา ประกาศนียบัตรชั้นสูง อนุปริญญา และประกาศนียบัตร

4) พิจารณาการจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิก สำนักงานอธิการบดี สถาบัน สำนัก และสาขาวิชา แล้วแต่กรณี

5) อนุมัติการรับสถาบันวิชาการชั้นสูงเข้าสมทบในมหาวิทยาลัย

6) พิจารณาการแต่งตั้งและถอดถอนอธิการบดีและศาสตราจารย์ประจำ

7) อนุมัติการแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสำนัก รองศาสตราจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์

8) จัดวางระเบียบเกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

9) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกระทำการใด ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

10) หน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ

สภาวิชาการ

มีอำนาจหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยดังนี้

1) พิจารณากำหนดหลักสูตร การสอน และการวัดผลการศึกษา

2) เสนอการให้ปริญญา ประกาศนียบัตรชั้นสูง อนุปริญญา และประกาศนียบัตร

3) เสนอการจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิก สถาบัน สำนักและสาขาวิชา

4) พิจารณาการรับสถาบันวิชาการชั้นสูงเข้าสมทบในมหาวิทยาลัย

5) เสนอแนะการแต่งตั้งกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

6) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์

7) จัดหาวิธีการอันจะยังการศึกษา การวิจัย และการบริการทางวิชาการ  
ของมหาวิทยาลัย

8) พิจารณาให้ความเห็นแก่สภามหาวิทยาลัยในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการของ  
มหาวิทยาลัย

9) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกระทำกรใดๆ ตามที่สภาวิชาการมอบหมาย  
ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) พิจารณาและรับผิดชอบกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารโดยทั่วไป  
ของมหาวิทยาลัย

2) เรื่องที่มีได้ระบุไว้เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง หรือ  
คณะกรรมการคณะหนึ่งคณะใด ตามกฎหมาย หรือระเบียบ ข้อบังคับอื่น

3) เรื่องที่อธิการบดีขอความเห็นหรือและสั่งการให้เป็นหน้าที่เฉพาะ  
ก.พ.อ. มสธ.

มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1) การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามข้อบังคับของ  
มหาวิทยาลัย

2) แต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อทำการใด ๆ อัน  
อยู่ในอำนาจหน้าที่ของ ก.พ.อ. มสธ.

3) อำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับ อ.ก.พ.กรม และ.อ.ก.พ.กระทรวง ในกรณีที่น่า  
กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน (กฎ ก.พ.) และระเบียบที่เกี่ยวข้องมาใช้กับบุคลากรของ  
มหาวิทยาลัยโดยอนุโลม

4) ดำเนินการอื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

5) มีหน้าที่ปฏิบัติการตามกฎหมาย และหน้าที่ช่วย คณะกรรมการ  
ข้าราชการมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานตามที่ คณะกรรมการข้าราชการมหาวิทยาลัย มอบหมาย และให้  
ความเห็นแก่อธิการบดีตามที่อธิการบดีปรึกษา

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มสธ.

มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1) เสนอแนะนโยบายบัณฑิตศึกษาต่อสภาวิชาการ

2) ให้ความเห็นชอบแผนการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาตามนโยบายของ  
มหาวิทยาลัยเพื่อเสนอต่อสภาวิชาการ

- 3) พัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีมาตรฐานสากล
- 4) กำกับดูแลมาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
- 5) ควบคุมการดำเนินงานบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน และนโยบายของมหาวิทยาลัย
- 6) แต่งตั้งอาจารย์บัณฑิตศึกษา และอาจารย์พิเศษบัณฑิตศึกษา
- 7) พิจารณาคุณสมบัติตามเกณฑ์การแต่งตั้งอาจารย์พิเศษบัณฑิตศึกษา
- 8) แต่งตั้งคณะกรรมการสอบโครงการดุษฎีนิพนธ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์
- 9) แต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์
- 10) พิจารณาหัวข้อวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์
- 11) รับรองวิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์
- 12) แต่งตั้งคณะกรรมการผลิต/ปรับปรุงชุดวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา
- 13) แต่งตั้งคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชา
- 14) แต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา
- 15) ปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

### 3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ศูนย์สารสนเทศ เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่ให้บริการข้อมูล ข่าวสารและบริการตอบคำถามนักศึกษาผ่านช่องทางต่างๆ ตลอดจนการให้บริการแบบเผชิญหน้า ณ ศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร (One stop service) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

#### 3.2.1 วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแบบเบ็ดเสร็จแก่นักศึกษาและผู้สนใจด้วยบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว และประทับใจ

#### 3.2.2 พันธกิจ

- 1) เป็นศูนย์รวบรวมข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย
- 2) เป็นศูนย์กลางการให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และตอบคำถามผ่านช่องทางหรือสื่อต่าง ๆ ที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมปัญหา ติดตาม และหาแนวทางแก้ไข ปัญหาของนักศึกษา
- 4) ส่งเสริมให้ระบบการบริการข้อมูล ข่าวสารของมหาวิทยาลัยเป็นเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5) สนับสนุนการบริการนักศึกษาในศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร

### 3.2.3 วัตถุประสงค์

- 1) เป็นศูนย์รวบรวมข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย
- 2) เป็นการส่งเสริมให้ระบบการบริการข้อมูล ข่าวสารของมหาวิทยาลัยเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 3) ทำหน้าที่รวบรวมปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขและลดปัญหาที่เกิดขึ้น

### 3.2.4 โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

โครงสร้างการบริหาร/หน่วยงาน



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานศูนย์สารสนเทศ

### 3.2.5 ภารกิจหลัก

ศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีภารกิจหลักที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการให้บริการและสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานต่างๆในมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช ภารกิจหลักของศูนย์สารสนเทศประกอบด้วยหลายด้าน ได้แก่ งานอำนวยการและแผน, งานบริการสารสนเทศ, งานดิจิทัลและงานสื่อสารปฏิสัมพันธ์ติดต่อกับนักศึกษา, ศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร (OSS), และงานข้อมูลและระบบ ภารกิจเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการบริหารจัดการข้อมูลและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยภายในมหาวิทยาลัย



### 1) งานอำนวยการและแผน

งานอำนวยการและแผนเป็นส่วนสำคัญของศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีบทบาทในการบริหารจัดการทั่วไป การวางแผนและกำกับดูแล การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในศูนย์สารสนเทศเพื่อให้เกิดความเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น งานนี้แบ่งออกเป็นหลายงานย่อย ดังนี้

#### งานอำนวยการ

(1) ดูแลและจัดการเรื่องทั่วไปในศูนย์สารสนเทศและการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

(2) รับผิดชอบการบริหารจัดการทั่วไปในศูนย์สารสนเทศ เพื่อให้การ ดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

(3) การจัดการและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในศูนย์ สารสนเทศ เช่น การจัดทำตารางเวลาการทำงานของบุคลากร การติดตามความก้าวหน้าของงาน และ การจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์ เพื่อให้ มั่นใจว่าเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานที่กำหนด โดยอาจจัดให้มีการประเมินผลการทำงานและ เสนอแนะการปรับปรุง

(5) การจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของศูนย์สารสนเทศเพื่อ เสนอผู้บริหาร และรายงานสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานของศูนย์

(6) การจัดประชุมระหว่างหน่วยงานและการติดตามผลการดำเนินงาน ตามมติที่ประชุม เพื่อให้มั่นใจว่างานทุกส่วนได้รับการดำเนินการอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

(7) การจัดทำบันทึกและรายงานการประชุม เพื่อเสนอให้ผู้บริหาร รับทราบและพิจารณา รวมถึงการจัดทำแผนการดำเนินงานตามมติที่ประชุมและการติดตามผลการ ดำเนินงาน

(8) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

(9) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ใน ศูนย์สารสนเทศ โดยใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบภายใน การประเมินผลการ ดำเนินงาน และการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร

(10) การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร โดยเน้น การวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน

#### งานสารบรรณ

(1) การจัดทำและดูแลเอกสารราชการ จัดทำเอกสารราชการและจัดการเรื่องสารบรรณภายในศูนย์สารสนเทศ โดยให้มั่นใจว่าเอกสารมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน

(2) ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของเอกสารราชการให้ถูกต้องและครบถ้วน โดยอาจใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบเอกสาร การประเมินคุณภาพเอกสาร และการจัดทำรายงานการตรวจสอบ

(3) การจัดทำบันทึกการประชุมและการจัดทำรายงานต่าง ๆ เพื่อเสนอผู้บริหาร รวมถึงการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมและการจัดเตรียมเอกสารสำหรับการประชุม

(4) การจัดระบบเอกสารและการจัดเก็บข้อมูล การจัดระบบเอกสารและการเก็บรักษาเอกสารให้ง่ายต่อการค้นหาและใช้งาน โดยอาจใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดทำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ การจัดทำฐานข้อมูลเอกสาร และการจัดทำระบบการจัดเก็บเอกสาร

(5) การดำเนินการจัดเก็บเอกสารที่ไม่ใช้งานแล้วอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดทำระบบการจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การจัดทำระบบการจัดเก็บเอกสารที่ไม่ใช้งานแล้ว และการจัดทำระบบการสำรองข้อมูล

(6) การจัดทำและดูแลระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

#### งานนโยบายและแผน

(1) การวางแผนและประเมินผลการดำเนินงาน การจัดทำแผนงานและโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์สารสนเทศ โดยให้มั่นใจว่าแผนงานและโครงการมีความสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

(2) การประเมินผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบภายใน การประเมินผลการดำเนินงาน และการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร

(3) การวางแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาว โดยพิจารณาจากนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

(4) การจัดทำโครงการพัฒนาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเน้นการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร

(5) การประสานงานและจัดทำแผนงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

(6) การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ โดยพิจารณาจากความจำเป็นและความเหมาะสมในการดำเนินงาน

#### งานบุคคล

(1) การวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานในศูนย์สารสนเทศ โดยใช้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

(2) การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการทำงาน โดยพิจารณาจากทักษะและความสามารถของบุคลากร

(3) การจัดทำโครงสร้างองค์กรและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

(4) ทำสถิติการลาของบุคลากร

(5) ดูแลจัดการสวัสดิการต่างๆ ภายในหน่วยงาน

(6) การจัดอบรมและพัฒนาบุคลากร การจัดอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากร โดยพิจารณาจากความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

(7) การจัดทำแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว โดยพิจารณาจากนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

(8) การจัดทำและดูแลระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

งานอำนวยการและแผนของศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราชมีบทบาทสำคัญในการประสานงานและกำกับดูแลการดำเนินงานของศูนย์สารสนเทศให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ ผ่านการวางแผน การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การดูแลเอกสารราชการ การจัดการประชุม และการรักษาความปลอดภัยภายในศูนย์ ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูงสุด

#### 2) งานบริการสารสนเทศ

งานบริการสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช มีหน้าที่ให้บริการด้านการจัดการข้อมูลและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย งานบริการสารสนเทศแบ่งออกเป็นหลายงานย่อย ดังนี้

##### งานโทรศัพท์

(1) การให้บริการข้อมูลและตอบคำถามผ่านทางโทรศัพท์ผ่านระบบ Call Center เพื่อให้ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยและหลักสูตรต่าง ๆ รวมถึงการให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการสมัคร การลงทะเบียนเรียน การชำระค่าเทอม และการสอบ

(2) การให้บริการตอบคำถามทางโทรศัพท์จากนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร และประชาชนทั่วไปที่ต้องการข้อมูลหรือความช่วยเหลือจากศูนย์สารสนเทศ

(3) การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้บริการของศูนย์สารสนเทศ รวมถึงการแนะนำวิธีการใช้ระบบสารสนเทศต่าง ๆ เช่น ระบบการลงทะเบียนออนไลน์ ระบบการสืบค้นข้อมูลห้องสมุด และระบบการตรวจสอบผลการเรียน

(4) การให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ใช้บริการบริการให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ใช้บริการในกรณีที่พบปัญหาในการใช้ระบบสารสนเทศ เช่น ปัญหาการเข้าถึงข้อมูล ปัญหาการใช้งานระบบการเรียนการสอนออนไลน์ และปัญหาการใช้งานระบบสารสนเทศอื่น ๆ

(5) การตรวจสอบคุณภาพการให้บริการทางโทรศัพท์โดยใช้วิธีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการให้บริการ

(6) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาที่ผู้ใช้บริการพบเจอในการใช้บริการทางโทรศัพท์ เพื่อหาวิธีการแก้ไขและป้องกันปัญหาในอนาคต

(7) การจัดทำรายงานสรุปผลการให้บริการทางโทรศัพท์และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการให้บริการ

(8) การฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะในการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

งานตอบคำถามทางโซเชียล

(1) การให้บริการตอบคำถามนักศึกษาและบุคคลทั่วไปผ่านทางช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook Line E-mail

(2) การตรวจสอบและตอบคำถามจากผู้ใช้บริการอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยจัดเตรียมข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อให้คำตอบที่ถูกต้องและครบถ้วน

(3) การจัดทำและดูแลฐานข้อมูลคำถามที่พบบ่อย (FAQ) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถค้นหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว

(4) การตรวจสอบและตอบความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยจัดทำรายงานและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการให้บริการ

(5) การจัดการและดูแลบัญชีสื่อสังคมออนไลน์ของมหาวิทยาลัย การบริหารจัดการบัญชีสื่อสังคมออนไลน์ของมหาวิทยาลัย โดยดูแลการโพสต์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม และการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

(6) การตรวจสอบและควบคุมการเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลที่เผยแพร่มีความถูกต้องและเหมาะสม

(7) การตอบคำถามและแก้ไขปัญหาของผู้ใช้บริการผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ โดยประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหาให้ทันเวลา

(8) การจัดทำแผนการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเผยแพร่ข้อมูลและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

(9) การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การจัดทำและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม และประกาศต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์

(10) การจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์และการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเพิ่มการรับรู้และการเข้าถึงข้อมูลของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสื่อสังคมออนไลน์และการเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ การจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของสื่อสังคมออนไลน์ และการประเมินผลกระทบของการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์

#### ศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร (OSS)

(1) การให้บริการด้านวิชาการ ให้คำปรึกษาและบริการด้านวิชาการแก่นักศึกษาและประชาชนทั่วไป เช่น การสมัครเรียน การวางแผนการเรียน การเตรียมตัวสอบ และการแก้ไขปัญหาการเรียน

(2) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา การสมัครเรียน การลงทะเบียนเรียน

(3) การให้บริการด้านงานทะเบียน ให้บริการด้านทะเบียนแก่นักศึกษา การยื่นคำร้องต่างๆ เช่น การลงทะเบียนเรียน การขอเอกสารรับรองต่าง ๆ เช่น ใบรับรองผลการเรียน ใบรับรองการศึกษา และใบรับรองสถานะนักศึกษา

(4) การดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่นักศึกษามาติดต่อด้วยตนเอง เช่น การส่งกิจกรรมประจำชุดวิชา การรับรับเอกสารการสอน

(5) การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษา เช่น การเปลี่ยนชื่อ-นามสกุล การเปลี่ยนที่อยู่ และการเปลี่ยนสถานะการศึกษา

(6) การให้บริการข้อมูลและคำปรึกษาแบบเผชิญหน้าที่ศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร (OSS) โดยมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำและช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ

(7) การจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลที่จำเป็นในการให้บริการแก่ผู้บริการที่มาเยี่ยมชมศูนย์บริการร่วม

(8) การจัดการและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา

(9) การติดตามและประเมินผลการให้บริการเพื่อปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

งานปฏิสัมพันธ์ติดตามนักศึกษา

(1) การติดตามการสมัครเรียนและความคืบหน้าของผู้สนใจสมัครเรียน แนะนำการสมัคร ตรวจสอบเอกสารการสมัคร จนนักศึกษาได้ขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาเรียบร้อยแล้ว

(2) การติดตามและให้คำแนะนำนักศึกษาในเรื่องการลงทะเบียนเรียน

(3) การติดตามนักศึกษาที่มีปัญหาทางการเรียนหรือมีความเสี่ยงที่จะไม่สำเร็จการศึกษา เพื่อให้คำแนะนำและการสนับสนุนที่เหมาะสม

(4) การให้คำปรึกษาและช่วยเหลือนักศึกษาในด้านการเรียน

(5) การให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่นักศึกษาในเรื่องการวางแผนการเรียน การเลือกหลักสูตร และการเตรียมตัวสอบ

(6) การสนับสนุนนักศึกษาในกรณีที่พบปัญหาในการเรียน โดยประสานงานกับคณาจารย์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหา

(7) การจัดทำแผนการเรียนรู้เฉพาะบุคคลสำหรับนักศึกษาที่ต้องการการสนับสนุนเพิ่มเติม เพื่อให้มั่นใจว่านักศึกษามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเรียน

(8) การจัดการและติดตามปัญหาของนักศึกษา การตรวจสอบและติดตามปัญหาที่นักศึกษาพบเจอในการเรียน เช่น ปัญหาด้านการลงทะเบียนเรียน ปัญหาด้านการสอบ และปัญหาด้านการเข้าถึงข้อมูล

(9) การจัดทำรายงานสรุปปัญหาของนักศึกษาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบและความคิดเห็นของนักศึกษา

(10) การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาของนักศึกษาและให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม การจัดทำและดูแลฐานข้อมูลปัญหาของนักศึกษา เพื่อให้สามารถติดตามและวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

งานบริการสารสนเทศของศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช มีบทบาทสำคัญในการให้บริการด้านข้อมูลและการสื่อสารแก่ผู้ใช้บริการ ผ่านทางโทรศัพท์และช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ รวมถึงการให้บริการแบบเผชิญหน้าและการติดตามนักศึกษา การ



ดำเนินงานเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ใช้บริการได้รับการสนับสนุนและคำแนะนำที่เหมาะสมและทันเวลา

#### งานข้อมูลและระบบ

งานข้อมูลและระบบเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการและพัฒนาระบบสารสนเทศ การจัดการฐานข้อมูล และการให้บริการด้านข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย งานข้อมูลและระบบแบ่งออกเป็นหลายงานย่อย ดังนี้

(1) การจัดการและพัฒนาระบบสารสนเทศ ที่ใช้ในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานของศูนย์สารสนเทศ เช่น ระบบลงทะเบียน ระบบการรวบรวมข้อมูล และระบบการประเมินผลการเรียน ออกแบบและพัฒนาเพื่อให้นักศึกษาสามารถลงทะเบียนเรียน ตรวจสอบสถานะการลงทะเบียน และรับข้อมูลเกี่ยวกับวิชาที่เปิดสอน ระบบการรวบรวมข้อมูลช่วยในการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลที่สำคัญสำหรับการตอบคำถามและให้บริการนักศึกษาและบุคลากรระบบการประเมินผลการเรียน ช่วยในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ผลการเรียนของนักศึกษา เพื่อให้คณาจารย์และนักศึกษาสามารถติดตามความก้าวหน้าในการเรียนได้

(2) การอัปเดตและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ การพัฒนาฟังก์ชันใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของนักศึกษาและบุคลากร การประสานงานกับผู้ใช้เพื่อเก็บข้อมูลข้อเสนอแนะและความต้องการใหม่ ๆ

(3) การให้บริการด้านระบบสารสนเทศ การให้บริการและสนับสนุนการใช้งานระบบสารสนเทศแก่บุคลากรในการให้ข้อมูลนักศึกษา

(4) การแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศและการให้คำปรึกษาในการใช้งานระบบต่าง ๆ การให้บริการตอบคำถามและแก้ไขปัญหาที่ผู้ใช้พบเจอในการใช้งานระบบการจัดทำฐานข้อมูลปัญหาและแนวทางการแก้ไขเพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(5) การจัดการฐานข้อมูลการพัฒนาฐานข้อมูล การออกแบบและพัฒนาฐานข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลของมหาวิทยาลัย เช่น ข้อมูลนักศึกษา ข้อมูลหลักสูตร และข้อมูลการประเมินผลการเรียนการจัดทำฐานข้อมูลนักศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลส่วนตัว ข้อมูลการลงทะเบียน และข้อมูลผลการเรียนการพัฒนาฐานข้อมูลหลักสูตรเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับวิชาเรียน หลักสูตร และแผนการเรียนการสร้างฐานข้อมูลการประเมินผลการเรียนเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการสอบและการประเมินผลการเรียนของนักศึกษา

(6) การจัดทำระบบการจัดการฐานข้อมูลเพื่อให้สามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบการเข้าถึงฐานข้อมูลเพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและใช้ข้อมูลได้ง่าย การจัดทำระบบการจัดเก็บและเรียกใช้ข้อมูลเพื่อให้สามารถบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของข้อมูลในฐานข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความถูกต้องและครบถ้วน การตรวจสอบข้อมูลที่ถูกบันทึกเข้าสู่ฐานข้อมูลเพื่อป้องกันความผิดพลาดการดำเนินการตรวจสอบข้อมูลประจำวันเพื่อรักษาคุณภาพของข้อมูล

(7) การบำรุงรักษาฐานข้อมูล. การบำรุงรักษาฐานข้อมูลให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพและไม่มีปัญหาการตรวจสอบและปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัยและพร้อมใช้งาน การตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดในฐานข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง การสำรองข้อมูลเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลและการกู้คืนข้อมูลในกรณีที่เกิดปัญหา การดำเนินการสำรองข้อมูลตามกำหนดเวลาเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลสำคัญจะไม่สูญหาย การจัดทำแผนการกู้คืนข้อมูลในกรณีที่เกิดปัญหาเพื่อให้สามารถกลับมาใช้งานได้ในเวลาที่ดีที่สุด

(8) การอัปเดตและปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ การพัฒนาฐานข้อมูลให้มีความทันสมัยที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ การปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูล

(9) การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล. การกำหนดนโยบายและมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลเพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต การกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล เช่น การใช้รหัสผ่านและการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง

งานข้อมูลและระบบของศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชมีบทบาทสำคัญในการจัดการและพัฒนาระบบสารสนเทศ การจัดการฐานข้อมูล และการให้บริการด้านข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ใช้ในการดำเนินงานมีความถูกต้อง ทันสมัย และปลอดภัย

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปรียาภรณ์ วิทยาวงศ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อโอกาสในการได้รับความก้าวหน้าของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย” โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน ซึ่งเป็นพนักงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่มีความหลากหลายในด้านอายุ ประสบการณ์ และตำแหน่งงาน การเก็บข้อมูลในครั้งนี้ใช้เครื่องมือหลักเป็น

แบบสอบถามที่ออกแบบมาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน นอกจากนี้ยังได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและพนักงานบางส่วนเพื่อเสริมความสมบูรณ์ของข้อมูลและเพิ่มความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ามีสามปัจจัยหลักที่มีผลสำคัญต่อโอกาสในการได้รับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การสนับสนุนจากผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งมากกว่าพนักงานที่ไม่ได้รับการพัฒนาด้านนี้ การฝึกอบรมทำให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การสนับสนุนจากผู้บริหารก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญไม่แพ้กัน ผู้บริหารที่มีการสนับสนุนพนักงานด้วยการให้คำปรึกษา การให้กำลังใจ และการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น สุดท้ายวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ วัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้จะสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและความพร้อมในการเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในงาน จากผลการวิจัยดังกล่าว พบว่าการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการได้รับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย ผลการวิจัยนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว

สรุณา สุพงษ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ที่สังกัดอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวม 7 แห่ง จำนวน 335 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านจริยธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่ง

สมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านการบริการที่ดี ด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่า พนักงานมีการประสานงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในที่ทำงาน ด้านจริยธรรม พบว่า พนักงานมีความซื่อสัตย์และปฏิบัติตามหลักจริยธรรมในการทำงาน มีการตัดสินใจที่ยึดมั่นในความถูกต้องและมีจรรยาบรรณในการทำงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า พนักงานมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานและพยายามบรรลุเป้าหมายดังกล่าว มีการวางแผนและดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า พนักงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้และนำความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดี พบว่า พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการ มีความรับผิดชอบและใส่ใจในงานบริการ มีการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยจูงใจประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ส่วนปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสำเร็จในการทำงานมีผลในการเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมุ่งมั่นในการทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การยอมรับนับถือในที่ทำงานช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและความภาคภูมิใจในตัวพนักงาน ลักษณะงานที่ท้าทายและมีความหมายช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้น ความรับผิดชอบที่มอบหมายอย่างเหมาะสมทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองและมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุน เช่น เงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ช่วยให้พนักงานมีความมั่นคงทางการเงินและมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีในที่ทำงานช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพทำให้พนักงานมีความมั่นใจและรู้สึกได้รับการสนับสนุน นโยบายและการบริหารที่ชัดเจนและเป็นธรรมช่วยเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงาน สภาพการปฏิบัติงานที่ดีทำให้พนักงานมีความสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานมีความมั่นใจและมุ่งมั่นในการทำงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวที่ช่วยให้พนักงานมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้น จากการวิจัยนี้ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยเฉพาะการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจ การยึดมั่นในจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริม

ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการบริการที่ดี ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น

กนกนวล นรินยา,กริสน์ ชัยมูล (2563) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม” โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 16 คน พบว่า บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยโดยส่วนรวมมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในระดับสูงสุดในด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริการที่ดี นอกจากนี้ยังพบว่าสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่ามีปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลในระดับสูงได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้ บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยยังมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้าน โดยมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นอันดับต้น และควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม เช่น จัดกิจกรรมให้ความรู้หรืออบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การทำวิจัย เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น และเพื่อความก้าวหน้าที่สูงขึ้น การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยใช้กลยุทธ์การอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) โดยใช้เทคนิคระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการนิเทศภายในเพื่อกำกับติดตามส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการเขียนคู่มือปฏิบัติงานและการทำวิจัยมากขึ้นหลังการอบรม โดยบุคลากรทุกคนมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และส่วนใหญ่มีหัวข้อในการทำวิจัย นอกจากนี้ยังมีบุคลากรที่ยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นจากระดับปฏิบัติการเป็นระดับชำนาญการเพิ่มขึ้น โดยสรุปการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรควรมีการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงานเป็นสำคัญ โดยบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นอย่างเห็นเป็นรูปธรรม

วิชัย จิตตะนัง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ” โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน ซึ่งเป็นพนักงานในภาคอุตสาหกรรมบริการหลากหลายประเภทที่มีความแตกต่างกันในด้านอายุ ประสบการณ์ และตำแหน่งงาน การเก็บข้อมูลในงานวิจัยนี้ใช้เครื่องมือหลักคือแบบสอบถามที่ถูกออกแบบมาเพื่อวัดสมรรถนะในด้านต่าง ๆ รวมถึงการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม เพื่อ



ประเมินผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสมรรถนะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในงานที่ต้องการการแก้ไขปัญหาที่ยากและซับซ้อน การคิดวิเคราะห์ช่วยให้พนักงานสามารถพิจารณาปัญหาได้อย่างรอบคอบและเลือกวิธีแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด การตัดสินใจที่มีคุณภาพเป็นอีกหนึ่งสมรรถนะที่สำคัญ เนื่องจากการตัดสินใจที่ดีและมีเหตุผลจะช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมากนอกจากสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจแล้ว วิจัยยังพบว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีมก็มีผลต่อความสำเร็จในงานอย่างมีนัยสำคัญ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้ข้อมูลและความคิดเห็นถูกถ่ายทอดอย่างชัดเจนและตรงไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ช่วยลดความเข้าใจผิดและเพิ่มความร่วมมือระหว่างทีมงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในภาคอุตสาหกรรมบริการที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างใกล้ชิด การทำงานเป็นทีมช่วยเสริมสร้างความสามารถในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา ส่งผลให้ผลลัพธ์ของการทำงานดีขึ้นอย่างชัดเจน สรุปผลงานวิจัยนี้พบว่า ความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถพัฒนาและปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างความสำเร็จในอนาคตของพนักงาน ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะทั้งด้านการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายและความซับซ้อนในการทำงาน

สรวิศร์ สมวงศ์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และพนักงานจ้างทั่วไป ที่สังกัดอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 350 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรปราการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความเชี่ยวชาญในงาน



อาชีพ ด้านจริยธรรม และด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า พนักงานมีการประสานงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีมงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า พนักงานมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานและพยายามบรรลุเป้าหมายดังกล่าว มีการวางแผนและดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้านความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า พนักงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้และนำความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านจริยธรรม พบว่า พนักงานมีความซื่อสัตย์และปฏิบัติตามหลักจริยธรรมในการทำงาน มีการตัดสินใจที่ยึดมั่นในความถูกต้องและมีจรรยาบรรณในการทำงานด้านการบริการที่ดี พบว่า พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการ มีความรับผิดชอบและใส่ใจในงานบริการ มีการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่าปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุนมีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยเชิงจิตประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ส่วนปัจจัยค้ำจุนประกอบด้วย เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวความสำเร็จในการทำงานมีผลในการเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานโดยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมุ่งมั่นในการทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การยอมรับนับถือในที่ทำงานช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและความภาคภูมิใจในตัวพนักงาน ลักษณะงานที่ท้าทายและมีความหมายช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้น ความรับผิดชอบที่มอบหมายอย่างเหมาะสมทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญของตนเองและมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุน เช่น เงินเดือนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ช่วยให้พนักงานมีความมั่นคงทางการเงินและมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีในที่ทำงานช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพทำให้พนักงานมีความมั่นใจและรู้สึกได้รับการสนับสนุน นโยบายและการบริหารที่ชัดเจนและเป็นธรรมช่วยเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงาน สภาพการปฏิบัติงานที่ดีทำให้พนักงานมีความสะดวกสบายและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ความมั่นคงในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานมีความมั่นใจและมุ่งมั่นในการทำงาน ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัวที่ดีช่วยให้พนักงานมีสมรรถนะในการทำงานที่ดีขึ้นจากการวิจัยนี้ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยค้ำจุน โดยเฉพาะการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจ การยึดมั่นในจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสม

ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และการบริการที่ดี ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น

ชุตินา นครสุวรรณ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง “ความมั่นคงในการทำงานและผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรขนาดใหญ่” โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งเป็นพนักงานจากองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความหลากหลายในด้านตำแหน่งงาน ประสบการณ์ และช่วงอายุ การเก็บข้อมูลดำเนินการผ่านการใช้แบบสอบถามที่ได้รับการออกแบบมาเพื่อวัดระดับความมั่นคงในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่มีต่อผลกระทบของความมั่นคงในการทำงานที่มีต่อพนักงานในมิติต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าความมั่นคงในการทำงานมีความสัมพันธ์โดยตรงและเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พนักงานที่รู้สึกว่าคุณภาพงานมีความมั่นคงในงานจะมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น และมีแนวโน้มที่จะผูกพันกับองค์กรในระดับที่สูงขึ้นด้วย ความมั่นคงในการทำงานยังมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความตั้งใจในการพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงสุด การศึกษานี้ยังพบว่าพนักงานที่มีความมั่นคงในการทำงานสูงมักจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากกว่า ซึ่งทำให้พวกเขามีความมุ่งมั่นในการทำงานและมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การพัฒนานี้ไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อพนักงานเอง แต่ยังส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวมในระยะยาว จากผลการวิจัยนี้ พบว่าความมั่นคงในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานในองค์กรขนาดใหญ่ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มั่นคงสามารถช่วยให้องค์กรรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ และส่งเสริมให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การลงทุนในความมั่นคงในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งมุ่งศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม มีแนวทางการวิเคราะห์และวิธีการดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วย พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 7 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน จำนวน 9 คน ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน จำนวน 2 คน และลูกจ้างโครงการตามวิธีการพัสดุ จำนวน 12 คน รวมทั้งหมด 36 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือบุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดจำนวน 36 คน แบ่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวน 7 คน, ลูกจ้างประจำจำนวน 6 คน, ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนจำนวน 9 คน, ลูกจ้างชั่วคราวรายวันจำนวน 2 คน และลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุจำนวน 12 คน โดยจะทำการศึกษาโดยครอบคลุมบุคลากรทั้งหมดในประชากรนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	พนักงาน มหาวิทยาลัย	ลูกจ้าง ประจำ	ลูกจ้าง ชั่วคราว รายเดือน	ลูกจ้าง ชั่วคราว รายวัน	ลูกจ้าง โครงการ ตามวิธี พัสดุ	รวม
งานอำนวยการและ แผน	2	1	1	-	-	4
งานบริการสารสนเทศ	4	5	8	2	12	31
งานข้อมูลและระบบ	1	-	-	-	-	1
<b>รวม</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>36</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากแบบสอบถามสามารถรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการสอบถามข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำถามในส่วนนี้ออกแบบมาเพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่สามารถใช้ในการวิเคราะห์และแยกกลุ่มตัวอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะคำถามเป็นแบบรายการ (Check List) จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. ระดับการศึกษา
5. ระยะเวลาในการทำงาน
6. ตำแหน่ง
7. อัตราเงินเดือน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยแบ่งออกเป็น 14 ด้าน รวม 42 ข้อ ประกอบด้วย

ตารางที่ 3.2 แสดงข้อความคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ข้อความคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ	จำนวนข้อ	ข้อความคำถามที่
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	3	1-3
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3	4-6
3. ด้านลักษณะของงาน	3	7-9
4. ด้านความรับผิดชอบ	3	10-12
5. ด้านความก้าวหน้า	3	13-15
6. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3	16-18
7. ด้านความมั่นคงในงาน	3	19-21
8. ด้านการปกครองบังคับบัญชา	3	22-24
9. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	3	25-27
10. ด้านสภาพการทำงาน	3	28-30
11. ด้านเงินเดือน	3	31-33
12. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3	34-36
13. ด้านสถานะของอาชีพ	3	37-39
14. ด้านชีวิตส่วนตัว	3	40-42

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน จำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วย

ตารางที่ 3.3 แสดงข้อความเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ข้อความเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก	จำนวนข้อ	ข้อความที่
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3	1-3
2. การให้บริการที่ดี	3	4-6
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3	7-9
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	3	10-12
5. การทำงานเป็นทีม	3	13-15

ส่วนที่ 2 และ ส่วนที่ 3 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งมีคำตอบให้เลือก 5 ข้อโดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 3.4 แสดงเกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ลักษณะคำถามเป็นแบบเติมข้อความ จำนวน 1 ข้อ



## 2.1 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง ดังนี้

2.1.1 การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำเสนอโครงร่างของแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาชี้แนะแนวทางการปรับปรุง แล้วจึงนำข้อเสนอแนะที่ได้มาปรับแก้ เพื่อให้ข้อคำถามมีความเหมาะสมมากขึ้นและตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

2.1.2 แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้ดัดแปลงมาจากงานวิจัยของ สุนิสา กุลกิจ (2565) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในกลุ่มภาคเหนือตอนบน 1

ตารางที่ 3.5 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, Alpha Coefficient)

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ )
<b>ปัจจัยแรงจูงใจ</b>	42 ข้อ	
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน		0.9916
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ		0.9915
3. ด้านลักษณะของงาน		0.9915
4. ด้านความรับผิดชอบ		0.9915
5. ด้านความก้าวหน้า		0.9915
6. ด้านนโยบายและการบริหารงาน		0.9915
7. ด้านความมั่นคงในงาน		0.9915
8. ด้านการปกครองบังคับบัญชา		0.9915
9. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		0.9914
10. ด้านสภาพการทำงาน		0.9915
11. ด้านเงินเดือน		0.9917
12. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต		0.9915

ตารางที่ 3.5 ต่อ

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ )
13. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต		0.9915
14. ด้านสถานะของอาชีพ		0.9914
15. ด้านชีวิตส่วนตัว		0.9914
<b>สมรรถนะหลัก</b>	<b>15 ข้อ</b>	
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์		0.9915
2. การให้บริการที่ดี		0.9914
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ		0.9915
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม		0.9915
5. การทำงานเป็นทีม		0.9914
<b>ภาพรวม</b>		<b>0.9916</b>

จากการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.9916 ค่าความเชื่อมั่นแต่ละด้านมากกว่า 0.70 แสดงให้เห็นว่าข้อคำถามที่เป็นตัววัดตัวแปรแต่ละตัวมีความเหมาะสมเชื่อถือได้ ดังนั้น ถือว่าเครื่องมือนี้มีความเชื่อมั่น สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป (แบบสอบถามได้ดัดแปลงมากจากงานวิจัยของ สุนิสา กุลกิจ (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มภาคเหนือตอนบน 1)

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ บทความ และผลงานวิจัย ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบปรับปรุงความสมบูรณ์และความถูกต้องให้ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษาและนำมาแก้ไขต่อไป

3.2 แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้ดัดแปลงมาจากงานวิจัยของ สุณิสา กุลกิจ (2565) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในกลุ่มภาคเหนือตอนบน 1

3.3 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามอีกครั้งตามผลการทดลองเก็บข้อมูลที่ได้รับ จากนั้นทำการตรวจสอบและยืนยันกับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงโดยการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างบุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราชด้วยตนเอง รวมถึงส่งแบบสอบถามผ่านทางออนไลน์เพื่อเพิ่มความสะดวกในการตอบแบบสอบถามและเพิ่มอัตราการตอบกลับ

3.5 เมื่อผู้วิจัยได้รับข้อมูลการตอบแบบสอบถามทั้งหมดแล้ว ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นนำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคทางสถิติที่เป็นสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานในขั้นตอนต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลทางเทคนิคที่เป็นสถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) และสถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistic) ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลตามประชากรศาสตร์ เพื่อการอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 วิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ทั้ง 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 วิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยการหาค่าเฉลี่ย (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.4 วิเคราะห์ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางความถี่ประกอบคำบรรยาย

4.5 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ใช้การทดสอบค่า t-test กรณีที่ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่ม และในกรณีที่ตัวแปรอิสระมีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ (Henry Scheffe, 1953)

4.6 วิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธีการแบบ Enter Method



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากร ศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	2	5.56
หญิง	34	94.44
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>
<b>2. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 25 ปี	3	8.33
25-34 ปี	15	41.67
35-44 ปี	9	25.00
45-54 ปี	7	19.44
55 ปีขึ้นไป	2	5.56
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>3. สถานภาพ</b>		
โสด	22	61.11
สมรส	12	33.33
แยกกันอยู่	1	2.78
หย่าร้าง	1	2.78
หม้าย	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	2.78
ปริญญาตรี	35	97.22
ปริญญาโท	0	0.00
ปริญญาเอก	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>
<b>5. ระยะเวลาในการทำงาน</b>		
น้อยกว่า 1 ปี	2	5.56
1-5 ปี	12	33.33
6-10 ปี	5	13.89
11-15 ปี	4	11.11
มากกว่า 15 ปี	13	36.11
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>
<b>6. ตำแหน่ง</b>		
พนักงานมหาวิทยาลัย	7	19.44
ลูกจ้างประจำ	6	16.67
ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน	9	25.00
ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน	2	5.56
ลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุ	12	33.33
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>7.อัตราเงินเดือน</b>		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3	8.33
15,000-25,000 บาท	25	69.44
25,001-35,000 บาท	7	19.44
35,001-45,000 บาท	1	2.79
มากกว่า 45,000 บาท	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วย พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน และลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุ มีจำนวน 36 ตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนได้ดังนี้

เพศ พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 94.44 และเพศชายจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 ตามลำดับ

อายุ พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่มีอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาอายุ 35 – 44 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 อายุ 45-54 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44 อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 และอายุ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 ตามลำดับ

สถานภาพ พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 61.11 รองลงมาสมรส จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และอยู่ร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 97.22 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.11 รองลงมา 1-

15 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 6-10 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 13.89 และ 11 – 15 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 ตามลำดับ

ตำแหน่ง พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาเป็นลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44 ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และลูกจ้างชั่วคราวรายวัน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 ตามลำดับ

อัตราเงินเดือน พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 15,000 – 25,000 บาท จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 69.44 รองลงมา 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44 ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 และ 35,001-45,000 บาท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.79 ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน จำแนกตามรายชื่อ

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>			
<b>ด้านความสำเร็จในการทำงาน</b>			
1. งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด	4.31	0.46	มาก
2. ท่านมีโอกาสได้นำเสนอความคิดและใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเป็นอิสระ	3.94	0.71	มาก
3. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	4.11	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.12</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>			
4. ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน	4.78	0.42	มากที่สุด
5. ผู้อื่นมักจะติดต่อท่านเป็นคนแรกเมื่อต้องการขอคำปรึกษาหรือทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน	4.39	0.84	มาก
6. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับและชมเชยในผลงานของท่าน	4.75	0.55	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.64</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านลักษณะของงาน</b>			
7. ท่านสามารถทำงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้น	4.78	0.54	มากที่สุด
8. งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	4.53	0.74	มากที่สุด
9. งานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขตในการทำงานชัดเจน	4.86	0.35	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.72</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>			
10. ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาอยู่เสมอ	4.64	0.68	มากที่สุด
11. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ดำเนินการได้เองโดยปราศจากการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด	4.08	0.44	มาก
12. ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความยากและซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี	4.28	0.70	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.33</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>			
13. ท่านได้รับโอกาสให้เข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานที่องค์กรจัดขึ้น	4.03	0.56	มาก
14. ท่านได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมโครงการต่างๆ	4.03	0.74	มาก
15. ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.19	0.79	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.70</b>	<b>ปานกลาง</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>			
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>			
16. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานมีความเหมาะสม ไม่ เคร่งครัดมากเกินไป	4.58	0.73	มากที่สุด
17. องค์กรมีนโยบายหรือแนวคิดที่จะพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ	3.89	0.85	มาก
18. องค์กรรับฟังข้อเสนอแนะในเรื่องการบริหารองค์กรและแนว ทางการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.39	0.73	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านความมั่นคงในงาน</b>			
19. ท่านรู้สึกมีความมั่นคงที่ได้ทำงานในองค์กร	4.78	0.54	มากที่สุด
20. ท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนเกษียณอายุราชการ	4.39	0.77	มาก
21. ท่านมั่นใจว่าจะไม่มีการเมืองภายในองค์กร และไม่มีการกลั่น แกล้งกันในหน้าที่การงานจนเป็นเหตุให้มีความผิดพลาดวินัยหรือต้อง ถูกให้ออกจากราชการ	4.89	0.32	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.69</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>			
22. ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.56	0.73	มากที่สุด
23. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน	3.19	0.58	ปานกลาง
24. มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.86	0.35	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.20</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>			
25. ท่านสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้ทุกคน	4.92	0.28	มากที่สุด
26. ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	4.75	0.55	มากที่สุด
27. ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาด้านการทำงาน	4.83	0.43	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.83</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านสภาพการทำงาน</b>			
28. สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น	4.97	0.17	มากที่สุด
29. สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน	4.78	0.54	มากที่สุด
30. ความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงามของสำนักงาน	4.81	0.40	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.85</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ด้านเงินเดือน</b>			
31. อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบัน	3.97	0.51	มาก
32. สวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้มีความเหมาะสม เท่าเทียมกัน และเพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน	3.94	0.41	มาก
33. การประเมินผลเงินเดือนมีความเหมาะสมและยุติธรรม	3.33	0.68	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต</b>			
34. องค์กรมีนโยบายในการปรับเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม	3.78	1.10	มาก
35. องค์กรชี้แจงหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน	4.03	0.56	มาก
36. องค์กรมีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพให้กับท่าน	3.47	0.74	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านสถานะของอาชีพ</b>			
37. ท่านมีความภาคภูมิใจและรู้สึกมีเกียรติในตำแหน่งและหน้าที่ ความรับผิดชอบในปัจจุบันของท่าน	4.11	0.85	มาก
38. หากท่านเลือกได้ ท่านจะทำงานในสายอาชีพนี้ไปจนถึง เกษียณอายุ	3.56	0.69	มาก
39. ท่านจะแนะนำให้เพื่อนหรือรุ่นน้องเลือกประกอบอาชีพเดียวกัน กับท่าน	3.44	0.81	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>
40. ลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัว	3.89	0.62	มาก
41. ท่านยินดีทำงานหนักได้ทุกเวลาที่องค์กรต้องการหรือได้รับการ ร้องขอ	4.08	0.60	มาก
42. ครอบครัวของท่านให้การสนับสนุนในการทำงานของท่าน	4.78	0.54	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.2 พบว่าผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

ด้านความสำเร็จในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=4.12, s=0.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้องานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดอยู่ในระดับมาก ( $m=4.41, s=0.56$ ) รองลงมาท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ( $m=4.11, s=0.85$ ) และท่านมีโอกาสได้นำเสนอความคิดและใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเป็นอิสระอยู่ในระดับมาก ( $m=3.94, s=0.71$ ) ตามลำดับ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.64, s=0.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.78, s=0.42$ ) รองลงมาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับและชมเชยในผลงานของท่านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.75, s=0.55$ ) และผู้อื่นมักจะติดต่อท่านเป็นคนแรกเมื่อต้องการขอคำปรึกษาหรือทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านอยู่ในระดับมาก ( $m=4.39, s=0.84$ ) ตามลำดับ

ด้านลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.72, s=0.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้องานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขตในการทำงานชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.86, s=0.35$ ) รองลงมาท่านสามารถทำงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.78, s=0.54$ ) และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถของท่านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.53, s=0.74$ ) ตามลำดับ

ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=4.33, s=0.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาอยู่เสมออยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.64, s=0.68$ ) รองลงมาท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความยากและซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปีอยู่ในระดับมาก ( $m=4.28, s=0.70$ ) และท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ดำเนินการได้เองโดยปราศจากการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดอยู่ในระดับมาก ( $m=4.08, s=0.44$ ) ตามลำดับ

ด้านความก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $m=3.75, s=0.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมโครงการต่างๆอยู่ในระดับมาก ( $m=4.03, s=0.74$ ) รองลงมาท่านได้รับโอกาสให้เข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานที่องค์กรจัดขึ้นอยู่ในระดับมาก ( $m=4.03, s=0.56$ ) และท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ( $m=3.19, s=0.79$ ) ตามลำดับ

ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=3.95, s=0.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานมีความเหมาะสม ไม่เคร่งครัดมากเกินไปอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.58, s=0.73$ ) รองลงมาองค์กรมีนโยบายหรือแนวคิดที่จะพัฒนาบุคลากรอยู่เสมออยู่

ในระดับมาก ( $m=3.89, s=0.85$ ) และองค์กรรับฟังข้อเสนอแนะในเรื่องการบริหารองค์กรและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ( $m=3.39, s=0.73$ ) ตามลำดับ

ด้านความมั่นคงในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.69, s=0.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านมั่นใจว่าจะไม่มีการเมืองภายในองค์กร และไม่มีการกลั่นแกล้งกันในหน้าที่การงาน จนเป็นเหตุให้มีความผิดพลาดวินัยหรือต้องถูกให้ออกจากราชการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.89, s=0.32$ ) รองลงมาท่านรู้สึกมีความมั่นคงที่ได้ทำงานในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.78, s=0.54$ ) และท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนเกษียณอายุราชการอยู่ในระดับมาก ( $m=4.39, s=0.77$ ) ตามลำดับ

ด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=4.20, s=0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.86, s=0.35$ ) รองลงมาผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.56, s=0.73$ ) และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $m=3.19, s=0.58$ ) ตามลำดับ

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.83, s=0.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้ทุกคนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.92, s=0.28$ ) รองลงมาท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาด้านการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.83, s=0.43$ ) และท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.75, s=0.55$ ) ตามลำดับ

ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.85, s=0.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.97, s=0.17$ ) รองลงมา ความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงามของสำนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.81, s=0.40$ ) และสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.78, s=0.54$ ) ตามลำดับ

ด้านเงินเดือน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=3.75, s=0.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ( $m=3.97, s=0.51$ ) รองลงมาสวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้มีความเหมาะสม เท่าเทียมกัน และเพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ( $m=3.94, s=0.41$ ) และการประเมินผลเงินเดือนมีความเหมาะสมและยุติธรรมอยู่ในระดับปานกลาง ( $m=3.33, s=0.68$ ) ตามลำดับ

ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=3.76, s=0.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ องค์กรชี้แจงหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ( $m=4.03, s=0.56$ ) รองลงมาองค์กรมีนโยบายในการปรับเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม อยู่ในระดับมาก ( $m=3.78, s=1.10$ ) และองค์กรมีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพให้กับท่าน อยู่ในระดับมาก ( $m=3.47, s=0.74$ ) ตามลำดับ

ด้านสถานะของอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=3.70, s=0.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านมีความภาคภูมิใจและรู้สึกมีเกียรติในตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันของท่านอยู่ในระดับมาก ( $m=4.11, s=0.85$ ) รองลงมาหากท่านเลือกได้ ท่านจะทำงานในสายอาชีพนี้ไปจนถึงเกษียณอายุอยู่ในระดับมาก ( $m=3.56, s=0.69$ ) และท่านจะแนะนำให้เพื่อนหรือรุ่นน้องเลือกประกอบอาชีพเดียวกันกับท่าน อยู่ในระดับปานกลาง ( $m=3.44, s=0.81$ ) ตามลำดับ

ด้านชีวิตส่วนตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=4.25, s=0.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ครอบครัวของท่านให้การสนับสนุนในการทำงานของท่านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.78, s=0.54$ ) รองลงมาท่านยินดีทำงานหนักได้ตลอดเวลาที่องค์กรต้องการหรือได้รับการร้องขออยู่ในระดับมาก ( $m=4.08, s=0.60$ ) และลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัวอยู่ในระดับมาก ( $m=3.89, s=0.62$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวม

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>			
1.ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.12	0.67	มาก
2.ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.64	0.60	มากที่สุด
3.ด้านลักษณะของงาน	4.72	0.54	มากที่สุด
4.ด้านความรับผิดชอบ	4.33	0.61	มาก
5.ด้านความก้าวหน้า	3.75	0.70	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>4.31</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน	m	s	แปลผล
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>			
6.ด้านนโยบายและการบริหาร	3.95	0.77	มาก
7.ด้านความมั่นคงในงาน	4.69	0.54	มากที่สุด
8.ด้านการปกครองบังคับบัญชา	4.69	0.54	มากที่สุด
9.ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.83	0.42	มากที่สุด
10.ด้านสภาพการทำงาน	4.85	0.37	มากที่สุด
11.ด้านเงินเดือน	3.75	0.53	มาก
12.ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	3.76	0.80	มาก
13.ด้านสถานะของอาชีพ	3.70	0.78	มาก
14.ด้านชีวิตส่วนตัว	4.25	0.59	มาก
<b>รวม</b>	4.27	0.48	มาก
<b>ภาพรวม</b>	4.22	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=4.22, s=0.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย ปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก ( $m=4.31, s=0.62$ ) ด้านลักษณะของงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.72, s=0.54$ ) รองลงมาด้านการได้รับการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.64, s=0.60$ ) ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ( $m=4.31, s=0.62$ ) ความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $m=4.12, s=0.67$ ) และด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง ( $m=3.75, s=0.70$ ) ตามลำดับ ปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก ( $m=4.27, s=0.48$ ) ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.85, s=0.37$ ) รองลงมาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.83, s=0.42$ ) ด้านความมั่นคงในงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.69, s=0.54$ ) ด้านการปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.69, s=0.54$ ) ด้านชีวิตส่วนตัวอยู่ในระดับมาก ( $m=4.25, s=0.59$ ) ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตอยู่ในระดับมาก ( $m=3.76, s=0.80$ ) ด้านเงินเดือนอยู่ในระดับมาก ( $m=3.75, s=0.53$ ) ด้านสถานะของอาชีพอยู่ในระดับมาก ( $m=3.70, s=0.78$ ) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์  
สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน  
จำแนกตามรายชื่อ

สมรรถนะหลัก	m	s	แปลผล
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>			
1) ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามตัวชี้วัดและ มาตรฐานที่กำหนดไว้	4.78	0.54	มากที่สุด
2) ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.92	0.65	มาก
3) ท่านสามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น	3.72	0.78	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.14</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>
<b>บริการที่ดี</b>			
4) ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความเอื้ออาทรกับ ผู้ใช้บริการทุกคน ทุกโอกาสตามความเหมาะสม	4.89	0.38	มากที่สุด
5) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ด้วยความเต็มใจ	4.94	0.27	มากที่สุด
6) ท่านนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาปรับปรุงให้บริการดียิ่งขึ้น	4.44	0.60	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.75</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>			
7) ท่านมีความสนใจเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานอาชีพของตน	4.83	0.45	มากที่สุด
8) ท่านสามารถนำความรู้วิทยาการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการ ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้	4.89	0.38	มากที่สุด
9) ท่านศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.94	0.27	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.88</b>	<b>0.36</b>	<b>มากที่สุด</b>

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	m	s	แปลผล
<b>การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</b>			
10) ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และสามารถตรวจสอบได้	4.86	0.41	มากที่สุด
11) ท่านเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.81	0.48	มากที่สุด
12) ท่านอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม	4.33	0.75	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.67</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>การทำงานเป็นทีม</b>			
13) ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กรได้	3.94	0.63	มาก
14) ท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในองค์กรด้วยความเต็มใจ	4.72	0.78	มากที่สุด
15) ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นภายในองค์กรได้	4.89	0.38	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.52</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการมุ่งสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก( $m=4.14, s=0.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามตัวชี้วัดและมาตรฐานที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด( $m=4.78, s=0.54$ ) รองลงมา ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อยู่ในระดับมาก ( $m=3.92, s=0.65$ )และท่านสามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น อยู่ในระดับมาก ( $m=3.72, s=0.78$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการบริการที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.75, s=0.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ด้วยความเต็มใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.94, s=0.27$ ) รองลงมา ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความเอื้ออาทรกับผู้ใช้บริการทุกคน ทุกโอกาสตามความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.89, s=0.38$ ) และท่านนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาปรับปรุงให้บริการดียิ่งขึ้นใจอยู่ในระดับมาก ( $m=4.44, s=0.60$ ) ตามลำดับ



ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.88, s=0.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานอาชีพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.94, s=0.27$ ) ท่านสามารถนำความรู้วิชาการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.89, s=0.38$ ) และท่านมีความสนใจเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานอาชีพของตนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.83, s=0.45$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.67, s=0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และสามารถตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.86, s=0.41$ ) รองลงมาท่านเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.81, s=0.48$ ) และท่านอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.33, s=0.75$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.52, s=0.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นภายในองค์กรได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.89, s=0.38$ ) รองลงมาท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในองค์กรด้วยความเต็มใจอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.89, s=0.38$ ) รองลงมาท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กรได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=3.94, s=0.63$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวม

สมรรถนะหลัก	m	s	แปลผล
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.14	0.65	มาก
2.บริการที่ดี	4.75	0.41	มากที่สุด
3.การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3.92	0.65	มาก
4.การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.88	0.36	มากที่สุด
5.การทำงานเป็นทีม	4.52	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4,48</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $m=4.48, s=0.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.88, S.D.=0.36$ ) รองลงมาบริการที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.75, s=0.41$ ) การทำงานเป็นที่มอยู่ในระดับมากที่สุด ( $m=4.52, s=0.60$ ) การมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก ( $m=4.14, s=0.65$ ) และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอยู่ในระดับมาก ( $m=3.92, s=0.65$ ) ตามลำดับ

#### ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) ต้องการสถานภาพที่มั่นคงในการทำงาน 2) ควรให้การสนับสนุนการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เช่น การจัดให้มีพื้นที่พักผ่อนในที่ทำงาน การจัดทำชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น และการให้สิทธิ์ลาพักผ่อนเพิ่มเติมและการส่งเสริมการลาพักผ่อนตามสิทธิ์ 3) จัดให้มีโครงการส่งเสริมสุขภาพจิตและการจัดการความเครียด เช่น การจัดกิจกรรมสร้างความสุข การให้คำปรึกษาทางจิตวิทยา และการจัดการบรรยายเกี่ยวกับการจัดการความเครียด 4) ควรส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงาน เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การให้ทุนการศึกษา และการเข้าร่วมสัมมนาต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างทักษะใหม่ ๆ 5) การให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมและมีความสามารถโดดเด่น เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

## ส่วนที่ 5 ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่า t-test ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน	m		s		t	Sig. (2-tailed)
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.50	4.78	0.71	0.54	-0.551	0.675
2.บริการที่ดี	4.50	4.75	0.71	0.41	-0.495	0.705
3.การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3.50	3.92	0.71	0.65	-0.820	0.552
4.การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.50	4.80	0.71	0.36	-0.754	0.586
5.การทำงานเป็นทีม	4.00	4.52	1.41	0.60	-0.517	0.695
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.20</b>	<b>4.55</b>	<b>0.85</b>	<b>0.51</b>	<b>-0.627</b>	<b>0.643</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่มีเพศต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.643 ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราชที่มีเพศต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.675, 0.705, 0.552, 0.586, 0.695 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.7 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านจำแนกตามอายุ

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	0.421	4	0.105	0.249	0.907
	ภายในกลุ่ม	13.097	31	0.422		
	รวม	13.519	35			
2.บริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.335	4	0.083	0.499	0.738
	ภายในกลุ่ม	5.210	31	0.168		
	รวม	5.545	35			
3.การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.380	4	0.095	0.506	0.731
	ภายในกลุ่ม	5.821	31	0.187		
	รวม	6.202	35			
4.การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.818	4	0.204	1.578	0.204
	ภายในกลุ่ม	4.017	31	0.129		
	รวม	4.836	35			
5.การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.562	4	0.140	0.391	0.814
	ภายในกลุ่ม	11.160	31	0.360		
	รวม	11.722	35			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.546	4	0.136	0.323	0.861
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.422		
	รวม	13.644	35			

จากตารางที่ 4.7 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.861ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้าน

ทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่น  
ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ

0.907,0.738,0.731,0.204,0.814 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อ  
เปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม  
สถานภาพ

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	0.176	3	0.059	0.138	0.938
	ภายในกลุ่ม	13.520	32	0.423		
	รวม	13.696	35			
2.บริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.170	3	0.057	0.337	0.799
	ภายในกลุ่ม	5.379	32	0.168		
	รวม	5.549	35			
3.การส่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.464	3	0.155	0.366	0.778
	ภายในกลุ่ม	13.520	32	0.423		
	รวม	13.984	35			
4.การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.196	3	0.066	0.505	0.682
	ภายในกลุ่ม	4.147	32	0.130		
	รวม	4.343	35			
5.การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.464	3	0.155	0.430	0.733
	ภายในกลุ่ม	11.520	32	0.360		
	รวม	11.984	35			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.196	3	0.066	0.155	0.926
	ภายในกลุ่ม	13.520	32	0.423		
	รวม	13.716	35			

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่มีสถานภาพต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.926 ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่มีสถานภาพต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.938, 0.799, 0.778, 0.682, 0.733 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.9 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	0.060	1	0.060	0.141	0.710
	ภายในกลุ่ม	14.365	34	0.423		
	รวม	14.425	35			
2.บริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.090	1	0.090	0.536	0.469
	ภายในกลุ่ม	5.715	34	0.168		
	รวม	5.805	35			
3.การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.020	1	0.020	0.048	0.828
	ภายในกลุ่ม	14.365	34	0.423		
	รวม	14.385	35			
4.การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.224	1	0.224	1.732	0.197
	ภายในกลุ่ม	4.406	34	0.130		
	รวม	4.630	35			
5.การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.020	1	0.020	0.057	0.813
	ภายในกลุ่ม	12.240	34	0.360		
	รวม	12.260	35			



สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.028	1	0.028	0.067	0.797
	ภายในกลุ่ม	14.365	34	0.423		
	รวม	14.393	35			

จากตารางที่ 4.9 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.797 ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.710, 0.469, 0.828, 0.197, 0.813 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.10 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	0.424	4	0.106	0.251	0.908
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.423		
	รวม	13.522	35			
2.บริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.450	4	0.113	0.669	0.617
	ภายในกลุ่ม	5.211	31	0.168		
	รวม	5.661	35			
3.การส่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.392	4	0.098	0.232	0.920
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.423		
	รวม	13.490	35			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
4.การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.572	4	0.143	1.104	0.370
	ภายในกลุ่ม	4.018	31	0.130		
	รวม	4.590	35			
5.การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.392	4	0.098	0.273	0.893
	ภายในกลุ่ม	11.160	31	0.360		
	รวม	11.552	35			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.572	4	0.143	0.339	0.851
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.423		
	รวม	13.670	35			

จากตารางที่ 4.10 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.851 ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.908, 0.617, 0.920, 0.370, 0.893 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.11 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม ตำแหน่ง

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	0.508	4	0.127	0.300	0.875
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.423		
	รวม	13.606	35			
2.บริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.510	4	0.128	0.758	0.559
	ภายในกลุ่ม	5.211	31	0.168		
	รวม	5.721	35			
3.การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.016	4	0.254	0.601	0.664
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.423		
	รวม	14.114	35			
4.การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.560	4	0.140	1.081	0.387
	ภายในกลุ่ม	4.018	31	0.130		
	รวม	4.578	35			
5.การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.524	4	0.131	0.364	0.833
	ภายในกลุ่ม	11.160	31	0.360		
	รวม	11.684	35			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.644	4	0.161	0.381	0.821
	ภายในกลุ่ม	13.098	31	0.423		
	รวม	13.742	35			

จากตารางที่ 4.11 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.821 ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่มีตำแหน่งต่างกัน ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.875,0.559,0.664,0.387,0.833 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.12 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One Way ANova) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอัตราเงินเดือน

สมรรถนะหลัก ในการปฏิบัติงาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	0.282	3	0.094	0.222	0.880
	ภายในกลุ่ม	13.520	32	0.423		
	รวม	13.802	35			
2.บริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	0.170	3	0.057	0.337	0.799
	ภายในกลุ่ม	5.379	32	0.168		
	รวม	5.549	35			
3.การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.262	3	0.087	0.207	0.891
	ภายในกลุ่ม	13.520	32	0.423		
	รวม	13.782	35			
4.การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.358	3	0.119	0.922	0.441
	ภายในกลุ่ม	4.147	32	0.130		
	รวม	4.506	35			
5.การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.130	3	0.043	0.121	0.947
	ภายในกลุ่ม	11.520	32	0.360		
	รวม	11.650	35			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.358	3	0.119	0.283	0.837
	ภายในกลุ่ม	13.520	32	0.423		
	รวม	13.878	35			

จากตารางที่ 4.12 พบว่าบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.837 ซึ่งมากกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้าน พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.880, 0.799, 0.891, 0.441, 0.947 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

$H_0$  : ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยแรงจูงใจ	B	SE	t	Sig
ค่าคงที่ (constant)	0.063	0.037	1.709	0.097
ด้านความสำเร็จในการทำงาน (X <sub>1</sub> )	0.097	0.031	3.191	0.003*
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (X <sub>2</sub> )	0.134	0.057	2.374	0.024*
ด้านลักษณะของงาน (X <sub>3</sub> )	0.172	0.048	3.594	0.001*
ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>4</sub> )	0.102	0.041	2.503	0.018*
ด้านความก้าวหน้า (X <sub>5</sub> )	-0.119	0.310	-0.385	0.703
ด้านนโยบายและการบริหาร (X <sub>6</sub> )	-0.128	0.188	-0.683	0.500
ด้านความมั่นคงในงาน (X <sub>7</sub> )	0.108	0.050	2.132	0.041*
ด้านการปกครองบังคับบัญชา (X <sub>8</sub> )	-0.060	0.301	-0.199	0.844

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยแรงจูงใจ	B	SE	t	Sig
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X <sub>9</sub> )	0.249	0.125	1.995	0.055
ด้านสภาพการทำงาน (X <sub>10</sub> )	0.255	0.145	1.761	0.088
ด้านเงินเดือน (X <sub>11</sub> )	-0.027	0.187	-0.143	0.887
ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (X <sub>12</sub> )	0.047	0.042	1.132	0.266
ด้านสถานะของอาชีพ (X <sub>13</sub> )	0.051	0.088	0.578	0.567
ด้านชีวิตส่วนตัว (X <sub>14</sub> )	0.022	0.107	0.208	0.836
R square = 0.013      F= 0.139      Sig.= 0.936				

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความมั่นคงในงาน มีค่า Sig. น้อยกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐาน (H<sub>1</sub>) หมายความว่า ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลกระทบต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชแตกต่างกันในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความมั่นคงในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าปัจจัยแรงจูงใจส่งผลกระทบต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ร้อยละ 1.3 (R square = 0.013) และสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y = 0.063 + 0.097X_1 + 0.134X_2 + 0.172X_3 + 0.102X_4 + 0.108X_7$$

โดยที่ Y คือ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน  
 X<sub>1</sub> คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน  
 X<sub>2</sub> คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ  
 X<sub>3</sub> คือ ด้านลักษณะของงาน  
 X<sub>4</sub> คือ ด้านความรับผิดชอบ  
 X<sub>7</sub> คือ ด้านความมั่นคงในงาน



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2) เพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จำนวน 36 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการศึกษามีดังนี้

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปการวิจัย

**1.1 จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม** พบว่า บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วย พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน และลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุ มีจำนวน 36 ตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 94.44 มีอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 สถานภาพโสด จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 61.11 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 97.22 มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.11 ตำแหน่งลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 มีอัตราเงินเดือน 15,000 – 25,000 บาท จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 69.44

## 1.2 จากการศึกษาในระดับแรงจูงใจ สามารถแยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

**1.2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด รองลงมาท่านสามารถแก้ไขปัญหาการทำงานได้อยู่เสมอ และท่านมีอิสระในการนำเสนอแนวคิด ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน

**1.2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานร่วมกับทีมของท่าน รองลงมาผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับและชมเชยในผลงานของท่าน และผู้อื่นมักจะติดต่อท่านเป็นคนแรกเมื่อต้องการขอคำปรึกษาหรือทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน

**1.2.3 ด้านลักษณะของงาน** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ท่านสามารถทำงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้น รองลงมางานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน และงานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขตในการทำงานชัดเจน

**1.2.4 ด้านความรับผิดชอบ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาอยู่เสมอ รองลงมาท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ดำเนินการได้เองโดยปราศจากการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด และท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความยากและซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี

**1.2.5 ด้านความก้าวหน้า** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ท่านได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมโครงการต่างๆ รองลงมาท่านได้รับโอกาสให้เข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานที่องค์กรจัดขึ้น และท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

**1.2.6 ด้านนโยบายและการบริหาร** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก องค์กรมีนโยบายหรือแนวคิดที่จะพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ รองลงมากฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานมีความเหมาะสม ไม่เคร่งครัดมากเกินไป และองค์กรรับฟังข้อเสนอแนะในเรื่องการบริหารองค์กรและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

**1.2.7 ด้านความมั่นคงในงาน** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ท่านรู้สึกมีความมั่นคงที่ได้ทำงานในองค์กร รองลงมาท่านมั่นใจว่าจะไม่มีการเมืองภายในองค์กรและไม่มีการกลั่นแกล้งกันในหน้าที่การงานจนเป็นเหตุให้มีความผิดทางวินัยหรือต้องถูกให้ออกจากราชการ และท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนเกษียณอายุราชการ

**1.2.8 ด้านการปกครองบังคับบัญชา** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการ

ปฏิบัติงาน รองลงมาผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน และมีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

**1.2.9 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ท่านสามารถทำงานร่วมกันกับทีมงานของท่านได้ทุกคน รองลงมาท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาด้านการทำงาน และท่านและทีมงานช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

**1.2.10 ด้านสภาพการทำงาน** โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงามของสำนักงาน รองลงมาสภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น และสิ่งอำนวยความสะดวกเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน

**1.2.11 ด้านเงินเดือน** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบัน รองลงมาการประเมินผลเงินเดือนมีความเหมาะสมและยุติธรรม และสวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้มีความเหมาะสมเท่าเทียมกัน และเพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน

**1.2.12 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก องค์กรชี้แจงหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน รองลงมาองค์กรมีนโยบายในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เป็นธรรม และองค์กรมีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพให้กับท่าน

**1.2.13 ด้านสถานะของอาชีพ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ท่านมีความภาคภูมิใจและรู้สึกมีเกียรติในตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันของท่าน รองลงมาหากท่านเลือกได้ ท่านจะทำงานในสายอาชีพนี้ไปจนถึงอายุเกษียณ และท่านจะแนะนำให้เพื่อนหรือรุ่นน้องเลือกประกอบอาชีพเดียวกันกับท่าน

**1.2.14 ด้านชีวิตส่วนตัว** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ครอบครัวของท่านให้การสนับสนุนในการทำงานของท่าน รองลงมาท่านยินดีที่จะทำงานหนักได้ตลอดเวลาที่องค์กรต้องการหรือได้รับการร้องขอ และลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัว

**1.3 จากการศึกษาาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน** สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

**1.3.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ท่านสามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น รองลงมาท่านสามารถ

ทำงานได้ผลงานตามตัวชี้วัดและมาตรฐานที่กำหนดไว้ และท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**1.3.2 บริการที่ดี** โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความเอื้ออาทรกับผู้ใช้บริการทุกคนทุกโอกาสตามความเหมาะสม รองลงมาท่านนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาปรับปรุงให้บริการดียิ่งขึ้น และท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องด้วยความเต็มใจ

**1.3.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก มีความสนใจเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานอาชีพของตน รองลงมาศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานอาชีพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้วิชาการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

**1.3.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม** โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และสามารถตรวจสอบได้ รองลงมาท่านอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และท่านเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

**1.3.5 การทำงานเป็นทีม** โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นภายในองค์กรได้ดี รองลงมาท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กรได้ และท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในองค์กรด้วยความเต็มใจ

**1.4 สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แตกต่างกัน พบว่า

**1.4.1 บุคลากรที่มีเพศต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.643 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ความแตกต่างทางเพศไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในบริบทของศูนย์สารสนเทศ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ลักษณะงานที่ต้องการทักษะและความรู้เฉพาะ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องสำหรับบุคลากรทุกคน ทำให้บุคลากรทั้งชายและหญิงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน

**1.4.2 บุคลากรที่มีอายุต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig. เท่ากับ 0.861 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่ต่อเนื่องในองค์กร ทำให้บุคลากรทุกช่วงอายุสามารถรักษาระดับสมรรถนะในการทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ องค์กรมีการส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรที่มีอายุต่างกัน ผลที่ตามมาคือ บุคลากร

ไม่ว่าจะอยู่ในช่วงอายุใดก็สามารถปรับตัวและมีสมรรถนะในการทำงานได้ดีเท่าเทียมกัน การทำงานร่วมกันในทีมที่มีบุคลากรหลากหลายช่วงอายุยังช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและการทำงานที่ประสานสอดคล้องกันได้ดี

**1.4.3 บุคลากรที่มีสถานภาพทางครอบครัวต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig. เท่ากับ 0.926 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่โสด สมรส หรืออยู่ร้าง ต่างสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นผลมาจากความสามารถในการบริหารจัดการชีวิตส่วนตัวและงานได้อย่างสมดุล องค์กรที่สนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น การจัดเวลาทำงานที่เหมาะสม การให้การสนับสนุนในการจัดการภาระงานที่สอดคล้องกับภาระส่วนตัว ช่วยให้บุคลากรสามารถรักษาความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรักษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

**1.4.4 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig. เท่ากับ 0.797 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 การที่ระดับการศึกษาไม่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน น่าจะเป็นผลมาจากการที่บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นพื้นฐานเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานในศูนย์สารสนเทศ รวมทั้งการฝึกอบรมเพิ่มเติมที่องค์กรจัดให้ การที่องค์กรมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรไม่ว่าจะมีการศึกษาระดับใดก็ตาม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกัน การพัฒนาทักษะเพิ่มเติมจากองค์กรมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะการทำงานให้กับบุคลากรทุกคน

**1.4.5 บุคลากรที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig. เท่ากับ 0.851 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 อันเนื่องมาจากการที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและการทำงานเป็นทีมที่ดี ทำให้ระยะเวลาในการทำงานไม่เป็นปัจจัยที่ส่งผลอย่างชัดเจนต่อสมรรถนะในการทำงาน การที่บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน แต่ยังสามารถรักษาสมรรถนะในการทำงานได้ในระดับที่ใกล้เคียงกัน เป็นผลจากการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การที่บุคลากรที่มีประสบการณ์มากสามารถถ่ายทอดความรู้และทักษะให้กับบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างสมรรถนะในการทำงานโดยรวม

**1.4.6 บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig. เท่ากับ 0.821 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่าบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกัน อันเป็นผลมาจากการที่ทุกตำแหน่งได้รับการฝึกอบรมและกำหนดภาระงานอย่างชัดเจนและเท่าเทียมกัน องค์กรได้มี



การกำหนดภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในแต่ละตำแหน่ง รวมถึงการจัดฝึกอบรมที่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ส่งผลให้บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับที่ใกล้เคียงกัน การสร้างมาตรฐานและการทำงานร่วมกันระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ยังช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันได้ดี

**1.4.7 บุคลากรที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน** มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่า Sig. เท่ากับ 0.837 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าบุคลากรจะได้รับอัตราเงินเดือนในระดับใด ต่างก็มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ เนื่องมาจากการที่ศูนย์สารสนเทศมีมาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจนและการฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ว่าจะได้รับค่าตอบแทนในระดับใด การที่องค์กรมีมาตรฐานการทำงานและการฝึกอบรมที่เท่าเทียมกันสำหรับบุคลากรทุกระดับ ส่งผลให้ความแตกต่างในอัตราเงินเดือนไม่ได้ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนด้านอื่น ๆ ยังช่วยให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ว่าจะได้รับค่าตอบแทนในระดับใดก็ตาม

**1.5 สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยแรงจูงใจส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แตกต่างกัน พบว่า

**1.5.1 ด้านความสำเร็จในงาน** บุคลากรที่มีความสำเร็จในงานที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของความสำเร็จในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=4.12$ ,  $\sigma=0.67$ ) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคลากรทุกคนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ โดยไม่คำนึงถึงระดับของความสำเร็จที่ได้รับ ทั้งนี้ องค์กรได้กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งมีการสนับสนุนบุคลากรในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ ความสำเร็จในงานยังสะท้อนถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผลมาจากการวางแผนและการจัดการงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร

**1.5.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ** บุคลากรที่ได้รับการยอมรับนับถือที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.64$ ,  $\sigma=0.60$ ) แสดงให้เห็นว่าการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาไม่ได้มีผลกระทบต่อสมรรถนะในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ความยอมรับนับถือเกิดขึ้นจากความสามารถและการทำงานที่มีคุณภาพ ซึ่งองค์กรได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ทำให้บุคลากรสามารถรักษา



สมรรถนะในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง การที่บุคลากรได้รับการยอมรับจึงส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น และยังคงรักษามาตรฐานในการปฏิบัติงานได้ดี

**1.5.3 ด้านลักษณะของงาน** บุคลากรที่มีลักษณะงานที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของลักษณะงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.72$ ,  $\sigma=0.54$ ) ซึ่งบ่งบอกถึงการที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เกิดจากการที่องค์กรได้มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และมีการกำหนดขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรทำให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรมีอิสระในการทำงานตามขอบเขตที่กำหนด ยังช่วยเสริมสร้างควมรับผิดชอบและความพึงพอใจในการทำงาน

**1.5.4 ด้านความรับผิดชอบ** บุคลากรที่มีความรับผิดชอบที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=4.33$ ,  $\sigma=0.61$ ) แสดงให้เห็นว่าความรับผิดชอบที่แตกต่างกันในงานไม่ส่งผลต่อสมรรถนะในการทำงาน ทั้งนี้เกิดจากการที่องค์กรได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยให้บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่มีความซับซ้อนและความยากที่เพิ่มขึ้นตามประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความรับผิดชอบทำให้บุคลากรสามารถรับมือกับงานที่ท้าทายได้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

**1.5.5 ด้านความก้าวหน้า** บุคลากรที่มีความก้าวหน้าที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของความก้าวหน้าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu=3.75$ ,  $\sigma=0.70$ ) การที่บางบุคลากรได้รับโอกาสในการเข้าร่วมโครงการพิเศษหรือฝึกอบรมที่ส่งเสริมการทำงาน ทำให้พวกเขามีโอกาสพัฒนาทักษะและความสามารถที่แตกต่างจากบุคลากรที่ไม่ได้รับโอกาสดังกล่าว ความแตกต่างนี้อาจเกิดจากการที่องค์กรยังไม่สามารถจัดโอกาสในการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง ส่งผลให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การที่บุคลากรที่ได้รับโอกาสในการก้าวหน้ามากขึ้น จะมีสมรรถนะที่สูงกว่า เป็นผลจากการที่พวกเขาได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงานมากกว่าบุคลากรคนอื่น

**1.5.6 ด้านนโยบายและการบริหาร** บุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายและการบริหารที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของนโยบายและการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.95$ ,  $\sigma=0.77$ ) สะท้อนให้เห็นว่านโยบายและการบริหารที่เหมาะสมและยืดหยุ่นขององค์กร ช่วยให้บุคลากรทุกคนสามารถทำงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ โดยไม่คำนึงถึงนโยบายที่อาจส่งผลกระทบต่อแต่ละบุคคล องค์กรที่มีการปรับปรุงและพัฒนาโยบายอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการฟังความคิดเห็นจากบุคลากร ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร ส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

**1.5.7 ด้านความมั่นคงในงาน** บุคลากรที่มีความมั่นคงในงานที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของความมั่นคงในงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.69$ ,  $\sigma=0.54$ ) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่รู้สึกมั่นคงในงานสามารถรักษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ความมั่นคงในงานเกิดจากความมั่นใจในองค์กรที่มีนโยบายการบริหารงานที่โปร่งใสและไม่มีการเมืองภายใน ส่งผลให้บุคลากรสามารถมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ต้องกังวลกับปัจจัยภายนอก ความมั่นคงนี้ยังช่วยสร้างความผูกพันกับองค์กร ทำให้บุคลากรรักษามาตรฐานการทำงานได้ดี

**1.5.8 ด้านการปกครองบังคับบัญชา** บุคลากรที่ได้รับการปกครองบังคับบัญชาที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของการปกครองบังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=4.20$ ,  $\sigma=0.55$ ) การที่ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองและให้คำปรึกษาเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาในการทำงาน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาที่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรักษาสมรรถนะการทำงาน

**1.5.9 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** บุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.83$ ,  $\sigma=0.42$ ) การที่บุคลากรสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี และมีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทุกด้าน ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีสมรรถนะที่สูง

**1.5.10 ด้านสภาพการทำงาน** บุคลากรที่มีสภาพการทำงานที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของสภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.85$ ,  $\sigma=0.37$ ) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การที่สภาพแวดล้อมในการทำงานได้รับการออกแบบให้เหมาะสมกับการทำงานในทุกๆ ด้าน เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และ

ความสะอาด ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่เกิดความเครียด ส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพสูงและสมรรถนะการทำงานอยู่ในระดับที่ดี

**1.5.11 ด้านเงินเดือน** บุคลากรที่ได้รับเงินเดือนในระดับต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของเงินเดือนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.75$ ,  $\sigma=0.53$ ) อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับไม่เท่าเทียมกันอาจส่งผลให้ความพึงพอใจในงานของบุคลากรแตกต่างกัน ซึ่งเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลต่อความแตกต่างในสมรรถนะการปฏิบัติงาน ความแตกต่างในเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการอื่น ๆ ทำให้บางคนรู้สึกไม่พอใจหรือรู้สึกว่าผลงานของตนเองไม่ได้รับการยอมรับอย่างเหมาะสม จึงอาจส่งผลให้สมรรถนะในการทำงานลดลง ในขณะที่บางคนที่ได้รับค่าตอบแทนสูงอาจมีแรงจูงใจในการทำงานที่มากกว่า ซึ่งส่งผลให้สมรรถนะในการทำงานของพวกเขาสูงขึ้น

**1.5.12 ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต** บุคลากรที่มีโอกาสก้าวหน้าที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของโอกาสในการก้าวหน้าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.76$ ,  $\sigma=0.80$ ) การที่บุคลากรบางคนได้รับการชี้แจงหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจนและได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ส่งผลให้สมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โอกาสในการก้าวหน้าที่ไม่เท่าเทียมกันทำให้บุคลากรบางคนรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ ส่งผลให้พวกเขาอาจสูญเสียแรงจูงใจในการทำงาน ในขณะที่บุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนมากกว่า สามารถพัฒนาสมรรถนะการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

**1.5.13 ด้านสถานะของอาชีพ** บุคลากรที่มีสถานะของอาชีพที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของสถานะของอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=3.70$ ,  $\sigma=0.78$ ) การที่บางบุคลากรมีความภาคภูมิใจในตำแหน่งและหน้าที่ที่ทำอยู่อาจส่งผลให้มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่สูงกว่า ความรู้สึกภาคภูมิใจและมีเกียรติในงานที่ทำ ทำให้บุคลากรรักษามาตรฐานการทำงานที่ดีและมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม บุคลากรที่รู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับการยอมรับอย่างที่ควรจะเป็น อาจสูญเสียแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้สมรรถนะในการทำงานลดลง

**1.5.14 ด้านชีวิตส่วนตัว** บุคลากรที่มีชีวิตส่วนตัวที่ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ของชีวิตส่วนตัวโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=4.25$ ,  $\sigma=0.59$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวในการทำงาน รวมถึงความยินดีที่จะทำงานหนักเมื่อองค์กรต้องการหรือร้องขอ ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ การสนับสนุนจากครอบครัวมีบทบาทสำคัญในการสร้างความ

มั่นใจและความพึงพอใจในงาน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่รู้สึกรว่าชีวิตส่วนตัวถูกละเลย นอกจากนี้ การที่ลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัว ก็ช่วยเสริมสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและความสุขในชีวิตส่วนตัว

## 2. อภิปรายผล

2.1 จากการศึกษาพบว่า ระดับแรงจูงใจของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้วพบว่าด้านสภาพการทำงานได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสภาพการทำงานที่ดีช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรรู้สึกสะดวกสบายและปลอดภัยในการทำงาน รองลงมาเป็นด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งบ่งบอกถึงความสำคัญของการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ซึ่งส่งผลต่อความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ ด้านลักษณะของงานก็ได้รับการประเมินในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในลักษณะของงานที่พวกเขาทำ โดยความพึงพอใจนี้อาจเกี่ยวข้องกับการได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถและความสนใจของบุคลากร ด้านความมั่นคงในงานก็เป็นอีกด้านหนึ่งที่ได้รับการประเมินในระดับมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ เนื่องจากความมั่นคงในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความรู้สึกปลอดภัยและความมั่นใจในอนาคตของบุคลากร ด้านการปกครองบังคับบัญชาและการได้รับการยอมรับนับถือก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการมีผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารและการให้เกียรติแก่บุคลากร นอกจากนี้ ด้านชีวิตส่วนตัว ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายและการบริหาร โอกาสในการก้าวหน้าในอนาคต ความก้าวหน้า เงินเดือน และสถานะของอาชีพ ก็ได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในหลาย ๆ ด้านของงานที่ทำอยู่ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร สารพันธ์ (2563) ซึ่งศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสำนักงานเขตในกรุงเทพมหานคร โดยพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการได้รับการยอมรับ รองลงมาคือด้านความมั่นคงในงาน และด้านการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชญูชิตา ทองมาก (2562) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2.2 จากการศึกษาพบว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว พบว่าด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมได้รับการประเมินสูงสุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามหลัก

จริยธรรมและความถูกต้องเป็นอย่างมาก ด้านบริการที่ดีก็ได้รับการประเมินสูงเช่นกัน ซึ่งบ่งบอกถึงความมุ่งมั่นของบุคลากรในการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ผู้ใช้บริการด้านการทำงานเป็นทีมก็ได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับสูง ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพก็อยู่ในระดับสูงเช่นกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความพึงพอใจและภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ และยังมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชราภรณ์ ศรีสะอาด (2564) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลนครขอนแก่น โดยพบว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านจริยธรรมและการให้บริการ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา นวลโย (2563) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของข้าราชการกรมสรรพากร ซึ่งพบว่าในภาพรวมระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พบว่า มีหลายปัจจัยที่สามารถพัฒนาและปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

**3.1.1 ปัจจัยค่าจ้างด้านการปกครองบังคับบัญชา** ในรายชื่อที่ว่าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากแต่อยู่ในระดับที่ต่ำที่สุด ดังนั้น องค์กรควรพิจารณาปรับปรุงกระบวนการสื่อสารและการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ ทั้งนี้ ควรส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีการอบรมเรื่องการบริหารจัดการทีมและการฟังความคิดเห็นอย่างเป็นมิตร เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและได้รับการพิจารณาจากองค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความภักดีต่อองค์กรได้มากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีแรงจูงใจและมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**3.1.2 ปัจจัยจุดใจด้านความก้าวหน้า** ในรายชื่อการได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากแต่อยู่ในระดับที่ต่ำที่สุด ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรของศูนย์



สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ องค์กรควรให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน และเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้นหรือองค์กรอื่นจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม โปร่งใส รวมไปถึงองค์กรควรมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ โดยให้บุคลากรมีโอกาสแสดงผลงานและทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรม และการประเมินผลการทำงานควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและโปร่งใส เพื่อให้การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ชัดเจนและยุติธรรม

**3.1.3 องค์กรและผู้บริหารระดับสูงควรนำข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัย** ไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ เช่น การนำกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งควรจัดทำแผนด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การใช้ตำแหน่ง ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร และสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากรในสังกัดสำหรับการดำรงตำแหน่งหรือทดแทนกำลังคนที่จะเกษียณอายุราชการในอนาคต

## 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

**3.2.1 ควรทำการศึกษากลยุทธ์ในการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน** ของหน่วยงานราชการอื่น ๆ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบผลที่ได้และเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคลากรต่อไป โดยศึกษาแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานราชการที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานราชการในภูมิภาคต่างๆ เพื่อนำแนวทางที่ได้รับจากการศึกษาไปปรับใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

**3.2.2 ควรทำการศึกษารีวิวเชิงคุณภาพ** เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการวิจัยที่อาจส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น โดยใช้การสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่มเฉพาะ เป็นต้น เพื่อศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานและการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานการณ์จริง รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกกับบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ เพื่อเข้าใจปัญหาและความต้องการที่แท้จริง และการสนทนากลุ่มเฉพาะเพื่อรวบรวมความคิดเห็นและแนวคิดจากกลุ่มบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในองค์กร ซึ่งจะช่วยในการพัฒนานโยบายและแนวทางการบริหารที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น





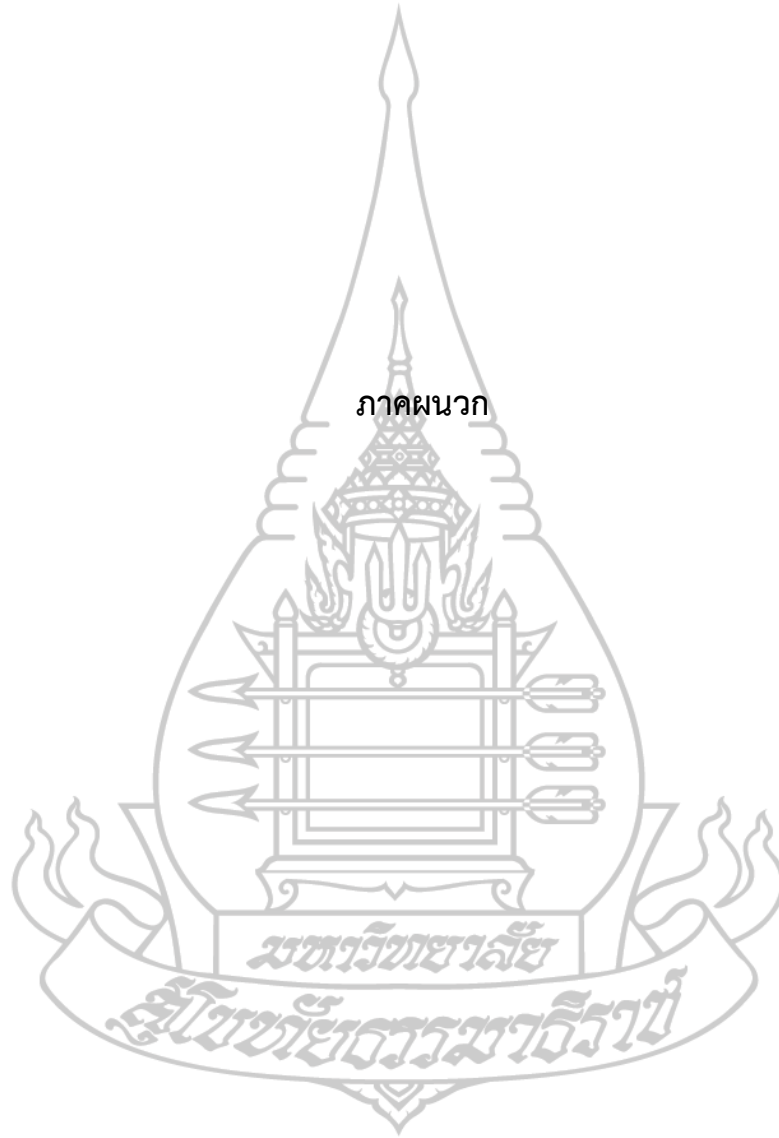
## บรรณานุกรม

- กวิณทิพย์ พรหมณะ. (2556). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลแขวงพระนครใต้*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- กนกนวล นรินยา, & กริสน์ ชัยมูล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563-2570). *แผนพัฒนากระทรวงการ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. สืบค้นจาก <https://www.mhesi.go.th>
- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (2564). *การพัฒนาฝีมือแรงงานในประเทศไทย*. น.18-19. กรุงเทพมหานคร: กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน.
- กลุ่มพัฒนาบุคลากร กองกลาง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). *รายงานการพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม. สืบค้นจาก <https://www.mhesi.go.th>
- ขานดาบ, โสภี. (2559). *การพัฒนาบุคลากรในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: Appman Co., Ltd. สืบค้น จาก <https://www.appman.co.th>
- จันทร์วิสูตร, สมศักดิ์. (2563). *การบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรังสิต. สืบค้นจาก <https://hrd.rsu.ac.th>
- จิตตั้งวัฒนา, บุญเลิศ. (2561). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรังสิต. สืบค้นจาก <https://hrd.rsu.ac.th>
- จรัญ สุวรรณวานิชย์. (2562). *การบริหารจัดการองค์กร*. น.25. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย รังสิต. สืบค้นจาก <https://hrd.rsu.ac.th>
- ณัฏฐา กริหิรัญ. (2550). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เดชา บุญค้ำ. (2562). *การพัฒนาทักษะการทำงาน*. น.45. กรุงเทพมหานคร: Business Plus Co.,Ltd.
- ประยงค์ มีใจชื้อ. (2555). *พฤติกรรมองค์กร*. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ปริศนา พิมพ์. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดูพนม จังหวัดนครพนม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปรียา เพ็ชรแต้มทอง. (2564). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พูนประเสริฐ, ประดิษฐ์. (2562). การบริหารจัดการองค์กร. กรุงเทพมหานคร: Business Plus Co., Ltd. สืบค้นจาก <https://www.businessplus.co.th>
- พันธุ์มนาวิน, ดวงเดือน. (2555). การพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร: Business Plus Co., Ltd. สืบค้นจาก <https://www.businessplus.co.th>
- ภูวิภาดาวรรณ, สมชาย. (2562). การพัฒนาศักยภาพบุคลากร. กรุงเทพมหานคร: Business Plus Co., Ltd. สืบค้นจาก <https://www.businessplus.co.th>
- ศารพันธ์, ศิริพร. (2563). การพัฒนาบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรังสิต. สืบค้นจาก <https://hrd.rsu.ac.th>
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2551). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. สืบค้นจาก [https://www.krisdika.go.th/data/comment\\_concourt/2555/cc\\_26129.pdf](https://www.krisdika.go.th/data/comment_concourt/2555/cc_26129.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). รายงานการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพมหานคร: Business Plus Co., Ltd. สืบค้นจาก <https://www.businessplus.co.th>
- สุชาติ ประสิทธิ์ รัฐสินธุ์. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: เลียงเชียง.
- สุทธิคุณ วิริยะกุล. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการต่างประเทศ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุนิสา กุลกิจ. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มภาคเหนือตอนบน 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุมาลี แสงสว่าง. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสมรรถนะหลักของบุคลากรในกรมราชทัณฑ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล.

- เสาวนีย์ ถิ่นคง. (2562). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- หมายเทียมกลาง, สว่างวงศ์, & วงษ์วิจิต, นภาพร. (2562). สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรังสิต. สืบค้นจาก <https://hrd.rsu.ac.th>
- Boyatzis, R. E. (2018). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. Wiley.
- Dweck, C. S. (2018). *Mindset: The New Psychology of Success*. Ballantine Books.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2018). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press.
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivational, Volitional, and Self-regulation of Work Behavior. *Annual Review of Psychology*, 43(1), 238–259.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice-Hall.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2020). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช



ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็นของท่าน  
โดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำไปใช้ในการคำนวณหาค่าทางสถิติเพื่อประกอบการศึกษาเท่านั้น

### แบบสอบถาม

#### เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

Factors Affecting the Core Competency at work of Information Center Personnel at  
Sukhothai Thammathirat Open University.

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยทั้ง 2 ด้าน คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย
  - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
  - ส่วนที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
  - ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
3. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความคิดเห็นของท่านอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

### ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงตามข้อมูลของท่าน

#### 1. เพศ

- ชาย  หญิง

#### 2.อายุ

- ต่ำกว่า 25 ปี  25-34 ปี  
 35-44 ปี  45-54 ปี  
 55 ปีขึ้นไป

#### 3.สถานภาพ

- โสด  สมรส  
 แยกกันอยู่  หย่าร้าง  
 หม้าย

#### 4.ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  ปริญญาเอก

#### 5.ระยะเวลาในการทำงาน

- น้อยกว่า 1 ปี  1-5 ปี  
 6-10 ปี  11-15 ปี  
 มากกว่า 15 ปี

#### 6. ตำแหน่ง

- พนักงานมหาวิทยาลัย  ลูกจ้างประจำ  
 ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน  ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน  
 ลูกจ้างโครงการตามวิธีพัสดุ

#### 7. อัตราเงินเดือน

- ต่ำกว่า 15,000 บาท  15,000-25,000 บาท  
 25,001-35,000 บาท  35,001-45,000 บาท  
 มากกว่า 45,000 บาท

ส่วนที่ 2 : ปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

5 = มากที่สุด      4 = มาก      3 = ปานกลาง      2 = น้อย      1 = น้อยที่สุด

ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>					
<b>ด้านความสำเร็จในการทำงาน</b>					
1) งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด					
2) ท่านมีโอกาสได้นำเสนอความคิดและใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเป็นอิสระ					
3) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ</b>					
4) ท่านได้รับการยอมรับในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานของท่าน					
5) ผู้อื่นมักจะติดต่อท่านเป็นคนแรกเมื่อต้องการขอคำปรึกษาหรือทำงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
6) ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับและชมเชยในผลงานของท่าน					
<b>ด้านลักษณะของงาน</b>					
7) ท่านสามารถทำงานได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบในงานแต่ละชิ้น					
8) งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
9) งานที่ได้รับมอบหมายมีการกำหนดขอบเขตในการทำงานชัดเจน					
<b>ด้านความรับผิดชอบ</b>					
10) ท่านสามารถทำงานได้เสร็จตามกำหนดเวลาอยู่เสมอ					
11) ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ดำเนินการได้เองโดยปราศจากการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด					
12) ท่านได้รับมอบหมายงานที่มีความยากและซับซ้อนมากขึ้นในแต่ละปี					
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>					
13) ท่านได้รับโอกาสให้เข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานที่องค์กรจัดขึ้น					
14) ท่านได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมโครงการต่างๆ					
15) ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น					

ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยค้ำจุน</b>					
<b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>					
16) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานมีความเหมาะสม ไม่เคร่งครัดมากเกินไป					
17) องค์กรมีนโยบายหรือแนวคิดที่จะพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ					
18) องค์กรรับฟังข้อเสนอแนะในเรื่องการบริหารองค์กรและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล					
<b>ด้านความมั่นคงในงาน</b>					
19) ท่านรู้สึกมีความมั่นคงที่ได้ทำงานในองค์กร					
20) ท่านมั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนเกษียณอายุราชการ					
21) ท่านมั่นใจว่าจะไม่มีการเมืองภายในองค์กร และไม่มีการกลั่นแกล้งกันในหน้าที่การงานจนเป็นเหตุให้มีความผิดทางวินัยหรือต้องถูกให้ออกจากราชการ					
<b>ด้านการปกครองบังคับบัญชา</b>					
22) ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
23) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
24) มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน</b>					
25) ท่านสามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานของท่านได้ทุกคน					
26) ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
27) ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาด้านการงาน					
<b>ด้านสภาพการทำงาน</b>					
28) สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ และกลิ่น					
29) สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานเพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการใช้งาน					
30) ความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และสวยงามของสำนักงาน					

ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านเงินเดือน</b>					
31) อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านในปัจจุบัน					
32) สวัสดิการอื่น ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ให้มีความเหมาะสม เท่าเทียมกัน และเพียงพอต่อสภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบัน					
33) การประเมินผลเงินเดือนมีความเหมาะสมและยุติธรรม					
<b>ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต</b>					
34) องค์กรมีนโยบายในการปรับเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม					
35) องค์กรชี้แจงหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน					
36) องค์กรมีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพให้กับท่าน					
<b>ด้านสถานะของอาชีพ</b>					
37) ท่านมีความภาคภูมิใจและรู้สึกมีเกียรติในตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันของท่าน					
38) หากท่านเลือกได้ ท่านจะทำงานในสายอาชีพนี้ไปจนถึงเกษียณอายุ					
39) ท่านจะแนะนำให้เพื่อนหรือรุ่นน้องเลือกประกอบอาชีพเดียวกันกับท่าน					
<b>ด้านชีวิตส่วนตัว</b>					
40) ลักษณะงานไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัว					
41) ท่านยินดีทำงานหนักได้ตลอดเวลาที่องค์กรต้องการหรือได้รับการร้องขอ					
42) ครอบครัวของท่านให้การสนับสนุนในการทำงานของท่าน					



**ส่วนที่3: สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สารสนเทศ**

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

5 = มากที่สุด      4 = มาก      3 = ปานกลาง      2 = น้อย      1 = น้อยที่สุด

ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
1) ท่านสามารถทำงานได้ผลงานตามตัวชี้วัดและมาตรฐานที่กำหนดไว้					
2) ท่านสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
3) ท่านสามารถพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น					
<b>บริการที่ดี</b>					
4) ท่านให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีมีความเอื้ออาทรกับผู้ใช้บริการทุกคน ทุกโอกาสตามความเหมาะสม					
5) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องด้วยความเต็มใจ					
6) ท่านนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาปรับปรุงให้บริการดียิ่งขึ้น					
<b>การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</b>					
7) ท่านมีความสนใจเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานอาชีพของตน					
8) ท่านสามารถนำความรู้วิทยาการใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงานใน ความรับผิดชอบได้					
9) ท่านศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานอาชีพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
<b>การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</b>					
10) ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต และสามารถตรวจสอบได้					
11) ท่านเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
12) ท่านอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม					
<b>การทำงานเป็นทีม</b>					
13) ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กรได้					
14) ท่านให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานในองค์กรด้วยความเต็มใจ					
15) ท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์และเข้ากับผู้อื่นภายในองค์กรได้					



ส่วนที่ 4 : ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงปัจจัยแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

.....

.....

.....

.....



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวพริมรญา สุรินทร์คำ
วัน เดือน ปี เกิด	2 กรกฎาคม 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดสงขลา
ที่อยู่ปัจจุบัน	78/227 อ.บางบัวทอง จ.นนทบุรี
ประวัติการศึกษา	ศูนย์สารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการทำงาน	นักวิชาการศึกษา

