

ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม  
ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

นางสาวจันทร์ฉาย โด่งตั้ง

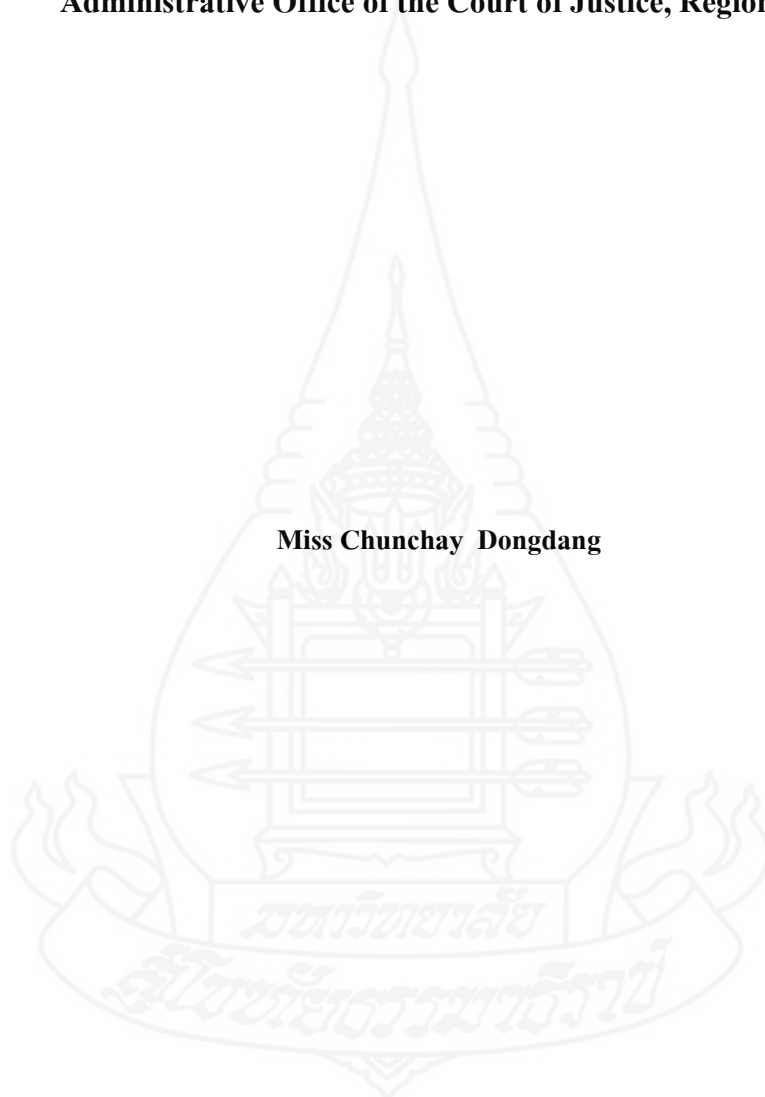


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ.2562

**The Effectiveness of Self-Development of Judicial Service Officers of the  
Administrative Office of the Court of Justice, Region IV**

**Miss Chunchay Dongdang**



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

2019

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4
ชื่อและนามสกุล	นางสาวจันทร์ฉาย โด่งดั่ง
แขนงวิชา	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2563


คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)

ท.ฉัทพ

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)



.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษา** **ค้นคว้าอิสระ** ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาล  
ยุติธรรมประจำภาค 4

**ผู้ศึกษา** นางสาวจันทร์ฉาย โด่งคัง **รหัสนักศึกษา** 2613001656 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย **ปีการศึกษา** 2562

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 (2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 และ (4) แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 มี 30 หน่วยงาน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างเฉพาะแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก (2) ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน (3) ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ (4) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ได้แก่ การฝึกอบรมที่จัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการควรครอบคลุมทุกตำแหน่ง การเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นควรพัฒนาข้าราชการให้ทั่วถึง ส่วนข้อเสนอแนะพบว่า หน่วยงานควรประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการพัฒนาตนเองด้วยการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ ให้นำบุคลากรเข้าใจมากยิ่งขึ้น ควรทบทวนสิทธิในการลาศึกษาต่อโดยไม่มีข้อจำกัด การหมุนเวียนงานในงานหน้า บัลลังก์กระทำได้อย่าง หน่วยงานควรคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะด้านการพิมพ์งานและการใช้งานคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ** ประสิทธิภาพ การพัฒนาตนเอง ข้าราชการ สำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

**Independent Study title:** The Effectiveness of Self-Development of Judicial Service Officers  
of the Administrative Office of the Court of Justice, Region IV

**Author:** Miss Chunchay Dongdang; **ID:** 2613001656; **Degree:** Master of Public Administration;

**Independent Study advisor:** Dr.Kittipong Keatwatcharachai, Associate Professor; **Academic year:** 2019

### Abstract

This study aimed to study (1) the effectiveness of self-development of judiciary in the jurisdiction of the Office of the Courts of Justice, Region IV (2) comparing the level of opinions of the judiciary under the Office of the Courts of Justice Region IV on the effectiveness of self-development classified by personal factors (3) factors of self-development method related to self-development effectiveness of judicial officers under the Office of the Courts of Justice Region IV, and (4) guidelines for self-development effectiveness development of Courts of Courts of Justice Affiliation Office of the Court of Justice Region IV.

This study was quantitative research. The population consisted of 30 government officials under the Office of the Court of Justice Region IV, using a specific sampling method. The tools used were questionnaires. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, and pearson-based correlation analysis.

The results of the study found that (1) the effectiveness of self-development of the judicial officers under the Office of the Courts of Justice Region IV was at a high level (2) the judicial officials under the Office of the Judiciary Region IV with different gender, age, education level, position, opinions on self-development effectiveness were significantly different at the level of 0.05, while the duration working place and monthly income varies (3) the factors of self-improvement method were significantly related to the self-development effectiveness of the judiciary under the Office of the Justice Court of Justice with statistical significance at the level 0.01, and (4) guidelines for the development of effectiveness in the self-development of the judiciary under the Office of the Judiciary Region IV, namely the training provided by the Judicial Training Institute should cover all positions, preparation for civil servants to hold higher positions should develop all civil servants, as for the suggestions, it was found that agencies should publicize their own development through internships with specialists, let personnel understand more the right to study leave should be reviewed without restrictions, rotating jobs in front of the bench was difficult. The organization should select personnel with typing and computer skills to support the operations.

**Keywords:** Effectiveness, Self-development, Judicial Service Officers, The Administrative Office of the Court  
of Justice, Region IV

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4” ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย อาจารย์ที่ปรึกษาหลักการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ตลอดจนขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้ศึกษา เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธีรัตน์ อาจารย์ประจำ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และนางกฤษณา ศรีสมบูรณ์ เจ้าหน้าที่งานศาลยุติธรรมชำนาญการ หัวหน้ากลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี ศาลจังหวัดนารอง อำเภอ นารอง จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณผู้บริหารและข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนัก ศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ และขอขอบพระคุณสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 4 ที่ให้ทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรแก่ผู้ศึกษา

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา พี่น้อง ที่ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ศึกษา ได้ศึกษาในระดับมหาบัณฑิต อีกทั้งเป็นกำลังใจให้กับผู้ศึกษาได้สำเร็จการศึกษาตามที่ปรารถนาไว้

จันทร์ฉาย โด่งคัง

กันยายน 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
ขอบเขตของการศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	6
สมมติฐานการศึกษา .....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	11
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร .....	11
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	20
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานศาลยุติธรรม .....	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	53
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	68
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล .....	68

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มี ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 .....	71
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4.....	79
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐาน .....	84
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเอง ของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 .....	98
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	102
สรุปการศึกษา .....	102
อภิปรายผล .....	109
ข้อเสนอแนะ .....	120
บรรณานุกรม .....	125
ภาคผนวก .....	129
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ .....	130
ข หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ .....	132
ค การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	136
ง หนังสือขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลเพื่อการศึกษา .....	138
จ แบบสอบถามเพื่อการศึกษา .....	145
ฉ ระบบศาลชั้นต้นและตารางแสดงรายละเอียดของจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน แยกตามหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 .....	155
ประวัติผู้ศึกษา .....	159



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	แบบสรุปกิจกรรมการพัฒนารายบุคคล ..... 50
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากศาลแขวง ..... 58
ตารางที่ 3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากศาลจังหวัด ..... 58
ตารางที่ 3.3	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ..... 59
ตารางที่ 3.4	ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรอิสระ ..... 64
ตารางที่ 3.5	ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรตาม ..... 64
ตารางที่ 3.6	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ..... 66
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลส่วนบุคคล ..... 69
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผล ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรม ประจำภาค 4 ในภาพรวม ..... 71
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการฝึกอบรม ..... 72
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน ..... 73
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน ..... 74
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษา ..... 75
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษาในระบบ ..... 75
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านศึกษานอกระบบ ..... 76
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษาตามอัธยาศัย ..... 76
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการพัฒนา ..... 77
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวม ..... 80
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ..... 81
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการพัฒนาศักยภาพ เพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ..... 82
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง ตามที่หน่วยงานกำหนด ..... 83

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรม ในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 โดยใช้สถิติทดสอบค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .....	85
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผล ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัด สำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามเพศ .....	86
ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของ ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรม ในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามอายุ .....	87
ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อ ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัด สำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ประสิทธิภาพด้านผลรวมจำนวน ชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด จำแนกตามอายุ .....	88
ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของ ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรม ในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามระดับการศึกษา .....	89
ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อ ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัด สำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น จำแนกตามระดับการศึกษา .....	91
ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อ ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัด สำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ประสิทธิภาพด้านมีผลรวมจำนวน ชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด จำแนกตามระดับการศึกษา .....	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของ ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามตำแหน่งงาน .....	92
ตารางที่ 4.23 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของ ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน .....	94
ตารางที่ 4.24 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของ ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามรายได้ต่อเดือน .....	96
ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ในการพัฒนาตนเอง ใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) .....	97
ตารางที่ 4.26 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถาม ใน ส่วนที่ 4 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 .....	98
ตารางที่ 4.27 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถาม ใน ส่วนที่ 4 เกี่ยวกับสรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 .....	100

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา ..... 7



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานสำหรับทรัพยากรบริหารที่ถือว่าสำคัญและจำเป็นต้องใช้มากที่สุดได้แก่ คน หรือมนุษย์ เนื่องจากคนมีสติปัญญา ความสามารถและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงกล่าวได้ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรอันมีค่าสูงสุดขององค์กร หากองค์กรมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในงาน รวมถึงประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ประสบความสำเร็จ และมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สำหรับการพัฒนานั้นองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรทุกคน ทุกระดับ และทุกหน่วยงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ซึ่งหากองค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้แล้ว บุคลากรย่อมนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาตรา 45 และ มาตรา 48 - 49 กำหนดให้ส่วนราชการจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ

สำนักงานศาลยุติธรรมเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการของศาลยุติธรรม งานส่งเสริมงานตุลาการ และงานวิชาการ ซึ่งมีหน่วยงานในสังกัด ดังนี้ สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์ ในส่วนกลาง 28 หน่วยงาน ศาลสูง 12 หน่วยงาน ศาลชั้นต้น 260 หน่วยงาน (9 สาขา) ทั้งนี้สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 เป็นองค์กรที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานศาลยุติธรรม มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ดำเนินการสนับสนุนงานตรวจราชการและนิเทศงานของหน่วยงานในเขตอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานในสังกัด 30 หน่วยงาน แบ่งเป็น 12 จังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

จากแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรมในปี 2561 – 2564 คือ JUSTICE ซึ่ง E (Excellence Organization) เป็นการเพิ่มศักยภาพขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยศาลยุติธรรมมีระบบงานตุลาการ ระบบงานธุรการของศาลยุติธรรม ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ และระบบงานวิชาการที่มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุนการอำนวยความยุติธรรมให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ศาลยุติธรรมได้เพิ่มขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละปี โดยได้สนับสนุนทุนการศึกษาต่อต่างประเทศ ทุนการศึกษาต่อภายในประเทศ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านภาษาต่างประเทศ การเรียนรู้ด้านอื่นๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ทั้งนี้นโยบายประธานศาลฎีกาข้อที่ 4 เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการบริหารงานบุคคลด้วยการสร้างสมดุลระหว่างจริยธรรม ระบบอาวุโส และความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ตลอดจนแนวปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ที่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายประธานศาลฎีกา สำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดให้ข้าราชการศาลยุติธรรมทุกคนจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือ Individual Development Plan : IDP ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร โดยจะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีรวมแล้วไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี ทั้งนี้หลักสูตรหรือเนื้อหาวิชาหรือหัวข้อที่อบรม หรือพัฒนา ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละสายงาน และแต่ละระดับ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากร อีกทั้งช่วยพัฒนาจุดอ่อน สร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจในการทำงาน บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาระดับบุคคลและหน่วยงาน

ทั้งนี้ สำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของศาลยุติธรรมและหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันนโยบายประธานศาลฎีกาและแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จะต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ คือ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาหน่วยงาน สำหรับมิติที่ 4 ได้กำหนดความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน โดยบุคลากรในหน่วยงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ และความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากรในหน่วยงาน มีผลรวมจำนวนชั่วโมง การพัฒนาไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี

จากเหตุผลดังกล่าวสำนักงานศาลยุติธรรม ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อจะได้นำเอาความรู้ไปปรับปรุง พัฒนางานให้ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นข้าราชการในสังกัดศาลแขวงพยุหภูมิพิสัย จังหวัด มหาสารคาม และได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโทในประเทศจากสำนักศาลยุติธรรมประจำ ภาค 4 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาล ยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากรในองค์กรต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัด สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนัก ศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการ พัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

2.4 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาล ยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

## 3. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 โดยกำหนดขอบเขตการศึกษา ดังต่อไปนี้

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนัก ศาลยุติธรรมประจำภาค 4 โดยการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน บทความ สิ่งพิมพ์ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ สื่อออนไลน์ทางอินเทอร์เน็ต ตลอดจนแนวคิด ทฤษฎีทาง รัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้อ้างอิงประกอบการศึกษา

### 3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษานี้ จะศึกษาเฉพาะข้าราชการหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ซึ่งมี 12 จังหวัด จำนวน 30 หน่วยงาน ประกอบด้วยศาลแขวงขอนแก่น ศาลแขวงอุดรธานี ศาลแขวงพยุหะภูมิพิสัย ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลจังหวัดขอนแก่น ศาลจังหวัดชุมแพ ศาลจังหวัดพล ศาลจังหวัดนครพนม ศาลจังหวัดบึงกาฬ ศาลจังหวัดมหาสารคาม ศาลจังหวัดมุกดาหาร ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด ศาลจังหวัดเลย ศาลจังหวัดสกลนคร ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน ศาลจังหวัดหนองคาย ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู ศาลจังหวัดอุดรธานี ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี

### 3.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

#### 3.3.1 ตัวแปรอิสระ

- 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน
- 2) ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

#### 3.3.2 ตัวแปรตาม

ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง

- 1) การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
- 2) การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 3) ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด

### 3.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**3.4.1 ประชากร** คือ ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 30 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 807 คน

**3.4.2 กลุ่มตัวอย่าง** เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 140 คน โดยพิจารณาจากลักษณะการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน สามารถจัดกลุ่มได้จำนวน 3 กลุ่ม ดังนี้



1) *กลุ่มศาลแขวง* มี 3 หน่วยงาน คือ ศาลแขวงพัคฆภูมิพิสัย ศาลแขวงขอนแก่น และศาลแขวงอุดรธานี โดยเลือกผู้ตัวอย่าง 2 หน่วยงาน คือ ศาลแขวงพัคฆภูมิพิสัย ซึ่งพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 1 อยู่ในระดับดี และศาลแขวงขอนแก่น จากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดีมาก ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 52 คน

2) *กลุ่มศาลจังหวัด* มี 15 หน่วยงาน คือ ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลจังหวัดขอนแก่น ศาลจังหวัดชุมแพ ศาลจังหวัดพล ศาลจังหวัดนครพนม ศาลจังหวัดบึงกาฬ ศาลจังหวัดมหาสารคาม ศาลจังหวัดมุกดาหาร ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด ศาลจังหวัดเลย ศาลจังหวัดสกลนคร ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน ศาลจังหวัดหนองคาย ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู และศาลจังหวัดอุดรธานี โดยเลือกผู้ตัวอย่าง 2 หน่วยงาน คือ ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดี และศาลจังหวัดสว่างแดนดิน จากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดีมาก ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 56 คน

3) *กลุ่มศาลเยาวชนและครอบครัว* มี 12 หน่วยงาน คือ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี โดยเลือกผู้ตัวอย่าง 2 หน่วยงาน คือ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ และศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย ซึ่งพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดีมาก ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 32 คน

### 3.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ประมาณ 6 เดือน ตั้งแต่มีนาคม - สิงหาคม 2563

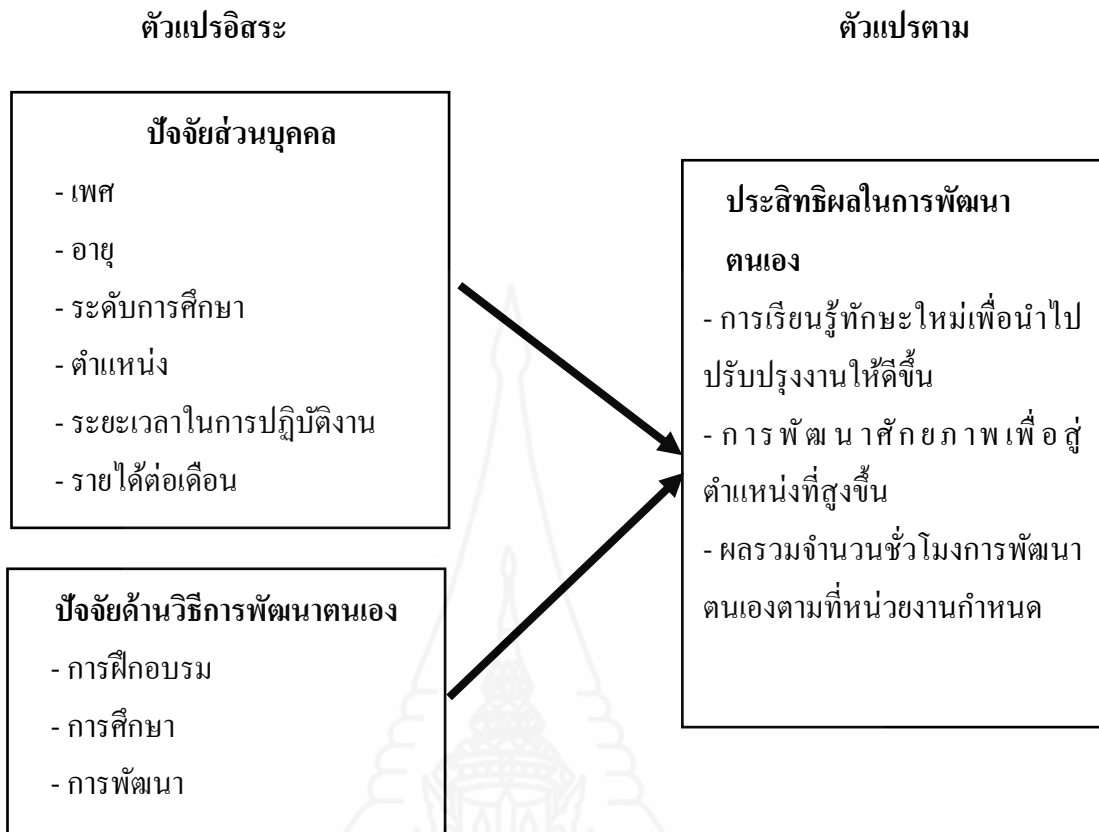
#### 4. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่องประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ผู้ศึกษาได้สร้างกรอบแนวคิด โดยมีตัวแปรซึ่งนำมาจากแนวคิดต่างๆ ดังนี้

**4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล** ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน

**4.2 ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเอง** ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดของ Nadler ซึ่งแบ่งวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น 3 วิธี คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา รวมทั้งแนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำปีงบประมาณ 2562 ที่ได้กำหนดให้บุคลากรฝึกอบรมและพัฒนาด้วยวิธีการอื่น

**4.3 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง** ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล แนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล และคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานศาลยุติธรรม ประจำปีงบประมาณ 2562 ซึ่งจากการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะใหม่ในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำหนดให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองโดยมีจำนวนชั่วโมงในการพัฒนาไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ผู้ศึกษาจึงได้นำเป้าหมายดังกล่าวมาเป็นประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง คือ (1) การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น (2) การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (3) ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนารายบุคคลตามที่หน่วยงานกำหนด



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

## 5. ประเภทของการศึกษาค้นคว้าอิสระ

รูปแบบการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

## 6. สมมติฐานการศึกษา

6.1 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก

6.2 ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ที่แตกต่างกัน

6.3 ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

## 7. นิยามศัพท์เฉพาะ

**7.1 ประสิทธิภาพ** หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจกรรมที่มีแผนงานหรือเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ล่วงหน้า เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงที่เกิดขึ้นกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ว่าก่อให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ตรงตามความคาดหวังหรือไม่ มากน้อยเพียงใด กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพวัดจากความสำเร็จของแผนงานหรือกิจกรรมที่วางไว้

**7.2 การพัฒนาตนเอง** หมายถึง การปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มศักยภาพ ทักษะ ความชำนาญในงาน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาจิตใจให้เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง ผู้อื่น และองค์กร

**7.3 สำนักงานศาลยุติธรรม** หมายถึง ส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการของศาลยุติธรรม งานส่งเสริมงานตุลาการ และงานวิชาการ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่ศาลยุติธรรม รวมทั้งเสริมสร้างในการพิจารณาพิพากษาคดีให้เป็นไปโดยสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

**7.4 สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4** หมายถึง หน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมมีหน้าที่ในการกำกับดูแลศาลชั้นต้นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 12 จังหวัด จำนวน 30 หน่วยงาน ประกอบด้วยศาลแขวงขอนแก่น ศาลแขวงอุดรธานี ศาลแขวงพัยคณภูมิพิสัย ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลจังหวัดขอนแก่น ศาลจังหวัดชุมแพ ศาลจังหวัดพล ศาลจังหวัดนครพนม ศาลจังหวัดบึงกาฬ ศาลจังหวัดมหาสารคาม ศาลจังหวัดมุกดาหาร ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด ศาลจังหวัดเลย ศาลจังหวัดสกลนคร ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน ศาลจังหวัดหนองคาย ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู ศาลจังหวัดอุดรธานี ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี

**7.5 ข้าราชการศาลยุติธรรม** หมายถึง ข้าราชการซึ่งมีหน้าที่ในทางธุรการ ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการศาลยุติธรรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม

**7.6 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง** หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง โดยได้กำหนดแผนงานหรือเป้าหมายไว้ล่วงหน้า เป็นการเปรียบเทียบผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่ามีผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้หรือไม่

**7.7 ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเอง** หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่บุคลากรนำมาใช้ในการเรียนรู้ พัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ รวมไปถึงทัศนคติในการปฏิบัติงาน

**7.8 การฝึกอบรม** หมายถึง การทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในการทำงาน โดยมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

**7.9 การศึกษา** หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคลากรได้พัฒนาทางด้านความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรมด้านต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร

**7.10 การพัฒนา** หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ ช่วยเตรียมบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมสำหรับการเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

**7.11 การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น** หมายถึง การที่บุคลากรได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ปรับทัศนคติ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา พัฒนางาน และปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

**7.12 การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น** หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริม ให้บุคลากรมีความรู้ สมรรถนะ และศักยภาพ เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

**7.13 ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด** หมายถึง แผนงานหรือเป้าหมายที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนดไว้เพื่อใช้วัดความสำเร็จของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง โดยการเปรียบเทียบจากจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองของบุคลากรซึ่งเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ว่าเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ตรงตามความคาดหวังหรือไม่

## 8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรต่อไป

8.2 ระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน ในขณะที่ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เช่น แผนพัฒนารายบุคคลสำหรับ

ข้าราชการที่มีช่วงอายุ 51 – 60 ปี การจูงใจให้ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีเข้ารับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

8.3 ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง แต่จะมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการศึกษา ที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

8.4 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 เช่น การจัดฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง การหมุนเวียนงานในบางตำแหน่งกระทำได้ยาก เป็นต้น ซึ่งจะ เป็นประโยชน์กับหน่วยงานที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรต่อไป



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานศาลยุติธรรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กร

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ จะพบว่าหน่วยงานภาครัฐได้นำประสิทธิผลมาเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานขององค์กร ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิผล” ไว้ ดังนี้

##### 1.1 ความหมายของประสิทธิผลขององค์กร

พิทยา บวรวัฒนา (2543, น. 176) ได้อธิบายว่า องค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (goals) ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรในการกระทำสิ่งต่างๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย ดังนั้น หากกล่าวถึงประสิทธิผลขององค์กรจึงเป็นเรื่องของการพยายามหาคำตอบ องค์กรที่ศึกษานั้นได้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จเพียงใด

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2555, น. 130) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง ระดับที่คนงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

เขมมารี รัชชชชีพ (2553, น. 23) ได้ให้ความหมายขององค์การที่มีประสิทธิผลว่า หมายถึง องค์การที่ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์การที่มีประสิทธิผลสูง จึงเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ส่วนองค์การที่มีประสิทธิผลต่ำ จึงเป็นองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

ราชบัณฑิตยสถาน (ที่มา: <http://www.royin.go.th/dictionary/>) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า เป็นผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ที่มา: [https://www2.opdc.go.th/content.php?menu\\_id=5&content\\_id=2442](https://www2.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2442)) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การปฏิบัติราชการจะต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีการวางเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมไปถึงการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Georgopoulos and Tannenbaum (1975, p. 53 อ้างถึงใน วิเชียร วิทญอุคม, 2554, น.1) ได้ศึกษาประสิทธิผลขององค์การด้วยการตั้งสมมติฐานว่า องค์การทุกองค์การมุ่งที่จะบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ด้วยการใช้เครื่องมือที่ทั้งมีและไม่มีชีวิตในการผลิตผลงานของกลุ่ม ฉะนั้นการให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การจะต้องพิจารณาถึง 2 ประเด็นคือ

- 1) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) หนทางหรือเครื่องมือที่องค์การใช้ในการรักษาไว้ซึ่งความเป็นองค์การและเป้าหมายให้ได้ สำหรับเป้าหมายสำคัญขององค์การ คือ ผลผลิตสูง (Output) ความสามารถบรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้ไม่ว่าจะโดยปริมาณหรือคุณภาพ ความสามารถที่จะดูดซึมและปรับตัวเข้าได้กับการเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอกองค์การ โดยไม่เสียความมั่นคง และการรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ จากสมมติฐานข้างต้น Georeopoulos และ Tannenbaum ได้ให้คำจำกัดความของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ความมากน้อยของการที่องค์การในฐานะที่เป็นระบบสังคมสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้ โดยทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ ทั้งไม่ทำให้ทรัพยากรและหนทางเสียหาย ไม่สร้างความตึงเครียดแก่สมาชิก



ยอดชาย ฎโปง (2554, 25 อ้างถึงใน ศิริวรรณ วงษ์แย้ม, 2557, น. 37) ประสิทธิภาพ  
พิจารณาได้เป็น 2 ระดับ คือ

1) ประสิทธิภาพของบุคคล เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงาน  
ใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ แล้วประสบผลสำเร็จ เกิดผลและครบถ้วนตามที่วางไว้ กล่าวคือ ผลที่  
เกิดขึ้นมีคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมตรงกับความต้องการและความ  
ต้องการ และผู้นำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ เป็นการ  
ปฏิบัติด้วยความพอใจ เต็มกำลังความสามารถ มีการคัดสรรกลวิธีและเทคนิคที่เหมาะสม ที่จะทำให้  
บรรลุทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอย่างสูงสุด ทั้งนี้ใช้ทุน ทรัพยากร และระยะเวลาให้น้อยที่สุด

2) ประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย

(1) การผลิต (Production) คือ การที่องค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ได้  
ผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งตรงกับความต้องการขององค์การ

(2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ อัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากรที่ใช้  
(Input) กับผลผลิต (Output) เหมาะสมในลักษณะที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า

(3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) คือ ผลการดำเนินงานขององค์การนำมาซึ่ง  
ความสำเร็จ สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรในองค์การ

(4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) คือ องค์การมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยน  
การดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากภายในองค์การและภายนอก  
องค์การ

(5) การพัฒนา (Development) คือ องค์การสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential)  
และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์การที่เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินงานหรือกิจกรรม  
ที่มีแผนงานหรือเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ล่วงหน้า เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงที่เกิด  
ขึ้นกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ว่าก่อให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ตรงตามความคาดหวังหรือไม่  
มากน้อยเพียงใด กล่าวได้ว่าประสิทธิผลวัดจากความสำเร็จของแผนงานหรือกิจกรรมที่วางไว้

## 1.2 การวัดประสิทธิผลขององค์การ

ในการวัดประสิทธิผลขององค์การใดๆ ที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ  
หรือไม่นั้น แท้จริงแล้วการประเมินวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานขององค์การนั้นขึ้นอยู่กับมุมมอง  
ของผู้ประเมิน กรอบเวลาที่ใช้วัด และมาตรฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบ (Kelley 1982, อ้างถึงใน  
วิศิษฐ์ วิทษุณ, 2554, น. 4-9) ซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 แบบ คือ

1) มุมมอง (Perspective) เป็นความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์กร เน้นที่ส่วนประกอบในการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งผลให้การพัฒนาการประเมินความมีประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรแตกต่างกัน เช่น ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน จะประเมินประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร โดยใช้เพียงผลกำไร การเจริญเติบโตของธุรกิจ ส่วนผู้จัดการในองค์กรเดียวกันจะมุ่งไปที่ความสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นหัวใจสำคัญ คือ องค์กรนั้น ได้ถูกตัดสินว่าเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นผู้ประเมินนั่นเอง

2) กรอบเวลา (Time Frame) การประเมินวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรจะขึ้นอยู่กับช่วงเวลาการวัด เช่น องค์กรสามารถเพิ่มผลกำไรในระยะสั้นถึงระยะกลาง โดยตัดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง การวิจัยและพัฒนา อย่างไรก็ตามเหตุการณ์เดียวกันนี้อาจจะทำให้ไม่เกิดความสามารถขององค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว ดังนั้น สำหรับองค์กรเดียวกันการประเมินผลในช่วงระยะเวลายาวอาจทำให้สรุปได้ว่า องค์กรนี้จะไม่มีความเปลี่ยนแปลงใดๆ ในรูปของการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ดังนั้นการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรจะต้องระบุกรอบเวลาให้ชัดเจนในการประเมินผล

3) มาตรฐานของการเปรียบเทียบ (Standard of comparison) สิ่งสำคัญที่นำมาใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร คือ การกำหนดว่าจะใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการวัด ประเมินผลมาตรฐานในการวัดควรจะมีที่น่าเชื่อถือ คนในองค์กรยอมรับได้ โดยสมาชิกในองค์กรรู้สึกว่ามีมาตรฐานที่ยุติธรรม มีความแน่นอนต่อการทำงาน ความมีประสิทธิภาพขององค์กรต่างๆ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่อยู่ภายใต้มาตรฐานที่องค์กรนั้นๆ นำมาใช้ในการประเมินผล การวัดมาตรฐานควรมุ่งเน้นที่ลักษณะของการดำเนินงานในหน้าที่หรือตำแหน่งนั้นๆ หรือดูผลจากผู้ดำเนินงานในตำแหน่งนั้น เช่น ความรวดเร็วของขั้นตอนการปฏิบัติงาน งานขายของอาจดูจากการรับโทรศัพท์ว่ามีจำนวนกี่ครั้ง เป็นต้น มาตรฐานทุกชนิดจะเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร มาตรฐานนั้นขึ้นอยู่กับผลของพนักงานและอาจรวมไปถึงปริมาณของสินค้าที่ขายในองค์กรนั้น

มุมมองถึงความมีประสิทธิภาพ (Perspectives on Effectiveness) สามารถแบ่งได้ 3 แบบ ดังนี้

1) ประสิทธิภาพของบุคคลหรือระดับผลงานของแต่ละบุคคล ซึ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือสมาชิกขององค์การ งานที่ถูกปฏิบัติถูกจัดแบ่งออกเป็นหลายส่วนงาน ตามตำแหน่งหน้าที่ในองค์การ ผู้จัดการจะประเมินประสิทธิภาพของบุคคลเป็นประจำโดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดว่าใครควรได้รับเงินเดือน เพิ่มเงิน โบนัส เลื่อนขั้นตำแหน่ง และให้รางวัลเป็นผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน

2) ความมีประสิทธิภาพเชิงกลุ่ม เป็นการรวบรวมแรงสนับสนุนจากสมาชิกขององค์การทั้งหมด เป็นการรวบรวมเอาผลงานของแต่ละบุคคลมารวมกันเพื่อสร้างผลสำเร็จของงานร่วมกัน เช่น การผลิตสินค้าซึ่งรวมเอาการทำงานของแต่ละบุคคลในสายการผลิตทั้งหมด

3) ประสิทธิภาพขององค์การ องค์การประกอบด้วยบุคคลและกลุ่ม ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์การจึงประกอบด้วยประสิทธิภาพของบุคคลและกลุ่ม ผลของการร่วมมือกัน ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพในระดับที่สูงกว่าผลรวมของส่วนต่างๆ ในองค์การ

### 1.3 แนวทางการวัดประสิทธิภาพขององค์การ

ในการวัดประสิทธิภาพขององค์การ โดยมีนักวิชาการเสนอแนวทางที่แตกต่างกันออกไป ถึงแม้จะมีการวัดที่ความสำเร็จขององค์การ แต่ยังขาดการสร้างกรอบหรือแนวคิดที่จะศึกษา ประสิทธิภาพขององค์การ อีกทั้งเกณฑ์ที่กำหนดมีลักษณะหลากหลายไม่สอดคล้องกัน การสร้างกรอบ การศึกษาประสิทธิภาพขององค์การจึงได้รับความสนใจในทางวิชาการ แนวความคิดในการศึกษา ประสิทธิภาพขององค์การ มีดังนี้ (วันชัย มีชาติ, 2557, น. 325-349)

**1.3.1 แนวความคิดด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment Approach)** เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าองค์การทุกองค์การจะมีเป้าหมายเฉพาะในการทำงานเมื่อองค์การมีเป้าหมายของตนเอง ระดับความสำเร็จขององค์การจึงวัดได้จากระดับของการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์การที่มีประสิทธิภาพจึงได้แก่องค์การที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย การวัดประสิทธิภาพตามแนวคิดนี้จะให้ความสำคัญกับผลผลิต (Output) ขององค์การ ซึ่งแตกต่างกันออกไป องค์การที่เลือกใช้แนวคิดนี้จะมีลักษณะเป็นองค์การที่มีเป้าหมายที่แท้จริงหรือเป้าหมายสูงสุดที่จะทำให้สามารถนำมาใช้วัดความสำเร็จได้ เป้าหมายจะต้องมีความชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกันของสมาชิกในองค์การ เป้าหมายจะต้องไม่มากจนเกินไป เพราะการมีเป้าหมายมากทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน เป้าหมายขององค์การจะต้องเป็นที่เห็นพ้องต้องกันของสมาชิกในองค์การ ซึ่งแนวคิดนี้จะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายมากกว่าวิธีการในการทำงาน

**1.3.2 แนวความคิดด้านระบบ (System Approach)** เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์การด้านต่างๆ มากกว่าการให้ความสำคัญกับผลผลิตหรือ output ขององค์การเพียงอย่างเดียว เป็นแนวคิดที่ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีระบบ (system theory) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เชื่อว่าองค์การทำงานเป็นระบบประกอบด้วย ระบบย่อยๆ โดยองค์การจะรับปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมแล้วทำหน้าที่ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าเหล่านั้นให้เป็นผลผลิตขององค์การ ระบบย่อยต่างๆ ในองค์การจะทำงานสัมพันธ์กัน ซึ่งแนวคิดนี้มองว่าองค์การที่มีประสิทธิผลไม่สามารถพิจารณาได้จากผลผลิตเพียงอย่างเดียว ดังนั้น การวัดผลสำเร็จขององค์การจะวัดจากทุกๆ ส่วน คือ จากปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการในการแปรสภาพภายในองค์การ (Process) และผลผลิตขององค์การ (Output) อย่างไรก็ตามแนวคิดในเชิงระบบยังมีปัญหาบางประการ คือ การวัดประสิทธิผลในเชิงระบบจะกำหนดปัจจัยที่ใช้วัดผลสำเร็จได้ยากกว่าเมื่อเทียบกับการวัดประสิทธิผลขององค์การจากการบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายจะมีความชัดเจนมากกว่า และสามารถนำมาเปรียบเทียบระดับความสำเร็จขององค์การ ได้ด้วย

**1.3.3 แนวความคิดการวัดประสิทธิผลองค์การจากการแข่งขันกันของค่านิยมที่แตกต่างกันในขององค์การ (The Competing-Values Approach)** เป็นอีกแนวคิดหนึ่งในการวัดประสิทธิผลขององค์การจากความหลากหลายของความต้องการของสมาชิกในองค์การ แนวคิดนี้เชื่อว่าองค์การที่ดีขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจหรือมุมมองของแต่ละคน ซึ่งจะมีความเชื่อ ค่านิยม และผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน แต่ละคนจะให้ความสำคัญกับเรื่องต่างๆ ในองค์การที่แตกต่างกัน การวัดประสิทธิผลจึงเป็นเรื่องของความขัดแย้งกันของค่านิยมที่หลากหลาย ซึ่งการวัดประสิทธิผลมี 3 มิติ ดังนี้

1) การให้น้ำหนักกับส่วนใดขององค์การ (organization focus) จะพิจารณาว่าองค์การให้ความสำคัญกับสภาพภายในองค์การหรือสภาพภายนอกองค์การ องค์การที่ให้ความสำคัญกับสภาพภายใน จะให้ความสำคัญกับพนักงานในองค์การ หรือเน้นผู้ปฏิบัติงาน ส่วนองค์การที่ให้ความสำคัญกับสภาพภายนอก จะให้ความสำคัญกับองค์การและผลผลิตขององค์การ หรือการบรรลุเป้าหมายและผลสำเร็จ

2) การให้น้ำหนักกับโครงสร้างขององค์การ (structure) จะพิจารณาถึงลักษณะของโครงสร้างองค์การ โดยเฉพาะในเรื่องความยืดหยุ่นและการควบคุมในองค์การว่า องค์การให้ความสำคัญกับเรื่องใด ค่านิยมในเรื่องความยืดหยุ่นและการควบคุมในองค์การนี้จะเป็นค่านิยมที่ขัดแย้งกัน ผู้ที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นจะให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัวและเห็นว่าลักษณะของโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลที่สุด คือ โครงสร้างที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของโครงสร้างที่ยืดหยุ่นช่วยให้

องค์การปรับตัวได้ กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาสิ่งใหม่ๆ ในขณะที่ผู้ที่ให้ความสำคัญกับการควบคุม จะเชื่อว่าองค์การจะต้องมีโครงสร้างแบบระบบราชการ ซึ่งทำให้องค์การมีสมรรถภาพสูง เพราะจะสามารถควบคุมองค์การและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การได้ ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก

3) การให้น้ำหนักกับด้านผลผลิตขององค์การ (*outcomes*) นักวิชาการทางด้านองค์การบางกลุ่มให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์การ โดยเฉพาะเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่เป็นทางการ โดยเห็นว่าเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์การ ด้วยเหตุที่องค์การตั้งขึ้นมาก็เพื่อการบรรลุเป้าหมาย นักวิชาการบางกลุ่มเชื่อว่าวิธีการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

#### 1.4 เทคนิคที่นำมาใช้ในการประเมินผล

จากแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การ จะเห็นได้ว่าองค์การส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จขององค์การ เพราะช่วยให้ทราบว่าสถานการณ์ปัจจุบันขององค์การเป็นอย่างไร ทราบถึงศักยภาพในการแข่งขันกับองค์การภายนอก ดังนั้นองค์การต่างๆ จึงพยายามหาวิธีการ เทคนิค หรือเครื่องมือสมัยใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการวัดและประเมินประสิทธิผล เช่น

##### 1.4.1 *Balanced Scorecard*

เป็นเครื่องมือทางการบริหารซึ่งพัฒนาโดย Robert S. Kaplan and David P. Norton เครื่องมือดังกล่าวนำมาใช้ในแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การออกมาเป็นตัวชี้วัดแล้วผลักดันตัวชี้วัดให้ตอบสนองต่อเป้าหมายที่เป็นคุณค่าความสำเร็จ สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน (Finance) ด้านลูกค้า (Customer) ด้านกระบวนการ (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning&Growth) รวมไปถึงการสร้างสมดุลในแต่ละด้าน การส่งต่อตัวชี้วัดแต่ละด้านลงไปในระดับต่างๆ ในองค์การ (ที่มา: <http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538632249>)

ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) นำมาปรับใช้ในการบริหารงานภาครัฐของไทย โดยแปลงเป็น 4 คุณค่า คือ ด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ ด้านคุณภาพการบริการ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และด้านการพัฒนาองค์การ

##### 1.4.2 *Key Performance Indicators*

มาจากแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ (result) ที่เกิดขึ้น โดยผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (result)} = \text{ผลผลิต (output)} + \text{ผลลัพธ์ (outcome)}$$

โดยที่ผลผลิตเป็นผลงานในระยะสั้นที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต ส่วนผลลัพธ์เป็นผลงานในระยะยาวที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากแนวคิดการจัดการนิยม (Managerialism) ของภาคธุรกิจ ซึ่งให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ประกอบไปด้วยประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ผลผลิตหรือการเพิ่มผลผลิต ให้ความสำคัญกับคุณภาพ และความคุ้มค่าทางการเงิน โดยภาคธุรกิจให้ความสำคัญต่อการวัดผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น โดยนำตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานมาใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น ทำให้การบริหารภาครัฐในปัจจุบัน นิยมนำเครื่องมือดังกล่าวมาปรับใช้ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐบริหารและทำงานแบบมีผลสัมฤทธิ์เช่นเดียวกับภาคธุรกิจ

### 1.5 การประเมินผลในการพัฒนาตนเองของสำนักงานศาลยุติธรรม

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 3) ได้อธิบายว่า การพัฒนารายบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยให้บุคลากรได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะในการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ ทักษะใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานปัจจุบันให้ดีขึ้น เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงระดับบุคคลและองค์การให้เพิ่มมากขึ้น

ประโยชน์ของการพัฒนารายบุคคล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาจุดอ่อนและสร้างจุดแข็งของบุคลากรเป็นรายบุคคล ช่วยให้บุคลากรได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง บรรลุเป้าหมายในสายงาน ตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมายในระดับหน่วยงานและองค์การ การพัฒนารายบุคคลเป็นแผนปฏิบัติการที่จะพัฒนาบุคลากรสู่เป้าหมายที่องค์การคาดหวัง และถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนี้

- 1) ระดับบุคคล ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงตนเอง สำหรับการพัฒนาจุดอ่อน สร้างจุดแข็งในการทำงาน
- 2) ระดับหน่วยงาน ใช้เป็นข้อมูลให้กับผู้บังคับบัญชาและใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนากุศลกรของหน่วยงาน
- 3) ระดับองค์กร ใช้ข้อมูลการพัฒนารายบุคคลในการวิเคราะห์หาความต้องการในการพัฒนา และความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจากข้อมูลรายบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงเนื้อหาการพัฒนา วิธีการพัฒนา และใช้พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการ

และความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละตำแหน่งสายงานและแต่ละระดับ สำหรับในระยะยาวจะใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงหลักสมรรถนะและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้รองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

จากแผนยุทธศาสตร์และนโยบายประธานสภาผู้แทนราษฎรได้นำมาจัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรม โดยการประเมินผลการปฏิบัติราชการมี 4 มิติ คือ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาหน่วยงาน สำหรับมิติที่ 4 ได้กำหนดความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน ดังนี้ (สำนักส่งเสริมงานตุลาการ, 2562, น. 64-67)

ตัวชี้วัดที่ 034\_17 ระดับความสำเร็จในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประเด็นที่ 3 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน ประเด็นที่ 3.1 ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ศักยภาพ

จำนวนบุคลากรในหน่วยงานที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ

X 100

จำนวนบุคลากรในหน่วยงานทั้งหมด

ประเด็นที่ 3.2 ความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ของบุคลากร ในหน่วยงาน

สำเร็จ หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานมีการดำเนินการพัฒนารายบุคคลตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนา ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง / คน

ไม่สำเร็จ หมายถึง บุคลากรในหน่วยงานมีการดำเนินการพัฒนารายบุคคลตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนา น้อยกว่า 60 ชั่วโมง / คน

จากแนวคิดดังกล่าว ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ประกอบด้วย

1) การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น หมายถึง การที่บุคลากร ได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ปรับทัศนคติ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา พัฒนางาน และปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

2) การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริม ใ้บุคลากรมีความรู้ สมรรถนะ และศักยภาพ เป็นการเตรียมความพร้อมใ้กับบุคลากรในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

3) ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด หมายถึง แผนงานหรือเป้าหมายที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนดไว้เพื่อใ้วัดความสำเร็จของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง โดยการเปรียบเทียบจากจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองของบุคลากรซึ่งเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ว่าเกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ตรงตามความคาดหวังหรือไม่

ผู้ศึกษาจึงได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ได้แก่ (1) การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานใ้ดีขึ้น (2) การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (3) ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การดำเนินงานองค์กรเพื่อใ้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์จะต้องใ้ทรัพยากรบริหารเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งทรัพยากรบริหารที่ถือว่าสำคัญและจำเป็นมากที่สุด คือ คน หรือมนุษย์ เนื่องจากคนมีสติปัญญา ความสามารถ ทักษะ ที่จะใ้ทรัพยากรด้านอื่นๆ ใ้มีประสิทธิภาพ อาจกล่าวได้ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องมีหลักการวิธีการที่จะใ้มนุษย์ใ้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร นอกจากนี้มนุษย์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อใ้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในงาน สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถกระทำใ้หลายรูปแบบและวิธีการที่จะช่วยใ้เพิ่มพูนความรู้และเกิดความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมแก่องค์กรต่อไป

### 2.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Harrison and Kessels (2004, p. 39 อ้างถึงใน สุรัชณี เคนสุโพธิ์, 2560, น. 13) ใ้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งในองค์กร ประกอบด้วย การวางแผนและการสนับสนุนอย่างชำนาญ เพื่อจัดใ้มีการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สร้างความรู้และเสริมประสบการณ์ใหม่ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงาน และที่อื่นๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้าขององค์กร เป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร



Nadler (1970, p. 19 อ้างถึงใน สุภัญญา แก้วขาว, 2560, น. 8) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะของบุคลากรในองค์กร อาศัยการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ การฝึกอบรม การพัฒนาให้ทุกคนในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ถูกต้องสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้

เฉลิม ศรีผดุง (2562, น. 4-60) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีความต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ เกิดผลสัมฤทธิ์ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะ แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 4-6) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นวิธีที่ทำให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพ สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ใน อนาคต หากบุคลากรมีคุณภาพ มีขวัญและกำลังใจที่ดี ก็จะส่งผลต่อผลงานในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร

สุจิตรา ชนानันท์ (2555 อ้างถึงใน เฉลิม ศรีผดุง, 2562, น. 4-60) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีการดำเนินการที่เป็นระบบผ่าน องค์กร เพื่อส่งเสริม ปรับปรุงให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการทำงาน มีจิตใจ และบุคลิกภาพที่ดีขึ้นในปัจจุบัน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคต ทำให้องค์กรมี ความสามารถทางการแข่งขันและบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ เป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ช่วยให้ สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าบุคลากรมีคุณภาพ มีขวัญและ กำลังใจที่ดี ก็จะส่งผลต่อผลงานในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร

## 2.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญ เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานไป ระยะเวลาหนึ่งย่อมต้องได้รับการพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสิทธิภาพ เนื่องจากปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าในวิทยาการใหม่ๆ หรือนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มี การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้มีนักวิชาการ หลายท่านได้อธิบายไว้ ดังนี้

สุรชนี เคนสุโพธิ์ (2560, น.16 - 17) ได้อธิบายว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไป ทำให้การดำเนินงานขององค์กรจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ทันกับการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรต่าง ๆ อีกทั้งระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้แรงงานที่นำมาใช้ในองค์กรต้องมีการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ

2) องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโครงสร้าง ขนาดขององค์กร มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงองค์กร สิ่งใหม่ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงทั้งผลิตภัณฑ์ การบริการ เมื่อองค์กรประสบกับสภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนอาจมีการปรับลดขนาดองค์กร และให้พนักงานสามารถทำงานในหน้าที่ใหม่ได้ทันเวลา

3) การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรต้องอาศัยความรู้ใหม่ๆ ทักษะ สมรรถนะที่ต้องมาพัฒนางานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4) โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นย่อมมีการพัฒนาและต้องการได้รับ โอกาสใหม่ๆ ในการทำงาน และสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเอง มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

5) ช่วยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นไปในทางบวก เกิดความรู้ใหม่ๆ มีการพัฒนาทักษะในระดับองค์กรและให้บุคลากรทราบถึงนโยบายขององค์กร

6) ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการสอนงาน เมื่อบุคลากรมีการพัฒนาให้ตรงกับความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาจะได้มีเวลาในการวางแผนงานใหม่ๆ

กุลวรา สุวรรณพิมล (2541, น. 51 อ้างถึงใน ดวงนภา เสนณะ, 2554, น. 11) ได้ อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์และความสำคัญ คือ ช่วยให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น มีการประสานงานที่ดีและทำให้บุคลากรเกิดความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ได้ผลดียิ่งขึ้น เนื่องจากได้รับความรู้จากการพัฒนาบุคลากร ช่วยในการประหยัดและลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเมื่อได้พัฒนาบุคลากรแล้ว ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ลดความผิดพลาดลง ผลตามมาก็คือ ทำให้องค์กรลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุ ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพราะเมื่อบุคลากรได้ผ่านการพัฒนามาแล้วย่อมทำงานด้วยความมั่นใจ สำหรับบุคลากรที่เพิ่งปฏิบัติงานใหม่ก็สบายใจที่จะทำงาน เพราะได้ผ่านการพัฒนาบุคลากรมาก่อนแล้วไม่ต้องเสียเวลาเรียนรู้เอง ก่อให้เกิด

ประโยชน์ต่อตัวบุคลากร เนื่องจากบุคลากรได้รับความรู้ ความชำนาญจากการพัฒนา ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้รายได้สูงขึ้นอีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าบุคลากรใหม่ได้ผ่านการพัฒนามาแล้ว ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ไม่ต้องคอยสอบถามบุคคลอื่นๆ ช่วยให้หัวหน้าหน่วยงานลดภาระในการตอบคำถามหรือการให้คำปรึกษาแนะนำลงได้ทำให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งได้ 2 ด้าน คือ

1) ด้านองค์การ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้ความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดีแก่บุคลากรของหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ ช่วยให้การดำเนินงานขององค์การพัฒนาและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังได้เปรียบคู่แข่ง

2) ด้านบุคลากร ช่วยให้ปรับปรุงความรู้ ทักษะ ทักษะดี เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างความก้าวหน้าให้กับตนเอง มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเตรียมความพร้อมในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

### 2.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์การต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมีเป้าหมายสำคัญในการที่จะทำให้บุคลากรในองค์การเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่องค์การได้วางไว้

กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล (2557, น. 198 - 199) ได้อธิบายว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานทุกระดับ การพัฒนาความรู้เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร ซึ่งมีวิธีการหลายวิธี เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาในสถาบันการศึกษา การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์การ การสอนงาน การโยกย้ายหน่วยงาน ล้วนเป็นตัวช่วยเสริมสร้างความรู้แก่บุคลากร พัฒนาทักษะ คือ ความชำนาญ มักจะพัฒนาโดยการปฏิบัติงานจริง การฝึกแก้ปัญหา หรือการแสดงบทบาทสมมุติ พัฒนาความสามารถ เป็นกระบวนการให้บุคลากรมีโอกาทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ดีกว่าตนได้ทำงานที่สำคัญมากขึ้นกว่าเดิมและท้าทายกว่าเดิม พัฒนาทัศนคติ คือ การพัฒนาความคิดเห็น มุมมอง วิธีการคิด ความเชื่อของบุคคลในด้านต่างๆ การพัฒนาทัศนคติเป็นภาระงานที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดูแลเอาใจใส่และจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติเชิงบวก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหัวหน้างานและองค์การ

เฉลิม ศรีผดุง (2562, น. 4-61) ได้อธิบายว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็เพื่อประสิทธิผลความเป็นเลิศขององค์กร หลังจากพัฒนาคนแล้วจะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบ สามารถใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถเหล่านั้นปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ส่งผลต่อความเป็นเลิศขององค์กร

สุรชนี เคนสุโพธิ์ (2560, น. 18-19) ได้อธิบายว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร พัฒนาทักษะ ทักษะคิด พฤติกรรมที่ดี ให้บุคลากรเกิดแนวคิดในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาให้บุคลากรสร้างและเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงาน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะพนักงานใหม่ที่ยังขาดความรู้ ทักษะในการทำงานอาจจะทำให้เกิดความเสี่ยงและอุบัติเหตุจากการทำงาน รวมทั้งพนักงานเก่าเมื่อมีการนำเครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามา ต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างความเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ช่วยให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร สร้างชื่อเสียงและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร หากมีพนักงานคนใดสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร ย่อมทำให้องค์การเป็นที่รู้จักหรือเป็นผู้นำทางธุรกิจสร้างการจดจำที่ดีให้กับสังคมและลูกค้า

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งได้ 2 ด้าน คือ

1) ด้านองค์กร โดยองค์กรจะได้รับประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากร ถ้าหากมีบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ก็ทำให้องค์การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน องค์กรสามารถขยายตัวและเจริญเติบโตเพิ่มขึ้น สามารถสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

2) ด้านบุคคล เมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ทักษะคิดที่ดี สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างความเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป

## 2.4 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Desimone, Werner และ Harris (2002, pp. 23-26 อ้างถึงใน ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, 2554, น. 10-12) ได้อธิบายว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ที่เรียกว่า “ADImE” คือ

1) การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) ต้องการลดช่องว่างภายในองค์กรและปัญหาที่จะเกิดขึ้น เช่น สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพ เป็นต้น ถ้าหากกำหนดความต้องการได้ถูกต้องและสมบูรณ์จะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแผนการเรียนรู้ กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการพัฒนา

2) การออกแบบ (Design) เป็นขั้นตอนของการเลือกและกำหนดเนื้อหาของโครงการ แผนการเรียนรู้ การหาวัสดุอุปกรณ์และวิธีการที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมาย

3) การนำไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ถ้าหากมีการกำหนดความต้องการและการออกแบบที่ดี ถ้าไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ก็ไม่มีประโยชน์ ขั้นตอนนี้เป็น การส่งมอบโครงการให้กับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมักจะมีปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เช่น อุปกรณ์ ระยะเวลาที่ไม่เพียงพอต่อการพัฒนา สถานที่ไม่เอื้ออำนวย

4) การประเมินผล (Evaluation) ช่วยวัดและตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนา ว่าได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ ความเข้าใจ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้หรือไม่

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อที่จะนำไปกำหนดแผนหรือโครงการในการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นนำโครงการหรือแผนงานไปปฏิบัติและมีการประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นโครงการหรือแผนงานแล้วว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่คาดการณ์ไว้หรือไม่

## 2.5 วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Nadler (อ้างถึงใน เฉลิม ศรีผดุง, 2562, น. 4-60) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 3 เรื่องสำคัญ คือ

1). การฝึกอบรม (Training) คือ การแสวงหาความรู้ทางวิชาการที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานที่รับผิดชอบตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2). การศึกษา (Education) เป็นการฝึกคนให้ทำงานที่แตกต่างกัน มักเป็นการฝึกให้แก่บุคคลซึ่งได้รับการเลื่อนตำแหน่งใหม่ หรือฝึกคนเมื่อได้รับมอบหมายหน้าที่ใหม่ อาจจะเป็นระดับเดียวกันหรือระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม หรือเป็นการฝึกคนเพื่อเพิ่มศักยภาพ

3). การพัฒนา (Development) เป็นการฝึกคนให้มองกว้าง มองไกล เข้าใจ เทคโนโลยีต่างๆ การพัฒนาเป็นการเรียนรู้เพื่อการเจริญเติบโตของแต่ละบุคคล

จิตติมา อัครธิตีพงศ์ (2556, น.23-31) ได้อธิบายว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถกระทำได้หลายวิธีดังนี้

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับงานและกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ได้รับข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีทัศนคติ ค่านิยม รูปแบบพฤติกรรมตามความคาดหวังขององค์กร

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนกำลังคนไว้ในอนาคต จัดเตรียมการวางแผนอาชีพให้กับบุคลากรเพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ในอนาคต เตรียมการทดแทนบุคลากรที่โยกย้าย การศึกษาอาจทำได้โดยศึกษาในระบบ ศึกษาออกระบบ ศึกษาตามอัธยาศัย

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานดีขึ้น นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต ก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมยังช่วยเสริมสร้างทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา พัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร

4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) เป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสบการณ์ การเรียนรู้แก่บุคลากรเป็นรายบุคคลให้มีความสามารถในทิศทางตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรก้าวหน้าในอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ สามารถเห็นเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพ ผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับ โอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ได้รับประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง

6) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาองค์กร (Organization Development) เป็นผลต่อเนื่องมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์กรต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ การกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ การปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ขององค์กร มีจุดมุ่งหมายเพื่อความเจริญเติบโตของบุคลากรในด้านอาชีพและ

ในองค์กร การพัฒนาองค์กรจะต้องมีการวางแผนระยะยาวและต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหาบุคลากรและองค์กร

7) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเอง (Self Development) การพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ทรัพยากรมนุษย์ที่ขาดการพัฒนาตนเอง จะไม่สามารถรองรับตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบในองค์กรได้ในระยะยาว เพราะขาดความรู้ความสามารถที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเจริญเติบโตในสภาพการณ์แข่งขันได้ จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถกระทำได้หลายวิธี ดังนั้นควรเลือกวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการพัฒนาซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ ส่วนใหญ่แล้วจะมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 แนวทาง คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

## 2.6 การพัฒนาตนเอง

### 2.6.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง

นิคม นามบุญเรือง (2545, น. 9 อ้างถึงใน ดวงนภา เสนณะ, 2554, น. 25) ได้อธิบายว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงตนเองให้มีศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นจากเดิม

บุญศรี คำชาย (2545, น. 1) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองว่าเป็นการปรับเปลี่ยนและจัดระบบพฤติกรรมทั้งในด้านของตนเองและการสร้างความสัมพันธ์กับสังคม เพื่อให้เกิดความปกติสุขในการใช้ชีวิต

สุรชนี เคนสุโพธิ์ (2560, น. 31) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองว่า มนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุด องค์กรอาจพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงพอเนื่องจากมีขีดจำกัดด้านทรัพยากรและเวลา ในปัจจุบันมนุษย์ต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี ผู้ที่ขาดการพัฒนาตนเองจะไม่สามารถรองรับตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบในองค์กรได้ในระยะยาว เนื่องจากขาดความรู้ความสามารถ และเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องสนับสนุน ผลักดันให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง

เสนห์ จุ้ยโต (2548, น. 211-217 อ้างถึงใน สุนิสา คล้ายฉำ, 2552, น. 26) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองว่าเป็นระบบการเรียนรู้ที่ไม่เน้นงาน (not job focused) มุ่งให้มนุษย์อยู่รอดและอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาตนเองตามธรรมชาติหรือตามปกติวิสัยจากการเลียนแบบ ลองผิดลองถูก ศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ที่สามารถหาได้

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองเป็นการปรับปรุงตนเองให้มีศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ สามารถพัฒนาต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด บุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ผู้ที่ขาดการพัฒนาตนเองจะไม่สามารถครองตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบในองค์กรได้ในระยะยาว เนื่องจากขาดความรู้ ความสามารถ และองค์กรจะต้องสนับสนุน ผลักดันให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง

### 2.6.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, น. 127-128 อ้างถึงใน ดวงนภา เสนณะ, 2554, น. 26) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองว่าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความคิด เพิ่มทักษะ ความชำนาญในงานให้มีคุณค่า เป็นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติ มนุษย์เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้สึกจากเจตคติและอารมณ์เชิงลบ เป็นเจตคติและอารมณ์เชิงบวก สามารถควบคุมอารมณ์ตนได้ ช่วยให้เป็นคนดีมีน้ำใจ ช่วยเหลือและให้เกียรติผู้อื่น ลดความเห็นแก่ตัวลง ซึ่งจะเป็นผลดีแก่ตัวบุคคลเอง

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 3) ได้อธิบายว่า การพัฒนารายบุคคลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาจุดอ่อน สร้างจุดแข็ง มีเป้าหมายเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ ทักษะใหม่ๆ ในการปรับปรุงงานปัจจุบันให้ดีขึ้น เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงระดับบุคคลและองค์กรให้เพิ่มมากขึ้น

สรุปได้ว่าการพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาจุดอ่อน สร้างจุดแข็ง เน้นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อนำไปปรับใช้ในงาน ช่วยให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการปรับเปลี่ยนความคิด ทัศนคติของบุคลากรด้วย

### 2.6.3 วิธีการพัฒนาตนเอง

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. 4-25) ได้อธิบายว่าวิธีการพัฒนาตนเองมีหลายวิธีดังนี้

1) การมอบหมายงาน (Job Assisnment) เป็นการพัฒนากุศลกรด้วยการเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการโยกย้ายบุคลากรจากหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสบการณ์แตกต่างไปจากเดิม



3) การเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ (Job Redesign) เป็นวิธีการเปลี่ยนหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร ตามหลักการ ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4) การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการกำหนดเป้าหมายหรือผลงานที่คาดหวังระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง มุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของลูกน้องในปัจจุบัน พัฒนาศักยภาพให้มีความก้าวหน้า และมีตำแหน่งที่สูงขึ้น

5) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดการองค์ความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่างๆ เช่น e - Learning ในอินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสาร เป็นต้น

6) การดูงานนอกสถานที่ (Visiting) เป็นวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ จากภายนอกโดยนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงานขององค์กร

สรุปได้ว่าวิธีการพัฒนาตนเองนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธี โดยเกิดจากความสมัครใจของบุคลากรเองว่าประสงค์จะใช้วิธีการใดในการพัฒนา นอกจากจะช่วยเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรแล้ว องค์กรเองก็ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาตนเองเพราะจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของข้าราชการในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Nadler จำนวน 3 วิธี คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยกำหนดเป็นวิธีการในการพัฒนาตนเอง ดังนี้

## 2.7 การฝึกอบรม (Training)

เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีการนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป โดยมุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ ทักษะ มีทัศนคติที่ดี นำไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรมุ่งหวัง เช่น ผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มสูงขึ้น ขวัญและกำลังใจในการทำงาน สร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น

### 2.7.1 ความหมายของการฝึกอบรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการฝึกอบรม ดังนี้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 5) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถและทัศนคติในทางที่ถูกต้อง ช่วยให้การปฏิบัติงานและหน้าที่ต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2558, น. 13) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม (training) หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเฉพาะด้านของบุคคล มุ่งเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และทัศนคติ (attitude) ซึ่งจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ช่วยให้บุคคลเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การฝึกอบรมจึงเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคล

สมชาติ กิจยรรยง (2555, น. 15) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่าเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Goldstein and Ford (2002, p. 12, อ้างถึงใน สุรชัย เนนสุโพธิ์, 2560, น. 4) อธิบายว่า การฝึกอบรมเป็นทักษะการเรียนรู้ เป็นระเบียบ แนวคิด ทัศนคติที่มีแบบแผน เพื่อผลของการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมต่างกัน พนักงานที่จ้างมาจะต้องมีความสามารถขั้นพื้นฐานที่จะพัฒนาให้ประสบความสำเร็จ

John, M. Ivancevich (2001, p. 379, อ้างถึงใน ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, 2557, น. 31) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่ารวมถึงการพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะ มีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การและเป้าหมายขององค์การ ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและเกิดผลงานที่ดี

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่นำมาใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ อย่างมีระบบแบบแผนให้กับบุคลากรขององค์การ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน เป็นการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งรวมไปถึงการปรับทัศนคติ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.7.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

สมคิด บางโม (2558, น. 15) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของการฝึกอบรมว่า ในปัจจุบันการแข่งขันขององค์การมีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น องค์กรสามารถขยายการผลิต ขยายงานด้านต่างๆ ออกไป ซึ่งจำเป็นต้องสร้างบุคลากรที่มีความสามารถเพื่อรองรับงานเหล่านั้น หากเป็นพนักงานใหม่จำเป็นต้องให้พนักงานรู้จักองค์การมากขึ้น การฝึกอบรมช่วยให้เรียนรู้วิธีการทำงานขององค์กร แม้จะมีประสบการณ์มาจากองค์กรอื่นก็ตาม แต่สภาพการทำงานในแต่ละองค์กรย่อม

แตกต่างกันไป ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว จำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมพนักงาน ให้มีความรู้ทันสมัย ถ้าพนักงานมีความคิดล้าหลังองค์การก็จะล้าหลังตามไปด้วย เมื่อพนักงานทำงานมาเป็นระยะเวลานาน จะทำให้เฉื่อยชา เบื่อหน่าย ไม่มีความกระตือรือร้น การฝึกอบรมจะช่วย กระตุ้นให้มีการพัฒนางานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นการเตรียมพนักงานสำหรับรับ ตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น หรือการโยกย้ายงาน หรือแทนที่คนลาออกหรือเกษียณอายุ

ขงยุทธ เกษสาคร (2544, น. 8 - 10 อ้างถึงใน ดวงนภา เสนนนะ, 2554, น. 17 - 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรม ดังนี้

1) เป็นการป้องกันปัญหาความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงาน (prevention) การฝึกอบรมเป็นวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากความไม่รู้ สำหรับผู้ที่สำเร็จ การศึกษาใหม่ๆ มักจะมีความรู้ทางด้านทฤษฎีตามหลักสูตรที่จบการศึกษามา แต่ยังขาด ประสบการณ์ ความเข้าใจที่จะนำสิ่งที่ตนเรียนรู้นั้นมาประยุกต์ใช้กับชีวิตการทำงานจริงๆ รวมทั้ง การปรับตัว ปรับความรู้สึกลให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากที่ตนคุ้นเคย ดังนั้น หลังจากแต่ละองค์การ ได้คัดเลือกบุคลากรเข้าเป็นพนักงานประจำแล้ว มักจัดให้มีการปฐมนิเทศ (orientation) เพื่อแนะนำชี้แจงให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้ถึงประวัติความเป็นมาขององค์การ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ กฎ ข้อบังคับต่างๆ ขององค์การ การปฏิบัติตนใน โอกาสต่างๆ และการปรับตัวให้เข้ากับ บุคคลและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังช่วยให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เช่น การปรับตัวเมื่อต้องอยู่ร่วมกันกับบุคคลต่างๆ ที่ ร่วมงานกันตามสายการบังคับบัญชา หรือมีเจตคติที่ดีต่อการเริ่มชีวิตการทำงานในองค์การ เป็นต้น

2) การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งช่วยลดการเกิดอุบัติเหตุ (Curative) เพราะในการปฏิบัติงานทุกองค์การมักจะมีปัญหาเกิดขึ้นเสมอ การเกิดอุบัติเหตุขณะปฏิบัติงานอัน เนื่องมาจากความประมาท หรือขาดความรอบคอบ ส่งผลให้เกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนสร้างความเสียหายต่อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรกลต่างๆ เช่น การขาดความรู้ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือการแก้ปัญหาเรื่องการทำงานที่เกิดจากความผิดพลาดบ่อยครั้ง เป็นต้น

3) การฝึกอบรมเป็นการทำให้บุคลากรขององค์การทันสมัย (Up-date) และปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงสิ่งใหม่ๆ ที่บุคลากร เหล่านั้น ไม่เคยมีประสบการณ์ หรือเรียนรู้มาจากภูมิหลังก็มีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้อีกครั้งหนึ่ง การฝึกอบรมจึงเข้ามามีบทบาทในการให้ความรู้ต่างๆ

4) การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่าย เนื่องจากเป็นวิธีการที่จัดขึ้นใน ระยะเวลาอันสั้น

5) การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มประสบการณ์ โดยไม่ต้องเสียเวลาการทำงาน เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นการจัดในช่วงระยะเวลาสั้น สามารถจัดนอกเวลาการทำงานปกติ หรือในวันหยุด ทำให้มีผลกระทบต่องานประจำวันน้อยมาก ทั้งยังช่วยให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

6) การฝึกอบรมทำให้เกิดความสามัคคีระหว่างบุคลากรที่ทำงานในองค์กรเดียวกัน เนื่องจากการฝึกอบรมเปิดโอกาสให้คนได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน มีการทำกิจกรรมร่วมกัน แก้ไขปัญหาาร่วมกัน ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน สร้างมิตรสัมพันธ์ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) การฝึกอบรมเป็นการให้โอกาสแก่บุคลากรในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่งที่ต้องอาศัยคุณสมบัติทางด้านนี้เป็นการเฉพาะ

8) การฝึกอบรมเป็นการช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความพร้อมที่จะทำงาน เมื่อบุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจึงกล้าเผชิญกับปัญหาต่างๆ สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

9) การฝึกอบรมเป็นการสนับสนุนการศึกษาตลอดชีพอย่างต่อเนื่อง (Life-long Education) ซึ่งเป็นพื้นฐานความต้องการของบุคคลในองค์กรต่างๆ ในปัจจุบัน

10) การฝึกอบรมช่วยเสริมสร้างสภาพคล่องด้าน โอกาส (Opportunity) เป็นการช่วยเหลือผู้ที่มีอุปสรรคต่างๆ อันเป็นเหตุให้ขาดโอกาสได้รับการศึกษาในเบื้องต้น เมื่อองค์กรเปิดโอกาสให้ได้รับการอบรม ทำให้สามารถเรียนต่อเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ตนเองและช่วยลดช่องว่างระหว่างความจำเป็นที่ต้องทำงานในตำแหน่งที่ตนเองยังไม่พร้อม และยังขาดความมั่นใจในตนเอง ให้มีความพร้อมและมั่นใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่น่ามาใช้ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร เป็นการลงทุนที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่คุ้มค่าแก่องค์กร ถึงแม้จะไม่สามารถวัดผลให้เป็นรูปธรรมได้ แต่ก็สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวบุคลากรและองค์กร ในส่วนของบุคลากรก็ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความชำนาญในงานมากยิ่งขึ้น ลดปัญหาในการปฏิบัติงาน และอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ส่งเสริมให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ส่วนองค์กรเมื่อมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพพร้อมช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนงานไปได้ด้วยดี สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้

### 2.7.3 ประเภทของการฝึกอบรม

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, น. 149 – 150) จัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมได้ 6 ประเภท ดังนี้

1) การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation or Induction) ใช้ฝึกอบรมกับบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ เพื่อแนะนำให้ทราบเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ขององค์การ เช่น ประวัติความเป็นมา นโยบาย ขอบเขตหน้าที่งานที่ต้องปฏิบัติ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างทัศนคติให้แก่บุคลากรใหม่ สร้างขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

2) การฝึกอบรมแบบทดลองปฏิบัติงาน (Vestibule Training) การฝึกอบรมประเภทนี้ จะจัดฝึกอบรมในห้องทดลองการปฏิบัติงานที่ถูกสมมติขึ้นให้มีลักษณะเหมือนจริง มีเครื่องมือและสภาพการปฏิบัติงาน ใช้ฝึกอบรมกับประเภทงานง่ายๆ ระยะเวลาสั้นให้ปฏิบัติงานในเวลาเดียวกัน การฝึกอบรมมีลักษณะให้เรียนรู้งานมากกว่า โดยอาศัยการเลียนแบบให้เหมือนกับสภาพการปฏิบัติงานจริง จึงไม่เหมาะที่จะนำมาใช้กับงานที่มีการหมุนเวียนของแรงงานสูง แต่มีข้อได้เปรียบคือ เหมาะกับบุคลากรจำนวนมาก และผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนใดยังมีคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมจะได้รับการแนะนำให้ปรับปรุงแก้ไขก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง

3) การฝึกอบรมโดยการให้ลงมือปฏิบัติจริง (On The Job Training) เป็นการฝึกอบรมที่นิยมนำมาใช้กันมาก เพราะการฝึกอบรมจะให้ลงมือปฏิบัติจริง ใช้สถานที่และสภาพแวดล้อมจริงในการฝึกอบรม เหมาะกับงานที่ใช้ระยะเวลาสั้นๆ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองปฏิบัติงานที่ง่ายก่อน เมื่อมีความชำนาญก็จะเพิ่มความรับผิดชอบให้สูงขึ้น สุดท้ายก็จะมอบให้ปฏิบัติงานทั้งหมดด้วยตนเอง ซึ่งการอบรมประเภทนี้จะต้องมีวิทยากรคอยสอนแนะวิธีปฏิบัติงาน และให้ทดลองปฏิบัติจริงหลังจากมีความเข้าใจแล้ว

4) การฝึกอบรมช่างฝีมือ (Apprenticeship Training) การฝึกอบรมประเภทนี้จะใช้อบรมบุคลากรประเภทช่างฝีมือ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ส่วนใหญ่จะใช้ฝึกอบรมกับงานประเภทช่างต่างๆ เช่น ช่างไม้ ช่างเชื่อม ช่างไฟฟ้า เป็นต้น โดยอาศัยการเรียนรู้งานไปทีละขั้น จนเกิดความชำนาญ ดังนั้น จึงใช้เวลานานกว่าการฝึกอบรมประเภทอื่นและผู้เข้าอบรมต้องมีการศึกษาระดับหนึ่งหรือเคยได้รับการฝึกหัดมาบ้าง

5) การฝึกงาน (Internship Training) เป็นอีกประเภทหนึ่งของการฝึกอบรมที่จัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง ส่วนใหญ่จะเป็น โครงการอบรมที่จัดขึ้นร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับสถานประกอบการ ใช้ระยะเวลา 2-3 เดือน เพื่อเสริม

ความรู้ความสามารถในภาคทฤษฎีให้สอดคล้องกับสาขาวิชาที่เรียนถือเป็นการเรียนรู้ประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกงานของนักศึกษา

6) การฝึกอบรมพิเศษ (Special Purpose Program) การฝึกอบรมประเภทนี้จะจัดเป็นหลักสูตรพิเศษขึ้นมาเพียงจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ซึ่งองค์การจะดูแลค่าใช้จ่ายทั้งหมดส่งบุคลากรไปฝึกงานกับสถาบันการศึกษาหรือองค์การอื่นๆ เพื่อนำความรู้ความชำนาญกลับมาปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ไตรรัตน์ โภคพลารักษ์ (2557, น. 4-39 - 4-40) ได้จัดการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-service training) มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความชำนาญ การฝึกอบรมประเภทนี้จะฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานหลังจากที่ได้ผ่านการคัดเลือกแล้ว และการศึกษาในสถาบันการศึกษาก่อนที่จะเข้ามาทำงานในองค์การ

2) การปฐมนิเทศ (Orientation) ใช้ฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาทำงานใหม่ โดยอาจจะเป็นการบรรจุแต่งตั้งใหม่ การย้ายหรือโอนมาจากหน่วยงานอื่น โดยมีจุดมุ่งหมายคือ การต้อนรับหรือให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานให้ทราบและเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ มีทัศนคติที่ดีกับองค์การ สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมได้

3) การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว (In-service training) เป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์ให้นำความรู้ ทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีขวัญและกำลังใจที่ดี

สรุปได้ว่าประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

- 1) การฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติงาน ใช้สำหรับผู้ผ่านการคัดเลือกแล้ว
- 2) การปฐมนิเทศ เพื่อช่วยให้พนักงานบรรจุใหม่ได้เข้าใจภารกิจ หน้าที่ในการปฏิบัติงาน สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมได้
- 3) การฝึกอบรมหลังจากทำงานแล้ว เป็นการช่วยเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ให้กับพนักงาน

#### 2.7.4 วิธีการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเทคนิควิธีการหรือรูปแบบที่นำมาใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งวิธีการฝึกอบรมมีนักวิชาการหลายท่าน ได้จำแนกไว้ดังนี้

### 1) การบรรยาย (Lecture)

วิลาวรรณ รพีพิศล (2550, น. 151) อธิบายว่าการบรรยายเป็นวิธีการฝึกอบรมที่นิยมและแพร่หลายมากที่สุดวิธีหนึ่ง โดยผู้บรรยายจะมีบทบาทและอิทธิพลต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านการกำหนดเนื้อหา ขอบเขต รายละเอียดที่จะเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ ที่เป็นเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับหัวเรื่อง เป็นการถ่ายทอดความรู้ ความคิดซึ่งอาศัยการบรรยายเพียงคนเดียว

สุธินี ฤกษ์ขำ (2557, น. 74) การบรรยาย คือ การที่วิทยากรอธิบายเนื้อหาสาระแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยทั้งวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในสถานที่เดียวกัน หรือเป็นการบรรยายที่อาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี คือ วิทยากรอาจจะอยู่คนละสถานที่กับผู้เข้ารับการอบรมแต่บรรยายผ่านการประชุมทางไกล (Video Conference) การบรรยายเป็นรูปแบบที่พบได้บ่อยในองค์กรทั่วไป

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2545, น. 142) การบรรยายเป็นวิธีการที่ใช้กันมานานและแพร่หลาย การฝึกอบรมแทบทุกประเภทจะมีการบรรยายแทรกอยู่เสมอ เพราะเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดในการสื่อความหมาย สร้างความเข้าใจให้กับผู้รับฟัง การบรรยายที่มีประสิทธิภาพ ผู้บรรยายต้องมีความรู้และมีทักษะในการพูด การสื่อความหมายการใช้เทคนิคหรืออุปกรณ์ประกอบ ผู้บรรยายจะต้องมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดึงดูดใจผู้เข้าฟังตลอดเวลา

ข้อดีของวิธีการบรรยาย คือ ไม่เสียค่าใช้จ่ายมากในการเตรียมการและง่ายต่อการดำเนินการ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้รับข้อมูลเหมือนกัน ครอบคลุมเนื้อหา ได้ดีภายในระยะเวลาอันสั้น ใช้ได้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่

ข้อจำกัดของวิธีการบรรยาย คือ ไม่ควรใช้เวลามากจนเกินไปเนื่องจากทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกเบื่อหน่าย วิทยากรควรมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อให้เนื้อหาน่าสนใจ การบรรยายควรมีการเตรียมการมาก่อน เนื้อหาควรสั้น กระชับ ได้ใจความ ควรใช้สื่อที่ทันสมัย น่าสนใจประกอบการบรรยาย

สรุปได้ว่า การบรรยายเป็นวิธีการฝึกอบรมที่นิยมใช้กันมานานและแพร่หลายมาก เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ง่าย สะดวกที่สุด ทั้งนี้วิทยากรที่เป็นผู้บรรยายจะต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะในการพูด สื่อความหมายเพื่อจะได้สร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการอบรมสนใจ วิธีการนี้ประหยัดค่าใช้จ่ายมาก แต่หากใช้เวลาในการอบรมนานเกินไป จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้สึกเบื่อหน่าย

## 2) การฝึกทักษะปฏิบัติงาน (On the Job Training)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, น. 149) ได้อธิบายว่าการฝึกทักษะปฏิบัติงานเป็นวิธีการฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นในที่ทำงาน โดยมีพนักงานอาวุโสหรือผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในงานที่ต้องเรียนรู้ทำหน้าที่สอนให้ปฏิบัติงานได้ วิธีนี้มักจัดให้กับพนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยเร็ว รวมทั้งกรณีมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานซึ่งต้องเริ่มดำเนินการโดยไม่มีโอกาสจัดให้มีการฝึกอบรมในชั้นเรียนตามปกติ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, น. 144) ได้อธิบายว่าการฝึกงานในสถานการณืจริงเป็นการฝึกอบรมที่ใช้กับบุคลากรใหม่หรือบุคลากรในระดับปฏิบัติงาน มีการสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริง เพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

ยุวดี ศิริยทรัพย์ (2557, น. 172) ได้อธิบายว่าการอบรมในงานเป็นวิธีการเรียนรู้จากการทำงานจริง ทั้งจากเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องจักร สถานที่ทำงานจริง โดยมีผู้ฝึกสอนซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ มักใช้กับพนักงานใหม่หรือพนักงานที่มีการโยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เลื่อนตำแหน่งงานหรือใช้กับการพัฒนาประสบการณ์หรือมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามา การอบรมวิธีนี้จะอยู่ภายใต้การสอนอย่างใกล้ชิดของผู้ฝึกสอน

สุธินี ฤกษ์จำ (2557, น. 75) ได้อธิบายว่าการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน คือ การฝึกอบรมแบบไม่เป็นทางการที่ให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงระหว่างการทำงานปกติ อาจจะเรียกได้ว่าเป็นการสอนงานโดยพนักงานที่มีอาวุโสในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในงานหรือหัวหน้างานอาจรับหน้าที่ในการสอนงานและแนะนำพนักงานใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง

ข้อดีของการฝึกทักษะปฏิบัติงาน คือ พนักงานใหม่มีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น

ข้อจำกัดของการฝึกทักษะปฏิบัติงาน คือ เนื่องจากพนักงานที่มีอาวุโสต้องคอยสอนงานพนักงานใหม่พร้อมกับการรับผิดชอบงานของตนเองไปพร้อมๆ กัน อาจเกิดปัญหาละเลยหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งไปหรือความไม่พร้อมที่จะสอน หรือมีปัญหาในเรื่องความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ หรือการสอนในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง



สรุปได้ว่า การฝึกทักษะปฏิบัติงาน เป็นการเรียนรู้ในสถานการณ์จริง มีการสอนงานหรือทดลองปฏิบัติในสถานที่จริง นิยมนำมาใช้กับพนักงานใหม่หรือพนักงานที่โยกย้ายมาใหม่ หรือมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน วิธีการนี้อยู่ภายใต้การสนทนอย่างใกล้ชิดของผู้ฝึกสอน

### 3) การประชุมอภิปราย (Conference)

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2550, น. 153) ได้อธิบายว่าการประชุมอภิปราย เป็นวิธีการอบรมที่มีบุคลากรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสารต่างๆ การฝึกอบรมวิธีนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องเป็นทั้งผู้พูดและผู้ฟังอาจแบ่งการอบรมเป็นกลุ่มย่อยๆ หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนมาก วัตถุประสงค์ของการนำวิธีการอภิปรายมาใช้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมแสดงความคิดเห็นของตนอย่างอิสระ อีกทั้งฝึกให้ผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545, น. 142) ได้อธิบายว่า การประชุม (Conference) เป็นวิธีการที่นิยมใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรที่มีความรู้ (Knowledge Worker) และผู้บริหารตั้งแต่ระดับกลางขึ้นไป การประชุมจะเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อแก้ปัญหาหรือมองหาโอกาสในแต่ละเรื่องที่ทำให้การประชุม ผลของการประชุมจะก่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน การประชุมมักนำมาใช้ใน ระดับการพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหรือแผนงานขององค์กร การวิเคราะห์และแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในหน่วยงาน ตลอดจนการชักจูงความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ดำเนินไปแล้ว

ข้อดีของวิธีการประชุมอภิปราย คือ ทำให้ผู้เข้ารับการประชุมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เกิดบรรยากาศที่ดีเพราะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นระหว่างวิทยากรผู้เข้าร่วมประชุม

ข้อจำกัดของวิธีการประชุมอภิปราย คือ ผู้ดำเนินการอภิปรายควรเป็นผู้มีความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการอภิปราย จึงจะควบคุมการอภิปรายและเวลาในการอภิปรายให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ในบางครั้งบรรยากาศไม่ส่งเสริมทำให้ผู้ฟังกล้าแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร

สรุปได้ว่า การประชุมอภิปรายเป็นการฝึกอบรมบุคลากรที่มีความรู้ และผู้บริหารในระดับกลางขึ้นไป ในการประชุมจะให้ผู้เข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น เพื่อแก้ปัญหา วิธีการใช้หากได้ผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์สูง จะช่วยให้การอภิปรายเกิดผลดีและเป็นประโยชน์แก่ผู้ฟัง

#### 4) การมอบหมายงาน (Job Assisnment)

เจลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้อธิบายว่าการมอบหมายงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 22) ได้อธิบายว่าการมอบหมายงาน หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ผู้นำไปปฏิบัติ โดยวัตถุประสงค์ในการมอบหมายงานคือ ช่วยผู้บริหารให้มีเวลาในการพัฒนาตนเอง แก้ปัญหาทาง หรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยการเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับเป็นหัวหน้างานในอนาคต ด้วยการประเมินศักยภาพของบุคลากรก่อนเลื่อนระดับที่สูงขึ้น

ข้อดีของการมอบหมายงาน คือ ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีประสบการณ์ในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจ ช่วยให้องค์กรมีผลงานมากยิ่งขึ้น งานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากไม่กระจุกที่ตัวผู้บริหาร

ข้อจำกัดของการมอบหมายงาน คือ ผู้บริหารหรือผู้มอบหมายงานจะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การมอบหมายงานที่บรรลุผลสำเร็จ เกิดปัญหาน้อยที่สุด หรือไม่เกิดเลย ดังนั้น จึงต้องศึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีเสียก่อน เพราะหากไม่สามารถเข้าใจถึงพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว หัวหน้างานย่อมไม่ทราบถึงความแตกต่าง ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนข้อจำกัดของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน อันจะทำให้เกิดปัญหาในหน่วยงานในที่สุด

สรุปได้ว่า การมอบหมายงาน ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เน้นการกระจายงานในหน้าที่ ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาหน่วยงาน การทำงานต่อเนื่องไม่กระจุกที่ผู้บริหารอย่างเดียว อีกทั้งวิธีการนี้เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเป็นหัวหน้างานในอนาคต

#### 5) การสัมมนา (Semina)

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, น. 156) ได้อธิบายว่าการสัมมนาเป็นวิธีการฝึกอบรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร (Knowledge worker) และผู้บริหารแต่ละองค์กร ผู้จัดสัมมนาจะจัดให้มีการรวมตัวของบุคลากรเป็นกลุ่มมีการกำหนดประเด็นที่จะพิจารณาและเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเสรี โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย (Moderator) ทำหน้าที่ดูแลให้การแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ภายในขอบเขตและแนวทางที่กำหนดไว้

ยูวดี ศิริยทรัพย์ (2557, น. 173) ได้อธิบายว่าการประชุมและสัมมนา (Outside Seminars) มีลักษณะเป็นการบรรยายในห้องเรียน มีการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่สนใจ เรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มีลักษณะของการบรรยาย อภิปราย และแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ทัศนคติ หรือแนวทางการแก้ไขปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ฉัตรฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545, น. 143 – 144) ได้อธิบายว่าการสัมมนา เป็นการฝึกอบรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ (Knowledge Worker) และผู้บริหารของแต่ละองค์กร ผู้จัดการสัมมนาจะจัดให้มีการรวมตัวของบุคลากรเป็นกลุ่มที่มีขนาดไม่ใหญ่นัก มีการกำหนดประเด็นที่จะพิจารณาและเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ข้อดีของการสัมมนา คือ ช่วยให้ผู้เข้ารับการสัมมนากลับมาแสดงความคิดเห็นและเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้เข้ารับการสัมมนาได้รับความรู้ที่หลากหลายสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้อจำกัดของการสัมมนา คือ ต้องกำหนดหัวข้อให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่และเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจ ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ควรกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการสัมมนาทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน

สรุปได้ว่า การสัมมนา เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่สนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมือนกัน มีการกำหนดประเด็นที่จะพิจารณาและเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการสัมมนาแต่ละคนแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยมีผู้ดำเนินการอภิปรายคอยดูแลให้การแสดงความคิดเห็นอยู่ภายในขอบเขตและแนวทางที่กำหนดไว้ วิธีการนี้ช่วยให้ผู้เข้ารับการสัมมนาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

#### 6) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 26) ได้อธิบายว่าการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเจาะลึกเฉพาะด้าน โดยให้ฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมายอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ทำงานอยู่หรือผู้เชี่ยวชาญในทักษะหลายด้านซึ่งรวมถึงผู้บริหารด้วย ซึ่งสามารถแบ่งได้ 2 รูปแบบ คือ

(1) การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายใน ใช้สำหรับองค์กรใหญ่ โดยมอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญภายในขององค์กรที่มีอยู่แล้วเป็นผู้ฝึกงานตามระยะเวลาที่กำหนด

(2) การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก เป็นการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้ามาฝึกสอนหรือส่งบุคลากรไปฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญทั้งในหรือต่างประเทศ ตามที่มีโครงการความร่วมมือระหว่างองค์กรรองรับ

สรุปได้ว่า การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีรูปแบบการดำเนินการ 2 รูปแบบ คือ การทำงานกับผู้เชี่ยวชาญภายในขององค์กร กับทำงานกับผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร โดยหลังจากฝึกงานแล้วจะมีการติดตามตรวจสอบความรู้ของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู่มากขึ้น

#### 7) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 12) ได้อธิบายว่าการให้คำปรึกษาแนะนำ หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร โดยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชากำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มีรูปแบบในการดำเนินการมี 3 รูปแบบ ดังนี้

(1) การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร เป็นการให้คำแนะนำภายหลังที่มีปัญหาเกิดขึ้นกับตัวบุคลากรหรือหน่วยงาน ซึ่งบุคลากรไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ จึงจำเป็นต้องมีการให้คำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีความชำนาญที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

(2) การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานล่วงหน้า โดยเป็นการสำรวจ คาดการณ์ปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ชำนาญการมีหน้าที่วิเคราะห์และคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันด้วย และให้คำปรึกษาแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนในการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

(3) ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ เมื่อองค์กรหรือหน่วยงานได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เชี่ยวชาญมีหน้าที่ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติตน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรตามทันเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น สามารถนำเครื่องมือและเทคโนโลยีนั้นมาใช้ในหน่วยงานได้

สรุปได้ว่า การให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ต่างๆ

#### 8) การดูงานนอกสถานที่ (Field trip)

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 44) ได้อธิบายว่า การดูงานนอกสถานที่เป็นเทคนิคหนึ่งที่มีความนิยมมาก โดยการพาผู้เข้ารับการอบรมไปยังสถานที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รู้เห็นเหตุการณ์ด้วยตนเอง จะมีวิทยากรบรรยายสรุป ซึ่งวิทยากรมักจะเป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานที่ที่ดูงาน ช่วยให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น เสริมประสบการณ์ใหม่ให้แก่ ผู้เข้ารับการอบรมเพราะได้พบเห็นด้วยตนเอง หากมีข้อสงสัยสามารถซักถามจากวิทยากรได้โดยตรง นอกจากนี้ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เพราะมีการเดินทางไปสถานที่แห่งใหม่

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้อธิบายว่าการดูงานนอกสถานที่ (Visiting) เป็นวิธีการให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ดีจากภายนอกองค์กร โดยจะต้องนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับงานขององค์กร

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2556, น. 147) ได้อธิบายว่าการศึกษาดูงาน (Study Trip) เป็นการจัดให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางไปยังสำนักงาน โรงงานหรือโครงการ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้จากการรับฟังและสังเกตวิธีการทำงาน การใช้เครื่องจักร เครื่องมือ ซึ่งยากต่อการนำเสนอในห้องเรียน การศึกษาดูงานใช้เสริมการเรียนรู้ภาคทฤษฎีในห้องเรียนว่าจะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

ข้อดีของการดูงานนอกสถานที่ คือ เป็นการจัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ประสบการณ์ตรง มีความกระตือรือร้น และสนใจอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ผู้เรียนรู้ได้เร็ว มีทักษะในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน

ข้อจำกัดของการดูงานนอกสถานที่ คือ ต้องเตรียมการล่วงหน้าโดยมีการประสานงานกับสถานที่ที่จะไปดูงาน มีค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการดำเนินการ

สรุปได้ว่า การดูงานนอกสถานที่เป็นวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ จากภายนอกองค์กร ช่วยเสริมประสบการณ์ใหม่เพราะได้พบเห็น ได้สังเกตวิธีการทำงาน ได้สอบถามข้อสงสัยจากวิทยากรโดยตรง แต่วิธีการนี้จะมีค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการดำเนินการ

## 2.8 การศึกษา (Education)

### 2.8.1 ความหมายของการศึกษา

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 4-48) ได้อธิบายว่า การศึกษา หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคคลพัฒนาด้านความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมด้านต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร

จิตติมา อัครชิตพิงศ์ (2556, น. 120-121) ได้อธิบายว่า การศึกษาเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะในตัวมนุษย์ให้สูงขึ้น การศึกษาประกอบด้วยการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดเป็นสิ่งที่เพิ่มคุณค่าในตัวมนุษย์ได้ องค์กรใดที่มีทุนมนุษย์ที่มีการศึกษา องค์กรนั้นย่อมได้เปรียบทางการแข่งขัน

เฉลิม ศรีผดุง (2562, น. 4-60) ได้อธิบายว่า การศึกษาเป็นการฝึกคนให้ทำงานที่แตกต่างกัน มักจะเป็นการฝึกให้แก่บุคคลซึ่งได้รับการเลื่อนตำแหน่งใหม่ๆ หรือฝึกคนเมื่อได้รับมอบหมายหน้าที่ใหม่ อาจจะเป็นระดับเดียวกันหรือระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมหรือเป็นการฝึกคนเพื่อเพิ่มศักยภาพ

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, น. 112) ได้อธิบายว่า การศึกษา เป็นการให้โอกาสพนักงานได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในระยะเวลาที่ยาวนานกว่าการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาแล้วนำมาใช้ในงานได้สอดคล้องกับภาระงาน ตำแหน่งงานปัจจุบันหลักสูตรการศึกษาของสถาบันต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการเรียนรู้ให้กับกลุ่มคนในแต่ละกลุ่มได้ในบางองค์กรมีการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่พนักงาน

สรุปได้ว่า การศึกษา เป็นกระบวนการที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ โดยส่งเสริมให้พนักงานได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและใช้ระยะเวลาที่ยาวนานกว่าการฝึกอบรม หลังจากนั้นจะนำประสบการณ์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถแบ่งรูปแบบการศึกษาได้ 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

### 2.8.2 ความสำคัญของการศึกษา

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 4-48) ได้อธิบายว่า การศึกษาช่วยเพิ่มพูนคุณภาพชีวิต เป็นการพัฒนาปัญญา สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ ทำให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยสำคัญนำไปสู่ตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร ทำให้องค์กรไม่ขาดแคลนผู้นำ ช่วยให้เกิดความรู้ ความชำนาญ

### 2.8.3 รูปแบบการจัดการศึกษา

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 4-48) ได้อธิบายว่า การศึกษาสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1) *การศึกษาในระบบ (Formal education)* เป็นการศึกษาที่จัดอย่างมีระเบียบแบบแผน มีหลักสูตรที่แน่นอนชัดเจน การเรียนการสอนมีขั้นตอนที่แน่ชัด มีชั้นเรียน มีการประเมินผล และที่สำคัญการมีสถาบันหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการเรียนการสอน เช่น การเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาต่างๆ เป็นต้น ในกรณีที่องค์กรต้องการใช้วิธีการนี้ในการพัฒนาบุคลากร สามารถทำได้โดยการส่งผู้ปฏิบัติงานไปศึกษายังสถาบันการศึกษาตามความต้องการของหน่วยงาน หรือการประสานความร่วมมือกับสถาบันที่จัดการศึกษามาให้บริการกับบุคลากรในองค์กร เช่น การศึกษานอกโรงเรียน เป็นต้น หรือองค์กรอาจจะพัฒนาหลักสูตรขึ้นจากนั้นให้บุคลากรศึกษาอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด

2) *การศึกษานอกระบบ (Non-Formal education)* เป็นการศึกษาตลอดชีพ ไม่จำกัดอายุและวิชาที่จะต้องศึกษา ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การศึกษาระบบทางไกล เป็นต้น บางครั้งอาจจะมีผู้สอนด้วยก็ได้

3) *การศึกษาตามอัธยาศัย (Informal education)* เป็นการศึกษาที่เกิดจากความสนใจของสภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งสามารถเรียนรู้จากปรากฏการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ตลอดเวลา เช่น การอ่านหนังสือพิมพ์ การฟังวิทยุกระจายเสียง การชมรายการวิทยุโทรทัศน์ การสนทนากับเพื่อน การเรียนรู้จากเหตุการณ์ที่ปรากฏขึ้นในชีวิตประจำวัน เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การศึกษาแบ่งได้ 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ โดยจัดการศึกษาตามสถาบันการศึกษาต่างๆ การศึกษานอกระบบ เช่น การศึกษาทางไกล และการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การอ่านหนังสือพิมพ์

## 2.9 การพัฒนา (Development)

### 2.9.1 ความหมายการพัฒนา

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, น. 111) ได้อธิบายว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการฝึกอบรม เมื่อพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมจะมีการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงาน ผลจากการนำความรู้มาใช้ในการทำงานนั้นส่งผลต่อองค์กรโดยรวม ดังนั้นการอบรมและพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่ต่อเนื่องกัน

สมคิด บางโม (2558, น. 13) ได้อธิบายว่า การพัฒนา (Development) หมายถึงกระบวนการที่จะทำให้สิ่งที่มีอยู่เจริญขึ้น ดีขึ้น เป็นประโยชน์มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นตัวคน ระบบงานองค์กร สถานที ความรู้สึกนึกคิด ในทีนี้จะกล่าวถึงเฉพาะการพัฒนาคน หรือการพัฒนาบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร การพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ สามารถกระทำได้หลายวิธีเช่น การสอนงาน การประชุม การให้การศึกษา การฝึกอบรม การสัมมนา การส่งไปดูงาน การส่งไปศึกษาต่อ เป็นต้น

ยุวดี ศิริยทรัพย์ (2560, น. 164) ได้อธิบายว่า การพัฒนา หมายถึงกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ ช่วยเตรียมการพนักงานเพื่อสร้างความพร้อมต่อการเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า การพัฒนา เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ และต่อเนื่องจากการฝึกอบรม ช่วยเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การพัฒนาสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การสอนงาน การส่งตัวไปดูงานหรือไปศึกษาต่อ เป็นต้น

## 2.9.2 วิธีการพัฒนา

วิธีการพัฒนาจะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเทคนิควิธีการหรือรูปแบบที่นำมาใช้ ซึ่งวิธีการพัฒนามีดังต่อไปนี้

### 1) การติดตามหัวหน้า (Work Shadow)

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 12) ได้อธิบายว่าการติดตามหัวหน้า หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ผ่านการติดตาม สังเกตพฤติกรรมการทำงานจากแม่แบบที่เป็นหัวหน้าในฐานะผู้เชี่ยวชาญงาน เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามแม่แบบ (Role Model) ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้น โดยไม่ต้องลงทุนมาก อาศัยเพียงแม่แบบที่ดีที่สามารถแสดงตัวอย่างให้บุคลากรผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ในระยะเวลาการทำงานปกติ ใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้ทำให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง ได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเอง เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career path) อีกด้วย

สรุปได้ว่า การติดตามหัวหน้า เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีโอกาสติดตามผู้บริหารในช่วงปฏิบัติงาน โดยได้เรียนรู้งานผ่านการติดตามเพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเอง เป็นการเรียนรู้งานระยะสั้นที่ไม่ต้องลงทุนมาก นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร



## 2) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

สุธินิ ฤกษ์จำ (2557, น. 78) ได้อธิบายว่าการหมุนเวียนงาน เป็นการโยกย้ายให้พนักงานไปปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบอื่น เพื่อให้ได้เรียนรู้การทำงานที่แตกต่างออกไปจากเดิม เป็นการเพิ่มประสบการณ์ของพนักงาน ลดความจำเจของงาน ทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและส่งผลกระทบให้พนักงานและองค์กรได้ค้นพบว่าฝ่ายงานที่เหมาะสมกับพนักงานคืออะไร นอกจากนั้นการหมุนเวียนงานจะช่วยให้พนักงานได้รับรู้ภาพรวมของธุรกิจมากยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการตัดสินใจของตนเองได้ดีขึ้น ดังนั้น จึงเหมาะกับการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง ให้สามารถหมุนเวียนไปเรียนรู้งาน ด้านอื่น เพื่อพัฒนาตนเองและเตรียมความพร้อมต่อการก้าวหน้าทางสายอาชีพ

ยุวดี ศิริยทรัพย์ (2557, น. 173) ได้อธิบายว่าการหมุนเวียน (Job Rotation) เป็นวิธีการพัฒนาโดยการสับเปลี่ยนหมุนงาน เพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในหน้าที่งานอื่นๆ และสร้างความพร้อมที่จะเติบโตสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545, น. 165) ได้อธิบายว่าการหมุนเวียนงาน เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการเลื่อนขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เนื่องจากบุคลากรจะถูกมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ช่วยให้มีความรู้และเข้าใจในงานที่หลากหลาย นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคลากรได้รู้จักตนเองว่ามีความชอบในงานด้านใด ช่วยลดความเบื่อหน่ายและการลาออกจากงานสำหรับกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เดิมมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้อธิบายว่าการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเป็นวิธีการโยกย้ายบุคลากรจากหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีประสบการณ์แตกต่างไปจากที่เดิม เป็นการหมุนเวียนงานภายในระยะเวลาหนึ่ง

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, น. 112) ได้อธิบายว่าการหมุนเวียนงานคือ การให้พนักงานหนึ่งคนทำงานได้หลายงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้งานในฝ่ายต่างๆ เพิ่มเติม ทำให้บุคลากรมีหลายทักษะ ช่วยลดความเสี่ยงในกรณีที่พนักงานลางาน ซึ่งพนักงานคนอื่นก็สามารถทำงานทดแทนได้ในกรณีเร่งด่วน

ข้อดีของการหมุนเวียนงาน คือ ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาค้นพบความสามารถของลูกน้อง เนื่องจากจะต้องพัฒนาทักษะ การเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานที่แตกต่างจากเดิม ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ และประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย



สุธินี ฤกษ์ขำ (2557, น. 80) ได้อธิบายว่า Mentor คือ พนักงานที่มีประสบการณ์มีความอาวุโสสามารถช่วยพัฒนาพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยหรือพนักงานใหม่ (Mentee) โดยเฉพาะพนักงานที่เพิ่งก้าวเข้าสู่ระดับบริหาร เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่เกิดความก้าวหน้าทางอาชีพ นอกจากนี้ Mentor จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้พนักงานใหม่ คอยรับฟังปัญหาหรือข้อติดขัดต่างๆ คอยช่วยเหลือแนะนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 20) ได้อธิบายว่าการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เน้นการมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาคำถามและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพี่เลี้ยง (Mentor) และผู้รับคำแนะนำ (Mentee) ทั้งนี้ผู้ที่พี่เลี้ยงอาจเป็นบุคคลอื่นที่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานโดยตรงก็ได้

#### 5) การพัฒนาโดยผ่านทางผู้สอนแนะ

ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิติ (2557, น. 41) ได้ให้ความหมายของผู้สอนแนะว่า หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาทักษะในงาน จูงใจเสริมพลัง ให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานแก่ผู้บริหาร ผู้สอนแนะมีหน้าที่ในการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับงาน ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้เรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนแนะแบ่งได้ 2 ประเภท

(1) การสอนแนะอย่างเป็นทางการ ซึ่งจะเน้นอนาคตเป็นการช่วยพัฒนาสมรรถนะ ส่งเสริมให้ผู้รับการสอนแนะเข้าใจและยอมรับเป้าหมายอาชีพในอนาคต เป็นกระบวนการที่ทั้งสองฝ่ายทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาและพัฒนาความสามารถที่แอบแฝงอยู่ และเพื่อให้ผู้รับการสอนมีทักษะและความรู้ที่จะนำไปใช้ในเวลาที่ต้องการ ผู้สอนแนะเป็นเสมือนที่ปรึกษา เพื่อน และผู้ท้าทายความคิดที่จะช่วยให้ผู้รับการสอนได้ฝึกฝน

(2) การสอนแนะอย่างไม่เป็นทางการ มิใช่การสอนแต่เป็นการช่วยให้ผู้รับการสอนแนะได้เรียนรู้ตามความเป็นจริง การสอนแนะวิธีนี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคน

สุธินี ฤกษ์ขำ (2557, น. 81) ได้อธิบายว่า Coach คือ เพื่อร่วมงานหรือหัวหน้างานของพนักงานใหม่ที่คอยช่วยเหลือ แนะนำให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดย Coaching กับ Mentoring จะแตกต่างกันวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน Coach มักอยู่ในงานเดียวกับพนักงานที่ถูก Coach เนื่องจากการให้คำปรึกษาแนะนำเป็นไปเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ในขณะที่ Mentor ไม่จำเป็นต้องอยู่ในงานเดียวกัน ส่วนใหญ่แล้ว Mentor จะอยู่ในระดับที่สูงกว่าอย่างน้อย 2 ถึง 3 ระดับ

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้อธิบายว่าการสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการกำหนดเป้าหมายหรือผลงานที่คาดหวังระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง ซึ่งจะมุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของลูกน้องในปัจจุบันและพัฒนาศักยภาพให้มีความก้าวหน้าและมีตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรโดยผ่านทางพี่เลี้ยงและผ่านทางผู้สอนแนะ เป็นการพัฒนาโดยผ่านทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงมีหน้าที่ให้คำปรึกษาหรืออาจจะกล่าวได้ว่าพี่เลี้ยง คือ ผู้ทำหน้าที่ ครู ช่วยให้ผู้ที่อยู่ในความดูแลได้เรียนรู้โดยมีพี่เลี้ยงให้แนวทางในการพัฒนา ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานโดยตรงก็ได้ และอีกวิธีคือ การพัฒนาโดยผ่านทางผู้สอนแนะ เป็นการกำหนดเป้าหมายหรือผลงานระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานของลูกน้องให้มีความก้าวหน้าและมีตำแหน่งที่สูงขึ้น

#### 6) เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้อธิบายว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่างๆ เช่น e-Learning ในอินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสาร เป็นต้น

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น.15) ได้อธิบายว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน โดยสามารถเรียนรู้ผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ สามารถแบ่งรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ 2 รูปแบบ คือ

(1) การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronics – based Learning) เป็นการเรียนรู้โดยใช้สื่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การค้นคว้าผ่านอินเทอร์เน็ต หรือการบรรยายถ่ายทอดสดภาพและเสียง (Streaming) หรือการเรียนรู้แบบ e-Learning เป็นต้น ซึ่งสามารถเรียนได้ ทุกที่ สะดวกในการจัดสรรเวลา

(2) การเรียนรู้โดยสื่ออื่นไม่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Non Electronics – based Learning) เป็นการเรียนรู้ที่ไม่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น หนังสือ วารสาร ตำราเรียน ผลงานวิจัย เป็นต้น สามารถค้นคว้าได้ด้วยตนเองแม้ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ สามารถเรียนรู้ได้ สะดวก ง่าย และเรียนรู้ได้ทุกหนแห่ง

ข้อดีของการเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนที่ไม่มีเวลาเข้าชั้นเรียน ได้เรียนในช่วงเวลาและสถานที่ที่มีอินเทอร์เน็ต เช่น ที่บ้าน ที่ทำงาน เป็นต้น ส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมกันทางการศึกษา โดยผู้เรียนสามารถเรียนรู้ อภิปราย แลกเปลี่ยน ความรู้กับผู้สอนหรือผู้เรียนบนเครือข่าย ส่งเสริมแนวคิดในเรื่องของการเรียนรู้ตลอดชีวิต เนื่องจากเว็บไซต์เป็นแหล่งความรู้ที่เปิดกว้างให้ผู้ที่มีประสงค์ศึกษาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สามารถสืบค้นข้อมูลความรู้ได้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาการเรียนบนเว็บไซต์สามารถตอบสนองต่อผู้เรียนที่มีความใฝ่รู้ รวมทั้งมีทักษะในการตรวจสอบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีโอกาสในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์ของตนเองกับแหล่งความรู้บนเครือข่ายได้ทั่วโลก ช่วยแก้ปัญหาข้อจำกัดของแหล่งค้นคว้าจากห้องสมุด สนับสนุนการเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น ทำกิจกรรมต่างๆ บนเครือข่าย เช่น การให้ผู้เรียนมีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน หรือผู้เชี่ยวชาญในห้องสนทนา (Chatroom) การแสดงความคิดเห็นบนกระดานสนทนา (Webboard) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ ทั้งในและนอกสถาบันจากในประเทศและต่างประเทศ โดยผู้เรียนสามารถติดต่อสอบถามปัญหา ข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายเมื่อเทียบกับการติดต่อสื่อสารในรูปแบบเดิม

ข้อจำกัดของการเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ ผู้เรียนจะต้องมีอุปกรณ์การเรียนพื้นฐาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตต้องมีความรู้พื้นฐาน ในการใช้คอมพิวเตอร์ การเรียนการสอนเน้นการสื่อสารทางไกล ผู้สอนไม่สามารถควบคุมได้ว่าผู้เรียนเป็นผู้เรียนจริงมีตัวตนจริง ผู้เรียนจะต้องมีความรับผิดชอบและเป็นผู้ตั้งใจค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ต้องรู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่นและช่วยเหลือกัน ซึ่งอาจเป็นรูปแบบที่ผู้เรียนไม่เคยชินอาจส่งผลให้เป็นอุปสรรคในการเรียนได้

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาบุคลากรให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้โดยไม่ต้องใช้ช่วงเวลาปฏิบัติงานเท่านั้น ซึ่งสามารถเรียนรู้ได้หลายช่องทาง เช่น การอ่านหนังสือ การค้นคว้าหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต การเรียนรู้จาก e – Learning เป็นต้น แต่วิธีการนี้ผู้เรียนจะต้องมีวินัยในการเรียน อีกทั้งหากต้องการเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ต ผู้เรียนจะต้องมีเครื่องคอมพิวเตอร์ และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมถึงต้องมีความรู้ในการใช้งานคอมพิวเตอร์เบื้องต้นด้วย

ตารางที่ 2.1 แบบสรุปกิจกรรมการพัฒนารายบุคคล

รายละเอียด	กิจกรรม		
	การพัฒนา	การศึกษา	การฝึกอบรม
คำนิยาม	กระบวนการเพื่อการเจริญเติบโตขององค์กรในลักษณะของการขยายความทันสมัยของกิจกรรม	การเรียนรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ๆ	กระบวนการที่ส่งผล การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคล และทักษะในการทำงาน
วัตถุประสงค์	สร้างความมั่นใจให้กับองค์กรในด้านการเตรียมกำลังคน เทคโนโลยีที่มีต่อการบรรลุเป้าหมาย	เพื่อให้ได้ความรู้ ทักษะ ก่านิยม ข้อมูลใหม่ที่สร้างความเปลี่ยนแปลง	เพื่อให้ได้ทักษะที่เฉพาะ ความรู้และทัศนคติที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	องค์กรต้องการความมั่นใจเพื่อที่จะได้กระบวนการใหม่หรือผลิตภัณฑ์	บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง	บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ได้ตรงตามมาตรฐานและเป้าหมาย
ขอบเขตของกิจกรรม	ชุดของกิจกรรมที่ซับซ้อนตามความต้องการของเศรษฐกิจของกิจการ	ชุดของกิจกรรมที่ซับซ้อนตามความต้องการของเศรษฐกิจของกิจการ	เพื่อให้ได้ทักษะที่เฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน
ระยะเวลา	ใช้เวลาระยะสั้นและระยะยาวขึ้นอยู่กับความต้องการของโครงการ	ใช้เวลาระยะยาวเพื่อประยุกต์ใช้งานในอนาคต	เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อปฏิบัติงานทันที โดยใช้เวลาอบรมสั้นๆ

ที่มา: Miller, 1994, p. 14 อ้างถึงใน อนุชาติ ปิยนราวิชญ์, 2558, น. 29)

### 3. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานศาลยุติธรรม

ตามพระราชบัญญัติให้ใช้พระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 และแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมพระธรรมนูญศาลยุติธรรม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2558 มาตรา 1 บัญญัติว่า ศาลยุติธรรมตามพระธรรมนูญนี้มีสามชั้น คือ ศาลชั้นต้น ศาลชั้นอุทธรณ์ และศาลฎีกา เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น มาตรา 2 บัญญัติว่า ศาลชั้นต้น ได้แก่ ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลแพ่งธนบุรี ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาธนบุรี ศาลจังหวัด ศาลแขวง และศาลยุติธรรมอื่นที่พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลนั้นกำหนดให้เป็นศาลชั้นต้น

#### 3.1 ระบบศาลยุติธรรม

ระบบศาลยุติธรรมตามพระราชบัญญัติให้ใช้พระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 แบ่งเป็น 3 ชั้น ดังนี้

**3.1.1 ศาลชั้นต้น** เป็นศาลซึ่งรับคำร้อง คำฟ้องในชั้นเริ่มต้นคดีทั้งคดีอาญา คดีแพ่ง คดีผู้บริโภค คดีสิ่งแวดล้อม คดีภาษีอากร คดีแรงงาน คดีล้มละลาย คดีทรัพย์สินทางปัญญา และการค้าระหว่างประเทศโดยพิจารณาพิพากษาคดีเป็นชั้นศาลแรก ศาลชั้นต้นประกอบด้วยศาลต่าง ๆ รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ฉ

**3.1.2 ศาลชั้นอุทธรณ์** มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชั้นต้น รวมทั้งพิจารณาคำสั่งอื่น เช่น คำร้องขอปล่อยตัวชั่วคราวในชั้นอุทธรณ์ ส่วนศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษมีอำนาจพิจารณาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลชำนาญพิเศษ

**3.1.3 ศาลชั้นฎีกา** เป็นศาลสูงสุดมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลอุทธรณ์

#### 3.2 วิสัยทัศน์ (สำนักงานศาลยุติธรรม, 2560, น. 15)

“ศาลยุติธรรมเป็นสถาบันที่อำนวยความยุติธรรมเพื่อให้สังคมสงบสุขเป็นธรรมและเสมอภาคโดยยึดหลักนิติธรรม”

#### 3.3 ยุทธศาสตร์ JUSTICE

- 1) Justice for All ยึดมั่นการอำนวยความยุติธรรมด้วยหลักนิติธรรม
- 2) Uplift and Uphold Standard ยกกระดับมาตรฐานระบบงานศาลยุติธรรมสู่ระดับสากล
- 3) Stronger Specialized Court เพิ่มความเข้มแข็งให้ศาลชำนาญพิเศษ และศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษ
- 4) Trusted Pillar เพิ่มความเชื่อมั่นศรัทธาในการอำนวยความยุติธรรม

- 5) Innovation พัฒนานวัตกรรมการอำนวยความสะดวกของศาลยุติธรรม
- 6) Collaboration เร่งบูรณาการเครือข่ายด้านการยุติธรรมทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ
- 7) Excellence Organization เพิ่มศักยภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

### 3.4 นโยบายประธานศาลฎีกา

(ที่มา: <https://www.coj.go.th/th/content/page/index/id/167848>)

- 1) ยกกระตือรือร้นคุ้มครองสิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐานของผู้ต้องหาและจำเลยโดยคำนึงถึงเหยื่ออาชญากรรมและความสงบสุขของสังคม
- 2) ยกกระดับมาตรฐานการพิจารณาพิพากษาคดีเพื่อให้ความยุติธรรมเป็นประจักษ์
- 3) นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการอำนวยความสะดวก การพิจารณาพิพากษาคดีและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยคำนึงถึงช่องทางอื่นที่สะดวกและประหยัดสำหรับประชาชนที่ยังไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้
- 4) เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการบริหารงานบุคคลด้วยการสร้างสมดุลระหว่างจริยธรรม ระบบอาวุโส และความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ความสามารถ ตลอดจนแนวปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของสังคม
- 5) สนับสนุนบทบาทของศาลในการบังคับใช้กฎหมายที่ส่งเสริมรักษาสันติภาพและที่ไม่ก่อภาระหรือเป็นผลร้ายต่อประชาชนและสังคม

### 3.5 ความหมาย

ศาลแขวง หมายถึง ศาลยุติธรรมที่พิจารณาคดีสำหรับคดีแพ่งมีราคาทรัพย์สินที่พิพาทหรือจำนวนเงินที่ฟ้องไม่เกิน 300,000 บาท และคดีอาญาที่มีโทษจำคุกไม่เกิน 3 ปี หรือปรับไม่เกิน 60,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ศาลจังหวัด เป็นศาลยุติธรรมชั้นต้นที่ตั้งประจำในแต่ละจังหวัดหรือในบางอำเภอ มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีแพ่งและคดีอาญาทั้งปวงที่มีได้อยู่ในอำนาจของศาลยุติธรรมอื่น

ศาลเยาวชนและครอบครัว เป็นศาลยุติธรรมชั้นต้นซึ่งมีอำนาจพิจารณาพิพากษาหรือมีคำสั่งในคดีอาญาที่มีข้อหาว่าเด็กหรือเยาวชนกระทำความผิด หรือคดีครอบครัว ได้แก่ คดีแพ่งที่ฟ้องหรือร้องขอต่อศาลเกี่ยวกับผู้เยาว์หรือครอบครัว หรือคดีที่ศาลจะต้องพิพากษาหรือสั่งเกี่ยวกับตัวเด็กและเยาวชนตามบทบัญญัติของกฎหมายซึ่งบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของศาลเยาวชนและครอบครัว ได้แก่ ศาลเยาวชนและครอบครัวกลาง ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด หรือแผนกคดีเยาวชนและครอบครัวในศาลจังหวัด



สำนักงานศาลยุติธรรม หมายถึง ส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการของศาลยุติธรรม งานส่งเสริมงานตุลาการ และงานวิชาการ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่ศาลยุติธรรม รวมทั้งเสริมสร้างในการพิจารณาพิพากษาคดีให้เป็นไปโดยสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 หมายถึง หน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม มีหน้าที่ในการกำกับดูแลศาลชั้นต้นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 12 จังหวัด จำนวน 30 หน่วยงาน

ข้าราชการ (ที่มา: <http://www.royin.go.th/dictionary/>) ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง บุคคลที่รับราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณ ในกระทรวง ทบวง กรม และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ข้าราชการพลเรือน ข้าราชการครู ข้าราชการการเมือง ข้าราชการทหาร ข้าราชการตุลาการ ข้าราชการอัยการ

ข้าราชการศาลยุติธรรม หมายถึง ข้าราชการที่มีอำนาจหน้าที่ในทางธุรการ ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงนภา เสนาะ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด 2) ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความมีประสิทธิภาพของวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด 3) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการธุรการต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการมีประสิทธิภาพ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด กลุ่มตัวอย่าง 255 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ 2) วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการศึกษาตามลำดับ 3) ข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุดที่มีระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่เพศและอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4) แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้แก่ การเพิ่มเติมรูปแบบการฝึกอบรมระหว่างกาปฏิบัติงานให้กับพนักงานใหม่เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ภูมินันท์ พลเสพย์ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ 2) เสนอสมรรถนะที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ กลุ่มตัวอย่าง 163 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการพัฒนาในทุกด้าน โดยมีความเห็นว่าการปฐมนิเทศ การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน และการศึกษด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมากที่สุด ส่วนการสัมมนาและการเป็นพี่เลี้ยงมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมาก 2) สมรรถนะหลักที่เหมาะสมขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน การบริการเป็นเลิศ และการทำงานเป็นทีม 3) แนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สำคัญคือ ควรมีการส่งเสริมการศึกษาต่อและให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรทุกประเภท ควรจัดให้พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่สอดคล้องและจำเป็นกับลักษณะงานในตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่ ควรมีการอบรมด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ควรจัดให้มีการสอนงานโดยหัวหน้างานควรให้ผู้ที่มิวิสัยทัศน์ที่ดีมีทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยง ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น และควรมีกิจกรรมการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและการทำงานเป็นทีม

สุชาติ กิจการเจริญสิน (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบุนนาค ไซยากร สำนักงานแพทย์ การรถไฟแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคลของบุคลากรโรงพยาบาลบุนนาค-ไซยากร สำนักงานแพทย์ การรถไฟแห่งประเทศไทย ที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผล 2) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบุนนาค-ไซยากร สำนักงานแพทย์ การรถไฟแห่งประเทศไทย มีประสิทธิผล 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา

บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลบุนนาค ไซยากร สำนักงาน แพทย์ การรถไฟแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง 97 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรที่มีอายุ ระดับ การศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกัน จะมีระดับความมี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันในขณะที่ปัจจัยในด้านเพศ และตำแหน่ง (ระดับ) ไม่มีผลต่อ ระดับความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 2) วิธีการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ด้วยการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาเป็นรายบุคคล มีผลต่อระดับความมี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ยกเว้นการศึกษานอกระบบ โดยการศึกษาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต หรือ อินเทอร์เน็ต ที่พบว่าไม่มีผลต่อระดับความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .05 3) แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่ เห็นว่าผู้บริหารควรมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและ ควรรับบุคลากรเพิ่มเติมเพื่อแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากร

สุนิสา คล้ายน้ำ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการ พณิชยการ วิทยาเขตสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มี ประสิทธิภาพของสถาบันการพณิชยการ วิทยาเขตสุพรรณบุรี 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มี ต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพของสถาบันการพณิชยการ วิทยาเขตสุพรรณบุรี 3) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการ พณิชยการ วิทยาเขตสุพรรณบุรี กลุ่มตัวอย่าง 104 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพได้แก่ วิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาเป็นรายบุคคล 2) บุคลากรที่ มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการ พัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความ เป็นรูปธรรมและการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับชั้น ให้ได้รับการพัฒนาตามความ ต้องการของตนเองและของสถาบัน

ธัญญาพันธ์ สิทธิพงษ์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของ บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการ พัฒนาตนเองของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก 2) เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการใช้ประโยชน์ของความ ต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก โดยศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก กลุ่มตัวอย่าง 317 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความ ต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความรู้และทักษะเฉพาะของงานในแต่ละตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ด้านคุณสมบัติส่วนตัว ด้านการบริหาร และด้านความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานตามลำดับ โดยบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก มีความต้องการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การปฐมนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการสัมมนา การสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม และการศึกษาหรือดูงานตามลำดับ

2) ในด้านวิธีการพัฒนาพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยวิธีการสอนงาน การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน และการปฐมนิเทศ ตามลำดับ



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4” ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดตามลำดับดังต่อไปนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 30 หน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 807 คน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ กลุ่มข้าราชการในระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับอำนวยการ

1.2 กลุ่มตัวอย่าง เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง สามารถจัดกลุ่มตัวอย่างเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งจะได้ตัวแทนของประชากรจากกลุ่มต่างๆ กลุ่มละ 2 หน่วยงาน รวมตัวแทนของประชากรจำนวน 140 คน ดังนี้

1.2.1 กลุ่มศาลแขวง มี 3 หน่วยงาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง 2 หน่วยงาน คือ ศาลแขวง พัทลุงภูมิพิสัย ซึ่งพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 1 อยู่ในระดับดี และศาลแขวงขอนแก่น จากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดีมาก ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 52 คน แสดงผลตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากศาลแขวง

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ศาลแขวงพษัคณภูมิพิสัย (อำเภอพษัคณภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม)	25	25
ศาลแขวงขอนแก่น	27	27
ศาลแขวงอุดรธานี	31	-
รวม	83	52

**1.2.2 กลุ่มศาลจังหวัด** มี 15 หน่วยงาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง 2 หน่วยงาน คือ ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดี และศาลจังหวัดสว่างแดนดิน จากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดีมาก ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 56 คน แสดงผลตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากศาลจังหวัด

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ศาลจังหวัดขอนแก่น	38	-
ศาลจังหวัดพล (อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น)	26	-
ศาลจังหวัดชุมแพ (อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น)	37	-
ศาลจังหวัดอุดรธานี	47	-
ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู	28	28
ศาลจังหวัดหนองคาย	35	-
ศาลจังหวัดบึงกาฬ	29	-
ศาลจังหวัดเลย	34	-
ศาลจังหวัดสกลนคร	34	-

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน (อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร)	28	28
ศาลจังหวัดนครพนม	29	-
ศาลจังหวัดมุกดาหาร	29	-
ศาลจังหวัดมหาสารคาม	36	-
ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด	46	-
ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์	39	-
รวม	515	56

1.2.3 กลุ่มศาลเยาวชนและครอบครัว มี 12 หน่วยงาน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง 2 หน่วยงาน คือ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ และศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย ซึ่งพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2562 รอบที่ 2 อยู่ในระดับดีมาก ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 คน แสดงผลตามตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น	20	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี	20	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู	16	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย	16	16
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร	18	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย	15	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร	15	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม	18	-

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม	18	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด	20	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์	17	-
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ	16	16
รวม	83	32

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

### 2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้อ่านคำถาม และกรอกคำตอบด้วยตนเองซึ่งแบ่งเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

#### 2.1.1 ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

เป็นแบบสอบถาม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมายที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลยุติธรรม และรายได้ต่อเดือน คำถามเป็นลักษณะเลือกคำตอบ 6 ข้อ

#### 2.1.2 ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

เป็นคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 26 ข้อ ดังนี้

- 1) การฝึกอบรม ข้อที่ 1 – 10                      จำนวน 10 ข้อ
- 2) การศึกษา    ข้อที่ 11 – 16                      จำนวน 6 ข้อ
- 3) การพัฒนา    ข้อที่ 17 – 26                      จำนวน 10 ข้อ



ลักษณะของคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด สำหรับเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบสอบถาม มีดังนี้

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

และผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การแปลผลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

สามารถแปลผลคะแนนแบบสอบถามได้ ดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.1.3 ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 11 ข้อ ดังนี้

- 1) การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ข้อที่ 27 – 29 จำนวน 3 ข้อ
- 2) การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ข้อที่ 30 – 32 จำนวน 3 ข้อ
- 3) ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด ข้อที่ 33 – 37 จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะของคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด สำหรับเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบสอบถาม โดยสามารถแปลระดับคะแนนของแบบสอบถามได้ ดังนี้

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

**2.1.4 ตอนที่ 4 แบบสอบถามปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4** โดยผู้ศึกษาได้กำหนดข้อคำถามแบบปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น

## 2.2 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

### 2.2.1 ความเที่ยงตรงของเนื้อหาของเครื่องมือ (Content Validity)

1) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องของภาษาที่นำมาใช้ จากนั้นวิเคราะห์หาค่า IOC ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา เพื่อให้อ่านแล้วเข้าใจง่าย มีความชัดเจน ตามความมุ่งหมายของผู้ศึกษา แล้วนำไปปรับปรุงตามคำแนะนำก่อนที่จะนำแบบทดสอบไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง โดยมีผู้เชี่ยวชาญพิจารณาและตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน เกณฑ์ในการให้คะแนนมีดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าตรงตามขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงตามขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงตามขอบข่ายเนื้อหาที่ระบุไว้

สถิติที่นำมาใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการของ Rovinelli and Haambleton (1997 อ้างถึงใน สุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์, 2561, น. 86) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักตามเนื้อหา

$\sum R$  คือ ผลรวมของคะแนนจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ทำการพิจารณา

เกณฑ์ในการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามที่ได้จากการคำนวณจากสูตร มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ดังนี้

ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คัดเลือกคำถามนั้นไว้ใช้

ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 พิจารณาแก้ไขและปรับปรุง

ผลการวิเคราะห์หาค่า IOC ค่าที่ได้มากกว่า 0.5 โดยค่าที่ได้เท่ากับ 0.91 แต่มี 1 ข้อได้ค่าน้อยกว่า 0.5 จึงได้รายงานอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงและแก้ไขภาษาให้ชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย และให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

## 2) ความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา ปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นได้ทำการทดสอบกับกลุ่มที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้มีคุณภาพ ด้วยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของครอนบาคอัลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) (อ้างถึงใน สุวัฒน์ชัย รัตนพงศ์, 2561, น. 70) จากโปรแกรมสำเร็จรูปผลของการหาค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.945 ซึ่งมีค่าเกินกว่า 0.7 จึงถือว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ผลของการหาค่าความเชื่อมั่น ดังตารางที่ 3.4 – 3.5

ตารางที่ 3.4 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ของ Cronbach's Alpha
1. การฝึกอบรม	.756
2. การศึกษา	.758
3. การพัฒนา	.902

ตารางที่ 3.5 ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม	ค่าสัมประสิทธิ์ของ Cronbach's Alpha
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	.952
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	.801
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด	.762

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารมาสร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษาและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลจากข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 30 หน่วยงาน โดยพิจารณาจากลักษณะการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน สามารถจัดกลุ่มตัวอย่างเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มศาลแขวงมี 3 หน่วยงาน กลุ่มศาลจังหวัด มี 15 หน่วยงาน และกลุ่มศาลเยาวชนและครอบครัว มี 12 หน่วยงาน ซึ่งจะได้ตัวแทนของประชากรจากกลุ่มต่างๆ ได้กลุ่มละ 2 หน่วยงาน รวมตัวแทนของประชากร จำนวน 140 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่างกรอกแบบสอบถาม แล้วผู้ศึกษานำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำไปตรวจให้คะแนนและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

3.2 การเก็บข้อมูล โดยศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน บทความ สิ่งพิมพ์ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ สื่อออนไลน์ทางอินเทอร์เน็ต ตลอดจนแนวคิด ทฤษฎีทาง รัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้อ้างอิงประกอบการศึกษา

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตามลักษณะข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เป็นเครื่องมือ สามารถสรุปสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

4.1 ข้อมูลตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางและการบรรยาย

4.2 ข้อมูลตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 และข้อมูลตอนที่ 3 ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปแบบตารางและการบรรยาย และผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลผลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

การแปลผลคะแนนแบบสอบถาม

ช่วงค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง กับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 วิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ใช้เกณฑ์ในการแปลผล (Hinkle D.E., 1998 อ้างถึงใน มนฤดี สุกใส, 2561, น. 62) ดังนี้

ตารางที่ 3.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

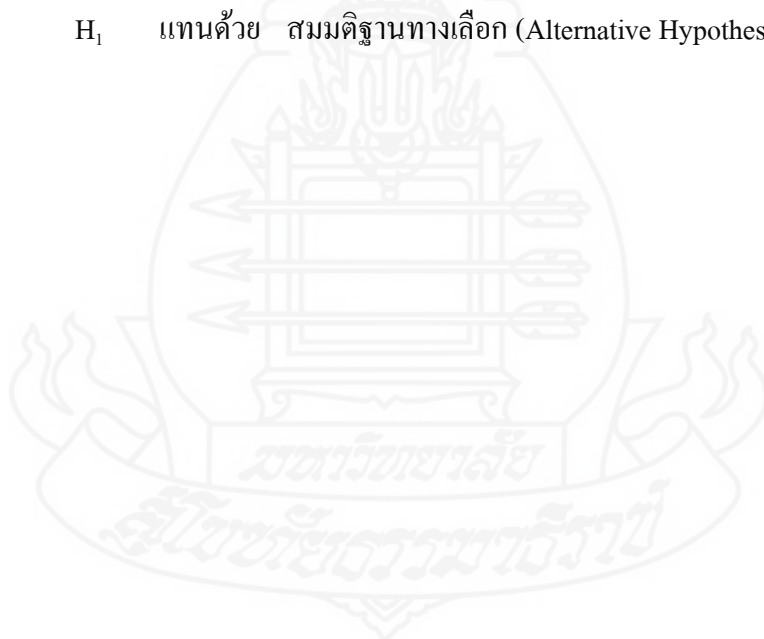
ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.91 – 1.00	ความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
0.71 – 0.90	ความสัมพันธ์ในระดับสูง
0.51 – 0.70	ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
0.31 – 0.50	ความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
0.00 – 0.30	ความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก

4.4 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติแบบ (t – test) เปรียบเทียบความต่างกัน จำแนกตามเพศ และเปรียบเทียบความต่างกัน จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน โดยใช้สถิติแบบ (One – way ANOVA) เมื่อพบความต่างกันของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำการทดสอบความต่างกันรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe)

4.5 ข้อมูลตอนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 โดยในแบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นคำถามชนิดปลายเปิด ซึ่งเป็นการเปิดกว้างให้ข้าราชการที่พัฒนาตนเองมีโอกาสนำเสนอสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ในมุมมองและทัศนคติของผู้พัฒนาตนเองเพื่อนำไปแก้ไขปัญหาพัฒนาศักยภาพ และพัฒนาประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการต่อไป

ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายดังนี้

n	แทนด้วย	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทนด้วย	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทนด้วย	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทนด้วย	ค่าสถิติในการทดสอบค่าที (t-test)
P	แทนด้วย	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SS	แทนด้วย	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of squares)
MS	แทนด้วย	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
df	แทนด้วย	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
r	แทนด้วย	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
*	แทนด้วย	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
H <sub>0</sub>	แทนด้วย	สมมติฐานกลาง (Null Hypothesis)
H <sub>1</sub>	แทนด้วย	สมมติฐานทางเลือก (Alternative Hypothesis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 3) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 4) เพื่อศึกษาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแนวทางพัฒนาประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 โดยผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 140 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งเป็นข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาขายุทธวิธี และรายได้ต่อเดือน ด้วยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)



ตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 140)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	34	24.3
หญิง	106	75.7
2. อายุ		
18 – 30 ปี	11	7.9
31 – 40 ปี	55	39.2
41 – 50 ปี	63	45.0
51 – 60 ปี	11	7.9
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	16.4
ปริญญาตรี	83	59.3
สูงกว่าปริญญาตรี	34	24.3
4. ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน)		
ปฏิบัติงาน	17	12.1
ชำนาญงาน	40	28.7
ปฏิบัติการ	37	26.4
ชำนาญการ	30	21.4
ชำนาญการพิเศษ	14	10.0
อำนวยการ ระดับต้น	1	0.7
อำนวยการ ระดับสูง	1	0.7
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลยุติธรรม		
1 – 5 ปี	17	12.1
6 – 10 ปี	31	22.1
11 – 15 ปี	49	35.0
16 – 20 ปี	26	18.7
21 ปี ขึ้นไป	17	12.1

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 140)	ร้อยละ
6. รายได้ต่อเดือน		
ไม่เกิน 15,000 บาท	6	4.3
15,001 – 20,000 บาท	10	7.1
20,001 – 25,000 บาท	21	15.0
25,001 – 30,000 บาท	43	30.7
30,001 – 35,000 บาท	34	24.3
35,001 บาท ขึ้นไป	26	18.6

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 75.7 และเพศชาย ร้อยละ 24.3

อายุ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 45.0 รองลงมา มีอายุ 31 – 40 ปี ร้อยละ 39.3 อายุระหว่าง 18 – 30 ปี และ 51 – 60 ปี ที่เท่ากันร้อยละ 7.9 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 59.3 รองลงมา สำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 24.3 และสำเร็จการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 16.4 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในระดับชำนาญงาน ร้อยละ 28.6 รองลงมา ระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 26.4 ระดับชำนาญการ ร้อยละ 21.4 ระดับปฏิบัติงาน ร้อยละ 12.1 ระดับชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 10.0 และผู้อำนวยการระดับต้น และระดับสูง ที่เท่ากันร้อยละ 0.7 ตามลำดับ

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปี ร้อยละ 35.0 รองลงมา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี ร้อยละ 22.1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16 – 20 ปี ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 18.6 1 – 5 ปี และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21 ปี ขึ้นไป ที่เท่ากันร้อยละ 12.1 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 25,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 30.7 รองลงมา รายได้ต่อเดือน 30,001 – 35,000 บาท ร้อยละ 24.3 รายได้ต่อเดือน 35,001 บาท ขึ้นไป ร้อยละ 18.6 รายได้ต่อเดือน 20,001 – 25,000 บาท ร้อยละ 15.0 รายได้ต่อเดือน 15,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 7.1 และรายได้ต่อเดือน ไม่เกิน 15,000 บาท ร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผล  
ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม  
ประจำภาค 4**

**2.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาล  
ยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวม** ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์  
ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการ  
พัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4  
ในภาพรวม

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การฝึกอบรม	4.05	0.63	มาก
2	การศึกษา	4.20	0.60	มาก
3	การพัฒนา	4.00	0.70	มาก
เฉลี่ยรวม		4.08	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ  
ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4  
ในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อ  
การศึกษา มากที่สุด ระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) รองลงมา คือ การฝึกอบรม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ )  
และการพัฒนา ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) ตามลำดับ

**2.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาล  
ยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกเป็นรายด้าน** ซึ่งสามารถแสดงผลการ  
วิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการฝึกอบรม

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน	4.00	0.67	มาก
2	การฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน	4.14	0.64	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.05	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการฝึกอบรมของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน มากที่สุด ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน	4.32	0.57	มากที่สุด
2	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรใหม่ก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน	4.20	0.68	มาก
3	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกทักษะปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบและเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน	3.94	1.05	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
4	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากรอย่างเพียงพอต่อการ ปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกัน ปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยพัฒนาทักษะ ความรู้ ต่างๆ	3.99	0.91	มาก
5	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการมอบหมายงานให้ บุคลากรทำหรือให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่แทน	4.26	0.65	มากที่สุด
6	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกงานกับ ผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และ สามารถปฏิบัติงานได้จริง	3.24	1.47	ปานกลาง
7	หน่วยงานของท่านจัดให้มีการเข้าร่วมประชุม/ สัมมนา เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และหาแนวทางแก้ไข ปัญหาจากการปฏิบัติงาน	4.08	0.76	มาก
เฉลี่ยรวม		4.00	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมระหว่างกร  
ปฏิบัติงานในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็น  
ว่า หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน มากที่สุด  
ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำหรือให้  
บุคลากรปฏิบัติหน้าที่แทน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากร  
ใหม่ก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) หน่วยงานจัดให้มีการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา  
เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาจากการ  
ปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) หน่วยงานจัดให้มีการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรอย่าง  
เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยพัฒนาทักษะ  
ความรู้ต่างๆ ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) หน่วยงานจัดให้มีการฝึกขณะปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบและเรียนรู้

วิธีการปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานจัดให้มีการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้จริง ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	เมื่อมีความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่เข้ามา หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรเพื่อจะได้นำความรู้ ความสามารถ และทักษะไปปรับใช้ในงาน	4.28	0.70	มากที่สุด
2	หน่วยงานของท่านจัดให้มีฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานนอกสถานที่ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.19	0.73	มาก
3	เมื่อมีการเปลี่ยนงานเนื่องมาจากนโยบายของผู้บริหารหน่วยงานของท่านได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามนโยบาย	3.96	0.83	มาก
เฉลี่ยรวม		4.14	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงานในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า เมื่อมีความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่เข้ามา หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรเพื่อจะได้นำความรู้ ความสามารถและทักษะไปปรับใช้ในงานระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานจัดให้มีฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานนอกสถานที่ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) และน้อยที่สุด คือ เมื่อมีการเปลี่ยนงานเนื่องมาจากนโยบายของผู้บริหารหน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามนโยบาย ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษา

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การศึกษาในระบบ	3.54	0.50	มาก
2	การศึกษานอกระบบ	4.59	0.63	มากที่สุด
3	การศึกษาตามอัธยาศัย	4.46	0.65	มากที่สุด
	เฉลี่ยรวม	4.20	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการศึกษาในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า การศึกษานอกระบบ มากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ ) รองลงมา คือ การศึกษาตามอัธยาศัย ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ ) และน้อยที่สุด คือ การศึกษาในระบบ ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ )

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษาในระบบ

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานมีการจัดส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชนตามความต้องการของหน่วยงาน	3.92	0.93	มาก
2	หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต	4.31	0.74	มากที่สุด
3	หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาต่อในสาขาต่างๆ ที่ตรงกับตำแหน่งงาน	4.29	0.87	มากที่สุด
4	หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต	1.65	0.77	น้อยที่สุด
	เฉลี่ยรวม	3.54	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการศึกษาในระบบในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาต่อในสาขาต่างๆ ที่ตรงกับตำแหน่งงาน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.29$ ) หน่วยงานมีการจัดส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชนตามความต้องการของหน่วยงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต ระดับน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.65$ )

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษานอกระบบ

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านทางระบบ อินทราเน็ตและระบบอินเทอร์เน็ต	4.59	0.63	มากที่สุด
	เฉลี่ยรวม	4.59	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการศึกษานอกระบบ คือ หน่วยงานจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านทางระบบอินทราเน็ตและระบบอินเทอร์เน็ต ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการศึกษาตามอัธยาศัย

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ ทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้	4.46	0.65	มากที่สุด
	เฉลี่ยรวม	4.46	0.65	มากที่สุด



จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการศึกษาตามอัธยาศัย คือ หน่วยงานส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ ทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ )

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการพัฒนา

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองตามความสนใจเพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนางานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	4.00	0.79	มาก
2	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนงาน แผนกลยุทธ์ การกำกับ การติดตาม และประเมินผลในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน	4.01	0.78	มาก
3	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อให้มีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม	4.01	0.78	มาก
4	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อสร้างทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.66	มาก
5	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ เตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต	4.14	0.67	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
6	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการติดตามหัวหน้าในระหว่างปฏิบัติงานเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานและนำไปปรับปรุงงานของตนเอง	3.63	1.30	มาก
7	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการหมุนเวียนงานเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานใหม่ เพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	3.67	1.12	มาก
8	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการพัฒนาผ่านทางพี่เลี้ยง เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกันเกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์	3.71	0.99	มาก
9	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการสอนงานเพื่อให้ผู้รับการสอนได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.81	มาก
10	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e - Learning การอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และนำไปพัฒนางาน	4.61	0.56	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.00	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e - Learning การอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และนำไปพัฒนางาน มากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานสนับสนุนให้ พัฒนาตนเองเพื่อสร้างทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ระดับมาก

( $\bar{X} = 4.20$ ) หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ เตรียมความพร้อม สำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) หน่วยงานสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนงาน แผนกลยุทธ์ การกำกับ การติดตามและ ประเมินผลในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน และหน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเพื่อให้มี วิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ย เท่ากัน คือ ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ) หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ เพื่อให้มี ความรับผิดชอบต่อการพัฒนางานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และหน่วยงานสนับสนุนให้มีการ สอนงานเพื่อให้ผู้รับการสอนได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยที่ เท่ากัน คือ ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) หน่วยงานสนับสนุนให้มีการพัฒนาผ่านทางพี่เลี้ยง เพื่อให้เกิด ความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ ) หน่วยงานสนับสนุนให้มีการหมุนเวียนงานเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานใหม่ เพิ่ม ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงาน สนับสนุนให้ท่านมีการติดตามหัวหน้าในระหว่างปฏิบัติงานเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ การทำงานและนำไปปรับปรุงงานของตนเอง ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ ) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

3.1 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนัก ศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวม ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ  
ศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวม

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.33	0.53	มากที่สุด
2	การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.26	0.62	มากที่สุด
3	ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด	3.87	0.87	มาก
เฉลี่ยรวม		4.15	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมากที่สุด ระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) และผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ

**3.2 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกเป็นรายด้าน** ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเป็นระบบ มีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น	4.34	0.55	มากที่สุด
2	ได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาและใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.34	0.57	มากที่สุด
3	ได้เรียนรู้ ระเบียบ เทคโนโลยี วิธีการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์	4.31	0.60	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.33	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านประสิทธิผลการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้นในภาพรวม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเป็นระบบ มีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น และบุคลากรได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาและใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ ) รองลงมา คือ ได้เรียนรู้ ระเบียบ เทคโนโลยี วิธีการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อผู้ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน	4.41	0.70	มากที่สุด
2	หน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในทุกระดับ	4.14	0.81	มากที่สุด
3	บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้น	4.24	0.67	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		4.26	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อผู้ตำแหน่งที่สูงขึ้นในภาพรวม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน มากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา คือ บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้น ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) และน้อยที่สุด คือ หน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในทุกระดับ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.14$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่  
หน่วยงานกำหนด

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ภายหลังจากท่านได้พัฒนาตนเองแล้วท่านได้ รายงานผลการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ให้หน่วยงานทราบ เป็นประจำทุกปี	4.56	0.60	มากที่สุด
2	ท่านได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการฝึกอบรม/ การฝึกขณะปฏิบัติงาน/การมอบหมายงาน/การเข้า ร่วมประชุม/สัมมนา/การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ/ การให้คำปรึกษาแนะนำ/การดูงานนอกสถานที่ โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่ หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี)	3.56	1.51	มาก
3	ท่านได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษจาก สถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยมี ผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงาน กำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี)	3.32	1.54	ปานกลาง
4	ท่านได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการพัฒนา เช่น การติดตามหัวหน้า การหมุนเวียนงาน การเป็น วิทยากรภายในหน่วยงาน การเป็นพี่เลี้ยง การ สอนงาน เป็นต้น โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมง เป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี)	3.38	1.40	ปานกลาง
5	ท่านได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาด้วยวิธีอื่นๆ ซึ่ง เมื่อรวมทุกวิธีการแล้วมีผลรวมจำนวนชั่วโมง เป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี)	4.53	0.72	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม		3.87	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนดในภาพรวม ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ภายหลังจากพัฒนาตนเองแล้วได้รายงานผลการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาให้หน่วยงานทราบ เป็นประจำทุกปี มากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) รองลงมา คือ ได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาด้วยวิธีอื่นๆ ซึ่งเมื่อรวมทุกวิธีการแล้วมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการฝึกอบรม/การฝึกขณะปฏิบัติงาน/การมอบหมายงาน/การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา/การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ/การให้คำปรึกษาแนะนำ/การดูงานนอกสถานที่ โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการพัฒนา เช่น การติดตามหัวหน้า การหมุนเวียนงาน การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน การเป็นที่ปรึกษา การสอนงาน เป็นต้น โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.38$ ) และน้อยที่สุด คือ บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี) ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.32$ ) ตามลำดับ

#### 4. ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐาน

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐานออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

##### 4.1 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก

ในส่วนนี้ใช้การวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_1$ ) ตามรายละเอียด ดังนี้

$H_0$ : ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมากที่สุด

$H_1$ : ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก



ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 โดยใช้สถิติทดสอบหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ข้อที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1	การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.33	0.53	มากที่สุด
2	การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.26	0.62	มากที่สุด
3	ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด	3.87	0.87	มาก
	เฉลี่ยรวม	4.15	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ในภาพรวมระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) และผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

4.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติแบบ (t – test) เปรียบเทียบความต่างกัน จำแนกตามเพศ และเปรียบเทียบความต่างกัน จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน โดยใช้สถิติแบบ (One – way ANOVA) เมื่อพบความต่างกันของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำการทดสอบความต่างกันรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

#### 4.2.1 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัด สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามเพศ

$H_0$ : ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามเพศ

ประสิทธิผล ในการพัฒนาตนเอง	เพศ				t - test	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.29	0.43	4.34	0.55	-0.531	0.597
2. การพัฒนาศักยภาพ เพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.23	0.54	4.27	0.64	-0.394	0.694
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมง การพัฒนาตนเองตามที่ หน่วยงานกำหนด	3.51	0.92	3.99	0.82	-2.886	0.005*
ประสิทธิผลโดยรวม	4.01	0.63	4.20	0.67	-2.137	0.034

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามเพศ พบว่าข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่

หน่วยงานกำหนด ข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.2.2 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัด

##### สำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามอายุ

$H_0$ : ข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.116	.372	1.351	.260
ภายในกลุ่ม	136	37.439	.275		
รวม	139	38.555			
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	3	0.282	.094	0.242	.867
ภายในกลุ่ม	136	52.781	.388		
รวม	139	53.063			
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด					
ระหว่างกลุ่ม	3	8.436	2.812	3.942	.010*
ภายในกลุ่ม	136	97.010	.713		
รวม	139	105.446			

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
รวมประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.931	0.977	2.916	.037*
ภายในกลุ่ม	136	45.567	0.335		
รวม	139	48.498			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามอายุ พบว่าข้าราชการที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้ศึกษาจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ประสิทธิภาพด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง ตามที่หน่วยงานกำหนด จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{X}$	18 - 30 ปี	31 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 - 60 ปี
		3.55	3.96	3.97	3.13
18 - 30 ปี	3.55	-	0.41	0.42	0.42
31 - 40 ปี	3.96		-	0.01	0.83*
41 - 50 ปี	3.97			-	0.84*
51-60 ปี	3.13				-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักงานสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 ด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด จำแนกตามอายุ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีความคิดเห็นต่อผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างจากข้าราชการที่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี และอายุระหว่าง 41 - 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4.2.3 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 จำแนกตามระดับการศึกษา

$H_0$ : ข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	2	3.911	1.955	7.732	.001*
ภายในกลุ่ม	137	34.644	0.253		
รวม	139	38.555			
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.974	0.987	2.647	.074
ภายในกลุ่ม	137	51.089	0.373		
รวม	139	53.063			

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง					
ตามที่หน่วยงานกำหนด					
ระหว่างกลุ่ม	2	7.340	3.670	5.125	.007*
ภายในกลุ่ม	137	98.106	0.716		
รวม	139	105.446			
รวมประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	2	4.504	2.252	7.013	.001*
ภายในกลุ่ม	137	43.994	0.321		
รวม	139	48.498			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้ศึกษาจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักงานสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		4.12	4.28	4.61
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.12	-	0.16	0.49*
ปริญญาตรี	4.28		-	0.33*
สูงกว่าปริญญาตรี	4.61			-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักงานสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักงานสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ประสิทธิภาพด้านมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.45	3.86	4.18
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.45	-	0.41	0.73*
ปริญญาตรี	3.86		-	0.33
สูงกว่าปริญญาตรี	4.18			-

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาสนาพุทธธรรมในสังกัดสำนักงานศาสนาพุทธธรรมประจำภาค 4 ด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง ตามที่หน่วยงานกำหนด จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง ตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### 4.2.4 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาสนาพุทธธรรมในสังกัดสำนักงานศาสนาพุทธธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามตำแหน่งงาน

$H_0$ : ข้าราชการศาสนาพุทธธรรมในสังกัดสำนักงานศาสนาพุทธธรรมประจำภาค 4 ที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ข้าราชการศาสนาพุทธธรรมในสังกัดสำนักงานศาสนาพุทธธรรมประจำภาค 4 ที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาสนาพุทธธรรมในสังกัดสำนักงานศาสนาพุทธธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามตำแหน่งงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	6	3.705	0.618	2.357	.034*
ภายในกลุ่ม	133	34.850	0.262		
รวม	139	38.555			
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	6	4.548	0.758	2.078	.060
ภายในกลุ่ม	133	48.515	0.365		
รวม	139	53.063			



ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง					
ตามที่หน่วยงานกำหนด					
ระหว่างกลุ่ม	6	12.969	2.161	3.109	.007*
ภายในกลุ่ม	133	92.477	0.695		
รวม	139	105.446			
รวมประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	6	6.351	1.059	3.340	.004*
ภายในกลุ่ม	133	42.147	0.317		
รวม	139	48.498			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ข้าราชการที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการสาขายุติธรรมในสังกัดสำนักสาขายุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งงานประเภท อำนวยการ ระดับต้น และอำนวยการ ระดับสูง มีผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งละ 1 คน จึงไม่สามารถทำการทดสอบเป็นรายคู่ได้

#### 4.2.5 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัด สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

H<sub>0</sub>: ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

H<sub>1</sub>: ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	4	0.544	0.136	0.483	0.748
ภายในกลุ่ม	135	38.011	0.282		
รวม	139	38.555			
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.175	0.294	0.764	0.551
ภายในกลุ่ม	135	51.889	0.384		
รวม	139	53.063			

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเอง					
ตามที่หน่วยงานกำหนด					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.674	0.418	0.544	0.703
ภายในกลุ่ม	135	103.772	0.769		
รวม	139	105.446			
รวมประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	4	0.815	0.204	0.577	0.680
ภายในกลุ่ม	135	47.683	0.353		
รวม	139	48.498			

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.2.6 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

$H_0$ : ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

$H_1$ : ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	5	2.368	0.474	1.753	0.127
ภายในกลุ่ม	134	36.187	0.270		
รวม	139	38.555			
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ระหว่างกลุ่ม	5	2.754	0.551	1.467	0.205
ภายในกลุ่ม	134	50.310	0.375		
รวม	139	53.063			
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด					
ระหว่างกลุ่ม	5	4.936	0.987	1.316	0.261
ภายในกลุ่ม	134	100.510	0.750		
รวม	139	105.446			
แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
รวมประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	5	1.892	0.378	1.088	0.370
ภายในกลุ่ม	134	46.606	0.348		
รวม	139	48.498			

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า ข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.3 ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ในส่วนนี้ใช้การวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation:  $\rho$ ) โดยได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_1$ ) ตามรายละเอียด ดังนี้

$H_0$ : ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ( $H_0, \rho = 0$ )

$H_1$ : ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ( $H_1, \rho \neq 0$ )

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ข้อที่	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง		
		Pearson Correlation	Sig.	ระดับความสัมพันธ์
1	การฝึกอบรม	.820**	0.000	สูง
2	การศึกษา	.402**	0.000	ต่ำ
3	การพัฒนา	.858**	0.000	สูง
รวมปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเอง		.896**	0.000	สูง

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 มีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ยอมรับสมมติฐาน  $H_1$  ที่กำหนดว่า ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อมาพิจารณาทิศทางของความสัมพันธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ในภาพรวม เท่ากับ 0.896 แสดงว่าปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 มีความสัมพันธ์

ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน ระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ส่วนการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน ระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

## ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

5.1 ผลการวิเคราะห์สรุปปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่ได้จากประชากรในการตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 4

ตารางที่ 4.26 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 4 เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การฝึกอบรม			
1	การจัดฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการกระทรวงเฉพาะบางตำแหน่ง เช่น นิติกร หรือการเงิน	1	8.33
2	การอบรม/สัมมนาผ่านระบบ streaming ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ไม่เต็มที่	1	8.33
3	การฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นส่วนมากจะเน้นระดับชำนาญการขึ้นไป	1	8.33
4	ลักษณะงานในบางตำแหน่งมีความแตกต่างจากงานอื่น เช่น นักจิตวิทยา จึงต้องศึกษางานด้วยตนเองหรือปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง	1	8.33

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การศึกษา			
5	ปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาลมีจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การเรียน e - learning	4	33.34
6	อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เพียงพอ รวมถึงความพร้อมของระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร	2	16.68
การพัฒนา			
7	การหมุนเวียนงานในบางตำแหน่งกระทำได้ยาก เช่น เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม ที่ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์ เนื่องจากหาบุคลากรที่ประสงค์จะสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานแทนยาก	1	8.33
8	ศักยภาพของผู้ได้รับการพัฒนาไม่เท่ากัน เช่น ความรู้พื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์	1	8.33
รวม		12	100

จากตารางที่ 4.26 พบว่าประชากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 8 ประเด็น จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 12 คน โดยจำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

การฝึกอบรม พบว่า ประชากรแสดงความคิดเห็นว่า การจัดฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการจะกระจุกเฉพาะบางตำแหน่ง เช่น นิติกร หรือการเงิน เป็นต้น การอบรม/สัมมนาผ่านระบบ streaming ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ไม่เต็มที่ การฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นส่วนมากจะเน้นระดับชำนาญการขึ้นไป และลักษณะงานในหน้าที่ มีความแตกต่างจากงานอื่น จำเป็น จึงต้องศึกษาด้วยตนเองและปรึกษาผู้เชี่ยวชาญโดยตรง ซึ่งมีค่าความถี่เท่ากัน ร้อยละ 8.33

การศึกษา พบว่า ประชากรแสดงความคิดเห็นว่า ปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาลมีจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การเรียน e - learning เป็นต้น ร้อยละ 33.34 และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เพียงพอ รวมถึงความพร้อมของระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร ร้อยละ 16.68

การพัฒนาพบว่า ประชากรแสดงความคิดเห็นว่า การหมุนเวียนงานในบางตำแหน่ง กระทำได้ยาก เช่น เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม ที่ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์ เนื่องจากหาบุคลากรที่ประสงค์ จะสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานแทนยาก ศักยภาพของผู้ได้รับการพัฒนาไม่เท่ากัน เช่น ความรู้พื้นฐาน ในการใช้คอมพิวเตอร์

## 5.2 ผลการวิเคราะห์สรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม ในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่ได้จากประชากรในการตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 4

ตารางที่ 4.27 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ 4 เกี่ยวกับสรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>การฝึกอบรม</b>			
1	การฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฯ ควรกระจายให้ครบทุกตำแหน่ง	2	20
2	ควรปรับลดจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรม ศึกษาหรือพัฒนา เฉพาะหลักสูตรที่หน่วยงานต้องการ	1	10
3	ควรมีการจัดอบรม ประชุม หรือสัมมนา ในห้องประชุม สลับกับระบบ streaming	2	20
4	ควรมีการจัดอบรม ณ สำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค เพื่อให้บุคลากรได้รู้จักกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	1	10
<b>การศึกษา</b>			
5	ควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร	2	10
<b>การพัฒนา</b>			
6	บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรมควรมีการทดสอบความสามารถหรือฝึกทักษะด้านการพิมพ์งาน เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในหน้าที่งานหน้าบัลลังก์	1	10
7	ควรมีการจัดวิธีการและหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้มีการพัฒนาได้ตรงกับการปฏิบัติงานจริง	1	10
รวม		10	100



จากตารางที่ 4.27 พบว่า ประชากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขายุทธวิธีในสังกัดสำนักสาขายุทธวิธีประจำภาค 4 จำนวน 7 ประเด็น จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 คน โดยจำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

การฝึกอบรม พบว่า ประชากรแสดงความคิดเห็นว่า การฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฯ ควรกระจายให้ครบทุกตำแหน่ง และควรมีการจัดอบรม ประชุม หรือสัมมนาในห้องประชุม สลับกับระบบ streaming ซึ่งมีค่าความถี่เท่ากับ ร้อยละ 20 ควรปรับลดจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรม ศึกษาหรือพัฒนาเฉพาะหลักสูตรที่หน่วยงานต้องการ ควรมีการจัดอบรม ณ สำนักสาขายุทธวิธีประจำภาค เพื่อให้บุคลากรได้รู้จักกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าความถี่เท่ากับ ร้อยละ 10

การศึกษา พบว่า ประชากรแสดงความคิดเห็นว่า ควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร ร้อยละ 20

การพัฒนา พบว่า ประชากรแสดงความคิดเห็นว่า บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่สาขายุทธวิธี ควรมีการทดสอบความสามารถหรือฝึกทักษะด้านการพิมพ์งานเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในหน้าที่งานหน้าบัลลังก์ และเห็นควรมีการจัดวิธีการและหลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้มีการพัฒนาได้ตรงกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งมีค่าความถี่เท่ากับ ร้อยละ 10



## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4” ครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลจากข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของการเก็บรวบรวมข้อมูลและการประมวลผลข้อมูล ผู้ศึกษาจึงขอเสนอผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. สรุปการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปการศึกษา

##### 1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 75.7 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.0 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 59.3 ดำรงตำแหน่งในระดับ ชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 28.7 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ระหว่าง 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.0 และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 25,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30.7

1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การศึกษา ( $\bar{X} = 4.20$ ) 2) การฝึกอบรม ( $\bar{X} = 4.05$ ) และ 3) การพัฒนา ( $\bar{X} = 4.00$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

### 1.2.1 ด้านการฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ )

1) การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำหรือให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่แทน หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรใหม่ก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน หน่วยงานจัดให้มีการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน หน่วยงานจัดให้มีการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยพัฒนาทักษะ ความรู้ต่างๆ หน่วยงานจัดให้มีการฝึกขณะปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบและเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานจัดให้มีการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้จริง ตามลำดับ

2) การฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า เมื่อมีความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่เข้ามา หน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรเพื่อจะได้นำความรู้ ความสามารถและทักษะไปปรับใช้ในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานจัดให้มีฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานนอกสถานที่ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เมื่อมีการเปลี่ยนงาน เนื่องจากนโยบายของผู้บริหาร หน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามนโยบาย ตามลำดับ

1.2.2 ด้านการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การศึกษานอกระบบ ( $\bar{X} = 4.59$ ) 2) การศึกษาตามอัธยาศัย ( $\bar{X} = 4.46$ ) และการศึกษาในระบบ ( $\bar{X} = 3.54$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

1) การศึกษาในระบบ พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.54$ ) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า หน่วยงานสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.31$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาต่อในสาขาต่างๆ ที่ตรงกับตำแหน่งงาน หน่วยงานมีการจัดส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชนตามความต้องการของหน่วยงาน และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต

2) การศึกษานอกระบบ กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นว่าหน่วยงานจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตและระบบอินเตอร์เน็ต อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ )

3) การศึกษาตามอัธยาศัย กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นว่าหน่วยงานส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ ทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ อยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.46$ )

**1.2.3 ด้านการพัฒนา** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e - learning การอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และนำไปพัฒนางาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมา คือ หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเพื่อสร้างทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ เตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนงาน แผนกลยุทธ์ การกำกับ การติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเพื่อให้มีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม หน่วยงานสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนางานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว หน่วยงานสนับสนุนให้มีการสอนงานเพื่อให้ผู้รับการสอนได้เรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานสนับสนุนให้มีการพัฒนาผ่านทางพี่เลี้ยง เพื่อให้เกิดความสัมพันธอันดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หน่วยงานสนับสนุนให้มีการหมุนเวียนงานเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานใหม่ เพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานสนับสนุนให้ท่านมีการติดตามหัวหน้าในระหว่างปฏิบัติงานเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานและนำไปปรับปรุงงานของตนเองตามลำดับ

**1.3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) 2) การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด ( $\bar{X} = 3.87$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

**1.3.1 การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า ได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเป็นระบบมีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น บุคลากรได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาและใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ได้เรียนรู้ ระเบียบ เทคโนโลยี วิธีการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์

**1.3.2 การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา คือ บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้น และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในทุกระดับ

**1.3.3 ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า ภายหลังจากพัฒนาตนเองแล้วได้รายงานผลการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ให้หน่วยงานทราบ เป็นประจำทุกปี มากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) รองลงมา คือ ได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาด้วยวิธีอื่นๆ ซึ่งเมื่อรวมทุกวิธีการแล้วมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการฝึกอบรม/การฝึกขณะปฏิบัติงาน/การมอบหมายงาน/การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา/การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ/การให้คำปรึกษาแนะนำ/การดูงานนอกสถานที่ โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการพัฒนา เช่น การติดตามหัวหน้า การหมุนเวียนงาน การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน เป็นต้น โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) ตามลำดับ

## 1.4 การทดสอบสมมติฐาน

**1.4.1 ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขาศูนย์ธรรมในสังกัดสำนักสาขาศูนย์ธรรมประจำภาค 4** อยู่ในระดับมาก ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลจากการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสาขาศูนย์ธรรมในสังกัดสำนักสาขาศูนย์ธรรมประจำภาค 4 อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 1

**1.4.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของข้าราชการสาขาศูนย์ธรรมในสังกัดสำนักสาขาศูนย์ธรรมประจำภาค 4 ต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล** ด้วยการวิเคราะห์โดยใช้สถิติแบบ (t – test) เปรียบเทียบความต่างกัน จำแนกตามเพศ และเปรียบเทียบความต่างกัน จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน วิเคราะห์โดยใช้ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) เมื่อพบความต่างกันของค่าเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำการทดสอบความต่างกันรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe) ดังนี้

1) **ด้านเพศ** พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่เพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

2) **ด้านอายุ** พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่อายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามช่วงอายุ พบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกัน ผู้ศึกษาจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ในด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีความคิดเห็นต่อผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี และอายุระหว่าง 41 - 50 ปี

3) **ด้านระดับการศึกษา** พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านผลรวม

จำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกัน ผู้ศึกษาจึงทำการทดสอบเป็นรายกลุ่มในด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น แตกต่างกัน ส่วนด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด พบว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกัน

4) *ด้านตำแหน่งงาน* พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งงานประเภทอำนวยการ ระดับต้น และอำนวยการ ระดับสูง มีผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งละ 1 คน จึงไม่สามารถทำการทดสอบเป็นรายคู่ได้

5) *ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน* พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

6) *ด้านรายได้ต่อเดือน* พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการศึกษาได้ว่า ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และที่มีรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

**1.4.3 ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4** ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) พบว่าปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3

## 1.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรค ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ศาลยุดิธรรมในสังกัดสำนักศาลยุดิธรรมประจำภาค 4

### 1.5.1 การฝึกอบรม

- 1) การจัดฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ จะกระจุกเฉพาะบางตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งนิติกร หรือตำแหน่งการเงิน เป็นต้น
- 2) การอบรมหรือสัมมนาผ่านระบบ Streaming ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ไม่เต็มที่
- 3) การฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นส่วนมากจะเน้นที่ระดับชำนาญการขึ้นไป
- 4) ลักษณะงานในบางตำแหน่งมีความแตกต่างจากงานอื่น เช่น นักจิตวิทยา จึงต้องศึกษางานด้วยตนเองหรือปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง

### 1.5.2 การศึกษา

- 1) ปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาลมีจำนวนมาก ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาในการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การเรียน e - learning
- 2) อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เพียงพอ รวมไปถึงความพร้อมของระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร

### 1.5.3 การพัฒนา

- 1) การหมุนเวียนงานในบางตำแหน่งกระทำได้ยาก เช่น เจ้าหน้าที่ศาลยุดิธรรมที่ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์ เนื่องจากหาบุคลากรที่ประสงค์จะสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานแทนยาก
- 2) สักยภาพของผู้ได้รับการพัฒนาไม่เท่ากัน เช่น ความรู้พื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์

## 1.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุดิธรรมในสังกัดสำนักศาลยุดิธรรมประจำภาค 4 ให้มีมากยิ่งขึ้น

### 1.6.1 การฝึกอบรม

- 1) การฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ ควรจัดฝึกอบรมให้ทั่วถึงครบทุกตำแหน่งงาน
- 2) ควรปรับลดจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรม ศึกษาหรือพัฒนา คงไว้เฉพาะหลักสูตรที่หน่วยงานต้องการ
- 3) ควรมีการจัดฝึกอบรม ประชุม หรือสัมมนา ในห้องประชุม สลับกับระบบ Streaming



4) ควรมีการจัดฝึกอบรม ณ สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค เพื่อให้บุคลากร ได้รู้จักกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

**1.6.2 การศึกษา** ควรจัดสรรอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร

### 1.6.3 การพัฒนา

1) บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรมควรมีการทดสอบความสามารถหรือฝึกทักษะด้านการพิมพ์งานเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในหน้าที่งานหน้าบัลลังก์

2) ควรมีการจัดวิธีการและหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้มีการพัฒนาได้ตรงกับการปฏิบัติงานจริง

## 2. อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษา “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4” ผู้ศึกษานำมาประมวลกับแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

**2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4**

**2.1.1 ด้านการฝึกอบรม** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาตนเองด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) จากการศึกษาอธิบายได้ว่าหน่วยงานได้กำหนดให้บุคลากรในสังกัดจัดทำแผนในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นขั้นตอนหลักที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติความสามารถ ศักยภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ สุจิตรา ธานันท์ (2555 อ้างถึงใน เฉลิม ศรีผดุง, 2562, น. 4 - 60) การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีการดำเนินงานที่เป็นระบบผ่านหน่วยงาน เพื่อส่งเสริม ปรับปรุงให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีจิตใจและบุคลิกภาพที่ดีขึ้น อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคต ช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันและบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวรรณกรรมของ สุรัชนี เคนสุโพธิ์ (2560, น. 18 - 19) การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ทักษะ

ความชำนาญ มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติ พฤติกรรมที่ดี เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างความเจริญก้าวหน้า สร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

1) การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากเมื่อมีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้รับการปฐมนิเทศเพื่อให้รู้จักลักษณะงาน วัฒนธรรมองค์กร ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถปรับตัวเข้ากับงานและเพื่อนร่วมงานในองค์กร รวมทั้งมีการฝึกทักษะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถใช้ได้กับบุคลากรที่บรรจุใหม่หรือย้ายมารับตำแหน่งใหม่ เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ปรับทัศนคติ นอกจากนี้ยังมีการจัดประชุมหรือสัมมนาเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และการมอบหมายงานให้บุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 5) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถและทัศนคติในทางที่ถูกต้อง ช่วยให้การปฏิบัติงานและหน้าที่ต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีวรรณกรรมของ ยงยุทธ เกษสาคร (2544, น. 8 - 10) อ้างถึงใน ดวงนภา เสนณะ, 2554, น. 17 - 18) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการป้องกันความไม่รู้วิธีการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ ช่วยทำให้บุคลากรขององค์กรทันสมัยปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น บุคลากรเกิดการเรียนรู้ เพิ่มประสบการณ์ในการทำงาน และแนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล สำนักงานศาลยุติธรรม (2562, น. 22) อธิบายว่าการมอบหมายงานเป็นการพัฒนาบุคลากร ที่เน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยผู้บริหารให้มีเวลาในการพัฒนาตนเอง แก้ปัญหางาน หรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เป็นการพัฒนาบุคลากรด้วยการเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับเป็นหัวหน้างานในอนาคต และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญาพันธ์ สิทธิพงษ์ (2553) ที่ได้วิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดตาก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเอง โดยวิธีการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2) การฝึกอบรมนอกปฏิบัติงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก เนื่องจากเมื่อมีกฎหมาย/ระเบียบใหม่ หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามา จะมีการจัดฝึกอบรมในห้องเรียนหรือใช้วิธีการ Streaming เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน อีกทั้งหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 มีจำนวนมาก ซึ่งมีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันจึงมีการจัดสัมมนาหรือ

การศึกษาดูงานนอกสถานที่ โดยเลือกหน่วยงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันหรือเลือกหน่วยงานที่ ได้รับการประเมินในระดับดีเด่นเพื่อเป็นต้นแบบในการปฏิบัติงาน หรือในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะมีการจัดประชุมเพื่อมอบหมายนโยบาย หรือเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ เกลิมพงส์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้ อธิบายว่าการดูงานนอกสถานที่เป็นวิธีการให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ได้จากภายนอก องค์กร โดยจะต้องนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับงานขององค์กร และวรรณกรรมของ ไตรรัตน์ โภค พลภรณ์ (2557, น. 44) ได้อธิบายว่า การดูงานนอกสถานที่เป็นเทคนิคหนึ่งที่มีความนิยมมาก โดยการพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมไปยังสถานที่ปฏิบัติงานจริง ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รู้เห็นเหตุการณ์ด้วย ตนเอง ช่วยให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น เสริมประสบการณ์ใหม่ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม กระตุ้นให้ เกิดการเรียนรู้ เพราะมีการเดินทางไปสถานที่แห่งใหม่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา คล้ายน้ำ (2552) ที่กล่าวถึง การฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าเป็น วิธีการที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมินันท์ พลเสพย์ (2558) ที่กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ ประสบความสำเร็จหรือมีผลงานดีเด่น และควรมีกิจกรรมการเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและ การทำงานเป็นทีม

**2.1.2 ด้านการศึกษา** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น เกี่ยวกับด้านการศึกษาอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) จากการศึกษาอธิบายได้ว่า หน่วยงานได้เล็งเห็น ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ต้องการเสริมสร้างสมรรถนะในตัวบุคลากรให้สูงขึ้น เพื่อนำไป ปรับใช้กับภาระงานที่รับผิดชอบ และด้วยองค์กรกำหนดให้บุคลากรในสังกัดจัดทำแผนในการ พัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นขั้นตอนหลักที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากร ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรมของ สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, น. 112) ได้อธิบายว่า การศึกษาเป็นการให้โอกาสพนักงานได้ศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณวุฒิแล้วนำไปใช้ในงานให้สอดคล้องกับภาระงาน ตำแหน่งงาน

1) **การศึกษาในระบบ** พบว่า อยู่ในระดับมาก แต่จะมีประเด็นด้านหน่วยงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พบว่าอยู่ในระดับ น้อยที่สุด ทั้งนี้หน่วยงาน ได้ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการให้ทุนการศึกษาในสาขาต่างๆ ที่ตรง กับตำแหน่งงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในอนาคตสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา คล้ายน้ำ (2552) ที่กล่าวถึง การศึกษาในระบบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าเป็นวิธีการที่ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้หน่วยงานจะสนับสนุนด้าน ทุนการศึกษา และตามระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ว่าด้วยการลาหยุดราชการของ ข้าราชการฝ่ายตุลาการและลูกจ้างของสำนักงานศาลยุติธรรม พ.ศ.2556 กำหนดให้ข้าราชการและ

ลูกจ้างสามารถลาไปศึกษาได้ แต่ก็มีข้อจำกัด เช่น หากผู้รับทุนศึกษาภาคนอกเวลาราชการไม่ควรขอใช้สิทธิในการลาเพื่อศึกษาหรือลาเพื่อทำวิทยานิพนธ์หรือสารนิพนธ์ เว้นแต่คณะกรรมการให้ทุนจะเห็นชอบ เป็นต้น

2) *การศึกษานอกระบบ* พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาตลอดชีพไม่จำกัดอายุและวิชาที่จะต้องศึกษา บุคลากรจึงสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เช่น การศึกษาทางไกล เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมินันท์ พลเสพย์ (2558) ที่กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ ส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการพัฒนาในทุกด้าน โดยมีความเห็นว่า การปฐมนิเทศ การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน และการศึกษาดูงานด้วยตนเองมีความจำเป็นต่อหน่วยงานในระดับมากที่สุด

3) *การศึกษาตามอัธยาศัย* พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด หน่วยงานได้สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาตามอัธยาศัย เกิดจากความสมัครใจของบุคลากรเอง สามารถเรียนรู้ได้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว เรียนรู้ได้ตลอดเวลา อีกทั้งหน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรรักการอ่าน ซึ่งจะพบว่าทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมจะมีห้องสมุดประจำศาลในทุกพื้นที่ สอดคล้องกับวรรณกรรมของ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557, น. 4 - 48) ที่อธิบายว่า การศึกษาตามอัธยาศัยเกิดจากความสมัครใจ สามารถเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ตลอดเวลา เช่น การอ่านหนังสือพิมพ์ การสนทนากับเพื่อน การเรียนรู้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน เป็นต้น

**2.1.3 ด้านการพัฒนา** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการพัฒนาอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) จากการศึกษาอธิบายได้ว่า หน่วยงานได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งช่วยให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงระดับบุคคลและหน่วยงาน สอดคล้องกับวรรณกรรมของ สมคิด บางโม (2558, น. 13) ที่อธิบายว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการที่ทำให้สิ่งที่มีอยู่เจริญขึ้น ดีขึ้น เป็นประโยชน์มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นคน ระบบงาน องค์กร สถานที่ การพัฒนาสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การสอนงาน การประชุม การฝึกอบรม สัมมนา เป็นต้น แต่จะมีหัวข้อหน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e-Learning การอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้นำไปพัฒนางาน อยู่ในระดับ มากที่สุด เนื่องจากหน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน สามารถเรียนรู้ผ่าน

ทางช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ เช่น การบรรยายถ่ายทอดสดภาพและเสียง (Streaming) การบรรยายในรูปแบบการประชุมผ่านจอภาพ (Video Conference) การเรียนรู้ผ่านศูนย์พัฒนาการเรียนรู้ทางไกล ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ (e - learning) เป็นต้น นอกจากนี้บุคลากรยังสามารถเรียนรู้โดยไม่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น หนังสือ วารสาร ตำราเรียน เป็นต้น เนื่องจากทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมจะมีห้องสมุดประจำศาลเพื่อให้บริการใช้สำหรับการค้นคว้าหาความรู้ สอดคล้องกับวรรณกรรมของ เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2558, น. 25) ได้อธิบายว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่างๆ เช่น e - Learning ในอินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสาร เป็นต้น

## 2.2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 4

### 2.2.1 ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.33$ ) จากการศึกษาอธิบายได้ว่า หน่วยงานเข้าสู่ระบบศาลดิจิทัล หรือ D - Court มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับการให้บริการและอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้กับผู้ใช้บริการ ดังนั้นบุคลากรจึงต้องเรียนรู้ กฎ ระเบียบ วิธีการสมัยใหม่เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับวรรณกรรมของ กุลวรา สุวรรณพิมล (2541, น. 51 อ้างถึงใน ดวงนภา เสนณะ, 2554, น. 11) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีคุณภาพดียิ่งขึ้น บุคลากรเกิดความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากร เนื่องจากบุคลากรได้รับความรู้ความชำนาญจากการพัฒนา ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และสอดคล้องกับวรรณกรรมของ สุรัชณี เคนสุโพธิ์ (2560, น. 16 - 17) ได้อธิบายว่า เมื่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไป ทำให้การดำเนินงานขององค์กรจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ทันกับการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรต่างๆ อีกทั้งระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้แรงงานที่นำมาใช้ในองค์กรต้องมีการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโครงสร้าง ขนาดขององค์กร มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรต้องอาศัยความรู้ใหม่ๆ ทักษะ สมรรถนะที่ต้องมาพัฒนางานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นย่อมมีการพัฒนาและต้องการได้รับโอกาสใหม่ๆ ในการทำงาน และสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเอง มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

**2.2.2 ด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อผู้ตำแหน่งที่สูงขึ้น** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพเพื่อผู้ตำแหน่งที่สูงขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.26$ ) จากการศึกษาอธิบายได้ว่า บุคลากรของหน่วยงานได้รับการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่บรรจุเข้าทำงาน โดยจะมีการปฐมนิเทศหรืออบรมก่อนเข้าปฏิบัติงาน เมื่อปฏิบัติงานแล้วจะมีกฎ ระเบียบ เทคโนโลยีสมัยใหม่ นำมาใช้ในการปฏิบัติงานจะมีการอบรม หรือสัมมนา ให้กับบุคลากร รวมไปถึงหากบุคลากรดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ระดับสูง หรือระดับต้น จะมีการหลักสูตรเฉพาะของตำแหน่ง และเป็นการอบรมเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้น สอดคล้องกับวรรณกรรมของ สุจิตรา ธนानันท์ (2555 อ้างถึงใน เฉลิม ศรีผดุง, 2562, น. 4 - 60) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีการดำเนินการที่เป็นระบบผ่านองค์การ เพื่อส่งเสริม ปรับปรุงให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการทำงาน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคต ทำให้องค์การมีความสามารถทางการแข่งขันและบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวรรณกรรมของจิตติมา อัครจิตพิงส์ (2556, น. 23 - 31) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานดีขึ้น นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต ก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ การฝึกอบรมยังช่วยเสริมสร้างทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา พัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้ตอบสนองต่อความต้องการขององค์การได้ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงภา เสนาะ (2554, น. 25) ซึ่งอธิบายว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงตนเองให้มีศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นจากเดิม

**2.2.3 ด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด** ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนดอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) จากการศึกษาอธิบายได้ว่า หน่วยงานได้กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan หรือ IDP) ซึ่งบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธี โดยรวมแล้วไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี อีกทั้งมีการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของศาลยุติธรรม และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาหน่วยงาน ซึ่งกำหนดความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน โดยบุคลากรในหน่วยงานจะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงต้องมีการพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมหรือพัฒนาด้วยวิธีการอื่นๆ เช่น การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนา การหมุนเวียนงาน การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง

เป็นต้น เพื่อจะได้มีผลรวมของจำนวนชั่วโมงตามที่หน่วยงานกำหนด สอดคล้องกับวรรณกรรมของ เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2558, น. -25) ได้อธิบายว่าวิธีการพัฒนาตนเองมีหลายวิธี เช่น การมอบหมายงาน (Job Assisment) เป็นการพัฒนานุเคราะห์ด้วยการเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการโยกย้ายบุคลากรจากหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประสบการณ์แตกต่างไปจากเดิม การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการกำหนดเป้าหมายหรือผลงานที่คาดหวังระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง มุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของลูกน้องในปัจจุบัน พัฒนาศักยภาพให้มีความก้าวหน้า และมีตำแหน่งที่สูงขึ้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) เป็นเทคนิควิธีการพัฒนานุเคราะห์ โดยการจัดการองค์ความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่างๆ เช่น e - Learning ในอินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสาร เป็นต้น การดูงานนอกสถานที่ (Visiting) เป็นวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ จากภายนอกโดยนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงานขององค์กร และสอดคล้องกับวรรณกรรมของ วิเชียร วิทย์อุดม (2554, น. 4 - 9) ซึ่งกล่าวถึงมุมมองความมีประสิทธิภาพ (Perspectives on Effectiveness) สามารถแบ่งได้ 3 แบบ คือ ประสิทธิภาพของบุคคลหรือระดับผลงานของแต่ละบุคคล ซึ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือสมาชิกขององค์กร ผู้จัดการจะประเมินประสิทธิภาพของบุคคลเป็นประจำโดยใช้กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดว่าใครควรได้รับเงินเดือน เพิ่มเงิน โบนัส เลื่อนขั้นตำแหน่ง และให้รางวัลเป็นผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ความมีประสิทธิภาพเชิงกลุ่ม เป็นการรวบรวมแรงสนับสนุนจากสมาชิกขององค์กรทั้งหมด เป็นการรวบรวมเอาผลงานของแต่ละบุคคลมารวมกันเพื่อสร้างผลสำเร็จของงานร่วมกัน และ ประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรประกอบด้วยบุคคลและกลุ่ม ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงประกอบด้วยประสิทธิภาพของบุคคลและกลุ่ม ผลของการร่วมมือกันทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในระดับที่สูงกว่าผลรวมของส่วนต่างๆ ในองค์กร ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มี 2 ข้อ ที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ บุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษาศาสนาจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคน ต่อปี) และบุคลากรได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการพัฒนา เช่น การติดตามหัวหน้า การหมุนเวียนงาน การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน การเป็นที่ปรึกษา การสอนงาน เป็นต้น โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคน ต่อปี) ซึ่งบุคลากรของหน่วยงานจะมีตำแหน่งที่ค่อนข้างหลากหลาย เช่น หากเป็นศาลแขวงและศาลจังหวัด จะมีตำแหน่ง นิติกร เจ้าพนักงานศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานคดี นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม หากเป็นศาลเยาวชนและครอบครัวจะไม่มีตำแหน่ง เจ้าพนักงานคดีและนักวิชาการพัสดุ แต่จะมีตำแหน่ง นักจิตวิทยา

ซึ่งในปัจจุบันการจัดฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ ไม่สามารถส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมได้ทุกคน ดังนั้นหากผู้ตอบแบบสอบถามได้เข้ารับการฝึกอบรมโดยสถาบันฯ ก็จะมีจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมที่มากกว่าบุคลากรอื่น เช่น ตำแหน่ง นิติกร ที่เข้ารับการอบรมเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ (พ.ต.ก.) ซึ่งเข้ารับการฝึกอบรมประมาณ 1 เดือน จะมีจำนวนชั่วโมงที่เกิน 60 ชั่วโมง ต่อปี ก็สามารถเลือกวิธีการพัฒนาอื่นๆ เพียงเล็กน้อยเพื่อให้มีจำนวนวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ส่วนการพัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากวิธีการดังกล่าวใช้เวลานานกว่าการพัฒนาด้วยวิธีการอื่น ทำให้บุคลากรเลือกที่จะพัฒนาตนเองด้วยวิธีการอื่นที่สะดวก ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายมากกว่า

### 2.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

**2.3.1 ด้านเพศ** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด มีความคิดเห็นแตกต่างกัน จากกลุ่มตัวอย่าง 140 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 75.7 ซึ่งเทียบเคียงจากรายชื่อผู้ขอรับทุนสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาโทภายในประเทศ (ส่วนภูมิภาค) ภาค 4 ประจำปีงบประมาณ 2563 จำนวน 22 คน ปรากฏว่าส่วนใหญ่ผู้ขอรับทุนสนับสนุนการศึกษายเป็นเพศหญิง 15 คน คิดเป็นร้อยละ 68.18 เพศชาย 7 คน คิดเป็นร้อยละ 31.82 ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาตนเอง ทำให้ด้านมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนดจำแนกตามเพศแตกต่างกัน ซึ่งต่างจากงานวิจัยของ สุนิสา คล้ายน้ำ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี ที่ว่าบุคลากรที่มีเพศต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

**2.3.2 ด้านอายุ** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกัน และได้ทำการทดสอบเป็นรายคู่ในด้านมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด พบว่าข้าราชการที่มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีความคิดเห็นต่อผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี และอายุระหว่าง 41 - 50 ปี เนื่องจากข้าราชการที่มีช่วงอายุ 51 - 60 ปี ซึ่งกลุ่มนี้



ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลายาวนาน ย่อมแตกต่างจากข้าราชการที่มีอายุยังน้อยที่ต้องการพัฒนาตนเอง มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในสายงานต่อไปในอนาคต จึงเห็นได้ว่าช่วงอายุที่แตกต่างกัน ย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา คล้ายฉ่ำ (2552) ที่ว่าบุคลากรที่มีอายุต่างกัน ส่งผลต่อระดับความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานโดยวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ กิจการเจริญสิน (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลบุรฉัตร ไชยกร สำนักงานแพทย์ การรถไฟแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุที่ต่างกัน จะมีระดับความมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

**2.3.3 ด้านระดับการศึกษา** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ แล้วพบว่า ด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกัน สำหรับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็น แตกต่างกัน ส่วนด้านมีผลรวมจำนวน ชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด ข้าราชการที่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็น แตกต่างจากข้าราชการที่จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี การที่ข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับมีความคิดเห็นแตกต่างกัน เนื่องจากระดับการศึกษาเป็นตัวกำหนด ตำแหน่งงาน เช่น ตำแหน่งประเภททั่วไป จะรับสมัครผู้จบการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หากเป็นตำแหน่งระดับวิชาการจะรับสมัครผู้จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโท และจากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการประเภททั่วไป ในระดับชำนาญงาน ซึ่งมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานาน จึงขาดการกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้ หรือพัฒนางาน อีกทั้งในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการทำงานมากขึ้น ข้าราชการที่ปฏิบัติงานมานานยังไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงนภา เสนณะ (2554) ข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา คล้ายฉ่ำ (2552) บุคลากรที่มีระดับการศึกษา ที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**2.3.4 ด้านตำแหน่งงาน** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ แล้วพบว่า ด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ไม่แตกต่างกัน สำหรับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น และด้านมีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด แตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการระดับชำนาญงาน ซึ่งมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมายาวนานขาดการกระตุ้นที่จะศึกษาหาความรู้ หรือพัฒนางาน และไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในด้านต่างๆ เช่น การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ภาวะเกษียณที่แก้ไขใหม่ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ในปัจจุบันหน่วยงานศาลยุติธรรมได้ปรับหลักเกณฑ์ใหม่โดยข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน สามารถสอบเปลี่ยนสายงานไปดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการได้ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนสายงานจากสายทั่วไปเป็นสายวิชาการ ทำให้ข้าราชการมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับวรรณกรรมของ กุลวรา สุวรรณพิมล (2541, น. 51 อ้างถึงใน ดวงนภา เสนาะ, 2554, น. 11) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากร เนื่องจากบุคลากรได้รับความรู้ความชำนาญจากการพัฒนา ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้รายได้สูงขึ้น อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่การงานให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับวรรณกรรมของ สุรชนี เคนสุโพธิ์ (2560, น. 18 - 19) วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างความเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ช่วยให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

**2.3.5 ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

**2.3.6 ด้านรายได้ต่อเดือน** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

## **2.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4**

จากการวิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) พบว่า ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง เมื่อพิจารณาทิศทางของความสัมพันธ์ในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน เท่ากับ 0.896 แสดงว่าปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาล

ยุติธรรมในสังกัดสำนักสาคลายุติธรรมประจำภาค 4 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน ระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ส่วนการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน ระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากหน่วยงาน ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์สาคลายุติธรรมในปี 2561 – 2564 ในการเพิ่มศักยภาพขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ เพิ่มขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละปี มีการสนับสนุนทุนการศึกษาต่อต่างประเทศ ทุนการศึกษาต่อภายในประเทศ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลาย และกำหนดให้ข้าราชการสาคลายุติธรรมทุกคน จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือ Individual Development Plan: IDP ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร โดยจะต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีรวมแล้วไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงระดับบุคคลและหน่วยงาน นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการภายใต้กรอบการประเมินผลด้านการพัฒนาหน่วยงาน ได้กำหนดความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในหน่วยงาน โดยบุคลากรในหน่วยงานจะต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ และความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากรในหน่วยงาน มีผลรวมจำนวนชั่วโมง การพัฒนาไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคน ต่อปี ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้บุคลากรต้องมีการพัฒนาตนเอง ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธีรวมกัน เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสอนงาน การเรียน e-learning การสัมมนา เป็นต้น เพื่อให้มีจำนวนชั่วโมงของการพัฒนาตนเองไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อปี ซึ่งสอดคล้องกับงานวรรณกรรมของ พิทยา บวรวัฒนา (2543, น. 176) ได้อธิบายว่า องค์กรที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์กรที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (goals) ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์กรในการกระทำสิ่งต่างๆ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงจึงเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมาย ดังนั้น หากกล่าวถึงประสิทธิภาพขององค์กรจึงเป็นเรื่องของการพยายามหาคำตอบ องค์กร ที่ศึกษานั้นได้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จเพียงใด และสอดคล้องกับแนวทางการวัดประสิทธิภาพขององค์กร จากวรรณกรรมของวันชัย มีชาติ (2557, น. 325 - 349) แนวความคิดด้านการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment Approach) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าองค์กรทุกองค์กรจะมีเป้าหมายเฉพาะในการทำงานเมื่อองค์กรมีเป้าหมายของตนเอง ระดับความสำเร็จขององค์กรจึงวัดได้จากระดับของการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงได้แก่องค์กรที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย เป้าหมายจะต้องมีความชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งแนวความคิดนี้จะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายมากกว่าวิธีการในการทำงาน สำหรับด้านการศึกษาซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองในทางบวกหรือในทิศทางเดียวกัน โดยระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจาก

การพัฒนาตนเองด้วยวิธีการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาในระบบนั้น การนำความรู้ ความสามารถที่ได้จากการศึกษายังไม่ปรากฏชัดอย่างเป็นรูปธรรม หากเทียบกับวิธีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีอื่น เช่น การฝึกอบรม การดูงานนอกสถานที่ การสอนงาน เป็นต้น ดังนั้นบุคลากรในหน่วยงานจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ ที่หลากหลายเพื่อจะได้นำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เหล่านั้นไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

### 3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4” ครั้งนี้ ประกอบด้วยข้อเสนอแนะจากผลการศึกษารั้งนี้และข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษารั้งนี้

**3.1.1 ผลความคิดเห็นด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4**

1) ปัจจัยด้านวิธีการพัฒนาตนเอง พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

(1) ด้านการฝึกอบรม พบว่า อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การฝึกอบรมที่จัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ ควรครอบคลุมในทุกตำแหน่ง แต่จะมี 1 ข้อ ที่การแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง คือ หน่วยงานจัดให้มีการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้จริง การพัฒนาด้วยวิธีการดังกล่าวยังไม่นิยมนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ ซึ่งบุคลากรในหน่วยงานจะนิยมใช้วิธีการสอนงาน หรือการมีพี่เลี้ยงแทน ซึ่งวิธีการดังกล่าวสามารถนำไปพัฒนาตนเองได้ง่ายและสะดวกกว่าการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นหน่วยงานจะต้องประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการพัฒนาตนเองด้วยการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญให้บุคลากรมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

(2) ด้านการศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง แต่จะมี 1 ข้อ ที่การแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต ถึงแม้หน่วยงานจะมีการสนับสนุนให้ทุนการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก และตามระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ว่าด้วยการลาหยุดราชการของข้าราชการฝ่ายตุลาการและลูกจ้างของสำนักงานศาลยุติธรรม พ.ศ. 2556

กำหนดให้ข้าราชการและลูกจ้างสามารถลาไปศึกษาได้ แต่ก็มีข้อจำกัด เช่น หากผู้รับทุนศึกษาภาค  
นอกเวลาราชการไม่ควรขอใช้สิทธิในการลาเพื่อศึกษาหรือลาเพื่อทำวิทยานิพนธ์หรือสารนิพนธ์ เว้น  
แต่คณะกรรมการให้ทุนจะเห็นชอบ ดังนั้นผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาจากหน่วยงานจึงไม่ขออนุญาต ลา  
ศึกษาต่อ ซึ่งหน่วยงานควรทบทวนในข้อจำกัดดังกล่าวเนื่องจากตามระเบียบว่าด้วยการลาหยุด  
ราชการของข้าราชการฝ่ายตุลาการได้ให้สิทธิแก่ข้าราชการที่จะลาศึกษาต่อได้โดยไม่มีข้อจำกัด ส่วน  
ข้าราชการที่ศึกษาโดยใช้ทุนส่วนตัวนั้น มีหลายปัจจัยด้วยกันที่จะไม่ขออนุญาตลาศึกษาต่อ เช่น ตาม  
ระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ว่าด้วยเงินค่าตอบแทนพิเศษของข้าราชการศาลยุติธรรม  
พ.ศ.2554 ข้าราชการที่มีระยะเวลาปฏิบัติราชการไม่ถึงสองในสามของจำนวนวันทำการในเดือนใด  
ไม่มีสิทธิได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษสำหรับเดือนนั้น การที่บุคลากรมีรายรับลดลงก็เป็นเหตุผลหนึ่ง  
ที่ทำให้ข้าราชการไม่ขออนุญาตลาศึกษาต่อ เพื่อเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้  
ความสามารถ อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น และองค์กรก็ได้  
สนับสนุนในด้านการศึกษาให้กับบุคลากร จึงเห็นควรทบทวนสิทธิในการลาศึกษาต่อและสิทธิในการ  
รับเงินค่าตอบแทนพิเศษให้กับข้าราชการที่ขอใช้สิทธิลาศึกษาต่อ ทั้งนี้เพื่อมิให้กระทบต่อการ  
ปฏิบัติงานในระหว่างที่บุคลากรลาศึกษาต่อหน่วยงานอาจจะกำหนดจำนวนบุคลากรที่จะลาศึกษาต่อ  
เช่น ในระหว่างปีงบประมาณให้สิทธิบุคลากรลาศึกษาต่อได้ 1 คนต่อ 1 หน่วยงาน เป็นต้น

(3) *ด้านการพัฒนา* พบว่า อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการ  
ตามนโยบายอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ อีกทั้ง  
ยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต ซึ่งมี 1 ข้อ อยู่ในระดับมาก  
ที่สุด คือ หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e – Learning การอ่านหนังสือ บทความ  
วารสาร เป็นต้น หน่วยงานได้ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e – Learning ที่จัดโดย  
สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม แต่ยังมีข้อจำกัดเนื่องจากเป็นระบบอินเทอร์เน็ต ทำ  
ให้บุคลากรต้องเรียนรู้ในขณะที่ปฏิบัติงานหรือนอกเวลาราชการทั้งนี้ต้องอยู่ในสำนักงานเท่านั้น  
บุคลากรจึงไม่ได้รับความสะดวกในการใช้งานเท่าที่ควร หน่วยงานจึงควรปรับวิธีการใช้งานจาก  
ระบบอินเทอร์เน็ตเป็นระบบอินเทอร์เน็ตแทน เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้งานได้สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา  
โดยไม่มีข้อจำกัด

### 3.1.2 ผลความคิดเห็นด้านประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

1) ปัจจัยด้านประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) ด้านการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกๆ ข้อ ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้อย่างต่อเนื่องจะได้นำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้มีความถูกต้อง นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาในกรณีที่มีข้อขัดข้องในการทำงาน

(2) ด้านการพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกๆ ข้อ ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ในปัจจุบันการพัฒนาศักยภาพข้าราชการส่วนใหญ่จะเน้นที่ระดับชำนาญการขึ้นไป เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นควรพัฒนาข้าราชการให้ทั่วถึง เช่น ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับปฏิบัติการ เป็นต้น

(3) ด้านผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด พบว่าอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง แต่มี 2 ข้อ ที่การแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษาจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง ต่อคนต่อปี) และข้อท่านได้พัฒนาตนเองโดยวิธีการพัฒนา เช่น การติดตามหัวหน้า การหมุนเวียนงาน การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน เป็นต้น โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) ซึ่งวิธีการศึกษาจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน บุคลากรอาจจะนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองน้อยกว่าวิธีการอื่น เนื่องจากใช้ระยะเวลาและมีค่าใช้จ่ายมากกว่าการพัฒนาด้วยวิธีการอื่น ดังนั้นการที่หน่วยงานสนับสนุนทุนการศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก และสามารถขอทุนการศึกษาได้ไม่ว่าจะศึกษาในสถาบันการศึกษาของรัฐหรือของเอกชน ก็เป็นสิ่งจูงใจให้ข้าราชการใช้เป็นวิธีการในการพัฒนาตนเองได้ ส่วนการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการติดตามหัวหน้า การหมุนเวียนงาน การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน วิธีการดังกล่าวหากเทียบกับการฝึกอบรมแล้วจะใช้ระยะเวลาที่ยาวนานกว่า ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคลากรที่จะเลือกนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาตนเองคือ ข้าราชการได้รับการพัฒนา

ด้วยวิธีการฝึกอบรม ศึกษา และการพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งรวมทุกวิธีการแล้วมีผลรวมจำนวน ชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี) ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองแล้ว

### 3.1.3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 มีดังนี้

1) **ด้านการฝึกอบรม** พบว่า การจัดฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการกระทรวงยุติธรรมบางตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งนิติกร หรือการเงิน เป็นต้น การฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ส่วนใหญ่จะเน้นระดับชำนาญการขึ้นไป ทำให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือปฏิบัติกรไม่มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม ส่วนการสัมมนาผ่านระบบ Streaming ทำให้ผู้เข้ารับการสัมมนามีส่วนร่วมได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากจัดการสัมมนาในช่วงเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน จึงไม่สามารถเข้าร่วมสัมมนาได้ หรือเข้าร่วมสัมมนาได้เป็นบางช่วงเวลาเท่านั้น จึงเกิดการเรียนรู้ได้ไม่เต็มที่ ลักษณะงานในบางตำแหน่งมีความแตกต่างจากงานอื่น เช่น ตำแหน่งนักจิตวิทยา ซึ่งมีเฉพาะศาลเยาวชนและครอบครัวและบางศาลจะมีนักจิตวิทยาเพียงคนเดียว ทำให้ต้องศึกษางานด้วยตนเอง ดังนั้นการจัดฝึกอบรมซึ่งจัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการควรมีการกระจายให้ครบทุกตำแหน่ง เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานศาลยุติธรรม เป็นต้น ส่วนการสัมมนาผ่านระบบ Streaming ควรมีการจัดอบรม ประชุมหรือสัมมนา สลับกับสัมมนาผ่าน Streaming เพียงอย่างเดียว และควรมีการจัดฝึกอบรม ณ สำนักศาลยุติธรรมประจำภาคในแต่ละภาค เพื่อให้บุคลากรได้รู้จักกัน ได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2) **ด้านการศึกษา** พบว่า เนื่องจากปริมาณคดีที่เข้าสู่ศาลมีจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการศึกษาด้วยตนเอง เช่น การเรียน e-learning เป็นต้น และอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ยังไม่เพียงพอรวมไปถึงความพร้อมของระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร ดังนั้นหน่วยงานควรจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและเครื่องมือสื่อสาร

3) **ด้านการพัฒนา** พบว่า การหมุนเวียนงานในบางตำแหน่งกระทำได้ยาก เช่น เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม ที่ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์ เนื่องจากหากบุคลากรที่ประสงค์จะสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานแทนยาก และศักยภาพของผู้ได้รับการพัฒนาไม่เท่ากัน เช่น ความรู้พื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ดังนั้นบุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรมควรมีการทดสอบความสามารถหรือฝึกทักษะด้านการพิมพ์งานเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในหน้างานหน้าบัลลังก์ ควรมีการจัดวิธีการและหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งเพื่อให้มีการพัฒนาได้ตรงกับการปฏิบัติงานจริง

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 การศึกษาครั้งนี้ศึกษาเฉพาะหน่วยงานที่สังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 เท่านั้น ซึ่งกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างน้อย หากเทียบกับประชากรทั้งหมดที่สังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม ทำให้การศึกษานี้นำไปใช้เฉพาะในวงแคบ ดังนั้น ถ้ามีการศึกษาในเรื่องเดียวกันควรศึกษาหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาคอื่นด้วย เนื่องจากบริบทของแต่ละหน่วยงานหรือท้องถิ่นแตกต่างกัน เพื่อให้มีกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากขึ้น หรือขอบเขตการศึกษาที่กว้างขวางขึ้น เพื่อให้ผลการศึกษาเป็นสากล และนำไปใช้ประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น

3.2.2 ควรศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของปัจจัยอื่นด้วยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง เช่น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งนอกจากการประเมินผลในการปฏิบัติราชการแล้ว พบว่าหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมยังมีค่าตอบแทนพิเศษซึ่งนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับ ดังนั้นเพื่อให้ผลการศึกษาที่ครอบคลุมและมีประโยชน์มากยิ่งขึ้น ควรศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจด้วย

3.2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาตนเอง เนื่องจากสำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดวิธีการพัฒนาตนเองหลายวิธี คือ การฝึกอบรม การฝึกขณะปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การดูงานนอกสถานที่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การติดตามหัวหน้า การเป็นที่ปรึกษา การมอบหมายงาน การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ และการเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนในการพัฒนาข้าราชการต่อไป





บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ วีระชนชัยกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- กฤษณี คำชาย. (2545). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตนเอง*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- เจมมาวี รัชชชีพ. (2553). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- จิตติมา อัครชิตพิงศ์. (2556). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ใน *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เฉลิม ศรีผดุง. (2562). “การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบราชการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง* (หน่วยที่ 14, น. 60-61). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2558). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์* (หน่วยที่ 14, น. 25). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: เม็ดทรายพรีนติ้ง.
- ดวงนภา เสนณะ. (2554). *การพัฒนาข้าราชการธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ์. (2555). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: วี.พรีนซ์ (1991).
- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2557). “การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์* (หน่วยที่ 14, น. 5-48). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ปภาวดี ประจักษ์สุนิติ. (2557). “การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาผู้บริหารและการพัฒนาอาชีพ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์* (หน่วยที่ 5, น. 41). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2543). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภา.

- ภูมินันท์ พลเศพย์. (2558). *การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- มนฤดี สุขใส. (2561). *คุณภาพชีวิตการทำงานของตำรวจตระเวนชายแดน กรณีศึกษา กองบังคับการสนับสนุน กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ยุวดี ศิริทรัพย์. (2560). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2557). *การบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- วิเชียร วิทญูตม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนรัช การพิมพ์ จำกัด.
- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: วิจิตรหัตถการ.
- ศิริวรรณ วงษ์แย้ม. (2557). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการควบคุมผู้ต้องขังของเจ้าพนักงานเรือนจำในเรือนจำและทัณฑสถานจังหวัดนครราชสีมา* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม. (2562). *“แนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)”*.
- สมคิด บางโม. (2558). *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- สมชาติ กิจขรรยง. (2555). *เทคนิคการเป็นวิทยากรที่ประสบความสำเร็จ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2560). *แผนยุทธศาสตร์ ศาลยุติธรรม พ.ศ.2561 – 2564*.
- สำนักส่งเสริมงานตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม. (2562). *“คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของศาลจังหวัด และศาลแขวง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 รอบที่ 2”*.
- สุกัญญา แก้วขาว. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สุชาติ กิจการเจริญสิน. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงพยาบาลบุรีรัมย์ ไซยากร สำนักงานแพทย์ การรถไฟแห่งประเทศไทย* (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการและการประยุกต์*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนิสา คล้ายน้ำ. (2552). *การพัฒนาบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุพรรณบุรี (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพมหานคร: วี.พรีนซ์ (1991).
- สุรัชณี เคนสุโพธิ์. (2560). *การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สุวิชัย รัตนพงศ์. (2561). *ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- อนุชาติ ปิยนราวิชญ์. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพมหานคร.
- <http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538632249> สืบค้นเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2563.
- <http://www.royin.go.th/dictionary/> สืบค้นเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2563.
- <https://www.coj.go.th/th/content/page/index/id/167848> สืบค้นเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2563.
- [https://www2.opdc.go.th/content.php?menu\\_id=5&content\\_id=2442](https://www2.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2442) สืบค้นเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2563.



ภาคผนวก

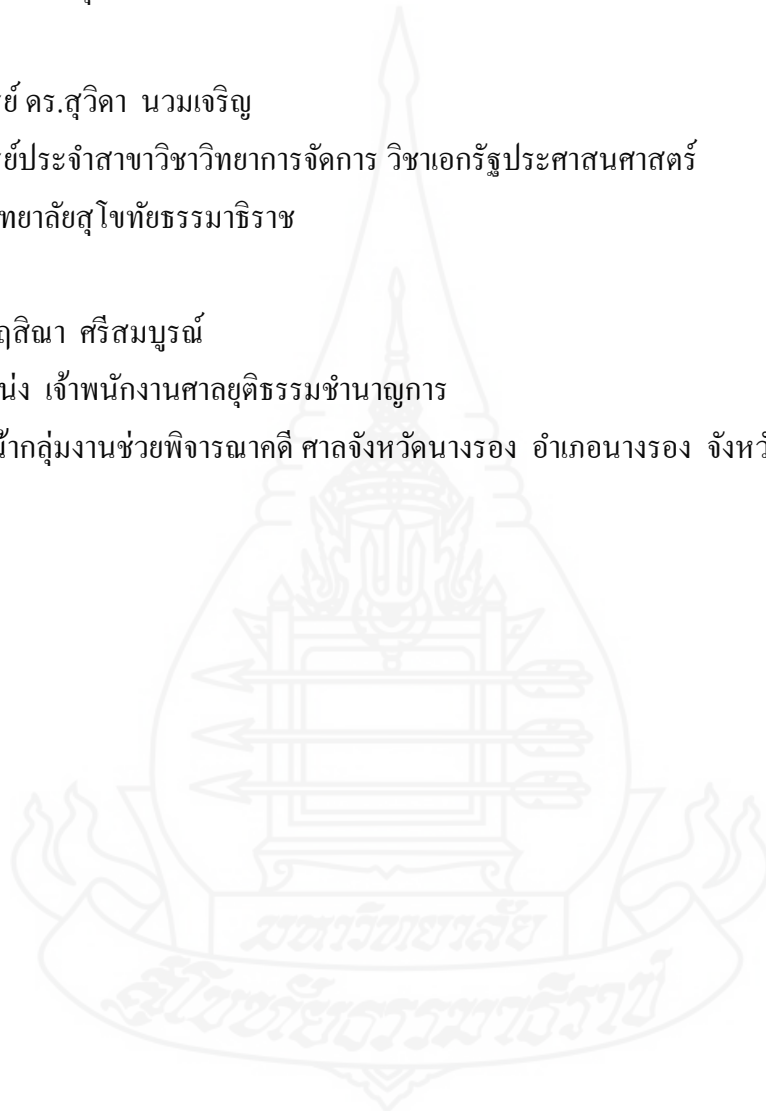
ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
3. นางกฤติณา ศรีสมบุญ  
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานศาลยุติธรรมชำนาญการ  
หัวหน้ากลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี ศาลจังหวัดนารอง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์



ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ







ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๔๔๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งตั้ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๙๖

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/ป๔๔๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด
	๒. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งตั้ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๘๖

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๔๔๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณกฤติณา ศรีสมบุญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งดัง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ตามโครงการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๙๖

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

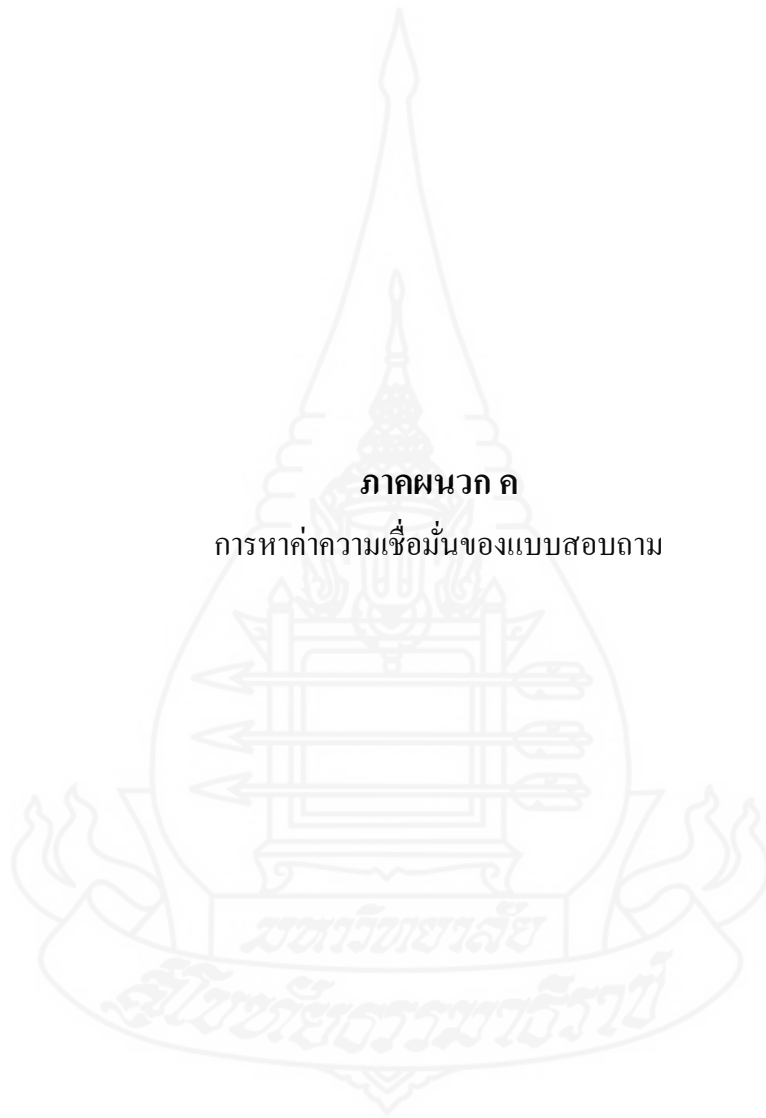
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ภาคผนวก ค

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



## การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

### เรื่อง ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

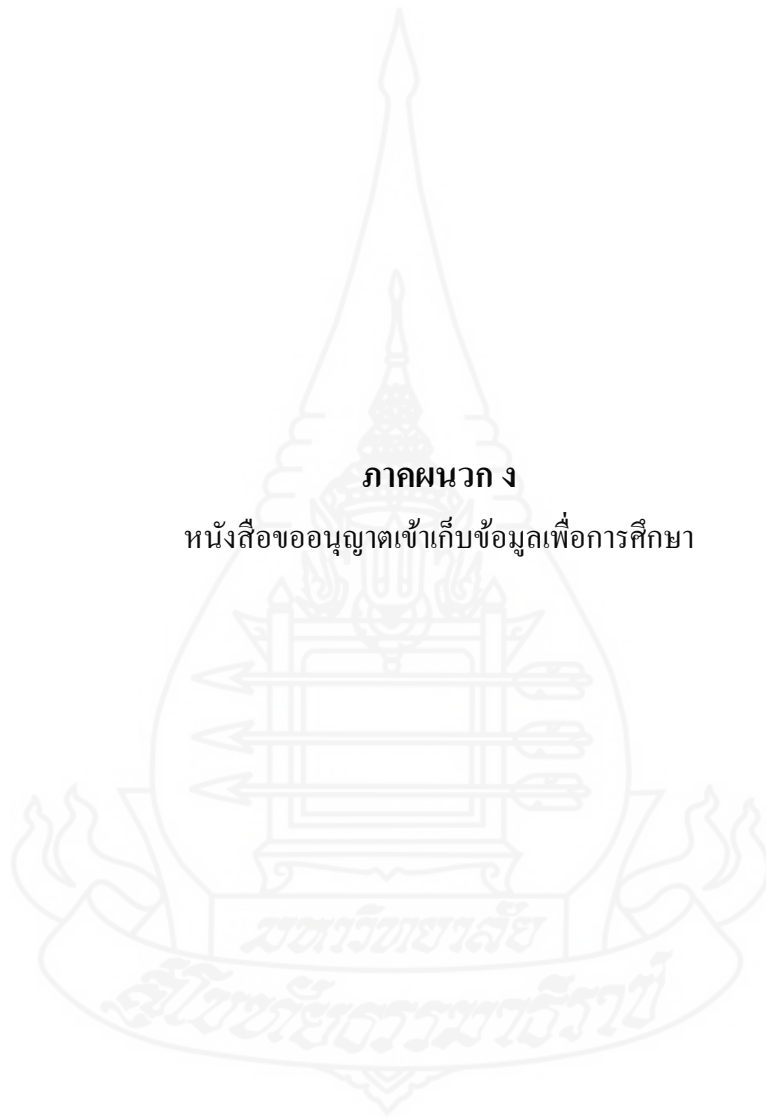
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้นำไปทดลอง Try Out กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกัน จำนวน 30 คน คือ ข้าราชการในสังกัดสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดกาฬสินธุ์ แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ของครอนบาคอัลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลของการหาค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.945 ซึ่งมีค่าเกินกว่า 0.7 จึงถือว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาคอัลฟา
<b>ตัวแปรอิสระ</b>	
1. การฝึกอบรม	0.756
2. การศึกษา	0.758
3. การพัฒนา	0.902
<b>ตัวแปรตาม</b>	
1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	0.952
2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	0.801
3. ผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด	0.762
<b>รวมแบบสอบถาม 37 ข้อ</b>	<b>0.945</b>

ภาคผนวก ง

หนังสือขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๐๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โตงตั้ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๕๙๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๖๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๐๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งดั่ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๙๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๐๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดหนองบัวลำภู

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งตั้ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๙๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๐๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลจังหวัดสว่างแดนดิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งตั้ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๕๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๐๗



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลแขวงขอนแก่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โต้งดั่ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๙๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๖๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลแขวงพยุหะภูมิพิสัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด
	๒. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวจันทร์ฉาย โด่งตั้ง นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ประสิทธิผลในการพัฒนานตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค ๔” ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๖๐-๒๘๙๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒

**ภาคผนวก จ**  
แบบสอบถามเพื่อการศึกษา



## แบบสอบถามเพื่อการศึกษาคั่นคว่ำอิสระ

### เรื่อง ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรม ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง ประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการคั่นคว่ำแบบอิสระของนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ที่ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลทั้งหมดจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม โดยผู้วิจัยจะเก็บรักษาเป็นความลับและขอรับรองว่าจะนำไปใช้เฉพาะการศึกษาคั่นคว่ำอิสระเท่านั้น ทั้งนี้ คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตัวท่าน บุคคลอื่น และหน่วยงานแต่ประการใด ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ ด้วย แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ตอนที่ 4 สอบถามปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวจันทร์ฉาย โด่งดั่ง

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

## ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

### 1. เพศ

1.1  ชาย

1.2  หญิง

### 2. อายุ

2.1  18 – 30 ปี

2.2  31 – 40 ปี

2.3  41 – 50 ปี

2.4  51 – 60 ปี

### 3. ระดับการศึกษา

3.1  ต่ำกว่าปริญญาตรี

3.2  ปริญญาตรี

3.3  สูงกว่าปริญญาตรี

### 4. ตำแหน่งงาน (ระดับที่ปฏิบัติงาน)

4.1  ประเภททั่วไป

ปฏิบัติงาน

ชำนาญงาน

4.2  ประเภทวิชาการ

ปฏิบัติการ

ชำนาญการ

ชำนาญการพิเศษ

4.3  ประเภทอำนวยการ

ระดับต้น

ระดับสูง

### 5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลยุติธรรม

5.1  1 – 5 ปี

5.2  6 – 10 ปี

5.3  11 – 15 ปี

5.4  16 – 20 ปี

5.5  21 ปี ขึ้นไป

### 6. รายได้ต่อเดือน

6.1  ไม่เกิน 15,000 บาท

6.2  15,001 – 20,000 บาท

6.3  20,001 – 25,000 บาท

6.4  25,001 – 30,000 บาท

6.5  30,001 – 35,000 บาท

6.6  35,001 บาท ขึ้นไป

**ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4**

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และพิจารณาว่าปัจจัยดังต่อไปนี้มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. การฝึกอบรม</b>					
<b>1.1 การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน</b>					
1. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน					
2. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรใหม่ก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน					
3. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกขณะปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบและเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน					
4. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และช่วยพัฒนาทักษะความรู้ต่างๆ					
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำหรือให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่แทน					
6. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้จริง					
7. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และหาแนวทางแก้ไขปัญหากจากการปฏิบัติงาน					



ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1.2 การฝึกอบรมนอกการปฏิบัติงาน</b>					
8. เมื่อมีความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่เข้ามา หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรเพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถและทักษะไปปรับใช้ในงาน					
9. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานนอกสถานที่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
10. เมื่อมีการเปลี่ยนงานเนื่องจากนโยบายของผู้บริหาร หน่วยงานของท่านได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่บุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามนโยบาย					
<b>2. การศึกษา</b>					
<b>2.1 การศึกษาในระบบ</b>					
11. หน่วยงานของท่านมีการจัดส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชนตามความต้องการของหน่วยงาน					
12. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต					
13. หน่วยงานของท่านสนับสนุนทุนการศึกษาต่อในสาขาต่างๆ ที่ตรงกับตำแหน่งงาน					
14. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำมาใช้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต					
<b>2.2 การศึกษานอกระบบ</b>					
15. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการเรียนรู้ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตและระบบอินเทอร์เน็ต					
<b>2.3 การศึกษาตามอัธยาศัย</b>					
16. หน่วยงานของท่านส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรอ่านหนังสือ บทความ วารสาร ฯลฯ ทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้					

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ ในการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>3. การพัฒนา</b>					
17. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองตามความสนใจเพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนางานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
18. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนงาน แผนกลยุทธ์ การกำกับ การติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน					
19. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อให้มีวิสัยทัศน์ สามารถสื่อสารและนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม					
20. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อสร้างทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน					
21. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ เตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต					
22. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการติดตามหัวหน้าในระหว่างปฏิบัติงานเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานและนำไปปรับปรุงงานของตนเอง					
23. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการหมุนเวียนงานเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานใหม่ เพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน					
24. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการพัฒนาผ่านทางพี่เลี้ยง เพื่อให้เกิดความสัมพันธอันดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์					

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล ในการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ท่านมีการสอนงาน เพื่อให้ผู้รับการสอนได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
26. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น e - Learning การอ่านหนังสือ บทความวารสาร ฯลฯ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และนำไปพัฒนางาน					

**ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัด  
สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4**

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าการพัฒนาตนเองสามารถทำให้ข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4 ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล (การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้) ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. การเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น</b>					
27. ท่านได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเป็นระบบ มีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น					
28. ท่านได้นำความรู้จากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาและใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					
29. ท่านได้เรียนรู้ ระเบียบ เทคโนโลยี วิธีการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์					

ประสิทธิผลในการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>2. การพัฒนาศักยภาพเพื่อสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</b>					
30. ท่านได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงปัจจุบัน					
31. หน่วยงานของท่านได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในทุกระดับ					
32. บุคลากรที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้น					
<b>3. มีผลรวมจำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองตามที่หน่วยงานกำหนด</b>					
33. ภายหลังจากท่านได้พัฒนาตนเองแล้วท่านได้รายงานผลการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ให้หน่วยงานทราบ เป็นประจำทุกปี					
34. ท่านได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการฝึกอบรม/การฝึกขณะปฏิบัติงาน/การมอบหมายงาน/การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา/การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ/การให้คำปรึกษาแนะนำ/การดูงานนอกสถานที่ โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี)					
35. ท่านได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษาจากสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีผลรวมจำนวนชั่วโมงเป็นไปตามที่หน่วยงานกำหนด (ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อคนต่อปี)					



2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาตนเองของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักงาน  
ยุติธรรมประจำภาค 4

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

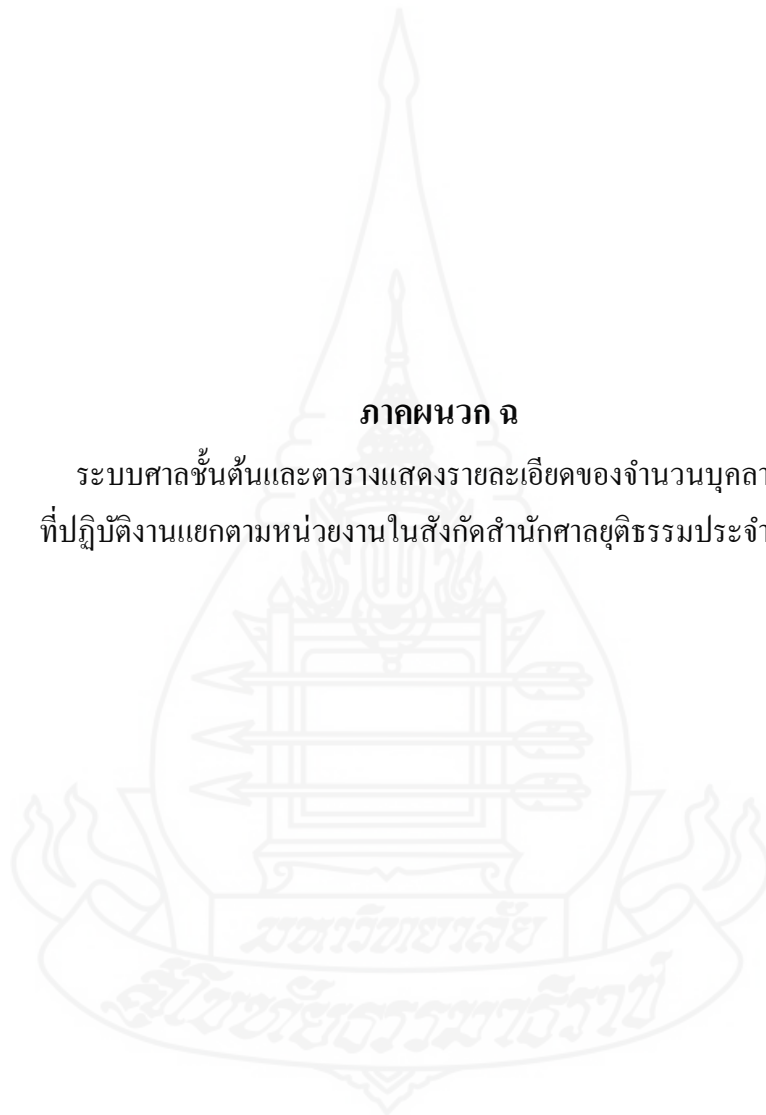
.....



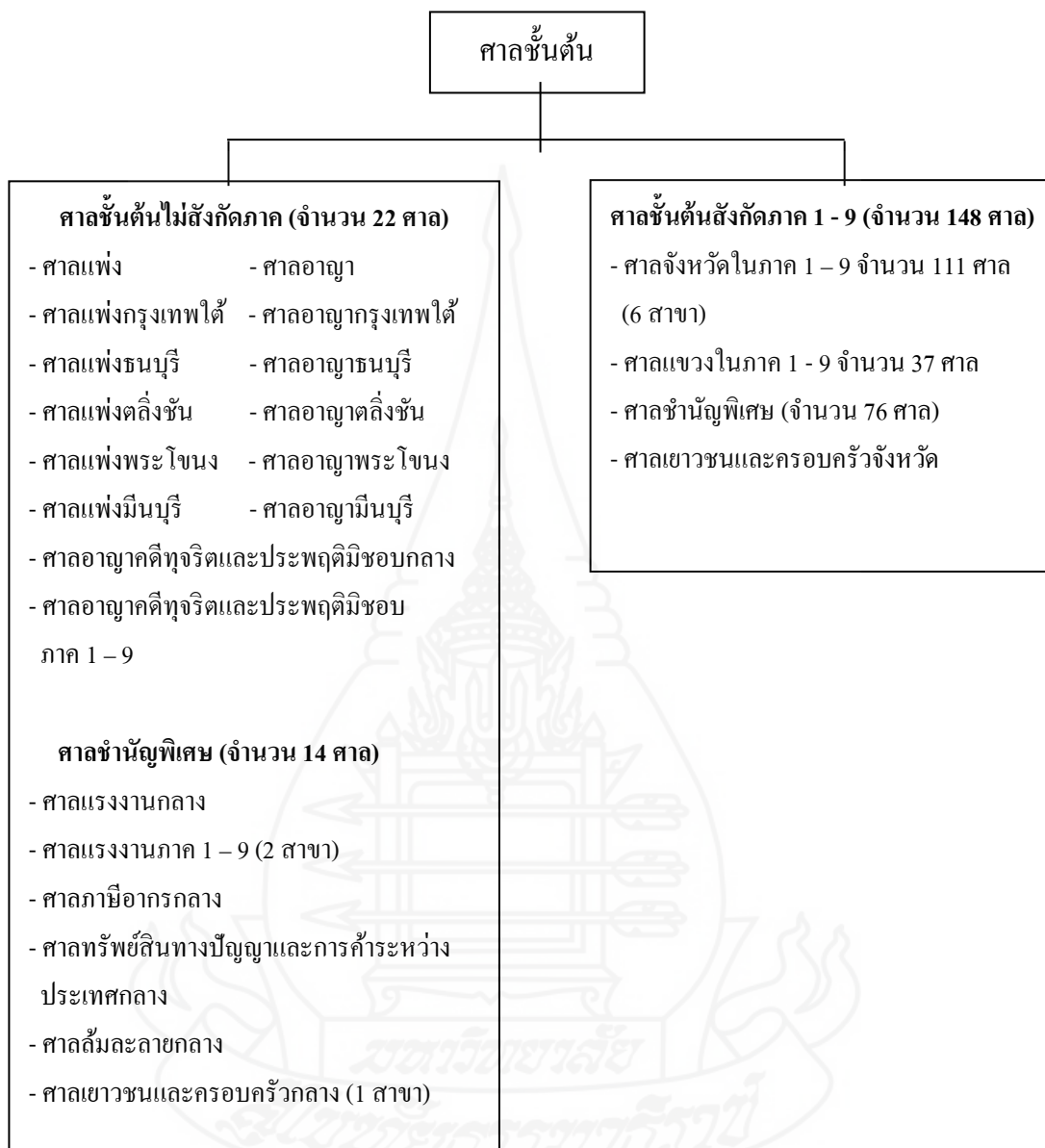
**ขอขอบพระคุณที่ท่านได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม**

## ภาคผนวก จ

ระบบศาลชั้นต้นและตารางแสดงรายละเอียดของจำนวนบุคลากร  
ที่ปฏิบัติงานแยกตามหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4



## ระบบศาลชั้นต้น



ที่มา: สำนักแผนงานและงบประมาณ สำนักงานศาลยุติธรรม ข้อมูล ณ วันที่ 1 เมษายน 2563



**ตารางแสดงรายละเอียดของจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานแยกตามหน่วยงาน  
ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 4**

**กลุ่มที่ 1 ศาลแขวง (มี 3 หน่วยงาน)**

หน่วยงาน	จำนวน (คน)
ศาลแขวงพษัคมภูมิพิสัย (อำเภอพษัคมภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม)	25
ศาลแขวงขอนแก่น	27
ศาลแขวงอุดรธานี	31
<b>รวม</b>	<b>83</b>

**กลุ่มที่ 2 ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด (มี 12 หน่วยงาน)**

หน่วยงาน	จำนวน (คน)
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น	20
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี	20
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองบัวลำภู	16
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดหนองคาย	16
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเลย	15
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสกลนคร	18
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครพนม	18
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมุกดาหาร	15
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม	18
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดร้อยเอ็ด	20
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์	17
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดบึงกาฬ	16
<b>รวม</b>	<b>209</b>

กลุ่มที่ 3 ศาลจังหวัด (มี 15 หน่วยงาน)

หน่วยงาน	จำนวน (คน)
ศาลจังหวัดขอนแก่น	38
ศาลจังหวัดพล (อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น)	26
ศาลจังหวัดชุมแพ (อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น)	37
ศาลจังหวัดอุดรธานี	47
ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู	28
ศาลจังหวัดหนองคาย	35
ศาลจังหวัดบึงกาฬ	29
ศาลจังหวัดเลย	34
ศาลจังหวัดสกลนคร	34
ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร)	28
ศาลจังหวัดนครพนม	29
ศาลจังหวัดมุกดาหาร	29
ศาลจังหวัดมหาสารคาม	36
ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด	46
ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์	39
<b>รวม</b>	<b>515</b>

ที่มา: บัญชีรายละเอียดข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม ณ วันที่ 1 เมษายน 2563

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวจันทร์ฉาย โด่งดั่ง
วัน เดือน ปีเกิด	10 กุมภาพันธ์ 2522
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์
ประวัติการศึกษา	นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2547
สถานที่ทำงาน	ศาลแขวงพัคฆภูมิพิสัย อำเภอพัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานศาลยุติธรรมปฏิบัติการ

