

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4



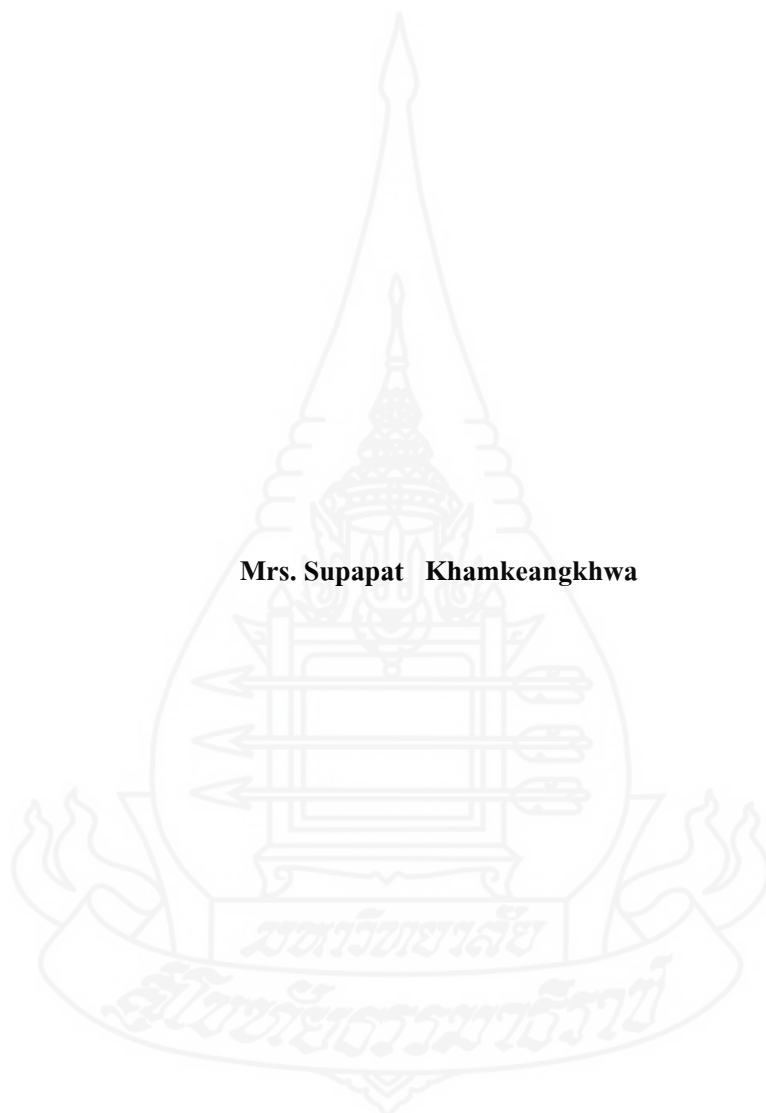
นางสุภาพพรรณ คำแข็งขวา

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2562

Human Resources Management of the Court of Appeal Region 4

Mrs. Supapat Khamkeangkwa



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	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4
ชื่อและนามสกุล	นางสุภาพพัฒน์ คำแข็งขวา
แขนงวิชา	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนวณอิสระ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ผู้ศึกษา นางสุภาพพัฒน์ คำแข็งขวา รหัสนักศึกษา 2583004078

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จุ้ยโต

ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 (2) เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีบุคลากรทั้งหมด จำนวน 132 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมด จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวม ทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ด้านบริหารสมรรถนะ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง (2) บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มี เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ไม่แตกต่างกัน (3) แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 มี 3 ประการ คือ ให้ความสำคัญต่อการอบรมให้ความรู้ การจัดสรรงบประมาณสำหรับการอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานแก่บุคลากร แนวทางที่ ชัดเจนและเป็นธรรมมากขึ้น และส่งเสริมด้านสุขภาพและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่บุคลากรให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

คำสำคัญ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4

Independent Study title: Human Resources Management of the Court of Appeal Region 4

Author: Mrs. Supapat Khamkeangkha; **ID:** 2583004078;

Degree: Master of Public Administration ;

Independent Study advisor: Dr.Saneh Juito, Associate Professor;

Academic year: 2019

Abstract

The objectives of this study were to : (1) study the level of Human Resources Management of the Court of Appeal 4 (2) compare the officers' opinions on the Human Resources Management of the Court of Appeal Region 4 classified by personal factors. (3) provide the suggestions for improvement in Human Resource Management of the Court of Appeal Region 4

This study was a survey research. The population in the study is 132 personnel of the Court of Appeal Region 4. The tool for data collection is a questionnaire. The statistics used in the analysis is percentage, mean, and standard deviation.

The study found that : (1) in overall, the opinions of the personnel of the Court of Appeals Region 4 toward the Human Resources Management of the Court of Appeal 4 in seven aspects, were at a high level. It was found that Organization Culture Performance Evaluation, Strategic Human Resource Management, Organization Eevelopment, New Human Resource Development, and Competency Management were at a high level. However, Health and Safety was at a medium level. (2) The personnel of the Court of Appeals Region 4 with different genders, ages, educations, incomes, positions, periods of employment had no different opinion on human resource. (3) The guidelines for Human Resource Development of the Court of Appeal Region 4 showed that they should focus on education training, budget allocation for internal and external trainings for personnel, clearer and fairer performance evaluation, and concrete health and quality of life promotion.

Keywords: Human Resources Management of the Court, Appeal Region 4

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในครั้งนี้ สำเร็จไปได้ด้วยดี เป็นผลสืบเนื่องมาจากได้รับความกรุณาจากบุคคลหลายท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำเป็นอย่างดี โดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จู้โต อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตามการศึกษาในครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด ตลอดจน คณาจารย์ทุกท่านของหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้ศึกษา จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย อาจารย์ ดร. สุวิดา นวมเจริญ และนายสุชาติ วรรณสวัสดิ์ ที่ให้คำแนะนำและเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบภาพเครื่องมือที่ใช้ประกอบการศึกษาในครั้งนี้

และขอกราบขอบพระคุณบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ทุกท่าน ที่กรุณาเสียสละเวลา ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งผลให้การศึกษาค้นคว้าอิสระ ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณทุกกำลังใจ จากรุ่นพี่ รุ่นน้อง เพื่อนร่วมสถาบันที่คอยให้กำลังใจ ด้วยดีเสมอมา

สุภาพพัฒน์ คำแข็งขวา

มกราคม 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
กรอบแนวคิดการศึกษา	3
สมมติฐานการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามคำศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์	11
ตอนที่ 2 แนวคิดการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ภาค 4	48
ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	66
รูปแบบการศึกษาวิจัย	66
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	67
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	67
การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย	70
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	70

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4.....	71
ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ใน 7 ด้าน.....	75
ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล.....	87
ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4.....	101
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	103
สรุปการศึกษา.....	103
อภิปรายผล.....	107
ข้อเสนอแนะ.....	112
บรรณานุกรม.....	113
ภาคผนวก.....	116
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	117
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	119
ค แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย.....	123
ง ผลการวิเคราะห์ค่า IOC.....	133
ประวัติผู้ศึกษา.....	140

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ..... 71
ตารางที่ 4.2	ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ..... 72
ตารางที่ 4.3	ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา..... 72
ตารางที่ 4.4	ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับรายได้..... 73
ตารางที่ 4.5	ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทตำแหน่ง..... 73
ตารางที่ 4.6	ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน..... 74
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความคิดเห็น เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวม..... 75
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์..... 76
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านสุขภาพและความปลอดภัย..... 77
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์..... 79
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการบริหารสมรรถนะ..... 80
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่..... 82
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านวัฒนธรรมองค์การ..... 83
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการพัฒนากิจการ..... 85
ตารางที่ 4.15	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติการทดสอบที (T-test)..... 87

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวม และรายด้าน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test).....	89
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test).....	91
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามรายได้ โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test).....	93
ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวม และรายด้าน จำแนกตามประเภทตำแหน่ง โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test).....	96
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวม และรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test).....	98

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดการศึกษา..... 4
ภาพที่ 2.1	กระบวนการบริหารทุนมนุษย์..... 13
ภาพที่ 2.2	วิวัฒนาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์..... 16
ภาพที่ 2.3	ลักษณะองค์การบริหารสู่ความสำเร็จ..... 18
ภาพที่ 2.4	กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์..... 19
ภาพที่ 2.5	ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร..... 23
ภาพที่ 2.6	กระบวนการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน..... 29
ภาพที่ 2.7	การกำหนดมิติการประเมินสมรรถนะระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของหน่วยงาน..... 30
ภาพที่ 2.8	สมรรถนะเปรียบได้กับภาพภูเขาน้ำแข็ง..... 32
ภาพที่ 2.9	สมรรถนะกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์..... 34
ภาพที่ 2.10	สมการการประเมินผลการพัฒนา..... 38
ภาพที่ 2.11	วิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์การ..... 40
ภาพที่ 2.12	ตารางเปรียบเทียบการปฏิบัติตามกระบวนการที่คุ้นเคยกับกระบวนการที่ใหม่..... 43
ภาพที่ 2.13	ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์..... 47
ภาพที่ 2.14	ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม..... 50

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะในยุคใดสมัยใดจะต้องประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐานทางทรัพยากรการบริหารจัดการที่สำคัญใน 4 ปัจจัย คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และเครื่องจักร (Machine) หรือเรียกว่า 4M โดยเฉพาะ “คน” หรือ “มนุษย์” ที่สามารถกล่าวได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์กร เนื่องจากคนหรือมนุษย์สามารถส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ เพราะคนมีสติปัญญา มีความรู้ความสามารถ และมีสมรรถนะในการใช้ทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงถือได้ว่าคนหรือมนุษย์เป็นทรัพยากรอันมีค่าสูงสุดขององค์กร ฉะนั้น เมื่อจะใช้ทรัพยากรมนุษย์ในฐานะที่เป็นทรัพยากร การบริหารเพื่อดำเนินงานจึงต้องมีหลักการและวิธีการบริหารที่ดี เพื่อให้สามารถใช้มนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรหรือที่เรียกว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resources Management : HRM) ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มีพัฒนาการและเกิดการเปลี่ยนแปลงมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 ที่ได้ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในประเทศไทย ทำให้เกิดผลกระทบต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรภาครัฐอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และการเปลี่ยนแปลงที่ถือได้ว่ามีผลกระทบต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 การประกาศใช้รัฐธรรมนูญ ปี 2540 การเข้าสู่มาตรฐานสากล สภาพปัญหาของระบบราชการและข้าราชการ การเรียกร้องบริการที่ดีของประชาชน และการทิ้งประมาณและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลภาครัฐสูงขึ้น เป็นต้น ซึ่งผลจากเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งผลให้ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์หรือผู้เกี่ยวข้องกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและกระบวนการในการบริหารองค์กรที่ ต้องให้ความสำคัญ ต่อยุทธศาสตร์ และการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูงโดยรูปแบบและ กระบวนการ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” แบบเดิมจะมุ่งเน้นในเรื่องการทำหน้าที่ในการ บริหารงานบุคคล การจัดหา การรักษาไว้ และการใช้ประโยชน์จากกำลังคนขององค์กร และ บทบาทในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่งและอัตรา เงินเดือน การสรรหาและการเลือกสรร การบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การพัฒนาบุคคล สวัสดิการ และการฟื้นฟูไปจากราชการซึ่งในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงมาสู่แนวคิดและกระบวนทัศน์ “การบริหารทุนมนุษย์” ที่ให้ความสำคัญกับการทำให้ได้มา การพัฒนา การใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของบุคลากร การจูงใจ และการรักษาทุนมนุษย์เอาไว้ เป้าหมายคือ การเพิ่มคุณค่าทุนมนุษย์ขององค์กรให้มีมูลค่าสูงสุด และบทบาทหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเน้นในเรื่องความรับผิดชอบ การเป็นผู้ดูแลทุนมนุษย์ในองค์กร การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนการเป็นผู้เชี่ยวชาญในการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อความต้องการและสอดคล้องกับแนวทาง การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและการแข่งขันที่เกิดขึ้น รวมถึงการเพิ่มผลผลิตจากการทำงาน ของบุคคล การเร่งการพัฒนาผู้นำองค์กร การสรรหาและการธำรงรักษาคนที่มีคุณภาพ การจัดระบบบริหารค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมทั้งการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศาลอุทธรณ์ภาค 4 จะเป็นการบริหารและพัฒนาตามแนวนโยบาย ที่สำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดไว้มาอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานศาลยุติธรรมได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในการบริหารและพัฒนากระบวนการ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการศาลยุติธรรม และสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อให้มีความทันสมัย และให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารดำเนินงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและคล่องตัวยิ่งขึ้น เช่น การนำ Line Application มาใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารกับบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้วยการบรรยายถ่ายทอดสดด้วยภาพและเสียงผ่านระบบ (Streaming) และรูปแบบการประชุมผ่านจอภาพ (Video Conference) รวมทั้ง การปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเป็นแบบหลายภาระงาน (multi-function) เป็นต้น ซึ่งผลจากการที่สำนักงานศาลยุติธรรมมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารและพัฒนาขนาดใหญ่นี้ ส่งผลให้ศาลภายใต้สังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม รวมทั้งศาลอุทธรณ์ภาค 4 จึงต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนให้บุคลากรสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง การเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับสนับสนุนการทำงานแบบหลายภาระงานตามแนวนโยบายของสำนักงานศาลยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานมากขึ้น

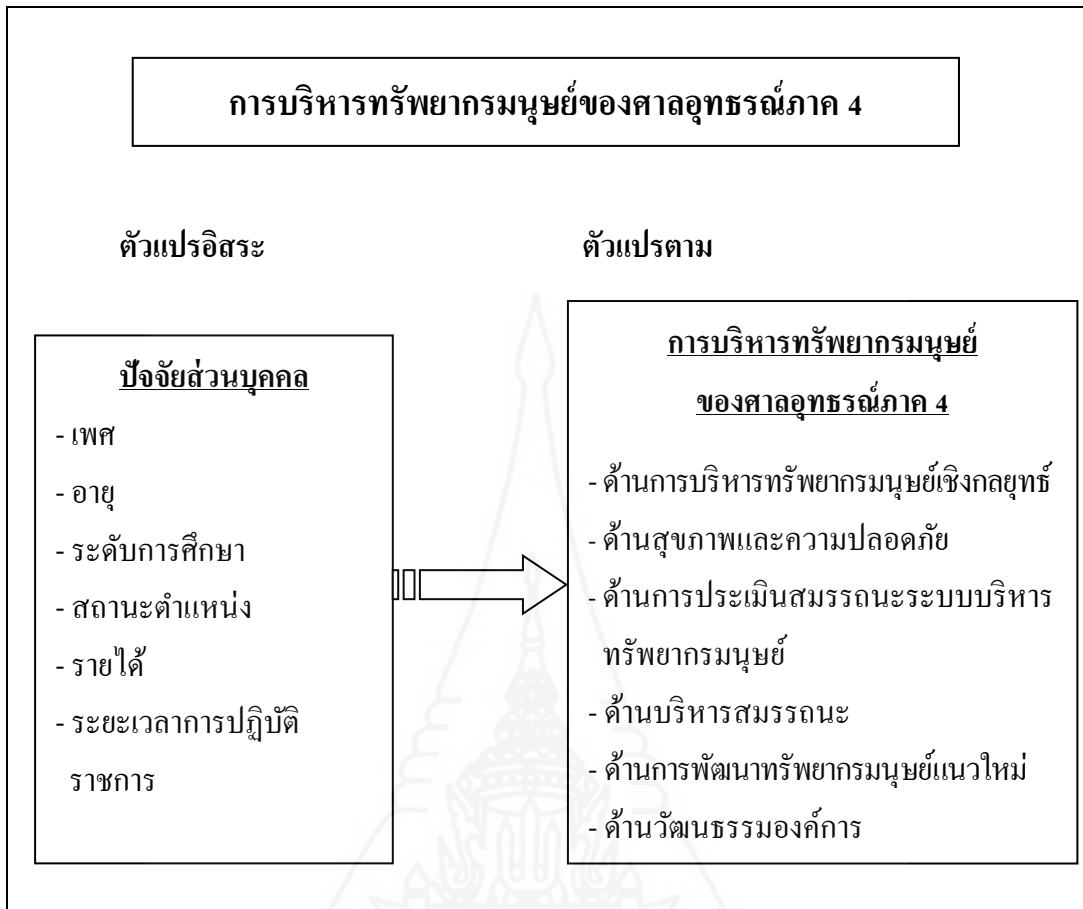
ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ว่าอยู่ในระดับใด โดยนำตัวแบบ “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” (The New Dimension of Human) ของ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ 2) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย 3) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการบริหารสมรรถนะ 5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ 6) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ 7) ด้านการพัฒนางานองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาเปรียบเทียบกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้วยการสอบถามความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยข้อมูลการศึกษาเปรียบเทียบกับข้อมูลความคิดเห็นที่ได้จากแบบสอบถามในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ในอนาคตต่อไป (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2553, น. 10)

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และตัวแบบกระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์ (The New Dimension of Human Capital Management Model) ของ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ 2) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย 3) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการบริหารสมรรถนะ 5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ 6) ด้านวัฒนธรรมองค์กร และ 7) ด้านการพัฒนางานองค์กรมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการศึกษา เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” โดยผู้ศึกษาได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

- 4.1 บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 อยู่ในระดับมาก
- 4.2 บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน
- 4.3 บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน
- 4.4 บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

4.5 บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีสถานภาพตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

4.6 บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีรายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

4.7 บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษารุ่นนี้ เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีประชากรทั้งหมด จำนวน 132 คน โดยจะใช้ประชากรทั้งหมด จำนวน 132 คน สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

5.1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1) **ตัวแปรอิสระ** เป็นข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพตำแหน่ง รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2) **ตัวแปรตาม** เป็นความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ใน 7 ด้าน ประกอบด้วย

(1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(2) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ได้แก่ การพัฒนาสุขภาพของบุคลากรที่สมดุล การพัฒนาสุขภาพของบุคลากรทางกาย การพัฒนาสุขภาพบุคลากรทางจิต

(3) ด้านบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจัดประเภทสมรรถนะตามเกณฑ์อ้างอิง การจัดประเภทสมรรถนะตามความจำเป็นของงาน การจัดประเภทสมรรถนะตามระดับขั้นของโครงสร้างองค์การ การจำแนกประเภทสมรรถนะตามกลุ่มงาน

(4) ด้านการประเมินสมรรถนะ ได้แก่ ความสามารถในการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ทักษะการนำเสนอผลงาน ความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

(5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการบริหารความรู้

(6) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นเวลา วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นคุณภาพ วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นการให้บริการ และวัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นทีมงาน

(7) ด้านพัฒนาองค์การ ได้แก่ การพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการปรับโครงสร้างองค์การ

5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ สำหรับพื้นที่ที่ใช้ทำการศึกษา คือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 จังหวัดขอนแก่น

5.3 ขอบเขตระยะเวลา ผู้ศึกษาจะดำเนินการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2562 ถึงเดือนมกราคม 2563 รวมระยะเวลา 6 เดือน

6. นิยามคำศัพท์เฉพาะ

6.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resources Management : HRM) หมายถึง การทำหน้าที่ภายในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนเข้าทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนา การจูงใจ และการบำรุงรักษาบุคลากร เพื่อให้้องค์การมีกำลังคนพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ 2) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย 3) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านบริหารสมรรถนะ 5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ 6) ด้านวัฒนธรรมองค์การ 7) ด้านการพัฒนาองค์การ

6.2 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องต่อกลยุทธ์้องค์การ รวมถึงกลยุทธ์ที่

เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมขององค์กร ที่ต้องมีความเหมาะสมกับขนาด/โครงสร้างของ องค์กร ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความพร้อมรับผิชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

6.3 ด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ด้านสุขภาพและความปลอดภัย หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านสุขภาพและความปลอดภัย ได้แก่ การพัฒนาสุขภาพบุคลากรที่สมดุล การพัฒนาสุขภาพบุคลากรทางร่างกาย การพัฒนาสุขภาพบุคลากรทางด้านจิตใจ

6.4 ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจัดประเภทสมรรถนะตามเกณฑ์อ้างอิง การจัดประเภทสมรรถนะตามความจำเป็นของงาน การจัดประเภทสมรรถนะตามระดับขั้นของโครงสร้างองค์กร การจำแนกประเภทสมรรถนะตามกลุ่มงาน

6.5 ด้านบริหารสมรรถนะ

ด้านบริหารสมรรถนะ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสมรรถนะ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การจัดการความรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

6.6 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการบริหารความรู้ ด้านการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

6.7 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ด้านวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นเวลา วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการให้บริการ และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

6.8 ด้านการพัฒนาองค์กร

ด้านการพัฒนาองค์กรหมายถึงกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงาน และการปรับโครงสร้างองค์กร

6.9 บุคลากรสาขาศูนย์ภาค 4

บุคลากรสาขาศูนย์ภาค 4 ในที่นี้จะหมายถึง ข้าราชการซึ่งรับราชการโดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนในสาขาศูนย์ภาคหรือสำนักงานสาขาศูนย์ภาค ได้แก่ ข้าราชการตุลาการ ข้าราชการสาขาศูนย์ภาค พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว โดยที่

1. ข้าราชการตุลาการ หมายถึง ข้าราชการ (ผู้พิพากษา) ผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีรวมตลอดถึงผู้ช่วยผู้พิพากษา และข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามมาตรา 11 วรรคสอง

2. ข้าราชการสาขาศูนย์ภาค หมายถึง ข้าราชการผู้มีอำนาจหน้าที่ในทางธุรการซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการสาขาศูนย์ภาค

3. พนักงานราชการสาขาศูนย์ภาค หมายถึง ลูกจ้างชั่วคราวซึ่งจ้างโดยเงินงบประมาณที่มีระยะเวลาการจ้างติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีผลการประเมินการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ขึ้นไปจากผลการปฏิบัติงาน 3 ปีย้อนหลังไม่เป็นผู้ที่ มาปฏิบัติราชการสายเกิน 25 ครั้ง ในปีงบประมาณสุดท้ายก่อนการปรับเป็นพนักงานราชการสาขาศูนย์ภาคและไม่เป็นผู้ที่ มาปฏิบัติราชการสายเฉลี่ยเกิน 25 ครั้ง ใน 2 ปี ย้อนหลังก่อนปรับเป็นพนักงานราชการ

4. ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง บุคคลที่สำนักงานสาขาศูนย์ภาคจ้างให้ปฏิบัติราชการแทนตามสัญญาจ้าง

6.10 บัญชีส่วนบุคคล

บัญชีส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรสาขาศูนย์ภาค 4 ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ได้ทราบถึงระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 และเป็นข้อมูลสำคัญสามารถนำไปใช้ในการวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้

7.2 ได้ทราบถึงความคิดเห็นบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

7.3 ได้ทราบถึงแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 และผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ถือเป็นความรู้ใหม่สามารถนำไปใช้อ้างอิงหรือคิดค้นพัฒนางานใหม่ได้



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษา“การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” โดยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 1.1 ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 1.2 ความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 1.3 พัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 1.4 องค์ประกอบกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 1.4.1 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
 - 1.4.2 ด้านสุขภาพและความปลอดภัย
 - 1.4.3 ด้านบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 1.4.4 ด้านการประเมินสมรรถนะ
 - 1.4.5 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่
 - 1.4.6 ด้านวัฒนธรรมองค์กร
 - 1.4.7 ด้านพัฒนาองค์กร
- 1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - 1.5.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
 - 1.5.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ตอนที่ 2 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

- 2.1 ประวัติความเป็นมา
- 2.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การบริหาร
- 2.3 เขตอำนาจศาล
- 2.4 โครงสร้างอำนาจหน้าที่
- 2.5 การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงาน
- 2.6 แผนภูมิการบริหารและการแบ่งส่วนราชการภายในศาลอุทธรณ์ภาค 4

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.1 ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) เดิมเรียกว่า การบริหารงานบุคคล (Personal Management) และปัจจุบันได้ก้าวสู่การบริหารทุนมนุษย์ (Human capital Management) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของคนในองค์การให้มีศักยภาพสูง และมีพลังในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน จึงถือได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะองค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นส่วนหนึ่งก็มาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

Harvey and Bowin (1996, p. 6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจการที่ดำเนินการเพื่อดึงดูด พัฒนา และธำรงรักษากำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง การมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์การ โดยผสมผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรือง และการพัฒนาของบุคคลตามเป้าหมายขององค์การ (อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, น. 21)

De cenzo and Robbins (1996, p. 6) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการทำหน้าที่ทางด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรเจ้าหน้าที่ให้แก่องค์การ การฝึกอบรมและการพัฒนา การเสริมสร้างแรงจูงใจ และการบำรุงรักษาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและอยู่กับองค์การ (อ้างถึงใน เฉลิมพงษ์ มีสมนัย, 2557, น. 1-7)

Mondy and Noe (1996, p. 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องอาศัยพลังความสามารถของคนปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งต้องใช้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร (อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, น. 21)

ศิริพงษ์ เสาภายน (2553, น. 9) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือบุคคลร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ ในการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงการรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีที่เหมาะสม และการพ้นไปจาก

การร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต (อ้างถึงใน ชวัลวิชัย วรธนะสูตร, 2560, น. 11-12)

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550, น. 422) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จัดให้มีขึ้นเพื่อให้การปรับเปลี่ยนองค์การบรรลุทิศทางกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

สนั่น เกชาจารี (2552) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อ (1) การจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน (2) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (3) การพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (4) การรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด (5) การสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

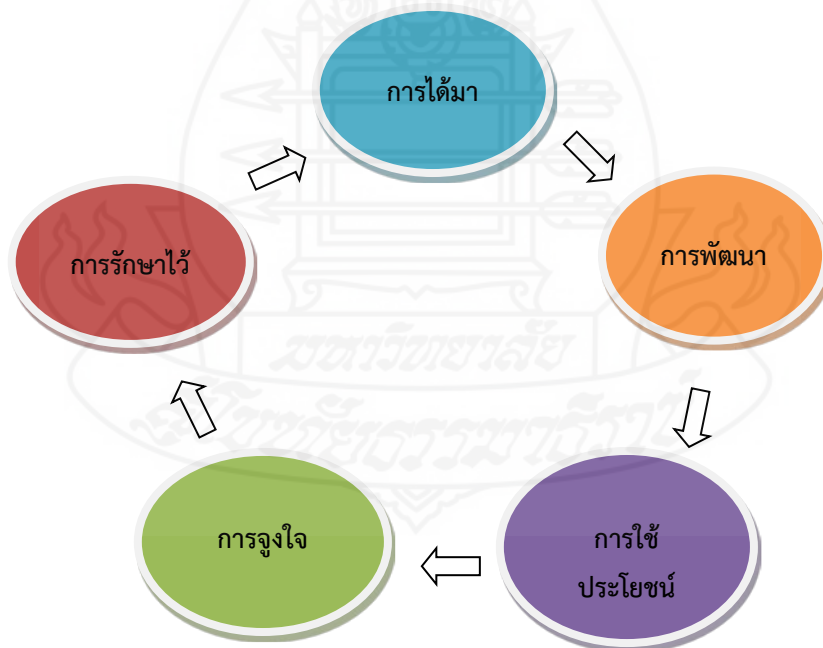
เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2557, น. 15-24) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการการทำหน้าที่ภายในองค์การเกี่ยวกับการให้ได้มา การพัฒนา การใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ สมรรถนะ เทคโนโลยี ซึ่งคิดค้นร่วมกับบุคคลในองค์การ และมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน รวมถึงทักษะในเชิงเทคนิค นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และสมรรถนะในการเป็นผู้นำ เพื่อให้เป็นบุคคลขององค์การมีความสามารถและมีสมรรถนะเป็นการเพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์ให้มีมูลค่าสูงสุดโดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม ความรู้ ทักษะ และการให้บุคคลมีสุขภาพที่ดี

เสน่ห์ จุ้ยโต (2553, น. 12) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการทำหน้าที่ภายในองค์การที่เกี่ยวกับการจัดหา การพัฒนา การให้รางวัล การป้องกันรักษาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการเพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์ขององค์การให้มีมูลค่าสูงสุด ให้องค์การมีกำลังคนพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเป็นสมรรถนะของบุคคลเพื่อนำไปสู่การทำงานมาตรฐานสูงอย่างมีอาชีพและนำมาซึ่งผลสำเร็จขององค์การต่อไป

สรุป จากความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้การทำหน้าที่ภายในองค์การเกี่ยวกับการให้ได้มา การพัฒนา การใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ สมรรถนะ เทคโนโลยี ซึ่งคิดค้นร่วมกับบุคคลในองค์การ รวมถึงการเพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์ขององค์การให้มีมูลค่าสูงสุด ให้องค์การมีกำลังคนพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเป็นสมรรถนะของบุคคลเพื่อนำไปสู่การทำงานมาตรฐานสูงอย่างมีอาชีพขององค์การในระยะยาวต่อไป

1.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2553, น. 15-22 – 15-29) การดำเนินงานขององค์การจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งถือเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่จะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ทรัพย์สินขององค์การแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) ทรัพย์สินที่สามารถจับต้องได้ (2) ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งทรัพย์สินทั้งสองประเภทถือว่าเป็นทุนขององค์การที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน ส่วนทุนขององค์การสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ทุนมนุษย์ ทุนโครงสร้าง และทุนความสัมพันธ์ ซึ่งทุนมนุษย์ถือได้ว่าเป็นทรัพย์สินที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นทรัพย์สินที่มีลักษณะพิเศษอยู่ในตัว กล่าวคือ เป็นทั้งทรัพย์สินที่จับต้องได้ และเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ เนื่องจากมนุษย์เป็นทุนที่มีลักษณะพิเศษเป็นทรัพย์สินขององค์การที่ถือได้ว่าเป็นวัตถุดิบที่สามารถเพิ่มพูนคุณค่าให้มีมูลค่าสูงสุดได้ โดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และการมีสุขภาพที่ดี ซึ่งคุณค่าของมนุษย์ที่องค์การสร้างขึ้นนี้จะส่งผลทำให้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้สูงขึ้นได้ โดยใช้แนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value chain) และในการสร้างคุณค่านั้นจะทำให้องค์การสามารถใช้ทุนมนุษย์ที่ได้รับการเพิ่มพูนมูลค่าให้มีค่าสูงสุดแล้วใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะถือได้ว่าเป็นการใช้ทุนมนุษย์ให้คุ้มค่าและสมประโยชน์มากที่สุด



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารทุนมนุษย์

ที่มา : “นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์”เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, (2557, น. 15-27).

1.3 พัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่างๆ ส่วนใหญ่มักได้รับอิทธิพลที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละยุคสมัยมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบ และวิธีการปฏิบัติแตกต่างกันออกไป ซึ่งตามทัศนะของ De Cenzo และ Robbins (อ้างถึงใน เกลิมพงศ์ มีสมนัย, 2557, น.1-45) เห็นว่า สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมีอยู่ 4 ประเภท ได้แก่ ความเป็นพลวัตของสิ่งแวดล้อม การประกาศใช้กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาล สภาพแรงงาน แนวทางการบริหาร โดยแนวคิดการบริหารทั้ง 4 ประการนี้ถือได้ว่ามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ระยะ กล่าวคือ

ระยะแรก : การบริหารงานบุคคล ในเบื้องต้นพัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระยะนี้จะมีจุดเน้นในเรื่องของกระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินกิจกรรมขั้นพื้นฐานด้านบุคคล ซึ่งตามระเบียบปฏิบัติที่ให้ความสำคัญในเรื่องการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากคนหรือมนุษย์ในองค์กร

ระยะที่ 2 : การจัดการงานบุคคล จะมุ่งเน้นในเรื่องการจัดการข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรการทำงาน การลา การเข้า-ออกของบุคลากร การจัดประโยชน์ และบริการ ส่วนการฝึกอบรมจะเน้นเฉพาะบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อให้สามารถทำงานได้และทำงานเป็นมากกว่าการพัฒนา รวมถึงการให้การศึกษแก่บุคลากร หากแต่ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ได้เรียนรู้รอบด้านเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการเสริมเพิ่มเติมความรู้เฉพาะในส่วนที่แต่ละคนปฏิบัติอยู่เท่านั้น

ระยะที่ 3 : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กร เช่นเดียวกับการจัดการงานบุคคล การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความสามารถและศักยภาพ (potential) ในการทำงานสูงขึ้น และให้ความสำคัญกับการเป็นแหล่งข้อมูล การให้คำแนะนำปรึกษาและพัฒนาบุคลากรและระบบบริหาร การมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น มีแนวคิดให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและการบริหาร ซึ่งจะทำให้องค์กรใช้ประโยชน์จากกำลังคนได้อย่างเต็มที่

ระยะที่ 4 : การบริหารทุนมนุษย์ เป็นพัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน จะมุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นที่การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากเดิมองค์กรมองมนุษย์ในฐานะที่เป็นทรัพยากรบริหาร แต่ในปัจจุบันองค์กรมองมนุษย์ในฐานะที่เป็น “ทุน”

หรือเรียกว่า “ทุนมนุษย์” (Human Capital) หรือการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) การบริหารทุนมนุษย์ในปัจจุบันจะเป็นการทำหน้าที่ภายในองค์กรที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับการจัดการคนเข้ามาทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนา การจูงใจ และการบำรุงรักษาบุคลากร เป็นการเตรียมความพร้อมให้องค์กรมีกำลังคนพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสามารถใช้ประโยชน์จากบุคคลได้อย่างเต็มที่ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ การบริหารทุนมนุษย์จึงกล่าวได้ว่าเป็นการเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคคลเพื่อนำไปสู่การทำงานมาตรฐานสูงอย่างมีอาชีพที่เรียกว่า High Performance (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2553, น. 10)

และเมื่อรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนมาสู่การเพิ่มคุณค่าให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดหลักสมรรถนะ (Competency) การพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of work life) การยืดหยุ่นหลากหลาย การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การใช้คนน้อยแต่ให้มีประสิทธิภาพสูง และการให้การศึกษาอบรม อันเป็นการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างคุณค่า (Value Added) แก่บุคลากร ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรให้มีผลสำเร็จมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ถึงแม้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่งานหลัก (Line) ขององค์กร แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานหลักในด้านอื่นๆ แม้โดยบทบาทแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นเพียงงานสนับสนุน (Staff) เพื่อให้งานหลักสามารถดำเนินการไปได้ด้วยดีไม่มีปัญหาขัดหรือเกิดความขลุกขลักในการดำเนินงาน แต่ถ้าหากองค์กรปราศจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีแล้ว การดำเนินงานหลักขององค์กรก็อาจประสบกับปัญหาและอุปสรรคนานัปการได้เช่นกัน

1.4 องค์ประกอบกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์

เสน่ห์ จุ้ยโต (2553, น. 12-13) องค์ประกอบกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารสมรรถนะ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านการพัฒนาองค์กร ดังนี้

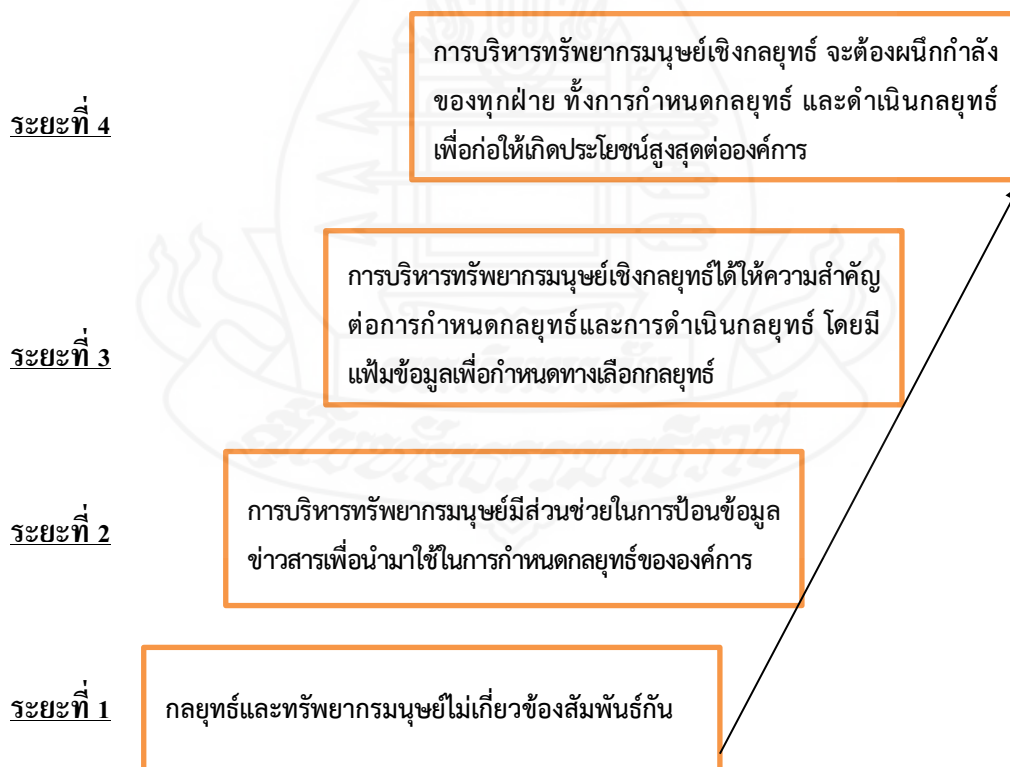
1.4.1 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) คือกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ในปัจจุบันจะมุ่งเน้นการบริหารเชิงเทคนิคและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและมุ่งเน้นความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ในการบริหารเชิงกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนนั้น จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และภาวะผู้นำที่จะต้องรู้จักการพยากรณ์ การใช้ประโยชน์การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการป้องกันและรักษา

ทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และ โครงสร้างองค์การ กล่าวคือ หากวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และ โครงสร้างขององค์การเปลี่ยนไปก็จะส่งผลทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเปลี่ยนไปด้วย

1) ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

เสนห์ จุ้ยโต (2554, น. 18) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องต่อกลยุทธ์ขององค์การและกลยุทธ์ที่แปรเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมขององค์การ และมีความเหมาะสมกับขนาด โครงสร้าง และบริบทขององค์การในขณะนั้น

John E. Butler, Gerald R. Ferris and Nancy K Napier (2005, p0 5) อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ได้ค่อยๆ พัฒนาความสัมพันธ์จากไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันมาสู่ความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น โดยเห็นได้จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์องค์การมากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืนและมั่นคงและมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์การในอนาคต โดยวิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระยะ ดังนี้



ภาพที่ 2.2 วิวัฒนาการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ที่มา: “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสนห์ จุ้ยโต (2554, น.18).

2) ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

Ivancevich, 2009, p. 6 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

มีความสำคัญ ใน 8 ประการ คือ

(1) ช่วยนำพองค์กรมีวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

(2) ช่วยทำให้พนักงานมีทักษะและความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ช่วยสร้างองค์กรให้มีการฝึกฝนและกระตุ้นจูงใจพนักงานอย่างดีพอ

(4) ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของพนักงาน

(5) ช่วยพัฒนาและธำรงรักษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้

สอดคล้องต่อเป้าประสงค์ขององค์กร

(6) ช่วยสื่อวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์สู่พนักงานทุกคน

(7) ช่วยธำรงรักษาพฤติกรรมของพนักงานให้มีจริยธรรมและความ

รับผิดชอบทางสังคม

(8) ช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการ

3) ตัวแบบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

Shaun Tyson, 1995, p.19 -38 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีตัวแบบที่สำคัญ 3 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบเชิงพรรณนา ตัวแบบเชิงวิเคราะห์ ตัวแบบปทัสถาน

Peter and Waterman ในตำรา In search of Excellence (อ้างถึงใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2554, น. 29) เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการให้สอดคล้องต่อการบริหารที่เป็นเลิศ (In search of Excellence) ดังนี้

ประเด็นพิจารณา	ลักษณะการบริหาร
โครงสร้าง	-รูปแบบเรียบง่าย - มีพนักงานอำนวยความสะดวก - มีขนาดเล็ก
กลยุทธ์	- ให้ความสำคัญต่อลูกค้าและผู้รับบริการ - ทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง
พนักงาน	- มีอิสระในการทำงาน - มีความเป็นหุ้นส่วน - เพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน
ลีลาการบริหาร	- มีภาวะผู้นำ - มีการมุ่งสู่การปฏิบัติ
ระบบ	- มีระบบและวิธีการที่ดี - มีวิธีการแบบวิทยาศาสตร์ - มีระบบข้อมูลข่าวสาร
ทักษะ	- มีความสามารถหรือสมรรถนะ - มีการฝึกฝนพัฒนาได้
ค่านิยมร่วม	- ความเชื่อในคุณค่านำมาซึ่งความสำเร็จ - มุ่งเน้นค่านิยมคุณภาพ

ภาพที่ 2.3 ลักษณะองค์การบริหารสู่ความสำเร็จ

ที่มา : “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ตัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น. 29)

4) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

Gordon McBeath, 2005, p. 5 อธิบายว่า วิสัยทัศน์ (vision) มีความสำคัญต่อกลยุทธ์ การตัดสินใจ พฤติกรรมของผู้นำที่ดีในการสร้างแนวคิดผ่านไปยังผู้ตามให้เกิดความตื่นตัวและมีวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย ซึ่งวิสัยทัศน์ทรัพยากรมนุษย์มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- (1) ก่อให้เกิดความสามัคคี
- (2) ก่อให้เกิดแรงคลใจ
- (3) ก่อให้เกิดค่านิยมหลัก
- (4) ก่อให้เกิดการสร้างเครื่องวัด

วิสัยทัศน์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคนในองค์กร และยังเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ บทบาทสำคัญของผู้นำต้องคิดวิสัยทัศน์ให้เป็น แล้วแปลงไปสู่การปฏิบัติและผ่านไป ยัง ทรัพยากรมนุษย์ให้มีความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมที่จะร่วมมือปฏิบัติตาม “กลยุทธ์ ทรัพยากรมนุษย์” (HR Strategies) ดังนั้น การบริหารองค์กร ในปัจจุบันและอนาคตจึงต้องให้ สอดคล้องต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตที่มุ่งสู่คุณภาพของบุคลากร

5) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 34) ในการจัดหาทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย

- (1) กิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) กิจกรรมวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน
- (3) กิจกรรมการสรรหา และ (4) กิจกรรมการคัดเลือก



ภาพที่ 2.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ที่มา : “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต, (2554, น. 32)

(1) กิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการและชุดของการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับอุปสงค์และอุปทานทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กร และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ดีต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

(2) กิจกรรมวิเคราะห์งานและการออกแบบงาน เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบโดยมีเป้าหมายเพื่อพิจารณาถึงความสำคัญของการทำงานของแต่ละตำแหน่ง เช่น การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description : JD) การจัดทำคุณสมบัติเฉพาะของงาน (Job Specification : JS) ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งที่การเพิ่มผลผลิตจากบุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(3) กิจกรรมการสรรหา เป็นกิจกรรมที่ใช้ดึงดูดชักชวนให้คนที่มีความสามารถที่พึงประสงค์มาสมัครเพื่อเข้าทำงานในองค์กร โดยการสรรหาสามารถกระทำได้ 2 วิธี ได้แก่ การสรรหาจากภายใน (Internal Recruiting) และการสรรหาจากภายนอก (External Recruiting)

(4) กิจกรรมการคัดเลือก จะเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการสรรหา เพื่อเลือกคนที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับงานนั้นๆ ให้มากที่สุด ซึ่งการคัดเลือกที่ดีต้องพิจารณามุมมองด้านการปฏิบัติงานและเป้าหมายของระบบการคัดเลือกใน 4 เรื่อง ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และลักษณะอื่นๆ

6) กระบวนการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2557, น. 7-6 – 7-16) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย (1) กิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) กิจกรรมค่าตอบแทน (3) กิจกรรมประโยชน์และบริการ

(1) กิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้พนักงานทำงานอย่างมีผลสำเร็จ โดยแนวความคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรสมัยใหม่มุ่งสู่ผลลัพธ์ (result) มากขึ้น ก็จะพิจารณาที่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันก็พิจารณาที่ความพยายาม (effort) ในการทำงานประกอบด้วย

(2) กิจกรรมค่าตอบแทน เป็นหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของรางวัลตอบแทนของบุคคลในการปฏิบัติงานขององค์กรในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน โบนัส คอมมิชชั่น และประโยชน์และรางวัลตอบแทนที่มีใช้ตัวเงิน โดยแนวความคิดบริหารค่าตอบแทนแนวใหม่จำเป็นที่จะต้องจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถในลักษณะทำมาง่ายมาก ทำน้อยจ่ายน้อย ทำเท่ากันจ่ายเท่ากัน เพื่อจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของบุคลากร

(3) กิจกรรมประโยชน์และบริการ เป็นค่าตอบแทนทางอ้อมที่จัดให้สำหรับบุคลากรนอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือน โปรแกรมเกี่ยวกับประโยชน์ ได้แก่ สิทธิเกี่ยวกับการลา การประกันชีวิต การรักษาพยาบาล เป็นต้น ส่วนโปรแกรมเกี่ยวกับการบริการ ได้แก่ การศึกษา การเกษียณก่อนอายุ บริการที่พักอาศัย การดูแลเด็ก การดูแลผู้สูงอายุ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นคงทางสังคมให้กับบุคลากร เมื่อบุคลากรมีความมั่นคง (security) เขาเหล่านั้นก็พร้อมปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

7) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 42) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย

1) กิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา 2) การวางแผนและพัฒนาอาชีพ และ 3) การจัดการวินัยบุคลากร

(1) กิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการที่จะสร้างทักษะ ความเข้าใจ และข้อมูลข่าวสารขององค์การไปยังบุคลากร เป็นการออกแบบที่ช่วยให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและนำสู่การปฏิบัติงานที่ดี กล่าวคือ (1) การอบรมปฐมนิเทศจะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความเข้าใจในการทำงาน กิจกรรม เพื่อนร่วมงาน และภารกิจ (2) การฝึกอบรมเป็นการช่วยให้บุคลากรทำงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น และ (3) การพัฒนาจะเป็นการเตรียมคนในอนาคต โดยเน้นการเรียนรู้และพัฒนาบุคคล

(2) การวางแผนและพัฒนาอาชีพ เป็นการกำหนดรูปแบบของการทำงานที่สัมพันธ์กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานที่ดีเมื่อมองเห็นโอกาสแห่งอนาคต เพราะการวางแผนและพัฒนาอาชีพเป็นการสร้างทางเดินของทุกอาชีพ ในองค์การให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ โดยอาชีพตามบุคลิกภาพของคน แบ่งออกเป็น 6 แบบ ได้แก่ แบบความเป็นจริง แบบแยกแยะ แบบศิลปิน แบบวิสาหกิจ แบบสังคม แบบยึดระเบียบแบบแผน ดังนั้น การวางแผนและพัฒนาอาชีพจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การ การพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องต่อความชอบและบุคลิกภาพของแต่ละคนและการทำงานในสิ่งที่ชอบจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานและชีวิตการทำงานและจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การด้วย

(3) การจัดการวินัยบุคลากร เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้าหากบุคคลขาดวินัยแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยากที่จะประสบความสำเร็จ โดยประเภทของการทำผิดวินัยมี 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก : พนักงานไร้ประสิทธิภาพ ประการที่สอง : พนักงานติดสุราและกระทำความผิดในงาน ประการที่สาม : พนักงานทำผิดโดยขโมยและร่วมกระทำผิดตามกฎหมาย ประการที่สี่ : พนักงานที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ดังนั้น ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้บุคลากรมีวินัยสามารถกระทำได้โดยพยายามป้องกันและเสริมสร้างวินัยทางบวก (positive discipline) ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร

8) การดำเนินกลยุทธ์ด้วย SHRM

เสนห์ จุ้ยโต (2554, น.48) การดำเนินกลยุทธ์ด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 2 วิธีการที่สำคัญ คือ (1) การกระจายอำนาจปฏิบัติการสู่บุคคล (2) แผนค่าตอบแทนโบนัสผู้บริหาร

(1) การกระจายอำนาจปฏิบัติการสู่บุคคล กล่าวคือ ต้องให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายในเรื่องนี้อย่างเด่นชัด เพราะความสำเร็จขององค์การอยู่ที่ลูกค้าและผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญ นโยบายจึงต้องออกแบบเพื่อเป็นแนวทางในการคิด การตัดสินใจและการกระทำของ

ผู้บริหาร โดยกำหนดเป็นระเบียบวิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน ส่วนในกรณีงานประจำ (routing work) ควรกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่ระดับล่าง

(2) แผนค่าตอบแทน โบนัสผู้บริหาร จะเป็นการดำเนินกลยุทธ์ด้วยวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารองค์การมุ่งสู่ความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้นและสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ

1.4.2 ด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety : HS) คือกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากร หากมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและจิตวิญญาณ รวมถึงความปลอดภัยในการทำงานจะส่งผลให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การ โดยแนวคิดเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรเป็นแนวคิดใหม่ที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพย์สินที่มีค่าและมีความสำคัญยิ่งขององค์การ หากสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากรในการทำงานเป็นไปด้วยดีแล้ว ย่อมจะส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นตามไปด้วย

1) ความหมายของสุขภาพและความปลอดภัย

J.J. Hanlon (1974, p. 4) สุขภาพ หมายถึง สภาวะที่สมบูรณ์พร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ที่ไม่เพียงแต่ปราศจากโรคและความพิการเท่านั้น

เสนาะ ดิยาวี (2544, น.5) สุขภาพ หมายถึง ความหมายเดียวกับคำว่า อนามัยหรืออาจเรียกรวมกันว่า สุขภาพอนามัย หมายถึง สภาวะที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และทางสังคมควบคู่กัน ซึ่งในปัจจุบันมีคำที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัย คือคำว่า “อาชีวะอนามัย” หมายถึง การดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ประกอบอาชีพการงานไม่ว่าจะเป็นอาชีพทางด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม ก่อสร้าง โรงงาน หรืออาชีพอื่นใดที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในด้านสุขภาพอนามัย

เสนห์ จุ้ยโต (2544, น.57) ความปลอดภัย หมายถึง การปราศจากภัย อันหมายถึงสภาพการณ์ที่ปราศจากการประสบอันตรายอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุและโรคที่เนื่องมาจากการทำงานซึ่งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างร่วมมือกันดำเนินการให้เกิดความปลอดภัยในสถานประกอบการ

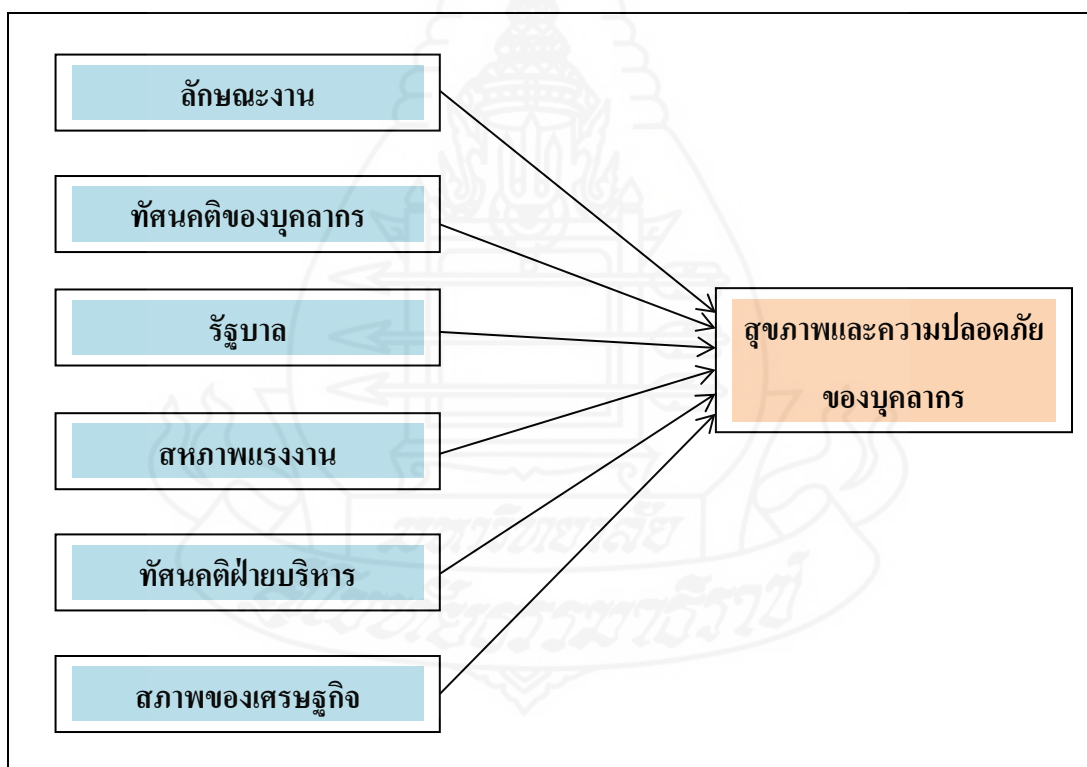
2) ความสำคัญของสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

เสนาะ ดิยาวี (2544, น. 4) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การอย่างน้อย 6 ประการ คือ

- (1) มีผลผลิตเพิ่มขึ้น
- (2) มีต้นทุนการผลิตลดลง
- (3) มีกำไรมากขึ้น
- (4) เป็นการสงวนรักษาทรัพยากรมนุษย์
- (5) เป็นปัจจัยในการจูงใจ
- (6) เป็นการเพิ่มคุณค่าปฏิบัติงาน

3) ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

เสนห์ จุ้ยโต (2554, น.62) ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ปัจจัยที่มีผลทั้งทางบวกหรือทางลบ จึงต้องมีการเสริมปัจจัยต่างๆ ให้เป็นผลบวกต่อสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน โดยปัจจัยที่เป็นผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรมี 6 ปัจจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.5 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร

ที่มา : “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสนห์ จุ้ยโต (2554, น. 62).

(1) ลักษณะงาน จะสะท้อนถึงสภาพการทำงานและเทคโนโลยี ซึ่งงานที่มีสภาพการทำงานที่ไม่ดีมักจะทำให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานมากกว่าปกติ

(2) ทักษะคติของบุคลากร จะมีผลต่อการทำงานที่ปลอดภัยหรือต่อโครงการสุขภาพและความปลอดภัยขององค์กร ถ้าหากบุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องและไม่สนับสนุนต่อการทำงานที่ปลอดภัยแม้องค์กรจะมีโครงการสุขภาพและความปลอดภัยที่ดีอย่างไร พวกเขาเหล่านั้นก็จะไม่ให้ความร่วมมือกับฝ่ายบริหารดังนั้น การสร้างให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อโครงการสุขภาพและความปลอดภัย จะช่วยรักษาทรัพย์สินขององค์กรและการรักษาชีวิต และอวัยวะของบุคลากรด้วย

(3) รัฐบาลพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ตามที่รัฐบาลได้ออกกฎหมายเพื่อให้ความคุ้มครองแรงงาน โดยได้กำหนดข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานโดยทางราชการจะต้องส่งเจ้าหน้าที่มาดูแลในองค์กรต่างๆ ปฏิบัติในเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยให้ครบถ้วนตามกฎหมายและตามข้อบังคับต่างๆ

(4) สภาพแรงงานหน้าที่ของสภาพแรงงานจะต้องสนใจและติดตามโครงการทางด้านสุขภาพและความปลอดภัย และคว่าทางฝ่ายนายจ้างได้ปฏิบัติตามโครงการนั้นอย่างเคร่งครัดครบถ้วนมากน้อยเพียงใด

(5) ทักษะคติฝ่ายบริหารขององค์กรกล่าวกันว่าอันตรายที่เกิดจากการทำงานจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารขององค์กรนั้นๆ ผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมักจะมีโครงการในเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานที่ดีให้แก่บุคลากรและปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ของรัฐบาลอีกด้วย

(6) สภาพทางเศรษฐกิจ โดยธรรมชาติของมนุษย์หากสามารถเลือกได้ระหว่างทำงานที่เป็นอันตรายกับการทำงานที่ไม่เป็นอันตราย คนส่วนใหญ่ย่อมจะเลือกความปลอดภัยให้แก่ตนเอง อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะรู้ว่าการทำงานบางประเภทมีอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัย แต่หากสภาพทางเศรษฐกิจบังคับเขาเหล่านั้นก็จำเป็นต้องทำงานที่เสี่ยงอันตรายได้

4) สิ่งแวดล้อมที่เป็นภัยต่อสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

เสนห์ จุ้ยโต (2554, น.64) สิ่งแวดล้อมที่เป็นภัยต่อสุขภาพและความปลอดภัยอันเกิดจากการทำงานสามารถแยกได้เป็น 5 ประเภท ดังนี้

- (1) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ
- (2) สิ่งแวดล้อมทางชีวภาพ
- (3) สิ่งแวดล้อมทางเคมี
- (4) สิ่งแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจ

(5) สิ่งแวดล้อมทางการเมือง

5) หลักการพัฒนาสุขภาพของบุคลากรที่สมดุล

Covey, (1989, p. 288) ในการพัฒนาสุขภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงานและมุ่งสู่แนวทางการต่ออายุและเพื่อเพิ่มควมมีชีวิตชีวาของบุคคลใน 4 มิติ (1) มิติด้านร่างกาย (2) มิติด้านจิตใจ (3) มิติด้านจิตวิญญาณ (4) มิติด้านสังคมและอารมณ์

6) แนวทางการพัฒนาสุขภาพของบุคลากรทางกาย

เขาวภา ปิ่นทรัพย์, (2546, น.305-309) การพัฒนาสุขภาพของบุคลากรทางกายในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ (1) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกินอย่างมีโภชนาการที่ดี (2) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการควบคุมน้ำหนัก (3) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการออกกำลังกาย

(1) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกินอย่างมีโภชนาการที่ดี คือ การเปลี่ยนแปลงแบบแผนในการกินอาหารที่ส่งเสริมสุขภาพและโภชนาการที่ดี ด้วยการดำเนินการใน 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายพฤติกรรมกินอาหารที่ส่งเสริมสุขภาพและโภชนาการที่ดี การทำบันทึกพฤติกรรมกินอาหารอย่างมีโภชนาการที่ดี การกำหนดกลวิธีปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกินอาหารอย่างมีโภชนาการที่ดี การทำข้อตกลงในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมใหม่เมื่อสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

(2) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมควบคุมน้ำหนัก คือ การทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้มีน้ำหนักใกล้เคียงกับน้ำหนักตัวตามที่ควรจะเป็น การควบคุมน้ำหนักเป็นแบบแผนอย่างหนึ่งที่ต้องทำควบคู่ไปกับการออกกำลังกาย ด้วยการดำเนินการใน 7 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายน้ำหนักตัวที่สมเหตุสมผล การทำบันทึกอาหารการกิน เวลาที่กิน การกำหนดแผนกลวิธีปฏิบัติในการทำพฤติกรรมควบคุมน้ำหนัก เลือกประเภทของกิจกรรมการออกกำลังกายที่จะส่งเสริมสมรรถภาพทางร่างกาย การทำข้อตกลงในการทำพฤติกรรมควบคุมน้ำหนักตัว การกำหนดว่าจะให้รางวัลอะไรกับตนเอง การดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมควบคุมน้ำหนักตัว

(3) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมออกกำลังกาย คือ การเคลื่อนไหวร่างกายซึ่งใช้พลังงาน รวมถึงการทำงานบ้านและกิจกรรมต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการทำงานอย่างไรก็ตาม ในการควบคุมน้ำหนักตัวอย่างถาวรหรือเพื่อสมรรถภาพร่างกายที่ดีขึ้น จำเป็นต้องมีกลวิธีในการปฏิบัติตนเอง ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายพฤติกรรมออกกำลังกาย การทำบันทึกพฤติกรรมออกกำลังกาย การทำแผนกลวิธีปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมออกกำลังกาย การทำข้อตกลงในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมออกกำลังกาย การดำรงไว้ซึ่งพฤติกรรมออกกำลังกาย

7) แนวทางการพัฒนาสุขภาพของบุคลากรทางจิต

เขาวภา ปิ่นทรัพย์, (2546, น. 339-342) สภาวะสุขภาพทางจิตใจที่ดีมิใช่เพียงการปราศจากการเจ็บป่วยทางจิตใจเท่านั้น แต่รวมถึงการมีการปรับตัวที่ดีในชีวิตด้วย บุคคลจึงควรรหาแนวทางในการส่งเสริมให้มีการปรับตัวที่ดีของชีวิตในระดับสูงสุด เพื่อนำมาซึ่งการมีบุคลิกภาพที่ดีและสัมพันธภาพที่ดีทางสังคม โดยลักษณะทั่วไปของผู้มีการปรับตัวที่ดีในชีวิตประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

- (1) การได้รับรู้สิ่งต่างๆ ตามที่เป็นจริง
- (2) การมีชีวิตอยู่กับอดีตและอนาคต
- (3) การทำงานที่มีความหมายต่อชีวิต
- (4) การมีความสัมพันธ์ทางสังคม
- (5) การมีประสบการณ์ทางอารมณ์
- (6) ความเป็นตนเอง
- (7) ความต้องการควบคุมชีวิตตนเอง

8) หลักการสร้างความปลอดภัยแก่บุคลากรในการทำงาน

เสนาะ ดิยาวัว, (2544, น. 305) การรักษาความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง การควบคุมดูแลคน อุปกรณ์ วัสดุและวิธีการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพที่ไม่ทำให้เกิดการสูญเสียต่อคนและทรัพย์สิน โดยการรักษาความปลอดภัยในการทำงานมีความสำคัญที่ต้องควบคุมใน 3 เรื่อง ดังนี้

- (1) ควบคุมสภาพที่อาจก่อให้เกิดอันตราย โดยสิ่งที่จะต้องดำเนินการควบคุมหรือขจัดสาเหตุที่จะก่อให้เกิดอันตรายจากสาเหตุนั้นๆ ได้แก่ การกระทำที่ไม่ปลอดภัยของบุคคล สภาพการณ์ที่ไม่ปลอดภัย
- (2) ควบคุมขณะปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานหากเห็นว่าอันตรายจะเกิดขึ้นให้รีบขจัดสาเหตุของภัยที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยควบคุมการดำเนินงานให้ระดับอันตรายที่เกิดขึ้นลดลงหรือบรรเทาระดับความรุนแรงให้อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- (3) ควบคุมมิให้เกิดอันตรายซ้ำขึ้นอีก

9) แนวทางมุ่งใจบุคลากรเพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงานแก่บุคลากร

เสนาะ ดิยาวัว (2544, น. 289-288) เห็นว่า บุคคลสามฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับการทำงานด้านความปลอดภัยขององค์กร คือ ฝ่ายแรก : ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายที่สอง : หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของหน่วยงาน ฝ่ายที่สาม : บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเอง โดยที่บุคคลทั้งสามฝ่ายจะต้องให้ความสนใจอย่างจริงจังกับสภาพความปลอดภัยในการทำงานจึงจะ

บังเกิดผลขึ้นในทันที ซึ่งวิธีการจูงใจให้แต่ละฝ่ายสร้างความปลอดภัยในการทำงานมี 3 วิธีการ คือ (1) การจูงใจฝ่ายบริหารระดับสูง (2) การจูงใจหัวหน้างาน (3) การจูงใจพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

(1) การจูงใจฝ่ายบริหารระดับสูง เป็นวิธีเดียวที่จะชักจูงให้ฝ่ายบริหารหันมาสนใจอย่างจริงจัง คือการชี้แจงเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่องค์กรจะต้องรับภาระ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายทางตรง ค่าใช้จ่ายทางอ้อม

(2) การจูงใจหัวหน้างาน เพราะหัวหน้างานเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของบุคลากร การจูงใจหัวหน้างานให้หันมาสนใจงานด้านการรักษาความปลอดภัยสามารถกระทำได้ 2 วิธี คือ ค่าตอบแทน การเพิ่มพูนความรู้ทางด้านความปลอดภัย

(3) การจูงใจบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพราะบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการสร้างความปลอดภัยในการทำงานคือ ผู้ปฏิบัติงานเอง ดังนั้น ในการจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างปลอดภัยจึงต้องใช้หลากหลายวิธีไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ ทศนคติของกลุ่มในด้านความปลอดภัย ให้การฝึกอบรม ให้หัวหน้างานเป็นผู้ดำเนินการ การส่งเสริมให้มีการทำงานโดยปลอดภัย

สรุปได้ว่าฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรผลักดันเชิงนโยบายด้านการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้มากขึ้น โดยที่ฝ่ายบริหารระดับสูงให้หัวหน้างานควบคุมการทำงานให้มีการรณรงค์รักษาความปลอดภัยในการทำงานและจัดโครงการกิจกรรมด้านความปลอดภัยด้วย

นอกจากนี้ ควรมีแนวทางกำหนดผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัยในการทำงานซึ่งงานด้านความปลอดภัยจะอยู่ในความรับผิดชอบของบุคคล 5 ประเภท ได้แก่ผู้บริหาร ผู้อำนวยการความปลอดภัย หัวหน้างาน พนักงาน สภาพแรงงาน โดยกำหนดความรับผิดชอบในการให้ความช่วยเหลืองานทางด้านความปลอดภัย ด้วยการจัดรูปแบบงานเพื่อส่งเสริมงานของผู้รับผิดชอบใน 2 รูปแบบ คือ คณะกรรมการความปลอดภัย และผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัย

1.4.3 ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Scorecard : HR Scorecard)คือกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การประเมินมาตรฐานความสำเร็จ การประเมินปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การประเมินขนาดหรือปริมาณที่ได้จากการวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ และการประเมินผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากหลักฐานการประยุกต์ใช้และรายงานเป็นต้น โดยRobert Kaplan and David Norton ผู้นำแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ได้ถูกพัฒนาขึ้นในปี 1992 และในเวลาต่อมาBrian E. Becker, Mark A Huselid และ Dave Ulrich ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในเรื่องHuman Resource Scorecard หรือ HR Scorecard โดยมีเป้าหมายหลักคือการนำมาใช้ในการประเมินสมรรถนะการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ได้แก่ ความต้องการในการควบคุมต้นทุน การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กร

สำนักงาน ก.พ. (2547, น. 45) การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องออกแบบประเมินระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถประเมินความสมมูลระหว่างประสิทธิภาพกับการสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กรใน 4 เรื่อง คือ

- (1) ระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูง
- (2) ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์

องค์กร

- (3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- (4) ผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรต้องการ

จะบรรลุผล

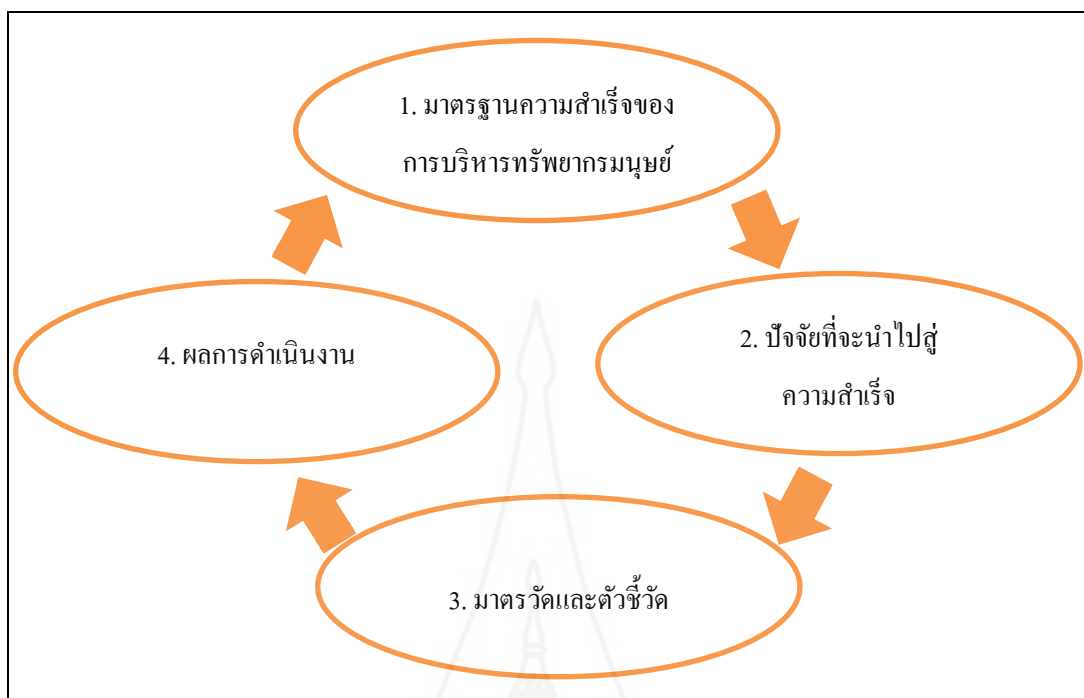
เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 95) เห็นว่า การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถประเมินได้จากองค์ประกอบสำคัญใน 4 ประการ คือ

(1) ประเมินมาตรฐานความสำเร็จ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพและสมมูลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(2) ประเมินปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ มาตรการ และการดำเนินการต่างๆ ทุกหน้าที่และทุกกิจกรรม ตั้งแต่ด้านการจัดหา พัฒนา บำรุงรักษา และใช้ประโยชน์ รวมถึงการสรรหาและการเกษียณอายุไปจากราชการ

(3) ประเมินขนาดหรือปริมาณที่ได้จากการวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ หมายถึงปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานมีความก้าวหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ มาตรฐานและการดำเนินการต่างๆ ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

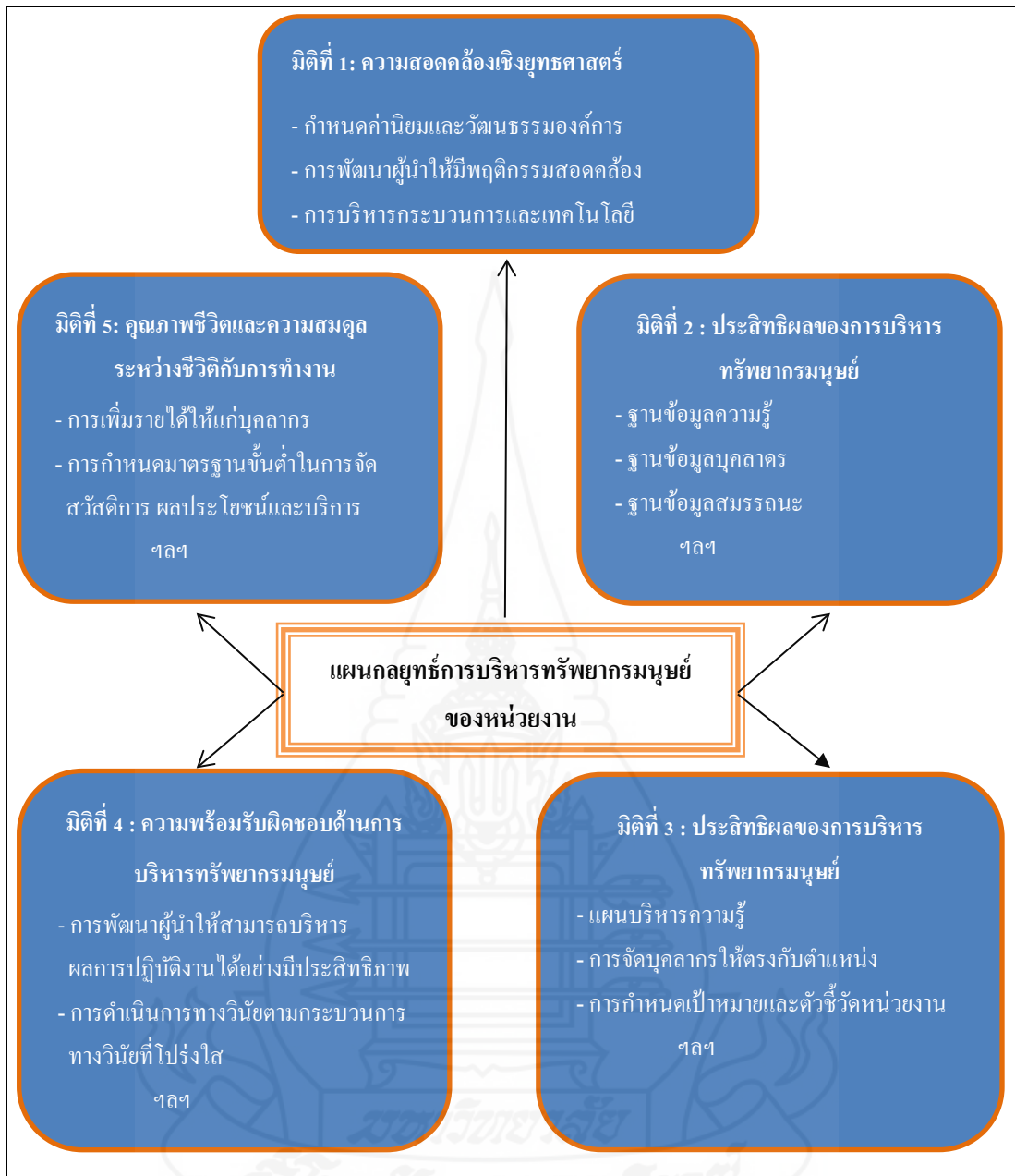
(4) ประเมินจากหลักฐาน การประยุกต์ใช้ และการรายงาน หมายถึง การนำเอาข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าหน่วยงานได้ดำเนินการตามนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดผลที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ



ภาพที่ 2.6 กระบวนการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน

ที่มา : “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 96).

โดยที่หน่วยงานจะต้องมีการ (1) กำหนดมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 5 มิติ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความพร้อมรับผิชอบและคุณภาพชีวิตกับการทำงาน (2) การกำหนดปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (3) การกำหนดมาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อเป็นปัจจัยหรือดัชนีที่บ่งชี้ว่าหน่วยงานมีความคืบหน้าในการดำเนินงาน (4) ผลการดำเนินงาน ที่เป็นข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าหน่วยงานได้ดำเนินการตามนโยบาย แผน แผนงาน โครงการ มาตรการ และการดำเนินการต่างๆ



ภาพที่ 2.7 การกำหนดมิตการประเมินสมรรถนะระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน

ที่มา : “กระบวนการต้นใหม่การบริหารทุนมนุษย์”ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จู้โต (2554, น. 97).

1.4.4 ด้านการบริหารสมรรถนะ (Competency Management : CM) หมายถึง

กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารสมรรถนะ ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การจัดการความรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สมรรถนะในที่นี้ คือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่รวมถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติ ที่มีผลทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งในการพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบันได้นั้น ควรจะต้องกำหนดกรอบหรือขอบเขตเพื่อให้องค์การสามารถจัดกลุ่มงานหรือกลุ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ หรือพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์การ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีที่จะส่งผลให้องค์การได้เปรียบทางการแข่งขันสู่การทำงานมาตรฐานสูง (High Performance) ในอนาคต

David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย Harvard ผู้เขียนบทความ เรื่อง Testing for competency rather than for intelligence ตีพิมพ์ในปี 1973 ผู้ซึ่งทำให้แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (competency) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยได้กำหนดวิธีการเป็นหลักทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะใน 2 ประการ คือ (1) การเน้นความสำเร็จในงานซึ่งมีความโดดเด่นโดยไม่ต้องตั้งสมมติฐานว่าบุคคลนั้นมีบทบาทอะไร (2) ให้ความสำคัญกับสิ่งที่คนเหล่านั้นทำ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติตามหลักการนี้ คือสามารถระบุพฤติกรรมซึ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในหน้าที่หนึ่งได้สำเร็จ โดยแนวคิดเรื่องสมรรถนะมักจะถูกนำเสนอผ่าน โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (iceberg model) เป็นการอธิบายความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง

Spenser and Spenser (อ้างถึงใน เกลิมพงศ์ มีสมนัย, 2557, น.14-8, 14-9) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งมีความสำคัญอย่างเป็นเหตุเป็นผลกับผลการปฏิบัติงานและทำให้บุคคลนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีผลงานที่ดีกว่าคนอื่น

ซึ่งตามแนวคิดของ Spenser and Spenser สิ่ง जिждว่าเป็นสมรรถนะจะประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ คือ (1) องค์ความรู้ (2) ทักษะต่างๆ (3) บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (4) ภาพลักษณ์ภายใน (5) อุปนิสัย (6) แรงผลักดันเบื้องต้นซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ดังต่อไปนี้

	ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาวิชาต่างๆ(เป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำ/พัฒนาได้ง่าย/Hard Skills)
	ทักษะต่างๆ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ(เป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำ/พัฒนาได้ง่าย/Hard Skills)
	บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น (เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ/พัฒนาได้ยากกว่า/Soft Skills)
	ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตน (เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ/พัฒนาได้ยากกว่า/Soft Skills)
	อุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชินพฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ/พัฒนาได้ยากกว่า/Soft Skills)
	แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ จินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติตน อันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล (เป็นส่วนที่อยู่ใต้น้ำ/พัฒนาได้ยากกว่า/Soft Skills)

ภาพที่ 2.8 สมรรถนะเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง

ที่มา : “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสมรรถนะ” ดัดแปลงจาก เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2557, น. 14-10).

โดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ (Hard Skills) ได้แก่ องค์ความรู้ ทักษะ แต่ส่วนที่มองเห็นได้ยากและพัฒนาได้ยาก คือ ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ (Soft Skills) ได้แก่ อุปนิสัย แรงจูงใจ ทักษะคิด ความคิด ถ่านิยม และแรงผลักดันภายใน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

ดังนั้น ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน ที่รับผิดชอบ จึงจะทำให้ได้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ขณะเดียวกัน Competency จะแสดงให้เห็นถึงผลงานและเป็นผลงานที่สามารถวัดค่าได้ โดยมีตัวชี้วัดผลงาน (Key performance indication) และสมรรถนะต้องสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ สรุปก็คือ สมรรถนะคือความสามารถในการทำงานมาตรฐานสูงของบุคคลได้อย่างมืออาชีพ

เสนห์ จุ้ยโต (2559, น. 206-207) หลักสมรรถนะที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

(1) การสรรหาและคัดเลือก

competency profile จะทำให้ทราบว่าแต่ละตำแหน่งงานต้องการบุคคลที่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และบุคคลเหล่านั้นจะสรรหาได้จากแหล่งไหน กระบวนการคัดเลือก (selection) จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก เช่น แบบทดสอบ แบบสัมภาษณ์ นอกจากนี้ข้อสอบในการคัดเลือกควรจะต้องมีข้อความหรือข้อสัมภาษณ์เพื่อวัดตามสมรรถนะที่กำหนดไว้ หรือเพื่อหาคำตอบว่ามีสมรรถนะตามที่ต้องการเพียงใด

(2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

Competency เมื่อกำหนดเป็น พฤติกรรมการปฏิบัติงาน จะเป็นพฤติกรรมที่สำคัญ (Key behaviors) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานก็สามารถประเมินได้ว่า ได้ปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถประเมินได้ว่าบุคคลนั้นปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะส่งผลต่อการประเมินให้มีความเป็นปรนัยและลดภาวะวิสัย

(3) การฝึกอบรมและพัฒนา

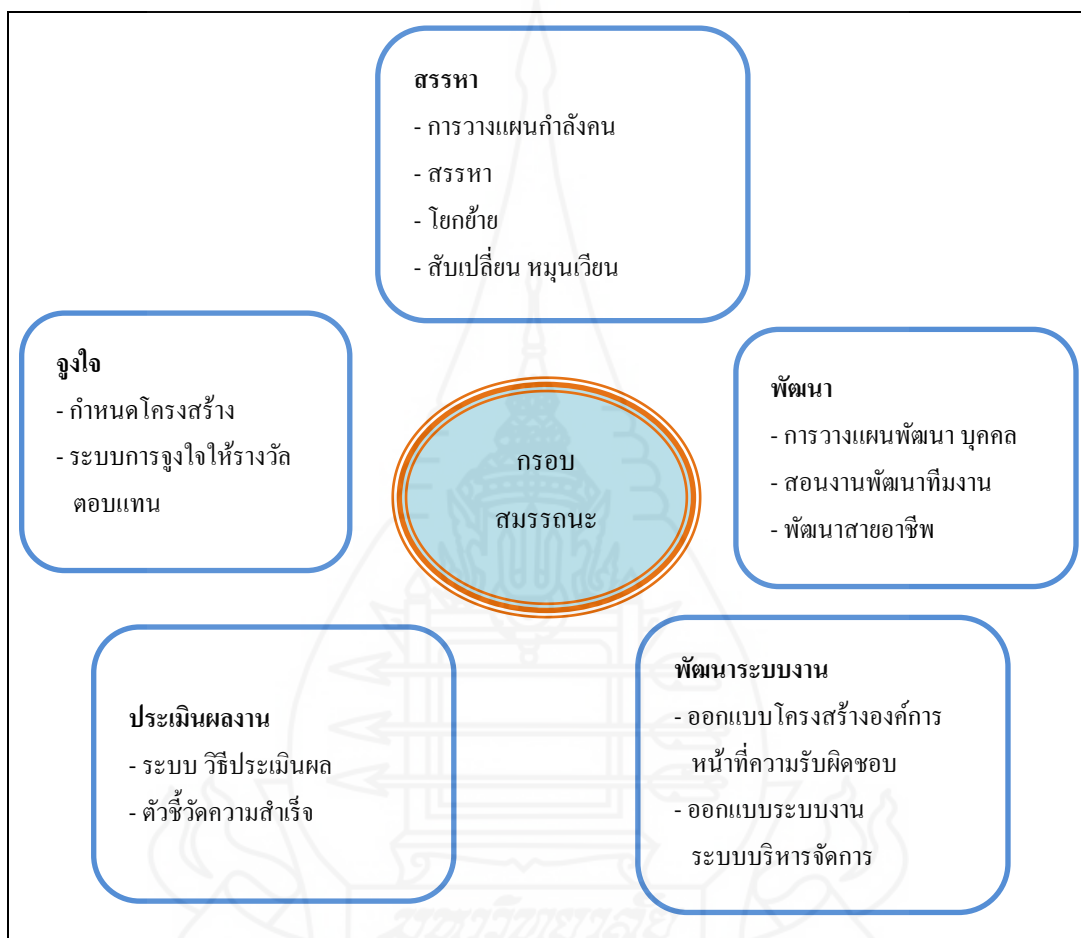
การทำ competency profile เมื่อนำมาวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อทำให้ทราบว่าควรพัฒนาในเรื่องใดและบุคคลใดบ้าง ที่จะนำไปสู่การจัดทำแผนการฝึกอบรมหรือจัดทำการพัฒนาตามสายงาน และหลักสูตรการอบรม โดยการอบรมก็ต้องมีการออกแบบ กำหนดเนื้อหาวิชาให้มีความสอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาด้วย

(4) การจ่ายค่าตอบแทน

โดยปกติระบบการจ่ายค่าตอบแทน โดยยึดหลักสมรรถนะจะประกอบด้วย การพิจารณาใน 3 ลักษณะคือ จ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น จ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะเมื่อถึงระดับที่คาดหวัง จ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะเฉลี่ย

ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนตามหลักสมรรถนะจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่จะส่งผลให้องค์การมีผลงานสูงขึ้น

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักสมรรถนะจึงเป็นการดำเนินการและการตัดสินใจในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้



ภาพที่ 2.9 สมรรถนะกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสมรรถนะ” ดัดแปลงจาก เจลิมพงษ์ มีสมนัย (2557, น.14-23).

1.4.5 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ (New Human Resource Development : NHRD) คือ กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการบริหารความรู้ ด้านการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

เสนห์ จุ้ยโต (2554 154-159) เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ประกอบด้วย 3 ความหมาย คือ

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือกระบวนการศึกษาที่ต่อเนื่องที่มนุษย์จะต้องมีเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มักจะมุ่งสู่แนวทางใน 3 กิจกรรม คือ (ก) การฝึกอบรม (training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน (ข) การศึกษา (education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต (ค) การพัฒนา (development) เป็นการเรียนรู้ที่มีใ้มุ่งเน้นเฉพาะการทำงานแต่ยังมุ่งเน้นถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้เข้าไปในทางที่ดีขึ้น

2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือระบบประสิทธิภาพของบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบที่ปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเมื่อใด ก็ตามที่บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมจะส่งผลให้กลุ่มและองค์กรมีประสิทธิภาพด้วย ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีขอบข่ายถึงการพัฒนาบุคคลให้สามารถวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การและการพัฒนาสายงานอาชีพต่อไป

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือการพัฒนาบุคคลใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านทักษะ มิติด้านสุขภาพ และมิติด้านทัศนคติ

เสนห์ จุ้ยโต (2554, น.160) เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่มีความสำคัญต่อองค์การใน 4 ประการ คือ

ประการแรก : มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จ

ประการที่ 2 : มีความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีมูลค่าเพิ่ม

ประการที่ 3 : มีความสำคัญต่อพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ

ประการที่ 4 : มีความสำคัญต่อการปรับตัวให้สอดคล้องกับปัจจัย

สภาพแวดล้อมขององค์การ

เสนห์ จุ้ยโต (2554, น.176-177) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ตัวแบบ คือ (1) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการฝึกอบรม (2) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการศึกษา (3) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการบริหารความรู้ ดังนี้

1) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการฝึกอบรม ประกอบด้วย

- (1) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้แก่
 - วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมขององค์กร
 - วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมของบุคคล
- (2) ประเภทของการฝึกอบรม ได้แก่
 - การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน
 - การฝึกอบรมปฐมนิเทศ
 - การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว
 - การฝึกอบรมก่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง
- (3) ตัวแบบการฝึกอบรมเชิงระบบด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ในแนวใหม่ได้แก่
 - ทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีความสุข
 - ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
 - ทฤษฎีการเรียนรู้กระบวนการคิด
 - ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (ศิลปะ ดนตรี กีฬา)
 - ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (การฝึกฝน ภาย วาจา ใจ)

2) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการศึกษา ประกอบด้วย

- (1) วัตถุประสงค์ของการของการศึกษา
- (2) รูปแบบของการศึกษาได้แก่
 - การศึกษาในระบบ
 - การศึกษานอกระบบ
 - การศึกษาตามอัธยาศัย
- (3) ตัวแบบด้านการพัฒนาการศึกษาเล่าเรียนได้แก่
 - บูรณาการมนุษย์ด้านการศึกษา
 - หลักสูตรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- การเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3) ตัวแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ด้านการบริหารความรู้

ประกอบด้วย

(1) วัตถุประสงค์ของการบริหารความรู้ ได้แก่

- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
- ความหมายของความรู้
- การบริหารความรู้
- ประโยชน์ของการบริหารความรู้

(2) กระบวนการบริหารความรู้ ได้แก่

- การบ่งชี้ความรู้
- การสร้างและแสวงหาความรู้
- การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ
- การประมวลและกลั่นกรองความรู้
- การเข้าถึงความรู้
- การแข่งขันแลกเปลี่ยนความรู้
- การเรียนรู้

(3) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- การเตรียมความพร้อมและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
- การสื่อสาร
- กระบวนการและเครื่องมือ
- การฝึกอบรมและการเรียนรู้
- การวัดผล
- การยกย่องและชมเชยการให้รางวัล

ขณะเดียวกัน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานได้นั้นองค์กรควรกำหนดโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : การวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 : การหาความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนที่ 3 : การกำหนดเป้าหมายคุณภาพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนที่ 4 : การกำหนดรูปแบบและวิธีการประเมินการพัฒนา

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 212) อธิบายว่า การวางแผนและการออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนและการออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 2 เรื่อง คือ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมกับการจัดกิจกรรมกาสรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) การจัดทำโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ความสำคัญของโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะสำคัญของโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 226-232) การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนวใหม่การประเมินผลการพัฒนา (Evaluation) หมายถึง การวัดที่แสดงออกมาในรูปของความก้าวหน้ามีลักษณะเป็นกระบวนการที่ใช้การตัดสินใจเชิงคุณค่า เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความคุ้มค่าหรือผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้



ภาพที่ 2.10 สมการการประเมินผลการพัฒนา

ที่มา : “กระบวนการใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 226)

การประเมินผลการพัฒนานั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการปรับเปลี่ยนแก้ไขการพัฒนาให้เกิดความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนาและต่อองค์กรให้มากที่สุด การประเมินผลการพัฒนาจึงมีความสำคัญดังต่อไปนี้

- (1) เพื่อให้ทราบสัมฤทธิ์ผลของโครงการ
- (2) เพื่อต้องการทราบข้อดี ข้อบกพร่อง ความเหมาะสม เพื่อนำไปแก้ไขให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป
- (3) เพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสม ความคุ้มค่า คุณค่าหรือประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

(4) เพื่อให้ทราบจุดดีและจุดเสียของการพัฒนา

(5) เพื่อวินิจฉัยว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาคงใด กลุ่มใด ที่ได้รับผลประโยชน์มากที่สุดและน้อยที่สุด

(6) เพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลที่จะช่วยในการวัดการพัฒนาในอนาคต

(7) เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 227) ประเภทของการควบคุม ติดตาม และ ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งประเภทของการควบคุมและพัฒนาได้เป็น 4 ประการ คือ

(1) เป็นการควบคุมที่การบริหาร

(2) เป็นการควบคุมที่บุคลากร

(3) เป็นการควบคุมที่ผลผลิต

(4) เป็นการควบคุมที่กระบวนการ

การแบ่งประเภทของการติดตามผลการพัฒนาได้ 2 ประการ คือ

(1) เป็นการติดตามผลเพื่อความก้าวหน้า

(2) เป็นการติดตามผลเพื่อแก้ไขปรับปรุง

การแบ่งประเภทของการประเมินผลการพัฒนาได้ 2 ประการ คือ

(1) เป็นการประเมินผลกระบวนการ

(2) เป็นการประเมินผลสรุป

1.4.6 ด้านวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture : OC) คือ กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมองค์การจะเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ เป็นเสมือนแกนกลางของทุกสิ่งทุกอย่างที่สร้างพลังในการดำเนินงานของมนุษย์และองค์การให้ประสบความสำเร็จโดยแนวคิดวัฒนธรรมองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปตาม ยุคสมัยที่เกิดจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จนกระทั่งก้าวมาสู่แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ ในยุคปัจจุบันที่จะมุ่งเน้นในเรื่อง วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นเวลา วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นคุณภาพ วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นบริการ และวัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นทีมงาน ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกลยุทธ์สู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบยั่งยืนขององค์การในยุคปัจจุบัน



ภาพที่ 2.11 วิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์การ

ที่มา : “กระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 246).

สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ (2545, น. 18-12) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการในหน่วยงาน ซึ่งกฎเกณฑ์ดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ต้องเรียนรู้ เพื่อให้สามารถทำงานในหน่วยงานนั้นได้

นริศย์ จำปา (2556, น. 7) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กรที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนในการทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถใช้อธิบายลักษณะต่างๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐานของกลุ่มที่เป็นมาตรฐานของ พฤติกรรม ที่กลุ่มคาดหวัง หรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตาม

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 234) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น ประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยมอุดมการณ์ของคนส่วนใหญ่ในองค์กร และถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือหล่อหลอมพลังจิตใจของบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 235) วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญใน 3 ประการ คือ (1) วัฒนธรรมองค์การสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์กรได้ (2) วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร (3) วัฒนธรรมองค์การชักนำให้เกิดการเรียนรู้ต่างๆ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 241) วัฒนธรรมองค์การกับความสำคัญขององค์การ อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จได้ใน 4 ประการ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยมร่วมช่วยสร้างองค์การสู่ความเป็นเลิศ วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อที่เหมือนกันของบุคลากรและองค์การช่วยสร้างความสำเร็จในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ดึงมาและช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร วัฒนธรรมองค์การเป็นเอกลักษณ์ร่วมกันและช่วยสร้างความเป็นหนึ่งเดียว

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 266 -267) เทคนิคการสร้างวัฒนธรรมองค์การ สามารถจำแนกได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างวัฒนธรรมองค์การใหม่ให้เอื้อประโยชน์ต่อพันธกิจขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ (2) การถ่ายทอดความเชื่อร่วมกันด้วยการอบรมขัดเกลาทางสังคม (3) การรับเอาวัฒนธรรมองค์การที่กำหนดขึ้นของสมาชิกในองค์กร (4) การตีความให้สอดคล้องกับความเชื่อหรือวัฒนธรรมนั้นๆ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 269) เทคนิคการธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 4 วิธีการที่สำคัญ ดังนี้

(1) การคัดเลือกบุคคลที่มีแนวโน้มว่าจะยอมรับวัฒนธรรมองค์การ

- (2) การหล่อหลอมขีดความสามารถขององค์กร
- (3) การระมัดระวังการกระทำที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์กร
- (4) การเน้นย้ำวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้วัฒนธรรมองค์กรดำรงคงอยู่ต่อไปได้อย่างมั่นคง

1.4.7 ด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น การพัฒนาองค์กรจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอไม่มีขอบเขตที่จำกัดตายตัว สำหรับแนวคิดการพัฒนาองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มแนวคิด ดังนี้

- 1) แนวคิดของการพัฒนาองค์กรที่เน้นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้กลับสู่สภาพใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม
- 2) แนวคิดการพัฒนาองค์กรในแง่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร
- 3) แนวคิดการพัฒนาองค์กรคือ กระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

พัชรี นิรนาท โกมล (2549, น. 10-12) เห็นว่า การที่องค์กรจะมีการพัฒนาได้นั้นจะต้องมีแรงผลักดันหรือความจำเป็นในการพัฒนาและมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งความจำเป็นในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

- (1) ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาการ
- (2) ความล้ำสมัยอย่างรวดเร็วของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์
- (3) การเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของกลุ่มแรงงาน
- (4) การเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติและค่านิยมของกลุ่มแรงงาน
- (5) ปัญหาขององค์กรแบบระบบราชการ
- (6) ผลจากทฤษฎีการบริหารที่เปลี่ยนแปลงจากแนวทางการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มาเป็นการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์
- (7) ผลจากการฝึกอบรมโดยใช้ห้องปฏิบัติการ
- (8) ผลจากวิธีสำรวจข้อมูลและการส่งข้อมูลย้อนกลับ
- (9) ผลจากระบบเทคนิคและสังคม

และเมื่อพิจารณาความจำเป็นในการพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบัน พบว่าองค์กรทุกแห่งมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติจากกระบวนทัศน์เก่า (old paradigm) ไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) ดังนี้

ประเด็นพิจารณา	กระบวนทัศน์เก่า	กระบวนทัศน์ใหม่
วัฒนธรรม	มั่นคง/ประสิทธิภาพ	เปลี่ยนแปลงไปตามบริบท ค่านิยม
เทคโนโลยี	เครื่องจักรกล	อิเล็กทรอนิกส์
เนื้อหา	กายภาพ	จิตใจ/ความคิด/คุณภาพ
สายการบังคับ บัญชา	แนวตั้ง	แนวนอน การผสมผสานเพื่อการสร้างควม ร่วมมือ
การควบคุม	ผู้บริหารระดับสูง	กระจายอำนาจการตัดสินใจทุกระดับ
เป้าหมายอาชีพ	มั่นคง/ปลอดภัย	เติบโต/สำเร็จ/มั่นคง
ภาวะผู้นำ	เผด็จการ	แบบมีส่วนร่วม
สถานที่ทำงาน	กายภาพ	กายภาพ/จิตใจ
จุดเน้น	กำไร	ลูกค้าและสังคม
ทรัพยากร	เงินทุนของรัฐบาล	รายได้จากความพึงพอใจของลูกค้า/การเข้าถึง ข้อมูลข่าวสาร
คุณภาพ	เท่าที่ทำได้	ต้องได้/ต้องมีคุณภาพตามที่องค์กรภายนอก กำหนด

ภาพที่ 2.12 ตารางเปรียบเทียบการปฏิบัติตามกระบวนทัศน์เก่ากับกระบวนทัศน์ใหม่

ที่มา : “กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์” ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 287-288).

ปัจจัยในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนา
องค์การ สู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ (1) ผู้บริหาร (2) ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ และ (3) ลักษณะของ
องค์การ ดังนี้

(1) ผู้บริหาร ในการพัฒนาองค์การผู้บริหารจะต้องมีความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วม
ในความรับผิดชอบกับปัญหาที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน
พฤติกรรมของมนุษย์ แรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ และมีทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับหลักการบริหาร
การเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารทุกคนต้องเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง

(2) ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ต้องมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย มีความสามัคคี และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน การสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และตามกิจกรรมต่างๆ

(3) ลักษณะขององค์กรองค์กรที่จะพัฒนาได้ดีจะต้องเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง โครงสร้างต้องสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ คือสามารถผกผันตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้และต้องปรับเปลี่ยนได้ตามข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากการประเมินผลการพัฒนาองค์กรและองค์กรต้องมีระบบติดตามสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการดำเนินการที่ชัดเจน ทั้งในระยะสั้นและในระยะยาวอย่างต่อเนื่องกัน โดยเป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ

พัชรี นีรนาทโกมล, 2549 : 208 ข้อดีของการพัฒนาองค์กร สรุปได้ดังนี้

(1) การพัฒนาองค์กรเป็นศูนย์รวมจุดสุดยอดทางด้านวิชาการจากแขนงต่างๆ มากมาย เช่น สังคมวิทยา มานุษยวิทยา จิตวิทยาองค์กร จิตวิทยาสังคม เป็นต้น

(2) การพัฒนาองค์กรเป็นแม่แบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ อันเป็นลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร ถือเป็นวิธีการแก้ปัญหาเชิงวิทยาศาสตร์ได้รับความเชื่อถืออย่างแพร่หลาย

(3) การพัฒนาองค์กรเป็นการมุ่งเน้นที่วัฒนธรรมขององค์กร โดยยึดหลักการวิเคราะห์วัฒนธรรมขององค์กร และมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เช่น การพิจารณาความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคิด เป็นต้น และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรได้รับการยอมรับว่าเป็นวิถีทางสู่ความสำเร็จในการทำให้องค์กรมีสุขภาพสมบูรณ์ที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นอกจากนี้ ในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศยังมียุทธศาสตร์ประกอบที่เป็นเครื่องมือสอดแทรกในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้เร็วยิ่งขึ้น ดังนี้

- (1) เทคนิคการวางแผนชีวิตและอาชีพ
- (2) เทคนิคการวิเคราะห์หับบทบาท
- (3) เทคนิคการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงาน
- (4) เทคนิคการรวมพลังสร้างสรรค์องค์กร
- (5) เทคนิคการปรับองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- (6) เทคนิคการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- (7) ยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง

1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทุนมนุษย์

เสน่ห์ จุ้ยโต (2554, น. 163-164) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทุนมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยิ่ง กล่าวคือ

1.5.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารทุนมนุษย์มี 2 ระดับ คือ

1) **ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป** (general environment) ประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

(1) ด้านการเมือง ในอนาคตจะมุ่งสู่ความเป็นระบบประชาธิปไตยมากขึ้น มีระบบราชการที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม นักการเมืองและข้าราชการมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

(2) ด้านเศรษฐกิจ ในอนาคตจะมุ่งสู่ระบบการค้าขายแบบเสรีที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรม ทันโลกและเทคโนโลยี ด้านสังคมในอนาคตจะมุ่งสู่ความเอาทรต่อกัน สามารถรวมพลังในการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธีอย่างสร้างสรรค์และเป็นสังคมที่มีครอบครัวอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็งมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปกป้องสิทธิมนุษยชน

(3) ด้านเทคโนโลยี ในอนาคตจะมุ่งสู่ความเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ซึ่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะทำให้ประชาคมโลกเชื่อมโยงกันได้อย่างใกล้ชิดสามารถติดต่อเชื่อมโยงกันได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น และเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) จะทำให้การบริหารองค์การ และโครงสร้างองค์การเปลี่ยนไป ซึ่งจะมีผลกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

2) **ปัจจัยสภาพแวดล้อมของงาน** (task environment) ประกอบด้วย ลูกค้ายุทธศาสตร์ คู่แข่งผู้ควบคุม และผู้สนับสนุน โดยในอนาคตการบริการลูกค้าจะยุ่งยากมากขึ้น ลูกค้าจะมีความต้องการที่หลากหลายและต้องการความรวดเร็วในการบริการ (speed) และต้องการความประทับใจในบริการ (service) มีความต้องการความแปลกใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ๆ (innovation) ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจะเป็นอย่างไรก็จะขึ้นอยู่กับลูกค้า คู่แข่ง ผู้ควบคุมและผู้สนับสนุนเป็นสำคัญ และควรมีการอบรมบุคลากรให้มีกลยุทธ์การบริหาร ผู้ความเป็นเลิศ ยุทธศาสตร์การแข่งขัน การเจรจาต่อรองและการนำเสนอ รวมถึงการสร้างพันธมิตร เพื่อความสำเร็จขององค์การ

15.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน สำหรับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 7 ประการ คือ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Structure) ระบบ (Systems) ทักษะ (Skills) ค่านิยมร่วม (Shared value) ลีลาการบริหาร (Style) และพนักงาน (Staff) หรือ 7s ตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) กล่าวคือ

1) **โครงสร้าง (Structure)** สำหรับองค์กรในปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรแบบสูง มาสู่องค์กรแนวราบมากขึ้น มีการลดขนาดขององค์กรให้เล็กลง (downsizing) เป็นองค์กรขนาดเล็กแต่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะในการทำงานสูง

2) **กลยุทธ์ (Structure)** องค์กรต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์มากขึ้น (strategic management) โดยต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ได้ถูกต้องแม่นยำมากขึ้น กลยุทธ์ขององค์กรต้องมุ่งสู่ลูกค้าและแข่งขันสู่ความเป็นหนึ่ง ดังนั้น เมื่อกลยุทธ์เปลี่ยนไปจะทำให้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องแปรเปลี่ยนตามไปด้วย

3) **ระบบ (Systems)** องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบงานให้มีความคล่องตัว รวดเร็วยิ่งขึ้น การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การไหลของงานให้มีความคล่องขึ้น นั้นจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น การรีออกแบบ (reengineering) การทำงานให้ง่ายขึ้น (work simplification) การปรับปรุงงาน (work improvement) เป็นต้น

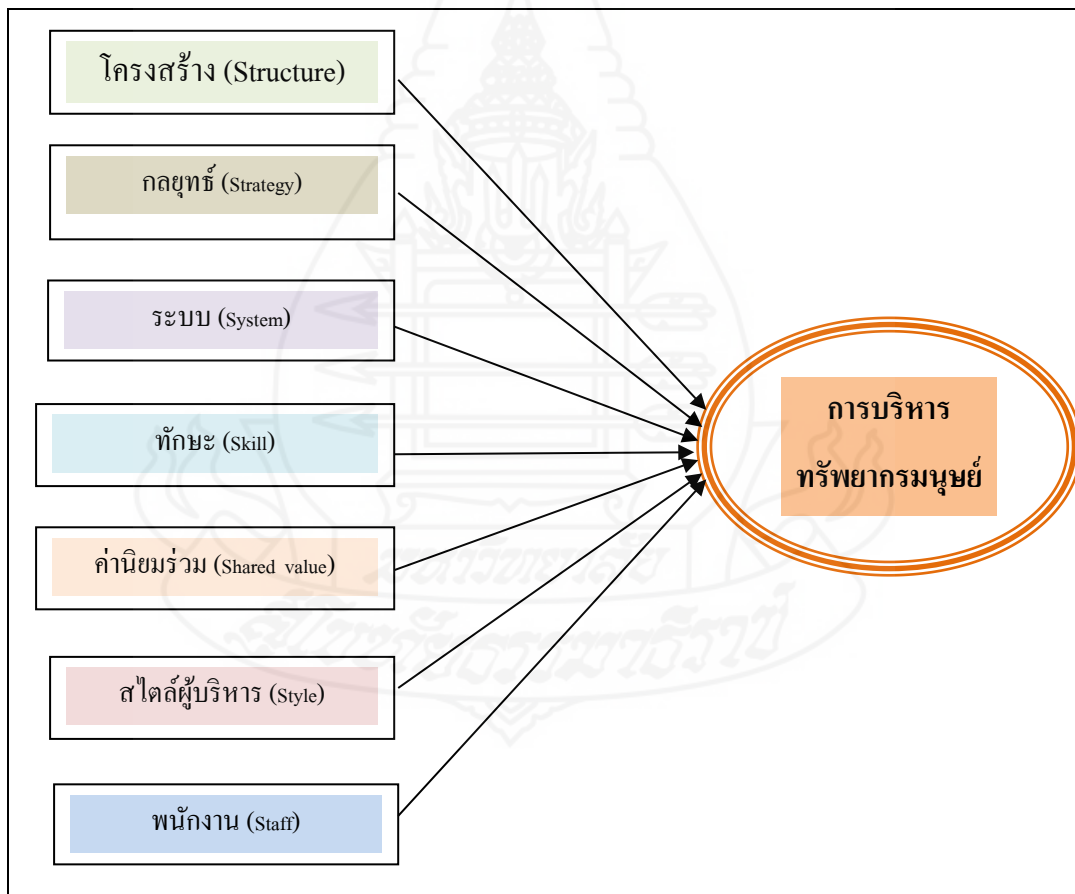
4) **ทักษะ (Skills)** องค์กรในปัจจุบันมักจะมุ่งเน้นคนที่มีความสามารถ (Competency) มากขึ้น มุ่งความสามารถที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายอย่าง และเป็นทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งนอกจากจะมีความสามารถในการทำงานแล้วยังจะต้องมีความสามารถในการนำเสนอ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ความสามารถในด้านภาษาอังกฤษ ความสามารถในการสื่อสารและประสานงาน เป็นต้น เป็นการเพิ่มมูลค่าของทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

5) **ค่านิยมร่วม (Shared value)** องค์กรต้องมุ่งสร้างค่านิยมร่วมที่เกิดจากองค์กรและบุคลากรในองค์กร และการที่มีความคิดความเชื่อในการทำงานเหมือนกันจะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จได้ง่ายขึ้น ค่านิยมร่วมที่มุ่งเน้นส่วนใหญ่ ได้แก่ เรื่องคุณภาพ มาตรฐาน ประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว ประทับใจ ความปลอดภัย ความเป็นเลิศ ยิ้มแย้ม ความจริงใจ ความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ และความตรงต่อเวลา เป็นต้น

6) **สไตล์ผู้บริหาร (Style)** องค์กรได้มุ่งสู่การบริหารแบบประชาธิปไตยและมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งการบริหารในลักษณะนี้จำเป็นต้องได้ผู้ร่วมงานที่มีความรับผิดชอบและความคิดสร้างสรรค์ การกระจายอำนาจปฏิบัติ (empowerment) จำเป็นที่จะต้องสร้างความพร้อม

ของทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมด้วยวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม เช่น กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์ (group dynamic) การรวมพลังสร้างสรรค์โดยให้ทุกคนเข้ามา ผันร่วมกัน การสานฝันแล้วทำฝันให้เป็นจริง ซึ่งเชิงวิชาการเรียกว่า “กระบวนการเอไอซี” (Appreciation Influence Control) เป็นต้น

7) พนักงาน (Staff) องค์การในอนาคตมุ่งสู่แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณภาพ โดยเริ่มจากการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) การเป็นหุ้นส่วน (partnership) การมีอิสระในการทำงาน รวมทั้งการเพิ่มผลผลิตโดยใช้พนักงานที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ เคยใช้พนักงาน 6 คน ใน 6 ขั้นตอนตามกระบวนการทำงาน ในอนาคตจำเป็นต้องลดขั้นตอนการทำงานใหม่ให้เหลือ 3 คน 3 ขั้นตอน ที่จะส่งผลให้ค่าใช้จ่ายลดลงไปด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 คน เพื่อทำงานให้ได้เท่ากับ 6 คน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต้องกระทำให้ได้ หรืออาจจะลดพนักงานจาก 6 คนให้เหลือ 2 คน โดยใช้ระบบบริการที่จุดเดียวเบ็ดเสร็จ (one stop service)



ภาพที่ 2.13 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่” ดัดแปลงจาก เสน่ห์ จุ้ยโต

ตอนที่ 2 แนวคิดการบริหารงานของศาลอุทธรณ์ภาค 4

2.1 ประวัติความเป็นมาในปีพุทธศักราช 2478 ได้มีการประกาศใช้พระธรรมนูญศาลยุติธรรมแบ่งแยกงานศาลยุติธรรมออกจากกันเป็นสองฝ่าย คือ งานตุลาการ และงานธุรการ โดยให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมเป็นผู้รับผิดชอบงานธุรการ ส่วนงานตุลาการ คือการพิจารณาพิพากษาจะเป็นอำนาจของตุลาการ และต่อมาได้เกิดแนวคิดที่จะแยกศาลยุติธรรมออกจากกระทรวงยุติธรรม เพื่อให้พ้นจากข้อระแวงสงสัยว่าศาลยุติธรรมอาจถูกแทรกแซงจากฝ่ายบริหาร และไม่มีอิสระในการพิจารณาพิพากษาคดี ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นจริงเมื่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้แยกศาลยุติธรรมออกจากกระทรวงยุติธรรม บัญญัติให้ศาลยุติธรรม มีหน่วยงานธุรการที่เป็นอิสระ โดยให้เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชา (เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมคนปัจจุบัน คือ นายสราวุธ เบญจกุล) ขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกาและพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 มาตรา 5 บัญญัติให้มีสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นส่วนราชการที่เป็นอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2543 จึงถือว่าศาลยุติธรรมแยกออกจากกระทรวงยุติธรรมนับแต่นั้นเป็นต้นมา

สืบเนื่องจาก ศาลอุทธรณ์ได้กำเนิดขึ้นตามประกาศตั้งกระทรวงยุติธรรม ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ร.ศ. 110 ให้ยกศาลฎีกาไปเป็นศาลอุทธรณ์คดีหลวงในกระทรวงยุติธรรม ให้ศาลอุทธรณ์มหาดไทยเป็นศาลอุทธรณ์คดีราษฎร์ ต่อมาพระราชบัญญัติจัดการในสนามสถิตยุติธรรม ร.ศ.111 ลงวันที่ 31 มีนาคม ร.ศ.111 ให้ยกเลิกศาลอุทธรณ์คดีหลวง คงเหลือศาลอุทธรณ์คดีราษฎร์เพียงศาลเดียวซึ่งนิยมเรียกว่าศาลอุทธรณ์ และใน ร.ศ. 115 ได้มีการตราพระราชบัญญัติตั้งข้าหลวงพิเศษขึ้นมีประกาศให้คู่ความอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลหัวเมืองต่อข้าหลวงพิเศษแทนศาลอุทธรณ์ ในกรุงเทพฯทำให้ศาลอุทธรณ์กลับมามีสองศาลอีกจนถึงพ.ศ.2469 จึงได้มีการประกาศให้ รวมศาลทั้งสองเป็นศาลเดียวกันเรียกว่าศาลอุทธรณ์กรุงเทพฯและเมื่อตราพระราชบัญญัติให้ใช้พระธรรมนูญศาลยุติธรรม พุทธศักราช 2477 ได้บัญญัติให้ศาลยุติธรรม มี 3 ชั้น คือ ศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ ศาลฎีกาซึ่ง ศาลอุทธรณ์จึงใช้ชื่อว่า“ศาลอุทธรณ์” มาจนถึงปัจจุบัน

ต่อมาในปี พ.ศ.2532 ได้มีการตราพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลอุทธรณ์ภาคพ.ศ.2532 และพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวนที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค พ.ศ. 2532 ซึ่งเป็นการจัดตั้งศาลอุทธรณ์ภาคขึ้น 3 ศาล คือ ศาลอุทธรณ์ภาค 1 ถึงภาค 3 ที่เพิ่มเติมจากศาลอุทธรณ์และต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวนที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค (ฉบับที่ 3)พ.ศ. 2540 ให้จัดตั้งศาลอุทธรณ์ภาค 4 ถึงภาค 9 ขึ้น โดยกำหนดให้เปิดทำ

การศาลอุทธรณ์ภาค 4 ถึงภาค 9 ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2540 แต่เมื่อประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ รัฐจำเป็นต้องปรับลดงบประมาณเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ ด้าน ทำให้จำเป็นต้องชะลอการเปิด ทำการศาลอุทธรณ์ภาค 4 ถึงภาค 9 ออกไปก่อน จึงได้มีการออกพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวน ที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค (ฉบับที่ 4)พ.ศ. 2540 เพื่อเลื่อนกำหนดการเปิดทำการศาลอุทธรณ์ภาค 4ถึงภาค 9 เป็นวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2541 ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวน ที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2542 เพื่อขยายระยะเวลาเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ถึงภาค 9 ออกไปอีกเป็นวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2542 และในที่สุดคณะรัฐมนตรีเห็นสมควรเปิดทำการศาลอุทธรณ์ภาค 4 ถึงภาค 9 ในวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2542 จึงได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวนที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2542 ขึ้น และมี “ศาลอุทธรณ์ภาค 4” มาจนถึงปัจจุบันนี้

2.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การบริหาร สำหรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การบริหารของศาลอุทธรณ์ภาค 4 จะเป็นในลักษณะการใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์เดียวกันของศาลที่วราชอาณาจักร ตามที่สำนักงานศาลยุติธรรม (ปี พ.ศ. 2561 -2564) ได้กำหนดไว้ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“ศาลยุติธรรมเป็นสถาบันที่อำนวยความสะดวกเพื่อให้สังคมสงบสุข เป็นธรรมและเสมอภาคโดยยึดหลักนิติธรรม”

พันธกิจ

- 1) อำนวยความสะดวกเพื่อสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- 2) พัฒนาและสร้างระบบสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้มีความรวดเร็ว สะดวก ทันสมัยและเป็นสากล
- 3) เสริมสร้างความร่วมมือทางการศาลและกระบวนการยุติธรรมไทยและต่างประเทศ
- 4) ชำรงความศรัทธาและความเชื่อมั่นในการอำนวยความสะดวกเพื่อความสงบสุขและความมั่นคงของสังคมไทยที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ : JUSTICE	
J : JUSTICE J Justice for All	ยึดมั่นการอำนวยความยุติธรรมด้วยหลักนิติธรรม
U : Uplift and Uphold Standard	ยกระดับมาตรฐานระบบงานศาลยุติธรรม สู่ระดับสากล
S : Stronger Specialized Court	เพิ่มความเข้มแข็งให้ศาลชั้นอุทธรณ์คดีพิเศษและศาล อุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์คดีพิเศษ
T : Trusted Pillar	เพิ่มความเชื่อมั่นศรัทธาในการอำนวยความยุติธรรม
I : Innovation	พัฒนานวัตกรรมการอำนวยความยุติธรรม ของศาลยุติธรรม
C : Collaboration	เร่งบูรณาการเครือข่ายด้านการยุติธรรมทั้ง ภายในประเทศและระหว่างประเทศ
E : Excellence Organization	เพิ่มศักยภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ภาพที่ 2.14 ยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม

ที่มา : “หนังสือแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2561 – 2564” คัดแปลงจาก สำนักงานศาลยุติธรรม.

2.3 เขตอำนาจศาล ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เปิดทำการครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2542 โดยอาศัยตามพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวนที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของศาลอุทธรณ์ภาค (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2542 มีที่ตั้งอยู่ ณ อาคารศาลอุทธรณ์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร โดยในระยะเริ่มแรกมีเขตอำนาจในการพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์มาจากศาลชั้นต้นครอบคลุมพื้นที่ 11 จังหวัด รวม 27 ศาล ได้แก่

- 1) จังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์
 - ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์แผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
- 2) จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดนครพนม
 - ศาลจังหวัดนครพนมแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว

- 3) จังหวัดมุกดาหาร ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดมุกดาหาร
 - ศาลจังหวัดมุกดาหารแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
- 4) จังหวัดเลย ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดเลย
 - ศาลจังหวัดเลยแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
- 5) จังหวัดหนองคาย ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดหนองคาย
 - ศาลจังหวัดหนองคายแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
 - ศาลจังหวัดบึงกาฬ
- 6) จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดอุดรธานี
 - ศาลแขวงอุดรธานี
 - ศาลจังหวัดอุดรธานีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
- 7) จังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดขอนแก่น
 - ศาลแขวงขอนแก่น
 - ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดขอนแก่น
 - ศาลจังหวัดพล
- 8) จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดมหาสารคาม
 - ศาลจังหวัดมหาสารคามแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
- 9) จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด
 - ศาลจังหวัดร้อยเอ็ดแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
- 10) จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย
 - ศาลจังหวัดสกลนคร
 - ศาลจังหวัดสกลนครแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว
 - ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน

11) จังหวัดหนองบัวลำภู ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู
- ศาลจังหวัดหนองบัวลำภูแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว

ต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวน ที่ตั้ง เขตศาล และวันเปิดทำการของ ศาลอุทธรณ์ภาค (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2554 กำหนดให้ศาลอุทธรณ์ภาค 3 ศาลอุทธรณ์ภาค 4 และ ศาลอุทธรณ์ภาค 6 ที่มีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครให้มีการกระจายที่ตั้งศาลอุทธรณ์ภาคไปยังส่วน ภูมิภาค เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและความยุติธรรมให้แก่ประชาชนในส่วนภูมิภาคได้อย่าง ทั่วถึง รวดเร็ว โดยให้ย้ายศาลอุทธรณ์ภาค 3 จากกรุงเทพมหานครไปยังจังหวัดนครราชสีมา ศาลอุทธรณ์ภาค 4 จากกรุงเทพมหานครไปยังจังหวัดขอนแก่น และศาลอุทธรณ์ภาค 6 จากกรุงเทพมหานครไปยัง จังหวัดนครสวรรค์

ปัจจุบันศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้ย้ายที่ทำการจากกรุงเทพมหานครมาเปิดทำการ ณ อาคารศาลอุทธรณ์ภาค 4 ถนนหน้าศูนย์ราชการ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2556 เป็นต้นมา ปัจจุบันมีเขตอำนาจในการพิจารณาพิพากษาคดีที่อุทธรณ์มาจาก ศาลชั้นต้นครอบคลุมพื้นที่ 11 จังหวัด รวม 18 ศาล ได้แก่

1) จังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดกาฬสินธุ์

2) จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดนครพนม

3) จังหวัดมุกดาหาร ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดมุกดาหาร

4) จังหวัดเลย ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดเลย

5) จังหวัดหนองคาย ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดหนองคาย
- ศาลจังหวัดบึงกาฬ

6) จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดอุดรธานี
- ศาลแขวงอุดรธานี

7) จังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดขอนแก่น
- ศาลแขวงขอนแก่น
- ศาลจังหวัดพล
- ศาลจังหวัดชุมแพ

8) จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดมหาสารคาม
- ศาลแขวงพยัคฆภูมิพิสัย

9) จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดร้อยเอ็ด

10) จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดสกลนคร
- ศาลจังหวัดสว่างแดนดิน

11) จังหวัดหนองบัวลำภู ประกอบด้วย

- ศาลจังหวัดหนองบัวลำภู

3.4 โครงสร้างอำนาจหน้าที่ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีอำนาจหน้าที่ตามพระธรรมนูญศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฯ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2558 มาตรา 22 และมาตรา 27 ในการพิจารณาพิพากษาบรรดาอรรถคดีทั้งทางแพ่งและทางอาญาที่อุทธรณ์คำพิพากษาหรือคำสั่งมาจากศาลชั้นต้นศาลอุทธรณ์ภาค 4 ประกอบด้วยข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในหน่วยงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม และข้าราชการศาลยุติธรรม ดังนี้

ข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม เรียกกันโดยทั่วไปว่า “ผู้พิพากษา” เป็นผู้ที่ทำหน้าที่พิจารณาพิพากษาอรรถคดีต่างๆ โดยในส่วนของข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม มี ประธานศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรมในศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

- 1) ประธานศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 2) รองประธานศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 3) ประธานแผนกคดีเลือกตั้งในศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 4) ประธานแผนกคดีผู้บริโภคในศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 5) ประธานแผนกคดีสิ่งแวดล้อมในศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 6) ผู้พิพากษาอาวุโสในศาลอุทธรณ์ภาค 4

- 7) ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 8) ผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 9) ผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ประจำกองผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 10) ผู้ช่วยผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ภาค 4

โดยที่ผู้พิพากษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) พิพากษาขึ้นตาม แก้ไข กลับ หรือยกคำพิพากษาของศาลชั้นต้นที่พิพากษา ลงโทษประหารชีวิตหรือจำคุกตลอดชีวิต เมื่อคดีนั้นได้ส่งขึ้นมายังศาลอุทธรณ์ภาค 4 ตามที่บัญญัติ ไว้ในกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

2) วินิจฉัยชี้ขาดคำร้องคำขอที่ยื่นต่อศาลอุทธรณ์ภาค 4 ตามกฎหมาย

3) วินิจฉัยชี้ขาดคดีที่ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีอำนาจวินิจฉัยได้ตามกฎหมายอื่นและใน การพิจารณาพิพากษาคดีของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต้องมีผู้พิพากษาอย่างน้อยสามคนเป็นองค์คณะที่มี อำนาจพิจารณาพิพากษาคดีและตามพระราชกฤษฎีกากำหนดจำนวนที่ตั้งเขตศาล และวันเปิดทำการ ของศาลอุทธรณ์ภาค(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2540 มาตรา 3

ข้าราชการศาลยุติธรรม เรียกกันโดยทั่วไปว่า “ข้าราชการตุลาการ” ปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับงานตุลาการของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เช่น เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี งานส่งเสริมงานตุลาการงาน บุคคล งานสารบรรณ งานวิชาการและช่วยค้นคว้าทางวิชาการแก่ผู้พิพากษา รวมถึงการประสานงานกับ ส่วนราชการต่างๆ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการพิจารณาพิพากษาคดีอรรถคดีของผู้ พิพากษาให้ดำเนินไปได้ด้วยความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพรวมทั้งการให้บริการ ประชาชนผู้มีอรรถคดีต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงาน

ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีสำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นหน่วยงานตุลาการมี ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในส่วนของ ข้าราชการศาลยุติธรรม ซึ่งข้าราชการศาลยุติธรรมได้แก่ผู้ที่ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

1) ข้าราชการศาลยุติธรรม ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ ภาค 4 เจ้าพนักงานศาลยุติธรรมชำนาญการพิเศษ เจ้าพนักงานศาลยุติธรรมชำนาญการ เจ้าพนักงาน ศาลยุติธรรมปฏิบัติการ เจ้าพนักงานคดีชำนาญการพิเศษ นิติกรชำนาญการพิเศษ นิติกรชำนาญการ นิติกรปฏิบัติการเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ชำนาญการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน เจ้าหน้าทีศาลยุติธรรมชำนาญงาน เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรมปฏิบัติงาน เป็นต้น

2) พนักงานราชการศาลยุติธรรม

3) ลูกจ้างประจำ

4) ลูกจ้างชั่วคราว

โดยสำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบทางธุรการ ในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) บริหารจัดการงานธุรการคดีและกิจกรรมของศาลยุติธรรม
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านนิติการ เพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรม
- 3) ดำเนินการระงับข้อพิพาททางเลือกมาใช้นอกเหนือจากการพิจารณาพิพากษาคดี
- 4) ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการงานธุรการคดีในสำนักอำนวยการประจำศาล
- 5) ให้คำปรึกษา แนะนำ และบริการประชาชน เกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม
- 6) ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักอำนวยการประจำศาล
- 7) บริหารงานทั่วไปของสำนักอำนวยการประจำศาล
- 8) รายงานเกี่ยวกับคดีหรือรายงานกิจการอื่นตามคำสั่งของประธานศาลฎีกา ประธานศาลอุทธรณ์ ประธานศาลอุทธรณ์ภาค อธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น อธิบดีผู้พิพากษาภาค และผู้พิพากษาหัวหน้าศาล
- 9) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด
- 10) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.5 การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงาน สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 ส่วน คือ 1) ส่วนช่วยอำนวยการ 2) ส่วนคลัง 3) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ส่วนบริหารจัดการคดี 5) ส่วนคำสั่งคำร้อง 6) ส่วนคำพิพากษา และ 7) ส่วนนิติการ โดยแต่ละส่วนงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังต่อไปนี้ (ตามประกาศสำนักงานศาลยุติธรรม เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานในสำนักงานศาลยุติธรรม พ.ศ. 2549)

- 1) ส่วนช่วยอำนวยการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้
 - (ก) ปฏิบัติงานสารบรรณทั่วไปและสารบรรณคดี
 - (ข) บริหารงานบุคคลเบื้องต้นและงานสวัสดิการของสำนักอำนวยการประจำศาล
 - (ค) ดำเนินการราชพิธี รัฐพิธี งานพิธีการ งานเลขานุการนักบริหาร

(ง) ประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรม ตลอดจนการประชุมเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านธุรการของศาล

(จ) ปฏิบัติงานสนับสนุนการจ่ายสำนวนตามคำสั่งของประธานศาล

(ฉ) งานตอบข้อร้องเรียน ขอความเป็นธรรม

(ช) จัดทำคำสั่งและเอกสารเกี่ยวกับการบริหารงานคดี

(ซ) รวบรวมและจัดทำรายงานคดี

(ฌ) สนับสนุนข้อมูลการปฏิบัติงานแก่ผู้พิพากษา

(ญ) ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำแผนงาน โครงการ และงบประมาณของสำนักอำนวยการประจำศาล

(ฎ) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดอบรมสัมมนา และพัฒนาบุคลากรของสำนักอำนวยการประจำศาล

(ฏ) ดำเนินการงานสารสนเทศ และข้อมูลสถิติต่างๆ

(ฐ) ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาปรับปรุงระบบงานศาล

(ฑ) รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายประธานศาลฎีกา

(ฒ) ปฏิบัติงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนใดโดยเฉพาะ

(ณ) ดำเนินการเกี่ยวกับแผนงาน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน

(ด) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2) ส่วนคลัง มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับงานการเงิน

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานบัญชี

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ

(ง) ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจสอบรักษา เบิกจ่าย จัดทำทะเบียนคุมพัสดุ และทรัพย์สิน ตลอดจนการซ่อมบำรุงและจำหน่ายพัสดุ

(จ) วิเคราะห์ ประเมินคุณภาพของพัสดุ บริหารสัญญา วางแผนดำเนินงานและการจัดทำพัสดุประจำปี

(ฉ) ดำเนินการรักษาความปลอดภัยบุคคลเอกสาร และอาคารสถานที่

(ช) ดำเนินงานอาคารสถานที่และยานพาหนะ รวมทั้ง ดูแลระบบสาธารณูปโภค

(ซ) ดำเนินการเกี่ยวกับแผนงาน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน

(ณ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้

(ก) เป็นศูนย์กลางข้อมูล รวมถึงจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางด้านคดี และด้านการบริหารของหน่วยงานให้เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

(ข) ดูแล บำรุง รักษา ตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไขปัญหาการทำงานของระบบงาน ระบบฐานข้อมูล ระบบเครือข่าย ระบบคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศที่มีอยู่ของหน่วยงานให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

(ค) บริหารจัดการการใช้งานบนระบบเครือข่ายที่ใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ระบบสื่อสารทางไกลผ่านจอภาพ การให้บริการเว็บไซต์ และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงาน

(ง) บริหารจัดการระบบรักษาความปลอดภัยในการสื่อสารข้อมูลผ่านเครือข่าย และการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก

(จ) ให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดองค์ความรู้ในการดูแล บำรุงรักษา แก้ไขปัญหาการใช้งาน โปรแกรมปฏิบัติงานต่างๆ และการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์แก่บุคลากรของหน่วยงาน

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบงาน ระบบเครือข่าย ระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อจัดทำคำของบประมาณประจำปีด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน

(ช) ศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาโปรแกรม ระบบงานคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายของหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี

(ซ) ประสานงานกับสำนักงานศาลยุติธรรม และปฏิบัติงานร่วมกับสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

(ณ) ดำเนินการเกี่ยวกับแผนงาน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4) ส่วนบริหารจัดการคดี มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้

- (ก) ดำเนินการรับคำร้องและรับคำคู่ความต่าง ๆ
- (ข) การตรวจสอบ จัดเก็บ และจ่ายสำนวนความและเอกสาร
- (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับสารบบความ
- (ง) ดำเนินการจัดทำสถิติคดีและรายงานความ
- (จ) ดำเนินการตรวจสำนวนและแยกประเภทคดี
- (ฉ) ดำเนินการจัดทำใบสรุปสำนวน (ปลิว) เพื่อเสนอจ่าย
- (ช) ให้บริการเขียนคำร้อง คำขอ คำแถลง และคำคู่ความ รวมทั้งให้คำปรึกษา

แนะนำด้านกฎหมายและสิทธิของคู่ความหรือประชาชนตามกฎหมายและสร้างความเข้าใจที่ดีแก่ประชาชน

- (ซ) ดำเนินการประชาสัมพันธ์ ผลคดีสู่ประชาสัมพันธ์
- (ฌ) ดำเนินการเกี่ยวกับงานไต่ถามและประนอมข้อพิพาท
- (ญ) ปฏิบัติงานอื่นเกี่ยวกับการไต่ถามและประนอมข้อพิพาท
- (ฎ) ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคุ้มครองสิทธิประชาชนตามกฎหมาย
- (ฏ) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานแผน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน
- (ฐ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5) ส่วนคำสั่งคำร้อง มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้

- (ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการรับคำร้องทั่วไป
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับคำร้องขอปล่อยชั่วคราว
- (ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานแผน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน
- (ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6) ส่วนคำพิพากษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้

- (ก) ดำเนินการพิมพ์ร่างคำพิพากษาและพิมพ์คำพิพากษา
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานรับร่าง – จ่ายร่างคำพิพากษา
- (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีแสดงผลงานข้าราชการตุลาการ
- (ง) ดำเนินการเกี่ยวกับงานรับร่างคำพิพากษาที่สั่งออก
- (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับสารบบคำพิพากษา
- (ฉ) ดำเนินการเกี่ยวกับสถิติและผลคดีที่สั่งออก

- (ข) งานคัดแยกคำพิพากษาและสำนวนเตรียมส่งคืนศาลชั้นต้น
- (ค) ปฏิบัติงานธุรการส่วนคำพิพากษา
- (ฅ) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานแผน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน
- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

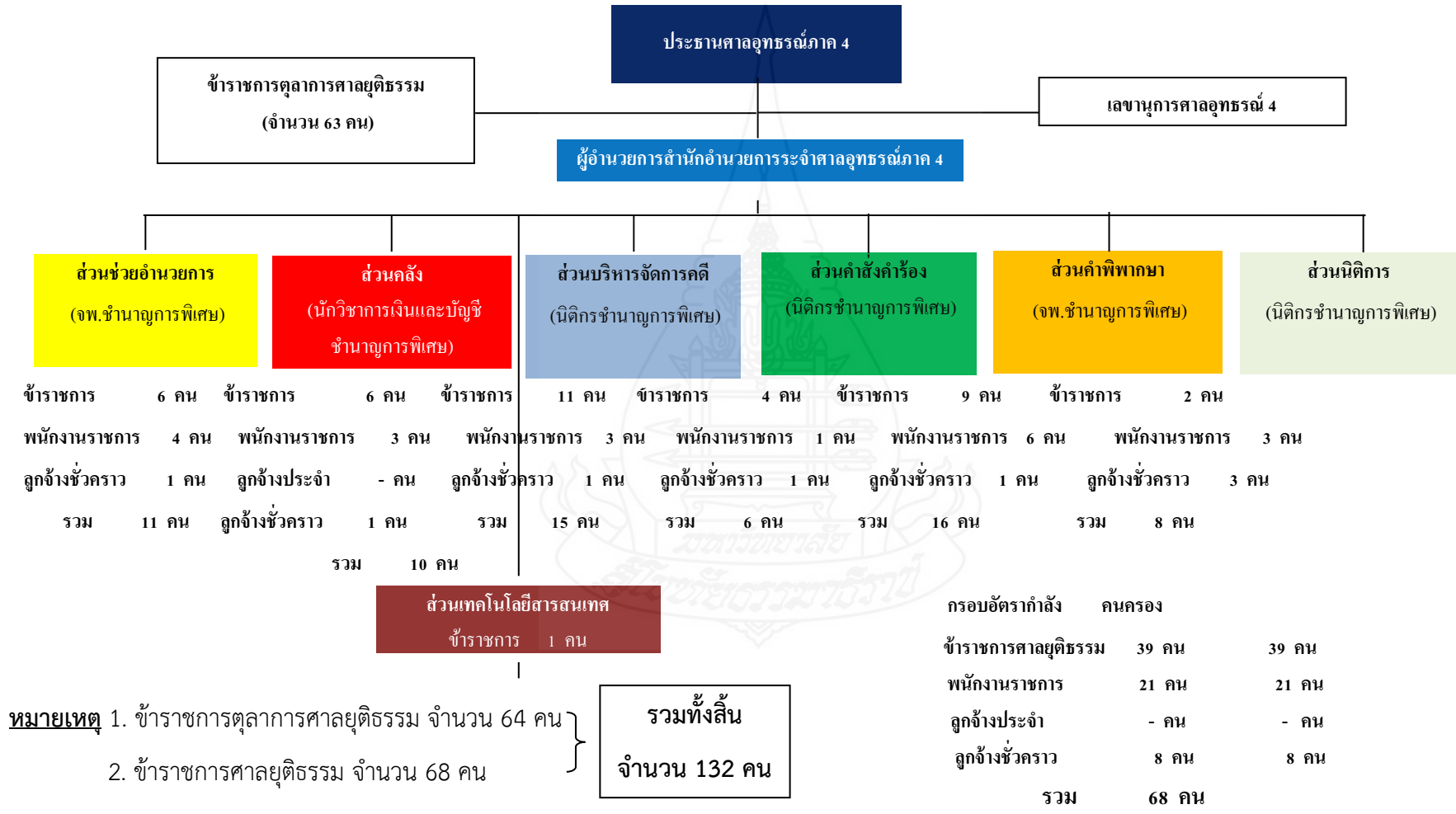
7) ส่วนนิติการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ดังนี้

- (ก) ดำเนินการเกี่ยวกับงานประชุมใหญ่
- (ข) ค้นคว้าข้อกฎหมายและย่อข้อกฎหมายให้แก่ผู้พิพากษา
- (ค) ปฏิบัติงานสนับสนุนผู้ช่วยผู้พิพากษาในการยกร่างคำพิพากษา
- (ฅ) ยกร่างคำพิพากษาในคดีที่ไม่มีข้ออุทธรณ์
- (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนการปฏิบัติงานของแผนกคดีพิเศษ
- (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลทางวิชาการงานคดีในศาลอุทธรณ์ภาค
- (ฉ) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานแผน งบประมาณ และรายงานผลของส่วนงาน
- (ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



2.6 แผนภูมิการบริหารและการแบ่งส่วนราชการภายในศาลอุทธรณ์ภาค 4

โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)



ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

สุวรรณ วทาสรรมวล (2558, น. 17-19) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการต่อกระบวนการทศน์ใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาสำนักงานเขตยานนาวา” โดยใช้กรอบแนวคิดกระบวนการทศน์ใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมของการศึกษาวิจัย พบว่า ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตยานนาวามีความคิดเห็นต่อกระบวนการทศน์ใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกด้าน

นิลาวัลย์ สว่างรัตน์ (2561, น. 2145-2147) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ในประเทศไทย เพื่อมุ่งสู่อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ที่สมดุลและยั่งยืน” ผลจากการวิจัยพบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามด้วยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน สำหรับผลการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นโมเดลที่มีความน่าเชื่อถือมาก และสามารถอธิบายผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (DE=0.44) ความพึงพอใจในงาน (DE=0.29) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (DE=0.90) และยังพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานผ่านความพึงพอใจในงาน (TE=0.20) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .25 - .73 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า .75 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้และไม่มีปัญหาการมีความสัมพันธ์ระหว่างกันที่สูงเกินไป

รพีพรรณ พงษ์อินทร์วงศ์ และณัฐวดี ชูขวัญ (2559, น. D-629 – D-630) กระบวนทศน์ใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาเขตพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์ จากการศึกษาวิจัย พบว่า (1) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยเป็นการพัฒนาสมรรถนะและการสร้างบุคลากรตั้งแต่ยังไม่สำเร็จการศึกษา กลุ่มที่ 1 กลุ่มนี้จะเป็นนักศึกษาที่มีความรับผิดชอบและมีความต้องการทำงานล่วงเวลา (Past time) เข้าทำงาน ซึ่งนักศึกษาเหล่านี้โดยส่วนใหญ่จะเป็นนักศึกษาที่มีรายได้น้อย นักศึกษากลุ่มนี้มีความต้องการที่จะหารายได้ระหว่างเรียนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์การการตระหนักต่อความรับผิดชอบต่อสังคมนักศึกษากลุ่มนี้เมื่อปฏิบัติงานอยู่ในองค์การช่วงระยะเวลาปีที่ 1 ถึงปีที่ 4 ซึ่งเป็นเวลานานพอที่องค์การจะได้ศึกษาพฤติกรรมความรู้ความสามารถของนักศึกษา กลุ่มที่ 2 องค์การต่างๆ จะรับนักศึกษาตาม

โครงการสหกิจศึกษา นักศึกษาในโครงการนี้จะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานเสมือนเป็นพนักงานขององค์กร และการปฏิบัติงานในองค์กรของนักศึกษาตามโครงการสหกิจศึกษานี้จะมีพี่เลี้ยงคอยดูแลสอนงานด้วย โดยปกตินักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการนี้จะเป็นนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นปีที่ 3 และชั้นปีที่ 4 และมากกว่านั้นจากการศึกษาพบว่านักศึกษากลุ่มนี้จะเป็นนักศึกษาที่มีรายได้น้อยดังนั้นจึงไม่มีความต้องการที่จะไปฝึกงานหรือปฏิบัติงานในต่างจังหวัดไกลๆ หรือในบริษัทขนาดใหญ่เพราะมีข้อจำกัดเรื่องรายได้ (2) การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (2.1) ความผูกพันต่อองค์กรสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในองค์กร โดยใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารบุคลากร ได้แก่ การสร้างความผูกพันให้กับองค์กร การจัดกิจกรรมกีฬาภายในองค์กร การใช้คำที่วาทะรอบคอบเดียวกัน แทนคำว่าการทำงานแบบเป็นทางการ การทำให้พนักงานมีความสุขกับการทำงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็จะทำให้พนักงานมีความอบอุ่น มีความเป็นกันเองในการทำงานเมื่ออยู่ในองค์กรและทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ (2.2) การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน เช่น แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน สวัสดิการ และความก้าวหน้าในอาชีพ โดยเฉพาะการกำหนดเส้นทางอาชีพที่ทำให้พนักงานมีความต้องการ การมีคุณภาพชีวิตที่ดีก็จะทำให้พนักงานอยากอยู่ในองค์กรต่อไป (2.3) การใช้หลักสมรรถนะในการคัดเลือกบุคลากร เช่น การจ้างงานพนักงานในตำแหน่ง (2.4) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นและความสามารถก็จะทำให้พนักงานมีความภูมิใจในการทำงาน (3) การตระหนักต่อความรับผิดชอบในสังคม การมุ่งเน้นจ้างแรงงานในท้องถิ่น เพราะคนเหล่านี้มีความเข้าใจบริบทวัฒนธรรมสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าคนต่างถิ่นเช่น พนักงานบริการอาหารของร้าน อ. กุ้งเผา นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องคัดเลือกผู้มาสมัครที่มีคุณสมบัติในเรื่องความซื่อสัตย์ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเต็มใจให้บริการ มีความกระตือรือร้นที่จะให้บริการข้อมูลรายการอาหาร ความใส่ใจที่จะให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือลูกค้าที่มาใช้บริการภายในร้าน เป็นต้นดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดกระบวนการทัศนใหม่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมานี้ จะช่วยทำให้องค์กรแก้ปัญหาทุนมนุษย์ที่องค์กรได้คัดสรรเข้ามาทำงาน ซึ่งองค์กรได้พัฒนาจนกระทั่งบุคลากรเหล่านั้นมีความเชี่ยวชาญ มีความสามารถ และสามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความผูกพันต่อองค์กรพร้อมที่จะทำงานในองค์กรนานที่สุดที่จะทำได้สุดท้ายพบว่ากระบวนการทัศนใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การสร้างสมรรถนะให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากร การค้นหาสมรรถนะของบุคลากรให้ได้ว่ามีความเชี่ยวชาญในด้านใด นอกจากนั้นการให้ความสำคัญกับการจ้างงานในท้องถิ่นเปรียบเสมือนเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรสามารถทำได้โดยการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อให้เกิดการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพในอนาคต การสร้างแรงจูงใจ

ให้บุคลากรมีความจงรักภักดีมีความผูกพันต่อองค์กรซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็จะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

วิทยา สุจริตชนารักษ์ และกานดา พรณเกียรติ (2559, น. 181, 185) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ พบว่า ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลด้านประสิทธิภาพในการทำงาน และปัจจัยด้านการทำงานด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า ประเด็นสำคัญคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรนำแนวคิดทุนทางสังคมเข้ามาใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรให้มากยิ่งขึ้นกล่าวคือทุนทางสังคม จะส่งผลให้เกิดความไว้วางใจเกิดเครือข่ายความร่วมมือซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นโดยผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างที่มีประสิทธิภาพทำงานสูงจะได้รับการพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านการพัฒนาทัศนคติในระดับต่ำ อาจเป็นไปได้ว่า ผู้มีประสิทธิภาพทำงานสูง จะมีฐานคิดต่างๆ ในการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลในการปฏิบัติงานการพัฒนาทัศนคติในการทำงาน หรือการดำรงชีวิตอาจเป็นเรื่องยากต่อการพัฒนาหรือการให้ความรู้ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เทียน ทองแก้ว (2551) ที่ได้กล่าวถึงเศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรมนุษย์โดยการลงทุนไว้ว่าการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดสรรทรัพยากรความเจริญและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและความเป็นธรรมในมนุษย์จะเกี่ยวโยงถึงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นจากทักษะความเชี่ยวชาญที่เพิ่มขึ้นคุณภาพของกำลังคนที่ดีขึ้นจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กร การสร้างทุนมนุษย์โดยทั่วไปมักเข้าใจว่าจะสามารถปฏิบัติได้กับทุกสถานภาพบุคคลแต่ในความเป็นจริงแล้วกลับไม่ได้เป็นเช่นนั้นเพราะขนาดของการลงทุนในทุนมนุษย์อาจใหญ่มากและกระทบต่อการพัฒนารายบุคคล(2) กลุ่มตัวอย่างที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานสูง จะได้รับการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนาทักษะในระดับสูง อาจเพราะทุนมนุษย์เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน สามารถแปรสภาพให้กลายเป็นทรัพย์สินที่สามารถวัดคุณค่าได้ ดังนั้น ผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานสูงจะมีทักษะในการทำงานในหน้าที่สูงตามไปด้วย สอดคล้องกับเกื้อวงษ์บุญสิน และคณะ (2552) ที่ได้กล่าวว่า คนงานจะได้รับการฝึกฝนและเรียนรู้โดยทักษะจากการทำงาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการสะสมทุนมนุษย์ เพราะในยุคปัจจุบันการแข่งขันศักยภาพของมนุษย์ในด้านความรู้ ถือว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลผลิตส่วนบุคคลและประเทศชาติ

ชัชวารธรรม มีทรัพย์ทอง จีรวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน (2559, น. 196) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า แนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์นอกจากจะเป็นผู้เชี่ยวชาญด้าน HR ยังจำเป็นจะต้องมีความรู้ในด้านการวางแผนกลยุทธ์ประหนึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ขณะเดียวกันต้อง

สามารถสื่อสารและถ่ายทอดสาระของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ผู้บริหารในสายงานหลัก มีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง เพื่อประโยชน์ในการดึงความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การออกมาใช้ได้อย่างสูงสุดและตรงประเด็นความรู้ นอกจากนี้ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมทั้งติดตาม และวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกทั้งที่มีความเชื่อมโยงต่อองค์การโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อให้สามารถปรับกระบวนการทำงานให้ทันกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และนำมากำหนด กลยุทธ์ที่ฝังอยู่ในกระบวนการของ HR ตั้งแต่การกำหนด โครงสร้างองค์การที่ตอบ โจทย์ การวางแผนกำลังคน การกำหนดคุณสมบัติ จำนวน ตำแหน่ง ของคนที่จะเข้ามาเป็นทรัพยากรของ องค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและโปร่งใส รวมถึงการปรับสมดุลของชีวิตการ ทำงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งถ้าทุกอย่างสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การได้จริงแล้ว ผลสำเร็จของ องค์การย่อมไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Buller and McEvoy (2012) (อ้างถึงใน ชวลีวิชญ์ วรธนะสูตร, 2560, น. 91) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า กลยุทธ์และ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการระบุนความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างกลยุทธ์ของบริษัทกับ ทรัพยากรมนุษย์และผลการดำเนินงาน ที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการพัฒนทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยการกำหนดแนวทางร่วมกันของความสามารถขององค์การและวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างบรรทัดฐานและแรงจูงใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดง ความเห็นกับ กลยุทธ์ขององค์การ รวมถึงการเลื่อนตำแหน่งจะก่อให้เกิดการสร้างทุนมนุษย์และทุน ทางสังคมให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือได้ว่าการพัฒนทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการให้ บรรลุ และรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ จากการศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้คุณคล และองค์การมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่าบุคคล งานและองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งการที่องค์การจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุ วัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณ ที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการ บริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ หากองค์การเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถ แล้วปัจจัยอื่นๆ ก็จะติดตามมา ด้วยเหตุนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี อันประกอบด้วยภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ฉะนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

Jennifer Mencl : 2004 (อ้างถึงใน พิชญธมภ์ เพ็ญมาศ, 2552, น. 32) ได้ทำการวิจัยความเข้มข้นทางศีลธรรมและอารมณ์ทางศีลธรรมในกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรม การศึกษาวิชาชีพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สุขภาพและความอยู่ดีมีสุขของลูกจ้าง เป็นข้อควรคำนึงที่สำคัญสำหรับองค์กรในปัจจุบัน และได้ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนไหวในจิตวิทยาแง่บวก ไม่ใช่เฉพาะธุรกิจเท่านั้นที่ต้องใส่ใจกับกฎระเบียบที่เกี่ยวกับสุขภาพมีข้อเสนอว่า ควรใกล้ชิดเคียงด้านจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรมมากกว่าเมื่อเทียบกับความใกล้ชิดเคียงทางสังคมและความใกล้ชิดเคียงทางกายภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อผลลัพธ์ที่สำคัญอยู่ในระดับต่ำ และยิ่งไปกว่านั้นความเห็นอกเห็นใจที่มีเหตุผลและความเห็นอกเห็นใจเป็นความรักมีอิทธิพลอย่างสำคัญและเป็นผลบวกต่อการประเมินทางศีลธรรม

แกรี่ เบคเคอร์ (Gary Stanley Becker) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงแนวทางในการลงทุนที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจมากที่สุด พบว่าการลงทุนที่ดีและจะได้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่ดีที่สุดคือ การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ หรือที่ถือว่าเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital Investment) อันจะนำมาสร้างเป็นคุณค่าให้แก่องค์กรได้เพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา จะนำเอาทุนที่อยู่ในตนเองกลับมาพัฒนาองค์กรหรือสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากองค์กรสามารถหาแนวทางในการบริหารทุนมนุษย์ในองค์กรได้อย่างเหมาะสมก็จะทำให้องค์กรควรจะได้รับผลตอบแทนได้อย่างสูงที่สุด

David C. McClelland (1973) ได้ตีพิมพ์งานวิจัยชื่อ “Testing for Competence Rather Than for Intelligence” เป็นการวิจัยโดยทำการสอบถามเจ้าหน้าที่ที่ทำงานได้ดีตามเกณฑ์และทำงานไม่ได้ตามเกณฑ์ในเรื่องความสำเร็จและความล้มเหลวและจากการศึกษาพบว่า “ผู้ทำงานเก่งไม่ใช่คนที่เรียนเก่งแต่ต้องเป็นคนที่สามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ในงานที่ทำ จึงเรียกว่าคนนั้นมี Competency ที่เหมาะสมกับงานนั้นๆ”

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” โดยนำตัวแบบกระบวนการทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์ (The New Dimension of Human Capital Management Model) ของ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต มาใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับการศึกษา โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัยดังนี้

1. รูปแบบการศึกษาวิจัย
2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. รูปแบบการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4”

2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

สำหรับแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มาจากการสำรวจโดยการแจกแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นและนำไปผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนนำไปใช้กับประชากรซึ่งข้อมูลในขั้นนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยตรง

2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร บทความ คู่มือ ตำราเรียน รายงานผลการวิจัยจากสถาบัน

ต่างๆ และการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมจากอินเทอร์เน็ตและสื่อออนไลน์แล้วนำมาประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อใช้สร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษาวิจัย

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” คือ บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ประกอบด้วย ข้าราชการตุลาการ จำนวน 64 คน ข้าราชการศาลยุติธรรม จำนวน 39 คน พนักงานราชการศาลยุติธรรม จำนวน 21 คน และลูกจ้าง จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด 132 คน ซึ่งเป็นจำนวนอัตราค่าจ้างที่มีอยู่จริง โดยใช้ประชากรทั้งหมดจำนวน 132 คน สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

4. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลใน 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง รายได้ และอายุการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” แบ่งออกเป็น 7 ด้าน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ดังนี้

1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ข้อ

2) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ได้แก่ การพัฒนาสุขภาพของบุคลากร ที่สมดุล การพัฒนาสุขภาพของบุคลากรทางกาย การพัฒนาสุขภาพบุคลากรทางจิต จำนวน 9 ข้อ

3) ด้านบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจัดประเภทสมรรถนะตามเกณฑ์อ้างอิงการจัดประเภทสมรรถนะตามความจำเป็นของงาน การจัดประเภทสมรรถนะตามระดับชั้นของโครงสร้างองค์การ การจำแนกประเภทสมรรถนะตามกลุ่มงาน จำนวน 4 ข้อ

4) ด้านการประเมินสมรรถนะ ได้แก่ ความสามารถในการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ทักษะการนำเสนอผลงาน ความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จำนวน 3 ข้อ

5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการบริหารความรู้ จำนวน 5 ข้อ

6) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นเวลา วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นคุณภาพ วัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นการให้บริการ และวัฒนธรรมองค์การมุ่งเน้นทีมงาน จำนวน 5 ข้อ

7) ด้านพัฒนาองค์การ ได้แก่ การพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการปรับโครงสร้างองค์การ จำนวน 5 ข้อ

โดยการใช้คำถามเป็นมาตรวัดแบบ Likert Method แบ่งออกเป็น 5 ระดับ แต่ละคำถามจะมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) มีลักษณะคำถามเป็นเนื้อหาเชิงบวก (Positive) และกำหนดความคิดเห็นจาก น้อย – มาก ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับความคิดเห็น “เห็นด้วยน้อยที่สุด” ถึงระดับความคิดเห็น “เห็นด้วยมากที่สุด” และกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ระดับคะแนน 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับคะแนน 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ระดับคะแนน 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย จะใช้ค่าทางสถิติคะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลตามวิธีการของ Likert Scale ใช้แบบจำแนกแต่ละช่วงและแยกย่อยต่างกัน แบ่งระดับคะแนนออกเป็น 5 ระดับ โดยมีการกำหนดช่วงของการวัด แต่ละช่วง ดังนี้

ระดับ 1 ค่าคะแนนตั้งแต่ 1.00 – 1.50 แปลความว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด

ระดับ 2 ค่าคะแนนตั้งแต่ 1.51 – 2.50 แปลความว่า เห็นด้วยน้อย

ระดับ 3 ค่าคะแนนตั้งแต่ 2.51 – 3.50 แปลความว่า เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 4 ค่าคะแนนตั้งแต่ 3.51 – 4.50 แปลความว่า เห็นด้วยมาก

ระดับ 5 ค่าคะแนนตั้งแต่ 4.51 – 5.00 แปลความว่า เห็นด้วยมากที่สุด

ส่วนที่ 3: เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด ที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้อย่างอิสระในเรื่องแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

4.2 ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือสำหรับการศึกษาวิจัย

4.2.1 ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษากรอบแนวคิด ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนำมากำหนดเป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยที่ครอบคลุม นิยามคำศัพท์เฉพาะ

4.2.2 นำเครื่องมือเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ (1) รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย (2) อาจารย์ ดร.สุวิดา น่วมเจริญ (3) นายสุชาติ วรรณสวัสดิ์ ผู้อำนวยการสำนัก อำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4 เพื่อทำการตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

4.2.3 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความสอดคล้อง โดยคัดเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ 0.5 ขึ้นไป

4.2.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือรวมทั้งฉบับ 0.96

4.2.5 จัดพิมพ์เครื่องมือหรือแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงกับ ประชากรเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย

- 5.1 การเตรียมแบบสอบถาม
- 5.2 การจัดทำหนังสือขออนุญาตประธานศาลอุทธรณ์ภาค 4 เพื่อแจกแบบสอบถาม
- 5.3 ผู้ศึกษาวิจัยนำแบบสอบถามแจกให้แก่บุคลากรในศาลอุทธรณ์ภาค 4 จำนวน 132 ชุด ด้วยตนเอง ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเวลา 7 วัน
- 5.4 ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยได้รับคืนแบบสอบถาม จำนวน 132 ชุด คิดเป็นร้อยละ 132 ของแบบสอบถามที่แจกไป
- 5.5 ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ ครบถ้วน ของแบบสอบถาม พร้อมจัดทำคู่มือลงรหัสและบันทึกข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลโดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพรรณนาข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย และทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยการแยกสถิติออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

6.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics)

- 6.1.1 ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และแจกแจงค่าความถี่ (Frequencies) ในการบรรยายลักษณะของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4
- 6.1.2 ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อวิเคราะห์ระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

6.2 สถิติอนุมาน (Inferential statistics)

- 6.2.1 เปรียบเทียบระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ โดยใช้สถิติการทดสอบที (T-test)
- 6.2.2 เปรียบเทียบระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพตำแหน่ง รายได้ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ โดยใช้สถิติการทดสอบเอฟ (F-test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 คน ดังแสดงในตารางที่ 4.1 – 4.6

ตารางที่ 4.1 ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
หญิง	57	43.18
ชาย	75	56.82
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จำนวนบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ทั้งหมด 132 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.82 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 43.18

ตารางที่ 4.2 ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
20 – 35 ปี	10	7.58
36 – 45 ปี	37	28.03
46 – 55 ปี	40	30.30
56 – 60 ปี ขึ้นไป	45	34.09
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า จำนวนบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ส่วนใหญ่เกินกว่าครึ่งหนึ่งมีอายุระหว่าง 56 -60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 34.09 รองลงมา มีอายุระหว่าง 46 -55 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.30 และอายุระหว่าง 35 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.03 และอายุ 20 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.58 โดยมีบุคลากรที่อายุน้อยที่สุด คือ 26 ปี และอายุมากที่สุดคือ 63 ปี

ตารางที่ 4.3 ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	3.03
ปริญญาตรี	100	75.76
ปริญญาโท	28	21.21
ปริญญาเอก	-	-
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า จำนวนบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.76 รองลงมาคือปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 21.21 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 3.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับรายได้

ระดับรายได้	ความถี่	ร้อยละ
ไม่เกิน 10,000	-	-
10,001 - 25,000	37	28.03
25,001 - 40,000	22	16.67
40,001 – 55,000	8	6.06
55,001 ขึ้นไป	65	49.24
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับรายได้บุคคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับรายได้ 55,001 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.24 รองลงมาอยู่ในระดับรายได้ 10,001 – 25,000 คิดเป็นร้อยละ 28.03 และระดับรายได้ 25,001 – 40,000 คิดเป็นร้อยละ 16.67 และระดับรายได้ 40,001 – 55,000 คิดเป็นร้อยละ 6.06 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทตำแหน่ง

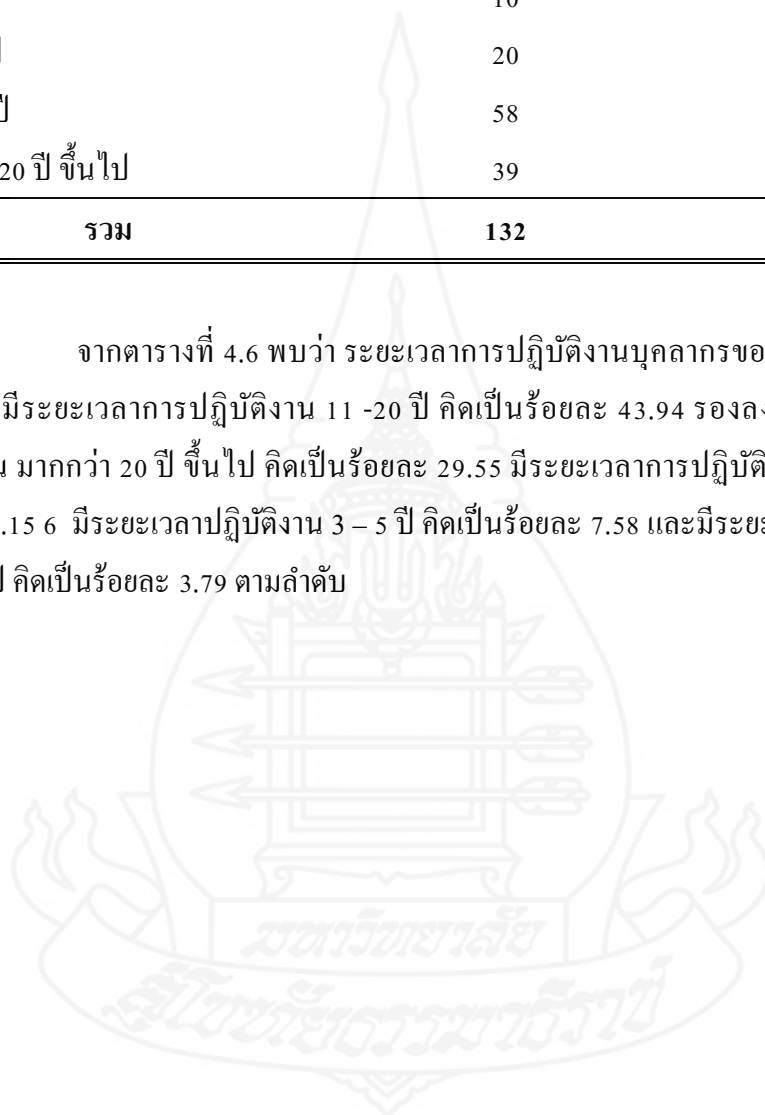
ประเภทตำแหน่ง	ความถี่	ร้อยละ
ลูกจ้าง	8	6.06
พนักงานราชการ	21	15.91
ข้าราชการศาลยุติธรรม	39	29.55
ข้าราชการตุลาการ	64	48.48
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ประเภทตำแหน่งบุคคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ส่วนใหญ่เป็น ข้าราชการตุลาการ 64 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.48 รองลงมาเป็นข้าราชการศาลยุติธรรม 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.55 และพนักงานราชการ 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.91 และลูกจ้าง 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.06 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ความถี่ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	ความถี่	ร้อยละ
ต่ำกว่า 3 ปี	5	3.79
3 – 5 ปี	10	7.58
6 – 10 ปี	20	15.15
11 – 20 ปี	58	43.94
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	39	29.55
รวม	132	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 -20 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.94 รองลงมามีระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.55 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.15 6 มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 3 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.58 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.79 ตามลำดับ



ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ใน 7 ด้าน

ดังแสดงในตารางที่ 4.7 – 4.13

สมมติฐานข้อที่ 1 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความคิดเห็น เรื่อง “การบริหารทรัพยากร
มนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวม

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	4.15	0.13	มาก	3
2. ด้านสุขภาพและความปลอดภัย	3.38	0.07	ปานกลาง	7
3. ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์	4.17	0.06	มาก	2
4. ด้านการบริหารสมรรถนะ	3.93	0.16	มาก	6
5. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่	3.95	0.16	มาก	5
6. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.19	0.12	มาก	1
7. ด้านการพัฒนาองค์กร	4.06	0.13	มาก	4
ภาพรวม	3.98	0.12	มาก	

ตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ใน
ภาพรวมทั้ง 7 ด้าน มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับ
ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x}=4.19$)
รองลงมาคือ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x}=4.17$) ด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x}=4.15$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x}=4.06$) ด้านการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x}=3.95$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x}=3.93$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ
ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ($\bar{x}=3.38$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ท่านคิดว่าศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (สำนักงานศาลยุติธรรม)	4.24	0.77	มาก	2
2. กรณี การคัดเลือกลูกจ้าง ศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้มีการคัดเลือกคนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตามที่หน่วยงานพึงประสงค์	4.23	0.71	มาก	3
3. ท่านคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เช่น การให้รางวัล การจูงใจ และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถส่งผลต่อพฤติกรรมการพัฒนาของบุคลากร	4.16	0.91	มาก	4
4. ท่านคิดว่าการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะเสริมสร้างจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันบุคลากรเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของศาลอุทธรณ์ภาค 4	4.32	0.61	มาก	1
5. ท่านคิดว่าศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเตรียมพร้อมบุคลากรสำหรับการทำงานด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการกระจายความรับผิดชอบเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและการพัฒนาในทุกด้าน	3.80	0.91	มาก	5
ภาพรวม	4.15	0.78	มาก	

ตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะเสริมสร้างจิตใจให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันบุคลากรเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ($\bar{x} = 4.32$) รองลงมาคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (สำนักงานศาลยุติธรรม) ($\bar{x} = 4.24$) การคัดเลือกลูกจ้าง ศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้มีการคัดเลือกคนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตามที่หน่วยงานพึงประสงค์ ($\bar{x} = 4.23$) การประเมินผลการปฏิบัติงานของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เช่น การให้รางวัล การจูงใจ และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถส่งผลต่อพฤติกรรมการพัฒนาของบุคลากร ($\bar{x} = 4.16$) และศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเตรียมพร้อมบุคลากรสำหรับการทำงานด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการกระจายความรับผิดชอบเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและการพัฒนาในทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.80$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ด้านสุขภาพและความปลอดภัย	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย จัดระบบโภชนาการที่เหมาะสมกับวัยแก่ บุคลากรมีการจัดการความเครียดโดยการสร้างบรรยากาศ การทำงานแบบเปิดเผยและจริงจังต่อกัน	3.14	0.77	มาก	7
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการทำงานเป็นทีมแบบรวมพลังที่สร้างความรู้สึว่าปลอดภัยในการทำงาน และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	4.19	0.69	มาก	1
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการทำงานเพื่อสาธารณะ มีการยอมรับค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมกัน และมีการจัดกิจกรรมทำสมาธิเพื่อให้เกิดปัญญา	3.72	0.84	มาก	5

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ด้านสุขภาพและความปลอดภัย	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
4. ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีการเติมพลังจิตใจด้วยการสร้างนิสัยรักการอ่าน การวางแผนและการเขียนเพื่อเพิ่มพลังแก่บุคลากรให้มีจิตใจที่ต้งามยิ่งขึ้น	3.48	0.69	มาก	6
5. ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมกรกินอาหารอย่างมีโภชนาการที่ดีแก่บุคลากร	2.10	0.88	น้อย	9
6. ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมควบคุมน้ำหนักรักตัวของบุคลากร	1.91	0.81	น้อย	8
7. ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีระบบการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน	3.95	0.70	มาก	3
8. ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีแนวทางจูงใจบุคลากรเพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน เช่น การให้การฝึกอบรม การสร้างทัศนคติของกลุ่มในด้านความปลอดภัย การเพิ่มพูนความรู้ทางด้านความปลอดภัย	3.92	0.69	มาก	4
9. ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัยในการทำงาน	4.01	0.76	มาก	2
ภาพรวม	3.38	0.76	ปานกลาง	

ตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาสดุทธธรรณภาค 4 ด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.38$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีการทำงานเป็นทีมแบบรวมพลังที่สร้างความรู้สึกร่วมความปลอดภัยในการทำงาน และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ($\bar{x} = 4.19$) รองลงมาคือ ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัยในการทำงาน ($\bar{x} = 4.01$) ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีระบบการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.95$) ศาสดุทธธรรณภาค 4 มีแนวทางจูงใจบุคลากรเพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน เช่น การให้การฝึกอบรม การสร้างทัศนคติของกลุ่ม

ในด้านความปลอดภัย การเพิ่มพูนความรู้ทางด้านความปลอดภัย ($\bar{x} = 3.92$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการทำงานเพื่อสาธารณะ มีการยอมรับค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมกัน และมีการจัดกิจกรรมทำสมาธิเพื่อให้เกิดปัญญา ($\bar{x} = 3.72$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเติมพลังจิตใจด้วยการสร้างนิสัยรักการอ่าน การวางแผนและการเขียนเพื่อเพิ่มพลังแก่บุคลากรให้มีจิตใจที่ดียิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.48$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย จัดระบบโภชนาการที่เหมาะสมกับวัยแก่บุคลากรมีการจัดการความเครียดโดยการสร้างบรรยากาศ การทำงานแบบเปิดเผยและจริงจังต่อกัน ($\bar{x} = 3.14$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมกรกินอาหารอย่างมีโภชนาการที่ดีแก่บุคลากร ($\bar{x} = 2.10$) และศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีแนวทางพัฒนาพฤติกรรมกรควบคุมน้ำหนักตัวของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 1.91$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

ด้านการประเมินสมรรถนะ ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจำแนกหรือจัดประเภทของสมรรถนะ เพื่อเป็นตัวกำหนดแบบสมรรถนะสำหรับหน่วยงาน	4.09	0.78	มาก	3
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนดไว้เพื่อวัดประเมินว่าบุคคลได้ปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดไว้	3.90	0.87	มาก	4
3. การฝึกอบรมและพัฒนาศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำแผนพัฒนาตามสายงาน หลักสูตรมีการออกแบบและกำหนดเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา	4.33	0.73	มาก	2
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารจัดการผู้ที่มีความสามารถสูง โดยส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความสามารถสูงขึ้น และนำเข้าสู่การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ต่อไปในอนาคต	4.36	0.76	มาก	1
ภาพรวม	4.17	0.79	มาก	

ตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.17$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารจัดการผู้ที่มีความสามารถสูง โดยส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความสามารถสูงขึ้น และนำเข้าสู่การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ต่อไปในอนาคต ($\bar{x} = 4.36$) รองลงมาคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำแผนพัฒนาตามสายงานหลักสูตรมีการออกแบบและกำหนดเนื้อหาวิชา ให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา ($\bar{x} = 4.33$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจำแนกหรือจัดประเภทของสมรรถนะ เพื่อเป็นตัวกำหนดแบบสมรรถนะสำหรับหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.09$) และ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนดไว้เพื่อวัดประเมินว่าบุคคลได้ปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.90$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการบริหารสมรรถนะ

ด้านการบริหารสมรรถนะ	\bar{x}	S.D	แปล ผล	อันดับ
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ เช่น สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และระดับสมรรถนะ เป็นต้น	4.17	0.77	มาก	1
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ พฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่ให้ดี และถูกต้อง มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ทันตามกำหนด เป็นต้น	3.89	0.73	มาก	2

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ด้านการบริหารสมรรถนะ	\bar{x}	S.D	แปล ผล	อันดับ
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำมาตรการประเมินแบบพฤติกรรม สำคัญของบุคลากร ใน 5 ระดับ เช่น				
- ระดับ 1 : แสดงความพยายามทำงานได้ดี				
- ระดับ 2 : ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้				
- ระดับ 3 : ทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.74	1.02	มาก	3
- ระดับ 4 : พัฒนางานให้ได้ผลงานอย่างโดดเด่นและแตกต่างอย่าง ไม่เคยมีใครทำมาก่อน				
- ระดับ 5 : ตัดสินใจดีแม้มีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย องค์การ				
ภาพรวม	3.93	0.84	มาก	

ตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้าน
การบริหารสมรรถนะ มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ เช่น
สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และระดับสมรรถนะ ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ
ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ พฤติกรรมในการ
ทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้องมีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา
มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนด เป็นต้น ($\bar{x} = 3.89$) และศาลอุทธรณ์ภาค
4 มีการจัดทำมาตรการประเมินแบบพฤติกรรมสำคัญของบุคลากร ใน 5 ระดับ เช่น ระดับ 1 : แสดง
ความพยายามทำงานได้ดี ระดับ 2 : ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ระดับ 3 : ทำงานได้
ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ระดับ 4 : พัฒนางานให้ได้ผลงานอย่างโดดเด่นและแตกต่างอย่าง
ไม่เคยมีใครทำมาก่อน ระดับ 5 : ตัดสินใจดีแม้มีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.74$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่

ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จโดยให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้าน 1) มีคุณค่า 2) มีการเปลี่ยนแปลง 3) มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี 4) ทำให้มีความพึงพอใจในงาน 5) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.99	0.57	มาก	2
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นเพื่อสร้างผลงานที่ดีในการปฏิบัติงานและเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน แก่บุคลากร	3.89	0.86	มาก	3
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใหม่ ทำใหม่	3.92	0.82	มาก	4
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	4.17	0.57	มาก	1
5. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นบุคลากรผู้รอบรู้ และรู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง เพื่อให้สามารถนำตนเองไปสู่ความสำเร็จได้	3.78	0.90	มาก	5
ภาพรวม	3.95	0.74	มาก	

ตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.17$) รองลงมาคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากร มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นบุคลากรผู้รอบรู้ และรู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง เพื่อให้สามารถนำตนเองไปสู่ความสำเร็จได้ ($\bar{x} = 4.17$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้าน 1) มีคุณค่า 2) มีการเปลี่ยนแปลง 3) มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี 4) ทำให้มีความพึงพอใจในงาน 5) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.99$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นเพื่อสร้างผลงานที่ดีในการปฏิบัติงานและเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานแก่บุคลากร ($\bar{x} = 3.89$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใหม่ ทำใหม่ ($\bar{x} = 3.92$) และศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นบุคลากรผู้รอบรู้ และรู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง เพื่อให้สามารถนำตนเองไปสู่ความสำเร็จได้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.78$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การที่ปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาล โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความ รับผิดชอบต่องสังคม หลักความคุ้มค่าและประหยัด	4.30	0.62	มาก	1
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งสติปัญญา ที่มุ่งเน้น ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม ความคิดสร้างสรรค์ การ กระจายอำนาจ การสร้างการยอมรับการจูงใจ การสร้าง ความผูกพัน สมรรถนะ และนวัตกรรมสำหรับการทำงาน	3.98	0.79	มาก	5

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ด้านวัฒนธรรมองค์กร	\bar{x}	S.D	แปลผล	อันดับ
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบ มุ่งเน้นเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว มีคุณภาพ และการให้บริการที่รวดเร็ว และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	4.18	0.49	มาก	4
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรแห่งความเชื่อถือศรัทธา โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว คล่องตัวและใช้เวลาน้อย	4.23	0.52	มาก	3
5. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้าง บุคคลให้มีความรอบรู้มีความคิดเชิงระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วม และสร้างทีมในการเรียนรู้	4.24	0.67	มาก	2
ภาพรวม	4.19	0.62	มาก	

ตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.19$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรที่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความคุ้มค่าและประหยัด ($\bar{x} = 4.30$) รองลงมาคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างบุคคลให้มีความรอบรู้ มีความคิดเชิงระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วม และสร้างทีมในการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.24$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรแห่งความเชื่อถือศรัทธา โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว คล่องตัวและใช้เวลาน้อย ($\bar{x} = 4.23$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบ มุ่งเน้นเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว มีคุณภาพและการให้บริการที่รวดเร็ว และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.18$) และศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์กรแห่งสติปัญญา ที่มุ่งเน้นความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม ความคิดสร้างสรรค์ การกระจายอำนาจ การสร้างการยอมรับการจูงใจ การสร้างความผูกพัน สมรรถนะ และนวัตกรรมสำหรับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.98$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4
ด้านการพัฒนาองค์กร

ด้านการพัฒนาองค์กร	\bar{x}	S.D	แปล ผล	อันดับ
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนการทศน์เก่าไปสู่กระบวนการทศน์ใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยีเปลี่ยนสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ สายการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวนอนผสมผสานกับการสร้างร่วมมือ ภาวะผู้นำเน้นแบ มีส่วนร่วม การควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจและการตัดสินใจในทุกระดับ	4.45	0.54	มาก	1
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีองค์ประกอบหลายอย่างที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เช่น ผู้บริหารมีความพร้อมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย	4.14	0.65	มาก	2
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีโครงสร้างขององค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ และเป็นหน่วยงานที่มีความยืดหยุ่นสูง	3.74	0.74	มาก	5
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนชีวิตและอาชีพให้แก่บุคลากร โดยทำควบคู่ไปกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ระยะ เพื่อมุ่งพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ - ระยะเริ่มแรกของการทำงาน (21-26 ปี) - ระยะกำลังก้าวหน้า (26-40 ปี) - ระยะที่สามารถให้ความช่วยเหลือคนอื่นได้ (40-60 ปี) - ระยะถดถอย (60 ปีขึ้นไป)	3.98	0.91	มาก	4
5. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 นำเทคนิคการวางแผนชีวิตและอาชีพ เทคนิคการวิเคราะห์บทบาท เทคนิคการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงาน เทคนิคการรวมพลังสร้างสรรค์องค์กร เทคนิคปรับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เทคนิคบริหารการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ	4.00	0.71	มาก	3
ภาพรวม	4.06	0.71	มาก	

ตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ด้านการพัฒนาองค์กร มีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนการทัศน์เก่าไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยีเปลี่ยนสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ สายการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวนอน ผสมผสานกับการสร้างร่วมมือ ภาวะผู้นำเน้นแบบมีส่วนร่วม การควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจและการตัดสินใจในทุกกระดับ ($\bar{x} = 4.45$) รองลงมาคือ ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีองค์ประกอบหลายอย่างที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เช่น ผู้บริหารมีความพร้อมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 4.14$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 นำเทคนิค การวางแผนชีวิตและอาชีพ เทคนิคการวิเคราะห์บทบาท เทคนิคการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงาน เทคนิคการรวมพลังสร้างสรรค์องค์กร เทคนิคปรับองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เทคนิคบริหารการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{x} = 4.00$) ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนชีวิตและอาชีพให้แก่บุคลากร โดยทำควบคู่ไปกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ระยะ เพื่อมุ่งพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ระยะเริ่มแรกของการทำงาน (21-26 ปี) ระยะกำลังก้าวหน้า (26-40 ปี) ระยะที่สามารถให้ความช่วยเหลือคนอื่นได้ (40-60 ปี) ระยะถดถอย (60 ปีขึ้นไป) ($\bar{x} = 3.98$) และศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีโครงสร้างขององค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยน แก้ไขได้ และเป็นหน่วยงานที่มีความยืดหยุ่นสูง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.74$)

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ
 “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4”
 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สำหรับส่วนที่ 3 จะเป็นการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อตอบสนองมาตรฐานการศึกษาวิจัย ดังแสดงตามตารางที่ 4.15 – 4.21

สมมติฐานข้อที่ 2 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติการทดสอบที (T-test)

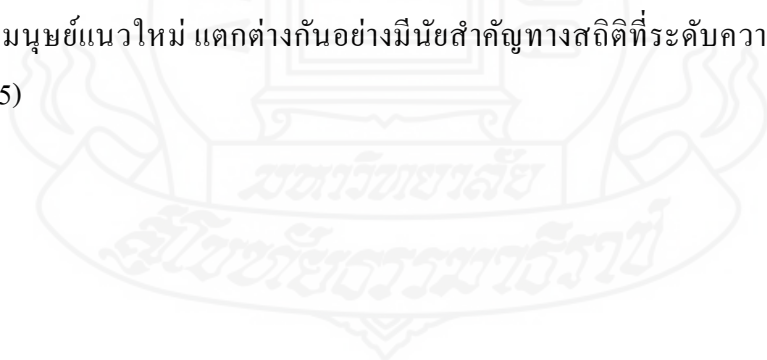
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของศาลอุทธรณ์ภาค 4	เพศ				F	Sig
	ชาย		หญิง			
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	4.05	.428	4.37	.559	20.97	0.000
2. ด้านสุขภาพและความปลอดภัย	3.39	.448	3.46	.433	0.505	0.478
3. ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	3.89	.643	3.38	.463	1.887	0.172
4. ด้านการบริหารสมรรถนะ	4.34	.671	3.80	.541	1.509	0.221
5. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่	4.13	.624	3.83	.418	19.05	0.000
6. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.13	.284	4.16	.346	3.164	0.078
7. ด้านการพัฒนาองค์กร	4.07	.510	4.11	.350	11.21	0.001
ภาพรวม	4.00	.515	3.87	.444	0.601	0.440

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวม เพศชาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$) และเพศหญิง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{x} = 3.87$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เพศชาย พบว่า ด้านการบริหารสมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.34$) รองลงมาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 4.13$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.13$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.07$) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.05$) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.89$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.39$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เพศหญิง พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.37$) รองลงมาด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.16$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.11$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.83$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.80$) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ($\bar{x} = 3.46$) ตามลำดับ ส่วนด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.38$)

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าเพศที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่ไม่แตกต่างกันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารสมรรถนะ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)



สมมติฐานข้อที่ 3 : บุคลากรสาขาสุทธิศาสตร์ภาค 4 ที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของสาขาสุทธิศาสตร์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาขาสุทธิศาสตร์ภาค 4 ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test)

การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของสาขาสุทธิศาสตร์ ภาค 4	อายุ								F	Sig
	20-35 ปี		36-45 ปี		46-55 ปี		56-60 ปี ขึ้นไป			
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
1. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	4.20	.461	4.30	.580	4.37	.476	3.84	.604	7.539	0.000
2. ด้านสุขภาพและ ความปลอดภัย	3.29	.442	3.47	.384	3.49	.420	3.24	.606	2.553	0.058
3. ด้านการประเมิน สมรรถนะระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	4.20	.437	4.37	.454	4.37	.483	3.82	.733	8.874	0.000
4. ด้านการบริหาร สมรรถนะ	3.93	.438	3.77	.598	4.01	.579	3.99	.895	0.919	0.434
5. ด้านการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์แนวใหม่	3.74	.499	3.87	.432	3.92	.443	4.04	.701	1.154	0.330
6. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.08	.214	4.10	.384	4.24	.324	4.22	.458	1.252	0.294
7. ด้านการพัฒนาองค์กร	4.12	.252	4.09	.360	4.27	.369	3.81	.622	7.180	0.000
ภาพรวม	3.94	.392	4.00	.456	4.10	.442	3.85	.660	2.535	0.080

จากตารางที่ 4.16 พบว่า บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีอายุ 20 – 35 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และด้านการบริหารสมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.20$) รองลงมาด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 4.12$) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{x} = 4.08$) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.10$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.93$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.74$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.29$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีอายุ 36 – 45 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.37$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.30$) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{x} = 4.10$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 4.09$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.87$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.77$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.47$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีอายุ 46 – 55 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.37$) รองลงมาด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{x} = 4.27$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 4.24$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 4.01$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.92$) ตามลำดับ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.49$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีอายุ 56 – 60 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.22$) รองลงมาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 4.04$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.99$) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.84$) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.82$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 3.81$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.24$)

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าอายุที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่ไม่แตกต่างกันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 4 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test)

การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของศาลอุทธรณ์ ภาค 4	ระดับการศึกษา								F	Sig
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก			
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
1. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เชิงกลยุทธ์	4.20	.541	4.20	.598	3.90	.649	-	-	2.819	0.063
2. ด้านสุขภาพและ ความปลอดภัย	3.14	.500	3.42	.496	3.20	.601	-	-	2.357	0.099
3. ด้านการประเมิน สมรรถนะระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	4.06	.473	4.24	.609	3.97	.704	-	-	2.162	0.119
4. ด้านการบริหาร สมรรถนะ	3.67	.000	3.96	.724	3.80	.803	-	-	0.701	0.498
5. ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ แนวใหม่	3.45	.251	3.97	.539	3.87	.649	-	-	1.976	0.143

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของศาลอุทธรณ์ ภาค 4	ระดับการศึกษา								F	Sig
	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก				
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
6. ด้านวัฒนธรรม องค์กร	4.05	.251	4.17	.363	4.23	.468	-	-	0.515	0.599
7. ด้านการพัฒนา องค์กร	4.00	.163	4.13	.465	3.82	.621	-	-	4.348	0.015
ภาพรวม	3.80	.311	4.01	.542	3.83	.642	-	-	2.225	0.112

จากตารางที่ 4.17 พบว่า บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.20$) รองลงมาด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.06$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.05$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.00$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.67$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.45$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.14$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.24$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.20$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.17$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.13$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.97$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.92$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.42$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.23$) รองลงมาด้านการประเมิน

สมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.97$) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.90$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.87$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.82$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.80$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.20$)

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่ไม่แตกต่างกันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เพียงด้านการพัฒนาองค์กร เท่านั้น ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 5 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามรายได้ โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test)

การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของศาลอุทธรณ์ ภาค 4	ระดับรายได้								F	Sig
	10,001- 25,000		25,001- 40,000		40,001- 55,000		55,001 ขึ้นไป			
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
1. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เชิงกลยุทธ์	4.28	.470	4.40	.538	4.52	.675	3.94	.634	5.828	0.001
2. ด้านสุขภาพ และความปลอดภัย	3.44	.369	3.48	.383	3.54	.400	3.29	.623	1.408	0.243
3. ด้านการประเมิน สมรรถนะระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	4.36	.458	4.42	.458	4.34	.480	3.95	.744	5.179	0.002

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของศาลอุทธรณ์ ภาค 4	ระดับรายได้								F	Sig
	10,001- 25,000		25,001- 40,000		40,001- 55,000		55,001 ขึ้นไป			
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
4. ด้านการบริหาร สมรรถนะ	3.91	.574	3.80	.560	3.58	.461	4.03	.876	1.213	0.308
5. ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ แนวใหม่	3.92	.452	3.93	.433	3.67	.237	4.00	.682	0.829	0.480
6. ด้านวัฒนธรรม องค์กร	4.12	.263	4.20	.365	4.22	.225	4.21	.457	0.422	0.738
7. ด้านการพัฒนา องค์กร	4.17	.309	4.18	.326	4.00	.302	3.96	.641	1.778	0.155
ภาพรวม	4.03	.414	4.06	.438	3.98	.397	3.91	.665	1.010	0.391

จากตารางที่ 4.18 พบว่า บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับรายได้ 10,001-25,000 มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.36$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.28$) ด้านการพัฒนางานองค์กร ($\bar{x} = 4.17$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.12$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.92$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.91$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.44$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับรายได้ 25,001-40,000 มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.42$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.40$) ด้านวัฒนธรรม

องค์การ ($\bar{x} = 4.20$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 4.18$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.93$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.80$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.48$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับรายได้ 40,001-55,000 มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$) รองลงมาด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.34$) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{x} = 4.22$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 4.00$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.67$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.58$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.54$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับรายได้ 50,001 ขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 3.78$) รองลงมาด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 4.03$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 4.00$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 3.96$) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.95$) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.94$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.29$)

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าระดับรายได้ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่ไม่แตกต่างกันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระดับรายได้ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 6 : บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทตำแหน่ง โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test)

การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ ภาค 4	ประเภทตำแหน่ง								F	Sig
	ข้าราชการ ตุลาการ		ข้าราชการ ศาลยุติธรรม		พนักงาน ราชการฯ		ลูกจ้าง			
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
1. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เชิงกลยุทธ์	4.13	.334	4.23	.695	4.20	.563	4.37	.539	0.715	0.545
2. ด้านสุขภาพและ ความปลอดภัย	3.47	.345	3.33	.580	3.39	.411	3.51	.420	0.970	0.409
3. ด้านการประเมิน สมรรถนะระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	3.90	.637	4.25	.605	4.32	.448	4.43	.438	5.125	0.002
4. ด้านการบริหาร สมรรถนะ	4.44	.540	3.68	.671	3.90	.596	4.00	.470	14.06	0.000
5. ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ แนวใหม่	4.20	.569	3.78	.505	3.84	.485	3.90	.465	5.881	0.001
6. ด้านวัฒนธรรม องค์กร	4.15	.207	4.21	.399	4.01	.394	4.17	.225	1.768	0.157
7. ด้านการพัฒนา องค์กร	4.13	.442	3.99	.509	4.10	.387	4.20	.239	0.994	0.398
ภาพรวม	4.06	.439	3.92	.566	3.97	.469	4.08	.399	0.990	0.400

จากตารางที่ 4.19 พบว่า บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง ข้าราชการตุลาการ มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารสมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.44$) รองลงมาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 4.20$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.15$) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.13$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.13$) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.90$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.47$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง ข้าราชการศาลยุติธรรม มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.25$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.23$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.21$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 3.99$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.78$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.68$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.33$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง พนักงานราชการศาลยุติธรรม มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.32$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.20$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.10$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.01$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.90$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.84$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.39$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง ลูกจ้าง มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.43$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.37$) ด้านการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.20$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.17$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 4.00$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.90$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.51$)

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่ไม่แตกต่างกันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารสมรรถนะ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 7 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test)

การบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ของศาล อุทธรณ์ภาค 4	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน										F	Sig
	ต่ำกว่า 3 ปี	3 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปีขึ้นไป				
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
1. ด้าน การบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ เชิงกลยุทธ์	4.28	.46	4.38	.475	4.23	.503	4.36	.491	3.79	.616	7.244	.000
2. ด้าน สุขภาพและ ความปลอดภัย	3.33	.409	3.46	.425	3.46	.334	3.51	.418	3.17	.614	3.212	.015

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

การบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ของศาล อุทธรณ์ภาค 4	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน										F	Sig
	ต่ำกว่า 3 ปี	3 – 5 ปี		6 – 10 ปี		11 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปีขึ้นไป				
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
3. ด้าน การประเมิน สมรรถนะ ระบบบริหาร ทรัพยากร มนุษย์	4.35	.454	4.35	.474	4.38	.469	4.34	.512	3.79	.740	6.457	.000
4. ด้าน การบริหาร สมรรถนะ	3.93	.548	4.00	.443	3.91	.665	3.96	.627	3.93	.898	0.034	.998
5. ด้าน การพัฒนา ทรัพยากร มนุษย์แนวใหม่	3.88	.558	3.92	.444	3.98	.458	3.95	.449	4.00	.719	0.091	.985
6. ด้าน วัฒนธรรม องค์กร	4.08	.228	4.18	.175	4.11	.314	4.22	.348	4.22	.469	0.536	.709
7. ด้าน การพัฒนา องค์กร	4.20	.316	4.22	.198	4.15	.372	4.22	.421	3.76	.585	6.459	.000
ภาพรวม	4.01	.425	4.07	.376	4.03	.445	4.08	.467	3.81	.663	2.943	.023

จากตารางที่ 4.20 พบว่า บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่ำกว่า 3 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.35$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.28$) ด้านการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.20$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.08$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.93$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.88$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.33$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 – 5 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.38$) รองลงมาด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.38$) ด้านการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.22$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.18$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 4.00$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.92$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.46$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.38$) รองลงมาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.23$) ด้านการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.15$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.11$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.98$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.91$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.46$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.36$) รองลงมาด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 4.34$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.22$) ด้านการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.22$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.96$) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 3.95$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.51$)

บุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.22$) รองลงมาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ($\bar{x} = 4.00$) ด้านการบริหารสมรรถนะ ($\bar{x} = 3.94$) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 3.79$) ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{x} = 3.79$) ด้านการพัฒนาองค์การ ($\bar{x} = 3.76$) ตามลำดับ ส่วนด้านสุขภาพและความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.17$)

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ไม่แตกต่างกันในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็น ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านการพัฒนาองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์

ภาค 4

จากแบบสอบถาม จำนวน 132 ชุด ปรากฏว่ามีบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 จำนวน 23 ชุด คิดเป็นร้อยละ 17.45 โดยสามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

1. ควรจัดอบรมให้ความรู้ หรือมีผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษา แนะนำ การวางแผนชีวิต แก่บุคลากรก่อนวัยเกษียณ โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมทางการเงินก่อนเกษียณอายุราชการ
2. ควรนำหลักการในเรื่องพิจารณาความรู้ความสามารถตามหลักอาวุโสมาใช้กับข้าราชการศาลยุติธรรมเช่นเดียวกับข้าราชการตุลาการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมและเพิ่มความแข็งแกร่งแก่ข้าราชการศาลยุติธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง
3. ควรมีการติดตามประเมินผลถึงประสิทธิภาพประสิทธิผลของการจัดอบรมบุคลากรผ่านระบบ Streaming ว่าสามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้จริงหรือไม่

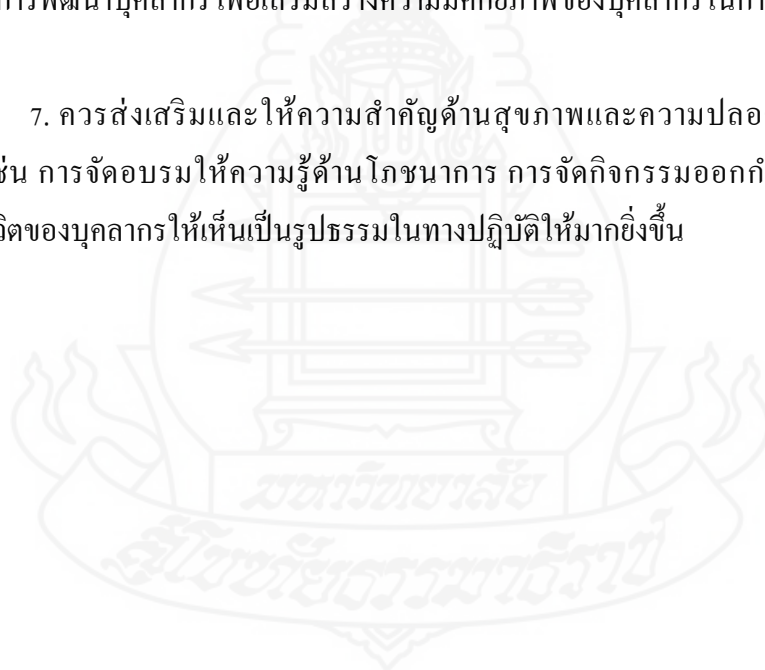
แม้ระบบดังกล่าวจะมีความสะดวกรวดเร็วมากก็ตาม หากแต่การนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานนั้น มีผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด

4. ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในระดับหัวหน้าส่วนและหัวหน้างานเรื่อง การพิจารณาประเมินเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน ว่าใช้หลักเกณฑ์ใดในการพิจารณาผลงาน อาทิเช่น ประเมินจากประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือพิจารณาจาก ป่วย ลา มาสาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันต่อแนวทางในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนของบุคลากรและของศาลทั่วประเทศ

5. ควรเสริมสร้างการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดอบรม ภายในและภายนอกหน่วยงานแก่บุคลากร การให้ทุนการศึกษาเพื่อศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพิ่มมากขึ้น

6. ควรปรับปรุงและพัฒนาส่วนงานที่เป็นศูนย์กลางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก) ให้สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความมีศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในระยะยาวต่อไป

7. ควรส่งเสริมและให้ความสำคัญด้านสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากรให้มากขึ้น เช่น การจัดอบรมให้ความรู้ด้านโภชนาการ การจัดกิจกรรมออกกำลังกาย เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้เห็นเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติให้มากยิ่งขึ้น



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้ศึกษาจะขอเสนอผลการศึกษาในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

1.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.3 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากร ประกอบด้วยบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 จำนวนทั้งหมด 132 คน โดยผู้ศึกษาใช้ประชากรทั้งหมดสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 132 คน

1.2.2 เครื่องมือสำหรับการวิจัยคือแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากรทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากสื่อออนไลน์ต่างๆ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 : ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ประเภทตำแหน่ง อายุการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 : ระดับความคิดเห็นบุคลากรของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 แบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ (1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (2) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย (3) ด้านบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการประเมินสมรรถนะ (5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ (6) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (7) ด้านพัฒนาองค์กร ส่วนที่ 3 : แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่แจกให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 132 ชุด ด้วยตนเอง จากนั้นนำมากรอกข้อมูลลงในระบบคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม Excel เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามที่เก็บรวบรวมได้ แล้วนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน

1.2.4 สถิติที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูล ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติค่าที (T-Test) และใช้สถิติเอฟ (F-Test)

1.3 ผลการวิจัย

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

1.3.1 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาขาทุรุษภาค 4 อยู่ในระดับมาก

1.3.2 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 ที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

1.3.3 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 ที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

1.3.4 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

1.3.5 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

1.3.6 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 ที่มีรายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

1.3.7 บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยได้ดังนี้

1) บุคลากรสาขาทุรุษภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาขาทุรุษภาค 4 อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาขาทุรุษภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านพัฒนา

องค์การ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ด้านการบริหารสมรรถนะ และด้านที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย

2) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า

- (1) เพศของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 75 คน เพศหญิง 57 คน
- (2) อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 56 – 60 ปีขึ้นไป รองลงมา มีอายุระหว่าง 46 -55 ปี อายุระหว่าง 36 -45 ปี และอายุระหว่าง 20 – 35 ปี ตามลำดับ
- (3) ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาโท และต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ
- (4) ระดับรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับรายได้ 55,001 ขึ้นไป รองลงมา มีระดับรายได้ 10,001 - 25,000 ระดับรายได้ 25,001 – 40,000 และระดับรายได้ 40,001 – 50,000 ตามลำดับ
- (5) ประเภทตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประเภทตำแหน่งเป็นข้าราชการตุลาการ รองลงมา มีประเภทตำแหน่งเป็นข้าราชการศาลยุติธรรม มีประเภทตำแหน่งเป็นพนักงานราชการ และประเภทตำแหน่งลูกจ้าง ตามลำดับ
- (6) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 20 ปี รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6 – 10 ปี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 – 5 ปี และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 3 ปี ตามลำดับ

1.4 ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งผลการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของ บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมจำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (Sig. \geq 0.05) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารสมรรถนะ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 3 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมจำแนกตามอายุ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. \geq 0.05) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนางานองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 4 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. \geq 0.05) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เพียงด้านการพัฒนางานองค์กรเท่านั้น ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 5 : บุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีรายได้ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมจำแนกตามระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. \geq 0.05) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระดับรายได้ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. < 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 6 : บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีประเภทตำแหน่ง ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมจำแนกตามประเภทตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. \geq 0.05) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารสมรรถนะ และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. $<$ 0.05)

สมมติฐานข้อที่ 7 : บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของบุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ในภาพรวมจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. \geq 0.05) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านการพัฒนาองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (Sig. $<$ 0.05)

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4” สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

บุคลากรสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 อยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษาคำความคิดเห็นบุคลากรของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสาธิตอุทธรณ์ภาค 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาองค์กร การพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ด้านการบริหารสมรรถนะ ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านสุขภาพและความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 ส่วนใหญ่จะบริหารดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม และนโยบายประธานศาลฎีการวมถึงแนวทางและหลักเกณฑ์ต่างๆ โดยศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม รวมทั้งศาลอุทธรณ์ภาค 4 จะนำแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทางปฏิบัติตามแนวทางและหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ Buller and McEvoy (2012) (อ้างถึงใน ชวัลวิชญ์ วรรณะสูตร, 2560, น. 91) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการทำงาน จากการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้บุคคลและองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่าบุคคล งาน และองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งการที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการ หากองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถแล้วปัจจัยอื่นๆ ก็จะติดตามมา ด้วยเหตุนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ขณะเดียวกันองค์กร ก็ต้องธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี อันประกอบด้วยภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงาน ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ Mondy and Noe (1996 : 4) ที่เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องอาศัยพลังความสามารถของคนปฏิบัติงานให้สำเร็จ ที่ต้องใช้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร ด้วยสิ่งต่างๆ เหล่านี้ จึงมีผลทำให้ภาพรวมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีความแข็งแกร่งอยู่ในระดับมาก

ส่วนระดับความคิดเห็นบุคลากรศาลอุทธรณ์ภาค 4 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 7 ด้าน พบว่ามีระดับความคิดเห็นดังนี้

1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

(สำนักงานสาธารณสุข) มีระบบมีการคัดเลือกคนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตามที่หน่วยงานพึงประสงค์ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัล (โบนัสประจำปี) การจูงใจด้วยค่าตอบแทนพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนเพื่อเสริมสร้างใจให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันบุคลากรก็เกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต ของศาลอุทธรณ์ภาค 4 รวมทั้งมีการเตรียมพร้อมบุคลากรสำหรับการทำงานด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการกระจายความรับผิดชอบ เพื่อเสริมสร้าง ความผูกพันและการพัฒนาในทุกด้าน สอดคล้องกับ John E. Butler, Gerald R. Ferris and Nancy K Napier (2005, p. 5) ที่เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์องค์การมากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืนและมั่นคงและมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กรในอนาคต

2. ด้าน สุขภาพและความปลอดภัย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากศาลอุทธรณ์ภาค 4 ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสุขภาพของบุคลากรไม่มากพอ อาทิ การส่งเสริมกิจกรรมออกกำลังกายแก่บุคลากรยังขาดความต่อเนื่องสม่ำเสมอ ขาดการส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบ โภชนาการที่ดีที่เหมาะสมกับวัยของบุคลากร รวมถึงการจัดการความเครียดจากการทำงานและจากสภาวะแวดล้อมอาจจะยังขาดการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผยและจริงใจต่อกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสัมพันธ์กับการพัฒนาสุขภาพบุคลากรให้มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งมิติด้านร่างกายและมิติด้านจิตใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jennifer Mencl : 2004 (อ้างถึงใน พิชญวัฒน์ เพ็ญมาศ, 2552, น. 32) ได้ทำการวิจัย ความเข้มข้นทางศีลธรรมและอารมณ์ทางศีลธรรมในกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรม การศึกษาวิชาชีพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สุขภาพและความอยู่ดีมีสุขของลูกจ้าง เป็นข้อควรคำนึงที่สำคัญสำหรับองค์กรในปัจจุบัน และได้ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนไหวในจิตวิทยาแง่บวก ซึ่งสอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาวี (2544) เห็นว่า บุคคลสามฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานด้านสุขภาพและความปลอดภัยขององค์กร คือ ฝ่ายแรก : ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายที่สอง : หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของหน่วยงาน ฝ่ายที่สาม : บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเอง โดยที่บุคคลทั้งสามฝ่ายจะต้องให้ความสนใจอย่างจริงจังกับสุขภาพและสภาพความปลอดภัยในการทำงาน จึงจะสามารถบังเกิดผลขึ้นได้

3. ด้านบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะเป็นผลมาจากส่วนกลางหรือสำนักงานสาธารณสุขได้มีการวางแนวทางหลักเกณฑ์ ด้านการบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็นอย่างดี มีการจำแนกและจัดประเภทสมรรถนะเพื่อเป็นตัวกำหนดแบบสมรรถนะสำหรับหน่วยงาน สอดคล้องกับ สำนักงาน ก.พ. (2547: 45) การบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมีการออกแบบประเมินระบบการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถประเมินความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพกับการสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์การใน 4 เรื่อง คือ ระบบงานที่ก่อให้เกิดผลงานในระดับสูง ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรต้องการจะบรรลุผล ซึ่งการบริหารต่างๆ เหล่านี้ได้ส่งผลดีต่อศาลอุทธรณ์ภาค 4 ซึ่งเป็นศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม มีความเข้มแข็งด้านบริหารสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาพรวมในระดับมาก

4. ด้านการประเมินสมรรถนะ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากมีการจำแนกหรือจัดประเภทของสมรรถนะ เพื่อเป็นตัวกำหนดแบบสมรรถนะ ตามที่ส่วนกลางหรือสำนักงานศาลยุติธรรมได้มีการวางระบบด้านการประเมินสมรรถนะขององค์กรไว้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยสมรรถนะหลักจะเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการศาลยุติธรรมทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ได้แก่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ จิตสำนึกให้บริหารสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะในงาน เป็นสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานในแต่ละด้าน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการศาลยุติธรรมแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรมปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละสายงานมีสมรรถนะในงานสายงานละ 3 สมรรถนะ สมรรถนะในงานมี ทั้งหมด 20 สมรรถนะ ประกอบกับศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามแนวทางที่กำหนดไว้ สำหรับใช้วัดประเมินว่าบุคคลว่าได้ปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดไว้ สอดคล้องตามแนวคิดของ Spenser and Spenser ที่ว่าสมรรถนะจะประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ คือ (1) องค์กรความรู้ (2) ทักษะต่างๆ (3) บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (4) ภาพลักษณ์ภายใน (5) อุปนิสัย (6) แรงผลักดันเบื้องต้น เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้ได้ถูกกระตุ้นและเสริมสร้างให้นำมาใช้ในการทำงาน จึงส่งผลดีต่อศาลอุทธรณ์ภาค 4 ซึ่งเป็นศาลภายใต้สังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม มีภาพรวมด้านการประเมินสมรรถนะในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ David C. McClelland (1973) ได้ทำการสอบถามเจ้าหน้าที่ที่ทำงานได้ดีตามเกณฑ์และทำงานไม่ได้ตามเกณฑ์ ในเรื่องความสำเร็จและความล้มเหลว จากการศึกษาพบว่า “ผู้ทำงานเก่งไม่ใช่คนที่เรียนเก่งแต่ต้องเป็นคนที่สามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ในงานที่ทำได้

5. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้าน ได้แก่ มีคุณค่า มีการเปลี่ยนแปลง มีคุณภาพชีวิต การทำงานที่ดี ส่งผลทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน และมีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่าง

ต่อเนื่อง และนำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นเพื่อสร้างผลงานที่ดีในการปฏิบัติงานและเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานแก่บุคลากร มีการบริหารองค์การ ที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใหม่ ทำใหม่ รวมทั้ง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา จึงส่งผลให้ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีภาพรวมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ แกรี เบคเคอร์ (Gary Stanley Becker) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงแนวทางในการลงทุนที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจมากที่สุด พบว่าการลงทุนที่ดีและจะได้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่ดีที่สุดคือ การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ หรือที่ถือว่าเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital Investment) อันจะนำมาสร้างเป็นคุณค่าให้แก่องค์การได้ เพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจะนำเอาทุนที่อยู่ในตนเองกลับมาพัฒนาองค์การ หรือสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านวัฒนธรรมองค์การ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การที่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่องาน หลักความคุ้มค่าและประหยัด และเป็นองค์การแห่งสติปัญญา ที่มุ่งเน้นความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม ความคิดสร้างสรรค์ การกระจายอำนาจ การสร้างการยอมรับการจูงใจ การสร้างความผูกพัน สมรรถนะ และนวัตกรรมสำหรับการทำงาน เป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว มีคุณภาพ และการให้บริการที่รวดเร็ว และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมตลอดจนเป็นองค์การแห่งความเชื่อถือศรัทธา โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว คล่องตัวและใช้เวลาน้อย จึงส่งผลให้ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีภาพรวมด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก

7. ด้านพัฒนาองค์การ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีที่ได้นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีสายการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวนอนผสมผสานกับการสร้าง ความร่วมมือ ภาวะผู้นำเน้นแบบมีส่วนร่วม การควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจและการตัดสินใจในทุกระดับ และมีองค์ประกอบหลายอย่างที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เช่น ผู้บริหารมีความพร้อมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงมีการวางแผนชีวิตและอาชีพให้แก่บุคลากร โดยทำควบคู่ไปกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ระยะเวลา เพื่อมุ่งพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ จึงส่งผลให้ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีภาพรวมด้านพัฒนาองค์การอยู่ในระดับมาก

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

3.1.1 ด้านการวางแผนชีวิตและอาชีพ ควรกำหนดแนวทางการจัดอบรมให้ความรู้หรือมีผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษา แนะนำ การวางแผนชีวิตแก่บุคลากรก่อนวัยเกษียณ โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมทางการเงินก่อนเกษียณอายุราชการ

3.1.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรนำหลักการพิจารณาความรู้ความสามารถตามหลักอาวุโสมาใช้กับข้าราชการสายยุติธรรมเช่นเดียวกับข้าราชการตุลาการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมและเพิ่มความแข็งแกร่งแก่ข้าราชการสายยุติธรรมให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

3.1.3 ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากร ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดอบรมภายในและภายนอกหน่วยงานแก่บุคลากร การให้ทุนการศึกษาเพื่อศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.2.1 ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในระดับหัวหน้าส่วนและหัวหน้างาน เรื่องการพิจารณาประเมินเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน ว่าใช้หลักเกณฑ์ใดในการพิจารณาผลงาน อาทิเช่น ประเมินจากประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือพิจารณาจาก ป่วย ลา มาสาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันต่อแนวทางในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนของบุคลากรในศาลทั่วประเทศ

3.2.2 ควรมีการติดตามประเมินผลถึงประสิทธิภาพประสิทธิผลของการจัดอบรมบุคลากรผ่านระบบ Streaming ว่าสามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้จริงหรือไม่ แม้ระบบดังกล่าวจะมีความสะดวกรวดเร็วมากก็ตาม หากแต่การนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานนั้นมีผลสัมฤทธิ์มากน้อยเพียงใด

3.2.3 ควรปรับปรุงและพัฒนาส่วนงานที่เป็นศูนย์กลางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก) ให้สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความมีศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในระยะยาวต่อไป

3.2.4 ควรปรับปรุงส่งเสริมและให้ความสำคัญด้านสุขภาพและความปลอดภัยแก่บุคลากรให้มากขึ้น เช่น การจัดอบรมให้ความรู้ด้านโภชนาการ การจัดกิจกรรมออกกำลังกาย เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้เห็นเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติให้มากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์”. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ:
รุ่งเรืองรัตน์พรินติ้ง.
- ชวลวิษณุ วรรณะสูตร. (2560). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*.
(การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- ประกาศสำนักงานศาลยุติธรรม. (2560). “การแบ่งส่วนราชการภายใน และกำหนดหน้าที่
ความรับผิดชอบของหน่วยงานในสำนักงานศาลยุติธรรม” สืบค้นเมื่อวันที่
9 ธันวาคม 2562 จาก www.ojoc.coj.co.th
- ประเวศ มหารัตน์สกุล. (2556). “การจัดการทรัพยากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”
กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส (1989).
- พิชญณ์ เพ็ญมาศ. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา*.
(การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- ศิริพงษ์ เสภาภาน. (2553). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ = Human resource management”
(พิมพ์ครั้งที่ 4 (ฉบับปรับปรุง)). กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม. (2561). “แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรม พ.ศ. 2561 – 2564” สืบค้นเมื่อวันที่
10 ธันวาคม 2562 จาก www.ojoc.coj.co.th.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2560). “แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2561 – 2564” สืบค้นเมื่อวันที่
12 ธันวาคม 2562 จาก www.ojoc.coj.co.th.
- สมพงษ์ มีสมนัย. (2557). *สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน. ในประมวลสาระชุดวิชาการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์, หน่วยที่ 13*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2558). “การฝึกอบรมเชิงระบบ”. (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัย-
ธรรมมาธิราช.
- _____. (2554). “กระบวนการค้นหามุมการบริหารทุนมนุษย์”. (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสนาะ ดิยาวี. (2544). “หลักการบริหาร”. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สนั่น เถาชารี. (2552). การบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงองค์กร. *รวมวารสารอินคัสเทรียล เทคโนโลยีรีวิว (Industrial technology review)*. ปีที่ 15 ฉบับที่ 193.

Gratton, L., Ghoshal, S. (2003).“Managing Personal Human Capabilities : New Ethos for the “Volunteer’ Employee”, *European Management .Journal*, 21(1) : 1-10.

From : <http://www.dictionary.com/browse/human-capital>



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. รศ. ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย | ผู้ช่วยอธิการบดี (รักษาการ)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |
| 2. อาจารย์ ดร. สุวิดา นวมเจริญ | อาจารย์ประจำหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |
| 3. นายสุชาติ วรรณสวัสดิ์ | ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4
ศาลอุทธรณ์ภาค 4 |



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ





ที่ อว 0602.17/บ ๒๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๒ มกราคม 2563

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวพัฒน์ คำแข็งขวา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จัยโต ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-113-3758

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612



ที่ อว 0602.17/บ ๒๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 มกราคม 2563

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ

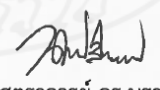
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสุภาพพัฒน์ คำแข็งขวา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต ไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-113-3758

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีธรรม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612



ที่ อว 0602.17/บ ๒๑

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

14 มกราคม 2563

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด
2. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวพัฒน์ คำแข็งขวา นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จัยโต ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชาแนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 085-113-3758

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. 02-5048181-6

โทรสาร. 02-5033612

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการศึกษาวิจัย



แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4”

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาระดับปริญญาโท แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ในการนี้ ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามในทุกข้อคำถาม ตามความเป็นจริง เพื่อผู้ศึกษาจะได้นำคำตอบที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระฯ และผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากทุกท่าน ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ ความกรุณาเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

สุภาพพัฒน์ คำแข็งขวา
ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระ

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรในศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ“การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4” ใน 7 ด้าน จำนวน 36 ข้อ ดังนี้

1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ข้อ

2. ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ได้แก่ การพัฒนาสุขภาพของบุคลากรที่สมดุล การพัฒนาสุขภาพของบุคลากรทางกาย การพัฒนาสุขภาพบุคลากรทางจิต จำนวน 9 ข้อ

3. ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การจัดประเภทสมรรถนะตามเกณฑ์อ้างอิง การจัดประเภทสมรรถนะตามความจำเป็นของงาน การจัดประเภทสมรรถนะตามระดับชั้นของโครงสร้างองค์การ การจำแนกประเภทสมรรถนะตามกลุ่มงาน จำนวน 4 ข้อ

4. ด้านการบริหารสมรรถนะ ได้แก่ ความสามารถในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ทักษะการนำเสนอผลงาน ความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จำนวน 3 ข้อ

5. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการบริหารความรู้ จำนวน 5 ข้อ

6. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรมุ่งเน้นเวลา วัฒนธรรมองค์กรมุ่งเน้นคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กรมุ่งเน้นการให้บริการ และวัฒนธรรมองค์กรมุ่งเน้นทีมงาน จำนวน 5 ข้อ

7. ด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการปรับโครงสร้างองค์กร จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทาง การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ ศาลอุทธรณ์ภาค 4



แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4”

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง และได้โปรดคำถามตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

20 – 35 ปี 36 – 45 ปี
 46 – 55 ปี 56 – 60 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ระดับรายได้

ไม่เกิน 10,000 10,001 - 25,000 25,001 - 40,000
 40,001 – 55,000 55,001 ขึ้นไป

5. ประเภทตำแหน่ง

ข้าราชการตุลาการ ข้าราชการศาลยุติธรรม
 พนักงานราชการศาลยุติธรรม ลูกจ้าง

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ต่ำกว่า 3 ปี 3 – 5 ปี 6-10ปี
 11 – 20 ปี มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรในศาลอุทธรณ์ภาค 4 เกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของศาลอุทธรณ์ภาค 4”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในช่องความคิดเห็นของแต่ละด้านโดยพิจารณาจากสภาพความเป็นจริงที่ท่านพบเห็นต่อการปฏิบัติในปัจจุบัน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยใช้เกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ

- ระดับคะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- ระดับคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์					
1. ท่านคิดว่าศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (สำนักงานศาลยุติธรรม)					
2. กรณี การคัดเลือกลูกจ้าง ศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้มีการคัดเลือกคนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตามที่หน่วยงานพึงประสงค์					
3. ท่านคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เช่น การให้รางวัล การจูงใจ และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถส่งผลต่อพฤติกรรมการพัฒนาของบุคลากร					
4. ท่านคิดว่าการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะเสริมสร้างจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันบุคลากรเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของศาลอุทธรณ์ภาค 4					
5. ท่านคิดว่าศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเตรียมพร้อมบุคลากรสำหรับการทำงานด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการกระจายความรับผิดชอบเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและการพัฒนาในทุกด้าน					

ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. ด้านสุขภาพและความปลอดภัย					
1. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย จัดระบบโภชนาการที่เหมาะสมกับวัยแก่บุคลากร มีการจัดการความเครียดโดยการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผยและจริงใจต่อกัน					
2. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการทำงานเป็นทีมแบบรวมพลังที่สร้างความรู้สึกร่วมใจและความปลอดภัยในการทำงาน และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น					
3. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการทำงานเพื่อสาธารณะ มีการยอมรับค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมกัน และมีการจัดกิจกรรมทำสมาธิเพื่อให้เกิดปัญญา					
4. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการเติมพลังจิตใจด้วยการสร้างนิสัยรักการอ่าน การวางแผนและการเขียนเพื่อเพิ่มพลังแก่บุคลากรให้มีจิตใจที่ดึงมยิ่งขึ้น					
5. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการกินอาหารอย่างมีโภชนาการที่ดีแก่บุคลากร					
6. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีแนวทางพัฒนาพฤติกรรมควบคุมน้ำหนักตัวของบุคลากร					
7. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีระบบการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน					
8. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีแนวทางจูงใจบุคลากรเพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน เช่น การให้การฝึกอบรม การสร้างทัศนคติของกลุ่มในด้านความปลอดภัย การเพิ่มพูนความรู้ทางด้านความปลอดภัย					
9. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัยในการทำงาน					
3. ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์					
1. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการจำแนกหรือจัดประเภทของสมรรถนะเพื่อเป็นตัวกำหนดแบบสมรรถนะสำหรับหน่วยงาน					
2. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนดไว้เพื่อวัดประเมินว่าบุคคลได้ปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดไว้					

ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอัตรากำลัง 4 มีการจัดทำแผนพัฒนาตามสายงาน หลักสูตรมีการออกแบบและกำหนดเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา					
4. ศาสนาอัตรากำลัง 4 มีการบริหารจัดการผู้ที่มีความสามารถสูง โดยส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความสามารถสูงขึ้น และนำเข้าสู่การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ต่อไปในอนาคต					
4. ด้านการบริหารสมรรถนะ					
1. ศาสนาอัตรากำลัง 4 มีการจัดทำสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ เช่น สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และระดับสมรรถนะ เป็นต้น					
2. ศาสนาอัตรากำลัง 4 มีการวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ พฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่ให้ดี และถูกต้อง มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนด เป็นต้น					
3. ศาสนาอัตรากำลัง 4 มีการจัดทำมาตรการประเมินแบบพฤติกรรมสำคัญของบุคลากร ใน 5 ระดับ เช่น - ระดับ 1 : แสดงความพยายามทำงานได้ดี - ระดับ 2 : ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ - ระดับ 3 : ทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - ระดับ 4 : พัฒนางานให้ได้ผลงานอย่างโดดเด่นและแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน - ระดับ 5 : ตัดสินใจดีแม้มีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
5. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่					
1. ศาสนาอัตรากำลัง 4 มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 ด้าน 1) มีคุณค่า 2) มีการเปลี่ยนแปลง 3) มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี 4) ทำให้มีความพึงพอใจในงาน 5) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					

ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นเพื่อสร้างผลงานที่ดีในการปฏิบัติงานและเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานแก่บุคลากร					
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใหม่ ทำใหม่					
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ ในการปฏิบัติงาน					
5. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นบุคลากรผู้รอบรู้ และรู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง เพื่อให้สามารถนำตนเองไปสู่ความสำเร็จได้					
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การ					
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การที่ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความคุ้มค่าและประหยัด					
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งสติปัญญา ที่มุ่งเน้นความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม ความคิดสร้างสรรค์ การกระจายอำนาจ การสร้างการยอมรับการจูงใจ การสร้างความผูกพัน สมรรถนะ และนวัตกรรมสำหรับการทำงาน					
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว มีคุณภาพและการให้บริการที่รวดเร็ว และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม					
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งความเชื่อถือศรัทธา โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว คล่องตัวและใช้เวลาน้อย					
5. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างบุคคลให้มีความรอบรู้มีความคิดเชิงระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วม และสร้างทีมในการเรียนรู้					

ความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
7. ด้านการพัฒนาองค์กร					
1. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนทัศน์เก่าไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยีเปลี่ยนสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ สาขาการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวนอนผสมผสานกับการสร้างความร่วมมือ ภาวะผู้นำเน้นแบบมีส่วนร่วม การควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจและการตัดสินใจในทุกระดับ					
2. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีองค์ประกอบหลายอย่างที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เช่น ผู้บริหารมีความพร้อมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย					
3. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีโครงสร้างขององค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ และเป็นหน่วยงานที่มีความยืดหยุ่นสูง					
4. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการวางแผนชีวิตและอาชีพให้แก่บุคลากร โดยทำควบคู่ไปกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ระยะ เพื่อมุ่งพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - ระยะเริ่มแรกของการทำงาน (21-26 ปี) - ระยะกำลังก้าวหน้า (26-40 ปี) - ระยะที่สามารถให้ความช่วยเหลือคนอื่นได้ (40-60 ปี) - ระยะถดถอย (60 ปีขึ้นไป) 					
5. ศาสตราจารย์ภาค 4 นำเทคนิคการวางแผนชีวิตและอาชีพ เทคนิคการวิเคราะห์หับทบาท เทคนิคการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงาน เทคนิคการรวมพลังสร้างสรรค์องค์กร เทคนิคปรับองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เทคนิคบริหารการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทาง การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ของศาลอุทธรณ์ภาค 4

ข้อ 1.

.....

.....

ข้อ 2.

.....

ข้อ 3.

.....



ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ค่า IOC



ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3			
1. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์						
1. ท่านคิดว่าศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (สำนักงานศาลยุติธรรม)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. กรณี การคัดเลือกลูกจ้าง ศาลอุทธรณ์ภาค 4 ได้มีการคัดเลือกคนที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตามที่หน่วยงานพึงประสงค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ท่านคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของศาลอุทธรณ์ภาค 4 เช่น การให้รางวัล การจูงใจ และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถส่งผลต่อพฤติกรรมการพัฒนาของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ท่านคิดว่าการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะเสริมสร้างจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันบุคลากรเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตของศาลอุทธรณ์ภาค 4	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ท่านคิดว่าศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการเตรียมพร้อมบุคลากรสำหรับการทำงานด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการกระจายความรับผิดชอบเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและการพัฒนาในทุกด้าน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ด้านสุขภาพและความปลอดภัย						
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย จัดระบบโภชนาการที่เหมาะสมกับวัยแก่บุคลากร มีการจัดการความเครียดโดยการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบเปิดเผยและจริงใจต่อกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการทำงานเป็นทีมแบบรวมพลังที่สร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน และมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3			
3. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการทำงานเพื่อสาธารณะ มีการยอมรับค่านิยมและอุดมการณ์ร่วมกัน และมีการจัดกิจกรรมทำสมาธิเพื่อให้เกิดปัญญา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการเติมพลังจิตใจด้วยการสร้างนิสัยรักการอ่าน การวางแผนและการเขียนเพื่อเพิ่มพลังแก่บุคลากรให้มีจิตใจที่ตึงมยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมการกินอาหารอย่างมีโภชนาการที่ดีแก่บุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีแนวทางพัฒนาพฤติกรรม การควบคุมน้ำหนักตัวของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีระบบการควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีแนวทางจูงใจบุคลากรเพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน เช่น การให้การฝึกอบรม การสร้างทัศนคติของกลุ่มในด้านความปลอดภัย การเพิ่มพูนความรู้ทางด้านความปลอดภัย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านความปลอดภัยในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ด้านการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์						
1. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการจำแนกหรือจัดประเภทของสมรรถนะ เพื่อเป็นตัวกำหนดแบบสมรรถนะสำหรับหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนดไว้เพื่อวัดประเมินว่าบุคคลได้ปฏิบัติตามพฤติกรรมที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3			
3. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรระดับภาค 4 มีการจัดทำแผนพัฒนาตามสายงาน หลักสูตร มีการออกแบบและกำหนดเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ศาสดูทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารจัดการผู้ที่มีความสามารถสูง โดยส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความสามารถสูงขึ้น และนำเข้าสู่การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ต่อไปในอนาคต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ด้านการบริหารสมรรถนะ						
1. ศาสดูทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ เช่น สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และระดับสมรรถนะ เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ศาสดูทธรณ์ภาค 4 มีการวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ พฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงานและตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ทันตามกำหนด เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ศาสดูทธรณ์ภาค 4 มีการจัดทำมาตรการประเมินแบบพฤติกรรมสำคัญของบุคลากร ใน 5 ระดับ เช่น - ระดับ 1 : แสดงความพยายามทำงานได้ดี - ระดับ 2 : ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ - ระดับ 3 : ทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - ระดับ 4 : พัฒนางานให้ได้ผลงานอย่างโดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่เคยมีใครทำมาก่อน - ระดับ 5 : ตัดสินใจดีแม้มีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3			
5. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่						
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การบริหารองค์การประสบความสำเร็จโดยให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ใน 5 ด้าน 1) มีคุณค่า 2) มีการเปลี่ยนแปลง 3) มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี 4) ทำให้มีความพึงพอใจในงาน 5) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยกระตุ้นเพื่อสร้างผลงานที่ดี ในการปฏิบัติงานและเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่การงานแก่บุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่ การสร้างนวัตกรรม โดยการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดใหม่ ทำใหม่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 มีการบริหารองค์การที่มุ่งสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็น บุคลากรผู้รอบรู้ และรู้จักวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน ของตนเอง เพื่อให้สามารถนำตนเองไปสู่ ความสำเร็จได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6. ด้านวัฒนธรรมองค์การ						
1. ศาลอุทธรณ์ภาค 4 เป็นองค์การที่ปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาล โดยยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความคุ้มค่า และประหยัด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3			
2. ศาสตราจารย์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งสติปัญญาที่มุ่งเน้นความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม ความคิดสร้างสรรค์ การกระจายอำนาจ การสร้างการยอมรับ การจูงใจ การสร้างความผูกพัน สมรรถนะและนวัตกรรมสำหรับการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ศาสตราจารย์ภาค 4 เป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว มีคุณภาพและการให้บริการที่รวดเร็ว และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ศาสตราจารย์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งความเชื่อถือศรัทธา โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว คล่องตัวและใช้เวลาน้อย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ศาสตราจารย์ภาค 4 เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างบุคคลให้มีความรอบรู้มีความคิดเชิงระบบ มีวิสัยทัศน์ร่วม และสร้างทีมในการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7. ด้านการพัฒนาองค์การ						
1. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการเปลี่ยนแปลงจากกระบวนการทัศน์เก่าไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยีเปลี่ยนสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ สายการบังคับบัญชาเป็นแบบแนวนอนผสมผสานกับการสร้างความร่วมมือ ภาวะผู้นำเน้นแบบมีส่วนร่วม การควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจและการตัดสินใจในทุกระดับ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีองค์ประกอบหลายอย่างที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เช่น ผู้บริหารมีความพร้อมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการทำงานตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC	ผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)			รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3			
3. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีโครงสร้างขององค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ และเป็นหน่วยงานที่มีความยืดหยุ่นสูง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ศาสตราจารย์ภาค 4 มีการวางแผนชีวิตและอาชีพให้แก่บุคลากร โดยทำควบคู่ไปกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน 4 ระยะเพื่อมุ่งพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ - ระยะเริ่มแรกของการทำงาน (21-26 ปี) - ระยะกำลังก้าวหน้า (26-40 ปี) - ระยะที่สามารถให้ความช่วยเหลือคนอื่นได้ (40-60 ปี) - ระยะถดถอย (60 ปีขึ้นไป)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ศาสตราจารย์ภาค 4 นำเทคนิคการวางแผนชีวิตและอาชีพ เทคนิคการวิเคราะห์บทบาท เทคนิคการให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงาน เทคนิคการร่วมพลังสร้างสรรค์องค์กร เทคนิคปรับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เทคนิคบริหารการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสุภาพพรรณ คำแข็งขวา
วัน เดือน ปีเกิด	22 กุมภาพันธ์ 2512
สถานที่	อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2553
สถานที่ทำงาน	งานวิชาการและแผนงานโครงการ ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก สำนักอำนวยความสะดวกประจำศาลอุทธรณ์ภาค 4 ศาลอุทธรณ์ภาค 4 จังหวัดขอนแก่น
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานศาลยุติธรรมปฏิบัติการ

