

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพมนุษย์
กรณีศึกษาออนไลน์สังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5



นางสาววิภา ศรีพ่าย

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2558

Relationship of Employee Competency to Human Capital Potential:

A Case Study of the Courts of Justice, Region V

Miss Wikka Sripayap



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์:
กรณีศึกษาในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5
ชื่อและนามสกุล นางสาววิกกา ศรีพ่ายพ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา)



..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธ์รักษ์)



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข้มทอง)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนวณว่าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ กรณีศึกษาศาล

ในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

ผู้ศึกษา นางสาววิภา ศรีพายัพ **รหัสนักศึกษา** 2563001664 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา **ปีการศึกษา** 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 (2) ศึกษาระดับสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 (3) เปรียบเทียบศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) เปรียบเทียบสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นบุคลากรของศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำนวน 257 คน จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 717 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson และการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านความผูกพันของพนักงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (2) ระดับสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่อุปนิสัยหรือคุณลักษณะเฉพาะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3) เปรียบเทียบศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคลในด้านระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด (4) เปรียบเทียบระดับสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 พบความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคลในด้านระดับการศึกษา อายุการทำงาน ประเภทตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด (5) สมรรถนะบุคคลมีความสัมพันธ์กับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ ศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ สมรรถนะบุคคล สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

Independent Study title: Relationship of Employee Competency to Human Capital Potential:
A Case Study of the Courts of Justice, Region V

Author: Miss Wikka Sripayap; **ID:** 2563001441; **Degree:** Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Thanachai Yomchinda, Associate Professor;

Academic year: 2015

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the potential of human capital levels of employees at the Courts of Justice, Region V; (2) to study the competency levels of employees at the Courts of Justice, Region V; (3) to compare the human capital potential of employees at the Courts of Justice, Region V according to personal factors; (4) to compare the competency levels of employees at the Courts of Justice, Region V according to personal factors; (5) to study the relationship between competency and human capital potential of employees at the Courts of Justice, Region V.

The samples used in the research were 257 employees of the Courts of Justice, Region V out of a total population of 717. The method used for collecting data was a Likert scale questionnaire. The descriptive statistics for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation and inferential statistics were t-test, One-way ANOVA, Scheffe's comparison test and Pearson's correlation coefficient test.

The results from research were as follows: (1) the potential levels of human capital for both overall and individual aspects of employees at the Courts of Justice, Region V were at a very high mean score and the highest mean were employee's engagement. (2) the competency level for both overall and individual aspects of employees at the Courts of Justice, Region V were at a very high mean score and the highest mean were trait (3) when compare the human capital potential of employees at the Courts of Justice, Region V by personal factors, the result showed the significant difference at 0.05 level in education and institutional affiliation (4). As compare the employee competency at the Courts of Justice, Region V by personal factors, the result indicated the significant difference at 0.05 level in education, age, service, positions and institutional affiliation (5) as pertaining to the relationship between employee's competency and human capital potential, the research revealed the moderate strength of relationship at 0.01 level of significance

Keywords: Potential of human, Capital levels of employees, The Courts of Justice, Region V

กิตติกรรมประกาศ

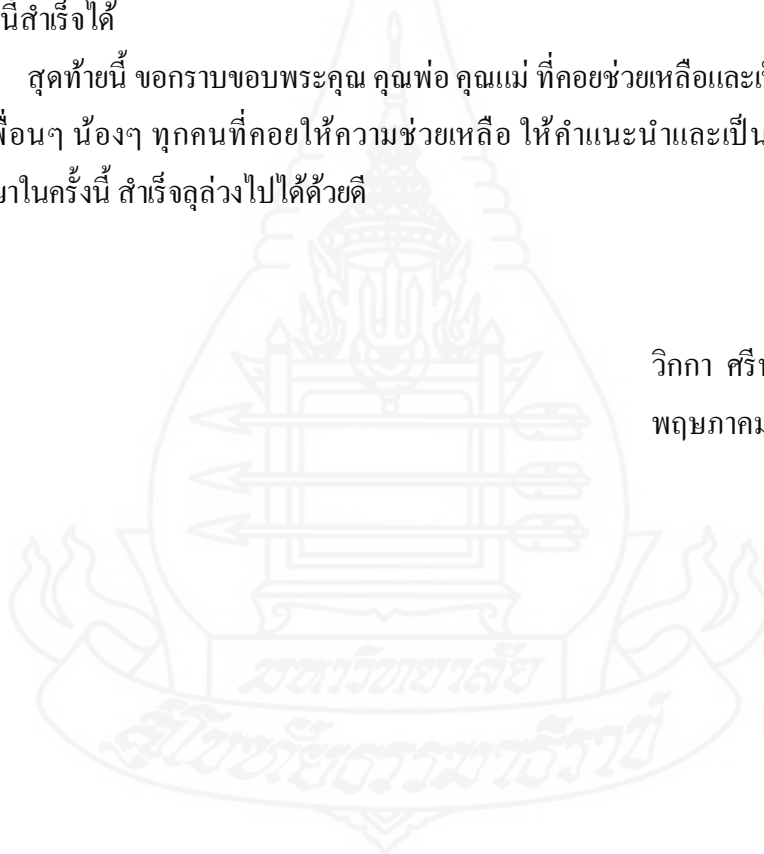
รายงานจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาและอนุเคราะห์ช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากรองศาสตราจารย์ชนชัย ชมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำ ข้อคิด และความช่วยเหลือด้านข้อมูล แนวทางการทำวิจัยที่ถูกต้องตามระเบียบวิธี จึงทำให้รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรในสังกัดสำนักสคยติธรรมประจำภาค 5 ทุกท่าน ได้กรุณาสละเวลาช่วยกรอกแบบสอบถามและแนะนำข้อเสนออื่นๆ จนทำให้รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ ตลอดจน ขอบคุณเพื่อนๆ น้องๆ ทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและเป็นกำลังใจให้เสมอมา จนการศึกษาในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

วิกกา ศรีพ่ายัพ

พฤษภาคม 2559

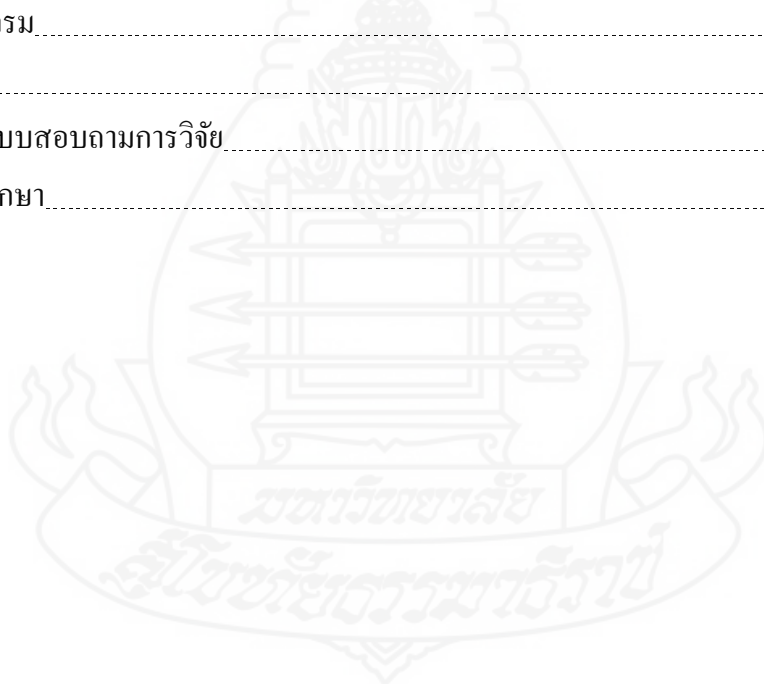


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
ประเด็นปัญหาที่ศึกษา.....	3
นิยามศัพท์.....	3
สมมุติฐานการศึกษา.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการศึกษา.....	6
กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล.....	8
ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับศักยภาพทุนมนุษย์.....	15
ข้อมูลหน่วยงานและสมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม.....	24
การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	36
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	39
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	40
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะบุคคล.....	42
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพทุนมนุษย์.....	47
ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	52
บทที่ 5 สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	72
สรุปผลการวิจัย.....	72
อภิปรายผล.....	74
ข้อเสนอแนะ.....	78
บรรณานุกรม.....	80
ภาคผนวก.....	85
แบบสอบถามการวิจัย.....	86
ประวัติผู้ศึกษา.....	92



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	35
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	40
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคล โดยภาพรวม.....	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณา ด้านความรู้จำแนกเป็นรายชื่อ.....	43
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณา ด้านทักษะ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	44
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณา ด้านอุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ.....	45
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณา ด้านแนวความคิดเกี่ยวกับตนเอง จำแนกเป็นรายชื่อ.....	46
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณา ด้านแรงจูงใจ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	46
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวม.....	47
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์พิจารณา ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	48
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์พิจารณา ด้านความผูกพันของพนักงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	49
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์พิจารณา ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	50
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์พิจารณา ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	51
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์พิจารณา ด้านความสามารถการจัดการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ.....	52
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามเพศ.....	53
ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามอายุ.....	53

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้าน การเข้าถึงแหล่งความรู้ จำแนกตามอายุ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	54
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	54
ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	55
ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ จำแนกตามระดับ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	55
ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการเข้าถึง แหล่งความรู้ จำแนกตามระดับการศึกษาโดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	56
ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์ ในด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	56
ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์ ในด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษาโดยวิธีการ ทดสอบแบบ Scheffe.....	57
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามอายุการทำงาน.....	57
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตาม ประเภทตำแหน่ง.....	58
ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	58
ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	59
ตารางที่ 4.27 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการปฏิบัติ ภาวะผู้นำจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe.....	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.28 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านความผูกพันของพนักงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	60
ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการเข้าถึง แหล่งเรียนรู้ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	60
ตารางที่ 4.30 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้าน การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	61
ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ในด้านความสามารถการจัดการเรียนรู้ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	61
ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามเพศ	62
ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามอายุ	63
ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา	63
ตารางที่ 4.35 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล ด้านทักษะ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	64
ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามอายุการทำงาน	64
ตารางที่ 4.37 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล โดยภาพรวม จำแนกตามอายุการทำงาน เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	65
ตารางที่ 4.38 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามประเภทตำแหน่ง	65
ตารางที่ 4.39 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล โดยภาพรวม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	66
ตารางที่ 4.40 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านความรู้ จำแนกตามประเภทตำแหน่ง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	66
ตารางที่ 4.41 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านทักษะ จำแนกตามประเภทตำแหน่ง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.42 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด	67
ตารางที่ 4.43 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	68
ตารางที่ 4.44 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านแนวคิดเกี่ยวกับ ตนเอง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	68
ตารางที่ 4.45 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านอุปนิสัย ตนเองจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	69
ตารางที่ 4.46 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านแรงจูงใจ ตนเองจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe	69
ตารางที่ 4.47 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคลากรกับศักยภาพทุนมนุษย์	70



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้สภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยี ทั้งที่เป็น โอกาสและข้อจำกัด ทำให้องค์กรต่างๆ ต่างเผชิญกับสภาวะการณ์ การแข่งขันที่รุนแรง องค์กรทั้งภาครัฐหรือเอกชนจึงมีความจำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงการเตรียม ความพร้อมขององค์กร สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและให้สามารถปรับตัวพร้อมรับกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต ซึ่งองค์กรในปัจจุบันต่างขับเคลื่อนองค์กรด้วย ทรัพยากรที่เรียกว่ามนุษย์ โดยการสร้างมนุษย์ให้เป็นจุดแข็งและเป็นแรงผลักดันองค์กรให้บรรลุ เป้าหมายที่ได้วางไว้ เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เน้นการให้ความสำคัญกับมนุษย์ เพราะ มนุษย์ถือได้ว่าเป็นหัวใจและเป็นกลไกที่สำคัญของการทำงานทุกระบบ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ การสร้างคุณค่าให้กับองค์กร กล่าวคือการสร้างมนุษย์ให้มีสมรรถนะ(Competency) ของบุคคล ที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือการคิด โดยมีคุณลักษณะพื้นฐาน อาทิเช่น ความรู้ในงาน ทักษะ ความสามารถ การสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ความขยันหมั่นเพียร ความ ซื่อสัตย์ ฯลฯ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะสะสมและคงทนอยู่ภายในตัวบุคคลเป็นระยะเวลาานาน พอสสมควร เป็นคุณค่าต่างๆ ที่สั่งสมไว้ในตัวของบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรในรูปแบบ ของความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นและผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการพัฒนามนุษย์ให้เป็น “ทุนมนุษย์ (Human Capital)” ที่มีคุณภาพหรือหาวิธีการ ที่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะความเชี่ยวชาญ ไม่ว่าจะเป็นวิธีการส่งไป ฝึกอบรม การศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น การสนับสนุนการปฏิบัติงานให้ตรงกับความสามารถ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ รวมถึงประสบการณ์ การเรียนรู้ ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตนเอง และสามารถที่จะนำสิ่งเหล่านี้มาร่วมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็น ศักยภาพของบุคคล เพื่อที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานศาลยุติธรรม เป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมิ การกำหนดยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ระบบงานธุรการศาล ทั้งสำนักอำนวยการประจำศาลหรือ สำนักงานประจำศาล ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการและการให้บริการประชาชนให้มีมาตรฐานและ

มีสมรรถนะสูงพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีเป้าประสงค์ที่จะให้ศาลยุติธรรมมีระบบงานธุรการ และระบบงานส่งเสริมงานตุลาการที่มีมาตรฐานระดับสากล มีขีดสมรรถนะสูงในการสนับสนุน การอำนวยความสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งมีระบบการให้บริการ ต่อรับประชาชนที่มีคุณภาพสูงสุด โดยการเสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการ ศาลยุติธรรม พนักงานราชการและลูกจ้าง เพื่อสรรหา รักษาไว้และใช้ประโยชน์กำลังคนที่มีคุณภาพ และมีขีดสมรรถนะสูง รองรับบทบาทภารกิจตามนโยบายประธาน ศาลฎีกา ไม่ว่าจะเป็นการจัด กิจกรรมการสร้างความร่วมมือร่วมใจทั้งองค์กร ในการเชิดชูความดี ความซื่อสัตย์สุจริต การต่อต้านการ ททุจริต และการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการศาลยุติธรรม การให้ทุนการศึกษาทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ หรือการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม/พัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน รองรับกับบทบาทภารกิจและพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม: 2557) เพื่อมุ่งให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้ สำนักศาลยุติธรรม ประจำภาค 5 ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้สำนักงานศาลยุติธรรม มีหน้าที่กำกับดูแลการทำงาน ระบบงานธุรการของสำนักอำนวยการประจำศาลหรือสำนักงานประจำศาลในเขตความรับผิดชอบ ของอธิบดีผู้พิพากษาภาค 5 จำนวน 21 ศาล จึงต้องมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของศาลในสังกัด สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 ให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพ เพื่อรองรับกับบทบาทภารกิจและ แผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงเห็นความสำคัญจะศึกษาว่าสมรรถนะ บุคลากร ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ของข้าราชการศาลยุติธรรมในสังกัดสำนักศาลยุติธรรม ประจำภาค 5 อยู่ในระดับใดและมีความสัมพันธ์ต่อศักยภาพทุนมนุษย์อย่างไร เพื่อที่จะนำข้อมูล ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่เหมาะสม ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5
- 2.2 เพื่อศึกษาสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5
- 2.3 เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำ ภาค 5 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.4 เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.5 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

3. ประเด็นปัญหาที่ศึกษา

3.1 ระดับสมรรถนะบุคคลของบุคลากรในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 เป็นอย่างไร

3.2 ระดับศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 เป็นอย่างไร

3.3 เพื่อสมรรถนะบุคคลมีความสัมพันธ์กับศักยภาพทุนมนุษย์หรือไม่

4. นิยามศัพท์

4.1 **สมรรถนะบุคคล (Competency)** หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้นๆ สามารถวัดตามข้อพิจารณาที่ใช้อ้างอิงได้และมีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

4.2 **ความรู้ (knowledge)** คือ ข้อมูล ความเข้าใจในหลักการแนวคิด สิ่งที่ตั้งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจที่ได้รับมาจากการได้ยิน การคิด และประสบการณ์

4.3 **ทักษะ (skill)** หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 **แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept)** หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึก ที่มีต่อตนเองในด้านต่างๆ อันเกิดจากการเรียนรู้ที่ได้มีความสัมพันธ์กับสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image)

4.5 **อุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait)** หมายถึง คุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์ และการเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัย

4.6 แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ แรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรม หรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำ พฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ไม่พึงปรารถนา

4.7 ศักยภาพทุนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน ประสบการณ์ ทักษะคิด ความสามารถที่จะเรียนรู้ การฝึกอบรม กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ รวมไปถึงแรงจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือสังคม โดยใช้ศักยภาพหรือความรู้ความสามารถที่มีมาก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรหรือสังคมนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

4.8 การปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership Practices) การบริหารจัดการของผู้บริหาร วิธีปฏิบัติที่เป็นผู้นำ รวมถึงการสื่อสารในระดับผู้จัดการและผู้นำ การเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนรวม การให้ข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน

4.9 ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) การสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร รวมถึงความสามารถขององค์กรในการเข้าไปมีส่วนร่วม การรักษาไว้ และการสร้างคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

4.10 การเข้าถึงแหล่งความรู้ (Knowledge Accessibility) ความพร้อมของข้อมูล ที่ส่งผลต่อความยากหรือง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง รวมไปถึงการจัดฝึกอบรมต่างๆ ทั้งการฝึกอบรมภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน อย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะของพนักงาน

4.11 การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (Workforce Optimization) เป็นการสร้างเงื่อนไขและระบบที่ทำให้กำลังคนหรือแรงงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ความสำเร็จขององค์กรในกระบวนการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี

4.12 ความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capacity) การสร้าง ส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีความสามารถในการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม การสร้างนวัตกรรมและแผนการพัฒนาอาชีพให้กับพนักงาน

4.13 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวและพนักงานราชการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

4.14 ข้าราชการศาลยุติธรรม หมายถึง ข้าราชการผู้มีอำนาจหน้าที่ในทางตุลาการซึ่งได้รับ การบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม

4.15 ลูกจ้างประจำ หมายถึง ลูกจ้างรายเดือน รายวัน และรายชั่วโมง ซึ่งส่วนราชการจ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำไม่มีกำหนดเวลา และจ่ายค่าจ้างจากเงินงบประมาณ แต่ไม่รวมถึงลูกจ้างประจำที่มีสัญญาจ้าง และลูกจ้างที่จ้างปฏิบัติงานของส่วนราชการในต่างประเทศ

4.16 ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง ลูกจ้างรายเดือน ซึ่งส่วนราชการจ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะชั่วคราวหรือโดยมีกำหนดเวลาจ้าง โดยมีระยะเวลาจ้างไม่เกิน 1 ปีงบประมาณ

4.17 พนักงานราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างโดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ เพื่อเป็นพนักงานของรัฐในการปฏิบัติงานให้กับส่วนราชการนั้น

4.18 ศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 หมายถึง สำนักอำนวยการ/สำนักงานประจำศาล ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของอธิบดีผู้พิพากษาภาค 5 มีเขตอำนาจครอบคลุมพื้นที่ 8 จังหวัด ในภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน จำนวน 21 ศาล

5. สมมุติฐานการศึกษา

- 5.1 ศักยภาพทุนมนุษย์มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 5.2 สมรรถนะบุคคลที่ความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 5.3 มีความสัมพันธ์กันระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ทำให้ทราบถึงระดับศักยภาพทุนมนุษย์และระดับสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 และใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้กับหน่วยงานในอนาคตให้ดีขึ้น

6.2 ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคคลของบุคลากรศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 และนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

7. ขอบเขตของการศึกษา

7.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

7.1.1 ศึกษาสมรรถนะบุคคล ตามแนวความคิดองค์ประกอบของสมรรถนะของ David C. McClelland ประกอบด้วย 5 ส่วนดังนี้

- 1) ความรู้ (Knowledge)
- 2) ทักษะ (Skill)
- 3) แนวความคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept)
- 4) อุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait)
- 5) แรงจูงใจหรือแรงผลักดันเบื้องต้น (Motive)

7.1.2 ศึกษาศักยภาพทุนมนุษย์ ตามแนวคิดของการวัดความสามารถในการจัดการทุนมนุษย์ของ Laurie Bassi และ Daniel McMurrer ประกอบด้วย

- 1) การปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership Practices)
- 2) ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)
- 3) การเข้าถึงแหล่งความรู้ (Knowledge Accessibility)
- 4) การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (Workforce Optimization)
- 5) ด้านความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capacity)

7.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ในการศึกษาครั้งนี้จะดำเนินการศึกษาหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 ครอบคลุมพื้นที่ในเขตจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำพูน จังหวัดเชียงราย จังหวัดลำปาง จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ จังหวัดน่าน และจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยแบ่งเป็นสำนักอำนวยการประจำศาล จำนวน 8 ศาล สำนักงานประจำศาล จำนวน 13 ศาล รวมทั้งสิ้นจำนวน 21 ศาล

7.3 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราวของศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำนวน 717 คน

8. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา แบ่งตัวแปรเป็น 2 ประเภทคือ ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังนี้

8.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพการทำงาน ประเภทตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด

8.2 ตัวแปรตาม

8.2.1 สมรรถนะบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย แนวคิดเกี่ยวกับตนเองและแรงจูงใจ

8.2.1 ศักยภาพทุนมนุษย์ ได้แก่ การปฏิบัติภาวะผู้นำ ความผูกพันของพนักงาน การเข้าถึงแหล่งความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน และด้านความสามารถในการเรียนรู้

ตัวแปรต้น

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. อาชีพการทำงาน
5. ประเภทตำแหน่ง
6. หน่วยงานที่สังกัด

องค์ประกอบสมรรถนะบุคคลตามแนวคิดของ David C. McClelland

1. ความรู้ (Knowledge)
2. ทักษะ (Skill)
3. อุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits)
4. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept)
5. แรงจูงใจ (Motive)

ตัวแปรตาม

ศักยภาพทุนมนุษย์ตามแนวความคิดของ Laurie Bassi และ Daniel McMurrer

1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership Practices)
2. ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)
3. การเข้าถึงแหล่งความรู้ (Knowledge Accessibility)
4. การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (Workforce Optimization)
5. ด้านความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capacity)

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์: กรณีศึกษาศาลในสังกัดของสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 ครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด โดยได้ทำการค้นคว้าจากทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล
2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพทุนมนุษย์
3. ข้อมูลหน่วยงานและสมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) เริ่มจาก David C. McClelland นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้สังเกตว่านักเรียนที่จบการศึกษาในสาขาวิชาเดียวกัน มีเกรดเท่ากัน ได้รับการฝึกฝนที่เหมือนกัน แต่เมื่อออกไปทำงานในลักษณะเดียวกันกลับมีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงมีการตั้งสมมุติฐานว่า ทักษะและความรู้ อาจจะไม่เป็นปัจจัยหลักปัจจัยเดียวที่จะทำให้คนประสบความสำเร็จ น่าจะมีปัจจัยอื่นมาเกี่ยวข้อง ซึ่ง McClelland ได้พัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่ออธิบายสมมุติฐานดังกล่าว ให้สามารถอธิบายในเชิงทฤษฎีเรียกว่า “โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Ice Berg Model) โดยอธิบายว่า Competency เปรียบเสมือนก้อนภูเขาน้ำแข็งซึ่งมีส่วนอยู่เหนือน้ำกับส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำคือส่วนที่เล็กของภูเขาน้ำแข็ง แต่ส่วนที่ใหญ่ที่สุดอยู่ใต้น้ำ ส่วนที่อยู่เหนือของภูเขาน้ำแข็งคือส่วนของทักษะและความรู้ ซึ่งเป็นส่วนที่มองเห็นได้ชัด สามารถวัดและประเมินผลได้ง่าย ประกอบด้วยความรู้และทักษะ แต่สำหรับส่วนที่อยู่ใต้น้ำ มองเห็นได้ยาก ต้องอาศัยการสังเกต ซึ่งเป็นส่วนที่ใหญ่ที่สุดนั้น เป็น competency ในเชิงพฤติกรรม คือ Social Role บทบาททางสังคมซึ่งแสดงออกตามค่านิยม self-image ภาพที่ตนๆ นั้นมองตัวเอง Traits/Personality บุคลิกภาพและตัวตนที่แท้จริงของคนๆ นั้น และ Motive แรงจูงใจที่ผลักดันให้คนมีพฤติกรรมในแบบที่ตนๆ นั้นเป็นอยู่ (ชัชวาลิต, 2550:164)

ต่อมา ได้มีการนำเสนอบทความทางวิชาการเมื่อปี ค.ศ.1960 กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะ ความรู้ความสามารถ ว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ ต่อมาในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ที่ David C. McClelland เป็นผู้บริหาร เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนการคัดเลือกแบบเดิมที่เป็นการทำข้อสอบเพื่อวัดความรู้และทักษะ ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จ “Behavioral Event Interview (BEI)” เป็นชื่อเครื่องมือประเมินแบบใหม่เป็นวิธีการสัมภาษณ์ เป็นรูปแบบการวิเคราะห์พฤติกรรมของคน โดยกลุ่มเป้าหมายเล่าเรื่องที่เคยทำมาแล้วทั้งที่สำเร็จและล้มเหลวสลับกัน เพื่อศึกษาพฤติกรรมของแต่ละคนในแต่ละสถานการณ์ และใช้สำหรับค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีแล้วเปรียบเทียบกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย เพื่อหาพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่ง David C. McClelland เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) เครื่องมือชนิดนี้ได้ถูกเผยแพร่ในบทความ “Testing for Competence Rather Than for Intelligence” ในวารสาร American Psychologist ผลการวิจัยนี้เองได้กลายเป็นจุดเริ่มต้นให้หันมาให้ความสนใจและศึกษาเกี่ยวกับ competency ในเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับลักษณะคนกับงานในด้านลึกกันมากขึ้น

ในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อว่า The Competent Manager: A Model of Effective Performance ได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในงานหรือคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งได้มีการนำ Competency ที่มีการศึกษาจากที่ต่างๆ ทั่วโลกมาจัดรวบรวมออกเป็นหมวดหมู่ทั้งในแนวกว้างและแนวลึกและได้เรียกว่า Competency Dictionary ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้สามารถนำเอา Competency มาใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นทางการ ต่อมาในปี ค.ศ. 1994 Gary Hamel and C.K.Prahalad ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้เสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักขององค์กร เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ ซึ่งเป็นความสามารถที่จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ชัชวาลิต, 2550:166)

1.1 ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

จากการศึกษาพบว่า ได้มีผู้ให้ความหมายของสมรรถนะ ในมุมมองต่างๆ ที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

ณรงค์วิทย์ (2547:9) ได้สรุปความหมายของ Competency ออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 หมายถึงบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ทักษะคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait) และกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณสมบัติบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตได้

มานิต สุททสกุล (2553:5-18) กล่าวว่า ตามความหมายของ “สมรรถนะ” ตามที่ David C. McClelland ระบุไว้ว่า “สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานด้านใดด้านหนึ่งหรือในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าหรือระดับที่เหนือกว่า โดยมีข้อพิจารณาที่สามารถวัดหรืออ้างอิงได้”

1. คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล (Underlying Characteristics) หมายความว่า สมรรถนะเป็นส่วนที่อยู่ลึกลงไปในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่คงเส้นคงวาในบุคลิกภาพของบุคคล แสดงให้เห็นว่าได้ผ่านแนวทางการปฏิบัติหรือแนวทางในการคิด หรือพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมีต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง และเกิดขึ้นหรือดำรงอยู่ในช่วงเวลานานพอสมควร ทำให้สามารถคาดการณ์ถึงพฤติกรรมในสถานการณ์และในเรื่องที่เกี่ยวกับงานได้อย่างกว้างขวาง คุณลักษณะพื้นฐานดังกล่าวอาจจำแนกได้เป็น 5 รูปแบบ คือ

1) การจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่คนมักจะคำนึงหรือต้องการอยู่อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นสาเหตุของการกระทำ แรงจูงใจอาจเป็นแรงผลักดัน ตัวชี้นำ หรือเงื่อนไขในการเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมที่มีต่อการกระทำหรือเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติอื่น ๆ

2) คุณลักษณะเฉพาะ (Traits) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพและพฤติกรรมที่มีต่อสถานการณ์หรือข้อมูลข่าวสารซึ่งเกิดขึ้นอย่างค่อนข้างสอดคล้องกันและแน่นอน เช่น ความว่องไวในการมีปฏิริยาตอบสนอง การมีสายตาคีเป็นสมรรถนะทางกายภาพ การควบคุมอารมณ์ตนเองได้ การคิดริเริ่มใหม่ เป็นสมรรถนะในการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

3) แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) เป็นทัศนคติ คุณค่า หรือจินตภาพเกี่ยวกับตนเองหรือที่มีต่อตนเอง เช่น ความเชื่อมั่นในตนเองผู้ที่เชื่อว่าตนเป็นผู้มีประสิทธิภาพ ในเกือบทุกสถานการณ์ถือเป็นแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง บางคนอาจมีแรงจูงใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบหรือปฏิริยาที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ว่าเขาจะลงมือกระทำในช่วงเวลานั้น ๆ หรือใน

สถานการณ์นั้น ๆ ทั้งที่เป็นความรับผิดชอบของผู้อื่นก็ตาม เช่น ผู้นำการจัดการ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เป็นต้น

2. ความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผล (Casually Related) หมายความว่า สมรรถนะเป็นสาเหตุสำคัญหรือใช้ในการคาดการณ์พฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคคลได้ สมรรถนะจึงหมายถึงความมุ่งมั่นตั้งใจซึ่งเป็นแรงผลักดันเฉพาะของแต่ละบุคคลหรือแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสาเหตุของการกระทำที่นำไปสู่ผลลัพธ์พฤติกรรมหรือการกระทำใด ๆ ที่ปราศจากความมุ่งมั่นตั้งใจจึงไม่อาจจะบรรลุสมรรถนะได้

3. สามารถวัดตามข้อพิจารณาที่ใช้อ้างอิงได้ (Criterion-Referenced) ข้อพิจารณาที่ใช้อ้างอิงได้นั้นเป็นสาระสำคัญอีกคำหนึ่งตามคำนิยามของสมรรถนะคุณลักษณะพื้นฐานดังกล่าวข้างต้นไม่อาจนับเป็นสมรรถนะได้หากไม่สามารถใช้ในการทำนายหรือคาดการณ์ได้ในทางปฏิบัติ

สุรชัย (2554:187) ได้กล่าวถึง Competency ในความหมายของ Scott Parry คือ องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาท หรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548:5) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

สำนักงานศาลยุติธรรม (2550 : 92) ได้กำหนดคำนิยามสมรรถนะให้หมายความถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้นๆ สามารถวัดตามข้อพิจารณาที่ใช้อ้างอิงได้และมีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ธนชัย (2555: 214) ได้สรุปองค์ประกอบหรือคุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะที่บุคคลจะต้องมี ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Motives) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึง หรือมีความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้บุคคลกระทำพฤติกรรมบางอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของตน และที่แตกต่างไปจากคนอื่นๆ เช่น บุคคลที่มุ่งความสำเร็จ จะกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายมีความรับผิดชอบที่จะกระทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย และจะให้การป้อนกลับของข้อมูลเป็นตัวประเมินเพื่อจะให้ได้ผลดียิ่งขึ้นกว่าเดิมอย่างสม่ำเสมอ

2. อุปนิสัย (Traits) เป็นลักษณะทางกายภาพของบุคคลที่แสดงอย่างสม่ำเสมอในการตอบสนองต่อข้อมูลข่าวสาร และสถานการณ์ต่างๆ ที่ต้องเผชิญในชีวิตประจำวัน เช่น นักบินรบจะมีอุปนิสัยเป็นคนสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่รวดเร็ว และมีสายตาดี ผู้พิพากษาจะเป็นคนสุขุม เยือกเย็น และละเอียดรอบคอบ

3. มโนภาพหรือความคิดความเชื่อแห่งตน (Self-Concept) หรือ อัตมโนทัศน์เป็นส่วนประกอบรวมของทัศนคติหรือเจตคติ (attitude) ค่านิยม (value) และความเป็นตัวตนของบุคคลในแง่ความรู้สึกและอารมณ์หรือที่เรียกว่าจิตภาพ (self-image) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลรวมทั้งหมดของลักษณะประจำตัวบุคคล เช่น คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองก็จะแสดงให้เห็นถึงความคิด ความเชื่อ และทัศนคติว่าเขาจะสามารถทำให้เกิดความสำเร็จได้ในสถานการณ์ใด ๆ ที่ต้องเผชิญ

4. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลต่างๆ ที่บุคคลมีและมีความรู้ ความเข้าใจในความรู้ด้านนั้นๆ ที่ตนเองรู้เป็นอย่างดี เช่น ความรู้ของหมอผ่าตัดที่จะต้องรู้ถึงระบบประสาทและกล้ามเนื้อของร่างกายมนุษย์เป็นอย่างดี ผู้พิพากษาจะต้องมีความรู้ในตัวบทกฎหมายต่างๆ อย่างครอบคลุมและผลการตัดสินของศาลที่เคยมีปรากฏแล้วเป็นอย่างดี

5. ทักษะ (Skills) คือ ความสามารถทางกายภาพและจิตภาพที่จะปฏิบัติต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถทางกายภาพสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมทางกายภาพ ที่จะปฏิบัติงาน ส่วนความสามารถทางจิตภาพจะเป็นด้านของทักษะเชิงความคิด เช่น ความสามารถเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ การมองเห็นภาพรวม และองค์ประกอบย่อยของภาพที่ประกอบรวมอยู่ด้วยกัน และความคิดที่เป็นเชิงระบบเชื่อมโยงความรู้และทักษะเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของ สมรรถนะที่สามารถสังเกตเห็นได้และวัดได้ และสามารถพัฒนาได้ง่ายกว่า

(สุรชัย 2554: 220) ได้สรุปหลักตามแนวคิดของ David C. McClelland มีองค์ประกอบสมรรถนะ 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ข้อมูล ความเข้าใจในหลักการแนวคิด สิ่งที่ตั้งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจที่ได้รับมาจากการได้ยิน การคิด และประสบการณ์

1.1 ประเภทของความรู้

1. ความรู้ในตัวมนุษย์ เป็นความรู้เฉพาะตัวที่เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การสนทนา การฝึกอบรม เป็นความรู้เกี่ยวกับสติปัญญา เช่น การอบรมเข้ม การแนะนำ เป็นต้น

2. ความรู้เชิงประจักษ์ที่ปรากฏชัดเจน เป็นความรู้ที่ได้การถ่ายทอดจากบุคคลออกมาในรูปของการบันทึกตามรูปแบบต่างๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ รายงาน การจดบันทึก หอสมุด เป็นต้น

1.2 การจำแนกลักษณะความรู้

1. ความรู้พื้นฐาน (Core Knowledge) เป็นความรู้ในระบบพื้นฐานที่ทุกคนในองค์กรต้องการหรือต้องรู้

2. ความรู้เฉพาะ (Advanced Knowledge) เป็นความรู้ที่ทำให้องค์กรไปสู่จุดการแข่งขันได้ เป็นความรู้ที่มีความเฉพาะเจาะจง ซึ่งแตกต่างจากคู่แข่ง

3. ความรู้ที่เป็นเลิศ (Innovative Knowledge) เป็นความรู้ที่ทำให้องค์กรเป็นเลิศ สามารถเป็นผู้นำทางการตลาดได้

2. ทักษะ (skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ทักษะในองค์กร

1. ทักษะเฉพาะงาน เป็นทักษะพื้นฐานของงาน ซึ่งในแต่ละหน่วยงานนั้นมีภารกิจที่แตกต่างกันไป และจะเป็นที่มาของทักษะหลักที่แตกต่างกัน เช่น หน่วยงานบัญชี ทักษะหลักคือ ทักษะการบัญชี หน่วยงานสถาปนิกมีทักษะหลักในการออกแบบ เป็นต้น

2. ทักษะการบริหาร เป็นความชำนาญในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ผ่านกระบวนการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยทั้งทักษะทางความคิด ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะทางความคิด

2.2 บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง การกระทำตามสิทธิและหน้าที่ของบุคคลตามสถานภาพที่ตนดำรงอยู่ในสังคมนั้นๆ หรือในองค์กร มีความสำคัญในการทำให้สมาชิกในสังคมปฏิบัติภายใต้กรอบของสิทธิ และหน้าที่ของตน ช่วยให้สังคมเป็นระเบียบและสมาชิกจะเคารพในสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น

3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเองหรืออัตมโนทัศน์ (Self-Concept) เป็นความคิดเห็นความรู้สึก ที่มีต่อตนเองในด้านต่างๆ อันเกิดจากการเรียนรู้ที่ได้มีความสัมพันธ์กับสังคมและสิ่งแวดล้อม อารวมถึงทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง ไม่ได้ติดตัวมาตั้งแต่เกิดแต่เกิดจากการเรียนรู้

3.1 ทัศนคติ (Attitude) เป็นความรู้สึกในการประเมินว่าชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสถานการณ์ในสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งทัศนคตินั้นจะเป็นส่วนสำคัญที่จะกำหนดหรือผลักดันให้แต่ละบุคคลนั้นเกิดพฤติกรรมหรือการกระทำที่สอดคล้องกับทัศนคติที่แต่ละบุคคลในองค์กร

องค์ประกอบของทัศนคติ

3.1.1 องค์ประกอบด้านความรู้ ได้แก่ ความคิดเห็น ความเชื่อ ความเข้าใจ มีข้อมูลหรือได้รับประสบการณ์ เช่น การดูโฆษณา การอ่านหนังสือ เป็นต้น

3.1.2 องค์ประกอบด้านความรู้สึก เกี่ยวข้องกับอารมณ์หรือความรู้สึก ความพอใจที่มีต่อวัตถุ ซึ่งอาจจะประเมินจากสิ่งที่ได้เรียนรู้มา

3.1.3 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม เกี่ยวกับความตั้งใจ หรือแนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติต่อบางคนหรือบางสิ่ง

3.2 ค่านิยม (Value) เป็นแนวความคิด ความเชื่อ เป็นความต้องการของกลุ่มคนในสังคม ซึ่งยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี มีคุณค่าควรแก่การนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติเป็นกรอบการดำเนินชีวิต ทั้งนี้อยู่ในดุลยพินิจของตนเอง เพราะจะมีค่านิยมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ควบคู่ไปแต่ละสังคม ค่านิยมหลักต้องการเป็นค่านิยมในด้านบวกที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ต้องอาศัยความร่วมมือและความเป็นมิตรระหว่างกันของสมาชิกจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในส่วนที่เป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรหรือที่เรียกว่าค่านิยมร่วมต้องเป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้น โน้มน้าวให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.3 ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) หมายถึง บุคลิกลักษณะความสามารถ หรือสิ่งที่เป็นความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองที่รับรู้เกี่ยวกับตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อการรับรู้และผู้พบเห็นเกี่ยวกับลักษณะ บุคลิกภาพและศักยภาพของตัวเอง

4. อุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์ และการเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัยเช่น การควบคุม อารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

5. แรงจูงใจหรือแรงผลักดันเบื้องต้น (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นตัว ผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรม หรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำ พฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา เช่น เมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

ลักษณะของแรงจูงใจ

1. แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความพอใจ ความต้องการ เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก เป็นสิ่งผลักดันจากภายนอกตัวบุคคลที่จะมากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง เป็นต้น

สมรรถนะให้รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ (Motives) และบทบาททางสังคม (Social Role) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self Concept) รวมทั้งคุณลักษณะอุปนิสัยเฉพาะของบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เฉพาะเจาะจงและซ่อนอยู่ในส่วนลึกของแต่ละบุคคลและไม่อาจมองเห็น ตรวจวัด ทดสอบ หรือพิสูจน์ทราบได้อย่างผิวเผิน การมีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ช่วยให้องค์กรสามารถสรรหาและเลือกสรร พัฒนาหรือเสริมสร้างคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่พึงประสงค์ และตรงกรณีตามความต้องการขององค์กรหรือลักษณะงาน ตลอดจนสามารถระบุความแตกต่างของการมีหรือไม่มีสมรรถนะได้อย่างแท้จริง

2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพทุนมนุษย์

แนวความคิดเรื่องทุนมนุษย์ (Human Capital) เกิดขึ้นมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 18 โดยนักเศรษฐศาสตร์ชื่อ อัดัม สมิท ต่อมา Gary Becker นักเศรษฐศาสตร์ที่เชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านทุนมนุษย์ได้ศึกษา ค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกกันว่า “ทฤษฎีทุนมนุษย์” โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันนำมาซึ่งผล

ประกอบการและผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร ต่อมาแนวคิดและทฤษฎีด้านทุนมนุษย์ ได้มีนักวิชาการและผู้รู้ต่าง ๆ ต่างให้คำนิยามของทุนมนุษย์ไว้แตกต่างกันไป โดย William R. Tracey ผู้เขียนหนังสือเรื่อง The Human Resources Glossary นิยามคำว่าทุนมนุษย์ไว้ว่า ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์กร พบว่าผลตอบแทนที่ได้รับนั้นจะต้องเท่ากับหรือมากกว่าการลงทุนในเครื่องจักรและการลงทุนในเรื่องการวิจัยและพัฒนา มุมมองและแนวคิดในการดำเนินการด้านทุนมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่เป็นการบริหารงานบุคคลแบบเก่า ซึ่งเป็นแนวคิดของ Frederic W. Taylor (1956-1915) หรือที่เรียกว่า Taylorism เป็นการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ที่เน้นการศึกษาในเรื่องของความเคลื่อนไหวสำหรับงานแต่ละอย่าง โดยใช้ประโยชน์อุปกรณ์และเครื่องมือให้เหมาะสมกับเวลาของงานแต่ละอย่าง ให้ความสำคัญเพียงเล็กน้อยต่อความพึงพอใจของลูกจ้าง นอกจากนี้ยังสร้างระบบการให้ผลตอบแทนตามอัตราชิ้นที่ผลิตแตกต่างกัน ซึ่งคนงานจะได้รับค่าจ้างตามจำนวนชิ้นงานในแต่ละวันคนงานที่ผลิตชิ้นงานมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ก็จะได้รับค่าจ้างแบบพอใจเพิ่มขึ้น (วิเชียร วิทญูตม, 2549: 2)

เมื่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงไป ในศตวรรษที่ 21 องค์กรมีมากขึ้น การใช้ร่างกายลดลง การพัฒนาที่รวดเร็วของเทคโนโลยี เครือข่ายการติดต่อสื่อสารช่วยให้ข้อมูลต่างๆ ถูกแบ่งปันและสื่อสารไปได้ทั่วโลก การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขึ้นอยู่กับการประยุกต์ใช้ความรู้ สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด เป้าหมายขององค์กรเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นผู้ถือหุ้นได้ขยายไปสู่กลุ่มต่างๆ มากขึ้น รวมทั้งประชาชน (นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2551: 12) คนถูกมองเป็นสินทรัพย์ ที่มีคุณค่าขององค์กร กล่าวคือพนักงานเป็นเจ้าของทุน เป็นผู้ลงทุน คนจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานที่ใด เมื่อใด และอย่างไร พนักงานที่เปรียบเสมือนผู้ลงทุนนี้จะนำเอาทุนของตนเองไปทำงานกับองค์กรที่สามารถให้ผลตอบแทนต่อการลงทุนของเขาเหล่านั้นอย่างคุ้มค่าที่สุด (Davenport, 1999 อ้างถึงใน นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2551: 14)

ดังนั้น ทฤษฎีทุนมนุษย์จึงเป็นทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่ได้ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน หรือ Cost-Effectiveness Analysis ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย และเมื่อผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน พบว่าผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลผลิตและผลประโยชน์ของหน่วยงานและขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ ทฤษฎีทุนมนุษย์จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-Benefit Analysis) และการวิเคราะห์บนพื้นฐานของ

ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (Roi: Return On Investment) พบว่ากิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กร ด้วยการเรียนรู้ผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาต่าง ๆ อันนำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ จะเห็นได้ว่าทุนมนุษย์เป็นเรื่องที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนในมนุษย์กับผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ซึ่งครอบคลุมความคิดด้านทุนมนุษย์ได้เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

2.1 ความหมายของทุนมนุษย์

แนวคิดเรื่องทุนมนุษย์ได้รับความนิยมน้อยกว่าหลาย เพราะการเพิ่มทุนมนุษย์นำไปสู่ผลการผลิตและการบริการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันความหมายของคำว่า ทุนมนุษย์ ได้มีผู้นำไปศึกษา และให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์ (2552: 2) อธิบายว่า ทุนมนุษย์ คือ ความรู้ ทักษะ ความรู้ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้อง และเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยได้รับความสำคัญในฐานะที่เป็นทรัพย์สินที่สำคัญต่อการทวงเงินขององค์กรที่สำคัญประการหนึ่ง

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2551: 3) ได้กล่าวว่า ทุนมนุษย์คือ ลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้นหรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้าง สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนรู้ในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ

จรัสศรี (2552: 37) ได้ให้ความหมายทุนมนุษย์ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการสร้างผลิตภาพที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความเก่ง ทักษะคิดและแรงจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือสังคมและเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรหรือสังคมนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ และความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าที่บุคคลเลือกที่จะนำความรู้ ทักษะ ความสามารถมาใช้ในการทำงาน รวมถึงความสามารถที่จะเรียนรู้ การสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ธีรศักดิ์ (2550: 8) ให้ความหมายทุนมนุษย์ว่าเป็นความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่มีตั้งสมอยู่ในตนเองและสามารถจะนำเอาสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพองค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ และมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

Leslie A. Weatherly (2003: 3) ทุนมนุษย์ หมายถึง ส่วนประกอบต่างๆ ที่สะสมมาของบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ในการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ และความกระตือรือร้นที่บุคคลเลือกสิ่งเหล่านี้นำมาใช้ในการทำงานของตนเอง

Kaplan, Norton, Koch and Frangos (2003 อ้างถึงใน พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, 2548: 39) ทุนมนุษย์นั้นเป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่งที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่สามารถแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ โดยสินทรัพย์นี้จะมีมูลค่าได้เฉพาะในแง่มุมมองที่เกี่ยวเนื่องกับกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น

Gratton and Ghoshal (2003: 1-10 อ้างถึงใน นิศดารักษ์ เวชยานนท์, 2551: 4-5) ได้ให้คำจำกัดความของทุนมนุษย์ ต่างจากนักวิชาการท่านอื่น โดยกล่าวว่าทุนมนุษย์ คือส่วนผสมของ 3 สิ่ง คือทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ทุนทางสังคม (Social Capital) และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ดังนี้

1) ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบไปด้วยความรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมเอาไว้

2) ทุนทางสังคม (Social Capital) ประกอบไปด้วยเครือข่าย ความสัมพันธ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ โดยช่วยสร้างโอกาสที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าในรูปแบบต่างๆ เช่น ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ เป็นต้น

3) ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)

สรุปได้ว่าทุนมนุษย์ คือ ความสามารถของบุคคลที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน ประสบการณ์ ทักษะ ความสามารถที่จะเรียนรู้ การฝึกอบรม กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ รวมไปถึงแรงจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือสังคม โดยใช้ศักยภาพหรือความรู้ความสามารถที่มีมาก่อนให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรหรือสังคมนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.2 การบริหารจัดการทุนมนุษย์และการวัดคุณค่าทุนมนุษย์

จากแนวความคิดในเรื่องทุนมนุษย์ที่มองเห็นความมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าขององค์กร เป็นทุนที่สำคัญที่ช่วยสร้างขีดความสามารถและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร ไปสู่ความสำเร็จ การบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่จึงให้ความสำคัญกับความหลากหลายของทุนมนุษย์ในองค์กรเพราะถือทุนมนุษย์แต่ละประเภท มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในระดับที่แตกต่างกัน (สุรพงษ์ มาลี 2549: 51)

จากการศึกษาของ Hear Scarbrough และ Juanita Elias ในประการประเมินทุนมนุษย์ ใน 12 องค์การได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการจัดการทุนมนุษย์ในองค์การ 4 ประเด็นดังนี้

1. การมอบทุนมนุษย์ควรมองในลักษณะที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างกลยุทธ์ขององค์การและการพัฒนาบุคลากร

2. ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีความไม่แน่นอน ศักยภาพของแต่ละบุคคลอาจลดลงได้และสามารถลดความสามารถขององค์การได้

3. ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่คงที่ คุณภาพของแต่ละบุคคลอาจนำไปสู่ความยืดหยุ่น มีการเลื่อนไหลและเป็นเฉพาะของบุคคล

4. การวัดทุนมนุษย์ จำเป็นต้องอาศัยบริบทที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน

การจัดการทุนมนุษย์ที่ดีควรมีกระบวนการวัดและเก็บข้อมูลภายในองค์การเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงานและการจัดการคนในองค์การ (Hear Scarbrough and Juanita Elias อ้างถึงใน รัชนีวรรณ 2552: 50)

Mr. Steve Nelson ผู้อำนวยการสำนักประเมินนโยบายคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมสหรัฐอเมริกาบรรยายเรื่อง โฉมหน้าใหม่การจัดการบุคคล สรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 เน้นการกำหนดยุทธวิธีการจัดการบุคคลเรียกชื่อใหม่ว่าการจัดการทุนมนุษย์ มีขอบเขตกว้างขวางกว่าเดิม เน้นการใช้แนวทางกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Co-equal Business partner) เน้นการตรวจสอบและมีผลงานปรากฏ (Accountability and Results) เน้นการประสานสอดคล้อง (Alignment and Realignment) เน้นความรวดเร็ว เป็นต้น

ประเด็นที่ 2 เน้นบทบาทนักจัดการทุนมนุษย์ซึ่งประกอบด้วย (4Rs) ดังนี้

1. บทบาทผู้นำ (The role of leadership) โดยสามารถอธิบายความรู้ให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจแก้ปัญหาความขัดแย้ง และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

2. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leader) เข้าใจบทบาทการสมานฉันท์และการจัดการความเสี่ยง (Risk and chaos management)

ประเด็นที่ 3 บทบาทความเป็นหุ้นส่วน ในการเข้าใจนโยบายและวัฒนธรรมของหน่วยงาน มีการเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา รวมไปถึงการจัดการ โครงการและทรัพยากร

ปัจจัยที่ทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นการจัดการทุนมนุษย์ได้แก่

1. ปัจจัยด้านแรงงาน เช่น คนที่มีคุณภาพเกษียณเป็นจำนวนมากตามโครงสร้างอายุประชากร

2. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของคนรุ่นใหม่

3. เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมหรือการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

4. เงื่อนไขการทำงานตามความเคยชินแบบเก่าวัฒนธรรมของหน่วยงาน วิธีทำงานของพนักงาน

5. วิธีการงบประมาณ เศรษฐกิจ ผู้รับบริการ และทีมจัดการระดับสูง

ประเด็นที่ 4 ปัจจัยที่นำทุนมนุษย์ไปสู่ความสำเร็จมีองค์ประกอบสำคัญ เช่น วัฒนธรรม การฝึกอบรมการพัฒนา หัวหน้างาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความเป็นธรรม การประเมิน และการตั้งเป้าหมาย (Mr. Steve Nelson อ้างถึงใน รัชนิวรรณ 2550:37)

การวัดค่าทุนมนุษย์ Laurie Bassi และ Daniel McMurrer ได้เขียนไว้ในบทความที่ชื่อว่า Maximizing Your Return on People ตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ฉบับเดือน มีนาคม ปี ค.ศ.2007 โดยสรุปรวมความจากงานวิจัยเพื่อหาเครื่องมือใหม่ ๆ ในการวัดความสามารถในการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management – HCM) ได้สรุปแนววิธีการประเมินองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ออกเป็น 5 หมวดขับเคลื่อน (HCM Driver) และแต่ละตัวขับเคลื่อนแบ่งออกเป็นแนวปฏิบัติ (HCM Practices) 4 กลุ่ม รวมทั้งหมดเท่ากับ 23 แนวปฏิบัติ ดังนี้

1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership Practices) การบริหารจัดการของผู้บริหาร วิธีปฏิบัติที่เป็นผู้นำ รวมถึงการสื่อสารในระดับผู้จัดการและผู้นำ เช่น การมีส่วนร่วม (Involvement) มีความโปร่งใส (Transparency) การกำกับดูแล (Supervisory) เป็นต้น มี 5 กลุ่มคำถามได้แก่

1.1 การสื่อสาร (Communication) ความสามารถของผู้บริหารในการสื่อสารและการสร้างระบบในการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานทุกระดับสามารถได้รับข้อมูลและเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว

1.2 การยอมรับในพนักงาน (Inclusiveness) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการตัดสินใจในเรื่องต่างๆขององค์กร ไม่มีการแบ่งแยกชนชั้นวรรณะระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

1.3 ทักษะการบังคับบัญชา (Supervisory skills) ความสามารถของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ความสามารถในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลงานของผู้ปฏิบัติเพื่อนำไปพัฒนาตนเอง และทักษะในการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน

1.4 ทักษะการบริหาร (Executive skills) ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการปัญหาหรืออุปสรรค เช่น การสรรหางบประมาณ การสร้างหรือแก้นโยบายในการทำงาน การจัดโครงสร้างหรือระบบงาน เป็นต้น

1.5 ระบบที่ช่วยสร้างผู้นำ (Systems) ผู้บริหารมีการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ การสร้างระบบการทำงานและระบบบริหารในการปรับองค์กรหรือเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นในการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ

2. ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) การสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร รวมถึงความสามารถขององค์กรในการเข้าไปมีส่วนร่วม การรักษาไว้ และการสร้างคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสม การกำหนดหน้าที่ที่ความรับผิดชอบควรได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับทักษะ ความเชี่ยวชาญของพนักงาน มี 4 กลุ่มคำถามได้แก่

2.1 การออกแบบงาน (Job design) การออกแบบงานที่ดี โดยให้มีเนื้อหาความรับผิดชอบ มีเป้าหมายและกระบวนการขั้นตอนการทำงานที่น่าสนใจ ทำทาย เช่น มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ หรือสร้างเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงาน

2.2 ความมุ่งมั่นต่อพนักงาน (Commitment to Employees) ความสามารถขององค์กรในการทำให้พนักงานมีความรู้สึกทำงานมีความมั่นคง มีความก้าวหน้าและเป็นงานที่ได้รับยอมรับหรือยกย่อง มีความสำคัญกับองค์กร ผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความมั่นใจและทุ่มเทในการทำงาน

2.3 การบริหารเวลาที่ดี (Time) การจัดการความหนักเบาของงานให้เหมาะสมกับพนักงาน เช่น การกำหนดระยะเวลาความสำเร็จของผลงานให้มีความเหมาะสม สัมพันธ์กับปริมาณงานและความยากง่ายของงานนั้นๆ เป็นต้น

2.4 ระบบที่ช่วยรักษาพนักงานที่ดีไว้ (Systems) มีการตรวจวัดความรู้สึกผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากความผูกพันทางใจเป็นเรื่องของจิตอารมณ์ของมนุษย์ที่เข้าใจได้ยากและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นจึงต้องสร้างระบบไว้คอยตรวจวัดอย่างสม่ำเสมอกับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

3. การเข้าถึงแหล่งความรู้ (Knowledge Accessibility) ความพร้อมของข้อมูล ที่ส่งผลต่อความยากหรือง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ของ

ตนเอง รวมไปถึงการจัดฝึกอบรมต่างๆ ทั้งการฝึกอบรมภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะของพนักงาน มี 4 กลุ่มคำถาม ได้แก่

3.1 ความพร้อม (Availability) องค์กรมีความพร้อมในการจัดหาและเตรียมข้อมูลที่พนักงานพร้อมเรียกใช้เสมอ มีการให้ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ลึกกว่าพร้อมในการทำงาน และรู้สึกได้ว่าองค์กรพร้อมที่จะพัฒนาความพร้อมให้กับพนักงาน

3.2 การมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติงานและการทำงานเป็นทีม (Collaboration and teamwork) เช่น มีการสนับสนุนการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

3.3 การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ (Information sharing) เมื่อมีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้นหรือเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้น ต้องมีการกระจายเผยแพร่ความรู้ไปยังพนักงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง เพื่อให้ทุกคนสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง

3.4 ระบบที่ช่วยเก็บรวบรวมความรู้ (Systems) สร้างระบบในการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการใช้งาน

4. การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (Workforce Optimization) เป็นการสร้างเงื่อนไขและระบบที่ทำให้กำลังคนหรือแรงงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ความสำเร็จขององค์กรในกระบวนการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี มี 5 กลุ่มคำถาม ได้แก่

4.1 กระบวนการ (Processes) การสร้างกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและมีการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจกระบวนการ และพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามกระบวนการนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 เงื่อนไข (Conditions) การสร้างสิ่งแวดล้อมหรือเงื่อนไขในการทำงานที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดผลงานระดับสูง เช่น การสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้หรือทรัพยากรที่จำเป็นต่างๆ

4.3 การตัดสินใจจ้างงานที่มีประสิทธิภาพ (Hiring decisions) กระบวนการสรรหาบุคคลเข้าทำงานที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถที่ตรงกับลักษณะงานมาทำงาน

4.4 สร้างระบบที่ช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงงาน (Systems) การสร้างระบบเพื่อช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงงาน เช่น การช่วยเหลือให้พนักงานได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน

5. ด้านความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capacity) มี 5 กลุ่มคำถาม ได้แก่

5.1 นวัตกรรม (Innovation) องค์กรมีนโยบายส่งเสริมความคิดริเริ่มใหม่ในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสวงหาวิธีการทำงานที่ดียิ่งขึ้น และเปิดรับข้อมูลการปรับปรุงการทำงานจากผู้ปฏิบัติงาน

5.2 การฝึกอบรม (Training) จัดให้มีการฝึกอบรม พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อสร้างความพร้อมและศักยภาพที่เหนือกว่าให้พนักงาน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

5.3 การพัฒนา (Development) มีแผนการพัฒนาสายอาชีพให้พนักงาน (Career Development) อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจขององค์กร รวมไปถึงการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน

5.4 การสร้างคุณค่าและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Value and support) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและสร้างค่านิยมให้พนักงานรักการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้ทดลองสิ่งใหม่

5.5 ระบบที่ช่วยยกระดับความสามารถของพนักงาน (Systems) มีระบบการจัดการการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมสามารถส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงาน

แบบประเมินองค์กรโดยวิธีนี้จะเป็นการสรุปถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลคะแนนที่ได้กับผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากประเภทต่างๆ ขององค์กร ถ้าองค์กรมีคะแนนความสามารถในการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management –HCM) สูงก็จะให้ผลตอบแทนที่ดี ในขณะที่องค์กรที่มีคะแนนที่ต่ำก็จะมีผลตอบแทนที่ต่ำเช่นกัน

นอกจากนี้ ยังมีการวัดโดยวิธีการอื่นๆ เช่น การบริหารทุนมนุษย์จะสำเร็จลงได้จะต้องเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล เหตุคือสิ่งที่ได้ลงทุนไป คือ โปรแกรม โครงการ หรือกิจกรรมที่ได้ดำเนินขึ้นต่อบุคลากร สำหรับผลก็คือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งวิธีการในการวัดผลลัพธ์ที่เกิดในองค์กร แบ่งเป็น

1. ตัววัดปัจจัยนำเข้า (Input Measures) แสดงให้เห็นถึงปริมาณงาน กิจกรรม โครงการที่ถูกกำหนดขึ้นในองค์กร และถูกวัดจากความเกี่ยวข้องของบุคลากรในกิจกรรม และโครงการนั้น ๆ โดยวัดออกมาเป็นจำนวนชั่วโมงที่เข้าร่วมในโปรแกรมหรือโครงการ ต้นทุนที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นต้นทุนที่วัดโดยจำนวนและปริมาณกิจกรรม โครงการ และ โปรแกรมที่ถูกกำหนดขึ้น

2. ตัววัดต้นทุน (Cost Measures) เน้นการวัดต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการลงทุนในปัจจัยนำเข้าไม่ว่าจะเป็นการลงทุนในโปรแกรม โครงการ และกิจกรรมงานต่าง ๆ ที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อช่วยในการพัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากรในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ตัววัดด้านการตอบสนอง (Reaction Measures) เป็นการวัดปฏิกิริยาตอบสนองที่เกิดขึ้นและการวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อกิจกรรม โปรแกรม และ

โครงการต่างๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นมา ซึ่งรวมถึงการวัดความผูกพันและการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อโครงการและโปรแกรมนั้น

4. ตัววัดด้านการเรียนรู้ (Learning Measures) เน้นการวัดถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากทักษะและการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยวัดว่าพนักงานมีการเรียนรู้และการรับรู้เป็นอย่างไร

5. ตัววัดด้านการนำไปประยุกต์ใช้ (Implementation Measures) เป็นการวัดว่ากิจกรรม โครงการ และ โปรแกรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกออกแบบขึ้นมาและได้นำมาใช้ในองค์กรแล้วนั้นมีประสิทธิภาพมากน้อยแค่ไหน

6. ตัววัดด้านผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact Measures) เป็นการวัดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการลงทุนทั้งการวัดสิ่งที่จับต้องได้ เห็นชัดเจน เป็นรูปธรรม รวมถึงสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ 2551: 24)

3. ข้อมูลหน่วยงานและสมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม

3.1 ข้อมูลหน่วยงาน

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 แยกศาลยุติธรรมออกจากกระทรวงยุติธรรม บัญญัติให้ศาลยุติธรรมมีหน่วยงานธุรการของศาลยุติธรรมเป็นอิสระ ให้เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ.2543 มาตรา 5 บัญญัติให้มีสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อกฎหมายดังกล่าวมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2553 จึงถือว่าศาลยุติธรรมแยกออกจากกระทรวงยุติธรรมนับแต่นั้นเป็นต้นมา โครงสร้างลักษณะงานของศาลยุติธรรม สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนงานตุลาการและส่วนงานธุรการ ก่อนวันที่ 20 สิงหาคม 2543 กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้ดำเนินงานด้านธุรการ โดยมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนทั้งทางด้านบุคลากรและอุปกรณ์ต่างๆ แก่ส่วนงานตุลาการ ปัจจุบันสำนักงานศาลยุติธรรมทำหน้าที่แทนกระทรวงยุติธรรม ในการดูแลงานธุรการของศาลยุติธรรม งานส่งเสริมงานตุลาการและงานวิชาการของศาลยุติธรรม (สำนักงานศาลยุติธรรม 2554:4)

ศาลชั้นต้นทั่วไปมี 2 ประเภทคือ

1. ศาลชั้นต้นทั่วไปสำหรับกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ศาลแพ่ง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ศาลแพ่งธนบุรี ศาลอาญา ศาลอาญากรุงเทพใต้ ศาลอาญาธนบุรี ศาลจังหวัดมีนบุรี ศาลจังหวัดตลิ่ง

ชั้น ศาลจังหวัดพระโขนง ศาลแขวงพระนครเหนือ ศาลแขวงพระนครใต้ ศาลแขวงธนบุรี ศาลแขวงดุสิต ศาลแขวงปทุมวัน

2. ศาลชั้นต้นทั่วไปสำหรับจังหวัดอื่นนอกจากกรุงเทพมหานครประกอบด้วยศาลจังหวัด และศาลแขวงในส่วนภูมิภาค ซึ่งมีจำนวน 9 ภาค

การบริหารจัดการงานธุรการของศาลจังหวัดและศาลแขวงในภาค 1-9 ดำเนินการโดยสำนักงานประจำศาลแต่ละศาล โดยมีอธิบดีผู้พิพากษาภาคทำหน้าที่บริหารราชการของศาลชั้นต้นที่อยู่ในเขตให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีอำนาจหน้าที่เป็นผู้พิพากษาในศาลที่อยู่ในเขตอำนาจด้วยผู้หนึ่งและมีสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 1-9 ทำงานด้านธุรการ

ศาลจังหวัด มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีแพ่งและคดีอาญาทั่วไปองค์คณะประกอบด้วยผู้พิพากษาอย่างน้อยสองคนและต้องไม่เป็นผู้พิพากษาประจำศาลเกิน 1 คน หากในจังหวัดนั้นไม่มีศาลแขวง ให้ศาลจังหวัดมีอำนาจพิจารณาคดีที่อยู่ในอำนาจศาลแขวงโดยองค์คณะประกอบด้วยผู้พิพากษาคณะเดียว

ศาลแขวง เป็นศาลชั้นต้นที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อพิจารณาพิพากษาคดีอาญาที่เป็นความผิดเล็กน้อยและคดีแพ่งที่มีทุนทรัพย์ที่พิพาทไม่สูง ทั้งนี้ เพื่อให้การพิจารณาพิพากษาคดีรวดเร็วยิ่งขึ้น และเพื่อคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ศาลแขวงมีอำนาจในการพิจารณาพิพากษาคดีและมีอำนาจทำการไต่สวนหรือมีคำสั่งใดๆ ซึ่งผู้พิพากษาคณะเดียวมีอำนาจตามที่กำหนดไว้ในพระธรรมนูญศาลยุติธรรม เช่น การพิจารณาพิพากษาคดีแพ่งซึ่งราคาทรัพย์สินที่พิพาทหรือจำนวนเงินที่ฟ้องไม่เกิน 300,000 บาท และพิจารณาพิพากษาคดีอาญาซึ่งกฎหมายกำหนดอัตราโทษอย่างสูงไว้ให้จำคุกไม่เกิน 3 ปีหรือปรับไม่เกิน 60,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ในกรณีที่จะลงโทษจำคุกเกิน 6 เดือนหรือปรับเกิน 10,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ซึ่งโทษจำคุกหรือปรับอย่างหนึ่งอย่างใดหรือทั้งสองอย่างเกินอัตราที่กล่าวแล้ว จะต้องให้ผู้พิพากษาอีกคนหนึ่งร่วมเป็นองค์คณะในการพิพากษาคดีด้วย

ศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษ ได้แก่ ศาลเยาวชนและครอบครัว ส่วนศาลชำนาญพิเศษปัจจุบันมีอยู่ 4 ศาล คือศาลภาษีอากรกลาง ศาลล้มละลายกลาง ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง และศาลแรงงาน ซึ่งปัจจุบันศาลแรงงานมีศาลแรงงานกลางและศาลแรงงานภาค 1 - 9

ศาลพิเศษและศาลชำนาญพิเศษเป็นศาลชั้นต้นที่ใช้วิธีพิจารณาพิเศษตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งศาลและวิธีพิจารณาของศาลเยาวชนและครอบครัว โดยผู้พิพากษาศาลพิเศษจะเป็นผู้พิพากษาที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ และจะมีบุคคลภายนอกที่มิใช่ผู้พิพากษา

แต่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาสมทบเข้าร่วมพิจารณาและพิพากษาคดีด้วย(สำนักงานศาลยุติธรรม 2554:5-7)

สำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 5 เป็นหน่วยงานตั้งอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่ ทำหน้าที่บริหารงานของ ศาลยุติธรรมในภาค 5 ภายใต้ความรับผิดชอบของอธิบดีผู้พิพากษาภาค 5 มีเขตอำนาจครอบคลุมพื้นที่ 8 จังหวัด ในภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน จำนวน 21 ศาล 2 ศาลสาขา ดังนี้

ศาลจังหวัด

1. ศาลจังหวัดเชียงใหม่
2. ศาลจังหวัดจังหวัดฝาง (ตั้งอยู่ที่อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่)
3. ศาลจังหวัดลำปาง
4. ศาลจังหวัดแม่ฮ่องสอน
5. ศาลจังหวัดแม่สะเรียง (ตั้งอยู่ที่อำเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน)
6. ศาลจังหวัดเชียงราย
7. ศาลจังหวัดน่าน
8. ศาลจังหวัดลำพูน
9. ศาลจังหวัดแพร่
10. ศาลจังหวัดพะเยา
11. ศาลจังหวัดเทิง (ตั้งอยู่ที่อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย)

ศาลแขวง

12. ศาลแขวงเชียงใหม่
13. ศาลแขวงลำปาง

ศาลเยาวชนและครอบครัว

14. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่
15. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดลำปาง
16. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดลำพูน
17. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเชียงราย
18. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแพร่
19. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดน่าน
20. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดพะเยา

21. ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ศาลสาขา

22. ศาลจังหวัดน่าน (สาขาปัว)

23. ศาลจังหวัดแม่ฮ่องสอน (สาขาปาย)

2.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

1. ดำเนินการเกี่ยวกับราชการประจำ และงานในหน้าที่ของอธิบดีผู้พิพากษาภาค ตามกฎหมายว่าด้วยพระธรรมนูญศาลยุติธรรมและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปฏิบัติราชการอื่นใดตามที่อธิบดีผู้พิพากษาภาคมอบหมาย

2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมประจำภาค

3. กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แจง แก่สำนักอำนวยการประจำศาล และ สำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค เกี่ยวกับการดำเนินการด้านบริหาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบ

4. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับการจัดระบบงานธุรการของสำนักอำนวยการประจำศาล และสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

5. คำนวณ รวบรวม ประมวลผล และเป็นศูนย์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักอำนวยการประจำศาล และสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

6. ดำเนินการร่วมกับสำนักงานศาลยุติธรรมในการศึกษา คำนวณ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบแผนงานและงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักอำนวยการประจำศาล และสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

2.2.1 ส่วนช่วยอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1) ปฏิบัติงานสารบรรณและงานธุรการของสำนัก
2) ดำเนินการจัดทำแผนงานโครงการของสำนักงานประสานงานนอกแบบและก่อสร้าง

3) บริหารงานบุคคลเบื้องต้นของสำนัก ดำเนินการงานสารสนเทศและข้อมูลสถิติต่าง ๆ ดำเนินการงานห้องสมุดและสวัสดิการ

4) งานเลขานุการคณะอนุกรรมการบริหารศาลยุติธรรมประจำภาค งานกิจการผู้พิพากษาสมทบศาลเยาวชนและครอบครัวของหน่วยงานในสังกัด รวมไปถึงดำเนินงานราชพิธี รัฐพิธี พิธีการ และงานเลขานุการผู้บริหาร

2.2.2 ส่วนคลัง มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ และบริหารงบประมาณ
- 3) ดำเนินการเกี่ยวกับงานพัสดุ การรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่และยานพาหนะ
- 4) กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แจงแก่สำนักอำนวยการประจำศาล และสำนักงานประจำศาลในเขตอำนาจของอธิบดีผู้พิพากษาภาค

2.2.3 ส่วนวิชาการและงานคดี มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ปฏิบัติงานด้านกฎหมาย เพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี
- 2) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย และเสนอแนะมาตรฐานการอำนวยความยุติธรรมที่เหมาะสมในแต่ละภาค รวมไปถึงดำเนินการเกี่ยวกับการรับเรื่องราวร้องทุกข์

2.2.4 ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) จัดเก็บข้อมูลคดีระดับภาค เป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศ ทางด้านคดีและด้านการบริหารในภาค
- 2) บำรุงรักษาระบบงานและระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของสำนักอำนวยการประจำศาลและสำนักงานประจำศาลในภาค

2.2.5 ส่วนวิชาการงานบุคคล มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ดำเนินการพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการในระดับภาค
- 2) ประสานงานด้านการพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ และดำเนินการด้านทุนการศึกษา

2.2.6 ส่วนแผนงานและงบประมาณ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) จัดทำแผนงาน โครงการ และงบประมาณในระดับภาค
- 2) ประสานแผนงานโครงการและรายงานการปฏิบัติตามแผนงานโครงการ
- 3) ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในภาครวมถึงการติดตามประเมินผลแผนงานโครงการของภาค

2.3 สมรรถนะของข้าราชการศาลยุติธรรม

สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำหลักสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 โดยจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมและได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Based Development) มาใช้ โดยกำหนดให้มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) 13 สมรรถนะและสมรรถนะในงาน (Functional Competency) 160 สมรรถนะ แต่ด้วยสภาพการณ์ต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบกับมีการนำหลักสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น จึงต้องมีการปรับปรุงสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมใหม่เพื่อให้ทันกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป โดยมองว่าสมรรถนะในส่วนของความรู้และทักษะซึ่งเป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างมาก และเป็นพื้นฐานที่ทำให้บุคคลสามารถทำงานได้หรือไม่ได้ เพราะถ้าบุคคลไม่มีความรู้ และ/หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ก็จะไม่สามารถทำงานนั้นได้ ดังนั้นความรู้และทักษะจึงเป็นสิ่งที่พื้นฐานที่ใช้ในการทำงานที่ขาดไม่ได้ หรือที่มักเรียกส่วนนี้ว่าเป็นองค์ประกอบ can do เพราะถ้าไม่มีก็ can not do ในส่วนนี้อาจเรียกได้ว่าเป็นสมรรถนะพื้นฐาน ซึ่งไม่ว่าคนที่ทำงานโดดเด่น หรือคนที่ทำงานในระดับธรรมดาก็ต้องมีร่วมกัน ดังนั้นการกำหนดสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมจึงเน้นสมรรถนะในส่วนของคุณลักษณะและพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร มากกว่าการเน้นความรู้ ทักษะและความสามารถ โดยกำหนดระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรม 4 ประเภท 25 สายงาน กำหนดสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในงานที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการศาลยุติธรรมดังนี้

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการศาลยุติธรรมทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 จิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะในงาน คือสมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานในแต่ละด้าน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการศาลยุติธรรมแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรมปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น จำนวน 20 สมรรถนะ คือ

- 2.1 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.2 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.3 การวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation)
- 2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- 2.5 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.6 การให้อำนาจผู้อื่น (Empowering Others)
- 2.7 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.8 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.9 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
- 2.10 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.11 การค้นคว้าหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.12 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.13 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.14 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 2.15 การดำเนินการเชิงรุก (Proactive ness)
- 2.16 ความถูกต้องของงาน (Concern of Order)
- 2.17 ความมั่นใจของตนเอง (Self Confidence)
- 2.18 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.19 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.20 ความคิดเชิงศิลปะ (Aesthetic) (คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ของสำนักงานศาลยุติธรรม 2553: 90)

4. การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียกว่า Core Competency ช่วยในการสร้างกรอบแนวคิดพฤติกรรมความเชื่อ ทักษะคิของข้าราชการศาลยุติธรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ภารกิจและกลยุทธ์ของสำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งการนำแนวคิดนี้มาใช้ในการบริหาร จะทำให้การบริหารบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ของสำนักงานศาลยุติธรรม: 95)

1. การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) ตามระบบการคัดเลือกราชการซึ่งประกอบไปด้วยการทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) และการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.) การทดสอบความรู้ความสามารถทั่วไปเป็นการทดสอบความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่งเป็นการทดสอบว่าบุคคลมีความรู้ที่จำเป็นในการทำงานหรือไม่ การวัดทั้งสองส่วนนี้มีความสำคัญมากต่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ แต่โดยหลักสมรรถนะแล้วส่วนของนิสัยใจคอของบุคคลมีความสำคัญมากต่อผลการปฏิบัติงานเช่นกัน ดังนั้น ในการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งจึงมีการปรับปรุงเพื่อประเมินสมรรถนะของบุคคลด้วยว่ามีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นหรือไม่ นอกจากนี้มีการนำระบบการทดลองงานนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ กล่าวคือ หากในช่วงการทดลองงานบุคคลไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายหรือมีพฤติกรรมในการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ก็ไม่ควรรับบรรจุเป็นข้าราชการ เพราะตามปกติระบบข้าราชการเป็นการจ้างงานระยะยาว ถ้าตัดสินใจจ้างผิดพลาด ผลเสียหายจะคงอยู่ตราบเท่าที่บุคคลนี้ยังคงรับราชการอยู่

2. การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (training road map) ช่วยให้เราทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง และช่องว่างระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่มีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (individual development plan) ต่อไป ในด้านการพัฒนาแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะ แต่ปัจจุบันมีการให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มขึ้น ตลอดจนหาหนทางในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ

3. การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) ทำให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้นจำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง และผู้ที่ย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานเพราะถ้าย้ายคนที่ไม่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไปอาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เริ่มตั้งแต่มีการมอบหมายและกำหนดตัวชี้วัด ใช้มาตรวัด: การพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน โดยการสังเกตพฤติกรรมและการใช้แบบบันทึกการทำงานเป็นหลักฐานประกอบการประเมิน การติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลกับผลการปฏิบัติงานที่ดี และช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป รวมทั้งนำมากำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (IDP)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จรีพร ปวีศราและกรรมกร (2555) ผลการศึกษา บุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายได้พบว่า มีระดับสมรรถนะมากที่สุดในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลอยู่ในระดับมาก ด้านความรู้และด้านทักษะมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายการพบว่า ความรู้มากที่สุดในเรื่องนโยบายเกี่ยวกับงานศูนย์กลางวัฒนธรรม และมีความรู้ น้อยที่สุดในเรื่องการถ่ายภาพเคลื่อนไหว ด้านทักษะมีมากที่สุดในเรื่องการใช้งานอินเทอร์เน็ต และมีระดับทักษะน้อยที่สุดในเรื่องการใช้เครื่องจับค่าพิกัด ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีมากที่สุดในเรื่องความตั้งใจในการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ในระดับน้อยที่สุดเป็นเรื่องงบประมาณสนับสนุนที่ได้รับจัดสรร

กุลวดี อภิชาติบุตร (2547) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิและตติยภูมิตั้งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า สมรรถนะโดยรวมของ 26 พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลในระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิและตติยภูมิอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าอายุ ประสบการณ์และระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ

ฉวีวรรณ ฉัตรอุทัย (2552: 5) ศึกษาการบริหารจัดการทุนมนุษย์กับกลุ่มตัวอย่างในหน่วยงานผู้ผลิตและจัดจำหน่ายพลังงานในประเทศไทย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประยุกต์จาก Human Capital Management Survey ของ Lauri Bassi และ Daniel McMurrer จากผลการศึกษา พบว่าองค์กรควรต้องมีการปรับปรุงเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยเฉพาะในมิติของความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานและการสร้างประโยชน์สูงสุดแก่แรงงาน สรุปได้ว่าการใช้เครื่องมือประเมินความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์นี้สามารถชี้ประเด็นการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรและเน้นสิ่งที่ควรดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม

อุบลรัตน์ จันทร์เมือง (2555: บทคัดย่อ) ศึกษาสมรรถนะบุคคล และเปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา บทบาทหน้าที่ ประสบการณ์ ฝายตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบพบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากรจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากรจำแนกตามประสบการณ์ ตามฝายตามหน้าที่รับผิดชอบ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปได้ว่าสถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน ชี้แจงหลักการ วิธีการประเมินผลการทำงาน หัวหน้างานควรสอนงานและมอบหมายภาระงานให้เหมาะสมกับความรู้

ความสามารถ และควรมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายงานบางตำแหน่งเพื่อให้เกิดผลดีในภาพรวม สนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากร การสร้างแหล่งเรียนรู้ จัดหา คอมพิวเตอร์ให้มีความเพียงพอกับความต้องการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้รางวัลแก่ผู้มี ผลงานดีเด่นสร้างชื่อเสียง



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการ ในสังกัดสำนักอำนวยการประจำศาลและสำนักงานประจำศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำนวน 717 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane ดังต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (กำหนดความคลาดเคลื่อนที่

ระดับ 0.05)

แทนค่า

$$\begin{aligned} n &= \frac{717}{1+(717)(0.05)^2} \\ &= 256.76 \end{aligned}$$

ดังนั้นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่ต่ำกว่า 257 คน

เนื่องจากขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีความแตกต่างกันจึงคำนวณตัวอย่างที่เป็นส่วนของประชากร โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$nh = \frac{n(nh)}{N}$$

nh คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกลุ่ม
 n คือ ขนาดประชากรของแต่ละกลุ่ม
 N คือ ขนาดประชากรทั้งหมด

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละศาลมีดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ศาล	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดเชียงใหม่	87	31
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดลำพูน	38	14
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดเชียงราย	60	21
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดลำปาง	41	15
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดพะเยา	39	14
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดแพร่	36	13
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดน่าน	34	12
สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดแม่ฮ่องสอน	31	11
สำนักงานประจำศาลจังหวัดฝาง	32	11
สำนักงานประจำศาลจังหวัดเทิง	29	10
สำนักงานประจำศาลจังหวัดแม่สะเรียง	22	8
สำนักงานประจำศาลแขวงเชียงใหม่	64	23
สำนักงานประจำศาลแขวงลำปาง	36	13
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเชียงใหม่	25	9
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดลำพูน	20	7
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดเชียงราย	21	8

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ศาล	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดลำปาง	22	8
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดพะเยา	20	7
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแพร่	22	8
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดน่าน	17	9
สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแม่ฮ่องสอน	21	8
รวม	717	257

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เป็นแบบสอบถาม โดยจัดทำแบบสอบถามจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม แบบเลือกตอบ (Checklist) เกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุการทำงาน ประเภทตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพของทุนมนุษย์ โดยคำถามเป็นแบบสำรวจซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ระดับตามแบบของ เร็นซิส เอ. ลิเคิร์ต (Rensis A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert's Scale) และลักษณะของคำถามกำหนดให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Checklist) คือ

- | | |
|-----------------|--|
| คะแนน 5 หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับคำถามหรือมีการปฏิบัติจริงในเรื่องนั้นๆ มากที่สุด |
| คะแนน 4 หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับคำถามหรือมีการปฏิบัติจริงในเรื่องนั้นๆ มาก |
| คะแนน 3 หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับคำถามหรือมีการปฏิบัติจริงในเรื่องนั้นๆ ปานกลาง |
| คะแนน 2 หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับคำถามหรือมีการปฏิบัติจริงในเรื่องนั้นๆ น้อย |
| คะแนน 1 หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกับคำถามหรือมีการปฏิบัติจริงในเรื่องนั้นๆ น้อยที่สุด |

ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended questions) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 จำนวน 257 ตัวอย่าง

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ โดยการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวมข้อมูลจากตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแปลค่าความหมายโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	ระดับสมรรถนะหรือศักยภาพทุนมนุษย์มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	ระดับสมรรถนะหรือศักยภาพทุนมนุษย์มาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	ระดับสมรรถนะหรือศักยภาพทุนมนุษย์ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	ระดับสมรรถนะหรือศักยภาพทุนมนุษย์น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	ระดับสมรรถนะหรือศักยภาพทุนมนุษย์น้อยที่สุด

2. ใช้สถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะบุคคลและทุนมนุษย์ ตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ เพศ และใช้สถิติ One-way-ANOVA หรือ F-test ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่

อายุ อายุการทำงาน ประเภทตำแหน่ง/ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และในกรณีที่พบความแตกต่างกันจะทำการทดสอบรายคู่ใช้สถิติ S-method ของ Scheffe

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550: 314)

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.71-1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.31-0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.01-0.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์ พิจารณาโดย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544: 437) คือ

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่าสมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
 2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่าสมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
 3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง สมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
 4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง สมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกันและมีความสัมพันธ์กันน้อย
 5. ถ้า r = 0 แสดงว่า สมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์ ไม่มีความสัมพันธ์กันน้อย
4. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามปลายเปิด ผู้ศึกษาจะทำการจัดกลุ่มข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามตามสาระสำคัญของแบบสอบถามปลายเปิด

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์: กรณีศึกษาในสังกัดสำนักศัลยศาสตร์กรมตำรวจภาค 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะบุคคลและระดับศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรในสังกัดสำนักศัลยศาสตร์กรมตำรวจภาค 5 และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพทุนมนุษย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์ ผลการศึกษาสามารถนำเสนอข้อมูล โดยแบ่งเป็น 4 ส่วนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะบุคคล
- ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพทุนมนุษย์
- ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์และอักษรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้

\bar{x}	คือ ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D	คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sig	คือ ค่าสถิติแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05
t	คือ ค่า t-test
F	คือ ค่า F-test
r	คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	คือ ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการและ ลูกจ้างชั่วคราว ของศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 โดยปัจจัยส่วนบุคคลประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ประเภทตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด มีข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n=257)	ร้อยละ(100.00)
1. เพศ		
ชาย	68	26.50
หญิง	189	73.50
รวม	257	100.00
2. อายุ		
20 – 30 ปี	50	19.50
31 – 40 ปี	110	42.80
41 – 50 ปี	68	26.50
มากกว่า 50 ปี	29	11.30
รวม	257	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	9.30
ปริญญาตรี	194	75.50
สูงกว่าปริญญาตรี	39	15.20
รวม	257	100.00
4. อายุการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	101	39.30
10 – 15 ปี	94	36.60
16 – 20 ปี	34	13.20
มากกว่า 20 ปี	28	10.90
รวม	257	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n=257)	ร้อยละ(100.00)
5. ประเภทตำแหน่ง		
ข้าราชการประเภททั่วไป	88	34.20
ข้าราชการประเภทวิชาการ	128	49.80
ลูกจ้างประจำ	7	2.70
พนักงานราชการ	4	1.60
ลูกจ้างชั่วคราว	30	11.70
รวม	257	100.00
6. หน่วยงานที่สังกัด		
ศาลจังหวัด	159	61.90
ศาลแขวง	36	14.00
ศาลเยาวชนและครอบครัว	62	24.10
รวม	257	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นดังนี้

- เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 73.50 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 26.50
- อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.80 รองลงมาคืออายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.50 ส่วนอายุ 20-30 ปี และ อายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.50 และ 11.30 ตามลำดับ
- ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.50 รองลงมา การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 15.20 และการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 9.30
- อายุการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.30 รองลงมาคืออายุการทำงาน 10-15 ปี ร้อยละ 36.60 , อายุการทำงาน 16.-20 ปี ร้อยละ 13.20 และอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.90
- ประเภทตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 49.80 รองลงมาเป็นข้าราชการประเภททั่วไป ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 34.20, 11.70, 2.70 และ 1.60 ตามลำดับ

6. หน่วยงานที่สังกัด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดศาลจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมาคือศาลเยาวชนและครอบครัว, ศาลแขวง คิดเป็นร้อยละ 24.10 และ 14.00 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะบุคคล

การศึกษาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะบุคคล ประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย แนวคิดเกี่ยวกับตนเองและแรงจูงใจ จำแนกรายด้านทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เพื่อแปลความหมายค่าเฉลี่ยในภาพรวม

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวม

สมรรถนะบุคคล	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. ความรู้	3.977	0.449	มาก
2. ทักษะ	3.838	0.457	มาก
3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	3.876	0.498	มาก
4. อุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	4.245	0.391	มาก
5. แรงจูงใจ	3.936	0.507	มาก
รวม	3.975	0.340	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคลของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.975$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านอุปนิสัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.245$) และด้านทักษะ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.838$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณา ด้านความรู้ จำแนก เป็นรายชื่อ

ด้านความรู้	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. มีความเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้สม่ำเสมอ	4.06	0.516	มาก
2. มีความรู้ความสามารถเพียงพอจะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าปัจจุบันได้	4.06	0.593	มาก
3. มีการเทียบวัดความรู้กับผู้ที่มีตำแหน่งลักษณะใกล้เคียงหรือผู้ที่เป็นเลิศจากภายนอกโดย สม่ำเสมอ	3.77	0.738	มาก
4. ในรอบ 3-5 ปี ที่ผ่านมา ความเชี่ยวชาญในงาน อาชีพของท่านมีการพัฒนาสูงขึ้นจากก่อนหน้าอย่างชัดเจน	4.02	0.649	มาก
รวม	3.97	0.449	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคลด้านความรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความเข้าใจถึงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสม่ำเสมอ และมีความรู้ความสามารถเพียงพอจะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าปัจจุบันได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) และมีการเทียบวัดความรู้กับผู้ที่มีตำแหน่งลักษณะใกล้เคียงหรือผู้ที่เป็นเลิศจากภายนอกโดยสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะบุคคลพิจารณาด้านทักษะ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านทักษะ	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1.มีทักษะการทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.36	0.597	มาก
2.ท่านสามารถปรับทัศนคติในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้	4.23	0.602	มาก
3.ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงรุก และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	3.91	0.658	มาก
3.ทักษะและความเชี่ยวชาญของท่านเพียงพอปฏิบัติงานในมิติที่เกี่ยวกับ AEC ได้	3.52	0.702	มาก
4.ท่านมีทักษะในการแสวงหาและถ่ายทอดความรู้ที่มีในภาษาอังกฤษ	3.18	0.798	ปานกลาง
รวม	3.83	0.457	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคล ด้านทักษะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) และเมื่อพิจารณาเป็นข้อพบว่าเกือบทุกข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 4 โดยบุคคลากรมีทักษะการทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมาคือมีความสามารถปรับทัศนคติในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 4.23$) และมีทักษะในการแสวงหาและถ่ายทอดความรู้ที่มีในภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.18$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคลด้านอุปนิสัยบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านอุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. มีความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้มีการพัฒนาขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.634	มาก
2. เชื่อว่าความก้าวหน้าในสายอาชีพจะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานและความรู้ความสามารถมากกว่าสิ่งอื่น	4.12	0.685	มาก
3. บุคลากรของหน่วยงานส่วนใหญ่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับงานและกับหน่วยงาน	3.82	0.721	มาก
4. เชื่อว่าการทำงานเป็นทีม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	4.52	0.625	มากที่สุด
5. ท่านมีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้ารับผิดชอบ เมื่อเกิดความผิดพลาดและป้องกันแก้ไข ไม่กล่าวโทษผู้อื่น	4.12	0.645	มาก
6. ท่านปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมของข้าราชการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานเป็นที่ตั้ง	4.42	0.601	มาก
7. ท่านมีส่วนร่วมกับองค์กร โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร	4.30	0.632	มาก
8. ท่านมีความตั้งใจและพยายามบริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนผู้ที่มาใช้บริการ	4.46	0.667	มาก
รวม	4.24	0.391	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคลด้านอุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าเกือบทุกข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 4 โดยบุคลากรเชื่อว่าการทำงานเป็นทีม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.52$) และบุคลากรส่วนใหญ่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับงานและกับหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.82$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคล พิจารณาด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	\bar{X}	S.D	ระดับสมรรถนะ
1. ท่านมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค จะสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้	4.01	0.619	มาก
2. ท่านมีความอดทนต่อแรงกดดัน สามารถยอมรับคำวิจารณ์ และรับความคิดเห็นของผู้อื่นได้	3.95	0.645	มาก
3. มีความกล้าแสดงความคิดเห็นของตนแม้จะรู้ว่าผู้อื่นไม่เห็นด้วย เนื่องจากเชื่อมั่นว่าความคิดของตนเองถูกต้อง	3.67	0.714	มาก
รวม	3.87	0.495	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคลด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคคลากรมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค จะสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.01$) และมีความกล้าแสดงความคิดเห็นของตนแม้จะรู้ว่าผู้อื่นไม่เห็นด้วย เนื่องจากเชื่อมั่นว่าความคิดตนเองถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.67$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะบุคคล พิจารณาด้านแรงจูงใจ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านแรงจูงใจ	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. ท่านมั่นใจว่าภายใน 3-5 ปี จะต้องมีการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นว่าปัจจุบันอย่างมาก	4.02	0.755	มาก
2. ท่านมีการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้	4.14	0.719	มาก
3. ท่านมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้	4.32	0.733	มาก
4. ท่านมุ่งมั่นปรารถนาที่จะได้รับรางวัลอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อเป็นแรงจูงใจจากการปฏิบัติงานในอนาคต	3.43	0.854	ปานกลาง
5. ท่านเชื่อมั่นอย่างมั่นใจว่าแนวทางการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในกลุ่มบุคคลากรผู้มีสมรรถนะสูง	3.79	0.779	มาก
รวม	3.93	0.5077	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคลด้านแรงจูงใจหรือแรงขับภายในในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเกือบทุกข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 4 โดยบุคคลากรมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมาเป็นการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.14$) และความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะได้รับรางวัลอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อเป็นแรงจูงใจจากการปฏิบัติงานในอนาคต มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.43$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับศักยภาพทุนมนุษย์

การศึกษาเกี่ยวกับระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ประกอบไปด้วย การปฏิบัติภาวะผู้นำ ความผูกพันของพนักงาน การเข้าถึงแหล่งความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงานและด้านความสามารถในการเรียนรู้ จำแนกรายด้านทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เพื่อแปลความหมายค่าเฉลี่ยในภาพรวม

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ในภาพรวม

ศักยภาพทุนมนุษย์	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ	3.66	0.578	มาก
2. ความผูกพันของพนักงาน	3.83	0.464	มาก
3. การเข้าถึงแหล่งความรู้	3.74	0.554	มาก
4. การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน	3.79	0.497	มาก
5. ด้านความสามารถในการเรียนรู้	3.61	0.619	มาก
รวม	3.73	0.456	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยความผูกพันของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาคือการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน ($\bar{X} = 3.79$) การเข้าถึงแหล่งความรู้ ($\bar{X} = 3.74$) การปฏิบัติภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.66$) และด้านความสามารถในการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.61$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารมีการแก้ไขปัญหาในการทำงาน โดยให้ข้อเสนอแนะและให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.68	0.804	มาก
2. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน	3.73	0.835	มาก
3. มีการสนับสนุนและจัดงบประมาณให้บุคลากรวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.65	0.787	มาก
4. มีการประเมินผลงานบุคลากรอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องของข้อมูล มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินผลได้	3.60	0.789	มาก
5. หน่วยงานมีกระบวนการเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการสร้างและพัฒนาว่าที่ผู้นำให้กับองค์กรเพื่อให้การเปลี่ยนผ่านผู้บริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น	3.71	0.665	มาก
6. ผู้บริหารมีกระบวนการในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการใช้ช่องทางในการสื่อสารข้อมูลที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงบุคลากรได้อย่างกว้างขวาง	3.67	0.777	มาก
7. ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.60	0.733	มาก
รวม	3.66	0.578	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยหน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.73$) ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และการประเมินผลงานบุคลากรอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องของข้อมูล มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินผลได้ ทั้งสองข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.60$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านความผูกพันของพนักงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านความผูกพันของพนักงาน	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. มีระบบงานที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความสามารถและทักษะที่มีได้อย่างเต็มที่	3.81	0.620	มาก
2. บุคลากรจะได้รับ โอกาสเข้าร่วมเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนงานและหรือกระบวนการทำงานของตน	3.73	0.670	มาก
3. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตรงกับความต้องการในตำแหน่ง	3.87	0.698	มาก
4. งานของท่านเป็นงานที่ทำหาย สำคัญและมีเกียรติสำหรับท่าน	4.09	0.755	มาก
5. จะกล่าวได้ว่าบุคลากรทุกคนของหน่วยงานแห่งนี้มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร	3.84	0.672	มาก
6. มีการสนับสนุน ยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีการพัฒนาการเรียนรู้อะไรหรือมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	3.68	0.713	มาก
รวม	3.83	0.464	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านความผูกพันของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.83$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความเห็นเกี่ยวกับงานของตนเองว่าเป็นงานที่ทำหาย สำคัญและมีเกียรติสำหรับตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.09$) และหน่วยงานมีการสนับสนุน ยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีการพัฒนาการเรียนรู้อะไรหรือที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.68$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์พิจารณา ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ครบถ้วน	3.85	0.726	มาก
2. การจัดให้มีกระบวนการฝึกอบรมตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับความรู้ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน	3.77	0.706	มาก
3. มีการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม จัดสถานที่ที่พบปะหารือของทีมงาน รวมถึงเวลาที่จะให้สมาชิกในทีมงานได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.72	0.799	มาก
4. หน่วยงานจัดให้มีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ทำให้ได้ผลงานที่ดี เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้นำไปปรับปรุงพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้น	3.69	0.716	มาก
5. มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นได้อย่างสะดวก	3.67	0.705	มาก
6. มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น ห้องสมุดบอร์ดประชาสัมพันธ์ข่าวสาร เพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้	3.76	0.719	มาก
รวม	3.74	0.554	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับความคิดเห็นศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความคิดเห็นเรื่องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ครบถ้วน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.85$) และการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นได้อย่างสะดวก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานตามระบบที่วางไว้	3.67	0.736	มาก
2. ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ต้องใช้ในงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	3.77	0.711	มาก
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องตอบสนองการบริการได้	4.04	0.780	มาก
4. คัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการที่มีทักษะความสามารถตรงตามลักษณะงาน และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะความรู้ที่เหมาะสมตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.86	0.655	มาก
5. บรรยากาศการทำงานในองค์กรแห่งนี้ เป็นไปอย่างมีไมตรีจิตและเอื้ออาทรต่อกัน	3.91	0.793	มาก
6. มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มทักษะให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม	3.67	0.769	มาก
7. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยการสร้าง เส้นทางก้าวหน้าในสายงาน Career path ที่ชัดเจน	3.50	0.781	มาก
8. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม เช่น มีแสงสว่าง ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท	3.97	0.822	มาก
รวม	3.7986	0.4973	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรเห็นว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและตอบสนองการบริการได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.04$) และการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยการสร้างเส้นทางก้าวหน้าในสายงาน Career path ที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.50$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์พิจารณาด้านความสามารถในการจัดการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านความสามารถการจัดการเรียนรู้	\bar{X}	S.D	การแปลความ
1. สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่การปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานคิดหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	3.70	0.701	มาก
2. บุคลากรได้รับมอบอำนาจหน้าที่ ความมีอิสระในระดับที่เหมาะสมเพื่อการทดสอบและทดลองใหม่ๆ	3.66	0.701	มาก
3. จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับลักษณะของงานอยู่เป็นประจำ	3.60	0.775	มาก
4. หน่วยงานนำเทคโนโลยีเพื่อการเข้าถึงและเรียนรู้จากผู้เป็นเลิศภายนอกองค์กร	3.52	0.839	มาก
รวม	3.61	0.619	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ ด้านความสามารถการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยหน่วยงานมีการสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่การปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานคิดหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.70$) และหน่วยงานนำเทคโนโลยีเพื่อการเข้าถึงและเรียนรู้จากผู้เป็นเลิศภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.52$)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานไว้ 3 ข้อคือ

1. ศักยภาพทฤษฎีมนุษย์มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล
 2. สมรรถนะบุคคลความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล
 3. มีความสัมพันธ์กันระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์
- ผลการทดสอบนำเสนอได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ศักยภาพทุนมนุษย์ประกอบไปด้วย การปฏิบัติภาวะผู้นำ ความผูกพันของพนักงาน การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงานและด้านความสามารถในการเรียนรู้มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามเพศ

ศักยภาพทุนมนุษย์	เพศ				t	sig
	เพศชาย		เพศหญิง			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ	3.708	0.525	3.648	0.597	0.726	0.469
2. ความผูกพันของพนักงาน	3.833	0.476	3.836	0.461	-0.040	0.968
3. การเข้าถึงแหล่งความรู้	3.803	0.540	3.721	0.559	1.053	0.294
4. การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน	3.808	0.494	3.795	.499	0.197	0.844
5. ความสามารถในการเรียนรู้	3.562	0.600	3.638	0.626	-0.872	0.384
รวม	3.743	0.428	3.727	0.4665	0.238	0.812

จากตารางที่ 4.14 พบว่าบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวม และ รายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามอายุ

ศักยภาพทุนมนุษย์	อายุ								F	sig
	20-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		มากกว่า 50 ปี			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ	3.791	0.495	3.659	0.541	3.586	0.619	3.645	0.730	1.233	0.298
2. ความผูกพันของพนักงาน	3.966	0.401	3.792	0.517	3.823	0.399	3.798	0.476	1.732	0.161
3. การเข้าถึงแหล่งความรู้	3.910	0.422	3.665	0.546	3.796	0.547	3.626	0.727	2.934*	0.034*
4. การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน	3.910	0.423	3.762	0.542	3.807	0.439	3.724	0.555	1.256	0.290
5. ความสามารถในการเรียนรู้	3.680	0.502	3.565	0.657	3.658	0.646	3.620	0.603	0.518	0.670
รวม	3.851	0.331	3.689	0.485	3.734	0.440	3.683	0.542	1.593	0.192

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ จำแนกตามอายุ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการเข้าถึงแหล่ง ความรู้	อายุ				
	\bar{X}	20-30 ปี 3.910	31-40 ปี 3.665	41-50 ปี 3.796	มากกว่า 50 ปี 3.626
อายุ 20-30 ปี	3.910	-	0.245	0.114	0.284
อายุ 31-40 ปี	3.665		-	-0.131	0.039
อายุ 41-50 ปี	3.796			-	0.170
อายุ มากกว่า 50 ปี	3.626				-

จากตารางที่ 4.16 พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามระดับการศึกษา

ศักยภาพทุนมนุษย์	ระดับการศึกษา						F	sig
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ	3.636	0.503	3.712	0.559	3.443	0.673	3.603*	0.029*
2. ความผูกพันของพนักงาน	3.840	0.451	3.866	0.436	3.675	0.577	2.800	0.063
3. การเข้าถึงแหล่งความรู้	3.777	0.462	3.780	0.550	3.534	0.592	3.321*	0.038*
4. การสร้างประโยชน์สูงสุดแรงงาน	3.739	0.446	3.844	0.479	3.609	0.572	3.901*	0.021*
5. ความสามารถในการเรียนรู้	3.625	0.585	3.675	0.568	3.333	0.799	5.106*	0.007*
รวม	3.723	0.386	3.775	0.432	3.519	0.550	5.327*	0.005*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านภาวะผู้นำ ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุด และความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ศักยภาพทุนมนุษย์โดย ภาพรวม	\bar{X}	ระดับการศึกษา		
		ต่ำปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.723	3.775	3.519
ต่ำปริญญาตรี	3.723	-	-0.049	0.204
ปริญญาตรี	3.775		-	0.256*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.519			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่ามีความแตกต่างกันในศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างคู่ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการ ปฏิบัติภาวะผู้นำ	\bar{X}	ระดับการศึกษา		
		ต่ำปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.636	3.712	3.443
ต่ำปริญญาตรี	3.636	-	-0.076	0.193
ปริญญาตรี	3.712		-	0.269*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.443			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่าในด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ มีความแตกต่างกันของศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างคู่ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีกับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 14.20 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้	\bar{X}	ระดับการศึกษา		
		ต่ำปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.777	3.780	3.534
ต่ำปริญญาตรี	3.777	-	-0.003	0.243
ปริญญาตรี	3.780		-	0.246*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.534			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าในด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ มีความแตกต่างกันของศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างคู่ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านประโยชน์สูงสุดของแรงงาน จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน	\bar{X}	ระดับการศึกษา		
		ต่ำปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.739	3.844	3.609
ต่ำปริญญาตรี	3.739	-	-0.105	0.130
ปริญญาตรี	3.844		-	0.235*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.609			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-21 พบว่าในด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน มีความแตกต่างกันของศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างคู่ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ในด้านความสามารถในการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านความสามารถในการเรียนรู้	\bar{X}	ระดับการศึกษา		
		ต่ำปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.625	3.675	3.333
ต่ำปริญญาตรี	3.625	-	-0.050	0.292
ปริญญาตรี	3.675		-	0.342*
สูงกว่าปริญญาตรี	3.333			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-22 พบว่าในด้านความสามารถในการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันของศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ระหว่างคู่ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ จำแนกตามอายุการทำงาน

ศักยภาพทฤษฎีมนุษย์	อายุการทำงาน								F	sig
	น้อยกว่า 10 ปี		10-15 ปี		16-20 ปี		มากกว่า 25 ปี			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1.การปฏิบัติภาวะผู้นำ	3.700	0.549	3.604	0.548	3.638	0.572	3.765	0.771	0.763	0.515
2.ความผูกพันของพนักงาน	3.839	0.460	3.792	0.502	3.867	0.415	3.922	0.406	0.650	0.584
3.การเข้าถึงแหล่งความรู้	3.762	0.521	3.698	0.539	3.705	0.620	3.869	0.640	0.772	0.511
4.การสร้างประโยชน์ฯ	3.755	0.522	3.809	0.464	3.805	0.475	3.910	0.543	0.749	0.524
5.ความสามารถการเรียนรู้	3.554	0.617	3.587	0.615	3.727	0.616	3.821	0.619	1.809	0.146
รวม	3.722	0.445	3.698	0.454	3.749	0.451	3.857	0.507	0.907	0.438

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทฤษฎีมนุษย์ จำแนกตามอายุการทำงาน พบว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อศักยภาพทฤษฎีมนุษย์โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทูนมนุษย์ จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ศักยภาพทูน มนุษย์	ประเภทและระดับตำแหน่ง										F	sig
	ข้าราชการ ประเภททั่วไป		ข้าราชการ ประเภท วิชาการ		ลูกจ้างประจำ		พนักงาน ราชการ		ลูกจ้าง ชั่วคราว			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1.ภาวะผู้นำ	3.68	0.48	3.65	0.64	3.60	0.40	3.82	0.21	3.72	0.58	0.8691	0.483
2.ความผูกพัน	3.80	0.38	3.88	0.49	3.90	0.26	3.62	0.83	3.70	0.57	1.329	0.259
3.การเข้าถึง แหล่งความรู้	3.70	0.50	3.75	0.59	3.95	0.47	3.91	0.44	3.73	0.57	0.496	0.739
4.การสร้าง ประโยชน์	3.79	0.43	3.81	0.53	3.83	0.48	3.50	0.66	3.77	0.51	0.442	0.778
5.ความสามารถ การเรียนรู้	3.66	0.48	3.60	0.68	3.89	0.57	3.00	0.35	3.55	0.69	1.579	0.180
รวม	3.72	0.37	3.74	0.50	3.77	0.33	3.57	0.31	3.69	0.51	0.206	0.935

จากตารางที่ 4.24 พบว่าบุคลากรที่มีประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทูนมนุษย์โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทูนมนุษย์ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

ศักยภาพทูนมนุษย์	ประเภทหน่วยงาน/สังกัด						F	sig
	ศาลจังหวัด		ศาลแขวง		ศาลเยาวชนและ ครอบครัว			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1.การปฏิบัติภาวะผู้นำ	3.599	0.548	3.690	0.475	3.815	0.680	3.213	0.420*
2.ความผูกพันของพนักงาน	3.767	0.453	3.856	0.476	3.997	0.451	5.708	0.004*
3.การเข้าถึงแหล่งความรู้	3.673	0.531	3.638	0.465	3.983	0.598	8.175	0.000*
4.การสร้างประโยชน์แรงงาน	3.685	0.487	3.899	0.348	4.030	0.509	12.621	0.000*
5.ความสามารถการเรียนรู้	3.482	0.587	3.729	0.525	3.903	0.648	11.871	0.000*
รวม	3.641	0.426	3.762	0.365	3.946	0.506	10.806	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่าบุคลากรสังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรสังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านภาวะผู้นำ ด้านความผูกพันของพนักงาน ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน และด้านความสามารถในการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัดในภาพรวม เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ศักยภาพทุนมนุษย์ โดยภาพรวม	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		3.641	3.762	3.946
ศาลจังหวัด	3.641	-	-0.121	-0.305*
ศาลแขวง	3.762		-	-0.184
ศาลเยาวชนฯ	3.946			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่าโดยภาพรวมมีความแตกต่างกันของศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างคู่บุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

ตารางที่ 4.27 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		3.599	3.690	3.815
ศาลจังหวัด	3.599	-	-0.091	-0.216*
ศาลแขวง	3.690		-	0.091
ศาลเยาวชนฯ	3.815			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่าในด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ มีความแตกต่างกันของศักยภาพ
ทุนมนุษย์ระหว่างกลุ่มบุคลากรสังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

ตารางที่ 4.28 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านความผูกพัน
ของพนักงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านความผูกพันของพนักงาน	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		3.767	3.856	3.997
ศาลจังหวัด	3.767	-	-0.089	-0.230*
ศาลแขวง	3.856		-	-0.141
ศาลเยาวชนฯ	3.997			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่าในด้านความผูกพันของพนักงาน มีความแตกต่างกันของ
ศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างกลุ่มบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและ
ครอบครัว

ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านการเข้าถึง
แหล่งเรียนรู้ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		3.673	3.638	3.983
ศาลจังหวัด	3.673	-	0.035	-0.310*
ศาลแขวง	3.638		-	-0.345*
ศาลเยาวชนฯ	3.983			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.29 พบว่าในด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ มีความแตกต่างกันของศักยภาพ
ทุนมนุษย์ระหว่างกลุ่มบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว และ
คู่ของบุคลากรที่สังกัดศาลแขวงกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

ตารางที่ 4.30 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในด้านการสร้าง
ประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการ
ทดสอบแบบ Scheffe

ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุด จากแรงงาน	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		3.685	3.899	4.030
ศาลจังหวัด	3.685	-	-0.214	-0.345*
ศาลแขวง	3.899		-	-0.131
ศาลเยาวชนฯ	4.030			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่าในด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน มีความแตกต่าง
กันของศักยภาพทุนมนุษย์ระหว่างกลุ่มบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและ
ครอบครัว

ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการ
เรียนรู้ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านความสามารถ ในการเรียนรู้	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		3.482	3.729	3.903
ศาลจังหวัด	3.482	-	-0.247	-0.421*
ศาลแขวง	3.729		-	-0.174
ศาลเยาวชนฯ	3.903			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-31 พบว่าในด้านความสามารถในการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันของ ศักยภาพพหุมนุษย์ระหว่างคู่บุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะบุคคล ประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง อุปนิสัย และแรงจูงใจ มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.32 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยสมรรถนะบุคคล จำแนกตามเพศ

สมรรถนะบุคคล	ชาย (n = 68)		หญิง (n = 189)		t	sig
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ความรู้	3.904	0.457	4.004	0.445	-1.569	0.118
2. ทักษะ	3.844	0.871	3.868	0.450	-0.295	0.768
3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	3.867	0.489	3.950	1.054	-0.624	0.533
4. อุปนิสัย	4.200	0.386	4.295	0.6342	-1.155	0.249
5. แรงจูงใจ	3.902	0.536	3.948	0.497	-0.629	0.530
รวม	3.943	0.404	4.013	0.405	-1.211	0.227

จากตารางที่ 4.32 พบว่าบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคคล โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05.

ตารางที่ 4.33 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะบุคคล จำแนกตามอายุ

สมรรถนะบุคคล	อายุ								F	sig
	20-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		มากกว่า 50 ปี			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ความรู้	3.975	0.446	3.934	0.365	4.022	0.464	4.043	0.668	0.768	0.513
2. ทักษะ	3.884	0.516	3.840	0.427	3.770	0.412	3.917	0.556	0.950	0.417
3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	3.973	0.397	3.809	0.519	3.862	0.486	4.000	0.549	1.954	0.121
4. อุปนิสัย	4.257	0.368	4.230	0.372	4.224	0.405	4.331	0.471	0.602	0.614
5. แรงจูงใจ	3.888	0.498	3.914	0.508	3.994	0.522	3.965	0.495	0.541	0.655
รวม	3.995	0.322	3.945	0.330	3.974	0.328	4.051	0.428	0.819	0.485

จากตารางที่ 4.33 พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา

สมรรถนะบุคคล	ระดับการศึกษา						F	sig
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ความรู้	3.770	0.593	4.006	0.432	3.961	0.411	3.005	0.051
2. ทักษะ	3.575	0.430	3.853	0.445	3.928	0.486	4.984	0.008*
3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	3.916	0.431	3.848	0.506	3.991	0.468	1.436	0.240
4. อุปนิสัย	4.067	0.390	4.263	0.392	4.266	0.371	2.768	0.065
5. แรงจูงใจ	3.858	0.423	3.933	0.518	4.000	0.506	0.592	0.554
	3.837	0.286	3.981	0.347	4.029	0.337	2.507	0.084

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.34 พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคคลในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับสมรรถนะบุคคลในด้านทักษะ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.35 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านทักษะ จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านทักษะ	\bar{X}	ระดับการศึกษา		
		ต่ำปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
		3.575	3.853	3.928
ต่ำปริญญาตรี	3.575	-	-0.278*	-0.353*
ปริญญาตรี	3.853		-	-0.075
สูงกว่าปริญญาตรี	3.928			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.35 พบว่ามีความแตกต่างกันของสมรรถนะบุคคลระหว่างคู่บุคลากรที่มีระดับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับคู่ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.36 การเปรียบเทียบของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกอายุการทำงาน

สมรรถนะบุคคล	อายุการทำงาน								F	sig
	น้อยกว่า 10 ปี		10-15 ปี		16-20 ปี		มากกว่า 25 ปี			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ความรู้	3.903	0.419	3.994	0.406	4.022	0.505	4.133	0.579	2.229	0.085
2. ทักษะ	3.809	0.488	3.817	0.419	3.835	0.538	4.021	0.318	1.706	0.166
3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	3.868	0.476	3.861	0.494	3.784	0.463	4.071	0.576	1.894	0.131
4. อุปนิสัย	4.205	0.387	4.215	0.357	4.338	0.421	4.379	0.450	2.297	0.078
5. แรงจูงใจ	3.887	0.527	3.940	0.464	3.935	0.518	4.100	0.551	1.293	0.277
รวม	3.934	0.357	3.965	0.291	3.983	0.342	4.141	0.396	2.778	0.042*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.36 พบว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามอายุการทำงานไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.37 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวม จำแนกตามอายุการทำงาน เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

สมรรถนะบุคคล โดยภาพรวม	\bar{X}	อายุการทำงาน			
		น้อยกว่า 10 ปี 3.934	10-15 ปี 3.965	16-20 ปี 3.983	มากกว่า 20 ปี 4.141
น้อยกว่า 10 ปี	3.934	-	-0.031	-0.049	-0.207*
10-15 ปี	3.965		-	-0.018	-0.176
16-20 ปี	3.983			-	-0.158
มากกว่า 20 ปี	4.141				-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.37 พบว่ามีความแตกต่างกันของสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวม ระหว่างคู่บุคลากรที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับบุคลากรที่มีอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี

ตารางที่ 4.38 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกประเภทตำแหน่ง

สมรรถนะบุคคล	ประเภทและระดับตำแหน่ง										F	sig
	ข้าราชการ ประเภททั่วไป		ข้าราชการ ประเภท วิชาการ		ลูกจ้างประจำ		พนักงาน ราชการ		ลูกจ้าง ชั่วคราว			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ความรู้	3.98	0.42	4.06	0.41	3.46	0.46	3.75	0.45	3.72	0.50	6.643	0.000*
2. ทักษะ	3.83	0.41	3.90	0.44	3.28	0.39	3.95	0.42	3.68	0.54	4.483	0.002*
3. ความคิดเห็นฯ	3.85	0.45	3.89	0.52	4.00	0.33	3.85	0.31	3.85	0.57	0.205	0.936
4. อุปนิสัย	4.19	0.40	4.32	0.35	4.14	0.25	4.25	0.32	4.06	0.47	3.445	0.009*
5. แรงจูงใจ	3.92	0.52	4.02	0.44	4.00	0.44	3.65	0.44	3.63	0.59	4.134	0.003*
	3.95	0.33	4.04	0.31	3.78	0.24	3.90	0.27	3.79	0.41	4.284	0.002*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.38 พบว่าระดับสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านอุปนิสัยและด้านแรงจูงใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.39 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามประเภทตำแหน่งโดยภาพรวม เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

สมรรถนะบุคคล	ประเภทตำแหน่ง					
	ข้าราชการ	ข้าราชการ	ลูกจ้าง	พนักงาน	ลูกจ้าง	
	ทั่วไป	วิชาการ	ประจำ	ราชการ	ชั่วคราว	
	3.958	4.042	3.778	3.903	3.792	
ข้าราชการประเภททั่วไป	3.958	-	-0.084	0.180	-0.055	0.166
ข้าราชการประเภทวิชาการ	4.042	-	0.264*	0.139	0.250*	
ลูกจ้างประจำ	3.778		-	0.125	0.014	
พนักงานราชการ	3.903			-	0.111	
ลูกจ้างชั่วคราว	3.792				-	

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.39 พบว่ามีความแตกต่างกันของสมรรถนะบุคคล ระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ประเภทวิชาการกับบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.40 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลในด้านความรู้ จำแนกตามประเภทตำแหน่ง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านความรู้	— X	ประเภทตำแหน่ง				
		ข้าราชการ	ข้าราชการ	ลูกจ้าง	พนักงาน	ลูกจ้าง
		ทั่วไป	วิชาการ	ประจำ	ราชการ	ชั่วคราว
		3.988	4.064	3.464	3.750	3.725
ข้าราชการประเภททั่วไป	3.988	-	-0.076	0.524	0.238	0.263
ข้าราชการประเภทวิชาการ	4.064		-	0.600*	0.314	0.339*
ลูกจ้างประจำ	3.464			-	-0.286	-0.261
พนักงานราชการ	3.750				-	0.025
ลูกจ้างชั่วคราว	3.725					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.40 พบว่ามีความแตกต่างกันของระดับสมรรถนะบุคคลระหว่างคู่ของ บุคลากรที่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการกับผู้ที่เป็นลูกจ้างประจำและบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว

ตารางที่ 4.41 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลในด้านทักษะ จำแนก ตามประเภทตำแหน่ง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านทักษะ	\bar{X}	ประเภทตำแหน่ง				
		ข้าราชการ	ข้าราชการ	ลูกจ้าง	พนักงาน	ลูกจ้าง
		ทั่วไป	วิชาการ	ประจำ	ราชการ	ชั่วคราว
		3.831	3.907	3.285	3.950	3.680
ข้าราชการประเภททั่วไป	3.831	-	-0.076	0.546*	-0.119	0.151
ข้าราชการประเภทวิชาการ	3.907		-	0.622*	-0.043	0.227
ลูกจ้างประจำ	3.285			-	-0.665	-0.395
พนักงานราชการ	3.950				-	0.270
ลูกจ้างชั่วคราว	3.680					-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.41 พบว่ามีความแตกต่างของระดับสมรรถนะบุคคลระหว่างคู่ของ บุคลากรที่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการและข้าราชการประเภททั่วไปกับบุคลากรที่เป็น ลูกจ้างประจำ

ตารางที่ 4.42 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

สมรรถนะบุคคล	หน่วยงานที่สังกัด						F	sig
	ศาลจังหวัด		ศาลแขวง		ศาลเยาวชนฯ			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
1. ความรู้	3.963	0.427	4.013	0.496	3.991	0.483	0.222	0.801
2. ทักษะ	3.801	0.417	3.877	0.586	3.912	0.470	1.484	0.229
3. แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	3.800	0.476	3.935	0.427	4.037	0.543	5.575	0.004*
4. อุปนิสัย	4.172	0.405	4.350	0.340	4.373	0.339	7.754	0.001*
5. แรงจูงใจ	3.857	0.509	3.966	0.472	4.119	0.479	6.237	0.002*
รวม	3.919	0.314	4.028	0.371	4.087	0.359	6.171	0.002*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.42 พบว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง ด้านอุปนิสัยและด้านแรงจูงใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.43 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

สมรรถนะบุคคล โดยภาพรวม	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชน
		3.919	4.028	4.087
ศาลจังหวัด	3.919	-	-0.109	-0.168*
ศาลแขวง	4.028		-	-0.059
ศาลเยาวชนและครอบครัว	4.087			-

จากตารางที่ 4.43 พบว่ามีความแตกต่างกันของสมรรถนะบุคคลโดยภาพรวม ระหว่างคู่ของบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

ตารางที่ 4.44 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชน
		3.800	3.935	4.037
ศาลจังหวัด	3.800	-	0.135	0.237*
ศาลแขวง	3.935		-	0.102
ศาลเยาวชนและครอบครัว	4.037			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.44 พบว่ามีความแตกต่างของระดับสมรรถนะบุคคลระหว่างคู่ของบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

ตารางที่ 4.45 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านอุปนิสัย จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านอุปนิสัย	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชนฯ
		4.172	4.350	4.373
ศาลจังหวัด	4.172	-	0.178*	0.201*
ศาลแขวง	4.350		-	0.023
ศาลเยาวชนและครอบครัว	4.373			-

จากตารางที่ 4.45 พบว่ามีความแตกต่างกันของสมรรถนะบุคคลในด้านอุปนิสัยระหว่างคู่ของบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลแขวงและศาลเยาวชนและครอบครัว

ตารางที่ 4.46 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะบุคคลด้านแรงจูงใจ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ด้านแรงจูงใจ	\bar{X}	หน่วยงานสังกัด		
		ศาลจังหวัด	ศาลแขวง	ศาลเยาวชน
		3.857	3.966	4.119
ศาลจังหวัด	3.857	-	0.109	0.262*
ศาลแขวง	3.966		-	0.153
ศาลเยาวชนและครอบครัว	4.119			-

จากตารางที่ 4.46 พบว่ามีความแตกต่างกันของสมรรถนะบุคคลในด้านแรงจูงใจระหว่างคู่ของบุคลากรที่สังกัดศาลจังหวัดกับบุคลากรที่สังกัดศาลเยาวชนและครอบครัว

สมมติฐานที่ 3 มีความสัมพันธ์กันระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์

ตารางที่ 4.47 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง อุปนิสัยและแรงจูงใจ กับศักยภาพทุนมนุษย์ ได้แก่ การปฏิบัติภาวะผู้นำ ความผูกพันของพนักงาน การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน และความสามารถในการเรียนรู้

สมรรถนะบุคคล	Pearson correlation ®	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. ความรู้	0.255**	0.000	ระดับต่ำ	เดียวกัน
2. ทักษะ	0.377**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
3 แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง	0.235**	0.000	ระดับต่ำ	เดียวกัน
4. อุปนิสัย	0.430**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
5. แรงจูงใจ	0.490**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.482**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.47 ผลการทดสอบสมมติฐานว่าด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่าสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวม ($r = 0.482, p = 0.000$) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

สมรรถนะบุคคลด้านความรู้กับศักยภาพทุนมนุษย์($r = 0.255, p = 0.000$) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

สมรรถนะบุคคลด้านทักษะกับศักยภาพทุนมนุษย์($r = 0.377, p = 0.000$) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

สมรรถนะบุคคลด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเองกับศักยภาพทุนมนุษย์($r = 0.235, p = 0.000$) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

สมรรถนะบุคคลด้านอุปนิสัยกับศักยภาพทุนมนุษย์($r = 0.430, p = 0.000$) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน

สมรรถนะบุคคลด้านแรงจูงใจกับศักยภาพทุนมนุษย์ ($r= 0.490, p=0.000$) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์: กรณีศึกษาศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะบุคคลและระดับศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะบุคคลและศักยภาพทุนมนุษย์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์สมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์ จากผลการศึกษสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 73.50 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 42.80 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 75.50 มีอายุราชการน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80 ส่วนใหญ่สังกัดศาลจังหวัดจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90

1.2 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านอุปนิสัย อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านความรู้ ด้านแรงจูงใจ ด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง และด้านทักษะ อยู่ในระดับมากตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า

1) ด้านความรู้ บุคลากรมีความเข้าใจถึงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสม่ำเสมอและมีความรู้ความสามารถเพียงพอจะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงกว่าปัจจุบัน ได้มากที่สุด และบุคลากรมีความรู้ที่น้อยที่สุดในเรื่องมีการเทียบวัดความรู้กับผู้ที่มีตำแหน่งลักษณะใกล้เคียงหรือผู้ที่เป็นเลิศจากภายนอก โดยสม่ำเสมอ

2) ด้านทักษะ บุคลากรมีทักษะการทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในระดับมากที่สุด และมีระดับทักษะที่น้อยที่สุดในเรื่องทักษะในการแสวงหาและถ่ายทอดความรู้ที่มีในภาษาอังกฤษ

3) ด้านแนวความคิดเกี่ยวกับตนเอง บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค จะสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ในระดับที่มากที่สุด และมีความคิดเกี่ยวกับตนเองน้อยที่สุดในเรื่องความกล้าแสดงความคิดเห็นของตนแม้จะรู้ว่าผู้อื่นไม่เห็นด้วย เนื่องจากเชื่อมั่นว่าความคิดของตนเองถูกต้อง

4) ด้านอุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล บุคลากรมีความเชื่อว่าการทำงานเป็นทีม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเห็นว่าความสามารถของบุคลากรส่วนใหญ่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับงานและกับหน่วยงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5) ด้านแรงจูงใจ บุคลากรมีระดับความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่องการมีความตั้งใจจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะได้รับรางวัลอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อเป็นแรงจูงใจจากการปฏิบัติงานในอนาคต อยู่ในระดับที่น้อยที่สุด

1.3 กลุ่มตัวอย่างมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าความผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน การเข้าถึงแหล่งความรู้ ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ และด้านความสามารถในการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากตามลำดับ

1) ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ บุคลากรมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์มากที่สุดในเรื่องที่หน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน และมีระดับความเห็นน้อยที่สุดในเรื่องผู้บริหารมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

2) ด้านความผูกพันของพนักงาน บุคลากรมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์มากที่สุดในเรื่องว่าการทำงานที่ทำอยู่ปัจจุบันเป็นงานที่ท้าทาย สำคัญและมีเกียรติสำหรับตนเอง และมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดในเรื่องหน่วยงานมีการสนับสนุน ยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีการพัฒนาการเรียนรู้ หรือที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3) ด้านการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ บุคลากรมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์มากที่สุดในเรื่องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ครบถ้วน และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นได้อย่างสะดวกน้อยที่สุด

4) ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน บุคลากรมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์มากที่สุดในเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและตอบสนองการบริการได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้าง

แรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยการสร้างเส้นทางก้าวหน้าในสายงาน Career path ที่ชัดเจนอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด

5) ด้านความสามารถในการเรียนรู้ บุคลากรมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์มากที่สุดในเรื่องหน่วยงานมีการสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่การปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานคิดหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดในเรื่องหน่วยงานนำเทคโนโลยีเพื่อการเข้าถึงและเรียนรู้จากผู้เป็นเลิศภายนอกองค์กร

2. อภิปรายผล

สมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า ศักยภาพทุนมนุษย์ประกอบไปด้วย การปฏิบัติภาวะผู้นำ ความผูกพันของพนักงาน การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงานและความสามารถในการเรียนรู้มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ประเภทตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ศักยภาพทุนมนุษย์มีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล ทางด้านระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เพียงบางส่วน โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1.1. เพศ พบว่าบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าเพศ ไม่มีอิทธิพลต่อศักยภาพทุนมนุษย์ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานศาลยุติธรรมให้ความสำคัญทั้งเพศชายและเพศหญิงอย่างเท่าเทียมกัน เช่น มีการเปิดโอกาสให้ได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่แบ่งเพศชายหรือหญิง

1.2 อายุ พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานเพียงบางส่วน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน โดยไม่มีการคำนึงถึงอายุมากหรือน้อย แต่เนื่องจากบุคลากรที่มีอายุน้อย ยังขาดการฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้ทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนกัน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง

1.3 ระดับการศึกษา พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านภาวะผู้นำ ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุด และความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าระดับการศึกษามีอิทธิพลต่อศักยภาพทุนมนุษย์

1.4 อายุการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานศาลยุติธรรมให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรทุกคน โดยไม่คำนึงถึงระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.5 ประเภทตำแหน่ง พบว่าบุคลากรที่มีประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะบุคลากรที่มีประเภทและระดับตำแหน่งที่สูงกว่า จะมีความรับผิดชอบในการทำงานที่มากกว่า

1.6 หน่วยงานที่สังกัด พบว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ในภาพรวมที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรที่หน่วยงานสังกัดที่แตกต่างกัน มีระดับศักยภาพทุนมนุษย์ด้านการปฏิบัติภาวะผู้นำ ด้านความผูกพันของพนักงาน ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน และด้านความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 สมรรถนะบุคคล ประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ อุปนิสัย แนวคิดของตนเองและแรงจูงใจ ที่ความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าสมรรถนะบุคคลมีความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล ทางด้านระดับการศึกษา อายุการทำงาน ประเภทตำแหน่งและหน่วยงานที่สังกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เพียงบางส่วน โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.1 เพศ พบว่าบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคลากรในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานศาลยุติธรรมให้ความสำคัญทั้งเพศชายและเพศหญิงอย่างเท่าเทียมกัน เช่น มีการเปิดโอกาสให้ได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่แบ่งเพศชายหรือหญิง สอดคล้องกับ (อุบลรัตน์ จันทร์เมือง: 2555) เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง จำแนกตามเพศพบว่าไม่แตกต่างกัน เนื่องจากการมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือหญิง ถ้ามีการวางรูปแบบระบบการทำงานตามภารกิจ การพัฒนาบำรุงรักษาสภาพแวดล้อม

ภายในองค์กร การจ้างงานที่มั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน และการกำกับติดตาม ก็สามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้บรรลุตามวัตถุประสงค์

2.2 อายุ พบว่าบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานได้มีการนำวิธีการสอนงานให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในการเนื้องาน และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรใหม่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและช่วยลดการเกิดช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากรในหน่วยงาน

2.3 ระดับการศึกษา พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะบุคคลด้านทักษะ จำแนกตามระดับการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าระดับการศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะบุคคล ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกนั้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติ มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในลักษณะงานนั้นๆ แต่ยังคง ความรอบคอบ ทักษะความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ดังนั้นการปฏิบัติงาน จึงต้องมีการกำกับ ติดตามให้คำแนะนำปรึกษา จึงจะทำให้ผลของงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ (อุบลรัตน์ จันทร์เมือง :2555) เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม พบว่าไม่แตกต่าง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สามารถเรียนรู้งานได้เร็วแต่ขาดไหวพริบ ความรอบคอบ ประสบการณ์ ดังนั้น การปฏิบัติแต่ละครั้งผู้บริหารจึงต้องคอยกำกับ ติดตามให้คำแนะนำ จึงทำให้การปฏิบัติงานแต่ละโครงการบรรลุตามเป้าหมาย แต่ไม่โดดเด่นและนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศเท่าใดนัก เพราะการทำงานทั้งหมดไม่ได้เกิดจากการแสดงความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากรเอง

2.4 อายุการทำงาน พบว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับสมรรถนะบุคคล จำแนกตามอายุการทำงาน ไม่มีความแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากบุคลากรที่มีอายุการทำงานมากกว่าจะมีประสบการณ์ในปฏิบัติงาน เข้าใจกระบวนการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า สอดคล้องกับ (อุบลรัตน์ จันทร์เมือง: 2555) เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 9 ปี จะมีสมรรถนะด้านต่างๆ มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 4-6 ปี

เนื่องจากบุคลากรมีประสบการณ์การทำงาน การแก้ไขปัญหา รวมถึงได้รับการฝึกอบรมพัฒนาหลายครั้ง ทำให้เกิดความชำนาญและมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

2.5 ประเภทและระดับตำแหน่ง พบว่าบุคลากรที่มีประเภทตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประเภทตำแหน่งมีระดับสมรรถนะบุคคลในด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านอุปนิสัย และแรงจูงใจมีความแตกต่างกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.6 หน่วยงานที่สังกัด พบว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะบุคคลในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะบุคคลในด้านแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง อุปนิสัยและแรงจูงใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 มีความสัมพันธ์กันระหว่างสมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์ จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า สมรรถนะบุคคลกับศักยภาพทุนมนุษย์โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน สำนักงานศาลยุติธรรมได้มีนโยบายการกำหนดให้บุคลากรวางแผนในการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) โดยเชื่อมกับสมรรถนะที่กำหนดไว้ของแต่ละบุคคล แต่ละสายงาน ระดับ และตำแหน่ง ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นตัวแปรที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

สมรรถนะบุคคลด้านความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับศักยภาพทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานมีการส่งเสริมการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อให้บุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้าทำงานหรือบุคลากรเดิมได้เข้าใจวิธีการ ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้พัฒนาในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดผลของงานที่สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อบุคลากรมีการใช้ความรู้ความสามารถสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กร ส่งผลให้เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ จึงทำให้สมรรถนะบุคคลด้านความรู้มีผลต่อศักยภาพทุนมนุษย์

สมรรถนะบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับศักยภาพทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรสร้างทักษะและความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ รู้จักการทำงานเป็นทีม การยอมรับฟังความ

คิดเห็นของผู้อื่น ทำให้มีมุมมองที่หลากหลาย จนเกิดเป็นแนวความคิดหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทันสมัย มีนโยบายส่งเสริมการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้ความชำนาญอย่างรอบด้าน สามารถปรับทัศนคติในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานของตนเอง บุคลากรเล็งเห็นถึงความสำคัญของแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เนื่องจากเงื่อนไขของการมีสิทธิได้รับค่าตอบแทนพิเศษข้าราชการ จึงทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและตั้งใจปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นทุนมนุษย์ ส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

3. ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์: กรณีศึกษาศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5 มีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. สำนักงานศาลยุติธรรมควรมีการนำเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเรียนรู้จากผู้เป็นเลิศภายนอกองค์กรเข้ามาปรับใช้ในองค์กร เช่น ระบบ e-learning การปรับปรุงระบบจัดเก็บข้อมูลในงาน ตลอดจนข้อมูลความรู้ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นระบบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นได้อย่างสะดวก

2. ผู้บริหารควรมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่น มีการกำหนดแผนงานหรือโครงการในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายหรือกิจกรรมในการพัฒนาไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา และมีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานเกิดความต้องการในการพัฒนาตนเอง เช่น การสร้างเส้นทางก้าวหน้าในสายงาน Career path ให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาของสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าของตนเองอย่างชัดเจน

3. หน่วยงานควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมอย่างจริงจัง ในการพัฒนาทักษะด้านภาษาของบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ AEC เช่น มีการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาภาษาของบุคลากร

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์ ของศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาคอื่นๆ จะได้นำผลมาวิเคราะห์มาเปรียบเทียบสมรรถนะบุคคล และศักยภาพทุนมนุษย์ในแต่ละภาค เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของศาลยุติธรรมให้มีสมรรถนะที่เป็นเลิศ เพื่อให้สำนักงานศาลยุติธรรมบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้



บรรณานุกรม



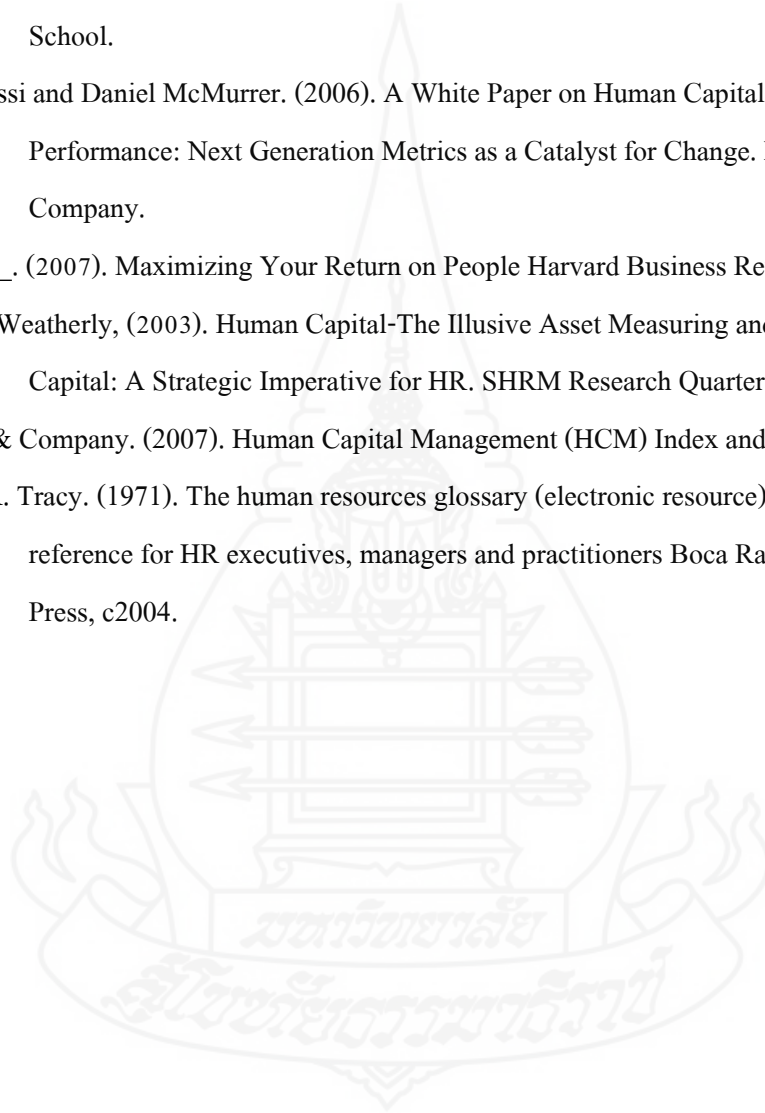
บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์. (2552). *การพัฒนาทุนมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กร
สมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถาบันทรัพยากรมนุษย์.
- กุลวดี อภิชาติบุตร และสมใจ ศิระกมล. (2547). *สมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ*. (รายงานการวิจัย
คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, กรุงเทพฯ.
- จรัสศรี เพ็ชรคง. (2552). *การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก*.
(คชฎินิพนธ์ ปริญญาคุชฎินิพนธ์ที่ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- จूरีพร ขันดี, ปวีศา สิทธิสาร และกรรณิการ์ โรยเรณู. (2555). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
ผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม*. (การค้นคว้าอิสระ
สำนักงานวัฒนธรรม ไม่ได้ตีพิมพ์). จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, อยุธยา.
- ชนิตว์สรณ์ ศรีวิทยาภูมิ. (2549). *นิยามธุรกิจ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชวาลิต สรวาร. (2550). *การบริหารคนกับองค์กร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). *สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:
เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
_____. (2547). *มาตรฐาน Competency กั้นแอะ*. กรุงเทพฯ. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐภูมิ โรจน์นริศติกุล. (2554). *การจัดการทุนมนุษย์: กลยุทธ์ทางการแข่งขันที่ยั่งยืน*. *วารสารครุ
ศาสตร์อุตสาหกรรม*. 10(3), 324-336.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2556). *การพัฒนามูลค่าทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โครงการ Human Capital.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธนชัย ยมจินดา. (2550). *การวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์*. ใน
ประมวลสาระชุดการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์. (หน่วยที่ 2),
นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

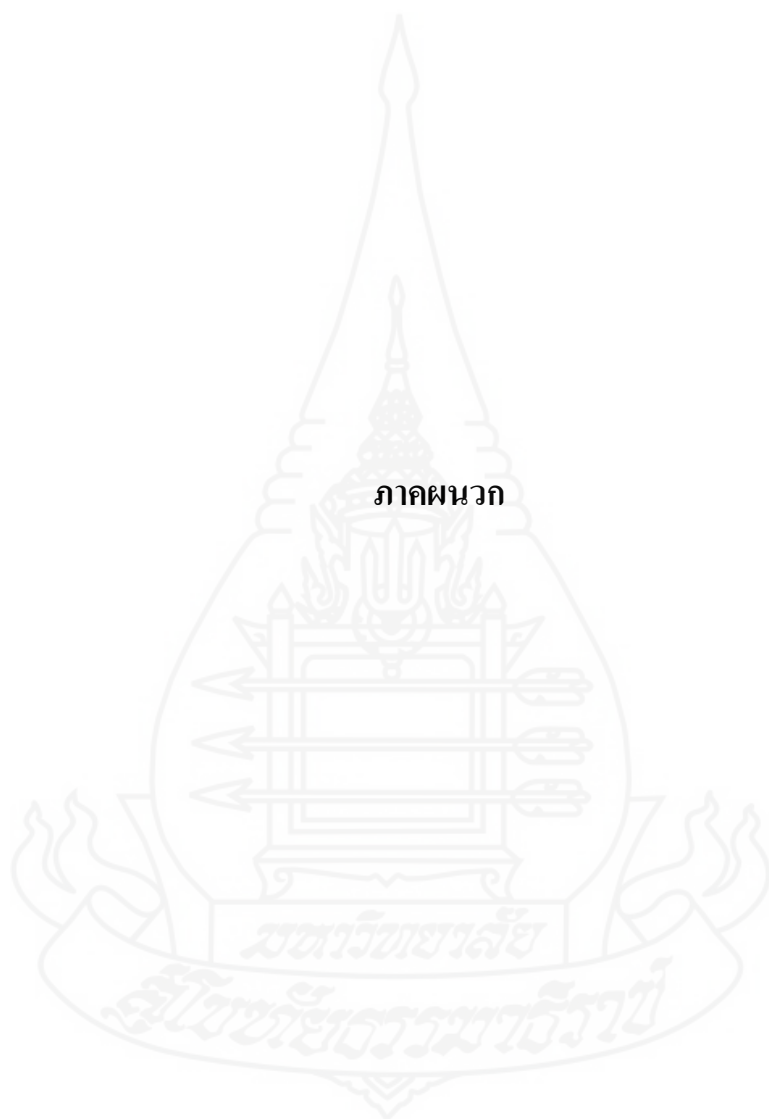
- _____. (2555). หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับ ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสมรรถนะการจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการเพื่อสร้างสมรรถนะ*. (หน่วยที่ 8), นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัชชัย แสงจันทร์ และธัญวัฒน์ ลิ้มปัสสรพงษ์. (2557). ความสามารถของทุนมนุษย์และผลการดำเนินงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์จากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดนครพนม. (การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 13). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1920-1926, วันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2557.
- ธาริณี อภัยโรจน์. (2554). *การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลวิทยาเขตศาลายา*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2550). *ทุนมนุษย์ : การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นิศารักษ์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัทกราฟฟิเคซิสเต็มส์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2551). *การจัดการทุนมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ตะวัน.
- เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม. (2552). ปัจจัยองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2556). “การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน” *วารสารนักบริหาร*. 32(4): 103-109
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. (2548). *ทุนมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ชรรคมลการพิมพ์.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2552). “การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการทุนมนุษย์ กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจผู้ผลิตและจัดจำหน่ายพลังงานในประเทศไทย”. *วารสารบริหารธุรกิจ*. นิต้ามานิต สุทศสกุล. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ*. ใน การบริหารทรัพยากรมนุษย์. หน่วยที่ 8, (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รติพร ถึงฝั่ง และโกศล จิตวิรัตน์ (2552) “การพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต” *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 7(2).
- วิเชียร วิทขอุดม. (2549). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม.
- ศุภเจตน์ จันทร์สาสน์. (2556). “ทุนมนุษย์และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย”. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์*, 13(2): 72-82.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. (2554). “หลักสูตรที่ 8 การจัดทำแผนปฏิบัติงาน” เปิดโลกความรู้พัฒนาทุนมนุษย์ กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2547). “ประกาศคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัด สำนักงานศาลยุติธรรม (ฉบับที่ 2)” ราชกิจจานุเบกษา 2547.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2554). “คู่มือการติดต่อราชการศาลยุติธรรมฉบับประชาชน” กองสารนิเทศและประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: บริษัทคัลเลอร์บุ๊กส์ จำกัด.
- _____. (2553). “คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ของสำนักงานศาลยุติธรรม” สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม.
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. (2547) “Human capital Management HR. บริษัท พี เอ ลีฟวิ่ง จำกัด. เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- _____. (2553). *Competency-based Training Road Map*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). “แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency based learning”. กรุงเทพฯ: สิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต.
- สุมลทา สัจใจสม. (2555). “การพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักหอสมุด กำแพงแสน” *บทความการประชุมวิชาการแห่งชาติ ครั้งที่ 9. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน, กรุงเทพฯ.*
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). *ค่าเฉลี่ยสมรรถนะเพื่อการพัฒนา Competency*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุรพงษ์ มาลี. (2547). *ทุนมนุษย์กับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพฯ: อารณ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 1), กรุงเทพฯ: อุบลรัตน์ จันทร์เมือง. (2555). “การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง”. *วารสารประชาสัมพันธ์วิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง*, 1-38.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

- Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Dave Ulrich Professor. (1997). *Human Resource Champions : The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Review Press
- Hamel,G.H.and Prahalad,C.K. (1994). *Competing for the Future*, Boston, MA: Harvard Business School.
- Laurie Bassi and Daniel McMurrer. (2006). *A White Paper on Human Capital and Organizational Performance: Next Generation Metrics as a Catalyst for Change*. McBassi & Company.
- _____. (2007). *Maximizing Your Return on People* Harvard Business Review Mach 2007
- Leslie A. Weatherly, (2003). *Human Capital-The Illusive Asset Measuring and Managing Human Capital: A Strategic Imperative for HR*. SHRM Research Quarterly.
- McBassi & Company. (2007). *Human Capital Management (HCM) Index and Factor Definition*.
- William R. Tracy. (1971). *The human resources glossary (electronic resource): the complete desk reference for HR executives, managers and practitioners* Boca Raton: St. Lucie Press, c2004.



ภาคผนวก



แบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลที่มีต่อศักยภาพทุนมนุษย์:
กรณีศึกษาในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 5

.....

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล
ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับศักยภาพทุนมนุษย์

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

กรุณาเขียนเครื่องหมาย หน้าข้อความที่ตรงกับลักษณะของท่าน

1. ข้อมูลทั่วไปของบุคคล

1.1 เพศ

- ชาย หญิง

1.2 อายุ

- 20 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี มากกว่า 50 ปี

1.3 ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 อายุการทำงาน

- น้อยกว่า 10 ปี 10-15 ปี 16-20 ปี มากกว่า 20 ปี

1.5 ประเภทตำแหน่ง

- ข้าราชการ ประเภททั่วไป ปฏิบัติงาน ชำนาญงาน
 อาวุโส ทักษะพิเศษ ประเภทวิชาการ ปฏิบัติกา
 ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ ทรงคุณวุฒิ
 ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว

1.6 ประเภทหน่วยงานที่สังกัด

- ศาลจังหวัด ศาลแขวง ศาลเยาวชนและครอบครัว

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ระบุหมายเลขระดับความคิดเห็นในแต่ละคำถาม

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความรู้ (Knowledge)					
1. ท่านมีความเข้าใจถึงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
2. ท่านมีความรู้ในงานที่ทำในระดับที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3. ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในหน่วยงานมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
4. ท่านมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยการชวนชวนสนใจใฝ่รู้ พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน เพื่อนำมาปรับปรุงให้เข้ากับงาน					
ด้านทักษะ (Skill)					
5. ท่านมีทักษะการทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
6. สามารถปรับทัศนคติในการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้					
7. มีความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงรุก และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้					
8. มีทักษะและความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ					
9. มีทักษะในการถ่ายทอดความรู้					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept)					
10. ท่านมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อเจอปัญหาอุปสรรค จะสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้					
11. ท่านมีความอดทนต่อแรงกดดัน สามารถยอมรับคำวิจารณ์และรับความคิดเห็นของผู้อื่น ได้					
12. ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีที่จะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานในหน่วยงานแห่งนี้					
13. ท่านมีความกล้าแสดงความคิดเห็นของตนแม้จะรู้ว่าผู้อื่นไม่เห็นด้วย เนื่องจากเชื่อมั่นว่าความคิดของตนเองถูกต้อง					
อุปนิสัยหรือบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Trait)					
14. ท่านมีความกระตือรือร้นและตั้งใจปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
15. มีความกล้าแสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสมกับข้อมูลและมีเหตุผล					
16. สามารถปรับตัวการทำงานให้เข้ากับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว					
17. ท่านมีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ แยกแยะภายใต้สถานการณ์เพื่อประกอบกับองค์ความรู้					
18. ท่านมีความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้ารับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาดและป้องกันแก้ไข ไม่กล่าวโทษผู้อื่น					
19. ท่านปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมของข้าราชการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานเป็นที่ตั้ง					
20. ท่านมีส่วนร่วมกับองค์กร โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร					
21. ท่านมีความตั้งใจและพยายามบริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนผู้มาใช้บริการ					
แรงจูงใจหรือแรงขับเคลื่อน (Motives)					
22. ท่านมีการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบตลอดเวลาเพื่อนำมาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้น					
23. มีการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และมีความพยายามที่จะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทุนมนุษย์

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24. มีความตั้งใจการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่ได้					
25. การได้รับรางวัลจะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
การปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership Practices)					
26. เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารมีการแก้ไขปัญหาในการทำงาน โดยให้ข้อเสนอแนะและให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
27. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน					
28. ผู้บริหารมีกระบวนการในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการใช้ช่องทางในการสื่อสารข้อมูลที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงบุคลากรได้อย่างกว้างขวางขึ้น					
29. มีการประเมินผลงานบุคลากรอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเหมาะสม มีความยุติธรรม และสามารถเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินผลได้					
30. มีกระบวนการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการสร้างและพัฒนาผู้ที่ผู้นำให้กับองค์กรเพื่อให้การเปลี่ยนผ่านผู้บริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น					
31. มีการสนับสนุนให้บุคลากรวางแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
32. ผู้บริหารมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน					
ความผูกพันในงาน (Employee Engagement)					
33. มีระบบงานที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความสามารถและทักษะที่เหมาะสม					
34. ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการทำงานและเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี					
35. มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพขอบุคลากร ตรงกับความก้าวหน้าในตำแหน่ง					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
36. หน่วยงานมีการแบ่งงานกันอย่างเหมาะสมเพื่อเอื้อให้กับผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
37. มีการสำรวจระดับความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน					
38. มีการสนับสนุน ยกย่องให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีการพัฒนาการเรียนรู้ หรือที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ					
ด้านการเข้าถึงแหล่งความรู้ (Knowledge Accessibility)					
39. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่มีข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ครบถ้วน					
40. การจัดให้มีกระบวนการฝึกอบรมตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความรู้ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน					
41. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม จัดสถานที่ที่พบปะหารือของทีมงาน รวมถึงเวลาที่จะให้สมาชิกในทีมงานได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
42. มีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันในวิธีการปฏิบัติงานที่ จะทำให้ได้ผลงานที่ดี เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานอื่นได้รับทราบ และนำไปปรับปรุง พัฒนางานของตนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น					
43. มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลนั้นได้อย่างสะดวก					
44. มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในหน่วยงาน อาทิเช่น ห้องสมุด , บอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร					
การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (Workforce Optimization)					
45. มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานตามระบบที่วางไว้ได้					
46. ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ต้องใช้ในงานได้อย่างสะดวก					

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
47. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและต่อเนื่อง					
48. คัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการที่มีทักษะความสามารถตรงตามลักษณะงาน และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะความรู้ที่เหมาะสมตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
49. มีระบบการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					
50. มีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานให้มีความเหมาะสม					
51. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยการสร้างเส้นทางก้าวหน้าในสายงาน Career path					
52. สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม เช่น มีแสงสว่าง ห้องทำงานมีอากาศถ่ายเท					
ความสามารถการจัดการเรียนรู้ (Learning Capacity)					
53. สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่การปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานคิดหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น					
54. เปิดโอกาสรับฟังข้อมูลวิธีการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานจากผู้ปฏิบัติงาน					
55. จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับลักษณะของงานและสนับสนุนเป้าหมายองค์กร					
56. ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
57. และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาววิกกา ศรีพ่าย
วัน เดือน ปีเกิด	1 กุมภาพันธ์ 2524
สถานที่เกิด	อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต (บช.บ) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2546
สถานที่ทำงาน	สำนักสาลยุติธรรมประจำภาค 5 ถนนโชตนา ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ตำแหน่ง	นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ

