

RELATIONSHIP BETWEEN CORE COMPETENCIES AND JOB PERFORMANCE OF COURT OFFICIALS IN THE OFFICE OF THE COURT OF JUSTICE, REGION VIII

Parisa SERMSAMA¹ and Chartchai NORASETHAPORN^{1*}

1 Graduate College of Management, Sripatum University, Thailand

ABSTRACT

Relationship Between Core Competencies and Job Performance of Court Officials in the Office of the Court of Justice, Region VIII. This research aimed to (1) examine the level of job performance of court officials in the Office of the Court of Justice, Region VIII; (2) examine the level of core competencies; (3) compare the job performance of court officials classified by personal factors; and (4) investigate the relationship between core competencies and job performance. This study employed a quantitative research design. The population consisted of 836 court officials, and the sample comprised 271 respondents selected through stratified random sampling using Yamane's formula (1973). The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Independent Samples t-test, One-way Analysis of Variance (ANOVA), and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The findings revealed that the overall level of job performance was at the highest level (Mean = 4.71, S.D. = 0.39), while the overall level of core competencies was also at the highest level (Mean = 4.56, S.D. = 0.42). Court officials with different gender, age, educational level, and work experience demonstrated significant differences in job performance at the .05 level, whereas no significant difference was found regarding position. Furthermore, core competencies were positively correlated with job performance at a high level ($r = .887$) with statistical significance at the .01 level.

Keywords: Core Competencies, Job Performance, Court Officials, Office of the Court of Justice, Region VIII

CITATION INFORMATION: Sermsama, P., & Norasethaporn, C. (2026). Relationship Between Core Competencies and Job Performance of Court Officials in the Office of the Court of Justice, Region VIII. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(8), 18.

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8

ปรีชา เสริมขมา¹ และ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์^{1*}

¹ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 (2) ศึกษาสมรรถนะหลักของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 (3) เปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงาน และ (4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 จำนวน 836 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 271 คน ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.39) (2) สมรรถนะหลักโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.42) (3) ข้าราชการศาลที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่ตำแหน่งงานไม่แตกต่าง และ (4) สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง ($r = .887$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และสมรรถนะด้านความรู้ตามลำดับ

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, ข้าราชการศาล, สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8

ข้อมูลการอ้างอิง: ปรีชา เสริมขมา และ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์. (2569). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8) *Procedia of Multidisciplinary Research*, 4(8), 18.

บทนำ

ปัจจุบันการบริหารราชการแผ่นดินมุ่งเน้นการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และรวดเร็ว สำนักงานศาลยุติธรรมในฐานะองค์กรที่มีภารกิจอำนวยความสะดวกและคุ้มครองสิทธิของประชาชนจึงต้องพัฒนาระบบบริหารงานและศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Robbins, 2003) โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะ (Competency-based Human Resource Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2561) ทั้งนี้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยพิจารณาจากคุณภาพของผลงาน ความรวดเร็วในการดำเนินงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Peterson & Plowman, 1953) ขณะที่สมรรถนะซึ่งหมายถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรนำมาใช้พัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 1993)

สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกการให้แก่ศาลในเขตอำนาจสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาศาล 8 จำเป็นต้องอาศัยข้าราชการศาลที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเนื่องจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอาจได้รับอิทธิพลจากสมรรถนะหลักของข้าราชการ (Spencer & Spencer, 1993) สอดคล้องกับรายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานศาลยุติธรรมที่พบว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและคุณภาพการให้บริการประชาชน (สำนักงานศาลยุติธรรม, 2566) นอกจากนี้ ภารกิจของข้าราชการศาลในปัจจุบันยังมีความหลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น ทั้งงานธุรการศาล งานบริการประชาชน งานสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี ตลอดจนการปฏิบัติงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งหากข้าราชการศาลมีสมรรถนะหลักที่เหมาะสมย่อมส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรขาดสมรรถนะที่เหมาะสมอาจส่งผลให้เกิดความล่าช้า ความผิดพลาด การประสานงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือการให้บริการที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กร

แม้สำนักงานศาลยุติธรรมจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการศาลอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่ปรากฏผลการศึกษาที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ดังกล่าว เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับใช้พัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารทรัพยากรบุคคล และการกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพด้านการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชนของสำนักงานศาลยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8
- 2) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลัก ของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8
- 3) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8

การทบทวนวรรณกรรม

สมรรถนะ (Competency) เป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคลากรที่ส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดย Boyatzis (1982) อธิบายว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ขณะที่ Spencer and Spencer (1993) ได้ขยายแนวคิดว่าสมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เหนือกว่ามาตรฐานทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ., 2561) ได้นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลบนฐานสมรรถนะ (Competency-Based Human Resource Management) มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการภาครัฐ โดยกำหนดให้สมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะที่ข้าราชการทุกคนพึงมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ ข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 จำเป็นต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล เพื่อสนับสนุนภารกิจด้านงานธุรการศาล การประสานงาน และการให้บริการประชาชนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน Peterson and Plowman (1953) อธิบายว่าสามารถประเมินได้จากคุณภาพของผลงาน ปริมาณงาน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับ Harrington (1996) ที่ระบุว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ผลสอดคล้องกันว่าสมรรถนะของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะสมรรถนะด้านทักษะและด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน การปรับตัว การแก้ไขปัญหา และการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ (สุพัตรา ใจดี, 2565; Boyatzis, 1982; Spencer and Spencer, 1993) ขณะเดียวกัน ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันในบางด้าน (พัชร รัตนชัย, 2564; Robbins, 2003) อย่างไรก็ตาม ยังไม่ปรากฏการศึกษาที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 โดยเฉพาะซึ่งสะท้อนช่องว่างขององค์ความรู้ที่งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาเพิ่มเติม

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 ซึ่งวัดจากคุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์

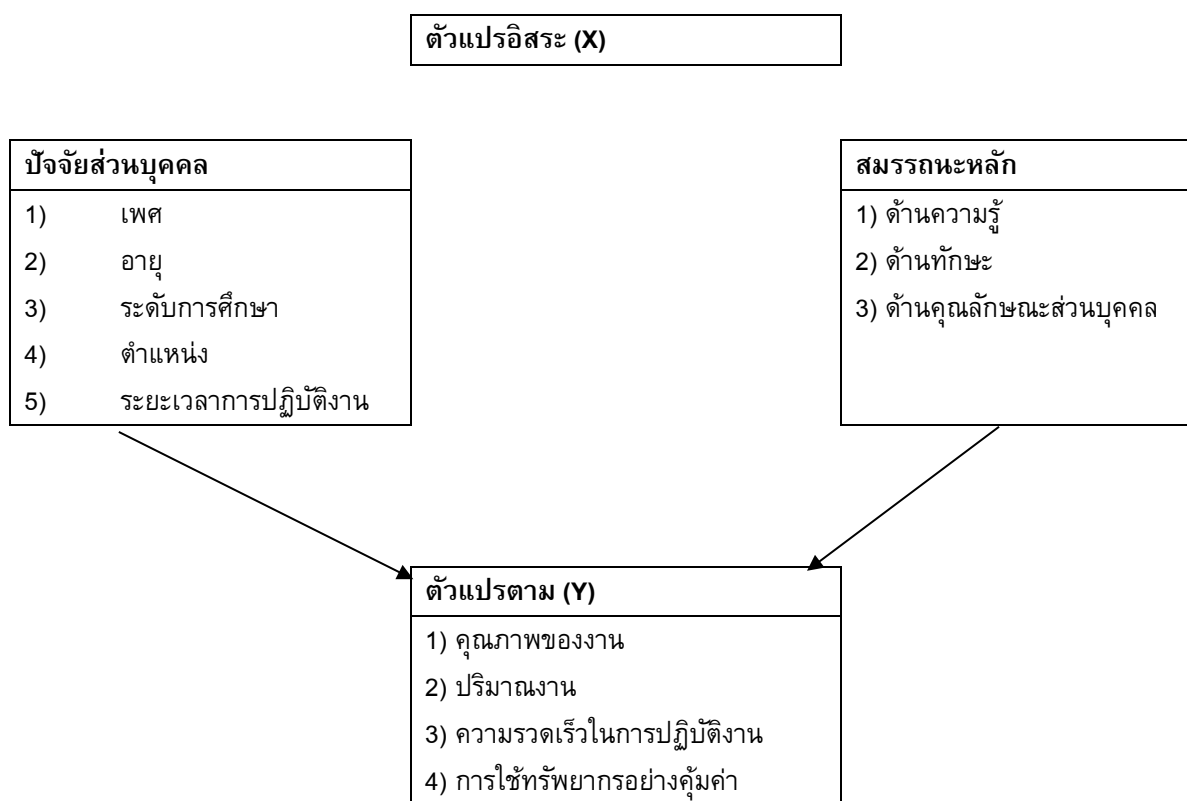
สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ข้าราชการศาลที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยจำแนกเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

- 1.1) ข้าราชการศาลที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 1.2) ข้าราชการศาลที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 1.3) ข้าราชการศาลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 1.4) ข้าราชการศาลที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 1.5) ข้าราชการศาลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลัก ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 8 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 8 จำนวน 836 คน โดยไม่รวมข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในศาลจังหวัดทุ่งสง เนื่องจากไม่ได้รับอนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 271 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะแบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับ ข้าราชการศาลในสังกัดสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 9 จำนวน 30 คน ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.967 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (Independent Samples t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิจัย

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งข้าราชการศาล และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 6-10 ปี

2) ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8

ตารางที่ 1 สมรรถนะหลักของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 โดยรวม

สมรรถนะหลัก	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
สมรรถนะด้านความรู้	4.48	0.44	มากที่สุด
สมรรถนะด้านทักษะ	4.51	0.53	มากที่สุด
สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	4.69	0.59	มากที่สุด
รวม	4.56	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการศึกษาระดับสมรรถนะหลัก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านทักษะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ

3) ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8

ตารางที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 โดยรวม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1) ด้านคุณภาพของงาน	4.64	0.43	มากที่สุด
2) ด้านปริมาณงาน	4.72	0.39	มากที่สุด
3) ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.71	0.40	มากที่สุด
4) ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.77	0.37	มากที่สุด
รวม	4.71	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.39) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ คุณภาพของงาน ปริมาณงาน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

4) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
ข้าราชการศาลที่มีเพศแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน
ข้าราชการศาลที่มีอายุแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
ข้าราชการศาลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน
ข้าราชการศาลที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน	ไม่ยอมรับสมมติฐาน
ข้าราชการศาลที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการศาลที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนตำแหน่งงานไม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สมรรถนะหลัก	r	ระดับความสัมพันธ์
สมรรถนะด้านความรู้	.657**	สูง
สมรรถนะด้านทักษะ	.944**	สูงมาก
สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	.801**	สูง
สมรรถนะหลักโดยรวม	.887**	สูงมาก

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 8 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงมาก ($r = .944$) รองลงมา คือ สมรรถนะหลักโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = .887$) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = .801$) และสมรรถนะด้านความรู้มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = .657$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าเมื่อข้าราชการศาลมีสมรรถนะหลักเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะด้านทักษะ จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 8 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่าข้าราชการศาลให้ความสำคัญกับการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมที่ต้องปฏิบัติงานด้วยความเป็นกลาง โปร่งใส และตรวจสอบได้ ขณะเดียวกันยังมีความพร้อมด้านทักษะในการปฏิบัติงานและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามพันธกิจของหน่วยงาน ส่วนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านปริมาณงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และด้านคุณภาพของงาน สะท้อนให้เห็นว่าข้าราชการศาลสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม ควบคู่กับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในด้านปริมาณ ความรวดเร็ว และ

คุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการบริหารงานภาครัฐที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าสูงสุด

ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการศาลที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทิศทางของข้อมูลชี้ให้เห็นว่า บุคลากรเพศชายมีประสิทธิภาพเฉพาะด้านคุณภาพของงานสูงกว่าเพศหญิง เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานของหน่วยงานศาลในบางลักษณะงานมีความกดดันสูงและจำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่เด็ดขาดและรวดเร็ว ซึ่งเอื้อต่อแนวโน้มการแสดงออกทางพฤติกรรมการทำงานของเพศชาย ขณะที่กลุ่มที่มีอายุช่วง 30-40 ปี และกลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่น เนื่องจากเป็นช่วงวัยและอายุงานที่มีความสมดุลสูงสุดระหว่างการมีประสบการณ์ที่เชี่ยวชาญในระเบียบราชการศาล และมีความพร้อมในการเปิดรับสารสนเทศรวมถึงการปรับตัวเข้ากับระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานศาลยุติธรรมในปัจจุบัน สำหรับด้านระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาตรีมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มปริญญาโทตามลำดับ เนื่องจากลักษณะงานส่วนใหญ่ของข้าราชการศาลเป็นงานประจำ งานธุรการ และงานสนับสนุนกระบวนการยุติธรรมที่เน้นการปฏิบัติตามขั้นตอนและระเบียบที่ตายตัว ซึ่งบุคลากรกลุ่มดังกล่าวมีความชำนาญและความอดทนต่อลักษณะงานประเภทนี้มากกว่าบุคลากรระดับปริญญาโทที่มักมีความคาดหวังในงานเชิงวิเคราะห์หรือต้องรับผิดชอบงานที่มีความซับซ้อนและกดดันสูงกว่า

ในขณะที่ปัจจัยตำแหน่งงานไม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แม้ว่าสำนักงานศาลยุติธรรมจะเป็นองค์กรภาครัฐที่มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและลำดับชั้นของตำแหน่งงานที่ชัดเจน แต่ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายได้จากวัฒนธรรมองค์กรของศาลที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามมาตรฐานเดียวกัน (Standardization) โดยมีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอน คู่มือการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกตำแหน่ง รวมทั้งมีระบบกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกัน และมีการรับรู้ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน จึงไม่พบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงาน ทั้งนี้ ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงานมีบทบาทสำคัญในการลดความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากร แม้จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่แตกต่างกันก็ตาม

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับสูงมาก ($\bar{x} = 4.71$) ควรตีความผลการวิจัยด้วยความระมัดระวัง เนื่องจากค่าเฉลี่ยที่สูงใกล้เคียงคะแนนเต็มอาจสะท้อนลักษณะของการตอบแบบสอบถามที่สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร (Social Desirability Bias) หรืออาจเกิดปรากฏการณ์ Ceiling Effect ซึ่งทำให้ข้อมูลมีความแปรปรวนลดลง อย่างไรก็ตาม ในบริบทของสำนักงานศาลยุติธรรมซึ่งเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับวินัย ความรับผิดชอบ และมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูง ก็อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีผลการประเมินอยู่ในระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น การตีความผลการวิจัยควรพิจารณาพร้อมกับบริบทขององค์กรและข้อจำกัดของการใช้แบบสอบถามประเมินตนเอง

ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีส่วนสำคัญในการกำหนดรูปแบบและระดับประสิทธิภาพของบุคลากร เนื่องจากบุคคลที่มีช่วงอายุ ระดับการศึกษา หรือประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันย่อมมีองค์ความรู้ ทักษะ วิถีคิด และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานแตกต่างกันตามไปด้วย ทั้งนี้ ผลการวิจัยในภาพรวมสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins (2003) ที่อธิบายว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และ

สมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานควบคู่กับการเสริมสร้างคุณลักษณะส่วนบุคคลและการพัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็น จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาในเชิงทฤษฎีสามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ที่ระบุว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลที่เชื่อมโยงโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การปฏิบัติงานของสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม ซึ่งต้องอาศัยความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว และความโปร่งใสในการดำเนินงาน (Boyatzis, 1982 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2546: 56-57) ดังนั้น สมรรถนะด้านทักษะ โดยเฉพาะทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จึงมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและตอบสนองต่อภารกิจของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1974) ที่อธิบายว่าทักษะด้านเทคนิคเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ การยึดมั่นในจริยธรรม และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูงรองลงมา ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของศาลยุติธรรมที่ต้องได้รับความไว้วางใจจากประชาชน และต้องดำรงไว้ซึ่งความเป็นกลาง ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติหน้าที่ สอดคล้องกับ Spencer and Spencer (1993) ที่อธิบายว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จในการทำงาน ส่วนสมรรถนะด้านความรู้ แม้จะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับต่ำกว่าสองด้านแรก แต่ยังคงเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติงาน เนื่องจากความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของราชการ เป็นพื้นฐานที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง อย่างไรก็ตาม ความรู้เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ผ่านทักษะที่เหมาะสมและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ดังที่ Drucker (1999) กล่าวว่าความรู้จะสร้างคุณค่าได้ก็ต่อเมื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลในการปฏิบัติงานจริง

โดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 มิได้เกิดจากสมรรถนะด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการบูรณาการสมรรถนะหลักทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งเสริมและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยมีสมรรถนะด้านทักษะเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด ขณะที่ความรู้และคุณลักษณะส่วนบุคคลทำหน้าที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง มีคุณภาพ และสอดคล้องกับมาตรฐานของกระบวนการยุติธรรม ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรมจึงควรมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะหลักทั้งสามด้านอย่างสมดุลและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการบริหารงานภาครัฐ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อกระบวนการยุติธรรมในระยะยาว

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะเป็นลำดับแรก เนื่องจากผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า สมรรถนะด้านทักษะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลมากที่สุด จึงควรกำหนดให้เป็นประเด็นสำคัญในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในศาลยุติธรรมยุคดิจิทัล ได้แก่ การใช้ระบบสารสนเทศและระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ของศาล การบริหารจัดการข้อมูลคดี การสืบค้นข้อมูลทางกฎหมาย การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการพิจารณาคดี ตลอดจนทักษะการสื่อสารและการถ่ายทอดข้อมูลอย่างถูกต้องและชัดเจน ผ่านรูปแบบการพัฒนา เช่น Workshop, Coaching และ On-the-job Training เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

2) หน่วยงานควรพัฒนาสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลควบคู่กับการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน เนื่องจากสมรรถนะด้านนี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบ จริยธรรมในการปฏิบัติราชการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ผ่านกิจกรรม Cross-functional Team Building การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน

3) สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 8 ควรพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะ (Competency-based Human Resource Management) โดยจัดทำกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) สำหรับข้าราชการศาลในแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน และนำผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะ โดยเฉพาะสมรรถนะที่มีอิทธิพลสูงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการสรรหา คัดเลือก แต่งตั้ง ประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ให้เกิดความเชื่อมโยงตลอดกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

4) หน่วยงานควรพัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) และระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากข้าราชการศาลที่มีผลการปฏิบัติงานและประสบการณ์สูง โดยเฉพาะผู้ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 11-15 ปี ไปยังบุคลากรรุ่นใหม่ ควบคู่กับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedure: SOP) ที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เช่น ระดับสมรรถนะหลังการพัฒนา ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรขยายพื้นที่ศึกษาไปยังสำนักศาลยุติธรรมประจำภาคอื่น หรือศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมทั่วประเทศ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงผลการศึกษา
- 2) ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร หรือความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
- 3) ควรใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่ออธิบายเหตุผลของผลการวิจัยเชิงปริมาณและได้ข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน

เอกสารอ้างอิง

- दनัย เทียนพุ่ม. (2546). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงาน ก.พ. (2561). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2568). *ข้อมูลอัตรากำลังข้าราชการศาลในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 8*. กรุงเทพฯ: สำนักงานศาลยุติธรรม.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Peterson, E., & Plowman, E. G. (1953). *Business organization and management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior*. 10th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. 3rd ed. New York: Harper & Row.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).