



ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูมิภาค 9  
Factors Affecting Work Efficiency of Provincial Police Region 9

ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค  
Pol. Capt. Usanee Pannak

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Degree of Master of Public Administration  
Prince of Songkla University

2565



ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9  
Factors Affecting Work Efficiency of Provincial Police Region 9

ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค  
Pol. Capt. Usanee Pannak

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Degree of Master of Public Administration  
Prince of Songkla University

2565

ชื่อสารนิพนธ์    ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9  
ผู้เขียน            ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค  
สาขาวิชา        รัฐประศาสนศาสตร์

---

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรารธนา หลีกภัย)

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรารธนา หลีกภัย)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หมายนีย์ ช. บุญพันธ์)

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา)

ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
ผู้เขียน	ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2564

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ระดับสมรรถนะหลัก และระดับการรับรู้ความยุติธรรม เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการทำงาน และการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำนวน 170 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษา พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลตอบแทน ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของงาน ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน ปัจจัยสมรรถนะหลักในการทำงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการรับรู้ความยุติธรรม ด้านกระบวนการส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**Minor Thesis Title** Factors Affecting Work Efficiency of Provincial Police Region 9  
**Author** Pol. Capt. Usanee Pannak  
**Major Program** Public Administration  
**Academic Year** 2021

### ABSTRACT

This research has the following objectives: 1) To determine levels of work efficiency, core competency and perception of justice. 2) To compare levels of work efficiency of Provincial Police Region 9 by personal factors. 3) To study core competency in work and perception of justice affecting work efficiency of of Provincial Police Region 9. The sample were a total of 170 officials at Provincial Police Region 9. The research instrument was a questionnaire. The statistics used in the research were frequency, percentage, mean, standard deviation, comparison of sample means, one-way ANOVA, and multiple regression analysis.

The results of this research indicated as follows: The levels of core competency in work of Provincial Police Region 9 were at a high level with the highest mean in the aspect of adherence to righteousness and ethics. The levels of perception of justice of Provincial Police Region 9 were at a high level with the highest mean in the aspect of compensation. The levels of work efficiency of Provincial Police Region 9 were at a high level with the highest mean in the aspect of quality of work. The results of comparing the levels of work efficiency of Provincial Police Region 9 by personal factors represented as follows: The officials at Provincial Police Region 9 with different gender, age, marital status, educational level, salary, rank level, and public service period had indifferent levels of work efficiency. The factors of core competency in work, adherence to righteousness and ethics as well as teamwork affected work efficiency of Provincial Police Region 9 with a statistical significance level of 0.05. The factors of perception of justice and procedure affected work efficiency of Provincial Police Region 9 with a statistical significance level of 0.01.

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตา กรุณา ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และให้ความรู้ ตลอดจนการตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมและแก้ไข ข้อบกพร่องของสารนิพนธ์ และช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรารธนา หลีกภัย อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้วิจัยจึงกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑามณี ตระกูลมุกดา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขายนีย์ ช. บุญพันธ์ ที่ให้เกียรติมาเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์และได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องเพิ่มเติมเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์

ท้ายที่สุดขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการ จัดการทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ จนจบหลักสูตร รวมถึงบุคลากรทุกท่านที่ได้ กรุณาให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ เพื่อนๆ MPA 29 ที่คอยให้กำลังใจและ ช่วยเหลือจนทำให้สารนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี และขอขอบพระคุณข้าราชการตำรวจ กองบังคับการ อำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 9 และ ข้าราชการตำรวจ กองบังคับการกฎหมายและคดี ตำรวจ ภูธรภาค 9 จังหวัดสงขลา ทุกท่าน ที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามด้วยความเต็มใจจน ทำให้สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ได้อย่างสมบูรณ์ คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยชิ้น นี้ขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตา แต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
รายการตาราง	(8)
รายการภาพประกอบ	(10)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 สมมติฐาน	4
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>8</b>
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	25
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม	36
2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับตำรวจภูธรภาค 9	43
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	51
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>53</b>
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
3.3 การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย	56
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	57

	(7)
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	58
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
4.2 ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
<b>บทที่ 5 สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย</b>	80
5.1 สรุปผลการวิจัย	80
5.2 อภิปรายผล	85
5.3 ข้อเสนอแนะ	90
<b>บรรณานุกรม</b>	92
<b>ภาคผนวก</b>	103
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	104
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง ของเครื่องมือวิจัย	113
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	124
<b>ประวัติผู้เขียน</b>	126



## รายการตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามตำแหน่งงานของแต่ละหน่วยงาน	54
2 จำนวนความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล	60
3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม	62
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	63
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านบริการที่ดี	64
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	64
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	65
8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการทำงานเป็นทีม	66
9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ ความยุติธรรมของ ข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม	66
10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรม ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านผลตอบแทน	67
11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรมของ ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการปฏิสัมพันธ์	68
12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรม ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านกระบวนการ	69
13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม	70
14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านคุณภาพของงาน	70

## รายการตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านปริมาณงาน	71
16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านวิธีการ	72
17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านเวลา	72
18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านค่าใช้จ่าย	73
19 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามเพศ	74
20 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามระดับชั้นยศ	74
21 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุ	75
22 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามสถานภาพ	75
23 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามการศึกษา	76
24 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามเงินเดือน	76
25 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุราชการ	77
26 การวิเคราะห์สมรรถนะหลักในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9	78
27 การวิเคราะห์การรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9	79
28 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	85

## รายการภาพประกอบ

### ภาพประกอบ

1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

หน้า

52

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรทุกประเภทย่อมมีภารกิจหลักที่จะต้องดำเนินการให้บังเกิดผล การที่องค์กรจะปฏิบัติบรรลุมิติดำเนินการให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพที่สอดคล้องกับงาน ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานทุกประเภท และบุคลากรก็เป็น 1 ใน 4 ของทรัพยากรการบริหาร ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) โดยทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่าที่สุดในองค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) หรือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่สำคัญ กล่าวคือ องค์กรต้องมีบุคลากรที่ร่วมมือร่วมใจกันรับผิดชอบหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีและมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเนื่องมาจากบุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ และถ้าหากบุคลากรในองค์กรขาดประสิทธิภาพ ขาดความรู้ ความสามารถ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความรักผูกพัน หรือมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อาจก่อให้เกิดปัญหาตามมา เช่น การทำงานของบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่องค์กรต้องการ เกิดการโยกย้าย ทำให้เปลี่ยนงาน อัตราการเข้าออกค่อนข้างสูง ซึ่งอาจทำให้องค์กรนั้นกลายเป็นองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จในที่สุด ในทางกลับกันหากองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความมานะอุตสาหะต่อการทำงาน มีความผูกพันกับองค์กรแล้ว ก็จะทำให้โอกาสที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการย่อมมีมากขึ้น (ดิเรก อัสสิ, 2555) ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองและสังคมยุค ปัจจุบันทำให้เกิดการแข่งขันสูงระหว่างองค์กรในทุกภาคธุรกิจ ทั้งเอกชน และภาครัฐ ยิ่งในปัจจุบันนี้องค์กรต่างๆ มีการปรับกลยุทธ์มากมาย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงภายในองค์กร เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (พรทิพย์ เกิดขำ, 2557) ซึ่งบุคลากร คือ ปัจจัยหลักที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร และแต่ละองค์กรต่างเล็งเห็นว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงที่สุด เป็นกลไกหลักที่ขาดไม่ได้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยองค์กรต้องพึ่งพาความรู้และความสามารถของบุคลากร นอกเหนือจากนั้นบุคลากรต้องมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร และมีผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน ที่ส่งเสริมเป้าหมายขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารทุกส่วนในองค์กรจะต้องค้นหาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทำงานของบุคลากรทั้งเชิงบวกและเชิงลบ โดยเฉพาะการลบปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบต่อความต้องการพื้นฐานของ

บุคลากรโดยรวม เพื่อตั้งประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรออกมาอย่างเต็มที่ (สิริวัฒน์ สายวิวัฒน์, 2562)

สมรรถนะ (Competency) เป็นกรอบแนวคิดหนึ่งที่ยังคงนำมาใช้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เนื่องจากมีประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมหาศาล อาทิเช่น ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดีและเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้ยังทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคัดเลือก บุคลากร การพัฒนา การฝึกอบรม และการบริหารงานหรือการรักษาไว้และใช้ประโยชน์ กล่าวคือ ในระบบการ คัดเลือกเดิมจะมุ่งเน้นการวัดความถนัด ความรู้เฉพาะในงาน การประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง ถึงแม้ว่าจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน แต่ทั้งนี้ก็ยังคงไม่เพียงพอ เพราะยังต้องมุ่งเน้นในส่วนเฉพาะของบุคคลที่ไม่สามารถมองเห็นได้ เช่น ค่านิยม ทักษะบุคลิกภาพ ต้องเพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลด้วย ทั้งนี้องค์กรต้องหาหนทางในการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ สำหรับการบริหารงาน ควรมีความเหมาะสมและเป็นธรรม เพราะถึงแม้ว่าการคัดเลือกจะมีที่ที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงาน แต่ถ้าหากขาดการบริหารงานที่ดี องค์กรก็ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่ดีไว้ได้ ฉะนั้นเมื่อมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงานแล้ว การจ่ายค่าตอบแทน ควรให้สัมพันธ์กันด้วยเช่น บุคคลที่มีผลงานที่ดีกว่า มากกว่าคนอื่น ๆ ก็ควรได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าด้วยเช่นกัน จึงอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีขีดสมรรถนะในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งในองค์กร (พิสมัย ชัยมหา, 2558) จากการทำงานร่วมกันในองค์กรพบว่าบุคลากรในองค์กรมีการปฏิบัติงานที่ถดถอย ทำให้ผลการดำเนินงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งที่เป็นงานประจำที่ทุกคนได้รับผิดชอบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย แต่มีบุคลากรบางส่วนที่แสดงความสามารถในการทำงานไม่เต็มความสามารถเท่าที่ควร อาจเป็นเพราะงานที่รับผิดชอบไม่ตรงกับความสามารถที่บุคลากรแต่ละคนถนัด หรือแสดงความคิดเห็นไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา หรือบุคลากรบางคน ไม่ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอาจเป็นเพราะองค์กรขาดสิ่งจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาตนเองให้ควบคู่ไปกับองค์กรนั่นเอง (พรพิมล พิทักษ์ธรรม และจินตนา กาสมณี, 2559)

สำหรับองค์กรต่างๆ ทั้งองค์กรที่แสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร ต่างมุ่งหวังให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจหรือองค์กร ทั้งนี้องค์กรจึงต้องการรักษาคนดีคนเก่ง ให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนานที่สุด ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยต้องทำให้บุคลากรรับรู้ได้ว่า ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมตลอดช่วงเวลาที่เขา

ได้ปฏิบัติงานให้กับองค์กร เพราะการรับรู้ความยุติธรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น ย่อมทำให้เกิด ผลดี และผลเสียขึ้นได้ภายในองค์กร เช่น การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและคำสั่ง ความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม การทำงานเป็นทีม และพฤติกรรมการทำงาน เป็นต้น โดยพฤติกรรม เหล่านี้บุคลากร มีโอกาสที่จะปฏิบัติในทางบวกหรือทางลบได้ตามระดับความเท่าเทียมที่เขาควรจะได้รับ (วทัญญู สัต นาวุฒิ, 2559) กระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อองค์กร โดยจะต้องทำให้การรับรู้ความยุติธรรมในองค์ของของบุคลากรอยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นการช่วยลดพฤติกรรม อันไม่พึงประสงค์ของบุคลากร ซึ่งแสดงในลักษณะของพฤติกรรมต่อต้าน ทั้งนี้ยังเป็นการช่วยให้องค์กร สามารถรักษาบุคลากรที่ดีและมีความสามารถไว้กับองค์กร หรือลดอัตราการเข้าออกของบุคลากรได้ ทั้งนี้ บุคลากรต่างมุ่งหวังว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในทุกๆ ด้าน ทั้งการรับรู้ความเป็นธรรมที่มีต่อ ผลตอบแทน (Distributive Justice) การรับรู้ความเป็นธรรมที่มีต่อกระบวนการในการจัดสรรผลตอบแทน (Procedural Justice) และการรับรู้ความเป็นธรรมที่มีต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน (Interactional Justice) (Folger and Cropanzano, 1998 อ้างถึงใน อรรถชัย บุญจรัส, 2562)

อาชีพตำรวจเป็นอาชีพที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม เพราะตำรวจ มีหน้าที่ตรวจตรารักษาความสงบเรียบร้อย และปราบปรามผู้กระทำความผิดกฎหมายเป็นผู้ที่มีหน้าที่ความ รับผิดชอบอันใหญ่หลวงในการดูแลคุ้มครองให้เกิดความสงบสุขแก่พลเมืองของประเทศ อาชีพตำรวจเป็นงานที่ เสี่ยงสละเพื่อความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง และประชาชนตำรวจในประเทศไทย คือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือเจ้าพนักงานที่สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง มีฐานะเป็นกรม และอยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี ตำรวจ นั้นจึงเป็น อาชีพที่มีเกียรติมีศักดิ์ศรี (ภาคิน สีสุธรรม, 2560)

ดังนั้น จึงถือได้ว่าความสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ก็คือ การมุ่ง พัฒนาความเจริญเติบโตให้แก่องค์กร ด้วยการทำให้สมาชิกในองค์กรอุทิศแรงกาย แรงใจ ทำงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจะเกิดขึ้น ได้ ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยปัจจัย เหล่านี้จะเป็นสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความต้องการ มีความเต็มใจที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ในองค์กร ดังนั้น ถ้าหากตำรวจขาดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานแล้วไม่ว่าจะเป็นขาดโอกาสความก้าวหน้า ในราชการ รายได้และสวัสดิการในหน่วยงานไม่เพียงพอ ไม่มีโอกาสพัฒนาความรู้ที่ตนต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ของตนแล้วก่อให้เกิดผลเสียหาย ต่อราชการ ทำให้เกิดปัญหาด้านประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจ กรณีศึกษา ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยผลการวิจัย สามารถนำไปเป็นแนวทางให้องค์กรนำไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาในปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลถึงผล

การปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กรต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
3. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ตามปัจจัยส่วนบุคคล
5. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
6. เพื่อศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

## 1.3 สมมติฐาน

1. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก
2. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีสมรรถนะหลักในการทำงานอยู่ในระดับมาก
3. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีการรับรู้ความยุติธรรมอยู่ในระดับมาก
4. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน
5. สมรรถนะหลักในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
6. การรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
2. ทำให้ทราบถึงระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
3. ทำให้ทราบถึงระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

4. ผลจากการวิจัยเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาศักยภาพ ในด้านสมรรถนะหลัก และการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีผลต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาในการบริหารงานบุคคลให้ตรงตามสมรรถนะในการทำงาน

5. ผลจากการวิจัยเป็นข้อเสนอแนะในการมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก และการรับรู้ความยุติธรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 และประกอบการพิจารณากำหนดกฎ ระเบียบและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการทำงานให้มีความสอดคล้องกันและเป็นบรรทัดฐานเดียวกันต่อไป

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ทำการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในกองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 มีจำนวนทั้งสิ้น 256 คน (กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 9, 2564)

### 1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษามุ่งเน้นเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจกรณศึกษา ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยมีตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน และระดับชั้นยศ

2) สมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม

3) การรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ด้านการปฏิสัมพันธ์ และด้านกระบวนการ

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ประกอบด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านวิธีการ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย

### 1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการทำวิจัย เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม 2564 – เมษายน 2565

### 1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9



## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**ข้าราชการตำรวจ** หมายถึง ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในกองบังคับการกฎหมาย และคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9

**ประสิทธิภาพในการทำงาน** หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ให้ประสบผลสำเร็จ โดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัดไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร ที่ต้องใช้ในการทำงานนั้นๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงความถูกต้องตามที่ได้กำหนดไว้ในมาตรฐาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านคุณภาพของงาน หมายถึง ผลงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่แสดงออกมามีคุณภาพสูง สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่าและมีความพึงพอใจ
2. ด้านปริมาณงาน หมายถึง ปริมาณงานที่ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ทำขึ้น โดยจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร
3. ด้านวิธีการ หมายถึง การที่ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีวิธีการในการดำเนินงาน จะอยู่ในลักษณะที่เหมาะสม ถูกต้องและแม่นยำ
4. ด้านเวลา หมายถึง เวลาที่ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ใช้ในปฏิบัติหน้าที่จะต้องมีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณของงาน รวมทั้งจะต้องเป็นไปตามกำหนดและสภาวะการณ์ด้วย
5. ด้านค่าใช้จ่าย หมายถึง ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณที่ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ใช้ไปกับการทำงานจะต้องคุ้มค่า และได้ผลลัพธ์สูงสุดจากปริมาณค่าใช้จ่ายที่ต่ำสุด

**สมรรถนะหลักในการทำงาน** หมายถึง พฤติกรรมในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่เกิดจากความรู้ เจตคติ หรือ คุณลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ที่จำเป็นต้องมีเพราะจะเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 เหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดขึ้น
2. ด้านการบริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่นความตั้งใจและความพยายามที่จะให้บริการแก่ประชาชนจากงานในหน้าที่ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถให้บริการได้ดี และเป็นกรกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย
3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ในอันที่จะสั่งสมความรู้ความสามารถของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้วยวิถีแห่งความดีงามความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมายคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

5. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

**การรับรู้ความยุติธรรม** หมายถึง การรับรู้ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ต่อการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ทั้งในเรื่องผลตอบแทน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา รวมทั้งกระบวนการใช้ในการตัดสินใจมีความยุติธรรม ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านผลตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีต่อวิธีการกำหนดผลตอบแทนให้กับข้าราชการตำรวจอย่างถูกต้อง เหมาะสม ผู้ประเมินไม่ถูกครอบงำจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและสามารถตรวจสอบได้โดยข้อมูลที่นำมาใช้พิจารณาต้องมีความโปร่งใส ปราศจากอคติเชื่อถือได้

2. ด้านการปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ด้านกระบวนการ หมายถึง การรับรู้ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ถึงหลักการวิธีการกลไก หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนให้มีความยุติธรรม การแบ่งปันสิ่งต่างๆ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับระบบผลตอบแทนที่มีความยุติธรรม และเปิดโอกาสให้ข้าราชการตำรวจมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจกรณีศึกษาข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา และเพื่อกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม
- 2.4 ข้อมูลเกี่ยวกับตำรวจภูธรภาค 9
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

##### ความหมายของประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด และมีแนวทางที่ดีกว่า ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงพออีกนัยหนึ่ง ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลผลิตที่เป็นไปตามเป้าหมายแล้ว่วาวิธีการผลิตใดเสียต้นทุนต่ำกว่า

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2555) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมากน้อยแค่ไหน ใช้เวลา งบประมาณ และแรงงานไปมากน้อยเพียงใด และเป็นผลดีต่อผู้มารับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพจึงหมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสามัคคีและมีความสุข เป็นผลดีต่อผู้รับบริการและส่วนรวม แต่ใช้เวลา งบประมาณ และงบประมาณน้อย

แสงรวี ประทุมวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานว่าเป็นการที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา เสร็จทันตามกำหนด และมีคุณภาพ

ติน ปรัชญพฤษ์ (2555) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพไว้ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพจากแง่มุมทางด้านค่าใช้จ่าย หมายถึง การใช้ต้นทุนน้อยกว่าผลลัพธ์ หรือการใช้ต้นทุนอย่างคุ้มค่า หรือการทำ

ให้มากขึ้น โดยสูญเสียอย่างน้อยลง 2) ประสิทธิภาพในแง่กระบวนการบริหาร หมายถึง การทำงานด้วยวิธีการ หรือเทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือทำงานด้วยความรวดเร็ว หรือการทำงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ 3) ประสิทธิภาพจากมุมมองผลลัพธ์ หมายถึง การทำงานที่มีผลกำไร หรือการทำงานให้ทันเวลาหรือการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น

ชินินทร์ ชุณห์พันธุ์รักษ์ (2557) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นการวัดจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไปในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิต (Output) เพื่อให้ต้นทุนของการใช้ทรัพยากรต่ำสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การทำให้ถูกต้องในสิ่งที่ทำ (Doing the thing right)

นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเทคนิครวมถึงประสบการณ์ต่างๆเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จ โดยคำนึงถึงความถูกต้องรวดเร็วของงาน ความสะดวกสบาย ความประหยัด ความยุติธรรมและความเสมอภาค รวมถึงปริมาณผลงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ (2557) ได้สรุปความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานว่าเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยคำนึงถึงความประหยัดทรัพยากรในทุก ๆ ด้าน แต่ก่อให้เกิดผลผลิตสูงสุด ประหยัดทั้งเวลา แรงงาน สิ่งของ และอื่น ๆ

กิตติชัย ลาภวุฒิโรจน์ (2558) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์กรกำหนดให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์โดยตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริการ ให้เกิดความพึงพอใจ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วยปริมาณของงาน

ปริศนา พิมพา (2559) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ รวมถึงความพึงพอใจที่เกิดแก่ผู้รับบริการ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าและปริมาณการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

นิมนวน ทองแสน และนพวรรณ พจน์พิศุทธิพงศ์. (2559) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่เกิดพร้อมหลาย ๆ ปัจจัยที่รวมกันขึ้นเพื่อกระทำการสิ่งใดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ของคนทุกคนที่ร่วมมือกันทำงานนั้น ๆ ให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด ได้มาตรฐานและใช้ต้นทุนในการปฏิบัติที่น้อยมาก แต่ได้ผลมากกว่ายิ่งกว่าดังที่ทุกคนได้ร่วมมือกันปฏิบัติตามเป้าหมายที่มีอย่างเดียวกัน

อรอนงค์ ส่งสุพร (2559) ได้สรุปความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานว่า คือ การทำงานด้วยความสามารถ ความตั้งใจ มีความเชี่ยวชาญ มีระบบการตรวจสอบและประสบความสำเร็จ

โดยเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานที่ประสบความสำเร็จนั้น มาจากการทำงานด้วยความเต็มใจ ทำแล้วมีความสุข และการร่วมมือกันระหว่างองค์กร โดยมีผลตอบแทนตามความสามารถอย่างคุ้มค่าเกิดความพึงพอใจ

พินิจดา คำกรฤชา (2560) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานว่า คือ การที่บุคคลนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ไม่ว่าจะจะเป็นความสามารถตามภาระหน้าที่ และความสามารถแฝงภายในของแต่ละบุคคลมาใช้ในการทำงานของตนผ่านวิธีการหรือกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพ เกิดต้นทุนหรือเกิดการสูญเสียทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานน้อยที่สุด สร้างความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และทีมงานก่อนให้เกิดผลการทำงานในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสูงยิ่งขึ้น ส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กร

พีรญา ชื่นวงศ์ (2560) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การใช้ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things) และประสิทธิภาพเป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพ หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่าทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Thing Right)

สายรุ้ง ตุ่นป้อม (2560) ได้อธิบายความหมายของประสิทธิภาพในการทำงานว่า คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันกำหนดเวลา โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า และส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจะต้องมีการวางแผนการทำงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำกิจกรรมใดๆ ที่บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถประหยัดและลดการสูญเสียของทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรม โดยการมุ่งผลผลิต มีสัดส่วนของต้นทุนหรือการลงทุนน้อยที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างทันต่อสถานการณ์ และประโยชน์ที่จะได้รับ ทำให้องค์กรมีความคุ้มค่า ซึ่งอาศัยปัจจัยประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมถึงการจัดการ จนได้ผลลัพธ์ตามเงื่อนไขของเป้าหมาย ถูกต้อง รวดเร็ว และองค์กรมีความพึงพอใจ

### ความสำคัญของประสิทธิภาพในการทำงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2553) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นประเด็นที่จะต้องอาศัยความเข้าใจและระยะเวลาในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้เราต้องมีการปรับกระบวนการทัศน์ ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานและการนำมาประยุกต์ให้เป็นรูปธรรม โดยสามารถแบ่งวงจรการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวัดประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพที่เป็นระบบและชัดเจน จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าเราไม่สามารถรับทราบได้ว่า การดำเนินงานขององค์กร ที่มีประสิทธิภาพเพียงใด และในระดับใด ดังนั้น เราจึงต้องมีการกำหนดแนวทางในการวัดประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม โดยพิจารณาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานเป็นอย่างยิ่ง เพื่อใช้สำหรับกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน และวิธีในการดำเนินงาน การวัดประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรที่พบเห็นบ่อยๆ คือ จะตั้งเป็นดัชนีชี้วัด (KPI) ขึ้นมา โดยดูจากงานที่รับผิดชอบของแต่ละคน แล้วหยิบงานที่สำคัญมาตั้งเป้าหมาย

2. การประเมินประสิทธิภาพ โดยการนำข้อมูลจากการวัดผลจากที่ได้มีการดำเนินงานกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้นามาเปรียบเทียบแล้วทำการประเมิน และวิเคราะห์กับข้อมูลเพื่อหาความแตกต่าง สาเหตุของการด้อยประสิทธิภาพและแนวทางในการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งได้ทำการ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานใน 2 ลักษณะ ได้แก่

2.1 การเปรียบเทียบในแต่ละช่วงเวลา โดยการพิจารณาผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา ว่าจะมีความแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ซึ่งสะท้อนความก้าวหน้าหรือถอยหลังของธุรกิจ

2.2 การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานว่ามีความใกล้เคียงกับเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด เพื่อพิจารณาว่าผลการดำเนินงานนั้นได้มีความสอดคล้องกับแผนอย่างไรบ้าง ทำให้เกิดความแตกต่างกันอย่างไร และสมควรจะทำการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

3. การวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินและนำมาทำการวิเคราะห์ความแตกต่าง มาประกอบกับการกำหนดแผนการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร อย่างเป็นรูปธรรม ที่เรียกว่า แผนปฏิบัติการ โดยกำหนดรายละเอียดของเป้าหมาย วิธีการและขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมาย

4. การพัฒนาประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากการดำเนินการตามแผน โดยมอบหมายให้ผู้มีหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรง ตลอดจนอำนาจในการตัดสินใจและสั่งงานที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบ และมีรูปแบบที่ชัดเจน สามารถติดตามประเมินผลและการปรับปรุง เพื่อให้มีความเหมาะสมได้ในอนาคต

ทิพวรรณ ศิริสมภพ (2553) กล่าวว่า องค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการบริหารด้วยการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน การปฏิบัติงานของพนักงานนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น องค์กรจะดำรงอยู่และเติบโตในอนาคตเกิดจากความมีประสิทธิภาพในการทำงาน

จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล (2554) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า ถ้าในองค์กรที่พนักงานส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์ที่วางไว้องค์กรนั้นย่อมได้มาซึ่งผลกำไร

จิตติมา อัครดิพิพงศ์ (2556) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการทำงาน การแสดงประสิทธิภาพดูได้จากผลผลิต หรือจากการเปรียบเทียบระหว่างการลงทุนกับผลกำไรที่เกิดขึ้น หากผลกำไรสูงกว่า แปลว่ามีประสิทธิภาพสูง ในอีกทางหนึ่งประสิทธิภาพอาจไม่สามารถแสดงเป็นค่าตัวเลขได้ แต่แสดงด้วยข้อมูลการใช้เงิน วัสดุ คนและเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่า รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีที่เหมาะสม นำไปสู่ผลลัพธ์ได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพ

ภาวิณี ดีสุข (2557) กล่าวว่าประสิทธิภาพในการทำงานมีความสำคัญต่อการมุ่งที่จะพยายามให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อที่จะให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

คนางค์ ภูมดี (2558) กล่าวว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการ ช่วยส่งเสริม และพัฒนาทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานจนทำให้ความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ตามที่ได้รับมอบหมาย และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พิชญา วัฒนรังสรรค์ (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าเป็นการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งใช้ทรัพยากรขององค์กรไม่ว่าจะเป็นในเรื่องต้นทุน และเวลาให้คุ้มค่าที่สุด โดยให้ได้มาซึ่งผลงานที่มีคุณภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้ส่วนการที่จะเกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้นต้องมีองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน คือ ผู้ที่ปฏิบัติงานกับโครงสร้างการปฏิบัติงาน โดยผู้ที่ปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีแนวคิดที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในเรื่องการสื่อสารในองค์กร ส่วนโครงสร้างการปฏิบัติงานองค์กรต้องเน้น ระบบหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยการจัดระเบียบในเรื่องของบุคคลหรือโครงสร้างความร่วมมือเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น หากพนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้วย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ

อรอนงค์ ส่งสุพร (2559) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานมีความสำคัญต่อการส่งเสริมความรู้ ความชำนาญและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามที่ได้รับมอบหมาย และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควบคู่กันทำให้บุคคลทำงานด้วยความมุ่งมั่นและสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กร

จากความสำคัญของประสิทธิภาพในการทำงานที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานมีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะการที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จ

บรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับสมาชิกในองค์กรที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุด

### แนวคิดประสิทธิภาพการทำงาน

อภินันท์ จันตะนี (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การทำงานหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือได้ผลสำเร็จของงาน โดยใช้ เวลาและทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถ ความถูกต้องและความรวดเร็วทันเวลาที่ กำหนดไว้ในแผนทำงาน และบรรลุตามจุดมุ่งหมาย

พจน์ พจนพานิชย์กุล, (2556) การที่จะพัฒนาตนเอง นอกจากจะช่วยให้องค์กร ประสบความสำเร็จแล้ว ยังเป็นการช่วยพัฒนาตัวเราเองให้ประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าใน อาชีพการงาน เพราะการแข่งขันกับตัวเองนั้น จะเป็นบันไดให้ไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคตและเป็น การเตรียมความพร้อมที่จะแข่งขันกับคนอื่นในโลกของการทำงาน ในการแข่งขันทางธุรกิจจะเปิดโอกาส ให้คนที่มีประสิทธิภาพในการทำงานและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองเสมอ การพัฒนา (Development) คือ การทำให้ดีขึ้นหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า ส่วนประสิทธิภาพในการทำงานนั้น หมายถึง การทำงานที่ให้ผลผลิตสูงเมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้า หรือพูดให้ง่ายขึ้น ก็คือ การประหยัดทรัพยากร (4 M) และเวลาซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนนั่นเอง ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานจึง เป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่เพิ่มขึ้นหรือสามารถลดต้นทุนได้เพิ่มขึ้นถ้าจะว่าไปแล้ว การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานถือเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีขีดความสามารถ เพิ่มขึ้นนั่นเอง

วิจิต นารีผล (2556) กล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงานนั้น หมายถึง การทำงานให้ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่ง่าย รวดเร็ว ได้ปริมาณมาก มีคุณภาพสูงและประหยัดทั้งเวลา และทรัพยากรโดยการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นดูได้จาก

1. มีความตั้งใจในการทำงาน เพราะความตั้งใจจะทำให้เกิดการกระทำที่มีความมุ่งมั่น ที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน
2. มีจุดมุ่งหมายในการทำงานอันดับแรก จะต้องมีการกำหนดตั้งเป้าหมายและกำหนด วัตถุประสงค์ของงาน และจะต้องเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น เพราะการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน จะเป็นผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ คนที่ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน ก็อาจจะทำให้การทำงานไม่มีความชัดเจนและทำให้งานมีความล้มเหลวได้ ดังนั้น ก่อนลงมือทำงานใด ก็ต้องเข้าใจเสียก่อนว่างานนั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อจะได้ไม่หลงและรู้ขอบเขตของ การทำงาน การทราบวัตถุประสงค์จึงเป็นเครื่องมือช่วยให้งานที่มีความยุ่งยาก ลดความยุ่งยากลงหรือ ที่มีความสับสนหลายขั้นตอนก็อาจลดขั้นตอนลงได้



3. การวางแผนการทำงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน เนื่องจากถ้าได้มีการวางแผน การทำงานแล้ว จะทำให้ลดความยุ่งยาก สับสน ลดค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ ทั้งเวลา และทรัพย์สิน ทำงานได้ตามแผนที่วางไว้ งานก็จะสำเร็จได้อย่างราบรื่น โดยการวางแผนจะต้องมีปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้มีอิทธิพลในการวางแผนการทำงานถ้าเป็นโครงการใหญ่ ๆ ต้องมีแผนสำรอง เพื่อเอาไว้แก้ไขปัญหาในยามฉุกเฉินเมื่อการทำงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ดังนั้น ในการทำงานงานทุกครั้ง จะต้องมีการวางแผนเพื่อให้เกิดความแน่ใจและมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น พร้อมกับสามารถเตรียมตัวรับมือกับอุปสรรคปัญหาได้ในการวางแผนนั้นข้อสำคัญ ก็คือ จะทำให้มีความรอบคอบและครบถ้วน กระบวนการวางแผนงาน ทั้งนี้ก็เพื่อจะปิดช่องแห่งความผิดพลาดไว้ให้มากที่สุดโอกาสที่งานจะสำเร็จก็ง่ายขึ้น

4. การวิเคราะห์ คือ การรวบรวมจุดต่าง ๆ ของการทำงานเข้าด้วยกันอย่างมีระบบ การวิเคราะห์จะช่วยคัดกรองสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือข้อมูลที่ไม่ตรงกับงานออกไป เมื่อมีการวิเคราะห์งานจะทำให้แน่ใจว่า งานได้ทำตามกระบวนการได้อย่างแท้จริงที่จะนำไปสู่เป้าหมายของงาน นอกจากนี้ การวิเคราะห์ยังเป็นการตรวจตราอย่างรอบคอบก่อนที่จะนำเสนอไปยังระดับสูงต่อไป

5. การกระตุ้นเตือนความจำ จะช่วยลดการหลงลืมในการทำงาน วิธีที่ช่วยกระตุ้นความจำ มีการจดบันทึก โดยจะจดบันทึกสิ่งที่น่าสนใจในแง่ข้อมูลหรือข่าวสารอ้างอิงแหล่งที่มา แม้กระทั่งข้อบกพร่องเล็ก ๆ น้อย ๆ อื่น ๆ เพื่อจะนำไปใช้งานในการต่อไปข้างหน้า การจดบันทึกเป็นเครื่องช่วยที่สำคัญจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถรักษาเนื้อความ เนื้องาน เนื้อหาวิชาการไว้ได้นาน

6. การแบ่งงาน คือ การกำหนดการทำงานในแต่ละวัน เพื่อที่จะทำให้การทำงานนั้นมีความรวดเร็วและเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยการแบ่งงาน ต้องแบ่งงานจากชิ้นใหญ่ออกเป็นส่วนเล็ก ๆ แล้วทำให้เสร็จเป็นขั้น ๆ ก็จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ศุภรณทิพย์ ศิริสุนทร (2556) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถที่จะทำงานนั้นให้บรรลุผลได้ตรงตามเป้าหมาย ทันระยะเวลาที่กำหนด ผลงานที่ได้มีคุณภาพและความถูกต้อง มีวิธีการที่ช่วยลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยเพิ่มผลงานและลดระยะเวลาในการทำงาน มีกลไกการติดตาม และใช้งบประมาณได้ตามแผนเพื่อให้อการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่าย

สายฝน อุไร (2557) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การใช้ ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัดไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เกิด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลและความถูกต้องตามที่ได้กำหนดไว้ในมาตรฐาน รวมถึงความคุ้มค่า

ของการใช้ทรัพยากร แต่สิ่งมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

นิมนวน ทองแสน (2557) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากความรับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถประเมินได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ประสิทธิภาพจากการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเอง กล่าวคือ การพิจารณาความรู้ ความสามารถของตนเอง ความรู้สึกพึงพอใจ การประสบความสำเร็จในการทำงานแก้ไขปัญหา
2. ประสิทธิภาพจากการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ การที่มีต่อการแสดงความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านความรู้ ด้านความเข้าใจ ความรับผิดชอบ ความกระตือรือร้น ความรวดเร็วในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ และการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน

อรอนงค์ ทวีชัยอรุณรับ (2558) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุผลได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและทันเวลาที่กำหนด มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าที่สุด โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร กำลังคน และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกฝ่ายได้

สายพิณ ปั่นทอง (2560) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสามารถมองได้มากกว่า 1 มุมมอง คือ มุมมองในเชิงเศรษฐศาสตร์ “ประสิทธิภาพ” มีความหมายถึง ความสัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับจากการใช้วัตถุดิบหากมีการใช้ปัจจัยในการผลิตน้อย แต่ในระบบการผลิตให้ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าการนำเข้าวัตถุดิบและกระบวนการดำเนินการ ส่งผลให้มูลค่าของผลิตสูงกว่ามูลค่าในการลงทุนมากเท่าใด นั่นคือ แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพที่สูงของกระบวนการผลิตนั้น และในอีกมุมมองหนึ่ง คือมุมมองในเชิงปฏิบัติงาน เป็นการมองในผลการปฏิบัติงานที่ได้จากการทำงานในกระบวนการที่ถูกต้อง ใช้เวลารวดเร็วกว่าเดิม ทันทตามความต้องการของลูกค้า เกิดความพึงพอใจโดยรวมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมองในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรในการผลิตโดยรวมถึงคนและวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด ในส่วนของกระบวนการผลิตมีการพิจารณาถึงเทคนิค วิธีการใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อช่วยในการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำงานมากขึ้น รวมถึงปัจจัยในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงาน และในกระบวนการผลิตต้องเกิดการสูญเสียต่อทรัพยากรน้อยที่สุด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานดี จึงถือว่างานมีประสิทธิภาพโดยมองรวมทั้งองค์การที่แสวงผลกำไร หรือองค์การที่ไม่แสวงผลกำไรก็ตาม

Peterson and Plowman (1989 อ้างถึงใน ชัยวุฒิ เทโพธิ์, 2563) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. คุณภาพของงาน คือ งานที่ได้จะต้องมีคุณภาพสูง คือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ่มค่าและมีความพึงพอใจผลการดำเนินงานให้มีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน คือ งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผน บริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในเกณฑ์ที่มีความถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน และยุคสมัย ทำให้ได้มีการพัฒนาเทคนิคการปฏิบัติงานที่สะดวก และรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่าย คือ ค่าใช้จ่ายที่ใช้สำหรับการดำเนินการทั้งหมดจะต้องมีการใช้ให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่จะทำ ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต คือ มีการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด ให้มีความคุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

กล่าวได้ว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

มลथा พิทักษ์ (2554) กล่าวว่า iva การมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ทำ หมายถึง พนักงานได้รับการฝึกอบรมก่อนที่จะได้ลงมือปฏิบัติงานจริง มีความรู้และความเข้าใจเป็นอย่างดีในงานที่ปฏิบัติอยู่ มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของงานที่กำลังปฏิบัติอยู่

จิตติมา อัครธิตพิงศ์ (2556) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นหัวใจของการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์กรจะได้ผลผลิตจนเป็นที่น่าพอใจ ทั้งในด้านการผลิต กระบวนการบริการ มีความเจริญก้าวหน้า และสร้างความพึงพอใจทั้งต่อลูกค้า และแก่บุคลากรขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงิน การธนาคารกำลังการซื้อของลูกค้าความเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น นิยมฟุ่มเฟือย ความต้องการความสะดวกในการบริการบางลักษณะ เช่น บริการขายตรง บริการสื่อสารขนส่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น ประดิษฐ์

คิดค้นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ๆ การซื้อขายสินค้าทางสื่อออนไลน์ สภาพะการซื้อขาย ส่งออก ในตลาดโลกคู่แข่งขันทางการผลิตการบริการแหล่งวัตถุดิบ คุณภาพวัตถุดิบ และผู้ร่วมทุน

2. สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบายวิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กรที่จะ กำหนดทิศทางของการดำเนินงานองค์กรวัฒนธรรมองค์กรและการจัดบรรยากาศการทำงานที่จะ ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

3. ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคาร สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะด้านบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลจะต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรประกอบ ด้านตัวบุคคลที่จะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ สิ่งสำคัญ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ปรัชญาและอุดมการณ์
- 3.2 บุคลิกภาพ
- 3.3 ความต้องการ
- 3.4 ค่านิยม
- 3.5 การมีเป้าหมายที่เหมาะสมของชีวิตและการทำงาน
- 3.6 ความสามารถในการสำรวจตนเอง
- 3.7 ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน
- 3.8 การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

อนุกัตติ ฉันทไพศาล (2558) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน สามารถ แบ่งได้เป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. ระบบการจัดการองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ แผน โครงสร้างขององค์กรต้องชัดเจน
2. แรงจูงใจ เช่น ค่าแรงการตอบสนองความต้องการค่าชดเชยที่เป็นธรรม ระบบการให้ รางวัล และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ
3. เครื่องมือ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น อุปกรณ์และเครื่องมือ สาธารณูปโภคต่างๆ
4. ความรู้และทักษะ เช่น การศึกษาขั้นพื้นฐาน ความรู้และทักษะในวิชาชีพ
5. ลักษณะเฉพาะบุคคล เช่น แรงจูงใจภายใน ค่านิยม จริยธรรม ความรู้สึก ความฉลาดทางอารมณ์
6. สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น นโยบายสากล กฎข้อบังคับ มาตรฐาน ขอบเขต ของการทำงาน การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

ปริศนา พิมพา (2559) ได้สรุปว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย 4 ปัจจัยไว้ ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน
2. ด้านปริมาณงาน
3. ด้านคุณภาพของงาน
4. ด้านภาวะการทำงาน

พิริญา ชื่นวงศ์ (2560) ได้สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการคือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) ซึ่งเป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน 1) แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และความต้องการเป็นผล ของสภาพทางกาย (Physical Condition) ได้แก่บุคลิกภาพ ทัศนคติและสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม 2) ความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสมองการศึกษาประสบการณ์ และการฝึกอบรม นอกจากนั้นการศึกษาบางส่วนยังมีการศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงาน ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพรวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลา และการเกิดอุบัติเหตุ

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลังของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษาในด้านความรู้ความสามารถ ความถนัดต่างๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชา แล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับ เปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ

#### องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

เบญจมาศ จันดาหัวดวง (2555) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านคน (Men) คือ ทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจหลักขององค์กร เพราะการดำเนินกิจกรรมใด ๆ จะต้องจะต้องเกิดขึ้นได้โดยอาศัยทรัพยากรบุคคล ทั้งด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ
2. ด้านเงิน (Money) คือ ทุกองค์กรจำเป็นจะต้องอาศัยเงินทุน ทั้งจากเงินทุนภายใน และภายนอก เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินไปได้ ทั้งด้านค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ

3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ (Materials) คือ วัสดุ อุปกรณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ช่วยผ่อนปรนการทำงาน โดยคนเพิ่มความถูกต้อง แม่นยำ ความสม่ำเสมอที่เป็นมาตรฐาน หรือความทนทานในบางสถานการณ์ที่มนุษย์ไม่สามารถทำได้ เช่น สภาพอากาศในที่อุณหภูมิสูงหรือต่ำ ด้านเทคโนโลยี เครือข่ายออนไลน์ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญมากในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรในปัจจุบัน

4. วิธีการให้บริการ (Method) คือ วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำธุรกิจ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะมาจากการทำงานที่องค์กรมีการกำหนดขั้นตอน แนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ดีได้ ควรต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย มีการวางแผนการจัดการ ติดตาม ตรวจสอบและควบคุมอย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการจัดการ (Management) คือ กระบวนการทำงาน หรือกิจกรรมที่บุคลากรในองค์กร ร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่ได้วางแผนไว้ ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร สายการบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

6. ด้านจริยธรรม (Morality) คือ หลักธรรมปฏิบัติในการบริหารงานของบุคลากรในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ จนถึงผู้บริหารเพื่อให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูง โดยการ ปกครอง และบริหารที่ดี (Good Governance)

จิตติมา อัครธิตีพงศ์ (2556) กล่าวถึงองค์ประกอบการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานที่สำคัญมี ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินการธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กรที่กำหนดทิศทางการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

3. ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคคล

4. กระบวนการขององค์กร คือ กระบวนการดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิต และการให้บริการที่เป็นที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

วีระศักดิ์ อินทรประวัตติ (2560) ได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ

1. ด้านส่วนบุคคล คือ พฤติกรรมส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน คือ การที่ผู้ทำงานมีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน เกี่ยวกับคู่มือวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งการนำทักษะ เทคนิคต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นมาประยุกต์ใช้กับงานของตนเอง และงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างดีที่สุด การแสดงออกทางบุคลิก การแต่งกาย กิริยาท่าทาง การใช้เวลา การให้ความช่วยเหลือสังคม การร่วมทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มใจ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้อื่น ทั้งเพื่อนร่วมงาน ลูกน้องผู้บังคับบัญชา และส่วนอื่น มีความกล้าคิด กล้าตัดสินใจ ลงมือกระทำงานใด ๆ เพียงคนเดียวแก้ไขปัญหาได้ด้วยเหตุและผล

2. ด้านผลการปฏิบัติงาน คือ คุณภาพงาน คือมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา ผลงานออกมาสำเร็จตรงตามเป้าหมาย และปริมาณ คือ เป็นการกำหนดความมากน้อยเป็นมาตรฐานของการมอบหมายงานให้กับบุคลากรรายบุคคล โดยมีตัวชี้วัดปริมาณงานที่ประสบผลสำเร็จตลอดระยะเวลาที่กำหนดไว้

กระบวนการขององค์การ เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์การ คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในส่วนขององค์การ ได้แก่ การจัดสร้างโครงสร้างขององค์การ การวางแผนการจัดองค์การในด้านบุคคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์การเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ

### **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล**

ยาสุฮิโกะ โยชิฮาร่า (2554) กล่าวถึงการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานว่า การพัฒนาเศรษฐกิจการทำงาน หมายถึง การปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม และเปลี่ยนแปลงทักษะความสามารถในการกระทำของบุคคล หรือของตนเอง และองค์กรให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง และองค์กร จึงถือได้ว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาตน และพัฒนาองค์กร และเมื่อบุคคลในองค์กรมีการกระทำ หรือทำงานดีขึ้นจะเป็นเพราะการพัฒนาตนเอง หรือองค์กรเป็นผู้พัฒนาให้บุคคล ย่อมทำให้บุคคลที่เป็นสมาชิกองค์กรปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้นบุคคลนั้นย่อมมีขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของตนเอง

นครเชตต์ สุทรปริดา และคณะ (2556) กล่าวถึงการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน คือ การสร้างประสิทธิภาพโดยการลดค่าใช้จ่ายในองค์กร หรือการสร้างประสิทธิภาพ โดยการเพิ่มความสามารถในการให้บริการด้วยองค์ประกอบในการพัฒนาตนเอง การดำเนินการทั้งหมดมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และบุคคลต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อความสำเร็จโดยตรงต่อตนเองและองค์กร

พจน์ พจนพานิชย์กุล (2556) กล่าวว่าการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้นสามารถที่จะกระทำได้หลากหลายรูปแบบ ในที่นี้เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ซึ่งทุกคนสามารถนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาตนเองได้ ดังนี้

1. วิเคราะห์ตนเองซึ่งก่อนที่จะเราจะเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนตัวเองสิ่งแรกที่เราต้องทำ คือ การวิเคราะห์ตนเองถ้าเรารู้ว่าตนเองมีความสามารถความชำนาญหรือมีศักยภาพพิเศษในด้านใดก็ควรที่จะต้องเสริมศักยภาพของตนในด้านนั้นและควรที่จะต้องทำในสิ่งที่ตนเองมีความถนัดหรือมีความชำนาญและสำหรับความสามารถในด้านที่ยังขาดทักษะและความชำนาญก็ควรที่จะหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

2. มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงการที่จะพัฒนาตนเองได้ต้องมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและต้องมีความมุ่งมั่นมากกว่าแค่ความตั้งใจต้องมีความเชื่อว่าศักยภาพของตนเองนั้นสามารถพัฒนาขึ้นได้ และทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นคนใหม่ที่มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น และต้องเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งสิ่งดี ๆ ในชีวิตวันข้างหน้า

3. มองโลกในแง่ดี (คิดบวก) ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้น ใ้ว่าจะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในงานแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่การพัฒนาทางความคิดและทัศนคติในการทำงานก็จะเป็นปัจจัยเสริมต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้น ดังนั้น การมองโลกในแง่ดีหรือการคิดบวกนั้นเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ควรปฏิบัติและสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้เกิดเป็นนิสัยการมองโลกในแง่ดีและการคิดบวกจะช่วยให้การเสริมกำลังใจและสามารถช่วยลดปัญหาในเรื่องของความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี ทั้งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น และความขัดแย้งในตัวตนของตนเอง

4. ใ้หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอการหาความรู้เพิ่มเติมจะช่วยให้สมองได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการหาความรู้เพิ่มเติมไม่จำเป็นจะต้องเป็นความรู้ที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ในขณะนั้นเพียงเท่านั้น แต่เราสามารถหาความรู้ในด้านอื่น ๆ ที่เรายังไม่รู้เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติม อาทิเช่น ความรู้ทางด้านการตลาดเศรษฐกิจการเมืองกฎหมายโดยความรู้เหล่านี้เราสามารถหาได้จากการสัมมนา ฝึกอบรม อ่านหนังสือหรือสอบถามพูดคุยปรึกษากับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญก็ได้เช่นกันอีกทั้งคนที่มีความรู้มากก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ง่ายหาทางออกของปัญหาได้มากขึ้น แน่แน่นอนว่าผลตอบแทนสูงสุดที่เราได้จากการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานนั้นไม่ได้อยู่ที่ผลงานของเราแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่อยู่ที่ศักยภาพทางสมองของเราได้มีการพัฒนามากขึ้นพร้อมกับประสบการณ์ และทักษะของการทำงานที่เฉียบคมมากขึ้นกว่าเดิม

5. ตั้งเป้าหมายในการทำงาน การตั้งเป้าหมายเป็นปลายทางที่ต้องให้ไปถึงไม่ว่าจะในชีวิต การทำงานหรือในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายในการทำงานนั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน เพราะในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามมักจะเน้นที่ความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจ



ไว้ หรือกำหนดไว้ไม่ว่าจะกำหนดเอาไว้ในรูปแบบใดก็ตามถ้าทำงานแบบมีเป้าหมายว่างานแต่ละอย่างที่อยู่ในความรับผิดชอบมีเป้าหมายของความสำเร็จอยู่ ณ จุดใดภายในเวลาเท่าใดความชัดเจนของงานหรือการกำหนดแผนการปฏิบัติงานย่อมอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้กว่าการที่จะปฏิบัติงานไปวัน ๆ หรือทำงานไปเรื่อย ๆ โดยไม่มีจุดหมายปลายทางของความสำเร็จ

6. วางแผนก่อนลงมือทำในการทำงานนั้น นอกจากการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับใช้ในการทำงานแล้วการวางแผนช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยลดเวลาและการใช้ทรัพยากรในการทำงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดขึ้นได้ด้วยเงื่อนไขของการวางแผนงานที่ดีการวางแผนที่ดีเกิดจากความคิดที่รอบคอบคิดจากมุมมองที่หลากหลาย การวางแผนเป็นการสร้างข้อเสนอของการดำเนินงานที่เป็นไปได้หลายทางเลือกโดยเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือกและยังเป็นการประเมินสถานการณ์ความเป็นไปได้ในการทำงานเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงในการทำงานได้อีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้น การวางแผนถือองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. มีการสื่อสารที่ดี สำหรับการสื่อสารมีความสำคัญกับมนุษย์มาตั้งแต่กำเนิด เนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการบอกความต้องการของตนเองต่อผู้อื่น นอกจากนี้การสื่อสารยังเป็นความสามารถหรือทักษะที่ทุกคนมีมาตั้งแต่กำเนิด แม้แต่เด็กทารกที่ยังไม่สามารถที่จะพูดก็ยังมีทักษะในการสื่อสารเพื่อให้ได้ตามที่ตนต้องการ เนื่องจากการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการแสดงความต้องการระหว่างบุคคลโดยเฉพาะในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะในการสื่อสาร ทั้งการพูดการอ่าน การเขียนและการฟัง รวมไปถึงการแสดงออกด้วยท่าทาง โดยมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เช่น เพื่อให้ข้อมูลเพื่อชักจูงหรือโน้มน้าวใจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดการยอมรับและได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยเหตุนี้ผู้ปฏิบัติงานควรมีการฝึกเพื่อเพิ่มทักษะในการสื่อสารให้เหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถเลือกใช้ทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษาในการสื่อความหมายให้ชัดเจนเหมาะสมและมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ต่อไป

8. มีบุคลิกภาพดี บุคลิกและการแต่งกายเป็น องค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะช่วยเสริมความสำเร็จในการทำงาน การแต่งกายนั้นมีหลักการง่าย ๆ คือ การแต่งกายที่ดีสำหรับการทำงาน ก็คือ สะอาด สุภาพ และรู้จักกาลเทศะ

9. สมาธิเพิ่มพลังในการคิด สมาธิ คือ การที่มีใจตั้งมั่นในอารมณ์ใดอารมณ์หนึ่งอย่างแน่วแน่ กล่าวในภาษาชาวบ้าน ก็คือ การมีใจจดจ่ออยู่แต่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไม่ฟุ้งซ่านนั่นเอง การฝึกสมาธิสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้เช่นกัน เพราะการฝึกสมาธินั้น ทำให้ประกอบกิจการงานได้ราบรื่นและคิดอะไรก็รวดเร็วทะลุปรุโปร่ง เพราะวาระดับจิตใจได้ถูกฝึกมาให้มีความนิ่งดีแล้ว เมื่อมีความนิ่งเป็นสมาธิดีแล้ว ย่อมมีพลังแรงกว่าใจที่ไม่มีสมาธิ ดังนี้ เมื่อจะคิดทำอะไรก็จะทำได้ดีและได้เร็วกว่าคนปกติ ที่ไม่ได้ผ่านการฝึกสมาธิมาก่อน การฝึกสมาธิจะช่วยในด้านการพัฒนา

บุคลิกภาพ ทำให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี กระฉับกระเฉง กระปรี้กระเปร่า มีความมองอาจสง่าผ่าเผย มีความมั่นคงทางอารมณ์ หนักแน่น เยือกเย็น และเชื่อมั่นในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ เป็นผู้ที่มีเสน่ห์ เพราะไม่มักโกรธ มีความเมตตา กรุณาต่อบุคคลทั่วไป การฝึกสมาธิบ่อย ๆ ทำให้เกิดปัญญาในการทำสิ่งใด ๆ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น นอกจากนี้ การฝึกสมาธิยังช่วยคลายเครียด และลดความเครียดที่จะเข้ามากระทบจิตใจได้ เมื่อเราไม่เครียด ร่างกายก็จะหลั่งสารทำให้เกิดความสุข ทำให้สุขภาพร่างกายแข็งแรง เพราะมีภูมิคุ้มกันทั้งภูมิคุ้มกันทางจิตใจ และภูมิคุ้มกันเชื้อโรค และยังทำให้ดูอ่อนกว่าวัย ช่วยชะลอความแก่ได้ด้วย

10. สุขภาพดี สุขภาพร่างกาย มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงาน งานทุกอย่างจะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้หากผู้ปฏิบัติงานเกิดการเจ็บป่วย ผู้มีสุขภาพดียอมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ควรดูแลสุขภาพให้ดี และออกกำลังกายสม่ำเสมอ การมีสุขภาพที่ดีเป็นสภาวะที่ร่างกายแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ

ศิรินันท์ กิตติสุขสนิท และคณะ (2556) กล่าวถึง การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญที่ทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก การพัฒนาและให้ความสำคัญจะส่งผลต่อกระบวนการผลิต โดยบุคคลเป็นปัจจัยที่ผันแปรได้ และเป็นหัวใจในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานจึงต้องให้ความสนใจให้บุคคลทำงานอย่างมีความสุข โดยมี 2 แนวทางในการวางแผนสร้างประสิทธิภาพ คือ

1. การสร้างประสิทธิภาพโดยลดค่าใช้จ่าย เวลา และคนที่เข้าไปในระบบให้น้อยลง
2. การสร้างประสิทธิภาพโดยการเพิ่มผลผลิต คุณภาพ และขีดความสามารถในการบริการให้มากขึ้น

การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานนั้นเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างหนึ่ง องค์กรจะเติบโตได้นั้นบุคลากรในองค์กรจะต้องมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการพัฒนาประสิทธิภาพของตนเองนั้น ตัวเราจะต้องพิจารณาก่อนว่าในการทำงานของเรา มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร ข้อดีเราก็กพัฒนาต่อไปเรื่อย ๆ ข้อเสียเราก็นำมาปรับปรุง เมื่อเราพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะส่งผลต่อองค์กร ให้มีการเจริญเติบโตด้วย

### การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สุภาภรณ์ ประทุมขัน (2557) การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการตรวจสอบ เพื่อตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นที่มาของการดำเนินงานที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร และตัวบ่งชี้ที่สมควรประเมิน ได้แก่

1. การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ หมายถึง การพิจารณาผลผลิตของบุคลากรว่าตรงเป้าหมายที่ต้องการเพียงใด เช่น ต้องการผลิตสินค้า ให้ได้ปริมาณตามเป้าหมายการขาย และ

การบริการได้ครบถ้วน ต้องการผลกำไรเพิ่มขึ้น 60 % มากกว่าปีที่แล้ว กรณีที่เป็นสัญญาอันตรายว่ามีปัญหาในองค์กร คือ ผลผลิตต่ำกว่าเป้าหมายและบางครั้งเป็น เพราะตั้งเป้าหมายต่ำเกินไปจนเกิดภาพลวงว่าบรรลุเป้าหมายแล้ว เช่น สามารถปฏิบัติงานให้เสร็จได้ตามกำหนดเวลาและตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานได้อย่างตรงต่อเวลาและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จอยู่เสมอ เข้าใจระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจึงสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องตามเป้าหมายที่กำหนด และปฏิบัติงานตามความสามารถจนได้ผลงานออกมา ซึ่งมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และเชื่อถือได้

2. การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร หมายถึง การพิจารณาว่าองค์กรบุคลากรจะมีผลงานได้ตามเป้าหมายความสำเร็จนั้น จำเป็นจะต้องจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร เช่น เงินงบประมาณ ได้ครบถ้วนเพียงพอเพียงใด เป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของ การใช้ทรัพยากรในลักษณะที่มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติและเงินนั้นถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานถูกต้องเหมาะสมไม่เกิดความสูญเปล่า เช่น บุคลากรสามารถปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดได้อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด จัดสรรทรัพยากร เช่น เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม วางแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามลำดับ ขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้ทักษะและความเชี่ยวชาญในการใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานได้อย่างเหมาะสม และนำสิ่งที่ใช้ได้เอากลับมาใช้ใหม่ ซึ่งทำให้สามารถช่วยลดต้นทุนขององค์กร

3. กระบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง พิจารณาจากการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงาน ตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน การไหลเลื่อน ส่งต่อของงาน ความครบถ้วน ใช้เวลาน้อย ต้นทุนน้อย การใช้ชีวิตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงานบุคคล ทำงานเต็มศักยภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่นไม่มีข้อขัดแย้ง เช่น บุคลากรมีการวางแผนในการจัดกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันในแต่ละฝ่าย โดยงานเสร็จตาม กำหนดเวลา และลดความขัดแย้งกันได้ ปรับปรุงวิธีการทำงานได้จากการทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ และช่วยลดความซ้ำซ้อนในการทำงานได้เป็นอย่างดี ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง หลักการและระเบียบมหาวิทยาลัย ส่งผลให้งานมีคุณภาพและมีความน่าเชื่อถือ ปฏิบัติงานได้โดยมี เอกสารประกอบที่ครบถ้วน ถูกต้อง และเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย และมีวิธีเชื่อมโยงความรู้การปฏิบัติงาน รวมถึงข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยของหน่วยงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้

4. ความพอใจของทุกฝ่าย หมายถึง การพิจารณาว่าผลงานบุคลากรความสำเร็จของ และกระบวนการปฏิบัติที่ใช้นามาซึ่งความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใด กลุ่มคนที่สมควรพิจารณา คือ ลูกค้ำ ผู้ถือหุ้น ทีมบริหารองค์กร พนักงานและลูกจ้างทุกระดับ ชุมชน หน่วยงานของรัฐ เช่น บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการ

ทำงานและได้รับการยกย่องชมเชยจากผลการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พร้อมกับได้รับขวัญและกำลังใจที่จะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ปฏิบัติงานโดยเห็นความสำคัญของผู้อื่นและเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีมจนเกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย และทำผลงานที่มีคุณภาพดีได้เป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือสร้างความพึงพอใจแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เกิดขึ้นในราวปี 1970 โดย McClelland ซึ่งในขณะนั้นรัฐบาลสหรัฐอเมริกา เกิดปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานซึ่งผ่านการทดสอบทั้งข้อเขียน และสัมภาษณ์ได้คะแนนสูง แต่กลับปฏิบัติงานได้ไม่เหมือนกับตอนสอบคัดเลือกเข้ามา ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกและได้คะแนนน้อยกว่ากลับปฏิบัติงานได้ดีกว่า จึงทำให้รัฐบาลสหรัฐอเมริกาต้องการหาวิธีการหรือเครื่องมือที่จะใช้ในการคัดเลือกบุคคลให้มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง McClelland จึงได้มาทำการเก็บข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานและทำการศึกษาข้อมูล โดยทำการสัมภาษณ์และสอบถามเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งที่ปฏิบัติงานดีตามเกณฑ์และปฏิบัติงานไม่ได้ตามเกณฑ์ เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า “ผู้ปฏิบัติงานเก่ง” ไม่จำเป็นต้องเป็น “ผู้เรียนเก่ง” แต่ต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่ตนมีอยู่เพื่อประโยชน์ในงานที่ทำ จึงเรียกว่าคนนั้นมี “สมรรถนะ (Competency)” ที่เหมาะสมและตรงกับงานนั้น ๆ และให้คำจำกัดความของสมรรถนะว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลบางกลุ่มหรือบางคนในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคคลเหล่านี้ได้แสดงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมดังกล่าวได้มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

### ความหมายของสมรรถนะ

อนุชา ผารี่ (2557) สรุปไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กรมีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

สมปอง ไทยธานี (2558) กล่าวว่า สมรรถนะที่ถูกนำมาใช้ในการบริหาร และประเมินผลการทำงานของบุคลากรในทุกๆ ตำแหน่ง ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของข้าราชการและระบบราชการนั้น คุณลักษณะการแสดงออกเชิงพฤติกรรม ที่ทำให้บุคลากรในองค์กร

ปฏิบัติงานได้ผลโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

ศิริรัตน์ เจือโทสง (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่มีผลมาจาก ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงาน อื่นๆ ในองค์กร

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นพฤติกรรมเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคลและความสามารถทั้งหมดของบุคคลที่สะท้อนหรือปรากฏออกมาในรูปของการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นพฤติกรรมการทำงานในบทบาทและสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยมต่อองค์กรที่มีความต้องการเพื่อบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามแผนงานที่วางไว้ โดยสมรรถนะนี้มีพื้นฐานมาจากการมีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ วิธีการคิด อู่นิสัย และแรงจูงใจ โดยที่พฤติกรรมนั้นจะต้องแสดงออกมาให้เห็นได้ หรือประเมินได้ รวมถึงความสามารถในการพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล

รุจิรา แสงผา (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ การมีทักษะ สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เกิดแรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถทำให้ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและการประเมินสมรรถนะ เป็นการประเมินบุคคลที่มีคุณลักษณะหรือประเมินความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน

แสงทอง แป้นประโคน (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การที่นำเอาความรู้ การมีทักษะ การมีความเชี่ยวชาญ เจตคติ ทักษะคติ มาเพื่อเป็นองค์ประกอบในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพโดยตรง ตามความต้องการในการปฏิบัติงานและส่งผลโดยรวมในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด

ศรัณพ์พัชร ไม้พูล (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลที่เกิดจากความรู้ เจตคติ หรือคุณลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลอันเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญ ความสามารถ และลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างสรรค์ผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2560) กล่าวว่า สมรรถนะมีความเกี่ยวข้องกับขีดความสามารถของบุคลากร เป็นกลุ่มความรู้ การมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีคุณลักษณะบุคลิกภาพประจำตัว และด้านความคิดเห็นส่วนตัว ที่เป็นทั้งด้านบวกและด้านลบ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่มีผลต่อองค์กรนั้นจะมีส่วนร่วมช่วยส่งเสริมและมีการสนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จจากการดำเนินงานและสามารถดำเนินงานไปตามนโยบายขององค์กรที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทำให้หลายองค์กรนิยมนำสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงานที่มีผลต่อทรัพยากรมนุษย์ เช่น การคัดเลือกบุคลากรสำหรับเข้ามาทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การโยกย้ายตำแหน่ง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงานให้สูงขึ้น และใช้ในการบริหารผลตอบแทนให้แก่บุคลากร ที่สำคัญเมื่อพนักงานในองค์กรมีสมรรถนะที่ดีแล้วจะทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ประสิทธิผลตามที่องค์กรต้องการ

จอมภัก จันทะคัต (2561) ให้ความหมายของสมรรถนะ ว่าหมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี ตามเกณฑ์กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างสูง คุณลักษณะนั้นประกอบด้วย แรงจูงใจ (Motivation) ทศนคติที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (Attitude) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) เป็นต้น

ดังนั้น จากการศึกษาความหมายของสมรรถนะบุคคลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ที่สะสมอยู่ในแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นมีผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

### ความสำคัญของสมรรถนะ

นิสदारก์ เวชยานนท์ (2553) กล่าวว่า สมรรถนะที่มีผลต่อเชิงธุรกิจด้านการบริการ ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงทักษะความเชี่ยวชาญ และคุณลักษณะที่ต้องการของพนักงานในองค์กร
2. ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณา สรรหา คัดเลือกบุคคลเพื่อให้ตรงกับคุณสมบัติและตำแหน่งงานนั้นๆ
3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนของศักยภาพของทรัพยากรในองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้
4. ใช้เชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาองค์กร
5. สามารถวัดผลงานได้ชัดเจน
6. ช่วยกำหนดบทบาท หน้าที่การปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน ตามความคาดหวังขององค์กร

7. มีมาตรฐานในการวัดทักษะความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานได้ชัดเจน

8. ช่วยให้ผู้บุคลากรเข้าใจถึงเส้นทางในด้านความก้าวหน้าของสายงาน

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2560) กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ การปฏิบัติภารกิจ และกลยุทธ์การขับเคลื่อนขององค์กร
2. ใช้เป็นกรอบสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

- 3.1 ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์กร
- 3.2 ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร
- 3.3 ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการเลื่อนขั้น หรือปรับระดับตำแหน่ง
- 3.4 ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการโยกย้าย หรือสับตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากร
- 3.5 ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.6 ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารผลตอบแทน

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2557) กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดี ทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่ข้าราชการ บุคลากร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs แล้ว จะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง
5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่ม ขึ้นสูงกว่าเป้าที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้ว จะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จ เพราะโชคช่วย หรือด้วยความสามารถของเขาเอง
6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

ปรเมษฐ์ โมลี (2557) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล เมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้วจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นประโยชน์ของสมรรถนะในด้านการพัฒนาบุคคลมี ดังนี้

1. การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
2. การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
3. การพัฒนาฝึกอบรม ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน

4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
5. การบริหารผลงาน
6. การบริหารคนเก่ง
7. การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน
8. การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ

สรุป สมรรถนะ เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดจุดแข็งของบุคลากร โดยสามารถนำไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถปรับปรุงจุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนาขององค์กร สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจ ใช้สำหรับเชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาองค์กร ช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

#### ประเภทของสมรรถนะ

การแบ่งประเภทของสมรรถนะบุคคลนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดในการแบ่งประเภทของสมรรถนะไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งมีทั้งแนวคิดที่สอดคล้องกันและแตกต่างกัน ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2553) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ชีตความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออก ของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีชีตความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ชีตความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์องค์กร

2. ชีตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการ บริหารจัดการ เป็นชีตความสามารถที่มีได้ ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกัน ตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role- Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร

3. ชีตความสามารถตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่าง ๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพซึ่งอาจเรียก ชีตความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้



สมฤทัย อยู่รอด (2556) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะแบ่งได้หลายประเภท ตามลักษณะงานหรือความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะด้าน โดยแบ่งเป็น 3 หลัก คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะบริหาร และสมรรถนะเชิงเทคนิค อันจะทำให้องค์กรสามารถกำหนดประเภทเพื่อจัดคนให้ตรงกับลักษณะการปฏิบัติงานนั้น ๆ

นิลรัตน์ นวกิจไพฑูริย์ (2557) ได้กล่าวว่าสมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การแสดงบทบาทของนักแสดง จิน ฉิน หลง ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักวิจัย ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล การคิดคำนวณ นักบัญชีต้องมีความสามารถในการทำบัญชี นักการตลาดต้องมีความสามารถในการขาย เป็นต้น

3. สมรรถนะขององค์กร หมายถึง ความสามารถพิเศษ เฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัท ฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น 5. สมรรถนะในงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มี ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ครู อาจารย์เหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการเป็นวิทยากร การเป็นพิธีกร มีความสามารถในการพูด

ชฎาพร แก้วทองประเสริฐ (2558) ได้สรุปว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่ช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ ตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ได้ สมรรถนะตามสายงาน หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่ช่วยส่งเสริมให้บุคคล ๆ นั้น สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน ซึ่งเป็นการนำความรู้ และทักษะที่มีมาใช้ในการปฏิบัติของตนเอง

ชวีพร คชสินธ์ (2559) กล่าวไว้ว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ รวมถึงการประกอบวิชาชีพใดวิชาชีพหนึ่ง จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนต้องมี เพื่อแสดงถึง วัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ

2. สมรรถนะบริหาร คือ คุณสมบัติ ความสามารถด้านการบริหารที่บุคคลทุกคนจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์การ และ

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน ลักษณะของอาชีพ โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ

นภัสนันท์ ผาสุก (2559) สรุปสมรรถนะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะองค์การ เป็นผลโดยรวมมาจากสมรรถนะต่าง ๆ ของบุคลากรทุกคนภายในองค์การ โดยเฉพาะสมรรถนะของผู้บริหารซึ่งมีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะองค์การ เนื่องจากความสามารถหรือสมรรถนะของผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดหรือพัฒนาสมรรถนะที่ควรจะมีของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์การ และทำให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. สมรรถนะบุคคล เป็นกลุ่มสมรรถนะที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบแล้วมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าคนอื่น ซึ่งเป็นการรวมสมรรถนะพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติตำแหน่งนั้น ๆ และสมรรถนะที่แยกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานระดับสูงออกจากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานระดับปานกลาง

Stabundamrongrajanuphab (2010) ได้สรุปว่า สมรรถนะ (Competency) แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่น ความรู้เกี่ยวกับองค์การ ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น และ

2. สมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

นภัสนันท์ ผาสุก (2559) สรุปสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะองค์การ เป็นผลโดยรวมมาจากสมรรถนะต่าง ๆ ของบุคลากรทุกคนภายในองค์การ โดยเฉพาะสมรรถนะของผู้บริหารซึ่งมีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะองค์การ เนื่องจากความสามารถหรือสมรรถนะของผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดหรือพัฒนาสมรรถนะที่ควรจะมีของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์การ และทำให้การ

ปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. สมรรถนะบุคคล เป็นกลุ่มสมรรถนะที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบแล้วมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าคนอื่น ซึ่งเป็นการรวมสมรรถนะพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติตำแหน่งนั้น ๆ และสมรรถนะที่แยกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานระดับสูงออกจากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานระดับปานกลาง

สรุปประเภทของสมรรถนะ จะพิจารณาจากหลักการที่ยึดเป้าหมายองค์กร และบทบาทตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมี 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลักขององค์กร จะถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักขององค์กร เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีความรู้ทักษะคุณลักษณะตลอดจนบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย 2) สมรรถนะในการบริหารจัดการเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการในตำแหน่งที่ความรับผิดชอบ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลที่เข้ามาสู่ตำแหน่งนั้นๆ จะต้องปฏิบัติเพื่อให้มีความมั่นใจว่าผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุผลตามมาตรฐานของตำแหน่งที่ถูกกำหนดไว้ได้ 3) สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ เป็นความสามารถของบุคคลตามหน้าที่ที่ต่างกัน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างที่ทำให้สามารถทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่า จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันของบุคคล

### **กรอบสมรรถนะในภาคราชการไทยที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)**

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2553) ได้จัดทำสมรรถนะต้นแบบสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย โดยพัฒนาขึ้นมาจากข้อมูล 3 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสรุปลักษณะงาน 2) ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเก็บข้อมูลประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ และ 3) ข้อมูลจากฐานข้อมูลของบริษัทที่ปรึกษา โดย ก.พ. ได้แบ่งสมรรถนะเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มสำหรับแต่ละกลุ่มงาน สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทุกคน ที่สร้างขึ้นมาเพื่อหล่อหลอมและกำหนดค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ประกอบไปด้วย สมรรถนะ 5 ประการ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

2. การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการจะได้รับความประทับใจและเกิดความชื่นชมองค์กร อันเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร เบื้องหลังความสำเร็จของทุกงาน มักจะมีงานบริการเป็นเครื่องมือในการสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นงานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการต่างๆ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง การแสดงความสนใจ การติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง การมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน สามารถนำความรู้ วิทยาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การศึกษา พัฒนาค้นคว้าให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) คุณสมบัติทางความประพฤติ ที่สังคมมุ่งหวังให้คนในสังคมนั้นประพฤติ มีความถูกต้องในความประพฤติ มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) เป็นหน้าที่ที่สมาชิกในสังคมพึงประพฤติปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในสังคม การที่จะปฏิบัติให้เป็นไปเช่นนั้นได้ผู้ปฏิบัติจะต้องรู้ว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นกระบวนการที่วนเกิดขึ้นซ้ำๆ ระหว่างกลุ่มคนหรือองค์กรที่ทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างข้อตกลงตัดสินใจ แก้ไขปัญหาาร่วมกัน

นิสตาเร็ก เวชยานนท์ (2553) ให้ความหมาย การจัดทำกรอบสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง การรวบรวมคุณลักษณะทางความรู้ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานในบทบาทใดบทบาทหนึ่ง อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าว จะประกอบไปด้วย ความสามารถที่ติดตัวมา และความสามารถที่สร้างขึ้นโดย นิสตาเร็ก ได้กล่าวว่าการอธิบายถึง สมรรถนะต้องอธิบายในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ กล่าวคือ การมีสมรรถนะหนึ่งๆ ต้องมีการแสดงออกของพฤติกรรมหลายพฤติกรรมประกอบ เช่น การมีสมรรถนะในการแก้ไขปัญหาต้องมีความสามารถในการคาดคะเน 18 ปัญหา ความสามารถในการแยกแยะปัญหา ความสามารถในการหาทางแก้ไขและความสามารถในการแยกแยะสาเหตุของปัญหา เป็นต้น

ปี ค.ศ.1994 Hamel and Prahalad ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้ นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้างและอยู่ในระดับใดจึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กรในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้นและยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้นๆ มีการสำรวจพบว่า มี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ ได้รับความนิยมนเป็น

อันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จจึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับใช้เพิ่มมากขึ้น หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้กับองค์กร (ศศิธร จิมากรณ์. 2556)

### การประเมินสมรรถนะบุคคล

การประเมินสมรรถนะบุคคล เป็นการประเมินที่ใช้ร่วมกับระบบการบริหารผลงาน บนพื้นฐานกลยุทธ์องค์กร และเชื่อมโยงกับระบบอื่น ๆ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการจ่ายค่าตอบแทน ระบบการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นต้น และการประเมินสมรรถนะยังมีความแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน

มารยาท โยทองยศ (2556) กล่าวว่า โครงสร้างของแบบสอบถามที่ใช้วัดสมรรถนะที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย แนวทางการดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้

1. ต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าต้องการจะถามอะไรบ้าง โดยจุดมุ่งหมายนั้น จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่จะทำ
2. ต้องสร้างคำถามให้ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เพื่อป้องกันการมีข้อคำถาม นอกประเด็นและมีข้อคำถามจำนวนมาก
3. ต้องถามให้ครอบคลุมเรื่องที่จะวัด โดยมีจำนวนข้อคำถามที่พอเหมาะ ไม่มากหรือน้อยเกินไป
4. การเรียงลำดับข้อคำถาม ควรเรียงลำดับให้ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน และแบ่งตามพฤติกรรมย่อย ๆ ไว้เพื่อให้ผู้ตอบเห็นชัดเจนและง่ายต่อการตอบ นอกจากนั้นต้องเรียงคำถามง่ายๆ ไว้เป็นข้อแรกๆ เพื่อชักจูงให้ผู้ตอบอยากตอบคำถามต่อ
5. ลักษณะของข้อความที่ดีข้อคำถามที่ดีของแบบสอบถามนั้น ควรมีลักษณะ ดังนี้
  - 5.1 ข้อคำถามไม่ควรยาวจนเกินไป ควรใช้ข้อความสั้น กะทัดรัด ตรงกับวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับเรื่อง
  - 5.2 ข้อความ หรือภาษาที่ใช้ในข้อความต้องชัดเจน เข้าใจง่าย
  - 5.3 ไม่ใช่คำถามนำหรือแนะให้ตอบ
  - 5.4 ไม่ถามเรื่องที่เป็นความลับเพราะจะทำให้ได้คำตอบที่ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง
  - 5.5 ไม่ควรใช้ข้อความที่มีความหมายกำกวมหรือข้อความที่ทำให้ผู้ตอบแต่ละคนเข้าใจความหมายของข้อความไม่เหมือนกัน
  - 5.6 ไม่ถามในเรื่องที่รู้แล้ว หรือถามในสิ่งที่วัดได้ด้วยวิธีอื่น

5.7 ข้อคำถามต้องเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ต้องคำนึงถึงระดับการศึกษา ความสนใจ สภาพเศรษฐกิจ ฯลฯ

5.8 ข้อคำถามหนึ่งๆ ควรถามเพียงประเด็นเดียว เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจน และ ตรงจุดซึ่งจะง่ายต่อการนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

5.9 คำตอบหรือตัวเลือกในข้อคำถามควรมีมากพอ หรือให้เหมาะสมกับข้อคำถามนั้น แต่ถ้าไม่สามารถระบุได้หมดก็ให้ใช้ว่า อื่นๆ โปรดระบุ.....

5.10 ควรหลีกเลี่ยงคำถามที่เกี่ยวกับค่านิยมที่จะทำให้ผู้ตอบไม่ตอบตามความเป็นจริง เช่น ท่านมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนทางเพศหรือไม่

5.11 คำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม ต้องสามารถนำมาแปลงออกมาในรูปของ ปริมาณและใช้สถิติอธิบายข้อเท็จจริงได้เพราะปัจจุบันนี้นิยมใช้คอมพิวเตอร์ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้น แบบสอบถามควรคำนึงถึงวิธีการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ด้วย

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552) ได้แบ่งรูปแบบของการประเมินสมรรถนะผล ออกเป็น 6 รูปแบบ คือ

1. วิธีการประเมินแบบมาตราส่วน แบ่งออกเป็น 2 วิธี ได้แก่ การประเมินแบบกราฟ และวิธีการประเมินแบบไม่ใช้กราฟ
2. วิธีการประเมินแบบเปรียบเทียบ แบ่งออกเป็น 3 วิธี ได้แก่ แบบจัดอันดับ แบบวิธีการกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด และแบบจับคู่เปรียบเทียบ
3. วิธีการประเมินโดยเน้นเหตุการณ์วิกฤตแบ่งออกเป็น 3 วิธี ได้แก่ รายงานประจำปี แบบตรวจรายการ และแบบเน้นพฤติกรรมที่สำคัญ
4. วิธีการประเมินแบบเขียนคำบรรยาย
5. วิธีการประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นงานหลัก
6. วิธีผสมผสาน เป็นการใช่วิธีการประเมินมากกว่าหนึ่งวิธี อยู่ในแบบประเมินผล การปฏิบัติงานในใจเดียวกัน

ทรงศักดิ์ สุทัศน์ ณ อยุธยา (2554) ได้เสนอวิธีการประเมินสมรรถนะไว้ว่า ทำได้ โดยใช้เทคนิค ดังต่อไปนี้

1. การสร้างสถานการณ์จำลอง ให้มีการใช้กิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ มาเป็นตัวประเมิน โดยมีการนำเอาสถานการณ์จริงที่ต้องปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่มีการกำหนด ระยะเวลา แล้วมีการให้คะแนน การสร้างสถานการณ์จำลอง แบ่งเป็นเทคนิคย่อยได้ ดังนี้

1.1 การปฏิบัติกรเป็นกลุ่ม

- 1.2 มีการปฏิบัติกรเหตุจำลองในรูปแบบของงานที่ต้องปฏิบัติงานหลายอย่างใน เวลาเดียวกัน

- 1.3 การแสดงโดยการเล่นบทบาทจำลอง
  - 1.4 การนำเสนอผลการปฏิบัติงาน
  - 1.5 การเขียนสรุปเป็นรายงาน
  - 1.6 การทดสอบสมรรถนะทางกาย
  - 1.7 การทดสอบความสามารถจากการได้รับการฝึกอบรม
2. ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ เพื่อใช้วัดหรือการประเมินสมรรถนะ ประกอบด้วยเทคนิคย่อย ดังนี้
- 2.1 การทดสอบความสามารถทางกาย
  - 2.2 การทดสอบพื้นฐานของอารมณ์
  - 2.3 การทดสอบแรงจูงใจและความสนใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 การทดสอบโดยใช้คอมพิวเตอร์วัด
3. เทคนิคการใช้ข้อมูลจากบุคคลภายนอก ประเมินโดยใช้ข้อมูลจากบุคคลอื่น หรือการพิจารณาโดยใช้วิจารณ์จากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการหรือจากบุคคลภายนอกอื่นๆ
4. เทคนิคอื่นๆ เช่น จากแฟ้มประวัติบุคคล ผลการปฏิบัติงานดีเด่นในอดีต ความคาดหวังหรือทัศนคติของผู้ที่ถูกประเมิน เป็นต้น
- การนำสมรรถนะการเรียนรู้มาใช้ในองค์กรนั้นจะมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่อบรรลุตามเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม

### ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรม

วราพร เจริญสมบูรณ์นิติ (2558) กล่าวว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คือ การรับรู้ของบุคลากรต่อการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมโดยองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ความเป็นธรรมของการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นในองค์กรระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กรในภาพรวมทั้งหมด

ศิริมา ตันติธำรงวุฒิ (2559) กล่าวว่า ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กรของบุคลากร หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์กรที่มีต่อบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย การรับรู้ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร

อรุณทัย จันทวงษ์ (2561) กล่าวว่า ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การประเมินที่เกิดขึ้นจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร โดยเฉพาะบุคลากรที่ประเมิน

ความยุติธรรมภายในองค์การจากผลตอบแทน ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำงาน หรือการดำรงชีวิตในองค์การ ตามบริบทสิ่งแวดล้อม อาจเกิดจากการเปรียบเทียบจากบุคคลใกล้เคียงหรือบุคคลที่รู้สึกว่ามี ความแตกต่างเกิดขึ้น และจากกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการได้รับผลตอบแทน นั้นจากความสัมพันธ์ของบุคลากรกับองค์การ

ธิติพร มะณี (2558) ให้ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมว่า หมายถึง การรับรู้ถึง การให้บริการที่ถูกต้อง และไม่แบ่งแยก ได้รับการดูแลที่เท่าเทียมกัน โดยการรับรู้ความยุติธรรม ประกอบด้วย 3 มิติ คือ 1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านค่าตอบแทน 2) การรับรู้ความยุติธรรมในด้าน ปฏิสัมพันธ์ และ 3) การรับรู้ด้านความยุติธรรมในด้านกระบวนการ

กิกโกคิน เกษมทรัพย์ (2559) ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ไว้ว่า หมายถึง ในการทำงานด้วยกันของบุคคลในหน่วยงาน หรือภายในองค์การ ความยุติธรรมถือเป็น เรื่องสำคัญที่สุด ความลำบากไม่ได้เป็นสิ่งที่ทำให้สังคมแตกแยก ถ้าบุคคลยังรู้สึกว่าได้รับความเป็น ธรรม ความลำบากได้รับเสมอภาคกัน ทำเพื่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายเดียวกัน อุดมการณ์เช่นเดียวกัน บุคคลนั้นก็ย่อมอดทนตรากตรำร่วมด้วยช่วยกัน เกิดความสามัคคีได้ ฉะนั้น ความยุติธรรมจึงเป็นสิ่ง ละเอียดอ่อน โดยเฉพาะเมื่อมีความเกี่ยวข้องกับคนหมู่มาก หากองค์การใดไม่สามารถสร้างความ ยุติธรรมให้บังเกิดขึ้นได้ ก็จะทำให้คนทำงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน ต้องเปิดโอกาสให้แต่ละคนใช้ ศักยภาพตัวเองได้เต็มที่ และผู้นำจำเป็นจะต้องให้ความเป็นธรรม อีกหนึ่งด้าน คือ สวัสดิการสังคม คอยดูแลคนด้อยโอกาสให้เขาได้มีโอกาสได้รับสิ่งต่างๆ อย่างเป็นธรรมด้วยเช่นกัน เป็นการช่วยรักษา สมดุลในสังคมอีกด้านหนึ่ง เพื่อจะสร้างและรักษาความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในทุกมิติ เพื่อให้องค์การใน สังคมของเราได้เจริญ พัฒนาอย่างร่มเย็น เป็นสุข มีประสิทธิภาพ

สาลี เฉลียวเกรียงไกร (2559) ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรไว้ ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลในองค์กรว่า บุคคลได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างยุติธรรม

French (2006) ให้ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ ของบุคคลหรือกลุ่มเกี่ยวกับความยุติธรรมที่ได้รับจากองค์การ ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะด้านผลตอบแทนเท่านั้น แต่รวมถึงในด้านพฤติกรรมด้วย เช่น การเป็นที่ยอมรับในองค์การ

Enoksen & Sandal (2015) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในการปฏิบัติขององค์การในด้านผลตอบแทน กระบวนการในการตัดสินใจด้านผลตอบแทน และระบบขององค์การที่เป็นตัวกำหนดผลตอบแทนและ กระบวนการในการตัดสินใจนั้น

สรุป การรับรู้ความยุติธรรม คือ การรับรู้เกี่ยวกับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การ เป็นกระบวนการได้มาซึ่งผลลัพธ์ค่าตอบแทนนั้น และการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างองค์การกับพนักงาน หัวหน้างานกับพนักงาน



### องค์ประกอบของการรับรู้ความยุติธรรม

ปารีชาติ ปานสำเนียง (2555) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน คือ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อทำการศึกษาว่าการรับรู้ความสัมพันธ์ อยู่ระดับไหน เพื่อนำไปเป็นแผนงานในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเสมอภาค สมดุลและถูกต้อง

อัครมณี จิรภัทรคุณินทร์ (2556) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็น 2 ด้าน คือ ด้านการจัดสรรผลตอบแทน เป็นการรับรู้ของพนักงานว่าการจัดสรรผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรมีความยุติธรรม เมื่อเทียบกับต้นทุนที่ตนลงไป และด้านกระบวนการของการกำหนดผลตอบแทน คือ วิธีการ นโยบายและกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจกำหนดผลตอบแทนในองค์กรที่มีความยุติธรรม

Sheppard, Lewicki, and Minton (1992) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ความสมดุลและความถูกต้องในการจัดสรรค่าตอบแทน ด้านกระบวนการ หมายถึง ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจ เช่น ในการจ่ายค่าตอบแทน และด้านระบบ หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร

Moorman, Niehoff, and Organ (1993) แบ่งองค์ประกอบของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านค่าตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าได้รับผลตอบแทนจากการตัดสินใจอย่างถูกต้อง เสมอภาค
2. ด้านกระบวนการ หมายถึง การที่พนักงานได้รับรู้กระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับผลตอบแทนมีความยุติธรรม และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ
3. ด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง พนักงานได้รับรู้ว่าหัวหน้างานแสดงออกกับพนักงานอย่างเป็นธรรม มีปฏิสัมพันธ์อันดี รวมทั้งการให้ข้อมูลข่าวสารและมีการอธิบายถึงเหตุผลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรต่อพนักงานตามความจริงอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ

Niehoff and Moorman (1993) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานในการกระจายทรัพยากร และค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม ด้านกระบวนการ หมายถึง การรับรู้ส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ อย่างมีความยุติธรรม และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าผู้บังคับบัญชาได้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในแง่ของการต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

Folger and Cropanzano (1998) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทน หมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมต่อการจัดสรรที่ได้รับของแต่ละบุคคล ด้านกระบวนการ หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าการกลไก หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนมีความยุติธรรม และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นด้วยความยุติธรรม

Masterson (2001) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านผลลัพธ์ หมายถึง ความคิดของบุคคลที่มีความเป็นธรรมต่อผลลัพธ์ที่ได้รับตอบแทนจากการทำงานให้องค์กร ด้านกระบวนการ หมายถึง ความคิดของบุคคลเกี่ยวกับความเป็นธรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการที่นำมาซึ่งผลลัพธ์และด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง ความคิดของบุคคลที่มีต่อความเป็นธรรมของผู้บังคับบัญชาในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านการให้ข้อมูลข่าวสารของผู้บังคับบัญชา

Judge and Colquitt (2004) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทน หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ความยุติธรรมจากสิ่งที่ได้รับจาก การตัดสินใจ ด้านกระบวนการ หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ความยุติธรรมของกระบวนการสิ่งที่ได้รับจากการตัดสินใจ และด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ความยุติธรรมของการได้รับจากการปฏิบัติจากผู้อื่น

Greenberg and Colquitt (2005) แบ่งองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านผลลัพธ์ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่าผลลัพธ์ที่ได้รับตอบแทนจากการทำงานให้กับองค์กรมีความเป็นธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นจากผลงานที่ตนปฏิบัติ ด้านกระบวนการ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่ากระบวนการที่นำมาซึ่งผลลัพธ์ มีความเป็นธรรมปราศจากอคติหรือความลำเอียงและด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่าผู้บังคับบัญชา ได้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการให้ข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนและครบถ้วนของผู้บังคับบัญชาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

สรุป องค์ประกอบของการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์กรทั้ง 3 ด้าน ที่กล่าวมาข้างต้น คือ ด้านกระบวนการ ด้านผลตอบแทน และด้านการปฏิสัมพันธ์ โดยมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดและความหมายของแต่ละองค์ประกอบไว้ ดังนี้

### **การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านผลตอบแทน**

เสาวภา เศรษฐสุข (2554) ให้ความหมายความยุติธรรมในองค์กรด้านค่าตอบแทน หมายถึง การแจกจ่ายแบ่งสรรรางวัล ผลลัพธ์ ผลสำเร็จที่พนักงานได้รับจากองค์กร เพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานให้กับองค์กรว่า มีความสมดุลงามเหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่พนักงานลงทุนทำงานให้กับองค์กร

ปารีชาติ ปานสำเนียง (2555) ให้ความหมายความยุติธรรมในองค์กรด้านค่าตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรผลตอบแทน รางวัล โดยมีหลักเกณฑ์ การตัดสินใจที่เป็นธรรม มีความเสมอภาค และสอดคล้องกับสิ่งที่พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

อัครมณี จิรภัทรภูตินันท์ (2556) ให้ความหมายความยุติธรรมในองค์กร ด้านค่าตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานถึงผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรว่ามีความเหมาะสม สมดุลต่อสิ่งที่พนักงานลงทุนลงแรงให้กับองค์กร

ชนามาศ โขติสวัสดิ์ (2557) ให้ความหมายความยุติธรรมในองค์กรด้านค่าตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ตนได้รับมีความเหมาะสมและความถูกต้องในการจัดสรรค่าตอบแทน เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่พนักงานนำมาลงทุนให้กับองค์กร

Mondy and Noe (2005) แบ่งค่าตอบแทนเป็นในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงิน ประกอบด้วย ค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินโดยตรง และค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินทางอ้อม ค่าตอบแทนรูปแบบตัวเงินโดยตรง หมายถึงค่าตอบแทนที่ลูกจ้างได้รับจากนายจ้าง เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าวุฒิหรือประสบการณ์ค่าทำงานล่วงเวลา เป็นต้น ส่วนค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินทางอ้อม หมายถึง ค่าตอบแทนที่ลูกจ้างได้ตามกฎหมายกำหนด เช่น ประกันสังคม ประกันการว่างงาน รวมถึงค่าตอบแทนอื่นที่องค์กรจัดให้พนักงาน

2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่รูปแบบตัวเงิน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยกย่องชมเชย การเลื่อนตำแหน่งหรือการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เป็นต้น

Bohlander, Snell, and Sherman (2001) กล่าวว่า สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการจ่ายค่าตอบแทน ดังนี้

1. อัตราการจ่ายค่าตอบแทน อยู่ในระดับสูงหรือต่ำเมื่อเทียบกับอัตราตอบแทนในตลาด

2. ความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจและจงใจให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ

3. อัตราการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานใหม่ และความแตกต่างระหว่างค่าตอบแทนพนักงานเก่าและพนักงานใหม่

4. ระดับของค่าตอบแทนที่กำหนดและระดับของการขึ้นค่าตอบแทนตามระบบคุณธรรม

5. ระดับค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานะทางการเงินขององค์กร

Brown (2001) กล่าวว่า พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานถ้าพนักงานมีความเชื่อว่าการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปด้วยความยุติธรรม

Williams (2006) กล่าวว่า ความยุติธรรมในการแบ่งสรรด้านต่าง ๆ รวมถึงการที่พนักงาน แต่ละคนรับรู้ถึงระบบการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ความยุติธรรมในการแบ่งสรรค่าตอบแทนที่ต่ำจะส่งผลต่อทัศนคติความพึงพอใจและพฤติกรรมที่แสดงออกในที่ทำงาน

สรุปการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) เป็นค่าจ้างจากการทำงาน และที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น สวัสดิการต่าง ๆ โดยมีความถูกต้อง ความเหมาะสมกับลักษณะและปริมาณงานหรือเวลาที่ใช้ในการทำงาน และเพียงพอต่อการดำรงชีวิตสำหรับตัวเองและครอบครัว รวมถึงมีความเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน

### การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ (Procedural Justice)

ซูชัย สมितिไกร (2554) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลว่ากระบวนการที่นำมาซึ่งผลลัพธ์ มีความเป็นธรรมหรือไม่โดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาว่ามีความเป็นธรรม ปราศจากอคติหรือความลำเอียง มีความถูกต้อง ในข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการพิจารณา มีความคงเส้นคงวาและสม่ำเสมอและเป็นที่ยอมรับของสังคม ส่วนรวมและสามารถตรวจสอบกระบวนการการตัดสินใจนั้นได้

เสาวภา เศรษฐสุข (2554) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง ความยุติธรรมจากวิธีการกลไก หรือกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทนหรือกำหนดผลงานนั้นว่ามีความยุติธรรม มีความเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติพนักงานมีโอกาสดังกล่าวแสดงความคิดเห็น และสามารถตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทนนั้นได้

อัครมณี จิรภัทรคุณันท์ (2556) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อวิธีการหรือกระบวนการในการตัดสินใจในการกำหนดผลตอบแทนให้กับพนักงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม ผู้ประเมินไม่ถูกครอบงำจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและสามารถตรวจสอบได้โดยข้อมูลที่นำมาใช้พิจารณาต้องมีความโปร่งใส ปราศจากอคติเชื่อถือได้

ชนามาศ โชติสวัสดิ์ (2557) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง บุคลากรตีความจากกลไกหรือกระบวนการขององค์กรที่ใช้ตัดสินใจอย่างยุติธรรม การกำหนด ค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และสามารถตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องของการประเมินได้โดยการประเมินเป็นมาตรฐานเดียวกัน

Lind and Tyler (1988) กล่าวว่า ปัจจัยทำให้เกิดการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ มี 3 ประการ ได้แก่ ความเป็นกลาง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม ความไว้วางใจ หมายถึง การเป็นสมาชิกกลุ่มในระยะยาวจะทำให้บุคคลเกิดความใส่ใจในจุดมุ่งหมาย

ของผู้อื่นมากยิ่งขึ้น และสถานภาพภายในกลุ่มของบุคคล หมายถึง วิธีการปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างบุคคลในสังคม

Himmelman (1996) กล่าวว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเห็นว่ากระบวนการที่ใช้ในการตัดสินผลตอบแทนมีความสมเหตุ สมผล โดยกระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย ความมีเหตุผลเพียงพอต่อการตัดสินใจกระบวนการหรือวิธีการมีความคงที่แน่นอน กับทุกคน ทุกช่วง เวลา ข้อมูลมีความชัดเจนปราศจากอคติ

จากการศึกษาแนวคิดและความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการสรุปได้ว่า ในการกำหนดค่าจ้างหรือสวัสดิการ รวมไปถึงการมอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน และเป็นธรรม กฎระเบียบสำหรับการทำงานร่วมกันที่มีความเท่าเทียม บนพื้นฐานของการเปิดรับฟังความคิดเห็นอย่างอิสระ

### การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์

สุวิมล สุริยวงศ์ (2554) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ไว้ว่า การที่พนักงานรับรู้ว่าหัวหน้างานแสดงออกกับพนักงานอย่างเป็นธรรม มีปฏิสัมพันธ์อันดี รวมทั้งการให้ข้อมูลข่าวสารและมีการอธิบายถึงเหตุผลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรต่อพนักงานตามความเป็นจริงอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ

ปาริชาติ ปานสำเนียง (2555) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ไว้ว่า การที่บุคลากรรับรู้ถึงการได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ ให้เกียรติ เคารพในสิทธิตลอดจนการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสุภาพ อ่อนโยนและมีความเสมอภาค การรับรู้ข่าวสารมีความชัดเจน ปราศจากการปิดบังซ่อนเร้นอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล มีความถูกต้อง และมีเหตุผลในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

อัครมณี จิรภัทรภูมินันท์ (2556) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ไว้ว่า การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานว่าเป็นผู้ที่มีความยุติธรรม โดยประเมินจากการมีสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกน้องมีการแสดงออกต่อลูกน้องด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ ให้การยอมรับ รวมถึงหัวหน้างานสามารถอธิบายการตัดสินใจในงานให้แก่ลูกน้องอย่างถูกต้อง มีเหตุผลชัดเจนเหมาะสม

ชนามาศ โชติสวัสดิ์ (2557) ให้ความหมายของความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจจากองค์กร แสดงความจริงใจ ให้เกียรติและคำนึงถึงสิทธิของบุคลากรทุกคนอย่างยุติธรรม และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งมีการให้ข้อมูลข่าวสารและอธิบายถึงเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรต่อบุคลากรตามความเป็นจริง

Alavi and Leidner (2001) กล่าวว่า การได้รับคำอธิบายอย่างชัดเจนและเพียงพอในเรื่องที่ ตัวพนักงานได้รับมอบหมายให้ตัวพนักงานได้ตัดสินใจเองได้และการตัดสินใจนั้นได้รับความสนใจอย่างมีเกียรติและด้วยความเคารพ

Greenberg (2005) กล่าวว่า ความยุติธรรมระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่พนักงานได้รับจาก หัวหน้างาน รวมถึงการได้รับคำอธิบายเกี่ยวกับการตัดสินใจที่หัวหน้างานได้กระทำ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ด้านข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลที่เพียงพอที่จะใช้ในการอธิบายกระบวนการ และผลของการตัดสินใจเพื่อไขข้อข้องใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อพนักงาน 2) ด้านความสัมพันธ์บุคคลอื่น หมายถึง การที่บุคคลมีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

สรุปการรับรู้ความยุติธรรมด้านการปฏิสัมพันธ์ คือ การได้รับการปฏิบัติจากองค์การ หัวหน้าผู้ควบคุมงาน เพื่อนร่วมงาน ด้วยการแสดงออกถึงความสุภาพให้เกียรติกัน ให้การยอมรับต่อกันด้วยความจริงใจบนพื้นฐานความเสมอภาค ไม่มีเลือกปฏิบัติและให้ข้อมูลข่าวสารที่แท้จริงที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

## 2.4 ข้อมูลสำรวจภูมิลักษณ์ 9

### วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรบังคับใช้กฎหมายที่ประชาชนเชื่อมั่นศรัทธา

### ค่านิยม

สมรรถนะ (Competency) สุจริตธรรม (Overall Fairness) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) บริการด้วยใจ (Service Mind) : COPS

### วัฒนธรรมองค์กร

ยึดมั่นในระเบียบวินัย บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชน และมีการทำงานเป็นทีม

### ผลสัมฤทธิ์หน่วยงาน

ประชาชนมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของตำรวจ สังคมและประเทศชาติ มีความมั่นคง สงบสุข และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ

### พันธกิจ

1. ถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์
2. บังคับใช้กฎหมายและอำนวยความยุติธรรมทางอาญา
3. รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงของราชอาณาจักร

### เป้าหมายหน่วยงาน

1. ถวายความปลอดภัยพระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์

2. บังคับใช้กฎหมาย ป้องกันปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา อำนวยความยุติธรรม และบริการประชาชน
  3. รักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยของประชาชน และความมั่นคงของราชอาณาจักร
  4. ปฏิรูประบบงานตำรวจให้โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้
- ค่านิยมหลัก (Core Values) ตำรวจไทยของเราทุกคน**

#### OUR COPS

O	Oneness	เป็นหนึ่งเดียว
U	Up-to-Date with Universal Standards	นำสมัยได้มาตรฐานสากล
R	Reliability and Trust	เชื่อถือ ไว้วางใจ ศรัทธา
C	Competency	สมรรถนะ
O	Overall Fairness	สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม
P	People Orientation	ประชาชนเป็นศูนย์กลาง
S	Service-mindedness	บริการด้วยใจ

#### ระบบการทำงานในปัจจุบัน

กองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 9 และกองบังคับการกฎหมายและคดี ตำรวจภูธรภาค 9 เป็นหน่วยงานส่วนหนึ่งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างสมบูรณ์ โดยการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งให้ข้อมูลข่าวสาร ประสานงาน และวิเคราะห์ ข้อมูลข่าวสารและให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในการตกลงใจในการปฏิบัติงานตามภารกิจตามที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติมอบหมาย ตำรวจภูธรภาค 9 มีพื้นที่รับผิดชอบ 7 จังหวัด คือ จังหวัด สงขลา ตรัง สตูล พัทลุง ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ซึ่งกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 และกองบังคับการกฎหมายและคดี ตำรวจภูธรภาค 9 ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ในด้านต่างๆ ทั้งด้านฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายปฏิบัติการ บางลักษณะหน่วยงานจำเป็นต้องมีข้าราชการตำรวจที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ด้านการเงิน เทคโนโลยี แม้กระทั่งฝ่ายกฎหมาย เป็นกลุ่มงานที่จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ

#### ข้อจำกัดที่ต้องการนำมาใช้ปรับปรุงหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นหน่วยงานระบบราชการ ที่มีข้าราชการปฏิบัติงานจำนวนมาก และแต่ละลักษณะงานมีความจำเป็นและสำคัญที่แตกต่างกันออกไป การที่ข้าราชการตำรวจจะปฏิบัติหน้าที่ในงานใดๆ สิ่งที่สำคัญคือความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญชำนาญการใน

ด้านลักษณะเฉพาะ ดังนั้นการพัฒนางองค์กรให้เกิดความก้าวหน้าและทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ การสร้างเสริมสมรรถภาพทั้งด้านความรู้ จึงเป็น กระบวนการสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด และ ตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ครบทุกมิติ

### นโยบายการบริหารราชการ ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

1. พิทักษ์ ปกป้องและเทิดพระเกียรติ เพื่อความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ ให้ถือว่าการถวายความปลอดภัยเป็นภารกิจสำคัญสูงสุด ตำรวจทุกคนต้องถวายความปลอดภัย พระมหากษัตริย์ พระราชินี และพระบรมวงศ์สานุวงศ์ ในการเสด็จพระราชดำเนินมาในพื้นที่อย่าง เข้มแข็งและมีความปลอดภัยสูงสุด
2. เสริมสร้างอำนาจรัฐให้เข้มแข็ง ดูแลความปลอดภัยให้กับประชาชน โดยเฉพาะ พื้นที่เขตเมืองของแต่ละจังหวัด
3. การปฏิบัติงานมวลชน ต้องปฏิบัติเชิงรุก
4. จัดภัยแทรกซ้อน (ยาเสพติด ผู้มีอิทธิพลและมือปืนรับจ้าง บ่อนการพนัน การค้ายาเสพติด การทำประมงที่ผิดกฎหมาย และน้ำมันเถื่อน)
5. สร้างความสามัคคีและบำรุงขวัญข้าราชการตำรวจ
6. ให้ผู้บังคับบัญชาในทุกระดับชั้นลงไปดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด ตามคำสั่ง 1212 ที่ กำหนดไว้ จะได้ทราบปัญหา และ จะได้แก้ปัญหาได้ทันที
7. เร่งรัดการจับกุมยาเสพติด เนื่องจากมีเส้นทางทางลำเลียงลงมาทางภาคใต้ เพื่อ ออกไปประเทศเพื่อนบ้าน
8. นำหลักงานนิติวิทยาศาสตร์มาใช้ประกอบการสืบสวนหาตัวผู้กระทำผิด เพื่อนำตัว มาดำเนินคดีให้ได้โดยเร็วที่สุด
9. ตั้งคณะกรรมการพิจารณามาตรฐานการลงทัณฑ์ทางวินัยให้มีความเหมาะสม

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนางองค์กรให้ทันสมัย สู่ระบบราชการไทย 4.0

#### เป้าหมาย :

1. การจัดองค์กรมีความเหมาะสม มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรทางการบริหาร และนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้
2. ระบบการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
3. ข้าราชการตำรวจมีความเป็นมืออาชีพ ทันสมัย เชี่ยวชาญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ใน



### การปฏิบัติงาน

4. ข้าราชการตำรวจมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรัก เชื่อมมั่น และศรัทธา  
ต่อองค์กรตำรวจ
5. เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในเรื่องความโปร่งใส

### ตัวชี้วัดเป้าหมาย

1. ความพึงพอใจของข้าราชการตำรวจต่อการบริหารงาน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70
2. ดัชนีความผูกพันของบุคลากร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3. ผลประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
4. สัดส่วนข้าราชการตำรวจและเจ้าหน้าที่ที่กระทำความผิดกฎหมายลดลงร้อยละ 20
5. ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1 พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงาน

#### กลยุทธ์

1. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบงานให้เหมาะสมคล่องตัวทันต่อสถานการณ์ความ  
เปลี่ยนแปลง
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการและแผนอื่นๆ ที่  
เกี่ยวข้อง รวมถึงระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง
3. พัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงให้มีความคล่องตัว ทันสมัย สะดวก และรวดเร็ว มีการ  
บริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงกับ  
ทุกหน่วยงาน
4. พัฒนาระบบงานวิจัย ให้สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็น  
รูปธรรม

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.2 บริหารทรัพยากรบุคคล

#### กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังพล การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง  
และการพิจารณาบำเหน็จความชอบข้าราชการตำรวจ ให้มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมเป็นไป  
ตามคุณธรรม ( Merit System)
2. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วราพร เจริญสมบูรณ์นิธ (2558) การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้บรรยากาศขององค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมีคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ ผลการศึกษา พบว่า 1) พนักงานบริษัทมหาชนมีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอยู่ในระดับสูง โดยมีระดับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและด้านข้อมูลอยู่ในระดับสูง 2) พนักงานบริษัทมหาชนมีระดับการรับรู้บรรยากาศขององค์การอยู่ในระดับสูง โดยมีการรับรู้ระดับโครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบส่วนบุคคล การให้รางวัลและการลงโทษ ความเสี่ยง และการรับความเสี่ยง ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานของการปฏิบัติงานและการคาดหวัง ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง และเอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดีของ กลุ่มอยู่ในระดับสูง 3) พนักงานบริษัทมหาชนมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับสูง โดยมีระดับการได้รับค่าตอบแทนเพียงพอและมีความยุติธรรม สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในองค์การ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอยู่ในระดับสูง 4) พนักงานบริษัทมหาชนมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับสูง โดยมีพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม พฤติกรรมความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา พฤติกรรมให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่อยู่ในระดับสูง 5) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับการรับรู้บรรยากาศขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านข้อมูล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้บรรยากาศขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศรัณย์ ศรีวิสัย (2559) ศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรห้วยใหญ่ ตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1. เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจห้วยใหญ่ ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เป็นประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดีมาก รองลงมา คือ การให้บริการอย่างรวดเร็ว และทันเวลา การให้บริการอย่างก้าวหน้า การให้บริการอย่างเท่าเทียม และการให้บริการอย่างเพียงพอ ตามลำดับ โดยทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี 2) เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจห้วยใหญ่ ที่มีระดับยศ ระยะเวลาในการรับราชการ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัจจัยจุดใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก และมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

สถานีตำรวจห้วยใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจห้วยใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุทธิพงษ์ สิงห์ค้อ (2559) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า 1) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธร อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธร อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพ (ชั้นยศ) พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญญนุช วงศ์สง่า (2560) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานของฝ่ายอำนวยการกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดมหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีจำนวน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .842 ตัวสามารถร่วมกันอธิบายการผันแปรได้ร้อยละ 70.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อมรรัตน์ จันท์เกตุ (2560) ศึกษาปัจจัยทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธร ภาค 2 ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัดตำรวจภูธร ภาค 2 ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก และจากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัด ตำรวจภูธรภาค 2 อย่างมีนัยสำคัญ

ฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ์ (2562) ศึกษาสมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7 ผลการศึกษา พบว่า 1) ประสิทธิภาพในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ ในภาพรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการบริการที่ดี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ด้านความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) สมรรถนะหลักในการถวายงาน อารักขาของข้าราชการตำรวจ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ค่านิยม ทักษะ

บุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล และแรงจูงใจ และพบว่า สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ – ผล กับประสิทธิผลในการถวายงาน อารักขาของข้าราชการตำรวจ พิจารณารายด้าน พบว่า องค์ประกอบ สมรรถนะหลัก ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านค่านิยม ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล และด้าน แรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ – ผลกับประสิทธิผลในการถวายงาน อารักขาของข้าราชการตำรวจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 3) ในภาพรวมลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อายุ ชั้นยศ และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ กอง กำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7 ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ธีรวัฒน์ สุวรรณกุล (2562) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจกรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธรเมืองชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยด้าน ความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่คิดว่าท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จน บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัจจัยด้านลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนใหญ่คิดว่า ท่านได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานเสมอ ปัจจัยด้านความ รับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนใหญ่คิดว่าท่านมุ่งมั่นและรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จตามวัตถุประสงค์เสมอ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่คิด ว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่ช่วยให้มีเกียรติและชื่อเสียงและปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรโดย รวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่คิดว่าท่านได้รับความเป็นกันเองระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีผลการ ทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เศรษฐพัส ธเนษฐ์ภัคศพง (2562) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของ กองบัญชาการตำรวจนครบาล งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณโดยเก็บข้อมูลจากประชากร กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ด้านที่ 1 ด้านการป้องกันปราบปรามได้แก่กลุ่มที่ 1 รองผู้กำกับการ กลุ่ม ที่ 2 สารวัตรกลุ่ม ที่ 3 รองสารวัตร ผู้บังคับหมู่หรือระดับปฏิบัติการรวมจำนวน 240 คน ด้านที่ 2 ด้านสืบสวนสอบสวน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 รองผู้กำกับการ กลุ่มที่ 2 สารวัตร กลุ่มที่ 3 รองสารวัตร ผู้บังคับ หมู่หรือระดับปฏิบัติการ รวมจำนวน 240 คนของสถานีตำรวจที่ได้รับรางวัลชนะเลิศโครงการโรงพัก เพื่อประชาชนสังกัด กองบัญชาการตำรวจนครบาลในหน่วยงานหลักของกองบังคับการ 1-9 รวม 9

สถานีตำรวจและหน่วยงานสนับสนุนในระดับปฏิบัติการใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ประชากรกลุ่มตัวอย่าง รวม 480 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ผลแสดงการประเมิน ค่าความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นรวม เท่ากับ 0.979 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา เชิงอนุมาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่าปัจจัยหลัก 7 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาล โดยมีค่าทางสถิติสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาลได้ เพิ่มเติมเนื้อหา

สมรึก บุตรวงษ์ (2562) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจภาคอีสานตอนบนของประเทศไทย พบว่าระดับค่าเฉลี่ยตัวแปรการมีส่วนร่วมในการทำงานและประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในระดับมากโดยที่ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนข้อค้นพบสำคัญนั้นพบว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีปัจจัยอิทธิพล ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลโดยตัวแปรอิทธิพลทั้ง 4 มีสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ร่วมกันที่ร้อยละ 85.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้โดยมีผลจากการสัมภาษณ์ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่านที่ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับผล วิจัยนี้ว่าแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจภาคอีสานตอนบนของประเทศไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องสร้างความรู้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้ง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเข้าใจความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีประสิทธิภาพ

มากบุญญา บุญพาทำ (2563) ศึกษาปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองอำนาจเจริญ จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชา ปัจจัยด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .879 สามารถร่วมกันอธิบายการผันแปรได้ ร้อยละ 77.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สงบ ขุนศรีหวาน (2563) ศึกษาอิทธิพลของธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับธรรมาภิบาลในองค์กรของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับจริงมาก ระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับและเห็นด้วย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมใน

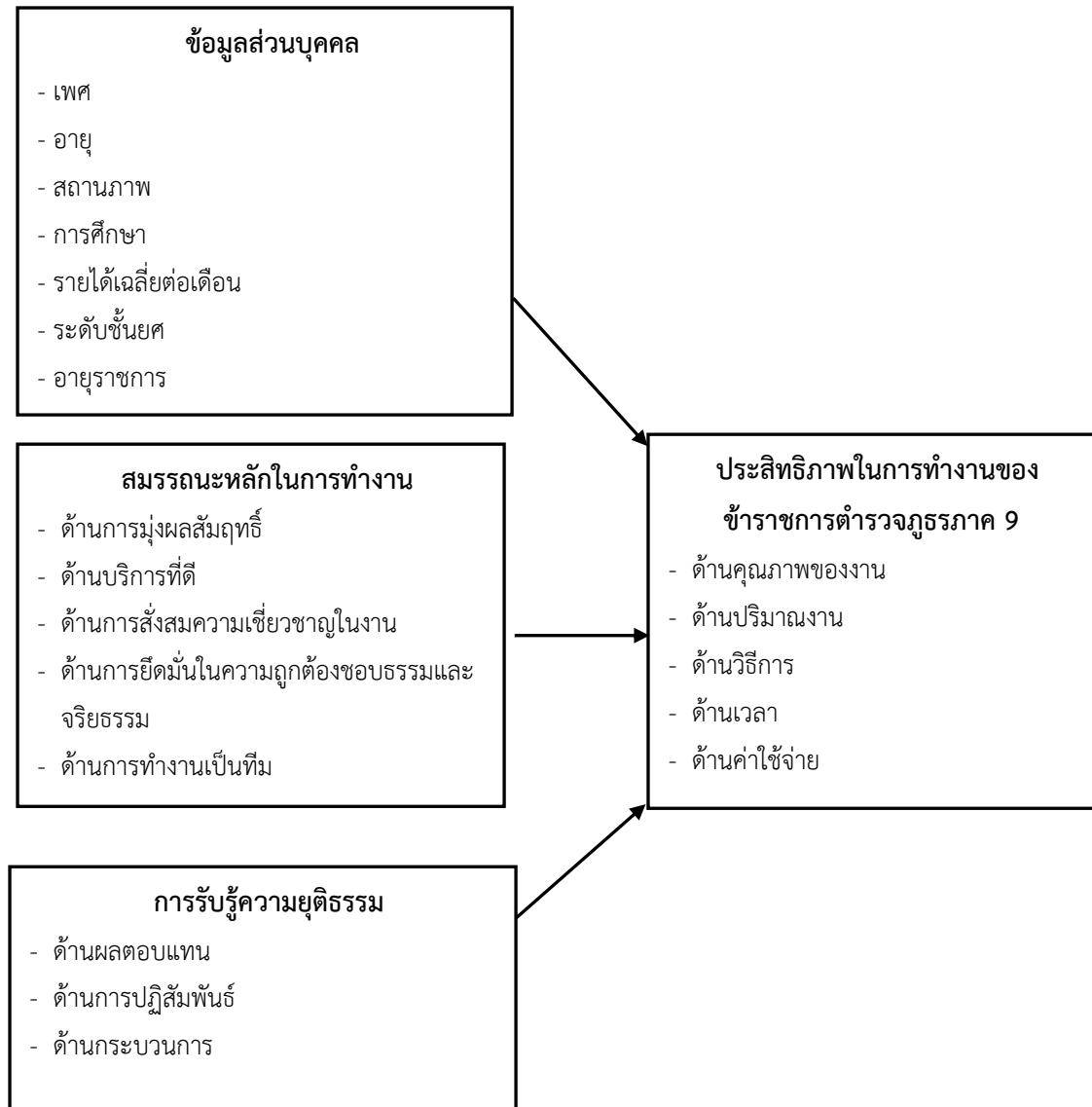
องค์การด้านปฏิสัมพันธ์และด้านผลตอบแทน อยู่ในระดับเห็นด้วย ส่วนด้านกระบวนการ อยู่ในระดับค่อนข้างเห็นด้วย 2) ข้าราชการกับพนักงานจ้างทั่วไปมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ที่แตกต่างกัน 3) มี 3 ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักความโปร่งใส ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .283 .228 และ .132 มีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ .340 .321 และ .191 มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .705 และมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 49.7 โดยทั้ง 3 ตัวแปรสามารถพยากรณ์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงาน เทศบาลนครหาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

## 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจกรณีศึกษา ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ใช้แนวคิดประสิทธิภาพในการทำงาน ของ Peterson and Plowman (1989) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านวิธีการ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ส่วนแนวคิดสมรรถนะหลักในการทำงาน ใช้กรอบสมรรถนะของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2553) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม และแนวคิดการรับรู้ความยุติธรรม ของ Niehoff and Moorman (1993) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน ด้านการปฏิสัมพันธ์ และด้านกระบวนการ ดังภาพที่ 1

## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตำรวจกรณีศึกษา ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการสำรวจ (Survey Research) ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการตามลำดับดังนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในกองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 มีจำนวนทั้งสิ้น 256 คน (กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 9, 2564)

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในกองบังคับการกฎหมายและคดีตำรวจภูธรภาค 9 และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 โดยการเทียบจากตารางสัดส่วนของ Krejcie Morgan (1970 อ้างถึงใน กัลยา วาณิชยบัญชา และฐิตา วาณิชยบัญชา, 2560) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่าง 155 ตัวอย่าง ทั้งนี้เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการเก็บตัวอย่างเพิ่มอีก ร้อยละ 10 เท่ากับ 15 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ทั้งสิ้น 170 คน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการทำแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form

##### การสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Sampling) ดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นตามหน่วยงาน และตามตำแหน่งงานของแต่ละหน่วยงาน
2. การสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้สัดส่วน (Proportion Stratified Sampling) จากตำแหน่งงานในแต่ละหน่วยงาน โดยคำนวณจากการนำสัดส่วนของจำนวนประชากรแต่ละตำแหน่ง



งานของแต่ละหน่วยงานต่อประชากรทั้งหมด คูณกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางที่ 1 และผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)

**ตาราง 1** จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามตำแหน่งงานของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
<b>กองบังคับการกฎหมายและคดี</b>		
ผู้บังคับการขึ้นไป	1	1
รองผู้บังคับการ	3	2
ผู้กำกับการ	23	15
รองผู้กำกับการ	4	3
สารวัตร	7	5
รองสารวัตร	15	10
ชั้นประทวน	2	1
<b>กองบังคับการอำนวยการ</b>		
ผู้บังคับการขึ้นไป	1	1
รองผู้บังคับการ	5	3
ผู้กำกับการ	5	3
รองผู้กำกับการ	13	9
สารวัตร	24	16
รองสารวัตร	67	44
ชั้นประทวน	86	57
<b>รวม</b>	<b>256</b>	<b>170</b>

ที่มา: กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการ ตำรวจภูธรภาค 9 (2564)

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากตามกรอบแนวคิดการวิจัย การทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นปัจจัยต่างๆ ซึ่งแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ ซึ่งเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list) จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ประกอบด้วย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ด้านการปฏิสัมพันธ์ และด้านกระบวนการ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ประกอบด้วย ด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านวิธีการ ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 25 ข้อ

การกำหนดค่าคะแนนในแบบสอบถามส่วนที่ 2 แบบสอบถามส่วนที่ 3 และแบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale) จึงกำหนดคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ

คะแนน 1 คะแนน	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด
คะแนน 2 คะแนน	หมายถึง	ระดับน้อย
คะแนน 3 คะแนน	หมายถึง	ระดับปานกลาง
คะแนน 4 คะแนน	หมายถึง	ระดับมาก
คะแนน 5 คะแนน	หมายถึง	ระดับมากที่สุด

สำหรับเกณฑ์การคำนวณคะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น ใช้การแบ่งดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

$$\begin{aligned} \text{กำหนดช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

การแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ย ใช้เกณฑ์ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

### 3.3 การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1. ศึกษาแนวความคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่เผยแพร่ผ่านทางสื่อ อินเทอร์เน็ตในเรื่องสมรรถนะหลักในการทำงาน การรับรู้ความยุติธรรม ประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของแบบสอบถามให้ตรงกับกรอบแนวคิดตามตัวแปรต้น และตัวแปรตาม โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมานำมาจากหลายที่มาต่อยอด เพื่อจะได้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และนิยามศัพท์

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่สารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง หลังจากนั้นจึงแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ ถูกต้อง และตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

4. นำผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 ท่าน มาวิเคราะห์หาค่า IOC หรือค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามหรือวัตถุประสงค์ (Index of Item objective Congruence : IOC) ซึ่งเกณฑ์ในการพิจารณา คือ ถ้าค่า IOC ของข้อคำถามใดมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป หมายความว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์และสามารถนำมาใช้ได้ แต่ถ้าค่า IOC ของข้อคำถามใดน้อยกว่า 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยอาจพิจารณาปรับปรุงหรือตัดข้อคำถามนั้นทิ้ง (องอาจ นัยพัฒน์, 2554) จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยรวมเท่ากับ 1.00

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเสนออาจารย์ที่สารนิพนธ์อีกครั้ง เพื่อพิจารณาความถูกต้อง และแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว ไปทดสอบ (Try out) กับกลุ่มข้าราชการตำรวจที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการวัดความคงที่ภายใน (Internal Consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ( $\alpha$ -Coefficient) (ยูทร ไกยวรรณ. 2561) โดยกำหนดเกณฑ์ความเหมาะสมอยู่ที่ระดับสูงกว่า 0.70 ขึ้นไป โดยผลการวิเคราะห์แบบสอบถามทั้งฉบับโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา มีค่าเท่ากับ .877 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามทั้งฉบับสามารถยอมรับได้และสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไปได้

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้จริงในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ทำแบบสอบถามออนไลน์โดยใช้ Google Form ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยสามารถสร้างแบบสอบถามได้ง่าย สะดวก และมีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก
2. ผู้วิจัยได้กระจายผ่านช่องทางเครือข่ายสังคมออนไลน์ โดยโพสลิงค์แบบสอบถามในกลุ่มสนทนาออนไลน์ หรือ Facebook และการส่งลิงค์แบบสอบถามผ่านทาง E-mail Facebook และ Line ให้กับข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติงานในกองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 จำนวนทั้งสิ้น 170 คน โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 2 สัปดาห์

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ประเมินระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 และระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9
3. ทดสอบความแตกต่างของค่าที (t-Test) และทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยการใช้วิเคราะห์ความแปรปรวน (One-Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ตามตัวแปรข้อมูลส่วนบุคคลของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 และหากพบความแตกต่างจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)
4. การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะหลักในการทำงาน และการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ระดับสมรรถนะหลัก และระดับการรับรู้ความยุติธรรม เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการทำงาน และการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำนวน 170 คน โดยใช้แบบสอบถามทำการสอบถามประชากร แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- |                            |   |
|----------------------------|---|
| N                          | หมายถึง ประชากร (Population)  |
| $\bar{X}$                  | หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean)  |
| S.D.                       | หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)   |
| t                          | หมายถึง สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ Independent Sample t-test   |
| F                          | หมายถึง สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F-test  |
| R                          | หมายถึง ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม ซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ |
| R square                   | หมายถึง ความสามารถในการอธิบายตัวแปรตามที่มีในตัวแบบเชิงเส้น   |
| Adjust R square            | หมายถึง ความสามารถในการอธิบายตัวแปรตามที่มีในตัวแบบเชิงเส้นที่ปรับค่าแล้ว   |
| Std. Error of the Estimate | หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานจากการประมาณ   |

Unstandardized Coefficients	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการการถดถอย
Standardized Coefficients	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของสมการการถดถอย
Mean Difference	หมายถึง ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย
B (Beta)	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการการถดถอย
Std. Error	หมายถึง ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
*	หมายถึง ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	หมายถึง ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## 4.2 ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยการแยกข้อมูลตาม เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนความถี่และร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	62	36.50
หญิง	108	63.50
<b>อายุ</b>		
21 - 30 ปี	59	34.70
31 - 40 ปี	62	36.50
41 - 50 ปี	33	19.40
51 ปีขึ้นไป	16	9.40
<b>สถานภาพ</b>		
โสด	87	51.20
สมรส	80	47.10
อื่นๆ	3	1.80
<b>การศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	18	10.60
ปริญญาตรี	114	67.10
สูงกว่าปริญญาตรี	38	22.40
<b>เงินเดือน</b>		
10,001 – 20,000 บาท	31	18.20
20,001 – 30,000 บาท	50	29.40
30,001 – 40,000 บาท	76	44.70
มากกว่า 40,000 บาท	13	7.60

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>ระดับชั้นยศ</b>		
สัญญาบัตร	112	65.90
ประทวน	58	34.10
<b>อายุราชการ</b>		
ไม่เกิน 10 ปี	50	29.40
11 – 20 ปี	77	45.30
21 – 30 ปี	30	17.60
มากกว่า 30 ปี	13	7.60
<b>รวม</b>	<b>170</b>	<b>100.00</b>

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 2 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

#### 1. เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 และเพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5

#### 2. อายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 รองลงมา ได้แก่ อายุ 21 - 30 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ

#### 3. สถานภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพ โสด จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 รองลงมา ได้แก่ สมรส จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 และ อื่นๆ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

#### 4. การศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 รองลงมา ได้แก่ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 และ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 ตามลำดับ

#### 5. เงินเดือน



ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 รองลงมา ได้แก่ 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 และมากกว่า 40,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 ตามลำดับ

#### 6. ระดับชั้นยศ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับชั้นยศ สัญญาบัตร จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 65.9 และประทวน จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 34.1 ตามลำดับ

#### 7. อายุราชการ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุราชการ 11 – 20 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 รองลงมา ได้แก่ อายุราชการ ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 อายุราชการ 21 – 30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 และอายุราชการ มากกว่า 30 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 ตามลำดับ

### ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9

วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อและโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ดังตาราง 3-8

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม

สมรรถนะหลักในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.27	0.58	มากที่สุด
2. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	4.19	0.60	มาก
3. ด้านบริการที่ดี	4.18	0.59	มาก
4. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.18	0.85	มาก
5. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	4.16	0.62	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.19</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมา ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.19$ ) ด้านบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.18$ ) และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ( $\bar{X} = 4.16$ ) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.41	0.56	มากที่สุด
2. การมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.27	0.55	มากที่สุด
3.การมีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่าผลการปฏิบัติงานของตนเอง	4.23	0.61	มากที่สุด
4. การมีการพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	4.22	0.59	มากที่สุด
5.การมีความต้องการที่จะกำหนดเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่ามาตรฐานผลการปฏิบัติงานของตนเอง	4.22	0.60	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.27</b>	<b>0.58</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมา การมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.27$ ) การมีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่าผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.23$ ) การมีการพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และการมีความต้องการที่จะกำหนดเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่ามาตรฐานผลการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 4.22$ ) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านบริการที่ดี

ด้านบริการที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีความเข้าใจความต้องการของผู้มาใช้บริการ	4.25	0.56	มากที่สุด
2. การมีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการกับผู้รับบริการ	4.21	0.57	มากที่สุด
3. การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	4.16	0.62	มาก
4. การมีการสอบถามหรือขอคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ท่าน สามารถให้คำอธิบายได้อย่างชัดเจน	4.11	0.66	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.18</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านบริการที่ดี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) และเมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจความต้องการของผู้มาใช้บริการ  
( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมา การมีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการกับผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.21$ )  
การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.16$ ) และการมีการ  
สอบถามหรือขอคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ท่านสามารถให้คำอธิบายได้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.11$ )  
ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานรูปแบบ ใหม่ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ	4.24	0.61	มากที่สุด
2. การมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ได้อย่างถูกต้อง	4.16	0.59	มาก
3. การมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.66	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.16</b>	<b>0.62</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.16$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.24$ ) รองลงมา การมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.16$ ) และการมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.09$ ) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การให้ความเคารพต่อสิทธิและศักดิ์ศรีของมนุษยชนของเพื่อนร่วมงาน	4.23	0.57	มากที่สุด
2. การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม	4.20	0.61	มาก
3. การมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	4.19	0.61	มาก
4. การมีการวางตัวได้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายอย่างซื่อตรง	4.19	0.58	มาก
5. การมีการประพฤติตนถูกต้อง เหมาะสม ตามหลักของกฎหมาย คุณธรรม และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน	4.18	0.58	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.19</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.19$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ความเคารพต่อสิทธิและศักดิ์ศรีของมนุษยชนของเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.23$ ) รองลงมา การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.20$ ) การมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และการมีการวางตัวได้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายอย่างซื่อตรง ( $\bar{X} = 4.19$ ) และการมีการประพฤติตนถูกต้อง เหมาะสม ตามหลักของกฎหมายคุณธรรม และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.18$ ) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีความเข้าใจระบบการทำงานเป็นทีมโดยการเป็นส่วนหนึ่งของทีม	4.22	0.59	มากที่สุด
2. การมีความตั้งใจต่อการทำงานเป็นทีม	4.21	0.58	มากที่สุด
3. การมีความเต็มใจในการช่วยแก้ไขปัญหาของทีม	4.20	0.59	มาก
4. การมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภายในทีม	4.19	0.57	มาก
5. การมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันภายในทีม	4.12	0.58	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.18</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.18$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจระบบการทำงานเป็นทีมโดยการเป็นส่วนหนึ่งของทีม ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมา การมีความตั้งใจต่อการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.21$ ) การมีความเต็มใจในการช่วยแก้ไขปัญหาของทีม ( $\bar{X} = 4.20$ ) การมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภายในทีม ( $\bar{X} = 4.19$ ) และการมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันภายในทีม ( $\bar{X} = 4.12$ ) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อและโดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ดังตาราง 9-12

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม

การรับรู้ความยุติธรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านผลตอบแทน	3.92	0.76	มาก
2. ด้านกระบวนการ	3.89	0.78	มาก
3. ด้านการปฏิสัมพันธ์	3.87	0.74	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่าระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลตอบแทน ( $\bar{X} = 3.92$ ) รองลงมา ด้านกระบวนการ ( $\bar{X} = 3.89$ ) และด้านการปฏิสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านผลตอบแทน

ด้านผลตอบแทน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเชื่อว่าองค์กรของท่านยึดหลักเกณฑ์ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์กร	4.01	0.71	มาก
2. ในองค์กรของท่านมีการกำหนดผลตอบแทนโดยดูจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก	3.99	0.78	มาก
3. ผลตอบแทนต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษา ความรู้ ความสามารถ	3.89	0.72	มาก
4. การเชื่อว่าในองค์กรของท่านมีกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนโดยปราศจากอคติหรือความลำเอียง	3.81	0.89	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่าระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านผลตอบแทน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเชื่อว่าองค์กรของท่านยึดหลักเกณฑ์ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์กร ( $\bar{X} = 4.01$ ) รองลงมา ในองค์กรของท่านมีการกำหนดผลตอบแทนโดยดูจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ( $\bar{X} = 3.99$ ) ผลตอบแทนต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษา ความรู้ ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.89$ ) และการเชื่อว่าในองค์กรของท่านมีกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนโดยปราศจากอคติหรือความลำเอียง ( $\bar{X} = 3.81$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการปฏิสัมพันธ์

ด้านการปฏิสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงศักดิ์ศรี และความรู้สึกของท่านเสมอ	3.90	0.73	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการประเมิน ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	3.89	0.76	มาก
3. ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลหรือหลักฐานเพียงพอในการตัดสินใจ ต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน	3.88	0.70	มาก
4. การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่านผู้บังคับบัญชา ของท่านปฏิบัติต่อท่านด้วยความเมตตา กรุณาและเห็นอกเห็นใจ	3.85	0.74	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทุกคนในองค์กรด้วยความหวังโยอย่าง เท่าเทียมกัน	3.84	0.79	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.87</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่าระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธร  
ภาค 9 ด้านการปฏิสัมพันธ์ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) และเมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงศักดิ์ศรี และความรู้สึกของท่านเสมอ ( $\bar{X} = 3.90$ ) รองลงมา ผู้บังคับบัญชามี  
การนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการประเมินที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ( $\bar{X} = 3.89$ ) ผู้บังคับบัญชามี  
ข้อมูลหรือหลักฐานเพียงพอในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน ( $\bar{X} = 3.88$ ) การ  
ตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่านผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติต่อท่านด้วยความเมตตา  
กรุณาและเห็นอกเห็นใจ ( $\bar{X} = 3.85$ ) และผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทุกคนในองค์กรด้วยความหวังโย  
อย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 3.84$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านกระบวนการ

ด้านกระบวนการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรของท่านมีกระบวนการ และเกณฑ์การประเมินพิจารณา ผลตอบแทนหรือรางวัลต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน บุคลากรให้การ ยอมรับ	3.94	0.75	มาก
2. ก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชามีนโยบายที่ ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ผลงานที่จะพิจารณาประกอบการ ประเมิน และแจ้งให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	3.91	0.73	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการรวบรวมข้อมูลที่ต้องและ สมบูรณ์ก่อนประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้ง	3.89	0.70	มาก
4. การพิจารณาผลตอบแทนและรางวัลในการปฏิบัติงาน ทุกคน ได้รับการพิจารณาด้วยกฎเกณฑ์ และมาตรฐานเดียวกัน	3.87	0.83	มาก
5. กระบวนการในการพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัลจากการ ปฏิบัติงานขององค์กรมีความน่าเชื่อถือใน ด้านความถูกต้องและ ยุติธรรม	3.86	0.78	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่าระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธร  
ภาค 9 ด้านกระบวนการ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นราย  
ข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีกระบวนการ และเกณฑ์การประเมินพิจารณา  
ผลตอบแทนหรือรางวัลต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน บุคลากรให้การยอมรับ ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมา ก่อน  
การประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชามีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ผลงานที่จะ  
พิจารณาประกอบการประเมิน และแจ้งให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน ( $\bar{X} = 3.91$ ) ผู้บังคับบัญชาของ  
ท่านมีการรวบรวมข้อมูลที่ต้องและสมบูรณ์ก่อนประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้ง ( $\bar{X} = 3.89$ ) การ  
พิจารณาผลตอบแทนและรางวัลในการปฏิบัติงาน ทุกคนได้รับการพิจารณาด้วยกฎเกณฑ์ และมาตรฐาน  
เดียวกัน ( $\bar{X} = 3.87$ ) กระบวนการในการพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัลจากการปฏิบัติงานของ  
องค์กรมีความน่าเชื่อถือใน ด้านความถูกต้องและยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.86$ ) ตามลำดับ



#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9

วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อและโดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ดังตาราง 13-18

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม

ประสิทธิภาพในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านคุณภาพของงาน	4.17	0.57	มาก
2. ด้านค่าใช้จ่าย	4.11	0.56	มาก
3. ด้านวิธีการ	4.10	0.54	มาก
4. ด้านเวลา	4.10	0.53	มาก
5. ด้านปริมาณงาน	4.01	0.61	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.10</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของงาน ( $\bar{X} = 4.17$ ) รองลงมา ด้านค่าใช้จ่าย ( $\bar{X} = 4.11$ ) ด้านวิธีการและด้านเวลา ( $\bar{X} = 4.10$ ) และด้านปริมาณงาน ( $\bar{X} = 4.01$ ) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านคุณภาพของงาน

ด้านคุณภาพของงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน	4.24	0.52	มากที่สุด
2. การสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันกำหนดตามเวลา	4.19	0.52	มาก
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	4.15	0.60	มาก
4. การมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น	4.10	0.62	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.17</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านคุณภาพของงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน ( $\bar{X} = 4.24$ ) รองลงมา การสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันกำหนดตามเวลา ( $\bar{X} = 4.19$ ) งานที่ท่านได้รับมอบหมายก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.15$ ) และการมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น ( $\bar{X} = 4.10$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านปริมาณงาน

ด้านปริมาณงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	4.17	0.51	มาก
2. การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่กำหนดเป้าหมายไว้	4.17	0.52	มาก
3. การปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงาน กำหนด	4.17	0.56	มาก
4. การมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	4.17	0.51	มาก
5. การมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความ สำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.56	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.01</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านด้านปริมาณงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากัน 4 ข้อ คือ การมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน, การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่กำหนดเป้าหมายไว้, การปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด และการมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.17$ ) รองลงมา การมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.10$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านวิธีการ

ด้านวิธีการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การสามารถออกแบบวิธีการทำงานเพื่อ แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้เหมาะสม	4.12	0.52	มาก
2. การปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ชัดเจน และแม่นยำ	4.11	0.49	มาก
3. การมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนาทักษะการทำงาน	4.11	0.54	มาก
4. การใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	4.08	0.61	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.10</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านวิธีการ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) และเมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสามารถออกแบบวิธีการทำงานเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้  
เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมา การปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ชัดเจน และแม่นยำ และการมีการ  
ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนา ทักษะการทำงาน ( $\bar{X} = 4.11$ ) และการใช้เทคโนโลยีที่มีความ  
เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านเวลา

ด้านเวลา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	4.16	0.56	มาก
2. การสามารถทำงานเสร็จและส่งมอบตรงตามกำหนด	4.12	0.50	มาก
3. การมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน	4.09	.525	มาก
4. การมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น	4.04	.537	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.10</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9 ด้านเวลา โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) และเมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.16$ )  
รองลงมา การสามารถทำงานเสร็จและส่งมอบตรงตามกำหนด ( $\bar{X} = 4.12$ ) การมีการแบ่งเวลาอย่าง

ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.09$ ) และการมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น ( $\bar{X} = 4.04$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านค่าใช้จ่าย

ด้านค่าใช้จ่าย	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	4.18	0.59	มาก
1. การปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร	4.11	0.57	มาก
2. การมีการนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.10	0.55	มาก
3. การปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร	4.08	0.53	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.11</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่าระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ( $\bar{X} = 4.18$ ) รองลงมา การปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร ( $\bar{X} = 4.11$ ) การมีการนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.10$ ) และการปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร ( $\bar{X} = 4.08$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจจำแนกตามเพศ และระดับชั้นยศ

วิเคราะห์โดยหาค่าที (t-test) จำแนกตามเพศ และระดับชั้นยศ ดังตาราง 19-20

ตาราง 19 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามเพศ

เพศ	ประสิทธิภาพในการทำงาน				
	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
ชาย	62	4.05	0.40	-1.243	0.216
หญิง	108	4.13	0.38		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามเพศ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 20 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	ประสิทธิภาพในการทำงาน				
	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
สัญญาบัตร	112	4.11	0.36	0.717	0.475
ประทวน	58	4.07	0.44		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามระดับชั้นยศ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีระดับชั้นยศแตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน และอายุราชการ

วิเคราะห์โดยหาค่าเอฟ F-test: ANOVA (Analysis of Variance) ดังตาราง 21-25

ตาราง 21 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุ

	อายุ	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพ ในการทำงาน	21 - 30 ปี	4.13	0.37	1.227	0.302
	31 - 40 ปี	4.13	0.37		
	41 - 50 ปี	4.00	0.30		
	51 ปี ขึ้นไป	4.02	0.60		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 22 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามสถานภาพ

	สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพ ในการทำงาน	โสด	4.09	0.37	.379	0.685
	สมรส	4.11	0.41		
	อื่นๆ	3.91	0.05		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีสถานภาพ แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 23 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามการศึกษา

	การศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพ ในการทำงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.97	0.53	1.578	0.210
	ปริญญาตรี	4.09	0.34		
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.17	0.44		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีการศึกษา แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 24 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามเงินเดือน

	เงินเดือน	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพ ในการทำงาน	10,001-20,000 บาท	4.08	0.33	1.378	0.251
	20,001-30,000 บาท	4.07	0.33		
	30,001-40,000 บาท	4.15	0.41		
	มากกว่า 40,000 บาท	3.94	0.57		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามเงินเดือน พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีเงินเดือน แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 25 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุราชการ

	อายุราชการ	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ประสิทธิภาพ ในการทำงาน	ไม่เกิน 10 ปี	4.02	0.30	1.894	0.133
	11 – 20 ปี	4.16	0.37		
	21 – 30 ปี	4.12	0.45		
	มากกว่า 30 ปี	3.97	0.58		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกตามอายุราชการ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้



ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักในการทำงานที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะหลักในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน  
ของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกรายด้าน

สมรรถนะหลักในการทำงาน	Unstandardized		Standardized		Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	
ค่าคงที่	1.441	0.240		6.006	0.000
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	0.155	0.081	0.182	1.922	0.056
ด้านการบริการที่ดี	0.133	0.083	0.167	1.603	0.111
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ	0.050	0.064	0.067	0.775	0.439
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม	0.146	0.059	0.188	2.476	0.014*
ด้านการทำงานเป็นทีม	0.149	0.067	0.192	2.222	0.028*

R = .662, R<sup>2</sup> = .438, R<sup>2</sup>adj = .532, F = 25.608, Sig = .000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
ในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 พบว่า ปัจจัยย่อยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบ  
ธรรม และจริยธรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 และปัจจัย  
ย่อยด้านการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9  
สามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 43.8 (R<sup>2</sup> = .438) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์การปัจจัยรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จำแนกรายด้าน

การรับรู้ความยุติธรรม	Unstandardized		Standardized		
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	3.045	0.172		17.748	0.000
ด้านผลตอบแทน	0.031	0.068	0.055	0.458	0.648
ด้านการปฏิสัมพันธ์	0.047	0.091	0.079	0.521	0.603
ด้านกระบวนการ	0.193	0.065	0.344	2.969	0.003**

R = .451, R<sup>2</sup> = .203, R<sup>2</sup>adj = .189, F = 14.122, Sig = .000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์การรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 พบว่า ปัจจัยย่อยด้านกระบวนการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ร้อยละ 20.3 (R<sup>2</sup>= .203) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพในการทำงาน ระดับสมรรถนะหลัก และระดับการรับรู้ความยุติธรรม เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ตามปัจจัยส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการทำงาน และการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ซึ่งสามารถเก็บแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ครบทั้ง จำนวน 170 ชุด เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ เป็นแบบสอบถามในการวิจัย โดยมีทั้งหมดจำนวน 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการทำงาน ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-Way ANOVA) และใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

สรุปผลการวิจัยได้ว่า **เพศ** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย **อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 31 - 40 ปี รองลงมา ได้แก่ อายุ 21 - 30 ปี อายุ 41 - 50 ปี และอายุ 51 ปีขึ้นไป ตามลำดับ **สถานภาพ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพ โสด รองลงมา สมรส 1 และ อื่นๆ ตามลำดับ **การศึกษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษา ปริญญาตรี รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี และ ต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ **เงินเดือน** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน 30,001 - 40,000 บาท รองลงมา เงินเดือน 20,001 - 30,000 บาท เงินเดือน 4 10,001 - 20,000 บาท และเงินเดือน มากกว่า 40,000 บาท ตามลำดับ **ระดับชั้นยศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับชั้นยศ สัญญาบัตร รองลงมา

ประทวน ตามลำดับ และอายุราชการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุราชการ 11 – 20 ปี รองลงมา อายุราชการ ไม่เกิน 10 ปี อายุราชการ 21 – 30 ปี และอายุราชการ มากกว่า 30 ปี ตามลำดับ

### 5.1.2 ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

สรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณภาพของงาน รองลงมา ด้านค่าใช้จ่าย ด้านวิธีการและด้านเวลา และด้านปริมาณงาน ตามลำดับโดยสรุปเป็นรายด้านดังนี้

**ด้านคุณภาพของงาน** พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านคุณภาพของงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน รองลงมา การสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันกำหนดตามเวลา งานที่ท่านได้รับมอบหมายก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และการมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น ตามลำดับ

**ด้านปริมาณงาน** พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านด้านปริมาณงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 4 ข้อ คือ การมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน, การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่กำหนดเป้าหมายไว้, การปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด และการมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมา การมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

**ด้านวิธีการ** พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านวิธีการ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสามารถออกแบบวิธีการทำงานเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม รองลงมา การปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ชัดเจน และแม่นยำ และการมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนาทักษะการทำงาน และการใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

**ด้านเวลา** พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านเวลา โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน รองลงมา การสามารถทำงานเสร็จและส่ง

มอบตรงตามกำหนด การมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน และการมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น ตามลำดับ

**ด้านค่าใช้จ่าย** พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า รองลงมา การปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร การมีการนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร ตามลำดับ

### 5.1.3 ระดับสมรรถนะในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

สรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ตามลำดับ โดยสรุปเป็นรายด้านดังนี้

**ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์** พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ รองลงมา การมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การมีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่าผลการปฏิบัติงานของตนเอง การมีการพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และการมีความต้องการที่จะกำหนดเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่ามาตรฐานผลการปฏิบัติงานของตนเอง ตามลำดับ

**ด้านบริการที่ดี** พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านบริการที่ดี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจความต้องการของผู้มาใช้บริการ รองลงมา การมีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการกับผู้รับบริการ การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ และการมีการสอบถามหรือขอคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ท่านสามารถให้คำอธิบายได้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

**ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน** พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การหมั่นศึกษาหาความรู้

เพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ รองลงมา การมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้อง และการมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

**ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม** พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ความเคารพต่อสิทธิและศักดิ์ศรีของมนุษยชนของเพื่อนร่วมงาน รองลงมา การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม การมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากกาปฏิบัติงาน และการมีการวางตัวได้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน และการมีการประพฤติตนถูกต้อง เหมาะสม ตามหลักของกฎหมายคุณธรรม และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับ

**ด้านการทำงานเป็นทีม** พบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีความเข้าใจระบบการทำงานเป็นทีมโดยการเป็นส่วนหนึ่งของทีม รองลงมา การมีความตั้งใจต่อการทำงานเป็นทีม การมีความเต็มใจในการช่วยแก้ไขปัญหาของทีม การมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภายในทีม และการมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันภายในทีม ตามลำดับ

#### 5.1.4 ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

สรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลตอบแทน รองลงมา ด้านกระบวนการ และด้านการปฏิสัมพันธ์ ตามลำดับ โดยสรุปเป็นรายด้านดังนี้

**ด้านผลตอบแทน** พบว่า ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านผลตอบแทน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเชื่อว่าองค์กรของท่านยึดหลักเกณฑ์ความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์กร รองลงมา ในองค์กรของท่านมีกำหนดผลตอบแทนโดยดูจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ผลตอบแทนต่างๆที่ท่านได้รับการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษา ความรู้ ความสามารถ และการเชื่อว่าในองค์กรของท่านมีกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนโดยปราศจากอคติหรือความลำเอียง ตามลำดับ

**ด้านการปฏิสัมพันธ์** พบว่า ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านการปฏิสัมพันธ์ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงศักดิ์ศรี และความรู้สึกของท่านเสมอ รองลงมา ผู้บังคับบัญชามีการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการประเมินที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลหรือหลักฐานเพียงพอในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่านผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติต่อท่านด้วยความเมตตา กรุณาและเห็นอกเห็นใจ และผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทุกคนในองค์กรด้วยความห่วงใยอย่างเท่าเทียมกัน ตามลำดับ

**ด้านกระบวนการ** พบว่า ระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ด้านกระบวนการ โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรของท่านมีกระบวนการ และเกณฑ์การประเมินพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัลต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน บุคลากรให้การยอมรับ รองลงมา ก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชามีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ผลงานที่จะพิจารณาประกอบการประเมิน และแจ้งให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์ก่อนประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้ง การพิจารณาผลตอบแทนและรางวัลในการปฏิบัติงาน ทุกคนได้รับการพิจารณาด้วยกฎเกณฑ์ และมาตรฐานเดียวกัน กระบวนการในการพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัลจากการปฏิบัติงานขององค์กรมีความน่าเชื่อถือในด้านความถูกต้องและยุติธรรมตามลำดับ

### 5.1.5 การเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ตามปัจจัยส่วนบุคคล

สรุปผลการวิจัยได้ว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

### 5.1.6 ระดับสมรรถนะหลักในการทำงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

สรุปผลการวิจัยได้ว่า สมรรถนะหลักในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยปัจจัยย่อยในด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ร้อยละ 43.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

### 5.1.7 ระดับการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

สรุปผลการวิจัยได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยปัจจัยย่อยด้านกระบวนการ สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ร้อยละ 20.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

## 5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ตาราง 28 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
1. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก	✓	
2. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีการรับรู้ความยุติธรรมอยู่ในระดับมาก	✓	
3. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีสมรรถนะหลักในการทำงานอยู่ในระดับมาก	✓	
4. ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน		✓
- เพศ		✓
- อายุ		✓
- สถานภาพ		✓
- การศึกษา		✓
- เงินเดือน		✓
- ระดับชั้นยศ		✓
- อายุราชการ		✓



สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
5. สมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9 ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9	✓	
6. การรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจ ภูธรภาค 9 ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของ ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9	✓	

จากตาราง 29 จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐาน  
ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1** ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีประสิทธิภาพในการทำงานอยู่ใน  
ระดับมาก จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานของ  
ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งยอมรับสมมติฐานผลการวิจัยนี้  
และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีณย์ ศรีวิสัย (2559) ศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของ  
เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจภูธรห้วยใหญ่ ตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผล  
การศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจสถานีตำรวจห้วยใหญ่ ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการทำงานโดย  
ภาพรวม อยู่ในระดับดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปุณณนุช วงศ์สง่า (2560) ศึกษาปัจจัยที่มี  
อิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดมหาสารคาม ผล  
การศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของฝ่ายอำนวยการกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัด  
มหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้สอดคล้องกับฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ์ (2562) ศึกษา  
สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการถวาย  
อารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7 ผลการศึกษา  
พบว่า ประสิทธิภาพในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ ในภาพรวมมีระดับสมรรถนะอยู่ใน  
ระดับมาก และเป็นไปในแนวทางเดียวกับงานวิจัยของ อีรวัฒน์ สุวรรณกุล (2562) ศึกษาประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงานของตำรวจกรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธรเมืองชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มากบุญญา บุญพาทำ  
(2563) ศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานี  
ตำรวจภูธรอำเภอเมืองอำนาจเจริญ จังหวัดอำนาจเจริญ ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์กรได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา

ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยการปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติม และเปลี่ยนแปลงทักษะความสามารถในการกระทำของบุคคล และองค์กรให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร พร้อมทั้งมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้อง

**สมมติฐานที่ 2** ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีสมรรถนะหลักในการทำงานอยู่ในระดับมาก จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีระดับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งยอมรับสมมติฐานผลการวิจัยนี้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณี ล้วนประเสริฐ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธาริณี อภัยโรจน์ (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย ชัยมหา (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดภาค 1 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดภาค 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์กร มีการพัฒนาบุคลากรโดยมีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล เมื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถแล้วจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และสมรรถนะหลักยังเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้้องค์กรสามารถกำหนดจุดแข็งของบุคลากร โดยสามารถนำไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถปรับปรุงจุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนาขององค์กร สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจ ใช้สำหรับเชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาองค์กร ช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

**สมมติฐานที่ 3** ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีการรับรู้ความยุติธรรมอยู่ในระดับมาก จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งยอมรับสมมติฐานผลการวิจัยนี้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราพร เจริญสมบูรณ์นิธ (2558) การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้บรรยากาศขององค์กรและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ ผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริษัทมหาชนมีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรอยู่ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สงบ ขุนศรีหวาน (2563) ศึกษาอิทธิพล

ของธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ ผลการศึกษา พบว่า ระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับเห็นด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล จิตรเอื้อ และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2561) ศึกษาเรื่อง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานอย่าง สร้างสรรค์และผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมผ่านความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจของอาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ 3 ด้าน คือ ด้าน กระบวนการ ด้านผลตอบแทน และด้านปฏิสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การให้ความสำคัญในการกำหนดความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากร โดยทำให้บุคลากรรับรู้ว่าได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมในระยะเวลาที่ปฏิบัติงานให้กับองค์การ ถ้าหากว่าบุคลากรรับรู้ว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม บุคลากรอาจจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ดี เช่น เลิกงานเร็ว ขาดงานบ่อย มาทำงานสาย ใช้เวลาไปกับเรื่องส่วนตัวมากกว่าเรื่องงาน จนถึงลาออกจากองค์การไป แต่ในทางกลับกันหากบุคลากรรับรู้ว่าได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจากองค์การ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมปฏิบัติงานที่ดีและเกิดความผูกพันต่อองค์การ เช่น ทุ่มเทในการทำงาน เพิ่มมากขึ้น ระยะเวลาในการทำงานนานกว่าที่องค์การได้กำหนดไว้ และพยายามทำงานให้เกิดประสิทธิภาพกับองค์การ

**สมมติฐานที่ 4** ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มี เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา เงินเดือน ระดับชั้นยศ และอายุราชการ แตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ สิงห์ค้อ (2559) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธร อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามสถานภาพ (ชั้นยศ) พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรวัดน์ สุวรรณกุล (2562) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจกรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธรเมืองชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัย พบว่า ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่

แตกต่างกัน เนื่องจาก ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 มีลักษณะการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน เป็นงานประจำ งานสำนักงานโดยการทำแบบเดิม ๆ รวมถึงวัฒนธรรมขององค์กรยังเป็นตัวกำหนดการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 5** สมรรถนะหลักในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จากการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยปัจจัยย่อยในด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ร้อยละ 43.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุมาศ เวหาต (2559) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านงานข่าวของข้าราชการทหาร สังกัด กอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านงานข่าว ร้อยละ 66.3 ซึ่งตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและแปรไปในทิศทางเชิงบวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชษฐ์ สุขอุทัย1 จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์ (2563) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการประชาสัมพันธ์ภูมิภาคเขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ.ข.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจาก สมรรถนะหลักของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 เนื่องจาก ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ วิธีการคิด อู่นิสัย และแรงจูงใจซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลโดยรวมในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการปฏิบัติงาน

**สมมติฐานที่ 6** การรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 จากการศึกษา พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยปัจจัยย่อยด้านกระบวนการ สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ได้ร้อยละ 20.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สงบ ชุนศรีหวาน (2563) ศึกษาอิทธิพลของธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ ผลการศึกษา พบว่า มี 3 ตัวแปรที่ส่งผลพยากรณ์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่ คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความคุ้มค่า และด้านหลักความโปร่งใส ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .283 .228 และ.132 มีค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ .340 .321 และ

.191 มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .705 และมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 49.7 โดยทั้ง 3 ตัวแปรสามารถพยากรณ์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ นฤมล หนูนารถ ถวัลย์ เนียมทรัพย์ และอภิญา ทิรัญวงษ์ (2561) ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานบริษัทปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง ผลการศึกษา พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานบริษัทปิโตรเลียมแห่งหนึ่งได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 57.7 เนื่องจากหน่วยงานมีการสร้างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คือ การรับรู้ของบุคลากรต่อการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมโดยองค์การ มีหลักเกณฑ์ยึดความเป็นธรรมและความเสมอภาคเท่าเทียม ทั้งในด้านค่าตอบแทน ด้านกระบวนการ ด้านปฏิสัมพันธ์ ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 ควรมีการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในเรื่องของความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลการศึกษา พบว่าระดับสมรรถนะหลักข้าราชการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับน้อยกว่าด้านอื่นๆ ประกอบกับในปัจจุบันนี้ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยี อุปกรณ์ ใหม่ๆขึ้นมาใช้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น เช่น การจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้การใช้แอปพลิเคชันใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

2. กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 ควรมีการจัดกิจกรรมการสร้างระบบการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างสัมพันธภาพของข้าราชการในองค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3. กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 ควรมีจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ในด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ โครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 ควรมีหลักเกณฑ์การประเมินพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัลต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน บุคลากรให้การยอมรับ ทุกคนได้รับการพิจารณาด้วยกฎเกณฑ์ และมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เกิดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

5. การนำผลการวิจัยไปใช้ กองบังคับการกฎหมายและคดี และกองบังคับการอำนาจการตำรวจภูธรภาค 9 ควรคำนึงถึงลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล ระดับชั้นยศ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ชั้นสัญญาบัตรมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ชั้นประทวน เนื่องจากมีประสบการณ์จากการทำงานที่มากขึ้นตามระดับชั้นยศทำให้การทำงานมีความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน อายุ พบว่า ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีอายุน้อยมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 อายุมาก เนื่องจากมีเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีอายุน้อย มีความต้องการที่จะเรียนรู้งาน และต้องการที่จะพัฒนาตนเองมากกว่า ทำให้ข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 ที่มีอายุมาก เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิภาพในการทำงานในด้านอื่นๆเพิ่มเติม เช่น ลักษณะงาน ซึ่งจะส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงานเนื่องจากข้าราชการตำรวจมีภาระงานที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยควรมีการแยกประเภทของข้าราชการตำรวจ เช่น ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติการภายในสำนักงาน กับปฏิบัติงานภาคสนาม ซึ่งทำให้ได้ผลการวิจัยที่นำไปใช้ในองค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา. (2560). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 30). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สามลดา.
- กิจโกศล เกษมทรัพย์. (2559). การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย. *SDU Res. J.*, 12(2), 39-59.
- กิตติชัย ลาภวุฒโรจน์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไปวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขจรศักดิ์ ศิริมัย. (2559). *เรื่องนำรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2564, จาก <http://www.competency.rmutp.ac.th/wpcontent/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf>
- จอมภัก จันทะศักดิ์. (2561). *ปัจจัยสมรรถนะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา. วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*, 7(1), 162.
- คนางค์ ภูมดี. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความภักดีต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัด มหาสารคาม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพรี้นท์ (1991) จำกัด.
- จิตราวรรณ ถาวรวงศ์สกุล. (2554). *การศึกษาปัจจัยกระบวนการทัศนทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับ 2-7 ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- จิตติมา อัครดิพิพงศ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอนวิชาการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Development)*. พระนครศรีอยุธยา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- ชฎาพร แก้วทองประเสริฐ. (2558). *สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนามาศ โขติสวัสดิ์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์. (2557). *การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชวีพร คชสินธ์. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครูโรงเรียนบนพื้นที่สูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงราย.
- ชัยวุฒิ เทโพธิ์. (2563). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 14(1), 251-265.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ญาณี ล้วนประเสริฐ. (2552). *สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- จิตศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ์. (2562). *สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการดำเนินงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการถวายเป็นอารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7*. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม*, 14(2), 91-104.
- ดิเรก อัสถิ. (2555). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษในเขตภาคกลาง*. การค้นคว้าอิสระมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ติน ปรัชญพฤษ์. (2555). *การบริหารการพัฒนาความหมายเนื้อหาและปัญหา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ. (2557). *การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา*. รายงานการวิจัย. สงขลา: เทศบาลสงขลา.



- ทิพวรรณ ศิริสมภพ. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างจิตสำนึกองค์กรกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินในสายกิจการ สาขา 3*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ฉัตรพร มะณี. (2558). *อิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมที่มีต่อความไว้วางใจ ความพึงพอใจ คำพูดปากต่อปาก และการกลับมาของลูกค้าของอลิตา อีโค รีสอร์ท*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ธีรวัฒน์ สุวรรณกุล. (2562). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตำรวจกรณีศึกษา สถานีตำรวจภูธรเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานยุติธรรมและสังคม คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธาริณี อภัยโรจน์. (2553). *การศึกษาศมรรณนะหลักเพื่อการพัฒนาบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- นครเขตต์ สุทธิปริดา และคณะ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561*. กรุงเทพฯ: วิชั่นพรีนซ์แอนด์มีเดีย.
- นฤมล หนูนารถ ถวัลย์ เนียมทรัพย์ และอภิญา หิรัญวงษ์. (2561). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของพนักงานบริษัทปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง*. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 38(4), 1-1.
- นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภัสนันท์ ผาสุก. (2559). *สมรรถนะระดับบุคคลและระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดศูนย์ปฏิบัติการตำรวจจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2560). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิมมาน ทองแสน และนพวรรณ พจน์พิศุทธิพงศ์. (2559). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 6(2), 121-131.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2553). *Competency-Based Approach* (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: บริษัทเดอะกราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- เบญจมาศ จันดาหัวดวง. (2555). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการดำเนินงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ปรเมษฐ์ โมลี. (2552). *วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริศนา พิมพา. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปาริชาติ ปานสำเนียง. (2555). *การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญญนุช วงศ์สง่า. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของฝ่ายอำนวยการตำรวจภูธรจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พจน์ พจนพานิชย์กุล. (2556). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล*. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2564, จาก: <https://sites.google.com/site/potarticle/> [ มกราคม ]
- พิสมัย ชัยมหา. (2558). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงานสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- พรพิมล พิทักษ์ธรรม และจินตนา กาศมณี. (2559). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงแรมคอลลัมน์แบงค็อก กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- พรทิพย์ เกิดขำ. (2557). *ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน เขตปทุมธานี-บางบัวทอง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิชญา วัฒนรังสรรค์. (2558). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว ย่านสยามสแควร์*. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พิสมัย ชัยมหา. (2558). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ภาค 1. วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ, 2(3), 55-61.*

- พินิจดา คำกรฤชา และคณะ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พีรญา ชื่นวงศ์. (2560). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย*. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ*, 4(2), 92-100.
- ภาคิน สีสุธรรม. (2560). *การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรเมืองนนทบุรี ตามหลักพุทธบูรณาการ*. *ดุชนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุชนิพนธ์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*.
- ภาวิณี ดีสุข. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสระบุรี*. *วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ อุตสาหกรรม สาขาวิชาเทคโนโลยี การบริหารการศึกษา ปทุมธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*.
- ภาณุมาศ เวหาด. (2559). *สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านงานข่าวของข้าราชการทหาร สังกัด กอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย*. *สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก*.
- มลथा พิทักษ์. (2554). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*.
- มากบุญญา บุญพาทำ. (2563). *ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมืองอำนาจเจริญ จังหวัดอำนาจเจริญ*. *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.
- มารยาท โยทองยศ. (2556). *การพัฒนาโมเดลการวัดและโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการรู้สึกลึกซึ้งของนิสิตนักศึกษาปริญญาตรีที่มีภูมิหลังเป็นตัวแทนกำกับ: การเปรียบเทียบระหว่าง PLS-SEM และ CB-SEM*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยาสุอิโกะ โยชิฮารุ. (2554). *เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยไคเซ็น (Kaizen)*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2561). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุจิรา แสงผา. (2559). “แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอเมือง นครพนม จังหวัดนครพนม,” ใน *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 1*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชธานี.

- วทัญญู สัตนาวุฒิ. (2559). *อิทธิพลกำกับของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะต่อความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมภายในองค์กรและพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรภาพร เจริญสมบูรณ์นิธ. (2558). *การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การรับรู้บรรยากาศขององค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นตัวแปรสื่อ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิจิต นารีผล. (2558). *ประสิทธิภาพในการทำงาน*. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2564, จาก [http://www.idd.go.th/WEB\\_PSD/knowledge/2556/bt-bc/224.pdf](http://www.idd.go.th/WEB_PSD/knowledge/2556/bt-bc/224.pdf)
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2559). *รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำทางการบริหารสถานศึกษาของนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. *วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์*, 22(3), 16-29.
- วีระศักดิ์ อินทรประวัติ. (2560). *ความคาดหวังของบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรบริษัท Play Digital Co., Ltd.* การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศรัณย์ ศรีวิลัย. (2559). *ประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรห้วยใหญ่ ตำบลห้วยใหญ่ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศรัณพ์พัชร ไม้พูล. (2559). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิรินันท์ กิตติสุขสนธิ และคณะ. (2556). *คุณภาพชีวิตการทำงานและความสุข*. นครปฐม: ธรรมดาเพรส.
- ศิริมา ตันติธำรงวุฒิ. (2559). *อิทธิพลตัวแปรคั่นกลางพหุนามของความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ถ่ายทอดอิทธิพลของการรับรู้ภาวะผู้ให้บริการสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 6(2), 102-111.
- ศุภรณ์ทิพย์ ศิริสุนทร. (2556). *ผลกระทบของความสามารถในการเรียนรู้การท างานที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ศิริรัตน์ เจือไทสง. (2555). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพยุหะคีรี*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เศรษฐพัส ธเนษฐ์ภักศพง. (2562). *ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกองบัญชาการตำรวจนครบาล*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- สกฤษฎุ สุชนิดย์. (2562). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ สถานีตำรวจภูธร จังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สงบ ชุนศรีหวาน. (2563). *อิทธิพลของธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลนครหาดใหญ่*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สมปอง ไทยธานี. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมฤทัย อยู่รอด. (2555). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สมรัก บุตรวงษ์. (2562). *ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ตำรวจภาคอีสานตอนบนของประเทศไทย*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 16(1), 186-196.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2555). *การพัฒนาชุมชน (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สายพิน ปั่นทอง. (2560). *ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการของอุตสาหกรรมพอกย้อมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- สายรุ่ง ตุ่นป้อม. (2560). *สมรรถนะหลักและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

- สาลี เฉลียวเกรียงไกร. (2559). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของหัวหน้างานและการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่. *วารสารวิจัยและพัฒนา*, 11(1), 1-15.
- สิริวัฒน์ สายวิวัฒน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารแห่งประเทศไทย. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภาภรณ์ ประทุมชน. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นสมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุทธิพงษ์ สิงห์ค้อ. (2559). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุวิมล สุริยวงศ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างาน กรณีศึกษาบริษัทโทรคมนาคม แห่งหนึ่ง. งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แสงทอง แป้นประโคน. (2558). สมรรถนะการปฏิบัติงานของนายช่างโยธาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนครพนม. *การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ “สร้างสรรค์และพัฒนา เพื่อก้าวหน้าสู่ประชาคมอาเซียน” ครั้งที่ 2*. นครราชสีมา: วิทยาลัยนครราชสีมา.
- แสงระวี ประทุมวงศ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนโรงพยาบาลตำรวจ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน คู่มือสมรรถนะหลัก*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)*. กรุงเทพฯ: กองยุทธศาสตร์ สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.
- เสาวภา เศรษฐสุข. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความพึงพอใจในงานและแนวโน้มในการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น

- ซีบอร์ด จังหวัดระยอง : กรณีศึกษาเปรียบเทียบบริษัทข้ามชาติสัญชาติญี่ปุ่นกับบริษัทข้ามชาติ สัญชาติอเมริกัน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมรรัตน์ จันทร์เกต. (2560). ปัจจัยทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสังกัด ตำรวจภูธรภาค 2. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อรอนงค์ ทวีชัยอรุณรับ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรสมัยใหม่กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจนมและผลิตภัณฑ์นมในประเทศไทย. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 7(3), 81-92.
- อรอนงค์ ส่งสุพร. (2559). ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- อรัญญ์ บุญจรัส. (2562). การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรฟาร์มเลี้ยงไก่เนื้อระบบปิด จังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- อภิรัตน์ จันทะนี. (2552). การใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร.
- อนุชา ฝารี. (2557). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อนุศักดิ์ ฉินไพศาล. (2558). การบริหารงานคุณภาพในองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- อรุณทัย จันทวงษ์. (2561). การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรม ผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล พนักงานขายสินค้าปลอดอากร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University* ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 11(2), 3339-3360.
- อัครมณี จิรภัครวุฒินันท์. (2556). ค่านิยมการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความเครียดที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษาบุคลากรด้านบัญชีบริษัท เอ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2553). เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วย “การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน”.

- สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2563, จาก <http://www.peoplevalue.co.th/>
- องอาจ นัยพัฒน์. (2554). *การออกแบบการวิจัย: วิธีการเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและผสมผสานวิธีการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Alavi, M. and Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management. *Conceptual Foundations and Research Issues*, 25(1), 107 – 136.
- Bohlander, G., Snell, S. and Sherman. (2001). *A managing human resources* (12th ed.). Ohio: South – Western College,
- Brown, P. (2001). *Objective – relational database development: A plumber’s guide*. New Jersey: Prentice Hall.
- Enoksen, E., & Sandal, G. M. (2015). Anxiety-based personal values and perceived organizational justice. *Social Justice Research*, 28(4), 479–492.
- French, W. L. (2006). *Human Resources Management* (6th ed.). Boston: Houghton Mifflin Harcourt.
- Greenberg, J. S. (2005). Leadership: Qualities that distinguish women. *Financial Executive*, 21(6), 32.
- Himmelman, A. T. (1996). *Creating collaborative advantage: On the theory and practice of transformational collaboration: From social service to social justice*. London: Sage Publications,
- Judge, T. A. and Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: The mediating role of work – family conflict. *Journal of Applied Psychology*. 89(3), 395 – 404.
- Lind, E. A. and Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum,
- Masterson, S. S. (2001). A trickle – down model of organizational justice: Relating employees and customers perceptions and recognition to fairness. *Journal of Applied Psychology*. 86(4), 594 – 604.
- Mondy, R. W. and Noe, R. M. (2005). *Human resource management* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall,
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P. and Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction,



organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209 – 225.

Niehoff, B. P. and Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527 – 556.

Sheppard, B. H., Lewicki, R. J. and Minton, R. W. (1992). *Organization justice*. United States of America: Macmillan.

Stabundamrongrajanuphab. (2010). *Competency: Tool of Result Based Management*. Retrieved August 5, 2021, from: [http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b19\\_53.pdf](http://www.stabundamrong.go.th/web/book/53/b19_53.pdf)

Williams, A. K. (2006). *Management a practical introduction*. Irwin: McGraw – Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถาม

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

#### คำชี้แจง

- 1.แบบสอบถามนี้ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 9 และกองบังคับการกฎหมายและคดี ตำรวจภูธรภาค 9
- แบบสอบถามมี 4 ส่วน ดังนี้
- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการทำงาน
  - ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม
  - ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน
- 2.กรุณาตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียวและตอบให้ครบทุกข้อ
  - 3.แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
  - 4.ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ใช้เพื่อการวิจัยเรื่องนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

## 1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

## 2. อายุ

1. 21 - 30 ปี  2. 31 - 40 ปี  
 3. 41 - 50 ปี  4. 51 ปีขึ้นไป

## 3. สถานภาพ

- 1 โสด  2 สมรส  
 3 อื่นๆ

## 4. การศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี  2. ปริญญาตรี  
 3. สูงกว่าปริญญาตรี

## 5. เงินเดือน

1. 10,001-20,000 บาท  2. 20,001-30,000 บาท  
 3. 30,001-40,000 บาท  4. มากกว่า 40,000 บาท

## 6. ระดับชั้นยศ

1. สัญญาบัตร  2. ประทวน

## 7. อายุราชการ

1. ไม่เกิน 10 ปี  2. 11 - 20 ปี  
 3. 21 - 30 ปี  4. มากกว่า 30 ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

สมรรถนะของข้าราชการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>					
1. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ					
2. ท่านมีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
3. ท่านมีการพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน					
4. ท่านมีความต้องการที่จะกำหนดเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่ามาตรฐานผลการปฏิบัติงานของตนเอง					
5. ท่านมีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่าผลการปฏิบัติงานของตนเอง					
<b>ด้านบริการที่ดี</b>					
1. ท่านมีความเข้าใจความต้องการของผู้มาใช้บริการ					
2. ท่านมีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการกับผู้รับบริการ					
3. ท่านให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ					
4. ท่านมีการนำข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับบริการเพื่อสังเกตความพึงพอใจจากการใช้บริการ					
5. เมื่อมีการสอบถามหรือขอคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ท่านสามารถให้คำอธิบายได้อย่างชัดเจน					
<b>ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน</b>					
1. ท่านมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้อง					
2. ท่านหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ					

สมรรถนะของข้าราชการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3. ท่านมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
4. ท่านสามารถใช้ดุลยพินิจในการวินิจฉัยสำหรับการปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยและเหมาะสม					
5. ท่านมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ถูกหลักการ					
<b>ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</b>					
1. ท่านมีการวางตัวได้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน					
2. ท่านมีการประพฤติตนถูกต้อง เหมาะสม ตามหลักของกฎหมาย คุณธรรม และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน					
3. ท่านให้ความเคารพต่อสิทธิและศักดิ์ศรีของมนุษยชนของเพื่อนร่วมงาน					
4. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม					
5. ท่านมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการทำงานเป็นทีม</b>					
1. ท่านมีความเข้าใจระบบการทำงานเป็นทีม โดยการเป็นส่วนหนึ่งของทีม					
2. ท่านมีความตั้งใจต่อการทำงานเป็นทีม					
3. ท่านมีความเต็มใจในการช่วยแก้ไขปัญหาของทีม					
4. ท่านมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพภายในทีม					
5. ท่านมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันภายในทีม					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

การรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านผลตอบแทน</b>					
1. องค์กรของท่านยึดหลักเกณฑ์ความเป็นธรรมในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์กร					
2. ในองค์กรของท่านมีการกำหนดผลตอบแทนโดยดูจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก					
3. องค์กรของท่านยึดหลักความเสมอภาคในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์กร					
4. ผลตอบแทนต่างๆที่ท่านได้รับการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษา ความรู้ ความสามารถ					
5. ในองค์กรของท่านมีกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนโดยปราศจากอคติหรือความลำเอียง					
<b>ด้านการปฏิบัติสัมพันธ์</b>					
1. การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงศักดิ์ศรีและความรู้สึกของท่านเสมอ					
2. ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลหรือหลักฐานเพียงพอในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน					
3. ผู้บังคับบัญชามีการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการประเมินที่ชัดเจน เข้าใจง่าย					
4. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทุกคนในองค์กรด้วยความห่วงใยอย่างเท่าเทียมกัน					
5. การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติต่อท่านด้วยความเมตตา กรุณา และเห็นอกเห็นใจ					



การรับรู้ความยุติธรรมของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>ด้านกระบวนการ</b>					
1. องค์การของท่านมีกระบวนการ และเกณฑ์ การประเมินพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัลต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน บุคลากรให้การยอมรับ					
2. ก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชามี นโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ผลงานที่จะ พิจารณาประกอบการประเมิน และแจ้งให้บุคลากร ทราบโดยทั่วกัน					
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการรวบรวมข้อมูล ที่ ถูกต้อง และสมบูรณ์ก่อนประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้ง					
4. กระบวนการในการพิจารณาผลตอบแทนหรือรางวัล จากการปฏิบัติงานขององค์การมีความน่าเชื่อถือใน ด้านความถูกต้องและยุติธรรม					
5. การพิจารณาผลตอบแทนและรางวัลในการปฏิบัติงาน ทุกคนได้รับการพิจารณาด้วยกฎเกณฑ์ และมาตรฐาน เดียวกัน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<b>ด้านคุณภาพของงาน</b>					
1. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้มาตรฐาน					
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันกำหนดตามเวลา					
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร					
4. ท่านมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มีคุณภาพมากขึ้น					
<b>ด้านปริมาณงาน</b>					
1. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
2. ท่านมีการวางแผน บริหารจัดการปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
3. ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่กำหนดเป้าหมายไว้					
4. ท่านปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด					
<b>ด้านวิธีการ</b>					
1. ท่านปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ชัดเจน และแม่นยำ					
2. ท่านสามารถออกแบบวิธีการทำงานเพื่อ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม					
3.ท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนา ทักษะการทำงาน					

ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ตำรวจภูธรภาค 9	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
4. ท่านใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านเวลา</b>					
1. ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน					
2. ท่านมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน					
3. ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น					
4. ท่านสามารถทำงานเสร็จและส่งมอบตรงตามกำหนด					
<b>ด้านค่าใช้จ่าย</b>					
1. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร					
2. ท่านตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า					
3. ท่านมีการนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
4. ท่านปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร					

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ และการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัย  
(Item Objective Congruence: IOC)

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1

ชื่อ-นามสกุล	ดร.ตฤวัต สุวรรณวงศ์
ตำแหน่ง	อาจารย์
สถานที่ทำงาน	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2

ชื่อ-นามสกุล	ดร.สิริวิทย์ อีสโร
ตำแหน่ง	รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และบัณฑิตศึกษา
สถานที่ทำงาน	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3

ชื่อ-นามสกุล	ผศ.ดร.วิษณุพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์
ตำแหน่ง	รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการหลักสูตรปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต	สาขาวิทยาการจัดการ
สถานที่ทำงาน	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือการวิจัยของผู้ทรงคุณวุฒิ  
แบบสอบถามเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ  
ตำรวจภูธรภาค 9

ท่านที่ 1 ดร.ดนุวัต สุวรรณวงศ์

ท่านที่ 2 ดร.สิริวิทย์ อิศโร

ท่านที่ 3 ผศ.ดร.วิษณุพงษ์ โพธิพิรุฬห์

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ	1	1	1	3	1	
2. อายุ	1	1	1	3	1	
3. สถานภาพ	1	1	1	3	1	
4. ระดับการศึกษา	1	1	1	3	1	
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	1	1	1	3	1	
6. ระดับชั้นยศ	1	1	1	3	1	
7. ประสบการณ์ทำงาน	1	1	1	3	1	

**ส่วนที่ 2 สมรรถนะของข้าราชการ**

**1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

1.1 ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	1	1	1	3	1	
1.2 ท่านมีการพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
1.3 ท่านมีการพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดพฤติกรรม และผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	1	-1	1	1	0.33	คำถามไม่เข้าใจ
1.4 ท่านมีความต้องการที่จะกำหนดเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่ามาตรฐานผลการปฏิบัติงานของตนเอง	1	1	1	3	1	
1.5ท่านมีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายเกินกว่าผลการปฏิบัติงานของตัวเอง	1	1	1	3	1	
<b>2. ด้านบริการที่ดี</b>						
2.1 ท่านมีความเข้าใจความต้องการของผู้มาใช้บริการ	1	1	1	3	1	
2.2 ท่านมีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการกับผู้รับบริการ	1	0	1	2	0.66	
2.3 ท่านให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ	1	1	1	3	1	
2.4 ท่านมีการนำข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับบริการเพื่อ สังเกตความพึงพอใจจากการใช้บริการ	1	0	1	2	0.66	
2.5เมื่อมีการสอบถามหรือขอคำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ท่านสามารถให้คำอธิบายได้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
<b>3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน</b>						
3.1 ท่านมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้อง	1	1	1	3	1	
3.2 ท่านหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ	1	1	1	3	1	
3.3 ท่านมีความสามารถในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
3.4 ท่านสามารถใช้ดุลยพินิจในการวินิจฉัยเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างปลอดภัยและเหมาะสม	1	-1	1	1	0.33	ไม่เข้าใจคำถาม
3.5 ท่านมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ถูกหลักการ	1	-1	1	1	0.33	ไม่เข้าใจคำถาม
<b>4. ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</b>						
4.1 ท่านมีการวางตัวได้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	
4.2 ท่านมีการประพฤติตนถูกต้องเหมาะสม ตามหลักของกฎหมาย คุณธรรม และจริยธรรมของปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
4.3 ท่านให้ความเคารพต่อสิทธิและศักดิ์ศรีของมนุษยชนของเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	3	1	



ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
4.4 ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม	1	1	1	3	1	
4.5 ท่านมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
<b>5. ด้านการทำงานเป็นทีม</b>						
5.1 ท่านมีความเข้าใจระบบการทำงานเป็นทีมโดยการเป็นส่วนหนึ่งของทีม	1	1	1	3	1	
5.2 ท่านมีความตั้งใจต่อการทำงานเป็นทีม	1	1	1	3	1	
5.3 ท่านมีความเต็มใจในการช่วยแก้ไขปัญหาของทีม	1	1	1	3	1	
5.4 ท่านมีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพภายในทีม	1	1	1	3	1	
5.5 ท่านมีการเสนอความคิดเห็นร่วมกันและยอมรับในความเห็นภายในทีม	1	1	1	3	1	
<b>ส่วนที่ 2 การรับรู้ความยุติธรรม</b>						
<b>1.ด้านผลตอบแทน</b>						
1.1 องค์กรของท่านยึดหลักเกณฑ์ความเป็นธรรมในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์กร	1	1	-1	1	0.33	กระบวนการ

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
1.2 ในองค์การของท่านมีการกำหนดผลตอบแทนโดยดูจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก	1	1	1	3	1	
1.3 องค์การของท่านยึดหลักความเสมอภาคในการพิจารณาผลตอบแทนแก่ทุกคนในองค์การ	1	1	-1	1	0.33	กระบวนการ
1.4 ผลตอบแทนต่างๆที่ท่านได้รับจากการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษาความรู้ความสามารถ	1	1	1	3	1	
1.5 ในองค์การของท่านมีกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนโดยปราศจากอคติหรือความลำเอียง	1	1	-1	1	0.33	กระบวนการ
<b>2.ด้านการปฏิสัมพันธ์</b>						
2.1 การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงศักดิ์ศรีและความรู้สึกของท่านเสมอ	1	1	1	3	1	
2.2 ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลหรือหลักฐานเพียงพอในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของท่าน	1	1	1	3	1	
2.3 ผู้บังคับบัญชามีการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการประเมินที่ชัดเจน เข้าใจง่าย	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
2.4 ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อทุกคน ในองค์การด้วยความห่วงใยอย่าง เท่าเทียมกัน	1	1	1	3	1	
2.5 การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานของท่าน ผู้บังคับบัญชา ของท่านปฏิบัติต่อท่านด้วยความ เมตตา กรุณา และเห็นอกเห็นใจ	1	1	1	3	1	
<b>3.ด้านกระบวนการ</b>						
3.1 องค์การของท่านมีกระบวนการ และเกณฑ์การประเมินพิจารณา ผลตอบแทนหรือรางวัลต่างๆที่เป็น มาตรฐานและบุคลากรให้การ ยอมรับ	1	1	1	3	1	
3.2 ก่อนการประเมินผลการ ปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชามีนโยบาย ที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ผลงานที่จะพิจารณาประกอบการ ประเมิน และแจ้งให้บุคลากรทราบ โดยทั่วกัน	1	1	1	3	1	
3.3 ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการ รวบรวมข้อมูล ที่ ถูกต้องและ สมบูรณ์ ก่อนประเมินผลการ ปฏิบัติงานทุกครั้ง	1	1	1	3	1	
3.4 กระบวนการในการพิจารณา ผลตอบแทนหรือรางวัลจากการ ปฏิบัติงานขององค์การมีความ	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
น่าเชื่อถือในด้านความถูกต้องและ ยุติธรรม						
3.5 การพิจารณาผลตอบแทนและ รางวัลในการปฏิบัติงาน ทุกคนได้รับการพิจารณาด้วย กฎเกณฑ์ และมาตรฐานเดียวกัน	1	1	1	3	1	
<b>ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพในการทำงาน</b>						
<b>1. ด้านคุณภาพของงาน</b>						
1.1 ท่านสามารถทำงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างถูกต้อง และได้ มาตรฐาน	1	1	1	3	1	
1.2 ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายทันกำหนดตามเวลา	1	1	1	3	1	
1.3 งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	1	1	1	3	1	
1.4 ท่านมีการศึกษาค้นคว้า เพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้มี คุณภาพมากขึ้น	1	1	1	3	1	
<b>2. ด้านปริมาณงาน</b>						
2.1 ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญ ของปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
2.2 ท่านมีการวางแผน บริหาร จัดการปริมาณงานเพื่อ ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
2.3 ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามปริมาณงานที่กำหนดเป้าหมายไว้	1	1	1	3	1	
2.4 ท่านปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด	1	0	1	2	0.66	คำถาม ความหมายซ้ำกับ ข้อ 2.3
<b>3. ด้านวิธีการ</b>						
3.1 ท่านปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ชัดเจน และแม่นยำ	1	1	1	3	1	
3.2 ท่านสามารถออกแบบวิธีการทำงานเพื่อ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เหมาะสม	1	1	1	3	1	
3.3 ท่านมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และพัฒนา ทักษะการทำงาน	1	1	1	3	1	
3.4 ท่านใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
<b>4. ด้านเวลา</b>						
4.1 ท่านตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
4.2ท่านมีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
4.3ท่านมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วขึ้น	1	1	1	3	1	
4.4ท่านสามารถทำงานเสร็จและส่งมอบตรงตามกำหนด	1	1	1	3	1	

ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	รวม	IOC	ข้อเสนอแนะ
<b>5.ด้านค่าใช้จ่าย</b>						
5.1 ท่านปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากร	1	1	1	3	1	
5.2 ท่านตระหนักและกระตุ้นให้ผู้อื่นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	1	1	1	3	1	
5.3 ท่านมีการนำทรัพยากรที่ใช้แล้วมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1	
5.4 ท่านมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร	1	1	1	3	1	

ภาคผนวก ค  
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

## ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการตำรวจภูธรภาค 9 โดยรวมทั้งฉบับ

ข้อ	ตัวแปร	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>สมรรถนะของข้าราชการ</b>		<b>.880</b>
1	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	.883
2	ด้านการบริการที่ดี	.823
3	ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	.832
4	ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	.879
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	.844
<b>การรับรู้ความยุติธรรม</b>		<b>.826</b>
6	ด้านผลตอบแทน	.880
7	ด้านการปฏิสัมพันธ์	.602
8	ด้านกระบวนการ	.763
<b>ประสิทธิภาพในการทำงาน</b>		<b>.873</b>
9	ด้านคุณภาพของงาน	.857
10	ด้านปริมาณงาน	.861
11	ด้านวิธีการ	.822
12	ด้านเวลา	.832
13	ด้านค่าใช้จ่าย	.858
รวมความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามทั้งฉบับ		.877

Reliability Statistics

N of Cases = 30    N of Items = 20    Cronbach's Alpha = .877

โดยสรุป ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Coefficient of Alpha) โดยรวมทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .877 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามดังกล่าวสามารถยอมรับได้



**ประวัติผู้เขียน**

**ชื่อ สกุล** ร้อยตำรวจเอกหญิง อุษณีย์ ปานนาค

รหัสประจำตัวนักศึกษา 6310521553

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
นิติศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา	2555

**ตำแหน่ง** รองสารวัตรฝ่ายกฎหมายคดีปกครองและคดีแพ่งกองบังคับการกฎหมายและคดี

ตำรวจภูธรภาค 9

สถานที่ทำงาน ตำรวจภูธรภาค 9 ตำบลฉลุง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา