

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการ  
ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร  
Job Motivation and Self-Development Needs Affecting the Core Competencies of the Customs  
Technocrats (Operational Level), Office of Customs Region 1, the Customs Department

สุวรรณี ภูชื่น

Suwannee Phuchuen

สาขาวิชาการจัดการองค์การ คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี จังหวัดชลบุรี

E-mail: suwannee76@gmail.com โทร. 089-4889244

### บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้คือการศึกษาผลกระทบของปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองต่อสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ศุลกากรระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ศุลกากรจำนวน 70 คน เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถามซึ่งเป็นมาตรวัดแบบลิเกิร์ต ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ t การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) การวิเคราะห์ถดถอยพหุและการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ศุลกากรมีแรงจูงใจ ความต้องการพัฒนาตนเองและสมรรถนะหลักระดับสูง โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุและระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีสมรรถนะหลักแตกต่างกัน นอกจากนี้ ผลการศึกษายังพบว่า แรงจูงใจและความต้องการในการพัฒนาตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักในระดับสูง

คำสำคัญ แรงจูงใจ การพัฒนาตนเอง สมรรถนะหลัก

### Abstract

The objective of this study was to examine the effect of job-motivation and self-development needs on the core competencies of the customs technocrats (operational level), office of custom region 1, the customs department. This study was a quantitative research. The samples of this study were 70 customs technocrats. The questionnaire, a 5-point Likert's scale, was employed as a tool to gather data. The statistics used in this study were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, stepwise regression, and Pearson's product moment correlation coefficient with the statistical significance of .05. The study found that the samples had high level of core competencies. When classified by demographic factor, technocrats with different age and education level had different core competencies. The study also found that motivation factor and self-development of the samples were high. In addition, the motivation factor and self-development had a highly positive relation with the core competencies.

**Keywords:** Motivation, Self-development, Core competencies

### 1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคที่เรียกว่า “ยุคโลกาภิวัตน์” ส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างเร่งปรับเปลี่ยนตนเองให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการปรับบทบาทการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตลอดจนการกำหนดกรอบและแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร พนักงานถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อองค์กร การที่พนักงานจะปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็ควรมีแนวคิดในการปรับปรุงศักยภาพของตนเองในทุกๆ ด้าน เพื่อเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทักษะในวิชาชีพของตน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี ความต้องการพัฒนาตนเองและการ

พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ยังส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น ตามลำดับด้วยเช่นกัน ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากทั้งปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองเป็นตัวขับเคลื่อนให้สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติหน้าที่ เดินไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะหลัก ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ศึกษาาระดับความต้องการพัฒนาตนเอง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับสมรรถนะหลัก และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการพัฒนาตนเองกับสมรรถนะหลักของข้าราชการ ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร

## 1.1 แรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจไปสัมฤทธิ์ (Achievement motivation theory) เสนอว่าคนต้องการความสำเร็จแต่การที่คนเราจะประสบความสำเร็จในการทำงาน ต้องมีความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ กล้าได้กล้าเสีย มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างเหมาะสม รักความก้าวหน้า รวมทั้งต้องการการยอมรับและได้รับคำชมเชยอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นพลังที่นำไปสู่เป้าหมายของการทำงาน คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็จะมีการแสดงออกในทางที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกและทางลบ ซึ่งทัศนคติที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลมาจากความต้องการความสำเร็จของการทำงาน โดยปัจจัยส่วนบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น อายุ สุขภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน ความคงที่ของอารมณ์ สภาพภาพทางสังคม กิจกรรมพิเศษ ความสัมพันธ์ในครอบครัวและสังคม และสิ่งที่สำคัญอีกประการคือ “แรงจูงใจ” อาจมีองค์ประกอบอื่นอีก เช่น ความพอใจในงาน ทัศนคติ ความมั่นคงของงาน ลักษณะของงาน การเปลี่ยนแปลงสภาพในงาน สภาพการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนและเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจจะผันแปรไปตามกาลเวลาและพฤติกรรมได้เช่นกัน การจ่ายค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ และความพึงพอใจต่องาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการศึกษาครั้งนี้ คือ สิ่งกระตุ้นที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จในแต่ละด้าน ได้แก่ (1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติภารกิจตามที่ได้มอบหมายสำเร็จตามแผน ตามกำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ที่วางไว้ (2) ด้านการได้รับการยอมรับ หมายถึง ได้รับความชื่นชม ชื่นชอบ ชมเชย จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การแสดงการยอมรับนั้น อาจจะแสดงออกด้วยการยินดี ของขวัญ ของกำนัล และการยอมรับนับถือให้เป็นบุคคลสำคัญขององค์กร (3) ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและบรรลุตามเป้าหมาย (4) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงกว่าเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน (5) ด้านคุณลักษณะของงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ณ ขณะนั้น หรือเป็นลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญเฉพาะด้าน (6) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การทำงานร่วมกัน ติดต่อกับประสานงานร่วมกัน การแสดงออกของพฤติกรรมต่างๆ เช่น การพูดจา การยิ้มแย้ม การแสดงความเป็นมิตรซึ่งกันและกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ให้ความเคารพ นับถือ ยกย่อง ชื่นชม รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (7) ด้านนโยบายการบริหารและการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การบริหารที่มีความเหมาะสมทั้งผู้ปฏิบัติงานและลักษณะงาน หรือจัดคนให้เหมาะสมกับงาน สอดคล้องเป็นไปตามนโยบาย มีการวางแผน จัดระบบงาน มีการกระจายอำนาจ มีความยุติธรรม (8) ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อาคารสำนักงาน อุปกรณ์สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร และ (9) ด้านการเงินและสวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน อาจจะได้รับประจำรายเดือน รายวัน ชั่วโมง เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา ค่าตำแหน่งตามเงื่อนไข นโยบาย ตามที่หน่วยงานนั้นๆ กำหนด

## 1.2 สมรรถนะหลัก

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David Mc Clelland (อ้างใน ขจรศักดิ์) ซึ่งได้ทำการศึกษาวินิจฉัยว่าทำไมบุคคลที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวินิจฉัย โดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) คือความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งโดยมีส่วนที่สามารถเห็น และพัฒนาได้ง่ายเป็นส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ หมายถึง องค์ความรู้และทักษะ ที่บุคคลมีอยู่ ส่วนที่

เห็นได้ยากจะอยู่ได้พิว้น้ำ หมายถึง แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม เป็นพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลส่วนใหญ่และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากสำนักงาน ก.พ.จึงนำแนวคิดนี้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาและประเมินข้าราชการ โดยมีการกำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะหลักไว้ 5 ประเภท คือ (1)การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation-ACH) หมายถึงความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานอาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากหรือท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน (2)การบริการที่ดี (Service mind-SERV) หมายถึง ความตั้งใจและพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (3)การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (4)การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity-ING) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ และ (5)การทำงานเป็นทีม (teamwork-TW) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม (สำนักงาน ก.พ., 2553)

### 1.3 ความต้องการพัฒนาตนเอง

ความต้องการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความรู้สึกเต็มใจและความปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตในสังคม ซึ่งศรีแพร (2549) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างดียิ่งจำเป็นที่ต้องใฝ่เรียนรู้ โดยพยายามพูดคุยกับคนเก่งต่างสาขาวิชาชีพ การพูด การฟัง การคิด การถาม การดูและการเขียนจะก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงโดยความต้องการพัฒนาตนเองแบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่ (1) ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่รู้ ที่เกิดจากการจดจำหรือเข้าใจจากประสบการณ์ ข้อผิดพลาดจากการทำหน้าที่ของตนเองและมีผลกระทบกับสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ ซึ่งความรู้ที่บุคคลแต่ละคนได้สั่งสมจากการปฏิบัติหน้าที่ จากประสบการณ์ทั้งดีและไม่ดี หรือจากการฝึกอบรม ฯลฯ ซึ่งเป็นความรู้ที่เป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล (2) ด้านความสามารถหมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ ซึ่งความสามารถที่ส่งผลต่อความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายแตกต่างกันตามความสามารถของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกัน และ (3) ด้านทักษะ หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ในด้านต่างๆ เป็นพิเศษ การแสดงออกสามารถสังเกตได้หรือวัดได้จากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

## 2. วิธีการศึกษา

เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการศึกษา และวัตถุประสงค์ในการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการในการศึกษา ซึ่งสามารถจำแนกรายละเอียดได้ ดังนี้

### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยการศึกษาครั้งนี้คือ ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการ จำนวน 85 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 70 คน โดยมีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครัจจ์และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างใน วาโร 2551)

### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างเป็นเครื่องมือในการแสวงหาคำตอบจากเรื่องที่ทำการศึกษา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาโดยส่งแบบสอบถามที่กำหนดขึ้นให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมทั้งได้ชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ทราบข้อมูล และวัตถุประสงค์ของเรื่องที่ทำการศึกษา แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อ

ศึกษารั้วนี้ถูกสร้างขึ้นบนพื้นฐานของแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากร สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความต้องการในการพัฒนาตนเอง ก่อนนำแบบสอบถามหรือ เครื่องมือที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. แบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้านความเที่ยงตรง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาว่ามีความครอบคลุมและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์

2. เมื่อได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจึงนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ซึ่งการพิจารณาค่า IOC (Index of congruence) นั้น หาก IOC มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป ถือว่าวัดได้สอดคล้องกัน ส่วนข้อคำถามบางส่วนซึ่งมีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะทำการตัดออกหรือปรับปรุงภาษาให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ (ลิวน และ อังคณา, 2539)

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

4. นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบกับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ซึ่งหลังจากทำการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด พบว่า ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .375 ถึง .738 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.977 หลังจากนั้น ทำการปรับปรุงแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

## 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดระดับนัยสำคัญหรือระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ ( $\alpha$ ) ในการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ ซึ่งเป็นโอกาสของการเกิดความคลาดเคลื่อนในลักษณะของการปฏิเสธ  $H_0$  ที่ถูกมีค่าเท่ากับ .05 ( $\alpha = .05$ ) ทุกสมมติฐานที่ทำการทดสอบ โดยมีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงลักษณะของการแจกแจงของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรต่างๆ ทำให้ทราบถึงลักษณะการแจกแจงและการกระจายของตัวแปร ที่ใช้ในการศึกษา

2. วิเคราะห์สถิติ T-test และ สถิติ F-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของประชากรที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในกรณีที่มีตัวแปรอิสระมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปจะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว หรือ F-test และถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. วิเคราะห์สถิติ T-test และ สถิติ F-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความต้องการในการพัฒนาตนเองของประชากรที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันซึ่งจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในกรณีที่มีตัวแปรอิสระมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปจะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) หรือ F-test และถ้าพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple regression analysis) เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาตนเองต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุคตากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานสุคตากรภาคที่ 1 กรมสุคตากร

### 3. ผลการศึกษาและอภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 70 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 67.10 อายุระหว่าง 35-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.70 กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 84.30 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.10 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า

3.1 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากรระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ (1) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (2) การบริการที่ดี (3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (4) การทำงานเป็นทีม และ (5) การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตไม่เลือกปฏิบัติ มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักกฎหมาย จรรยาบรรณข้าราชการศุลกากรและรักษาคำพูดมีตั้งใจและเชื่อถือได้ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องเป็นธรรมและมุ่งมั่นที่จะรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาตินั้นเอง ในขณะที่ ผลการศึกษาของสายสุณี (2549) ที่ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะด้านศุลกากรส่วนภูมิภาค กรมศุลกากร ต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ศึกษากรณี โครงการเปลี่ยนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)” พบว่า ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการของด่านศุลกากรส่วนภูมิภาค มีสมรรถนะในระดับปานกลาง

3.2 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากรระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ปึงจัญใจและปึงจัญค้ำจุนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยปึงจัญใจมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปึงจัญค้ำจุน ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้มีความใกล้เคียงกับผลการศึกษาของวาสนา (2553) ซึ่งศึกษาเรื่อง “ปึงจัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” พบว่า พนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปึงจัญใจและปึงจัญค้ำจุนอยู่ในระดับมาก รวมถึงผลการศึกษาของชาญเดช (2552) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5” ที่พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากเช่นเดียวกัน การที่ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง ส่วนหนึ่งมีสาเหตุจากการมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเรียนรู้การปฏิบัติใหม่ๆ อยู่เสมอ นอกจากนั้นยังพบว่า การปฏิบัติงานของข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร มีปึงจัญค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเป็นบุคคลที่มีความรู้ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ สอดคล้องกับความเห็นของสายสุณี (2549) ที่เห็นว่า หากผู้บังคับบัญชาร่วมที่จะสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ใช้สำหรับปฏิบัติราชการและด้านอาคารสถานที่ จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้มากยิ่งขึ้น

3.3 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร มีระดับความต้องการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ คือ ด้านความรู้ความสามารถในอาชีพและด้านทักษะในอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความต้องการพัฒนาตนเองด้านทักษะในอาชีพสูงกว่าด้านความรู้ความสามารถในอาชีพ ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก (2549) ศึกษาเรื่อง “ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของศูนย์เครือข่ายภาคเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 1 อำเภอสอง จังหวัดแพร่” รวมถึงผลการศึกษาของอัญญาณี (2549) ที่ศึกษาเรื่อง “ปึงจัญที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองด่านตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานกรุงเทพมหานคร” หรือผลการศึกษาของอรุณ (2550) ศึกษาเรื่อง “ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์” และรัตนภรณ์ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง “ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบลในเขตจังหวัดสระบุรี” และพบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความต้องการพัฒนาตนเองในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษา มีความแตกต่างจากผลการศึกษาของอริสา (2549) ซึ่งศึกษาเรื่อง “ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักงานงบประมาณ” และผลการศึกษาของโชติรส (2548) ศึกษาเรื่อง “ความต้องการพัฒนาตนเองของ

ข้าราชการสำนักบริการทางวิชาการ และทดสอบประเมินผล (สวป.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง” ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการในการพัฒนาตนเองในระดับปานกลาง ตามมุมมองของผู้วิจัย สาเหตุที่ทำให้ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการ มีความต้องการพัฒนาตนเองในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการ ต้องมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเก็บรักษาสินค้า และการตรวจสอบสินค้าเพราะมีความเสี่ยงมาก อีกทั้งต้องระมัดระวังในการเก็บรักษาสินค้าด้วยและการตรวจสอบสินค้าที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญมากเป็นพิเศษ

3.4 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการ เพศหญิงและเพศชาย มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิตติวัฒน์ (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาศมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานการประปานครหลวง: กรณีศึกษาโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์และธนบุรี ซึ่งพบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติวัฒน์(2549) ที่ศึกษาศมรรถนะของสาธารณสุขอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพบว่าความแตกต่างเกี่ยวกับเพศ ไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันของสมรรถนะของสาธารณสุขอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือแต่อย่างใด

3.5 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการที่มีอายุแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานสุทธการ ภาคที่ 1 กรมสุทธการ อายุต่ำกว่า 35 ปี และ 35-40 ปี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอายุ 46 ปี ขึ้นไป

3.6 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานสุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาตรี มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวมมากกว่า กลุ่มที่จบการศึกษาค่ากว่าปริญญาตรี

3.7 ข้าราชการตำแหน่งนักวิชาการสุทธการ ระดับปฏิบัติงาน ในสังกัดสำนักงาน สุทธการภาคที่ 1 กรมสุทธการที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.8 ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ก็มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในด้านต่างๆ ด้วยเช่นเดียวกัน ซึ่งโดยภาพรวมแล้วปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของอมิรัตน์และสุพัตรา (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชสระแก้ว ที่พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ในระดับสูง ส่วนปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของจิรสุตา, และคณะ (2554) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ใน โรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 และพบว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.9 ความต้องการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลัก โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ด้านความรู้ความสามารถในอาชีพและด้านทักษะในอาชีพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลัก โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และใกล้เคียงกับผลการศึกษาของคลาร์ก และไทเลอร์ (2008) ที่ศึกษาการพัฒนาความเป็นผู้นำ ความร่วมมือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีต่อการทำงานร่วมกันมากขึ้นและความเป็นผู้นำที่เข้าร่วมกัน และพบว่าการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกันสามารถเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้ เนื่องจากการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ซึ่งในท้ายที่สุดแล้วจะส่งผลดีต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับข้อเสนอแนะและความต้องการของ

กลุ่มตัวอย่างที่ต้องการให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมด้านการใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์  
เพิ่มเป็นการเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะหลักด้านการปฏิบัติงาน

4.0 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเอง มีอิทธิพลในทางบวกต่อสมรรถนะหลักในการ  
ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของจิรัฐดา, และคณะ (2554) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง  
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 และพบว่า  
ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีอิทธิพลทางบวกต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## 4. สรุปผลและข้อเสนอแนะ

### สรุปผล

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในงานและความต้องการพัฒนาตนเองกับสมรรถนะหลัก  
ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บุคลากร ซึ่งผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าทั้งสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลัก  
ของข้าราชการ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ เนื่องจาก หากข้าราชการมีสมรรถนะหลักในด้าน  
ต่างๆ สูงย่อมเสริมสร้างให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ อาจเริ่มจากการพัฒนาความรู้  
และทักษะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงทักษะด้านภาษาอังกฤษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างองค์การแห่งการ  
เรียนรู้ สร้างโอกาสและความก้าวหน้าให้กับข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ให้สอดคล้องกับศักยภาพและ  
สมรรถนะของข้าราชการแต่ละคน และดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้อบอุ่น น่าอยู่และปลอดภัย

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแรงจูงใจและความต้องการพัฒนาตนเอง ที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ของข้าราชการตำแหน่ง  
นักวิชาการบุคลากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานบุคลากรภาคที่ 1 กรมบุคลากร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1)ในการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพและความสามารถของข้าราชการจะต้องให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน  
อาชีพก่อนเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจนำแนวทางการจัดการความรู้ (Knowledge management) มาปรับใช้ในองค์กร เพื่อให้ข้าราชการที่มี  
ความรู้ ความสามารถ มีโอกาสในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในขณะเดียวกันต้องสร้างทัศนคติ และ  
มุมมองที่ดีในเรื่องของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ข้าราชการรู้จักยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับการตัดสินใจของกลุ่ม  
ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างกันได้อีกทางหนึ่งในขณะเดียวกัน ความรู้ความเชี่ยวชาญ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่  
อาจเกิดจากเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

2)หน่วยงานต้องให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะข้าราชการ  
ตำแหน่งนักวิชาการบุคลากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานบุคลากรภาคที่ 1 กรมบุคลากร ยังขาดความรู้ความชำนาญและยัง  
ไม่มีประสบการณ์มากนัก ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องฝึกฝนความรู้ ความสามารถของตนให้มากยิ่งขึ้นต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง  
หน่วยงานควรสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมภายในหน่วยงานเป็นหลักเพื่อปูพื้นฐานให้แน่นสำหรับผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมาย  
งานให้รับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ ในขณะเดียวกันต้องทำการพิจารณาถึงรูปแบบ และ โครงสร้างของการพัฒนาอาชีพ(Career  
development) และ โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของข้าราชการว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ  
ทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ในปัจจุบันหรือไม่ หากไม่มีความสอดคล้องจำเป็นต้องทำการปรับปรุงแก้ไขระบบ  
ดังกล่าว เพื่อข้าราชการจะได้มองเห็น โอกาสในความก้าวหน้า ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้ตั้งใจและทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็ม  
ความรู้ความสามารถ

3)หน่วยงานต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงานให้มีความน่าอยู่ ปลอดภัย รวมถึงส่งเสริมและ  
จัดหาเครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มีจำนวนเพียงพอ และสะดวกที่จะนำมาใช้งาน เพราะถือได้ว่าเป็นกลไก  
สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเดินหน้าได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และประสบความสำเร็จนอกจากนั้น ควรพิจารณาระบบ

ค่าตอบแทนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยไม่เดือดร้อน ซึ่งจะช่วยลดและแก้ไขปัญหากการคอร์รัปชันอีกทางหนึ่ง

4) หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญ ดังนี้คือ (1)การใช้ภาษาอังกฤษ (2)การใช้คอมพิวเตอร์ (3)การจัดการข้อมูล (4)การคำนวณ และให้ความสำคัญในการจัดวางตัวบุคลากรให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้แสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระ รวมถึงการเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถและศักยภาพ ในการทำงานใหม่ๆ ที่มีความท้าทายต่อความสามารถ ในขณะเดียวกัน ผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้จักยกย่องและชมเชยสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีและมีคุณธรรม เพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการมากยิ่งขึ้น

5) ผู้บริหารระดับสูง ควรหาแนวทางในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกระดับ มีปฏิสัมพันธ์กันเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นธรรมมีความรู้ความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้เข้าพบเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ หรือปรึกษาปัญหาในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนั้นจะต้องมีภาวะผู้นำและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

## 5. เอกสารอ้างอิง

จรรศักดิ์ ศิริมัย. เรื่องนำรู้เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <http://competency.rmutp.ac.th/wp-content/uploads/2011/01/aboutcompetency.pdf>. (สืบค้น 28 มิถุนายน 2555).

คลาร์ก และ ไทเลอร์. 2008. การพัฒนาความเป็นผู้นำ ความร่วมมือ การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีต่อการทำงานร่วมกันมากขึ้นและความเป็นผู้นำที่ไร้ร่วมกัน [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: <http://rave.ohiolink.edu/etdc>. (สืบค้น 5 มกราคม 2556).

จิตรา ปราชญ์นิวัฒน์. 2549. สมรรถนะของสาธารณสุขอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จิรัฐดา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผัน และพรทิพย์ คำพอ. 2554. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข สาขาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชาญเดช วีระกุล. 2552. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

โชติรส ยี่สุนเทศ. 2548. ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักบริการทางวิชาการ และทดสอบประเมินผล (สวป.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนารัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จิตติวัฒน์ รุจิภาสวรมธ. 2553. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานการประสานครหลวง: กรณีศึกษาโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์และธนบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

มนิรัตน์ เจริญศิลป์ และ สุพัตรา หมั่นรอด. 2552. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราช สระแก้ว. วิทยานิพนธ์โครงการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย สาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี.

รัตนภรณ์ คชมะเรง. 2550. ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานส่วนตำบลในเขตจังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.



ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2539. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วาโร เฟิงสวัสดิ์. 2551. วิจัยวิทยการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วาสนา พัฒนันทชัย. 2553. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์. การศึกษาอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศรีแพร ทวีลาภกุล. 2549. ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมนึก เหลี่ยมศรี. 2549. ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของศูนย์เครือข่ายชมเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 1 อำเภอสอง จังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

สายสุณี เป็นเหมือน. 2549. สมรรถนะด้านบุคลากรส่วนภูมิภาค กรมศุลกากร ต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีโครงการเปลี่ยนระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. 2553. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ. นนทบุรี: พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

อริสา เจริญบุญวงศ์. 2549. ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักงบประมาณ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อรุณ ท้ายแป. 2550. ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุตรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

อัญญาณีย์ วิภากุล. 2549. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองด่านตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.