

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการ จังหวัดชลบุรี

ปวีณา รัตนธาดา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ข้าพเจ้าขอกราบ
ขอบพระคุณ ดร.นุจรี ภาคาศักดิ์ ที่ท่านอาจารย์ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อมาคอยชี้แนะ
แนวทางให้ความรู้และคำแนะนำแก่ข้าพเจ้าในฐานะของอาจารย์ที่ปรึกษา นอกจากนี้ข้าพเจ้า
ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่คอยประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ข้าพเจ้า และ
ขอขอบคุณคณะผู้ดูแลติดต่อประสานงานทุกท่านที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำตั้งแต่วันที่เริ่มต้น
ตลอดมาจนจบหลักสูตร ณ มหาวิทยาลัยบูรพาแห่งนี้

ข้าพเจ้าขอบคุณทุก ๆ ท่านในครอบครัวที่เห็นความสำคัญและสนับสนุนให้ข้าพเจ้าได้มี
การศึกษาที่ดี และคอยช่วยเหลือเป็นแรงใจที่ช่วยผลักดันให้ข้าพเจ้ามีความอดทน และพยายาม
จนได้ประสบความสำเร็จในการศึกษาและพร้อมที่จะก้าวเดินออกไปอย่างเข้มแข็งต่อไป

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าใคร่ขอกราบพระคุณบิดา มารดา สามิ และสมาชิกในครอบครัวซึ่งคอย
ให้กำลังใจเสมอมา คุณประโยชน์ที่พึงมีจากผลการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบบุญการี
และบูรพาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จนผู้ศึกษาขึ้นอยู่กับได้ ณ จุดนี้

ปวีณา รัตนธาดา

57760018: สาขาวิชา: การบัญชีบริหาร ; บธ.ม. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ / ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี / ชลบุรี

ปีพิมพ์: ทัศนะอาษา: แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการ ประจำจังหวัดชลบุรี (THE GUIDELINE FOR CAPABILITY IMPROVEMENT OF ACCOUNTANTS IN GOVERNMENT UNITS IN THE GOVERNMENT EXECUTIVES' VIEWPOINT IN CHONBURI) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: นุจรี ภาคาศัดย, ปร.ด. 212 หน้า, ปี พ.ศ. 2558

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในจังหวัดชลบุรี 2) ศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจาก ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ 3) หาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในจังหวัดชลบุรี โดยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการแจกแบบสอบถามให้ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 155 ชุด

ผลการศึกษาประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลักในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) สมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) สมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบผลต่างของระดับความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรีเกี่ยวกับสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี โดยการเรียงลำดับจากผลต่างจากมากไปหาน้อย

1) สมรรถนะหลักในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าผลต่างของระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ 1. ด้านการทำงานเป็นทีม (1.30) 2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (1.13) 3. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม (1.02) 4. การพัฒนาตนเอง (1.01) 5. การบริการที่ดี (0.85)

2) สมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ พิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผลต่างของระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ 1. การเป็นผู้นำ (1.18) 2. การมีวิสัยทัศน์ (1.13) 3. การดำเนินการเชิงรุก (1.12) 4. การคิดเชิงกลยุทธ์ (1.11) 5. การควบคุมตนเอง (0.92)

3) สมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ผลต่างของระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ 1. การคิดวิเคราะห์ (1.07) 2. ความรู้เรื่องระเบียบราชการ (1.06) 3. การสื่อสารที่ถูกต้อง (1.05) 4. ทักษะส่วนบุคคล (0.90)

จากข้อค้นพบดังกล่าวมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานราชการ หน่วยงานต้องให้ความสำคัญและวางแผนด้านการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งความรับผิดชอบของงาน พร้อมทั้งมีแผนงานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในสายงาน โดยชัดเจน เน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยพิจารณากำหนดแรงจูงใจที่เหมาะสมเป็นรายบุคคล

2) ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารส่วนราชการ ได้แก่ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา และเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ทำงาน ทั้งเพื่อลดแรงต่อต้าน ควรดำเนินกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ โดยให้ผสมกลมกลืนไปกับกระบวนการทำงาน

57760018: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVES;
M.B.A. (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION FOR
EXECUTIVES)

KEYWORDS: CAPABILITY IMPROVEMENT / ACCOUNTANTS / CHONBURI

PAWEENA RATTANAASA: THE GUIDELINE FOR CAPABILITY IMPROVEMENT OF
ACCOUNTANTS IN GOVERNMENT UNITS IN THE GOVERNMENT EXECUTIVES' VIEWPOINT IN
CHONBURI. ADVISOR: NUJAREE PAKASAT, PH.D. 212 P. 2015.

This research has the objectives (1) to study current capability of accountants in government units in Chonburi, (2) to study the capability of accountants in government units as expected by the government executives, and (3) to find the guideline for improving capability of accounts in government units in Chonburi. This research uses the qualitative method by interviewing 7 executives in Chonburi and uses the quantitative method by collecting the data from questionnaire survey on 155 executives.

This research finds that (1) the current main capability in overall is at moderate level, (2) the current management capability in overall is at moderate level, and (3) the current specialized capability in overall is at moderate level.

When comparing the difference between current capability and expected capability, ranked in the descending order, the results show that

(1) The most difference between the current main capability and the desired main capability are
1. Teamwork (1.30), 2. Result Oriented (1.13), 3. Moral and Ethics (1.02), 4. Self-Development (1.01), and
5. Good Service (0.85),

(2) The most difference between the current management capability and the desired management capability are 1. Leadership (1.18), 2. Vision (1.13), 3. Proactive Operation (1.12), 4. Strategic Thinking (1.11), and
5. Self-Control (0.92),

(3) The most difference between the current specialized capability and the desired specialized capability are 1. Analytical Thinking (1.07), 2. Government Rules Knowledge (1.06), 3. Motivating Communication (1.05), and 4. Personal Skills (0.90).

This research suggests the following recommendations,

(1) Recommendations to the government units – The government units should pay attention and plan the capability improvement of operation officers to suit the job responsibilities. There must also be a plan to show a clear career path, focusing on the involvement in the improvement process in order to consider the appropriate motivation for each individual, and

(2) Recommendations to the executives – Capability improvement process should focus on the involvement in the improvement process and learning by doing to reduce the resistance. The capability improvement process should blend in with the work process.

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ช |
| สารบัญภาพ..... | ฐ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 3 |
| ข้อคำถามงานวิจัย..... | 3 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 3 |
| สมมติฐานการวิจัย..... | 4 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา..... | 4 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 4 |
| กรอบแนวคิดในการทำวิจัย..... | 6 |
| 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 8 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารบุคลากรภาครัฐ..... | 8 |
| ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ..... | 9 |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ..... | 11 |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชี..... | 21 |
| การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของภาครัฐ..... | 25 |
| แนวความคิดการนำโมเดลสมรรถนะกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง..... | 29 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพ..... | 31 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 36 |
| ประชากรกลุ่มตัวอย่าง..... | 36 |
| การวิจัยเชิงคุณภาพ..... | 36 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|-------------------------------------|------|
| การวิจัยเชิงปริมาณ..... | 39 |
| 4 ผลการศึกษาและอภิปรายผล..... | 44 |
| งานวิจัยเชิงคุณภาพ..... | 45 |
| งานวิจัยเชิงปริมาณ..... | 70 |
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 158 |
| บทสรุปวิธีการศึกษา..... | 158 |
| อภิปรายผลการศึกษา..... | 159 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 161 |
| บรรณานุกรม..... | 162 |
| ภาคผนวก..... | 165 |
| ภาคผนวก ก..... | 166 |
| ภาคผนวก ข..... | 177 |
| ภาคผนวก ค..... | 184 |
| ภาคผนวก ง..... | 194 |
| ภาคผนวก จ..... | 208 |
| ภาคผนวก ฉ..... | 210 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย..... | 212 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 2-1 การกำหนดมาตรฐาน ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการ..... | 24 |
| 3-1 ความหมายระดับความคิดเห็นผู้บริหารต่อสมรรถนะในปัจจุบัน และสมรรถนะที่ต้องการของ ผู้ได้บังคับบัญชาแบบ Likert scale..... | 41 |
| 3-2 ช่วงระดับความคิดเห็นผู้บริหารต่อสมรรถนะในปัจจุบัน และสมรรถนะที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา..... | 42 |
| 4-1 สมรรถนะหลักในความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ..... | 49 |
| 4-2 สมรรถนะด้านการบริหารในความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ..... | 52 |
| 4-3 สมรรถนะเฉพาะด้านในความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ..... | 54 |
| 4-4 นักบัญชีที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมี ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอย่างไร และอะไรบ้าง..... | 55 |
| 4-5 สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่พึงประสงค์ มีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง..... | 57 |
| 4-6 สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่พึงประสงค์ ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง..... | 59 |
| 4-7 สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง..... | 60 |
| 4-8 สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงานเป็นอย่างไร..... | 63 |
| 4-9 ปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะที่นักบัญชีของหน่วยงานราชการ ในปัจจุบันมีอะไรบ้าง..... | 65 |
| 4-10 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีของหน่วยงานราชการ ควรเป็นอย่างไร..... | 67 |
| 4-11 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร..... | 69 |
| 4-12 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 70 |
| 4-13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะหลักในปัจจุบัน ในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 72 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4-14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะหลักในปัจจุบันแต่ละ รายการ..... | 73 |
| 4-15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะด้านการบริหาร ในปัจจุบัน ตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 75 |
| 4-16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบัน แต่ละรายการ..... | 75 |
| 4-17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะเฉพาะด้าน ในปัจจุบันตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 77 |
| 4-18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบัน แต่ละรายการ..... | 77 |
| 4-19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะหลักที่ต้องการ ในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 79 |
| 4-20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะหลักที่ต้องการแต่ละ รายการ..... | 79 |
| 4-21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะด้านการบริหาร ที่ต้องการในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 81 |
| 4-22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะด้านการบริหารที่ต้องการ แต่ละรายการ..... | 81 |
| 4-23 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะเฉพาะด้าน ที่ต้องการในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 83 |
| 4-24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะเฉพาะด้านที่ต้องการ แต่ละรายการ..... | 83 |
| 4-25 การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการใน จังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ..... | 85 |
| 4-26 การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหาร ส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ..... | 87 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4-27 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ..... | 90 |
| 4-28 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามอายุ..... | 92 |
| 4-29 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามอายุ..... | 95 |
| 4-30 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามอายุ..... | 99 |
| 4-31 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ..... | 101 |
| 4-32 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ..... | 104 |
| 4-33 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ..... | 107 |
| 4-34 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามระดับการศึกษา..... | 109 |
| 4-35 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระดับการศึกษาในด้านสมรรถนะหลัก..... | 112 |
| 4-36 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามระดับการศึกษา..... | 112 |
| 4-37 การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ..... | 115 |
| 4-38 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระดับการศึกษาในด้านสมรรถนะเฉพาะด้าน..... | 117 |
| 4-39 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... | 118 |
| 4-40 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่รายได้ต่อเดือนในด้านสมรรถนะหลัก..... | 122 |
| 4-41 การเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... | 123 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4-42 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามรายได้ต่อเดือน..... | 125 |
| 4-43 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่รายได้ต่อเดือนในด้านสมรรถนะเฉพาะด้าน..... | 128 |
| 4-44 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามตำแหน่งงาน..... | 129 |
| 4-45 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหาร ส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามตำแหน่งงาน..... | 132 |
| 4-46 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามตำแหน่งงาน..... | 135 |
| 4-47 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 137 |
| 4-48 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะหลัก..... | 141 |
| 4-49 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะหลัก..... | 141 |
| 4-50 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะหลัก..... | 142 |
| 4-51 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 143 |
| 4-52 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... | 146 |
| 4-53 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะเฉพาะด้าน... | 148 |
| 4-54 สมรรถนะหลักในปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี..... | 149 |
| 4-55 ผลต่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ด้านสมรรถนะหลัก ตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 150 |
| 4-56 ระดับสมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ด้านบัญชี..... | 152 |
| 4-57 ผลต่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีใน ด้านการบริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 152 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

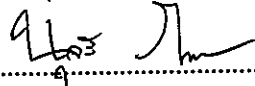
| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 4-58 ระดับสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีด้าน สมรรถนะเฉพาะด้าน..... | 154 |
| 4-59 ผลต่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีด้าน สมรรถนะเฉพาะด้านตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ..... | 155 |
| 4-60 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี..... | 156 |

สารบัญภาพ

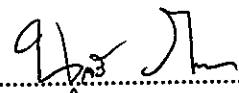
| ภาพที่ | หน้า |
|---|------|
| 1-1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ..... | 6 |
| 1-2 กรอบแนวคิดในการทำวิจัยเชิงปริมาณ..... | 7 |
| 3-1 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 38 |

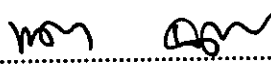
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ปวีณา รัตนะอาษา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีบริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

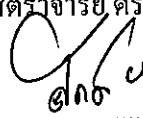
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)


คณะกรรมการสอบปากเปล่า


..... ประธาน
(ดร.นุจรี ภาคาสัตย์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงศ์พรต นัตราภรณ์)


..... กรรมการ
(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีบริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 17 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การให้บริการของหน่วยงานภาครัฐที่มีคุณภาพ เป็นสิ่งที่สะท้อนสมรรถนะของการปฏิบัติงานด้านการให้บริการของข้าราชการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการประชาชน ช่วงกลางทศวรรษ พ.ศ. 2540-2550 ที่รัฐบาลหลายสมัยในประเทศไทย ต่างก็ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารด้านจัดการภาครัฐ การพัฒนาคุณภาพของการให้บริการถือเป็นเรื่องที่มีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับบทบาทภารกิจในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐด้วย มีการเอาเครื่องมือทางการจัดการ (Management tools) ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือสากล ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ (Quality control) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total quality management: TQM) มาใช้ต่อเนื่องและขยายตัวในเชิงปริมาณเป็นลำดับ และต่อมาประเทศไทยได้มีการพัฒนาเครื่องมือการจัดการมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐของไทยอย่างหลากหลาย ตามระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O.) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (TQA) และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ก็ได้รับการพัฒนาและผลักดันเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงระบบการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งราชการส่วนกลาง และราชการส่วนภูมิภาค รวมถึงราชการส่วนท้องถิ่นอย่างแพร่หลาย (ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2554)

คุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ถือได้ว่าเป็นเรื่องหรือแนวคิดใหม่ที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการตามกรอบและบริบทของการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของไทย โดยนับตั้งแต่ได้มีการรื้อปรับระบบราชการครั้งใหญ่เมื่อปี พ.ศ. 2545 อันเป็นผลมาจากทั้งนโยบายของรัฐบาลในสมัยนั้น (สมัยพันตำรวจโท ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี) และข้อกำหนดจากบทบัญญัติของกฎหมายหลายฉบับ อาทิ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงส่วนราชการ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบกับการนำแนวคิดของการบริหารงานราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based management) ซึ่งทำให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ มุ่งกำหนดเป้าประสงค์หลักเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic core objective) ในการจัดบริการประชาชนทุกระดับเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ อันเป็นไปตามเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบราชการในเชิงการจัดระบบบริหารราชการแผ่นดินที่เน้นความมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการ

ของประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามบทบัญญัติที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมา วัตถุประสงค์หนึ่งของการมุ่งพัฒนาคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ (Public sector management quality) ที่ปรากฏในระบบบริหารราชการไทยยุคใหม่ ยังได้แก่ การที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการภาครัฐ ตามหลักเกณฑ์แนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm balbridge national quality award: MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand quality award: TQA) ภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ อันสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ที่ 6 ค. ทิศทาง การพัฒนาระบบราชการไทยภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, 2554)

ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังนั้นบุคคลที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาองค์กรให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและสร้างคุณค่าให้กับองค์กร จึงมีการปรับโครงสร้าง คือการจัดระบบองค์กรให้มีประสิทธิภาพทั้งการบริหารบุคลากรภายในองค์กร การบริหารระบบขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ โดยในการบริหารงานของหน่วยงาน องค์กรและสถาบันต่าง ๆ ทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างมากองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ทรัพยากรในองค์กรซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่และเทคโนโลยีที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งอย่างไรก็ตามคนยังเป็นปัจจัยระดับแนวหน้าที่นำความสำเร็จมาสู่องค์กรทุกองค์กร ดังนั้นในองค์กรทุกประเภท หน่วยงานทุกระดับ ผู้บริหารต่างตระหนักดีว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรที่เกิดขึ้นนั้น คนเป็นปัจจัยหลัก ผู้ปฏิบัติงานทุกคนและทุกระดับต่างก็เป็นทรัพยากรที่สูงค่ายิ่งขององค์กร เพราะคน เป็นผู้ใช้ ดูแล ควบคุม รักษา สร้างเสริมสภาพทางกายและทางเศรษฐกิจขององค์กร ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้างอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการเงิน แม้จะมีบริบูรณ์สักเพียงใด ก็จะไม่มีความหมายเลย ถ้าคนที่ใช้ สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้จะส่งผลให้ประสิทธิภาพของงานนั้นไม่เต็มประสิทธิภาพ (ประเวศ มหารัตน์สกุล, 2558)

หน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน มีหน่วยงานการเงินและการบัญชีทำงานอยู่ภายในหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานที่ทำงานเป็นกำลังสำคัญในการจัดทำข้อมูลทางการเงิน ตั้งแต่กระบวนการเบิกจ่าย ไปจนถึงกระบวนการออกงบการเงิน ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารภายในองค์กรสามารถนำข้อมูลที่ได้รับมาเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเพื่อบริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี

จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะในงานดี เป็นการส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านบัญชีให้สอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่ได้กล่าวไว้

ดังนั้น การที่นักบัญชีมีสมรรถนะในการทำงาน จะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการข้อมูลทางด้านบัญชีและการเงินที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดชลบุรี โดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่สะท้อนมายังสมรรถนะในงานที่ผู้บริหารคาดหวัง ซึ่งผลการศึกษาที่ได้คาดว่าจะประโยชน์และเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรได้ในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในจังหวัดชลบุรี

ข้อคำถามงานวิจัย

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีต้องการเป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในจังหวัดชลบุรี
2. ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในมุมมองหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 255 หน่วยงาน
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา เมษายน พ.ศ. 2559-มิถุนายน พ.ศ. 2559

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีแตกต่างกัน
มีสมรรถนะที่ต้องการแตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในจังหวัดชลบุรี ทราบถึงระดับสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการต้องการและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะในด้านที่เป็นจุดอ่อน
2. เพื่อทราบถึงสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
3. ผลการศึกษาสามารถนำข้อมูลเพื่อประกอบแนวทางในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนากำลังคนของหน่วยงานภาครัฐได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหารส่วนราชการ หมายถึง ผู้ที่ควบคุมการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดชลบุรี จำนวน 255 หน่วยงาน

ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี หมายถึง ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน นักวิชาการการเงินและบัญชีปฏิบัติการ นักวิชาการและบัญชีชำนาญการ

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ที่เป็นผลสะท้อนต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ และสามารถวัดผลได้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความขยัน หมั่นเพียร ตรงต่อเวลาการทำงาน ละเอียครอบรอบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริการที่ดี หมายถึง การบริการด้วยความเต็มใจ มีท่าทางเป็นมิตร ยินดีบริการ สามารถให้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

การพัฒนาตนเอง หมายถึง พัฒนาทักษะวิชาชีพในงานของตน มีการสั่งสมความรู้อยู่อย่างสม่ำเสมอ

การทำงานเป็นทีม หมายถึง มีการร่วมมือกันในการปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนในกลุ่ม เพื่อที่จะให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานบัญชีมีการวางแผนงานเล็งเห็นเป้าหมายของงาน
 ที่ทำได้ ตั้งแต่กระบวนการปฏิบัติงาน จนถึงผลลัพธ์ที่ได้

การเป็นผู้นำ หมายถึง การริเริ่มดำเนินการให้งานบรรลุตามเป้าหมาย สามารถจูงใจ
 เพื่อนร่วมงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

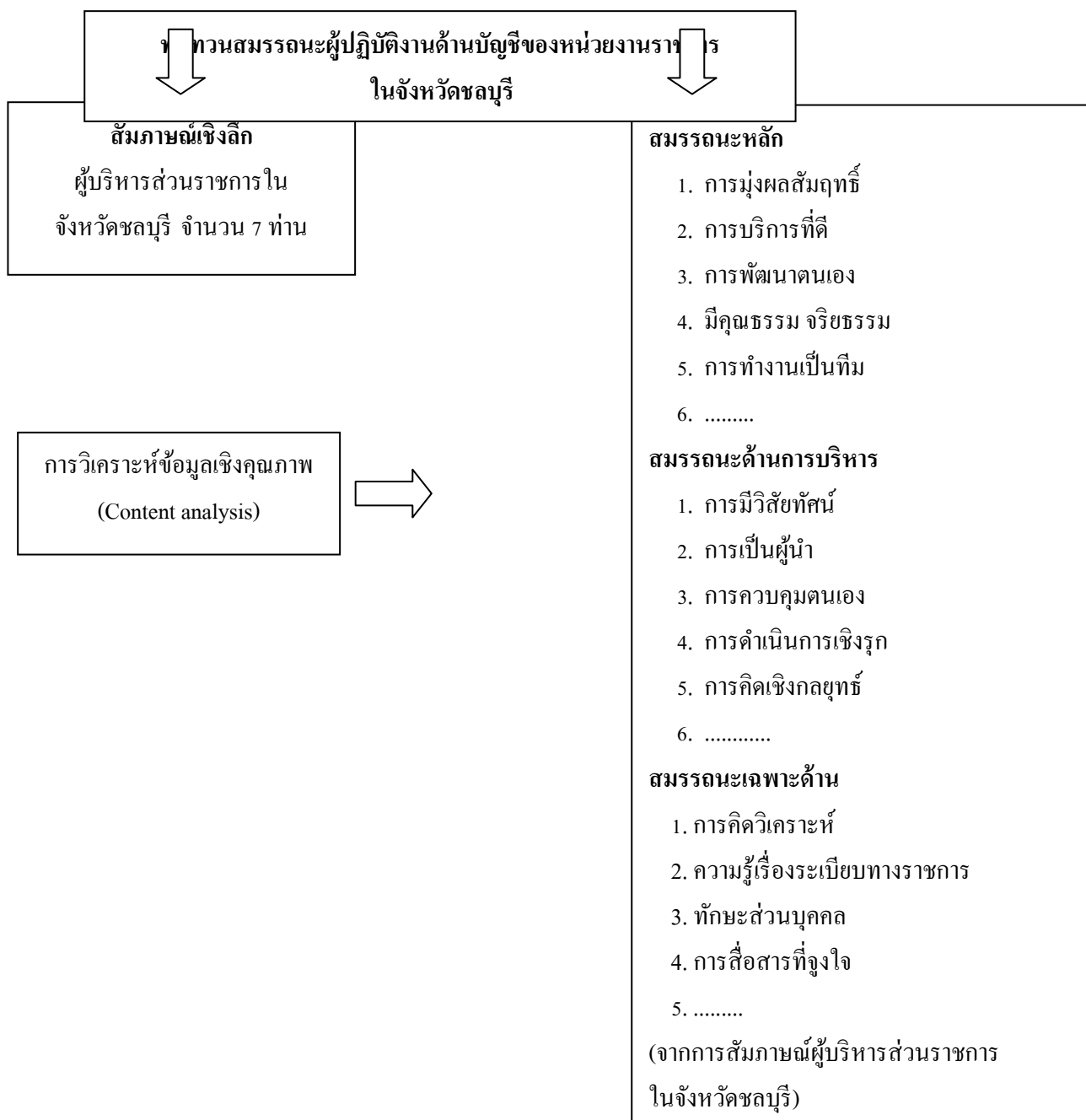
การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง สามารถวิเคราะห์หาวิธีแก้ปัญหา สามารถจัดเก็บข้อมูล
 เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผล

การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถที่หาทางเลือกที่ดีที่สุด และสามารถเสนอจัดทำ
 งบประมาณให้ตรงกับความต้องการและทรัพยากรที่มี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

การคิดวิเคราะห์ หมายถึง สามารถคิดกระบวนการทำงานที่ลดขั้นตอนความซ้ำซ้อนของงาน
 ความเข้าใจองค์การและระบบราชการ หมายถึง สามารถเข้าใจกระบวนการทำงานของ
 ราชการ มีการทำงานระเบียบราชการ

การพัฒนาศักยภาพของตนเอง หมายถึง มีการอบรมทางการบัญชี/ การเงิน อย่างสม่ำเสมอ
 มีการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

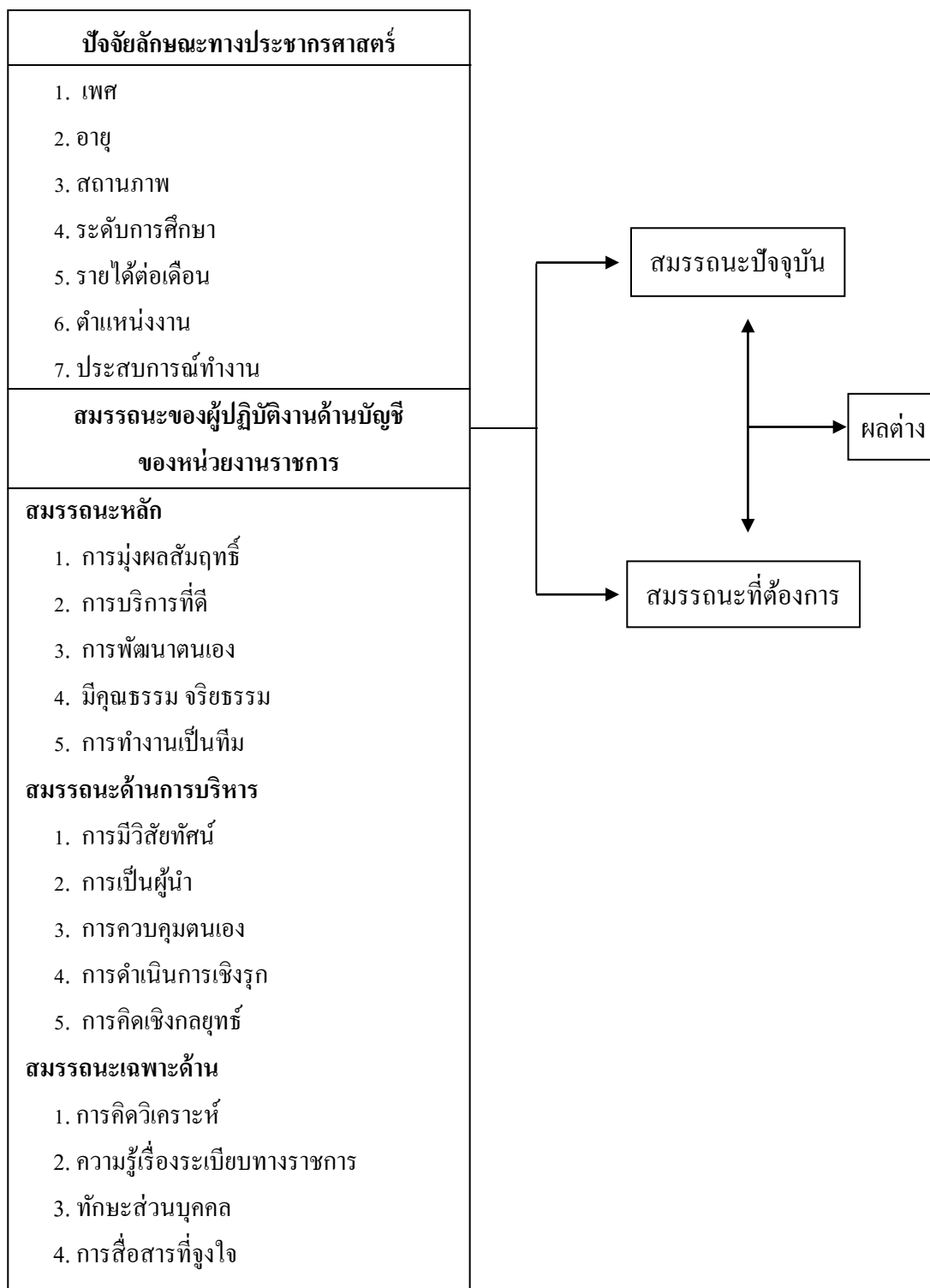
กรอบแนวคิดในการทำวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ กรอบที่ 1

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1-2 กรอบแนวคิดในการทำวิจัยเชิงปริมาณ กรอบที่ 2

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าและได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาและอภิปรายผลการศึกษา ซึ่งเป็นการอธิบายความเป็นจริงของการศึกษาได้อย่างสมเหตุสมผล มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารบุคลากรภาครัฐ
2. ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชี
5. การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของภาครัฐ
6. แนวความคิดการนำโมเดลสมรรถนะกับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารบุคลากรภาครัฐ

อาชีพรับราชการ เป็นอาชีพที่มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ในปี พ.ศ. 2471 เป็นฉบับแรก ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนรับราชการเป็นอาชีพ (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548) บุคลากรในหน่วยงานของภาครัฐมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากบุคลากรของภาคเอกชนและยังมีจำนวนของบุคลากรมากที่สุดในระบบเศรษฐกิจของไทย การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงาน แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการ โครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้น การให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็น

สำคัญ การบริหารจัดการหรือการดำเนินงานของรัฐประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว และหากกำลังคนของรัฐมีคุณภาพ มีคุณธรรมก็จะสามารถขับเคลื่อนประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป (ทิพวาดี เมฆสุวรรณค์, 2541) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จ คือบุคลากร และหากมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม ได้บุคลากรที่ทำงานดี ที่เก่ง ที่ร่าเริงและที่แข็งแรง มีจิตวิญญาณที่พร้อมจะทำงานเพื่อประชาชนเพื่อประเทศชาติงานทั้งหมดของรัฐก็จะสำเร็จลุล่วงไปอย่างราบรื่น และหากเป็นไปในทางตรงกันข้ามรัฐก็จะอ่อนแอ

สรุปได้ว่า บุคลากรของภาครัฐ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติให้เจริญ และมั่นคง ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและการแข่งขันสูง ทั้งยังเป็นผู้ที่ทำหน้าที่หลักที่ทำให้องค์กรภาครัฐประสบผลสำเร็จในการบริหารประเทศชาติ หากมีการบริหารจัดการด้านบุคคลที่ดี เหมาะสม สามารถดึงศักยภาพที่มีในตัวบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้แสดงออกมาในรูปแบบการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศต่อไป

ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ

รัตนะ วิสัยกุล (2548) ได้เรียบเรียงและสรุปคำบรรยายวิชาการและพัฒนากำลังคนภาครัฐของ สำนักงาน ก.พ. ไว้ว่า การปฏิรูประบบราชการ เป็นการปรับระบบบริหารจัดการจาก Input based หรือการบริหารจัดการที่ยึดทรัพยากรนำเข้าเป็นตัวตั้งเป็น Result based คือ แทนที่จะเริ่มจากหวัชขบวน เปลี่ยนมาเริ่มจากท้ายขบวนโดยค้นหาให้พบก่อนว่าผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการคืออะไร แล้วจึงถอยกลับมาคิดว่าแล้วทำอะไรจึงจะเกิดผลสัมฤทธิ์นั้น ในภาพใหญ่จะทำเช่นนี้ได้ กฎระเบียบต่าง ๆ ต้องถูกรื้อ ต้องเปลี่ยนใหม่หมด ในภาพใหญ่ของระบบการปฏิรูป ระบบงบประมาณต้องเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลเรื่องของการใช้คน ทางก้าวหน้าของคนต้องปรับใหม่หมดเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม เกิดการสังสรรค์ความสามารถแบบมืออาชีพ มากกว่าจะสร้างลูกหม้อที่เลื่อนขึ้นไปในแถวตรงอย่างเดียว ต้องมีการปฏิรูปวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ นั่นคือการทำงานในภาพรวม จึงมีการออกพระราชกฤษฎีกาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน การยกเลิกระบบ พิ.ซี. พ.ร.บ. งบประมาณแนวใหม่ที่ยึดผลสัมฤทธิ์ของงาน นี่คือการปฏิรูปในภาพรวมแต่ในรายละเอียดข้างในเป็นเรื่องของ Leadership เป็นเรื่องของผู้บริหาร เป็นเรื่องของ Competency ของคนและเป็นเรื่องของการวางกลยุทธ์ที่ถูกต้อง (สำนักงาน ก.พ., 2547) อธิบายไว้ว่า จากผลกระทบทางเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลจึงได้มีนโยบายเร่งปฏิรูประบบราชการและฟื้นฟูเศรษฐกิจ จึงวางโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารราชการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบกับข้อเสนอแนะให้ออกเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ เมื่อวันที่

22 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 ต่อมาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2542 ได้ประกาศ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และนับว่าเป็นการวางฐานในการบริหารราชการแนวใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดโดยสรุปและพัฒนาการเกี่ยวกับธรรมเนียมปฏิบัติ 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ ยินยอมพร้อมใจปฏิบัติร่วมกัน

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นกลาง ผู้ปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควรยึดหลักนี้ในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม ให้เป็นแบบอย่าง เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริตใจ เสียสละต่อประโยชน์ส่วนรวม มีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ง่ายต่อการทำความเข้าใจ สามารถตรวจสอบได้

4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเสนอความคิดเห็น ช่วยในการตัดสินใจและหาวิธีแก้ไขปัญหาและหาทางออกที่ดีที่สุดของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การรู้หน้าที่และสิทธิ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของประเทศชาติและมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และกล้ายอมรับผิดในผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้ตอบกลับมาเป็นหลัก รู้จักประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า และต่อมาได้ประกาศพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดเป้าหมายหลักและวิธีการปฏิบัติของส่วนราชการ และข้าราชการที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายหลัก ดังนี้

- 6.1 เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน
- 6.2 เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 6.3 มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 6.4 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานราชการ
- 6.5 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

6.6 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

6.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

จึงเป็นแนวทางสำคัญที่ส่วนราชการต้องการบริหารให้สำเร็จตามเป้าหมายทั้ง 7 ประการ คณะรัฐมนตรีจึงกำหนดให้ส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด จัดทำคำรับรองการพัฒนาการปฏิบัติราชการและเข้าร่วมในระบบประเมินเพื่อรับสิ่งจูงใจในปัจจุบัน โดยเป็นไปตามกรอบการประเมินการพัฒนาการปฏิบัติราชการ 4 มิติ คือ 1) มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ 2) มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 3) มิติการให้คุณภาพบริการ 4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ

สมรรถนะทางวิชาชีพ ตามความหมายของ IES คือ ความรู้ทางวิชาชีพ ทักษะทางวิชาชีพ และค่านิยมทางวิชาชีพ จรรยาบรรณและทัศนคติ ที่บุคคลพร้อมจะเป็น ผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี และแสดงให้เห็นว่าสามารถบูรณาการ องค์ประกอบที่หลากหลายของสถานการณ์ต่าง ๆ และนำสิ่งเหล่านั้นไปใช้ ในการทำงานเป็นผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี

สมรรถนะ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของบุคคลเกิดได้จาก 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่มีมาตั้งแต่เกิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกฝนอบรมและพัฒนา (ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, 2550)

Dale and Hes (n.d. อ้างถึงใน รัฐชนา สินชวาลัย, 2554) ระบุว่า สมรรถนะว่าเป็นการค้นหาลักษณะที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศแตกต่างจากบุคคลอื่น (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) และยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านสายอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

จะเด็ด เปาโสภา และมนตรี พรหมเพ็ชร (2548) กล่าวว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานตามสายอาชีพ โดยใช้ความรู้ทักษะ และเจตคติ ที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่น เพื่อให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ลักษณะของมาตรฐานสมรรถนะ มี 2 ลักษณะ คือ

1. มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน สิ่งใดก็ตามที่สามารถปฏิบัติได้โดยง่าย ไม่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถมาก หรือระยะเวลายาวนาน
2. มาตรฐานด้านผลงาน คือ ผลที่เกิดขึ้นจากประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มาตรฐานด้านผลงานจะคำนึงถึงคุณภาพของสิ่งที่แสดงออกมาในรูปแบบของงาน ไม่ใช่วิธีการกระทำ ดังนั้นลักษณะของข้อกำหนดในมาตรฐานสมรรถนะ จึงเป็นข้อความที่ระบุสิ่งที่ใครควรสามารถทำได้ วิธีที่ใช้ประเมินตัดสิน ระยะเวลาสถานที่ที่จะพิสูจน์หรือแสดงความสามารถ รวมทั้งชนิดของหลักฐานที่ต้องการ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานนั้นคงเส้นคงวา และเป็นความสามารถที่ยั่งยืน

ข้าราชการไทยเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ และทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของข้าราชการ ไทย คือ ผู้ที่ปฏิบัติงานของรัฐให้บรรลุผลสำเร็จในระดับเลิศ และคุณลักษณะที่บุคลากรยุคใหม่ของรัฐต้องมี ประกอบด้วยคุณลักษณะ 11 ประการ (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2548) ดังนี้

1. ทักษะในการใช้ความคิด คือ การคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ การคิดภาพรวม การคิดวิเคราะห์เชิงลึก สามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ตามสมควร
2. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ คือ ตั้งเป้าหมายผลสำเร็จของงานไว้ พร้อมทั้งผลลัพธ์ของงานทุกอย่างต้องมีกำหนดเวลาเสร็จ
3. การบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า คือ การใช้ทรัพยากรของรัฐที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงสุด สิ่งใดทำแล้วไม่คุ้มค่าให้เลิกทำหรือต้องถ่ายโอนงานออกไป
4. ทักษะในการสื่อสาร คือ การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการประสานงาน
5. ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ คือ การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่เรียกรับสินบน พร้อมรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้
6. การมุ่งเน้นการบริการแบบโปร่งใส คือ การได้รับบริการอย่างเท่าเทียม เสมอภาค ต้องตระหนักว่า ข้าราชการมีหน้าที่รับใช้ประชาชน สามารถตรวจสอบได้
7. จริยธรรม คือ เป็นคนมีศีลธรรม ประพฤติตนเหมาะสมกับกาลเทศะ วาจาสุภาพ แต่งกายเรียบร้อย

8. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน คือ ต้องทำงานอย่างมีอาชีพมีความรู้ความสามารถ ทำงานอย่างมีระบบเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

9. ความสามารถในการแก้ปัญหา คือ สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง มีไหวพริบ มองปัญหาว่าเป็นโอกาสในการแสดงศักยภาพของตนเอง

10. การทำงานเป็นทีม คือ เป็นมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมคิดทำงานกับผู้อื่นอย่างเป็นทีม ร่วมกันรับผิดชอบในงานที่ทำ มุ่งผลสำเร็จขององค์กร

11. ทักษะพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์ คือ ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน และศึกษาเพิ่มเติมความรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ ทันต่อการพัฒนาของเทคโนโลยีและสามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน

1. สมรรถนะหลัก (Core competency)

สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน จำแนกเป็น 5 รายการ ดังนี้

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คำจำกัดความของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้หรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนงานกำหนด อีกทั้งยังหมายถึง รวมถึง การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน แสดงความพยายามในการทำงานที่ดี

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) คำจำกัดความ: ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงรวมถึงการสร้างผลงานกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด อาจจะมี ความยุ่งยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำมาก่อน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี ให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่คำว่า “มาตรฐาน” อาจหมายถึงการวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายถึงรวมถึงการสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงานหรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายความสามารถอีกด้วย การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management: RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้ว นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

ซึ่งประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนก็กำลังจะใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้มาผสานและเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance based budgeting system: PBBS) ทำการปฏิรูปองค์กรภาครัฐ ให้สามารถจัดบริการสาธารณะให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้น หัวใจหลักของความสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key performance indicators: KPIs) ที่มีความตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดระดับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้
ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1: แสดงความสามารถ มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีและสามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง ทำงานได้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา มีความมานะ อดทน ขยันหมั่นเพียรในปฏิบัติหน้าที่ แสดงออกถึงความตั้งใจในการทำงาน ต้องการงานให้ได้ดีขึ้น แสดงความเห็นในการร่วมพัฒนาปรับปรุงเมื่อมองเห็นหย่อนประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ทำงานได้ตามตรงตามจุดประสงค์ที่ผู้บังคับบัญชา กำหนดและตรงตามความรับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ สามารถตรวจความถูกต้องของงานได้

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้นเสมอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนาระบบและขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นรูปธรรมหรือเด่นชัดอย่างไม่เคยมีผู้ทำได้มาก่อน

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้อำนาจรัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด บริหาร

จัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที
วางแผนไว้

1.2 บริการที่ดี คำจำกัดความ: ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการ
ให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ

บริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการ
ให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
มีความรับผิดชอบและยึดหยุ่นในการปฏิบัติด้านการบริการ พร้อมให้ความสนใจผู้รับบริการด้วย
กิริยาสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาไพเราะ ควบคุมอารมณ์ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
ตลอดจนติดตามผลการให้บริการและนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีความเต็มใจและตั้งใจที่จะ
ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี รับฟัง และเอาใจใส่ผู้มารับบริการอย่างเข้าใจ พร้อมทั้งเสนอ
ความช่วยเหลือ และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจ
สูงสุดของผู้มารับบริการ สามารถติดต่อบริการให้ความร่วมมือแนะนำ ร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อสร้าง
ความพึงพอใจแก่ผู้มาติดต่อขอรับบริการ ในการทำงานร่วมกัน รับฟังคำติชมด้วยความจริงใจ รู้จัก
ควบคุมอารมณ์และเต็มใจที่จะให้บริการอย่างเต็มที่และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดระดับสมรรถนะบริการที่ดีไว้ ดังนี้
ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1: สามารถให้บริการผู้ที่มารับบริการด้วยความเต็มใจ ให้การบริการที่เป็นมิตร
สุภาพ ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าใน
การดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่ ประสานงานภายในหน่วยงาน และหน่วยงาน
อื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ รับเป็น
ธุระช่วยแก้ปัญหาหรือแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง
ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการ
ให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกิดความคาดหวัง แม้ต้องใช้
ความพยายามอย่างมาก ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ให้ข้อมูล
ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการซึ่งประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้
ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 มีความเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการค้ำถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ สามารถให้เห็นความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการและให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คำจำกัดความ: มีความใฝ่รู้ สนใจหาความรู้ และพัฒนาความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจ ใฝ่รู้ในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดระดับสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ดังนี้

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1: แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้องศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานที่ราชการของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตน อย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้การปฏิบัติหน้าที่ราชการ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำ เทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และ ความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ในหลาย ๆ เรื่อง และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวางสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการ ของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการ ที่เน้น ความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความ เชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาบริหารจัดการ ให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงาน อย่างต่อเนื่อง

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คำจำกัดความ: การยึดมั่น ในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความ เป็นข้าราชการ

สมรรถนะการทำงานแบบคุณธรรมจริยธรรม คุณธรรม (Morality) และจริยธรรม (Ethics) เป็นคำศัพท์ที่มีความหมายใกล้เคียงกันทั้งในภาษาไทย ตามที่บัญญัติไว้ในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 คุณธรรม แปลว่า สภาพคุณงามความดี จริยธรรม แปลว่า ธรรม ที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติศีลธรรม กฎศีลธรรม

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือ การดำรงตนและปฏิบัติตน อย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาของข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและการปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของ กฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และ เกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี ผู้ปฏิบัติงานควรนำหลักคุณธรรม จริยธรรม ตามพระบรมราโชวาท ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ยึดถือปฏิบัติ

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1: ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และมีวินัยข้าราชการ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ แสดงถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณของข้าราชการ ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์และพวกพ้อง กล่าวทำในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักการ และรับผิดชอบต่อเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และปฏิบัติตนอยู่บนหลักการและความถูกต้อง โดยเล็งเห็นผลประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก แม้อาจตกอยู่ในสถานการณ์กดดัน กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจสร้างความไม่พึงพอใจให้ผู้เสียผลประโยชน์

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คำจำกัดความ: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ 0: ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1: ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของทีม ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม

ระดับที่ 2: แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ให้ความร่วมมือกับผู้อื่น กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ 3: แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ 4: แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้ งานประสบความสำเร็จ ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม ทำงานด้วยความจริงใจ

ระดับที่ 5: แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถผลักดันช่วยเหลือทีมงานให้ ปฏิบัติงานให้ได้ผลตามเป้าหมาย สร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่เลือกปฏิบัติด้วยความชอบ หรือไม่ชอบส่วนตัว คลั่งคลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญ กำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

2. สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial competency)

สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อสร้างความ เป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ชี้ความสามารถด้านการบริหาร (Managerial competency) คือ ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีใน การทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิด สร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่

2.1 การมีวิสัยทัศน์ คำจำกัดความ วิสัยทัศน์ คือ ความสามารถในการกำหนดทิศทาง การกิจและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ การกิจบรรลุวัตถุประสงค์

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และรายละเอียด ของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบน ไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนด วิสัยทัศน์นี้หมายรวมถึงความสามารถในการสร้างความร่วมแรงรวมใจ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

2.2 ความเป็นผู้นำ คำจำกัดความ: ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะ รับผิดชอบต่อความเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมายวิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้ อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

สภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งการกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานให้ผู้ใต้บัญชาหรือสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มตามประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้ในที่สุด

2.3 การควบคุมตนเอง คำจำกัดความ: การควบคุมตนเอง คือ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์และพฤติกรรมในสถานที่ที่อาจจะถูกขู่ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้น เมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

การควบคุมตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะต้องควบคุมทั้งอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง ภายใต้สภาวะกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้โดยอาจจะรู้ล่วงหน้าแล้ว หรือในสภาวะที่ไม่ได้สามารถรู้มาก่อน บางสถานการณ์อาจจะกรณีที่ถูกขู่และคู่กรณีแสดงท่าที่ไม่เป็นมิตรอันเป็นเหตุให้ต้องทำงานในบรรยากาศที่ตึงเครียด กดดัน ซึ่งผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการจะต้องใช้ความอดทน อดกลั้น เพื่อนำพาตนเองผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นได้อย่างราบรื่น

2.4 การดำเนินการเชิงรุก คำจำกัดความ: การดำเนินการเชิงรุก คือ การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

2.5 การคิดเชิงกลยุทธ์ คำจำกัดความ: การคิดเชิงกลยุทธ์ คือ ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง การแปรวิกฤตเป็นโอกาส และการคิดเพื่อให้ได้รับชัยชนะในทุกสถานการณ์

3. สมรรถนะเฉพาะด้าน

สมรรถนะเฉพาะด้าน หมายถึง ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งงานตามหน้าที่งานที่ปฏิบัติ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันตามสายงาน หน่วยงาน และส่วนราชการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.1 การคิดวิเคราะห์ คำจำกัดความ: การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น ปัญหาแนวทางการคิด โดยแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือที่ละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผลที่นำไปของกรณีต่าง ๆ ได้

การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะข้อมูลหรือเรื่องราวที่ได้มา ซึ่งกระทำได้โดยการทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม หรือบริบทในทาง

การบริหาร โดยการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องกับแนวคิด จัดหมวดหมู่ของข้อมูลอย่างเป็นระบบระเบียบ จนสามารถเปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุปของปัญหาจนลุล่วงในที่สุด การคิดวิเคราะห์จึงจะทำให้ผู้วิเคราะห์สามารถลำดับความสำคัญและการอธิบายเหตุผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

3.2 ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ คำจำกัดความ: ความรู้เรื่องกฎหมายตลอดจนกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

3.3 ทักษะส่วนบุคคล คำจำกัดความ: การดำเนินชีวิตตามค่านิยมของตนได้อย่างรู้คุณค่า รู้จักคิดและตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบ โดยมีจุดมุ่งหมายให้มีทักษะในการเข้าใจตนเองและใช้ชีวิตที่สอดคล้องกับความปรารถนาและค่านิยมของตนสามารถรับผิดชอบต่อพฤติกรรมและสิ่งที่คุณได้กระทำ ฝึกฝนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะของการคิดวิเคราะห์ แยกแยะอย่างรอบด้านสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับครอบครัว คนใกล้ชิด เพื่อนฝูงและคนรัก

3.4 การสื่อสารที่มุ่งใจ คำจำกัดความ: ความตั้งใจที่จะสื่อสารด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล้อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชี

จากการศึกษาแนวคิดสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี มีงานวิจัยหลายชิ้น (วิภาพร ทิมบำรุง, 2558) ได้ศึกษาสมรรถนะของนักบัญชีที่คาดหวังของผู้บริหารในบริษัทมหาชน ในมุมมองผู้บริหาร พบว่า 1) สมรรถนะทางวิชาการเชิงปฏิบัติงานและหน้าที่ 2) ความรู้ทั่วไป 3) สมรรถนะเฉพาะด้านของบุคคล 4) สมรรถนะการทำงานเป็นทีม 5) สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพของตนเอง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (จุฬาลักษณ์ พงศ์พันธ์พัฒนนะ, 2556) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะทักษะทางวิชาชีพของพนักงานบัญชีในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะทางการทางวิชาการเชิงปฏิบัติและหน้าที่การเงิน สมรรถนะการปฏิสัมพันธ์และการสื่อสาร สมรรถนะทางคุณลักษณะทางบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเอง และงานวิจัยของ (ศรัณย์ ชูเกียรติ และคณะ, 2553) ที่ศึกษาถึงกิจกรรมงานที่นักบัญชีทำ แนวโน้มความสำคัญของงาน จากผู้จัดการบัญชีของบริษัทขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้าที่ติดอันดับบริษัทขนาดใหญ่ที่สุด 10,000 อันดับแรก ของประเทศไทยพบว่า ทักษะการวิเคราะห์งบการเงิน รายงานทางการเงินต่าง ๆ ทักษะในการปฏิบัติงาน

อย่างมีวิสัยทัศน์ มีเหตุผล รู้จักแก้ไขปัญหาและชวนช่วยหาความรู้ ทักษะในการตัดสินใจ การเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษาแนะนำในงาน

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ

เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานคือออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งซึ่งเรียกว่าสมรรถนะ Competency (จิรประภา อัครบวร, 2549) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่าง ๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

สำหรับประเทศไทย มีหลายหน่วยงานที่นำความคิด เรื่องสมรรถนะ มาปรับใช้ โดยนำแนวคิด โมเดลภูเขาน้ำแข็ง เปรียบเทียบสมรรถนะของบุคคลที่แตกต่างกัน เป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ เป็นทักษะความรู้ที่บุคคลมีอยู่และสามารถมองเห็นได้ ส่วนที่ 2 ส่วนที่มองเห็นได้ยากหรือลอยอยู่ใต้น้ำ นั่นคือ แรงจูงใจ ทักษะคติ เจตคติความเชื่อ เป็นภาพลักษณ์ที่แสดงออกมาทางสังคม ส่วนที่ 3 ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดกรอบแนวคิดด้านการศึกษา 1) คู่มือสมรรถนะหลัก 2) คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร 3) คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง โดยมีรายละเอียดสรุปดังนี้

1. คู่มือสมรรถนะหลัก ได้ระบุเนื้อหาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะหลักและแนวทางตามหลักทั้ง 5 สมรรถนะ อัน ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) บริการที่ดี 3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) การทำงานเป็นทีม ทั้งนี้มีการกำหนดระดับเป้าหมายขั้นต่ำของสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละระดับตำแหน่ง/ ประเภทตำแหน่งด้านล่าง ดังนี้

- ประเภทตำแหน่ง บริหารระดับสูง สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 5
- ประเภทตำแหน่ง บริหารระดับต้น สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 4
- ประเภทตำแหน่ง อำนวยการระดับสูง สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 4
- ประเภทตำแหน่ง อำนวยการระดับต้น สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 3
- ประเภทตำแหน่ง วิชาการทรงคุณวุฒิ สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 5
- ประเภทตำแหน่ง วิชาการเชี่ยวชาญ สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 4
- ประเภทตำแหน่ง วิชาการชำนาญการพิเศษ สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 3
- ประเภทตำแหน่ง วิชาการชำนาญการ สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 2
- ประเภทตำแหน่ง วิชาการปฏิบัติการ สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 1
- ประเภทตำแหน่ง ทั่วไปทักษะพิเศษ สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 2
- ประเภทตำแหน่ง ทั่วไปอาวุโส สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 2
- ประเภทตำแหน่ง ทั่วไปชำนาญงาน สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 1
- ประเภทตำแหน่ง ทั่วไปปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก อยู่ระดับที่ 1

2. คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร ระบุถึงความหมายของสมรรถนะ ๙ 6 รายการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้การศึกษาทำความเข้าใจ และใช้ประกอบการกำหนดสมรรถนะหลักได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งประกอบกับคู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ในการกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ตัวอย่างพฤติกรรมของแต่ละสมรรถนะและกำหนดระดับให้เป็นที่ไปอย่างถูกต้องตามคำจำกัดความของระดับสมรรถนะที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดขึ้น

3. คู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง กล่าวถึงกระบวนการกำหนดต้นแบบความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ การเก็บข้อมูล กระบวนการคิดวิเคราะห์ กระบวนการสังเคราะห์ข้อมูล กระบวนการสร้างคำอธิบายรายละเอียดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 2-1 การกำหนดมาตรฐาน ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการ

| สมรรถนะของ ก.พ. | ประเภทบริหาร | | ประเภทอำนวยการ | | ประเภทวิชาการ | | | | | ประเภททั่วไป | | | |
|--|--------------|----------|----------------|----------|---------------|-----------|-------------------|----------|------------|----------------|--------|----------|------------|
| | ระดับสูง | ระดับต้น | ระดับสูง | ระดับต้น | ทรงคุณวุฒิ | เชี่ยวชาญ | ชำนาญ การพิเศษ | ชำนาญการ | ปฏิบัติการ | ทักษะ พิเศษ | อาวุโส | ชำนาญงาน | ปฏิบัติงาน |
| สมรรถนะหลัก | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| สมรรถนะการบริหาร | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| สมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - | - | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| ความรู้ ความสามารถ ที่ใช้ในกรปฏิบัติงาน | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ความรู้เรื่องระเบียบ ราชการ | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| ทักษะที่จำเป็น | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |

หมายเหตุ 1) ระดับสมรรถนะที่กำหนดตามตารางนี้ ยึดตามต้นแบบสมรรถนะหลักที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

2) ยึดตามต้นแบบสมรรถนะทางการบริหารที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

3) ความรู้ และทักษะที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ยึดตามระดับตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ส่วนความรู้ และทักษะอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากสำนักงาน ก.พ.

กำหนด ให้ยึดตามสมรรถนะ

4) ระดับที่ 3 กำหนดเฉพาะ -> วิสัยทัศน์, การวางกลยุทธ์ภาครัฐ, ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

ในปัจจุบันส่วนราชการทุกภาคส่วน มีความเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN) และเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐ ผู้วิจัยจึงประสงค์จะศึกษาว่าสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่ต้องการเป็นอย่างไร ทั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และแนวคิดเรื่องการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง ที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. เป็นแนวทางในการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาความรู้และทักษะทางวิชาชีพให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานภาครัฐ ต่อไป

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี คือ ความรู้ทางวิชาชีพ ทักษะทางวิชาชีพ และลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลที่อยู่ภายใน ซึ่งแสดงออกมาโดยสร้างผลการปฏิบัติงานให้สูงกว่ามาตรฐานกำหนดไว้ มีผลทำให้ผลการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลนั้น ดีกว่าของคนอื่น

การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของภาครัฐ

องค์กร ข้อกำหนดและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของนักวิชาชีพบัญชี สภาวิชาชีพ โดยคณะกรรมการวิชาชีพด้านการศึกษาและเทคโนโลยีการบัญชี ได้กำหนดกรอบด้านการศึกษามาตรฐานการศึกษาระหว่างประเทศสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี (International education standards: IES) สำหรับนักวิชาชีพบัญชี ตามแนวทาง IES โดยมีรายละเอียดดังนี้

IES ฉบับที่ 1 ว่าด้วยเรื่องข้อกำหนดด้านการจัดหลักสูตรศึกษาวิชาชีพ (Entry requirements to a program of professional accounting education) มาตรฐานฉบับนี้ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางของการจัดหลักสูตรการศึกษา ประกอบด้วยข้อกำหนดพื้นฐานทางการศึกษาว่านักวิชาชีพบัญชีจะต้องสำเร็จการศึกษาขั้นต่ำในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ทางการศึกษาจากสถาบันการศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนหลักสูตรวิชาการบัญชี โดยสถาบันการศึกษาต้องมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกเข้าศึกษาด้านการบัญชีอย่างเป็นระบบ อันจะทำให้ผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีมีทักษะทางวิชาชีพและมีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองเป็นผู้ประกอบวิชาชีพที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ

IES ฉบับที่ 2 ได้กล่าวถึงเนื้อหาของหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพ (Content of professional accounting education programs) ผู้ที่จะประกอบวิชาชีพบัญชี ต้องมีความรู้ทางวิชาชีพบัญชีในขั้นสูง และทำหน้าที่ประกอบวิชาชีพบัญชีได้อย่างมีสมรรถนะภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

อยู่ตลอดเวลา หลักสูตรการศึกษาวิชาชีพบัญชี ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความรู้ทางการบัญชี การเงิน และความรู้อื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ความรู้ทางองค์กรและธุรกิจ
3. ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

IES ฉบับที่ 3 กล่าวถึงทักษะทางวิชาชีพตามมาตรฐานฉบับนี้ได้ระบุว่า นักวิชาชีพบัญชีต้องประกอบ 5 ประเภท ได้แก่ ทักษะทางปัญญา (Intellectual skills) ทักษะทางวิชาการเชิงปฏิบัติ และหน้าที่งาน (Technical skills) ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (Personal skills) ทักษะทางปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและการสื่อสาร (Interpersonal and communication skills) และทักษะทางองค์กรและการจัดการธุรกิจ (Organizational and business management skills) ซึ่งหากมีสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีสามารถประกอบอาชีพได้ในสภาพแวดล้อมที่กดดัน

IES ฉบับที่ 4 ระบุถึงค่านิยม จรรยาบรรณ และทัศนคติทางวิชาชีพ (Professional values, ethics and attitudes) เพื่อให้มั่นใจว่า นักวิชาชีพบัญชี ต้องมีค่านิยมและมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพบัญชี มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ มีความเป็นอิสระ ความระมัดระวัง ความรับผิดชอบ ต่อสังคม การรักษาความลับ

IES ฉบับที่ 5 ว่าด้วยข้อกำหนดด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริง (Experience requirements) ระบุว่า นักวิชาชีพบัญชี ควรจะต้องมีการสั่งสมประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อที่จะเป็นผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่มีสมรรถนะ เป็นระยะเวลาานเพียงพอที่จะแสดงให้เห็นว่ามีความรู้และทักษะทางวิชาชีพจริง

IES ฉบับที่ 6 ได้กล่าวถึงการวัดขีดความสามารถและสมรรถนะ (Assessment of capabilities and competence) นักวิชาชีพบัญชี ควรจะต้องสอบผ่านการประเมินศักยภาพ ความรู้ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพตามมาตรฐาน IES ฉบับที่ 2 ฉบับที่ 3 ฉบับที่ 4 และฉบับที่ 5 เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถประกอบวิชาชีพได้จริงและมีประสิทธิภาพ

IES ฉบับที่ 7 ให้แนวทางในการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี ต้องมีการพัฒนาตนเองโดยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีพ (Lifelong learning) โดยถือเป็นภาระหน้าที่หลักที่นักวิชาชีพบัญชี จำต้องพัฒนาและดำรงสมรรถนะทางวิชาชีพเพื่อการบริการที่ดี

IES ฉบับที่ 8 กล่าวไว้ถึงข้อกำหนดด้านสมรรถนะสำหรับนักวิชาชีพบัญชี ที่ประกอบวิชาชีพด้านการสอบบัญชี ในการที่จะพัฒนาตนเองเป็นผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีมืออาชีพ จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุใน IES ฉบับที่ 1 ถึง ฉบับที่ 7 มีความรู้ทักษะทางวิชาชีพและทักษะส่วนบุคคล

ที่จำเป็นต่อการประกอบวิชาชีพและรักษาขีดความสามารถได้จึงจะเป็นผู้ที่มีสมรรถนะแบบสมบูรณ์

องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland (1973) มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านบัญชี ความรู้ด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ความรู้ด้านประกอบเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะที่เกิดจากพื้นฐานทางความรู้ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลอื่นเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือ ใฝ่หาความสำเร็จ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ
5. แรงจูงใจ/เจตคติ เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำบุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

ประเภทของสมรรถนะ

การจัดประเภทของสมรรถนะนั้น ได้มีการศึกษาและให้แนวทางที่คล้ายคลึงกัน (อาภรณ์ ภู่วิชพันธ์, 2548) ได้จัดแบ่งสมรรถนะเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ชีตความสามารถหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีชีตความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ชีตความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร
2. ชีตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นชีตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร
3. ชีตความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่าง ๆ (Job-based) เช่น

ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น
หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในการงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพซึ่งอาจเรียก ชัดความสามารถ
ชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional competency หรือ Job competency เป็น Technical competency

นอกจากนี้ (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ 2552)

เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ
ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท 1) สมรรถนะ
หลัก 2) สมรรถนะทางการบริหาร 3) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนทุกสายงานที่ปฏิบัติ
ราชการที่พึงประสงค์ร่วมกัน ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
2. บริการที่ดี (Service mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในสายงานอาชีพ (Expertise)
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

สมรรถนะทางการบริหาร คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บังคับเฉพาะตำแหน่งงาน
ระดับอำนวยการและบริหาร ที่สามารถรับบทบาทการเป็นผู้นำของกลุ่ม และจัดการบริหารงาน
ให้เป็นไปตาม เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ ได้แก่

1. สภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วิสัยทัศน์ (Visioning)
3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic orientation)
4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change leadership)
5. การควบคุมตนเอง (Self-control)
6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and empowering others)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ ทักษะด้านวิชาชีพ ที่สามารถวิเคราะห์
ประเด็นปัญหา แยกแยะ สามารถจัดลำดับความสำคัญ อาจจะแตกต่างกันไปตามลักษณะสายงาน ได้แก่

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual thinking)
3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring others)
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding people accountable)

5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity)
7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Reactivity)
10. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & influencing)
14. คุณภาพทางศิลปะ (Aesthetic quality)
15. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational commitment)
16. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building)

ส่วนงานวิจัยด้านบัญชี ของ (สุชญา รังสฤษดิ์กุล, 2554) จากการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบัญชี ตามทัศนะหัวหน้างานบัญชีและผู้ปฏิบัติงานบัญชีของสถานประกอบการ แบ่งสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบัญชี เป็น 3 ประเภท คือ ด้านความรู้ทางวิชาการ ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงาน

จากการศึกษางานวิจัยข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่จำเป็นต้องพัฒนามีแนวคิดหลัก ที่สำคัญอยู่ 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะตามสายงาน และ 3) สมรรถนะส่วนบุคคล ซึ่งต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้กับการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

แนวความคิดการนำโมเดลสมรรถนะกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง

สำนักงาน ก.พ. (2553) ได้นำแนวทางและขั้นตอนการนำโมเดลสมรรถนะมาจัดทำเป็นคู่มือการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคคลกรภาครัฐ โดยนำแนวคิดแบ่งระดับของสมรรถนะออกเป็นระดับตามความยากของการประเมินและพัฒนาตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ออกเป็น 3 ระดับ ระดับที่ 1 องค์ความรู้ เป็นความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามลักษณะงานและตำแหน่ง ระดับที่ 2 ทักษะ คือ การนำความรู้ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่จนเกิดความชำนาญตามลักษณะงานและตำแหน่งสะท้อนออกมาในลักษณะการปฏิบัติงานที่แม่นยำ ตัดสินใจได้รวดเร็ว เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และการฝึกฝน

ระดับที่ 3 สมรรถนะเป็นการรวบรวมเอาส่วนที่อยู่เหนือน้ำและใต้น้ำ แสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรม แสดงออกมาต่อสังคมสร้างผลงานที่ต่างแตกต่างจากบุคคลอื่น

โมเดลสมรรถนะ (Pearman, 2002) เป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์งาน (Job analysis) ควรจะต้องมีระเบียบวิธีการพัฒนาที่รัดกุม น่าเชื่อถือ เก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และนำข้อมูลที่ได้รับมาถักทอเข้ากับระดับของการบริหารและยุทธศาสตร์ขององค์กร สมรรถนะที่ดีต้องสามารถวัด สังเกตเห็น และพัฒนาได้ สั้น กระชับ ชัดเจนเป็นที่เข้าใจง่าย มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร การวิเคราะห์งานมุ่งความสนใจที่ตัวคนหรือผู้ปฏิบัติงาน โมเดลสมรรถนะที่ดีประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้

1. หมวดหมู่ (Competency category or group cluster)
2. ชื่อเรียก (Competency name or label)
3. นิยาม (Competency definition)
4. นิยามประจำระดับ
5. พฤติกรรมบ่งชี้ (Key behavioral indicators: KBI)
6. ระดับสมรรถนะ (Proficiency levels)

เทียน ทองแก้ว (2550) กล่าวไว้ว่า ระดับสมรรถนะระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่แตกต่างกันแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale) สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรม (Behavioral indicator) ที่สะท้อนความสามารถในแต่ละระดับ (Proficiency scale) โดยกำหนดการจัดระดับความสามารถไว้ 5 ระดับ คือ

- 1.1 ระดับเริ่มต้น (Beginner) คือ มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
- 1.2 ระดับมีความรู้บ้าง (Novices) คือ สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้งาน
- 1.3 ระดับมีความรู้ปานกลาง (Intermediate) คือ สามารถนำความรู้ทักษะมาใช้ให้เป็น

รูปธรรม

- 1.4 ระดับมีความรู้สูง (Advance) คือ สามารถแปลงทฤษฎีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ และผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง

- 1.5 ระดับมีความเชี่ยวชาญ (Expert) คือ สามารถกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

2. แบบไม่กำหนดเป็นสเกล เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึกรหรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพ

สุภาภรณ์ ยอดมิ่ง (2558) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชีที่มีผลต่อคุณภาพข้อมูลทางบัญชีของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) พบว่าผลกระทบของสมรรถนะทางด้านวิชาชีพบัญชีด้านทัศนคติทางวิชาชีพบัญชีส่งผลกระทบต่อคุณภาพข้อมูลทางบัญชี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าพนักงานบัญชีที่มีสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชีด้านทัศนคติทางวิชาชีพที่ดี จะมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความขยัน อดทน ทุ่มเท และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน

จิรศักดิ์ ชัดสงคราม (2557) ได้ศึกษาคุณลักษณะของนักบัญชีที่พึงประสงค์เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจากมุมมองของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมและทัศนคติทางวิชาชีพ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการพึงประสงค์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้านวิชาชีพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบัญชี ด้านทักษะทางวิชาชีพ ด้านความรู้องค์กรและธุรกิจ และด้านความรู้ภาษาต่างประเทศการใช้ภาษาอังกฤษ วิภาพร ทิมบำรุง (2558) ได้ศึกษาสมรรถนะทางวิชาชีพของนักบัญชีที่คาดหวังของผู้บริหารในสายงานบัญชีและการเงินในบริษัทมหาชน ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบเชิงยืนยัน สมรรถนะทางวิชาชีพบัญชีที่คาดหวังในบริษัทมหาชนในมุมมองผู้บริหาร มี 13 ประเภท ซึ่งสมรรถนะทางวิชาชีพของนักบัญชีที่ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็น 5 ลำดับแรก คือ 1) ทักษะทางวิชาการเชิงปฏิบัติงานและหน้าที่ (การประเมิน ติดตาม ช้อบบังคับ) (0.713) 2) ความรู้ทั่วไป (0.535) 3) ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคลเบื้องต้น (0.424) 4) ทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (การนำเสนอ) (0.391) และ 5) ทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (การทำงาน) (0.384) โมเดลนี้มีความสอดคล้องกลมกลืนเนื่องจาก 1) ค่าไคสแควร์ เท่ากับ 63.505 2) ค่าองค์สำอิสระเท่ากับ 58 3) ค่า P-value เท่ากับ 0.289 4) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (TLI) เท่ากับ 0.964 5) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (CFI) เท่ากับ 0.973 6) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.044 และ 7) ค่ารากกำลังสองของความคาดเคลื่อน

(RMSEA) เท่ากับ 0.020 และ 8) ค่าของขาดตัวอย่างที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ ณ 0.05 (HOELTER 0.05) เท่ากับ 282 แสดงว่าโมเดลสมรรถนะทางวิชาชีพของนักบัญชีที่คาดหวังในบริษัทมหาชน ในมุมมองผู้บริหารที่สร้างขึ้นนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในการดี

จุฬาลักษณ์ พงศ์พันธุ์พัฒนา (2556) การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพของพนักงานบัญชีในสังกัดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะทางวิชาชีพสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี ตามมาตรฐานการศึกษาระหว่างประเทศสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี ฉบับที่ 3 เรื่อง “ทักษะทางวิชาชีพ” เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามพนักงานบัญชี จำนวน 40 คน และใช้แบบสัมภาษณ์พนักงานบัญชี จำนวน 10 คน จากการศึกษาพบว่า พนักงานบัญชีในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน มีความต้องการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงตามระดับความต้องการในการพัฒนาได้ ดังนี้ ทักษะการบริหารองค์กรและการจัดการทางธุรกิจ ทักษะทางปัญญา ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ทักษะทางวิชาการเชิงปฏิบัติและหน้าที่การงาน และทักษะทางปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสาร พนักงานบัญชีในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดลำพูน เห็นว่า ตนเองมีความต้องการพัฒนาทักษะสูงสุดดังนี้ ทักษะการบริหารองค์กรและการจัดการทางธุรกิจ พบว่า พนักงานบัญชีมีความต้องการพัฒนาความสามารถในการแบ่งหน้าที่งาน เพื่อจูงใจและพัฒนาบุคลากรในองค์กร ทักษะทางปัญญา พบว่า พนักงานบัญชีมีความต้องการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับหลักการบัญชี เพื่อสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคล พบว่า พนักงานบัญชีมีความต้องการพัฒนาความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทักษะทางวิชาการเชิงปฏิบัติและหน้าที่การงาน พบว่า พนักงานบัญชีมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี ส่วนทักษะทางปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสาร พบว่า พนักงานบัญชีมีความต้องการพัฒนาทักษะการอ่านและการฟังในวัฒนธรรมและภาษาที่แตกต่าง

วันวิสาข์ เดชภูมิ (2556) การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะทางวิชาชีพของผู้ทำบัญชีที่ธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจพาณิชย์กรรม และธุรกิจบริการในจังหวัดขอนแก่นต้องการตามมาตรฐานการศึกษาระหว่างประเทศ ฉบับที่ 3 (International education standard: IES 3) โดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ธุรกิจในเขตจังหวัดขอนแก่น ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า และยังคงดำเนินธุรกิจอยู่ ณ วันที่ 23 สิงหาคม พ.ศ. 2555 สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีระดับชั้นอย่างเป็นสัดส่วนตามประเภทธุรกิจ ณ ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 372 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจง

ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และ หากพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านจะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธี ของเซฟเฟ ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจในจังหวัดขอนแก่น มีความต้องการทักษะทางวิชาชีพของผู้ทำ บัญชีโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ มาก” โดยเรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะ ทางการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสาร ทักษะการบริหารองค์กรและการจัดการทางธุรกิจ ทักษะทางวิชาการ เชิงปฏิบัติและหน้าที่การงาน ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และทักษะทาง ปัญญาตามลำดับเมื่อเปรียบเทียบทักษะทางวิชาชีพของผู้ทำบัญชีแต่ละประเภทต้องการในภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า มีเพียงธุรกิจพาณิชย์กรรม และธุรกิจบริการ ที่มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเท่านั้น

ศรัณย์ ชูเกียรติ และคณะ (2553) ได้ศึกษาถึงกิจกรรมงานที่นักบัญชีบริหารทำแนวโน้ม ความสำคัญของงาน และทักษะ ความรู้ คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับนักบัญชี โดยสุ่มตัวอย่างจาก ผู้จัดการบัญชีของบริษัทขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้าที่ติดอันดับบริษัทขนาดใหญ่ที่สุด 10,000 อันดับแรก ของประเทศไทยตามขนาดของรายได้ พบว่า ทักษะความรู้และคุณสมบัติที่ นักบัญชีบริหารควรมีเรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะการวิเคราะห์หังบการเงิน รายงานทางการเงินต่าง ๆ ทักษะและความรู้ทางบัญชีและภาษีอากร ทักษะและความรู้ทางธุรกิจ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ มีเหตุผล รู้จักแก้ไขปัญหาและชวนขยายหาความรู้ ทักษะ ในการตัดสินใจ การเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษาแนะนำในงาน ทักษะการสื่อสารด้วยภาษาไทย ทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้อง ทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษตามลำดับ นอกจากนี้ได้เสนอแนะว่า การเป็นนักบัญชีบริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องการมากกว่าความรู้ และความเชี่ยวชาญทางบัญชี เพราะแม้ว่าความรู้และทักษะด้านการบัญชี ภาษีอากรและการวิเคราะห์ ข้อมูลทางการบัญชียังมีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน แต่ความรู้ด้านบริหารธุรกิจ การมี วิสัยทัศน์ความสามารถในการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและลดความขัดแย้งก็มีความสำคัญใกล้เคียง กันกับความรู้และทักษะการบัญชี ยิ่งกว่านั้นทักษะเหล่านี้มีแนวโน้มว่าจะมีความสำคัญเพิ่มขึ้น ในระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้า เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว การจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้าและสินค้า และการเป็นที่ปรึกษา ให้หน่วยงานภายในองค์กรซึ่งนักบัญชีบริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านการติดต่อสื่อสารและมี มนุษยสัมพันธ์ เนื่องจากงานเหล่านี้เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ทางการบริหารและทักษะส่วนบุคคล ในการติดต่อสื่อสาร ดังนั้น สถาบันการศึกษาที่มีการสอนบัญชีควรพัฒนาหลักสูตรในระดับ ปริญญาตรี และปริญญาโท ให้มีวิชาที่ช่วยเสริมสร้างทักษะและความรู้ข้างต้นในระดับที่มากขึ้น

สุชญา รังสฤษดิ์กุล (2554) ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบัญชีตามทัศนคติของหัวหน้างานบัญชีและผู้ปฏิบัติงานบัญชีของสถานประกอบการ พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้างานบัญชีและผู้ปฏิบัติงานบัญชีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบัญชี 3 ด้านนั้น ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงาน และด้านทักษะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านความรู้ทางวิชาการ

Rossmann, & Bunning, (1978) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถภาพของนักการศึกษาผู้ใหญ่ ในอนาคต เพื่อศึกษาถึงแนวโน้มเกี่ยวกับสมรรถภาพของนักการศึกษาผู้ใหญ่ ในปี ค.ศ. 1985 โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่สอนวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ในระดับบัณฑิตศึกษาในสหรัฐอเมริกา และแคนาดา จำนวน 141 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามที่ใช้มี 101 ข้อ เป็นคำถามที่เกี่ยวกับทักษะ 53 ข้อ อีก 88 ข้อ เป็นคำถามที่เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของนักการศึกษาผู้ใหญ่จะต้องเป็นผู้ที่สามารถประยุกต์ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้ ส่วนทักษะที่จำเป็นนั้น กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้มีความเห็นว่านักการศึกษาผู้ใหญ่ จะต้องมีความสามารถในการกำหนดความต้องการทางการศึกษาผู้ใหญ่เฉพาะบุคคล ทักษะในการพัฒนาตนเอง การติดต่อสื่อสารการส่งเสริมความสามารถของบุคคลและทักษะในการสอนการแก้ไขคำแนะนำจากการประชุมความร่วมมือของบุคคล ผู้เชี่ยวชาญระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องจากการศึกษาตามที่กำหนด จำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำงบประมาณสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี

Hamlin (1991) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าคุณลักษณะของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและการมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการหน่วยงาน 3) แสดงออกถึงการรักษาคุณภาพมาตรฐานของงาน โดยติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด 4) ให้แนวทาง ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ร่วมงาน 5) ปรีกษาหรือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม

Rubin (2000) ได้ศึกษาอุปนิสัยของนักบัญชีต้องเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพพบว่า 1) นักบัญชีเป็นผู้ที่ต้องมีแผนงานในการทำสิ่งต่าง ๆ ล่วงหน้าก่อนที่จะสั่งให้ทำหรือต้องทำตลอดจนเป็น

ผู้ที่แสวงหาทางเลือกใหม่ ๆ ไม่หยุดนิ่ง 2) นักบัญชีเป็นผู้ที่มีเป้าหมายอยู่ในใจ นั่นคือต้องเป็นผู้ที่กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และทราบบทบาทหน้าที่ของตนในการดำเนินงานตามระบบงานที่ต้องรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายนั้น ๆ 3) นักบัญชีเป็นผู้ที่เข้าใจและจัดลำดับความสำคัญของงาน เพื่อจะให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบและนำไปสู่ความสำเร็จ 4) นักบัญชีเป็นผู้ที่มีความคิดว่าจะเอาชนะหรือจะต้องประสบผลสำเร็จตามความคาดหวัง โดยที่การเอาชนะหรือการประสบผลสำเร็จนั้น ไม่ทำให้ผู้อื่นสูญเสียหรือพ่ายแพ้และเดือดร้อน ความคิดเช่นนี้จะทำให้ฟันฝ่าอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ได้โดยคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่มีต่อบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง 5) นักบัญชีเป็นผู้ที่รับฟังเหตุผลและความเห็นของผู้อื่น ตลอดจนแสวงหาข้อมูล เพื่อความเข้าใจอย่างแท้จริง แล้วจึงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับให้ความคิดเห็นของตนเอง 6) นักบัญชีเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และเน้นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม 7) นักบัญชีเป็นผู้ที่พัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

Swangnate (2004) ศึกษาพบว่าผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงินมีความคาดหวังต่อทักษะความเป็นมืออาชีพน้อยกว่าเป็นอันดับสอง รองจากด้านความคาดหวังในจริยธรรม ส่วนในด้านทักษะความเป็นมืออาชีพนั้น ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงินมีระดับความคาดหวังในทักษะด้านบุคคลเป็นอันดับแรก ตามด้วยทักษะในการเรียนรู้่างอย่างชาญฉลาด และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการติดต่อสื่อสาร นอกจากนี้พบว่า ผู้บริหารฝ่ายบัญชีและการเงินที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงานปัจจุบัน ระดับการศึกษา ขนาดธุรกิจที่แบ่งตามจำนวนพนักงานประจำที่แตกต่างกันมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของนักวิชาชีพบัญชีที่แตกต่างกัน

Drennan (2008) ที่ศึกษาพบว่า นักศึกษาสาขาบัญชีมีความเข้าใจว่า ทักษะของนักบัญชีที่ผู้ว่าจ้างคาดหวังคือ ทักษะในการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ ความเป็นมืออาชีพและการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่วนผู้ว่าจ้างต้องการนักบัญชีที่มีความรู้พื้นฐานทางบัญชีเป็นอย่างดี และมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหา ทั้งนี้ นักศึกษาสาขาบัญชีและผู้ว่าจ้างมีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า ความรู้ความสามารถและทักษะของความเป็นมืออาชีพนั้น ยังไม่ถูกพัฒนาในการศึกษาในมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของนายจ้าง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปแนวคิดต่าง ๆ ได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ยังเป็นประเด็นที่น่าศึกษา เนื่องจากมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านการบริหาร และสมรรถนะด้านความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง เพื่อนำไปสู่ การอำนวยความสะดวก และการให้บริการประชาชนที่มาติดต่องาน และขับเคลื่อนนโยบายของรัฐ นำพาไปสู่การพัฒนาประเทศ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี วิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการการวิจัยเชิงคุณภาพ และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการออกแบบงานวิจัย (Research design) การวิจัยผสมวิธี (Mixed methods research)

1. วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น

2. วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ใช้เทคนิคแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล โดยใช้คำถามแบบปลายปิด (Close questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ Checklist rating scale

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 255 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน ใช้วิธีเลือกอย่างเจาะจงและ ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการส่งแบบสอบถาม มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 155 คน ซึ่งได้มาจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การสัมภาษณ์นี้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำผลการศึกษาดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการซึ่งแนวทางในการศึกษานี้ทำตามแนวคิดของ (อรุณี อ่อนสวัสดิ์, 2551) กล่าวว่า ปัญหาการวิจัยจะเป็นตัวกำหนด ระเบียบวิธีวิจัยและแนวทางในการวิจัยเชิงคุณภาพกับปัญหาที่มีลักษณะดังนี้ 1) เมื่อต้องการสร้างความรู้ สร้างสมมุติฐาน สร้างทฤษฎีใหม่ 2) เมื่อต้องการศึกษากระบวนการ

เปลี่ยนแปลงภายในสังคมโดยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3) เมื่อต้องการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ในระดับลึก ต้องการหาความหมายของปรากฏการณ์นั้น ๆ โดยการกำหนดประชากรในที่นี่ใช้หลักวิธีเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประชากรที่ใช้ศึกษาคือผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยได้ทำการเตรียมการศึกษา ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของภาครัฐ องค์กรข้อกำหนดและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของนักวิชาชีพบัญชี ความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารบุคลากรภาครัฐ ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ แนวความคิดการนำโมเดลสมรรถนะกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง
2. นำแบบสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม
3. พัฒนาปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง โดยเฉพาะประเด็นคำถามที่สอดคล้องกับขอบเขตการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย
5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว มาทำการปรับปรุงอีกครั้ง เพื่อนำมาใช้ในการเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

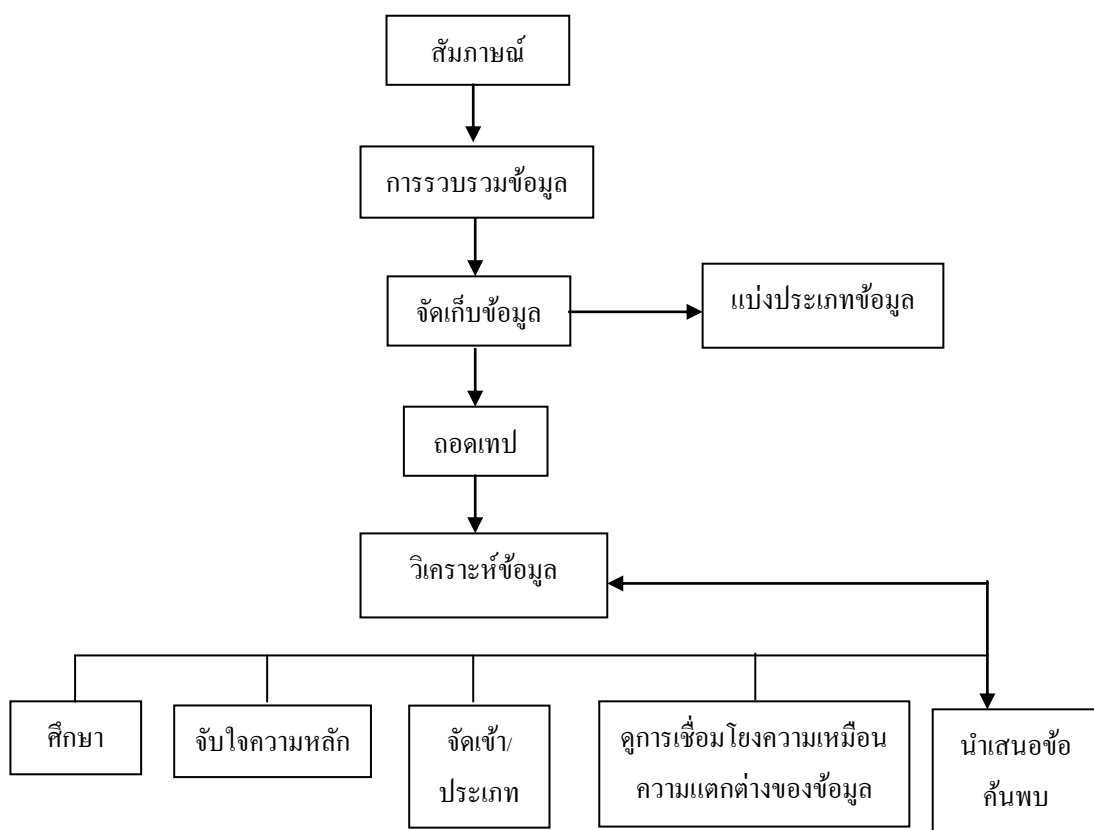
1. แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ต่อเดือน ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน
2. แนวคำถามการสัมภาษณ์ ตั้งประเด็นไว้ทั้งหมด 10 ข้อคำถาม เพื่อให้ผู้บริหารส่วนราชการ แสดงความคิดเห็น

การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกเสียง และทำการถอดเทปการสนทนาในภายหลัง ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการเข้าพบผู้สัมภาษณ์ตามสถานที่ตามเวลาที่กำหนดไว้ สร้างสัมพันธภาพกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ผู้วิจัยได้ทบทวนวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์ที่ได้รับ รวมทั้งสิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง ให้โอกาสผู้ให้ข้อมูลซักถามเพิ่มเติม และทบทวนการตัดสินใจ ขออนุญาตจดบันทึกและทำการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์
2. เมื่อได้ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลของ Colaizzi (1978) โดยวิเคราะห์ทั้งในขณะที่เก็บข้อมูลและหลังเก็บข้อมูล และภายหลัง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

- 2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปมาพิมพ์คำต่อคำ หลังจากนั้นผู้วิจัยอ่านข้อมูล โดยรวมและทำความเข้าใจปรากฏการณ์นั้น ๆ
- 2.2 ผู้วิจัยจับกลุ่มคำและข้อความประโยคสำคัญที่เป็นข้อมูลเดียวกัน
- 2.3 ผู้วิจัยทำการอ่านข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านเพื่อทำความเข้าใจภาพรวมของข้อมูล รวมทั้งรวบรวมข้อมูลทีนอกเหนือจากคำพูด เช่น สีน้า แววดา
- 2.4 ผู้วิจัยกลับไปศึกษาข้อมูลอีกครั้งและดึงประโยคข้อมูลที่สำคัญ และทำความเข้าใจ ตรวจสอบคำตอบของผู้สัมภาษณ์ว่ามีการตอบคำถามด้วยความเข้าใจหรือไม่
- 2.5 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลับมาให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้ง ว่าผู้วิจัยมีความลำเอียงในการถาม การสรุป การวิเคราะห์หรือไม่
- 2.6 ผู้วิจัยทำการสรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์และนำมาวิเคราะห์ผล



ภาพที่ 3-1 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล (เอกรินทร์ สังข์ทอง, 2552)

ความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ความถูกต้องตรงประเด็นและความน่าเชื่อถือของข้อมูลนับว่ามีความสำคัญเช่นเดียวกับงานวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยตระหนักถึงประเด็นดังกล่าวซึ่งความถูกต้องตรงประเด็น (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของการศึกษาโดยเฉพาะข้อมูลที่เก็บจากการวิจัย และกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอาศัยความพิถีพิถันเคร่งครัดตามวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การใช้เวลาที่เหมาะสมในการสัมภาษณ์และสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อความมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้อาจสะท้อนความจริงผู้วิจัยใช้เวลาประมาณ 30 นาที
2. การสนทนากับเพื่อนและผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยสนทนากับเพื่อนนักวิจัยและอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์
3. การตรวจสอบโดยสมาชิก เมื่อทำการถอดเทปเสร็จเรียบร้อยแล้วจะมีการส่งบทสัมภาษณ์แก้ไขโดยอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

การวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและขั้นตอนการสร้างเครื่องมือหรือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีด้วยกันทั้งหมด 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 บัญชีส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์แบ่งเป็นคำถามแบบให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียวและเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended response question) โดยแต่ละข้อได้ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทต่าง ๆ ดังนี้

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพ
4. ระดับการศึกษา
5. รายได้ต่อเดือน
6. ตำแหน่งงาน
7. ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน

ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การพัฒนาตนเอง
4. การมีคุณธรรม จริยธรรม
5. การทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหาร ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การเป็นผู้นำ
3. การควบคุมตนเอง
4. การดำเนินการเชิงรุก
5. การคิดเชิงกลยุทธ์

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะด้านตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การคิดวิเคราะห์
2. ความรู้เรื่องระเบียบราชการ
3. ทักษะส่วนบุคคล
4. การสื่อสารที่จูงใจ

โดยที่แบบสอบถามในส่วนที่ 2-4 จะใช้การวัดระดับข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) เป็นการวัดแบบ Likert scale (Likert, 1976) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตารางที่ 3-1 ความหมายระดับความคิดเห็นผู้บริหารต่อสมรรถนะในปัจจุบัน และสมรรถนะที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาแบบ Likert scale (Likert, 1976)

| ระดับความคิดเห็น | ความหมาย | |
|------------------|---------------------------|-----------------------------|
| | ระดับสมรรถนะในปัจจุบัน | ระดับสมรรถนะที่ต้องการ |
| 5 | สมรรถนะปัจจุบันมากที่สุด | สมรรถนะที่ต้องการมากที่สุด |
| 4 | สมรรถนะปัจจุบันมาก | สมรรถนะที่ต้องการมาก |
| 3 | สมรรถนะปัจจุบันปานกลาง | สมรรถนะที่ต้องการปานกลาง |
| 2 | สมรรถนะปัจจุบันน้อย | สมรรถนะที่ต้องการน้อย |
| 1 | สมรรถนะปัจจุบันน้อยที่สุด | สมรรถนะที่ต้องการน้อยที่สุด |

เกณฑ์การกำหนดคะแนน

$$\text{คะแนน} = \frac{\text{คะแนนรวมในแต่ละด้าน}}{\text{จำนวนข้อในแต่ละด้าน}}$$

เกณฑ์การวิเคราะห์คะแนนในการพิจารณาระดับสมรรถนะในแต่ละด้าน ผู้ศึกษาจัดระดับคะแนน ออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาตามเกณฑ์การวิเคราะห์คะแนน ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนอันตรภาคชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว นำมาหาระดับคะแนนเฉลี่ยโดยที่กำหนดใหม่ได้ตามตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 ช่วงระดับความคิดเห็นผู้บริหารต่อสมรรถนะในปัจจุบัน และสมรรถนะที่ต้องการของ
ผู้ได้บังคับบัญชา

| ระดับคะแนน | การแปลความหมาย |
|------------|---|
| 4.21-5.00 | มีสมรรถนะปัจจุบัน หรือ สมรรถนะที่ต้องการ มากที่สุด |
| 3.41-4.20 | มีสมรรถนะปัจจุบัน หรือ สมรรถนะที่ต้องการ มาก |
| 2.61-3.40 | มีสมรรถนะปัจจุบัน หรือ สมรรถนะที่ต้องการ ปานกลาง |
| 1.81-2.60 | มีสมรรถนะปัจจุบัน หรือ สมรรถนะที่ต้องการ น้อย |
| 1.00-1.80 | มีสมรรถนะปัจจุบัน หรือ สมรรถนะที่ต้องการ น้อยที่สุด |

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารายละเอียดและดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด จากเอกสาร ตำราและการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
2. นำความรู้จากทฤษฎีแนวคิดที่ได้รับจากการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแยกออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2-4 เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานจำนวน 32 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหาตลอดจนความชัดเจนและความเหมาะสมในการใช้ภาษาเพื่อนำไปปรับปรุงให้สมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น
4. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาและขอคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความถูกต้องและเหมาะสม
5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ผู้บริหารส่วนราชการ จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจแทรกรายชื่อ (Discrimination) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation)
6. นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (1990), pp. 202-204

วัดความเชื่อมั่นแบบทั้งฉบับ

7. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขออนุญาตรับรองจากวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงหน่วยงานราชการในจังหวัดชลบุรีเพื่อขอความร่วมมือในการจัดเก็บแบบสอบถาม
2. จัดส่งแบบสอบถามจำนวน 155 ฉบับ ไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จากแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 155 ฉบับ ได้คืน จำนวน 155 ฉบับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการหาค่าเฉลี่ย
2. สถิติเชิงอนุมาน ทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ค่า t-test (Independent t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542 อ้างถึงใน แครียา ภูพัฒน์, 2551)
3. สถิติเชิงอนุมาน ทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้ค่า F-test เพื่อวัดความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance)

บทที่ 4

ผลการศึกษาและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพและวิธีการวิจัยเชิงปริมาณในการออกแบบงานวิจัย (Research design) เป็นการวิจัยวิธีผสม (Mixed methods research) โดยในส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลแบบวิธีเจาะจง จากผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 7 ท่าน และผู้วิจัยได้ทดสอบความตรง (Validity) ของแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) และให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of item objective congruence) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง โดยได้ค่า IOC ในส่วนของแบบสัมภาษณ์เท่ากับ 0.98 และได้นำข้อมูลมาเรียบเรียง นำเสนอผลการวิเคราะห์ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่ควรมี 2) ศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยราชการ 3) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยราชการ โดยสรุปผลการสัมภาษณ์เป็น ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 ข้อมูลสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ และผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ และนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of item objective congruence) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง โดยได้ค่า IOC ในส่วนของแบบสอบถามเท่ากับ 1.00 และนำแบบสอบถามไปทำ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ผู้บริหารส่วนราชการ จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามมาคำนวณค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค และส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 155 คน ขอนำเสนอผลการศึกษา ในงานวิจัยเชิงคุณภาพและงานวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

1. งานวิจัยเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ

2. งานวิจัยเชิงปริมาณ

- 2.1 ข้อมูลเบื้องต้นผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2.2 สมรรถนะในปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
- 2.3 ความต้องการสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
- 2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน
- 2.5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรี

งานวิจัยเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

การเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์จากผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี รวมจำนวน 7 ท่าน โดยใช้อักษร CBI 1-CBI 7 แทนผู้สัมภาษณ์แต่ละคนในการขอสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แจ้งวัตถุประสงค์ในการขอเข้าสัมภาษณ์ด้วยวาจาและนัดวัน เวลา สถานที่ในการเข้าพบ เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์ และผู้ให้สัมภาษณ์ยินดีให้ข้อมูลตามวันเวลาที่สะดวก

CBI 1 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นสุภาพสตรี อายุ 58 ปี สถานภาพสมรสแล้ว ระดับการศึกษาปริญญาโท ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลา 29 ปี จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์มีลักษณะเป็นมิตร เป็นบุคคลที่ยิ้มแย้ม อารมณ์ดี การพูดจา น้ำเสียงหนักแน่น เป็นบุคคลที่มีหลักการ น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้ชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการขอสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์ในสถานที่ทำงานในขณะนั้นทันที ซึ่งเป็นเวลา 09.00 น. ของวันพุธที่ 11 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับในเรื่องความสามารถในการทำงาน มีผลงานที่โดดเด่น มีแนวคิดที่มุ่งพัฒนาหน่วยงาน ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที

CBI 2 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิง อายุ 45 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นเวลา 15 ปี จากการสังเกตลักษณะของผู้ให้สัมภาษณ์รูปร่างเข้าเนื้อเล็กน้อย เป็นบุคคลที่ค่อนข้างใจเย็น การพูดจา น้ำเสียงเบา อย่างช้า ๆ เป็นผู้ที่มีความพร้อมเตรียมตัวก่อนให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการขอสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์หลังจากเวลาเลิกงาน ซึ่งเป็นเวลา 17.45 น. ของวันพุธที่ 11 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ความชำนาญในเรื่องนี้ สามารถถ่ายทอดความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของผู้สัมภาษณ์ได้ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที

CBI 3 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิง อายุ 49 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาโท ปัจจุบันดำรงตำแหน่งนักวิชาการคลังชำนาญการ ประสบการณ์ในการทำงาน 18 ปี สังกัดจากลักษณะรูปร่างค่อนข้างสูง การพูดจามีน้ำเสียงหนักเบา ยิ้มเก่ง บุคลิกคล่องแคล่ว มีความตั้งใจในการทำงานสูง ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์ในเวลา 16.30 น. ของวันพฤหัสบดีที่ 11 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากมีแนวคิดต่างจากผู้ให้สัมภาษณ์ท่านอื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำสูง คิดเชิงบวก ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 20 นาที

CBI 4 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิง อายุ 44 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปี สังกัดจากลักษณะรูปร่างค่อนข้างเจ้าเนื้อ การพูดจามีน้ำเสียงไพเราะน่าฟัง มีทัศนคติในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงาน ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์ในเวลา 16.40 น. ของวันพฤหัสบดีที่ 11 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้ที่มีความวิสัยทัศน์กว้างไกล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของผู้สัมภาษณ์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 20 นาที

CBI 5 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิง อายุ 55 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ประสบการณ์ในการทำงาน 25 ปี สังกัดจากลักษณะรูปร่างค่อนข้างตัวเล็ก การพูดจามีน้ำเสียงดูดี ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์ในเวลา 09.40 น. ของวันอังคารที่ 17 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลายสายตำแหน่งงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของผู้สัมภาษณ์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 15 นาที

CBI 6 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิง อายุ 50 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาโท ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ประสบการณ์ในการทำงาน 22 ปี สังกัดจากลักษณะรูปร่างค่อนข้างตัวเล็ก การพูดจามีน้ำเสียงไพเราะน่าฟัง เป็นมิตร ยิ้มแย้ม ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์ในเวลา 10.30 น. ของวันอังคารที่ 17 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ในด้านนี้
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของผู้สัมภาษณ์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 15 นาที

CBI 7 ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเพศหญิงอายุ 59 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ประสบการณ์ในการทำงาน 27 ปี สังกัดจาก
ลักษณะรูปร่างตัวเล็ก การพูดจาเสียงดัง เป็นมิตร ยิ้มแย้ม ผู้สัมภาษณ์ยินดีให้สัมภาษณ์ในเวลา 14.00 น.
ของวันอังคารที่ 17 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ท่านนี้ เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ชำนาญ
ในด้านนี้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยของผู้สัมภาษณ์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 15 นาที

ส่วนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์

1. สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านบริหาร สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี
ในความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรี

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่าสมรรถนะหลัก คือสิ่งที่แสดงออกจากการปฏิบัติงาน
เช่น ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีทำงานเกี่ยวกับงบประมาณรายรับ รายจ่ายของหน่วยงาน เป็นผู้มีหน้าที่
ในการจัดเก็บข้อมูล ตัวเลข สถิติ ทางด้านการเงิน การคลัง ภายในหน่วยงานราชการ และรายงาน
ข้อมูลทางการเงิน การคลังแก่หน่วยงานภายนอก และเป็นผู้ประสานการเบิกจ่ายเงินภายในหน่วยงาน
โดยพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความแม่นยำในเรื่องหลักการบัญชี
เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อกับบุคคลที่ร่วมปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเป็นผู้มีจิต
มุ่งบริการ เป็นผู้ที่เตรียมความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐแนวใหม่ พร้อมการปรับตัว
เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในการปฏิบัติงานหากมีสถานการณ์แตกต่างจากที่เคยปฏิบัติงาน
ต้องทำการสืบค้น ศึกษา แนวทางการปฏิบัติก่อน ไม่ปฏิบัติตามความเคยชินของตนเอง ความถูกต้อง
ของเนื้องานเป็นหัวใจหลักของบัญชี ความผิดพลาดต้องเป็นศูนย์ จึงจะมีความเชื่อถือได้ของข้อมูล
เป็นผู้ที่ไม่เลือกปฏิบัติ สร้างผลประโยชน์ให้พวกพ้องของตนเอง สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อน
ร่วมงานได้ รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า คุณลักษณะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีคือผู้ที่มี
ความมุ่งมั่นในการทำงาน เมื่อได้รับมอบหมายงานจะเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในการทำงานสูง
เชื่อมั่นในสิ่งที่ตนเองรู้ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นผู้มีความรู้ด้านระเบียบ การเงินการคลัง สามารถ
คิดวิเคราะห์ มีความเชี่ยวชาญในการคำนวณตัวเลข มีความละเอียดรอบคอบ จัดเก็บเอกสารทางการเงิน
อย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อการสืบค้นง่าย เอกสารทางการเงินต้องจัดเก็บในที่ปลอดภัย มีความเข้าใจ

ในการกิจและบทบาทหลักของหน่วยงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความอดทน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ ไม่เห็นผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญ ร่วมกันทำงาน ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงาน ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลที่เป็นระเบียบใหม่ ๆ เพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงาน

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่าสมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน อย่างเช่น ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน ที่แสดงออกมาในรูปแบบของผลการปฏิบัติงานซึ่งหน่วยงานราชการได้นำสมรรถนะหลักนี้เข้ามาประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการด้วย ส่วนผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ต้องมีสมรรถนะหลักคือเป็นผู้วิเคราะห์การลงรายการทางบัญชีได้ มีความสามารถด้านการคำนวณตัวเลข มีความแม่นยำ ละเอียดรอบคอบอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพราะส่วนมากผู้ปฏิบัติงานด้านนี้จะเป็บบุคคลที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ต่างให้ความไว้วางใจ ให้ข้อมูลทางการเงินและบัญชีแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยความรวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจกระบวนการทำงานของหน่วยงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีไม่ใช่ผู้ปฏิบัติงานได้แก่เฉพาะตำแหน่งในหน้าที่เกี่ยวกับบัญชีเท่านั้น หากต้องสามารถทำงานที่มีลักษณะงานที่เก็อกูลกันได้ด้วย เช่น เจ้าพนักงานพัสดุพักร้อน มีคนมาติดต่อประสานงาน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีต้องสามารถปฏิบัติงานในระดับเบื้องต้นแทนเจ้าพนักงานพัสดุได้ ผู้ปฏิบัติงานบัญชีคือผู้ที่ไม่ใช่แต่นั่งลงบัญชีในระบบมือ รัช่าย จำขวา แต่ต้องเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีด้วย ระบบมือกับระบบสารสนเทศทางการบัญชี การปฏิบัติงานต้องมีความสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีค่านวนตัวเลขเก่งแต่ขอให้เป็นผู้ที่มีไหวพริบ รู้จักสังเกต มีใจรักในงานที่ทำ มีความตั้งใจในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้อื่น ไม่ใช่รับผิชอบแต่หน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายต้องมีส่วนช่วยตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่ยอมสละเวลาและความสุขส่วนตัว หากมีกิจกรรมภายในหน่วยงาน เช่น กิจกรรมวันผู้สูงอายุ วันเด็กแห่งชาติ ต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วย ส่วนประกอบอย่างหนึ่งของการทำงานในหน้าที่คือการร่วมผลักดันให้หน่วยงานทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์หากได้ผู้ที่มีลักษณะเช่นนี้มาทำงาน จะสังเกตได้จากผลการปฏิบัติงานจะออกมาอยู่ในระดับดี

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกมาขณะปฏิบัติงานซึ่งสามารถวัดได้จาก ผลการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี

ของหน่วยงานเป็นผู้ที่มีสมรรถนะหลัก คือ มีความตั้งใจในการทำงานสูง ผลงานออกมาทันเวลา ตามที่กำหนด ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ มีความสามารถในด้านการประสานงานติดต่อกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง รู้จักยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานแม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอให้ทำงานช่วย ให้กำลังเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความคิดที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ การสร้างเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้ที่ตนเองติดต่อกัน สามารถจัดการกับความขัดแย้ง การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ที่มีความชำนาญในระเบียบที่ใช้ปฏิบัติงาน บริการ โดยยึดหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ควรเป็นผู้ที่รักในอาชีพของตน มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงาน มีความรอบคอบในการทำงาน มีความเข้าใจในบทบาทขององค์กร สามารถจัดเก็บเอกสารทางราชการ ได้อย่างเป็นหมวดหมู่ มีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีควรเป็นผู้ที่มีสมรรถนะหลัก คือ มีความแม่นยำในการคำนวณ รู้จักหน้าที่ เต็มใจในการให้บริการแก่ผู้มาติดต่องาน มีความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบความถูกต้องของ ใ้เองงาน ได้ ต้องมีความมานะ อดทนต่อการปฏิบัติงาน มีใจรักในงานที่ทำ รู้จักปรับตัวเข้าหาผู้อื่น อ่อนน้อมถ่อมตน ทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จทันเวลา มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

ตารางที่ 4-1 สมรรถนะหลักในความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ

| รหัส | สมรรถนะหลัก | การมุ่งผล สัมฤทธิ์ | การบริการ ที่ดี | การพัฒนา ตนเอง | มีคุณธรรม จริยธรรม | การทำงาน เป็นทีม |
|-------|-------------|-----------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|---------------------|
| CBI 1 | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 2 | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 3 | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| CBI 4 | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| CBI 5 | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| CBI 6 | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 7 | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

กล่าวโดยสรุปจากการสัมภาษณ์ พบว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี คือ สิ่งที่สะท้อนออกมาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด เข้าใจกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีความละเอียดรอบคอบ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้องานได้ คือสิ่งที่แสดงถึงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน การศึกษาพร้อมพัฒนาตนเอง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย คือสิ่งที่แสดงออกถึงการพัฒนาตนเอง การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เต็มใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานแม้ไม่ได้ร้องขอ รู้จักปรับตัวเข้ากับผู้อื่น มีส่วนรวมในการตัดสินใจในการทำงาน คือสิ่งที่แสดงถึงการทำงานเป็นทีม การทำงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ รักษาจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เสียสละความสุขส่วนตนเองเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ คือสิ่งที่แสดงถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม การให้ข้อมูลทางการเงินและบัญชีระหว่างหน่วยงาน การประสานงานภายในหน่วยงานสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และปัจจุบันแก่ผู้มาติดต่อได้ คือสิ่งที่แสดงออกถึงการให้บริการที่ดี

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่าสมรรถนะด้านการบริหาร คือสิ่งที่แสดงออกจากการปฏิบัติงาน แสดงถึงศักยภาพของ ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีควรมีความเป็นผู้นำ ถึงแม้จะไม่ได้ปฏิบัติงานในระดับผู้บริหารก็ตาม มีเทคนิคจัดทำรายงานการเงินให้ผู้บริหารเข้าใจอย่างง่ายได้ เป็นผู้ที่มีรู้จักกาลเทศะสามารถปรับตัวเข้ากับผู้บริหารองค์กร เป็นผู้ที่มีวางแผนการใช้จ่ายรายไตรมาสให้เป็นตามจุดประสงค์ของผู้บริหาร การทำงานต้องไปในทิศทางที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายไว้ แม้จะมีการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติก็ต้องสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารได้ เพราะข้อมูลการเงินการคลังของแต่ละหน่วยงานราชการมีความเชื่อมโยงต่อการพัฒนาประเทศ สามารถรองรับความกดดันจากสถานการณ์ที่ตึงเครียด มีความอดทนทำงานภายใต้ความกดดันได้ สามารถวางแผนการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะทางด้านการบริหาร คือ ผู้นำกลุ่มองค์กร ที่สามารถกำหนดทิศทาง การทำงาน วิธีการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น การเป็นผู้นำที่ยึดหลักธรรมาภิบาลสามารถเป็นตัวอย่างให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ รับฟังความคิดเห็น ผู้ได้บังคับบัญชา ให้ความช่วยเหลือและสร้างขวัญกำลังใจ สามารถอธิบายกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัญหา และแก้ไขปัญหาที่ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาดได้

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่าสมรรถนะทางด้านการบริหารคือคุณลักษณะของผู้เป็น ปฏิบัติงาน อย่างเช่น ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน ที่แสดงออกมาในรูปแบบของผลการปฏิบัติงาน ซึ่งหน่วยงานราชการผู้บริหารที่สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ คือ ผู้ที่มีทักษะ

ในการบริหารงาน แสดงออกถึงการเป็นผู้นำ สามารถจัดการวางแผนโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของภาครัฐ เป็นผู้ที่สามารถริเริ่มมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถกระตุ้นหรือสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านบริหาร คือ สิ่งที่สะท้อนการเป็นผู้นำของหน่วยงาน ต้องเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ สามารถวางแผนการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน ถูกต้องตามระเบียบได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ทำงานได้ทุกด้านจึงจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเคารพให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อถือได้ เป็นผู้ที่มีรู้จักสงบสติอารมณ์ จัดความแย้งในหน่วยงาน โดยปราศจากความลำเอียง สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านบริหาร คือ ลักษณะการปฏิบัติงานในบทบาทหัวหน้าสายงาน หรือผู้นำหน่วยงาน จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน ให้คำปรึกษา ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง รักษาวินัยทางราชการการอย่างเคร่งครัด เป็นจุดศูนย์รวมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายในการทำงาน รวมทั้งเป็นผู้ผลักดันให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ในทิศทางที่สอดคล้องกัน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารงานให้ถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านบริหาร คือ ความรู้ ทักษะ ผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนออกมาในด้านการปฏิบัติงาน ยึดหลักความเป็นธรรมในการปกครองผู้ได้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีความยุติธรรม ไม่ฟังความข้างเดียว จัดความขัดแย้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ กำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผนการทำงานโดยแจ้งจุดมุ่งหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านบริหาร คือ ความสามารถของผู้นำหน่วยงานที่จะผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายของหน่วยงานได้ เช่น เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในทุก ๆ ด้าน สามารถให้คำปรึกษาพร้อมแนะแนวการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามระเบียบ แนวทางปฏิบัติ อย่างถูกต้องมีศีลธรรม มีการกำหนดเป้าหมายและผลสำเร็จของงานอย่างเป็นขั้นตอน เป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาและปกป้องชื่อเสียงของหน่วยงาน เป็นผู้ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ที่ไม่ยอมรับในกฎเกณฑ์ อธิบายให้เห็นถึงผลแตกต่างของข้อดีข้อเสียของการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ เป็นผู้ที่บริหารงานด้วยความอดทน รู้จักควบคุมอารมณ์

ตารางที่ 4-2 สมรรถนะด้านการบริหารในความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ

| สมรรถนะด้าน การบริหาร รหัส | การมี วิสัยทัศน์ | การเป็น ผู้นำ | การควบคุม ตนเอง | การเนิ่นการ เชิงรุก | การคิดเชิงกล ยุทธ์ |
|----------------------------------|---------------------|------------------|--------------------|------------------------|-----------------------|
| CBI 1 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 2 | ✓ | ✓ | | | ✓ |
| CBI 3 | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ |
| CBI 4 | ✓ | ✓ | | | ✓ |
| CBI 5 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 6 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 7 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

กล่าวโดยสรุปจากการสัมภาษณ์ พบว่า สมรรถนะด้านบริหาร คือ สิ่งที่สะท้อนออกมา การปฏิบัติงานในบทบาทของผู้นำหน่วยงาน ผู้ที่สามารถเลือกใช้นวัตกรรมที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงาน เป็นผู้ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถรักษาชื่อเสียงขององค์กรได้ คือสิ่งที่แสดงถึงการเป็นผู้นำ ผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาและกำหนดทิศทาง เป้าหมายขององค์กรได้ คือสิ่งที่แสดงการมีวิสัยทัศน์ สามารถจัดการวางแผนโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของภาครัฐ เป็นผู้ที่สามารถริเริ่มมีความคิดสร้างสรรค์ วางแผนการทำงาน โดยแจ้งจุดมุ่งหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ คือสิ่งที่แสดงการดำเนินการเชิงรุก เป็นผู้ที่รู้จักสงวนสติอารมณ์ ขจัดความแย้งในหน่วยงาน โดยปราศจากความลำเอียง คือสิ่งที่แสดงออกการควบคุมตนเอง อธิบายให้เห็นถึงผลแตกต่างของข้อดีข้อเสียของการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ การทำงานต้องไปในทิศทางที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายไว้ แม้จะมีการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติก็ต้องสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารได้ เพราะข้อมูลการเงินการคลังของแต่ละหน่วยงานราชการมีความเชื่อมโยงต่อการพัฒนาประเทศ คือการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อไปสู่การพัฒนา

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน คือ ความรู้ความสามารถตามตำแหน่งงานหน้าที่ ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำเป็นต้องเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะสำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี คือการวิเคราะห์ตัวเลข วิเคราะห์งบประมาณ แยกแยะรหัสบัญชีได้ จำแนกรายจ่ายได้ สามารถแยกประเภทข้อบัญชีในการลงบัญชีได้

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เรื่องระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะในด้านคอมพิวเตอร์ และทักษะภาษาอังกฤษ เพราะเมื่อก้าวสู่ AEC หน่วยงานราชการก็เป็นอีกหน่วยงานที่ต้องมีความพร้อมด้านบุคลากร และสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานที่ปฏิบัติได้

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน คือ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมีความรู้ เรื่องระเบียบในการปฏิบัติงาน หลักการบัญชี เรื่องเกี่ยวกับเงินอุดหนุนที่มาจากส่วนกลาง ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สามารถตัดสินใจเองได้ หากการตัดสินใจนั้นไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานหรือกระทบต่อหน่วยงานภายในอนาคต

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้มีทักษะในการการปฏิบัติงาน เช่น หากมีคนมาชำระภาษี ต้องสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ที่มาชำระเงินมองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคตจากการมาชำระเงินเพื่อพัฒนาประเทศ สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นนอกเหนือจากที่รับผิดชอบได้

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน คือ ลักษณะการปฏิบัติงานที่จำเป็นแต่ละสายงาน ต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเฉพาะเรื่อง ส่วนด้านบัญชีจำเป็นต้องทำงานกับระบบสารสนเทศทางด้านบัญชีจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีด้วย มีความชำนาญในการคิดวิเคราะห์ สามารถตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงานได้

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน คือ การปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องนั้น ๆ เป็นผู้ทักษะ ความรู้ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองจนเชี่ยวชาญ สามารถอธิบายวิธีการเป็นขั้นตอนได้ สามารถสังเกตเห็นผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน คือ สมรรถนะด้านความพร้อมทางด้านวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ มีความรอบรู้ในเทคโนโลยี และสามารถนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ได้ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้มีน้ำใจช่วยเหลืองานผู้อื่น รู้ในระเบียบการปฏิบัติงานจนเชี่ยวชาญ สามารถปฏิบัติงานด้วยความคล่องแคล่ว

ตารางที่ 4-3 สมรรถนะเฉพาะด้านในความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ

| สมรรถนะ เฉพาะด้าน รหัส | การคิด วิเคราะห์ | ความรู้เรื่อง ระเบียบทางราชการ | ทักษะ ส่วนบุคคล | การสื่อสาร ที่ถูกต้อง |
|------------------------------|---------------------|-----------------------------------|--------------------|--------------------------|
| CBI 1 | ✓ | ✓ | | |
| CBI 2 | ✓ | ✓ | ✓ | |
| CBI 3 | ✓ | ✓ | ✓ | |
| CBI 4 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 5 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| CBI 6 | ✓ | ✓ | ✓ | |
| CBI 7 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

กล่าวโดยสรุปจากการสัมภาษณ์ พบว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง สายอาชีพ จนเกิดความเชี่ยวชาญ แสดงออกมาในรูปแบบ การปฏิบัติงาน คือ การวิเคราะห์ตัวเลข วิเคราะห์งบประมาณ แยกแยะรหัสบัญชีได้ จำแนกรายจ่าย ได้ สามารถแยกประเภทข้อบัญชีในการลงบัญชีได้ สามารถตัดสินใจเองได้ หากการตัดสินใจนั้น ไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานหรือกระทบต่อหน่วยงานภายในอนาคต และสามารถจัดลำดับ ความสำคัญของงานที่ปฏิบัติได้ คือ สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ มีความรู้เรื่องระเบียบที่ใช้ใน การปฏิบัติงาน แนวทาง หนังสือสั่งการ คือ สมรรถนะด้านระเบียบการปฏิบัติงาน มีความรู้ ด้านเทคโนโลยี สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานได้ มีทักษะด้านภาษาอังกฤษ คือ ทักษะ ที่จำเป็นส่วนบุคคล มีทักษะในการพูด สามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ที่มาติดต่อราชการ เกิดความคิดเชิงบวก เพื่อให้เกิดผลดีและเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานได้ คือ การสื่อสารจูงใจ

2. นักบัญชีที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้เรื่องระเบียบ การเงินการคลัง หลักการบัญชี การควบคุมและตรวจสอบภายใน มีทักษะด้านการคำนวณตัวเลข ทักษะด้านการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม และมีคุณลักษณะด้านการปรับตัวเข้าหาผู้บังคับบัญชา รู้จักกาลเทศะ

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้เรื่องระเบียบการเงินการคลัง มีทักษะด้านการคำนวณตัวเลข ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านภาษาอังกฤษ และมีคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบต่องาน เมื่อมีความรับผิดชอบ หัวหน้าก็ไว้ใจ

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้เรื่อง ระเบียบในการปฏิบัติงาน หลักการบัญชี เรื่องเกี่ยวกับเงินอุดหนุนที่มาจากส่วนกลาง มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และควรมีความเข้าใจในองค์กร จึงจะสามารถนำข้อมูลทางบัญชีมาช่วยเสริมในการวางแผนกลยุทธ์ได้

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้ทั่วไปทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง มีทักษะในด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และควรมีลักษณะด้านความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ยึดระเบียบในการปฏิบัติงาน

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้เรื่องระเบียบในการปฏิบัติงาน มีทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านการนำเสนอ ข้อมูลทางด้านบัญชีให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ และควรมีลักษณะมีความตั้งใจในการทำงาน รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้ความชำนาญในระเบียบที่ใช้ปฏิบัติงาน มีทักษะด้านการควบคุมอารมณ์ และควรรักในสายงานอาชีพ มีจรรยาบรรณที่สุจริต

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า นักบัญชีที่มีความสามารถ ควรมีความรู้ความชำนาญในระเบียบที่ใช้ปฏิบัติงาน มีทักษะด้านการคำนวณตัวเลข และควรมีลักษณะมีใจรักในงานที่ทำ

ตารางที่ 4-4 นักบัญชีที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมี ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอย่างไร และอะไรบ้าง

| รหัส | ด้านความรู้ ความสามารถ | ด้านทักษะ | ด้านคุณลักษณะ |
|-------|--|---|---|
| CBI 1 | - ระเบียบการเงินการคลังและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - การตรวจสอบภายใน | - การคำนวณตัวเลข - การแสวงหาความรู้เพิ่มเติม | - การปรับตัวเข้าหาคนอื่น การอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักการทะเลาะ |
| CBI 2 | - ระเบียบการเงินการคลังและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | - ด้านการคำนวณตัวเลข - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - ด้านภาษาอังกฤษ | - มีความตั้งใจต่อการทำงาน มี ความรับผิดชอบสูง |

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

| รหัส | ด้านความรู้ ความสามารถ | ด้านทักษะ | ด้านคุณลักษณะ |
|-------|--|---|--|
| CBI 3 | - ระเบียบการเงินการคลังและ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง | - ด้านคอมพิวเตอร์ - ทักษะในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้า | - ความเข้าใจในองค์กรและ ระบบงาน |
| CBI 4 | - มีความรู้ความสามารถใน ทุก ๆ ด้าน ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม | - ด้านการสื่อสาร ติดต่อกัน - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ | - มีความมั่นใจในตัวเอง |
| CBI 5 | - ระเบียบการเงินการคลัง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | - ด้านการสื่อสาร ติดต่อกัน - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคนิคการนำเสนองาน | - มีความรับผิดชอบ ในการทำงาน |
| CBI 6 | - ระเบียบการเงินการคลัง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | - ด้านการควบคุมอารมณ์ | - รักในสายงานอาชีพ |
| CBI 7 | - ระเบียบการเงินการคลัง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | - ด้านการคำนวณตัวเลข | - รักในสายงานอาชีพที่ทำ มีใจรักในงานที่ทำ |

3. สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ การเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ เป็นผู้ยึดผลประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก ช่วยกันประหยัด ปิดน้ำ ปิดไฟ ดูแลรักษา เครื่องใช้สำนักงาน

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีควรเข้าใจกระบวนการทำงานภายในหน่วยงาน จึงจะสามารถเข้าใจ หลักการ และปฏิบัติงานได้ดี และจะต้องเป็นผู้ที่สามารถเข้าใจตรวจสอบการทำงานพร้อมทั้ง บริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ด้วย

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือต้องการบุคคลที่สามารถเข้าใจงานในด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ด้วย หากได้บุคคลที่มีความรู้ในด้านนี้เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับการบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างมาก

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ ทำงานได้ตามเป้าหมายของผู้บังคับบัญชาที่กำหนดได้ทันเวลา

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ ต้องจัดรายงานผลการปฏิบัติงานเสนอผู้บังคับบัญชาให้เสร็จภายในเวลาดำหนด

ตารางที่ 4-5 สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่พึงประสงค์ ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง

| | | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
|--------------------------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| สมรรถนะหลัก | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | การบริการที่ดี | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | การพัฒนาตนเอง | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | มีคุณธรรม จริยธรรม | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | การทำงานเป็นทีม | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ | ทำงานได้ตามเป้าหมาย | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

4. สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ เป็นที่มีความคิดต่อยอดในการทำงาน ซึ่งอาจจะไม่ใช่ความคิดสร้างสรรค์ในแนว

ของการคิดใหม่ ๆ แต่ให้มีความคิดที่จะพัฒนา และต่อยอดงานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ไม่ใช่ทำอะไรแบบไหน ก็ทำไปแบบนั้น เวลาผ่านไปก็ยังคงทำแบบเดิม ๆ ไม่มีการพัฒนาหรือเสนอแนวทางที่ดีขึ้น

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ การเป็นตัวอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะ เป็นด้านชีวิตการทำงาน ด้านชีวิตครอบครัว การเข้าสังคม และจะต้องเป็นมีความคิดในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ ทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นคนที่จะต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ ๆ

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ สามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดี ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะต้องเข้าใจวิธีการในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ใช่ตั้งตัวเป็นผู้สร้างความขัดแย้งเสียเอง เป็นผู้ที่สามารถแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ การพัฒนาทักษะความคิดและการปฏิบัติของหัวหน้างาน โดยการสอนงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และที่สำคัญคือต้องให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยหัวหน้างานเป็นผู้มอบหมายและให้คำปรึกษาแนะนำในการให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นคนที่จะต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมีเพิ่มเติม คือ ต้องเป็นคนที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสามารถที่จะบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี นอกจากนั้นยังต้องสามารถที่จะทำให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ด้วย

ตารางที่ 4-6 สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีที่พึงประสงค์ ควรมีอะไรเพิ่มเติม
อีกบ้าง

| | | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
|------------------------------------|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| สมรรถนะด้าน การบริหาร | การมีวิสัยทัศน์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | การเป็นผู้นำ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | การควบคุมตนเอง | ✓ | | | | | ✓ | |
| | การดำเนินการเชิงรุก | ✓ | | ✓ | | | | ✓ |
| | การคิดเชิงกลยุทธ์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| สมรรถนะด้านบริหาร ที่พึงประสงค์ | ด้านความคิดริเริ่ม | | | | | | | |
| | สร้างสรรค์ การพัฒนา ตนเอง | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| | ด้านการสั่งสอนงานและ มอบหมายงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | | | | | | | | |

5. สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไร เพิ่มเติม
อีกบ้าง

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ การรู้จักปรับตัวเข้าหาผู้บริหารขององค์กร ทำงานให้เป็นไปตามนโยบายกำหนด
สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ การจดจำในระเบียบปฏิบัติงานที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ การสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม การจดจำในระเบียบปฏิบัติงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานบ่อย ๆ
ควรศึกษาให้เกิดความเข้าใจโดยแท้จริง

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ การเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านสารสนเทศทางการบัญชี และมีทักษะในการดูแลเครื่องใช้
สำนักงานที่เราใช้งานอยู่เป็นประจำ

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ การเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่น และกล้าตัดสินใจ กล้านำเสนอแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ
ที่เป็นประโยชน์ หากตรวจพบหรือมีข้อสงสัย อาจมีการปลอมแปลงเอกสารทางการเงิน

ให้รับแจ้งผู้บริหารทราบทันที ความรู้ด้านสารสนเทศทางการบัญชี และมีทักษะในการดูแล
เครื่องใช้สำนักงาน

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ การเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านสารสนเทศทางการบัญชี สามารถปฏิบัติงานบนระบบ
สารสนเทศทางการบัญชีได้อย่างเข้าใจ ตรวจสอบได้

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ เป็นผู้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา สามารถอธิบาย ตอบโต้ คำถามเมื่อมี
หน่วยงานสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเข้าตรวจสอบข้อมูลทางบัญชีได้อย่างชัดเจน และมีความรู้
ด้านสารสนเทศทางการบัญชี

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ควรมี
เพิ่มเติม คือ การวิเคราะห์และมองตนเอง การรับรู้และยอมรับตนเองเมื่อมีผู้อื่นบอกกล่าวความรู้
ด้านสารสนเทศทางการบัญชีและมีทักษะในการดูแลเครื่องใช้สำนักงาน

ตารางที่ 4-7 สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ ควรมีอะไรเพิ่มเติม
อีกบ้าง

| | | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
|--|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| สมรรถนะเฉพาะด้านของ ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี | การคิดวิเคราะห์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ความรู้เรื่องระเบียบ ทางราชการ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | ทักษะส่วนบุคคล | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| | การสื่อสารที่มุ่งใจ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| | | | | | | | | |
| สมรรถนะเฉพาะด้าน ของผู้ปฏิบัติงาน ด้านบัญชีประสงค์ | ด้านสารสนเทศ ทางการบัญชี | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

6. สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงานเป็นอย่างไร

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สภาพปัจจุบันในการทำงานผู้ปฏิบัติงานมีผลการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ตรวจสอบจากปริมาณผลงาน คุณภาพของงาน ความรวดเร็ว หรือตรงต่อเวลา ความเต็มใจในการบริการ ด้านพฤติกรรมการทำงาน คือ ให้ความร่วมมือในการทำงาน การตัดสินใจ ความอดสาหะความรู้เกี่ยวกับการกิจของตน ด้านความน่าไว้วางใจ พิจารณาจากการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ความจริงใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การรักษาระเบียบวินัย พิจารณาจากการปฏิบัติตามเงื่อนไขขององค์กร ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการเคารพกฎระเบียบต่าง ๆ ถ้าอยู่ในระดับผู้บริหาร ก็จะมีภาวะของผู้นำ มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีชั้นเชิงในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน มีการมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนสมรรถนะด้านปฏิบัติงานก็แล้วแต่ตำแหน่งงาน แต่อย่างน้อยต้องสามารถตรวจสอบความถูกต้องของงานที่ปฏิบัติได้ก็ถือว่า มีทักษะ

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะของแต่ละตำแหน่งเป็นตัวกำหนดกรอบในการประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน จะเห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ประเมินจะมีการประเมิน ด้านความตั้งใจในการทำงาน การให้บริการประชาชน ความตั้งใจใน ความยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล การมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน และสมรรถนะตามลักษณะสายงานที่ปฏิบัติ จะเป็นเรื่องการวางแผน และการจัดระบบงาน พิจารณาจากความสามารถในการเรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมาย การเข้าใจ กระบวนการขั้นตอนและผลที่เกิดจากงานนั้น ๆ ส่วนสมรรถนะทางการบริหารจะถูกกำหนด ให้ประเมินในระดับหัวหน้าส่วนราชการ จะต้องมีความเป็นผู้นำ ซึ่งเนื้องานให้ลูกน้องได้ การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน การเป็นผู้มีเทคนิคในการบริหารงาน

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สภาพปัจจุบันในการทำงานผู้ปฏิบัติงาน เป็นมีความรับผิดชอบ ตั้งใจทำงาน มีการติดต่อประสานงานที่ดี สามารถทำงานกันเป็นทีมได้ เป็นผู้ที่มีใจรักในงาน รักษาศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการ ส่วนผู้ที่อยู่ในระดับบริหารก็จะมีประเมินในด้านของ ภาวะผู้นำ สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง ทั้งด้านการทำงาน ชีวิตครอบครัว มีการนำพาลูกน้อง ไปในสิ่งที่มีจริยธรรม เป็นผู้ที่วางแผนและสามารถให้คำปรึกษาแนะนำการทำงานให้เป็นไปตาม กฎระเบียบได้ ส่วนผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งมีการกำหนดสมรรถนะพฤติกรรมการทำงาน เอาไว้ ด้านคุณภาพผลงานต้องถูกต้อง ความสมบูรณ์ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีความคุ้มค่ากับ ผลผลิตของงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานเข้าใจในหน้าที่ สามารถคิดวิเคราะห์ เชื่อมโยง ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันงานได้ ด้านการรักษาวินัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชน แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สภาพปัจจุบันในการทำงานของหน่วยงานมีความตั้งใจในการทำงาน มีความรู้ในงานที่ปฏิบัติ เวลาที่มีประชาชนมาติดต่องานก็มีจิตบริการกล่าวคำทักทายสามารถให้คำแนะนำได้ มีข้อสงสัยก็ซักถามเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน สามารถติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานด้วยกันอยู่ในระดับดี มีการทำกิจกรรมร่วมกัน มีความซื่อสัตย์จริงใจ ไม่พุดจาให้ร้ายเพื่อนร่วมงาน หัวหน้ามีความเป็นผู้นำสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ รู้จักสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นการลดความเครียดให้แก่ลูกน้องได้ดี มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของหน่วยงานอยู่ในระดับที่ดี ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะในด้านการติดต่อประสานงานได้ดี สามารถวิเคราะห์ผลกระทบจากการปฏิบัติงานได้ มีความเข้าใจในระเบียบ อยู่ในระดับพอใช้

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะในปัจจุบันอยู่ในระดับดี มีความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง มีการจัดประชุมเพื่อทบทวนการทำงานและเสนอปัญหาแก่กัน ผู้ปฏิบัติงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้น ทำให้ผู้รับบริการที่มาติดต่อเกิดความพึงพอใจ ช่วยแก้ไขปัญหาก็แก่ผู้มาติดต่อ ได้ระดับหนึ่ง มีความใส่ใจในที่จะพัฒนาตนเอง แม้เวลาพักเที่ยงยังเต็มใจให้บริการแก่ผู้มาติดต่อ มีการเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานเป็นประจำ มีการช่วยเหลืองานเพื่อส่วนรวมโดยไม่ต้องร้องขอ มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์พอสมควร สังกัดจากการเสนองานมีความเข้าใจในระเบียบงานธุรการอยู่ในระดับดี เข้าใจในนโยบายขององค์กรอยู่ในระดับพอสมควร

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะของแต่ละตำแหน่งแต่ละตำแหน่งอยู่ในระดับดี การพัฒนาตนเองให้ทันเทคโนโลยีก็อยู่ในระดับดีมาก มีการตั้งกลุ่มเพื่อติดต่อประสานงานโดยการใช้ Line และ Facebook ซึ่งสามารถใช้ได้ทุกคน มีการพยายามทำงานในหน้าที่ให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด มีการให้บริการที่เป็นมิตรสุภาพ เมื่อมีผู้มาติดต่อก็มีการบริการน้ำดื่มระหว่างรอ เป็นผู้ที่รักษาคำพูด สั่งงานอะไร ก็จะได้ตามที่มอบหมายทันเวลา ช่วยแสดงความคิดเห็นในงานของเพื่อน มีความเป็นผู้นำ มีการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ หรือปรับวิธีการทำงานให้ใช้เวลาในการทำงานได้รวดเร็วขึ้น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของงาน เพราะเห็นความคืบหน้าของงานจากการโพสต์ใน Line รายงานผลความคืบหน้าของการทำงาน เวลาออกทำงานนอกพื้นที่ก็สามารถพูดให้ประชาชนเห็นความสำคัญขององค์กรได้

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า สมรรถนะของแต่ละตำแหน่งในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้แม้งานนั้นจะมีปัญหาแต่ก็จะพยายามสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบ จนงานสำเร็จ เป็นผู้ที่สามารถแจ้งขั้นตอนในการให้บริการอย่างรวดเร็ว เป็นผู้ใช้เทคโนโลยีได้พอสมควรแม้จะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุราชการที่ค่อนข้างมาก แต่ก็สนใจศึกษา สามารถสืบค้นข้อมูลได้ในระดับต้นแต่ไม่ชำนาญ เป็นผู้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย แต่งกาย

ถูกต้องตามระเบียบ พุดจาให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง มีการสอนงาน ลูกน้องเป็นลำดับขั้นตอนทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจงาน มีความพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขงาน ที่ผิดพลาดโดยไม่ใช้อารมณ์ เป็นผู้นำที่คิดเชิงบวกและคอยให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานเสมอ วันนี้ งานมีปัญหา พุ่งนี้ลองหาทางออกใหม่ มันจะต้องมีสักวิธี ที่หาทางออกได้ เราต้องระดมสมองกัน หาทางออก ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่ทำงานหน้างานได้หลาย ๆ ด้าน แต่ทำออกมาอยู่ในระดับดี มีความ เข้าใจในระเบียบค่อนข้างดี มีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าโดยไม่ต้องร้องขอให้หัวหน้างานช่วย สามารถตัดสินใจบนความถูกต้องโดยยึดระเบียบได้ค่อนข้างดี มีศิลปะในการพูดที่ชวนฟัง

ตารางที่ 4-8 สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงานเป็นอย่างไร

| สมรรถนะจากการทบทวน วรรณกรรม | จากการสัมภาษณ์ | | | | | | |
|----------------------------------|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
| สมรรถนะหลัก | | | | | | | |
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2. การบริการที่ดี | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3. การพัฒนาตนเอง | | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4. มีคุณธรรม จริยธรรม | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5. การทำงานเป็นทีม | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| สมรรถนะด้านการบริหาร | | | | | | | |
| 1. การมีวิสัยทัศน์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ |
| 2. การเป็นผู้นำ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| 3. การควบคุมตนเอง | ✓ | | | ✓ | ✓ | | ✓ |
| 4. การดำเนินการเชิงรุก | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5. การคิดเชิงกลยุทธ์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| สมรรถนะเฉพาะด้าน | | | | | | | |
| 1. การคิดวิเคราะห์ | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ |
| 2. ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3. ทักษะส่วนบุคคล | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4. การสื่อสารที่จูงใจ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกับการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ กล่าวโดยสรุป พบว่า สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันในแต่ละตำแหน่งงาน จากการประเมินคำตอบต่าง ๆ ดังนี้

- สมรรถนะหลัก ที่เป็นอยู่ของแต่ละตำแหน่ง เป็นผู้มีที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความพร้อมด้านการบริการที่ดี ควรเพิ่มสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้เป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรม

- สมรรถนะด้านการบริหาร ที่เป็นอยู่ของแต่ละตำแหน่ง เป็นผู้ยังไม่มีความพร้อมในด้านผู้นำ และควรเพิ่มสมรรถนะด้านการควบคุมตนเอง ไม่สามารถระงับอารมณ์เมื่อเจอสิ่งช่วยได้ และผู้ปฏิบัติงานยังใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ มาประยุกต์กำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างไม่เต็มความสามารถ

- สมรรถนะเฉพาะด้าน ที่เป็นอยู่ของแต่ละตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่ไม่สามารถนำไปคิดวิเคราะห์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

7. ปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะที่นักบัญชีของหน่วยงานราชการ ในปัจจุบันมีอะไรบ้าง

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงิน การคลัง ที่ใช้ปฏิบัติงานอย่างเชิงลึก ไม่สนใจศึกษาในคำสั่งที่มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้นำองค์กรได้

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี เรื่องข้อกำหนดหรือแนวทางในการปฏิบัติงานมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ แต่ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความสนใจ ใฝ่รู้ จึงปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแนวทางปฏิบัติ

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดทักษะในเรื่องการทำงานในระบบสารสนเทศทางการบัญชี การรายงานข้อมูลทางบัญชีและการเงินผ่านระบบสารสนเทศ

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ หนังสือสั่งการ และแนวทางปฏิบัติ จึงทำให้เสียเวลาในการทำงาน และทำให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดทักษะในเรื่องการนำเสนอข้อมูลรายงานทางการเงิน เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานด้านนี้ ไม่ได้เป็นผู้ที่มีพื้นฐานทางด้านบัญชี จึงไม่มีความชำนาญ

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงิน การคลัง ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จึงปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติ และเป็นบุคคลกรจากตำแหน่งอื่นมาช่วยราชการ

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดความเข้าใจในการจัดทำรายงานทางบัญชี การบันทึกบัญชี เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีมีวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามตำแหน่งงาน จึงไม่มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4-9 ปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะที่นักบัญชีของหน่วยงานราชการ ในปัจจุบันมีอะไรบ้าง

| | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| - ขาดความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ การเงินการคลัง ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จึงไม่ปฏิบัติตามแนวทางหนังสือสั่งการ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| - ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้งานในระบบสารสนเทศทางการบัญชี | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| - ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามตำแหน่งงาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ จึงใช้บุคคลกรตำแหน่งอื่นมาปฏิบัติ | | | | | ✓ | ✓ | ✓ |

กล่าวโดยสรุป พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องระเบียบการเงิน การคลัง ละเอียด ไม่สนใจศึกษาแนวทางในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การทำงานไม่ถูกต้อง เป็นปัญหาหลัก รองลงมาคือปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้งานในระบบสารสนเทศทางการบัญชี จึงไม่สามารถจัดทำรายงานการเงินเสนอผู้บริหารและรายงานข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศได้ และผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชียังขาดความรู้เรื่องบัญชี เนื่องจากเป็นบุคคลกรในตำแหน่งอื่นมาช่วยราชการ

8. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีของหน่วยงานราชการ ควรเป็นอย่างไร
CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน และหน่วยงานควรเป็นผู้สนับสนุน และต้องทำการศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเองด้วย โดยการสืบค้นคว้า

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม และให้ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีได้ศึกษาดูงานจากผู้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านบัญชี ให้ได้เห็นแนวทางในการทำงาน

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม อย่างสม่ำเสมอ เป็นการกระตุ้นทักษะการปฏิบัติงาน

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการทำให้เกิดความเข้าใจในการทำงานมากขึ้น และเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม และให้ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีได้ศึกษาดูงาน จากหน่วยงานราชการที่น่าร่องในการปฏิบัติงาน ส่วนไหนไม่เข้าใจ ผู้ปฏิบัติต้องทำการศึกษาค้นคว้า มีทั้งอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นข้อมูล หนังสือเอกสารมากมายในการศึกษา

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสอบถามเพิ่มเติมจากเพื่อนหรือหน่วยงานข้างเคียงก็เป็นการเพิ่มพูนความรู้วิถีหนึ่ง

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการฝึกอบรม และจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอปัญหาที่มีอยู่ แล้วนำมาศึกษาเพื่อกำหนดเป็นแนวทางพัฒนา

ตารางที่ 4-10 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีของหน่วยงานราชการ ควรเป็นอย่างไร

| | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| - ฝึกอบรม | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| - ศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและเป็นผู้ประสบผลสำเร็จในการจัดทำบัญชี | | ✓ | | | ✓ | | |
| - หาความรู้เพิ่มเติมจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยการสอบถามศึกษาร่วมกันระหว่างหน่วยงาน สืบค้นจากอินเทอร์เน็ต จากหนังสือ ตำรา | ✓ | | | | ✓ | ✓ | |
| - จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา | | | | | | | ✓ |

จากผลการสัมภาษณ์ พบว่า แนวทางที่การส่งผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี เข้ารับการฝึกอบรม ฝึกฝนทักษะด้านอาชีพจากหน่วยงานราชการผู้มีความเชี่ยวชาญ จะเป็นการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานไปศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลดีเด่น ในการปฏิบัติงานด้านบัญชี ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสศึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรงและ ประสบผลสำเร็จ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตน และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ภายในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอปัญหาที่มีอยู่แล้วนำมาศึกษาและกำหนดเป็นแนวทาง ในการแก้ปัญหาคต่อไป

9. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ควรมีลักษณะอย่างไร

CBI 1 ได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คือ เมื่อทราบว่าผู้ปฏิบัติงานมีข้อบกพร่องในการทำงาน ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงิน การคลัง ที่ใช้ปฏิบัติงาน จัดส่งให้พนักงานเข้าอบรมให้ตรงวัตถุประสงค์ หลีกเลี่ยงการสังเกต การปฏิบัติงานว่ามีการพัฒนาดีขึ้นหรือไม่ การติดตามผลการปฏิบัติงาน ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

CBI 2 ได้แสดงความคิดเห็นว่า ต้องมีการติดตามประเมินผลการเข้ารับการฝึกอบรม โดยดูจากการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับ

เป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และนำผลที่ได้จากการประเมิน ไปประกอบการพิจารณาตอบแทน ความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามที่คาดหวัง

CBI 3 ได้แสดงความคิดเห็นว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่าหลังจากที่เข้ารับการ ฝึกอบรมแล้ว ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบมากขึ้น

CBI 4 ได้แสดงความคิดเห็นว่า มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้รางวัล หรือคำยกย่องชื่นชม เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย

CBI 5 ได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน ต้องจัดลำดับความสำคัญของงานและเร่งด่วน มีการเตรียมข้อมูล งบประมาณเพื่อเข้าประชุมไว้ล่วงหน้า มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ทำให้ระบบงานของ ตนเองมีความก้าวหน้า มีความรวดเร็ว โดยตลอดทุกคนจะต้องขวนขวายหาความรู้ และในขณะเดียวกัน การอบรม การสัมมนาของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ควรเพิกเฉยหรือละเลยในเรื่องของการสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้ ให้พนักงานทุกคนรู้และเข้าใจองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้รางวัล หรือคำยกย่องชื่นชม เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย

CBI 6 ได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน หลังจากได้รับการฝึกอบรมแล้ว ควรกระตุ้นทักษะของผู้ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ และควรมอบหมายหน้าที่ที่ปฏิบัติอย่างชัดเจน

CBI 7 ได้แสดงความคิดเห็นว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้เทคโนโลยีในการทำงาน/ สั่งงาน และติดตามงาน เช่น การใช้ โทรศัพท์ติดต่อประสานงาน การประชุมทางโทรศัพท์ แฟกซ์ คอมพิวเตอร์การสั่งราชการ โดยผ่าน ระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว และผู้บริหารจะได้ประหยัดเวลา ในการบริหารงาน เพราะในโลกของความเป็นจริงผู้บริหารจะนั่งประจำที่โต๊ะทำงานน้อย แต่กิจกรรม ประจำวันส่วนใหญ่จะเป็นการประชุม เยี่ยมเยียนหน่วยงาน เปิด-ปิดงาน ติดต่อประสานงาน ภายนอกมากกว่า ต้องมีการติดตามประเมินผลการเข้ารับการฝึกอบรม โดยสังเกตการปฏิบัติงานว่า เป็นไปตามที่คาดหวัง

ตารางที่ 4-11 แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
ควรมีลักษณะอย่างไร

| | CBI 1 | CBI 2 | CBI 3 | CBI 4 | CBI 5 | CBI 6 | CBI 7 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| - ติดตามและประเมินผล | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| - มีสิ่งจูงใจ รางวัล เพื่อสร้างกำลังใจ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| - การใช้สารสนเทศเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |

10. ข้อเสนอแนะในการพัฒนานักบัญชีของหน่วยงานราชการ

CBI 1 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพัฒนานักบัญชี ควรจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดความรู้ มีความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ทราบถึงกฎ ระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลง

CBI 2 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพัฒนานักบัญชี ควรจัดให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน ได้มีโอกาส พบปะ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานระหว่างหน่วยงานด้วยกัน อาจจะใช้เวลาช่วงเช้าของวันจันทร์ทุกสัปดาห์ ให้มีโครงการ พบปะพูดคุย จิบกาแฟ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

CBI 3 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพัฒนานักบัญชี ควรจัดให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน ได้มีโอกาส พบปะ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานระหว่างหน่วยงานด้วยกัน อาจจะใช้เวลาช่วงเช้าของวันจันทร์ทุกสัปดาห์ ให้มีโครงการ พบปะพูดคุย จิบกาแฟ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

CBI 4 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพัฒนานักบัญชี ควรจัดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรม แลกเปลี่ยนความคิด และฝึกปฏิบัติบ่อย ๆ เพื่อให้เกิดมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ทราบถึงกฎ ระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลง และควรตั้งงบประมาณไว้คอยสนับสนุน

CBI 5 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพัฒนานักบัญชี ควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา และส่งเข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

CBI 6 ให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพัฒนานักบัญชี ควรมีการออกแบบ ปรับปรุง พัฒนา กระบวนการและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน

CBI 7 ให้ข้อเสนอแนะว่าในการพัฒนานักบัญชี จัดทำกระบวนการทำงานแต่ละงาน เพื่อให้มองเห็นขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ปรับปรุงระบบการประเมินผลงานให้สอดคล้องกับผลงานที่แท้จริง

งานวิจัยเชิงปริมาณ

1. ข้อมูลเบื้องต้นผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4-12 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (n = 155) | ร้อยละ (100.00) |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| เพศ | | |
| ชาย | 55 | 35.5 |
| หญิง | 100 | 64.5 |
| อายุ | | |
| 25-35 ปี | 14 | 9 |
| 36-45 ปี | 62 | 40 |
| 46-55 ปี | 53 | 34.2 |
| 55 ปี ขึ้นไป | 26 | 16.8 |
| สถานภาพ | | |
| โสด | 43 | 27.7 |
| สมรส | 91 | 58.7 |
| หย่า/ หม้าย | 21 | 13.5 |
| ระดับการศึกษา | | |
| ปริญญาตรี | 89 | 57.4 |
| ปริญญาโท | 62 | 40 |
| ปริญญาเอก | 4 | 2.6 |

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

| ข้อมูลส่วนบุคคล | จำนวน (n = 155) | ร้อยละ (100.00) |
|----------------------|-----------------|-----------------|
| รายได้ต่อเดือน | | |
| 15,001-25,000 บาท | 37 | 23.9 |
| 25,001-35,000 บาท | 82 | 52.9 |
| 35,001-45,000 บาท | 31 | 20 |
| 45,000 บาท ขึ้นไป | 5 | 3.2 |
| ตำแหน่งงาน | | |
| ผู้บริหารระดับต้น | 111 | 71.6 |
| ผู้บริหารระดับกลาง | 44 | 28.4 |
| ผู้บริหารระดับสูง | | |
| ประสบการณ์ทำงาน | | |
| น้อยกว่า 5 ปี | 2 | 1.3 |
| 5-10 ปี | 51 | 32.9 |
| 11-15 ปี | 76 | 49 |
| มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | 26 | 16.8 |

กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ คือ ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำนวน 155 คน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 64.5 และเป็นเพศชาย จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5

2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 46-55 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 ลำดับถัดมา มีอายุ 55 ปี ขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 และอายุระหว่าง 25-35 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 9.00

3. สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพสมรส จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 58.7 รองลงมา คือ สถานภาพโสด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และมีสถานภาพหย่า/ หม้าย จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5

4. ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 57.4 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และมีระดับการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6

5. รายได้ต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 52.9 รองลงมา คือ มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 ลำดับถัดมา คือ มีรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และมีรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2

6. ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 71.6 และเป็นผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4

7. ประสบการณ์ทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 49.00 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 ลำดับถัดมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3

2. สมรรถนะในปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ

2.1 สมรรถนะหลักในปัจจุบัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ พบว่า ในปัจจุบันมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี (ค่าเฉลี่ย 3.46) รองลงมา คือ ด้านมีคุณธรรม จริยธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.32) ลำดับถัดมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ค่าเฉลี่ย 3.28) และด้านการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.25) สำหรับด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.21) มีสมรรถนะต่ำสุด รายละเอียดตามตารางที่ 4-13 ถึงตารางที่ 4-14

ตารางที่ 4-13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะหลักในปัจจุบัน
ในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|-------------------|------|------|---------|
| 1 | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 3.28 | 0.76 | ปานกลาง |
| 2 | การบริการที่ดี | 3.46 | 0.78 | มาก |
| 3 | การพัฒนาตนเอง | 3.21 | 0.72 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--------------------|------|------|---------|
| 4 | มีคุณธรรม จริยธรรม | 3.32 | 0.71 | ปานกลาง |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | 3.25 | 0.70 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.30 | 0.73 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4-14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะหลักในปัจจุบันแต่ละรายการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|---------|
| 1 | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | 3.41 | 0.70 | มาก |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียด ของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | 3.26 | 0.80 | ปานกลาง |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | 3.17 | 0.77 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.28 | 0.76 | ปานกลาง |
| 2 | การบริการที่ดี | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน แต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทาย ผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่าฟัง | 3.29 | 0.78 | ปานกลาง |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อ ราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว | 3.51 | 0.81 | มาก |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลาดำหนด หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อ รับทราบด้วยวาจาสุภาพ | 3.59 | 0.76 | มาก |
| | รวม | 3.46 | 0.78 | มาก |

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|---|------|------|---------|
| 3 | การพัฒนาตนเอง | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่ง และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ | 3.20 | 0.71 | ปานกลาง |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติ ระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | 3.22 | 0.73 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.21 | 0.72 | ปานกลาง |
| 4 | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | 3.32 | 0.74 | ปานกลาง |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงานโดยยึดผลประโยชน์ของราชการและประชาชนเป็นหลัก | 3.31 | 0.68 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.32 | 0.71 | ปานกลาง |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานและมาช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | 3.22 | 0.79 | ปานกลาง |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของคนที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน แม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | 3.20 | 0.72 | ปานกลาง |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | 3.22 | 0.58 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.25 | 0.70 | ปานกลาง |

2.2 สมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ พบว่า ในปัจจุบันมีสมรรถนะด้านการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การควบคุมตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.38) รองลงมา คือ การดำเนินการเชิงรุกและการคิดเชิงกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.34) ลำดับถัดมา คือ การมีวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 3.28) และการเป็นผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 3.21) มีสมรรถนะต่ำสุด รายละเอียดตามตารางที่ 4-15 ถึงตารางที่ 4-16

ตารางที่ 4-15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | Mean | SD | แปลผล |
|----------|----------------------|------|------|---------|
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | 3.28 | 0.65 | ปานกลาง |
| 2 | การเป็นผู้นำ | 3.21 | 0.70 | ปานกลาง |
| 3 | การควบคุมตนเอง | 3.38 | 0.63 | ปานกลาง |
| 4 | การดำเนินการเชิงรุก | 3.34 | 0.72 | ปานกลาง |
| 5 | การคิดเชิงกลยุทธ์ | 3.34 | 0.69 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.31 | 0.68 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4-16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบัน แต่ละรายการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | Mean | SD | แปลผล |
|----------|---|------|------|---------|
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | | | |
| 1.1 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | 3.29 | 0.70 | ปานกลาง |
| 1.2 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงานในการทำงาน ให้กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | 3.21 | 0.66 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | Mean | SD | แปลผล |
|----------|---|------|------|---------|
| 1.3 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำรายงานทางการเงิน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางในการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | 3.34 | 0.59 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.28 | 0.65 | ปานกลาง |
| 2 | การเป็นผู้นำ | | | |
| 2.1 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจองค์กรและตัดสินใจในทำงานอย่างมืออาชีพ | 3.25 | 0.70 | ปานกลาง |
| 2.2 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | 3.16 | 0.69 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.21 | 0.70 | ปานกลาง |
| 3 | การควบคุมตนเอง | | | |
| 3.1 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | 3.40 | 0.63 | ปานกลาง |
| 3.2 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | 3.35 | 0.62 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.38 | 0.63 | ปานกลาง |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | |
| 4.1 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์และหาวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินได้อย่างทันเวลา | 3.39 | 0.72 | ปานกลาง |
| 4.2 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | 3.29 | 0.72 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.34 | 0.72 | ปานกลาง |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | |
| 5.1 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | 3.35 | 0.68 | ปานกลาง |
| 5.2 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | 3.32 | 0.70 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.34 | 0.69 | ปานกลาง |

2.3 สมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ พบว่า ในปัจจุบันมีสมรรถนะเฉพาะด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสื่อสารที่จูงใจ (ค่าเฉลี่ย 3.34) รองลงมา คือ ทักษะส่วนบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.31) ลำดับถัดมา คือ ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ (ค่าเฉลี่ย 3.28) และการคิดวิเคราะห์ (ค่าเฉลี่ย 3.22) มีสมรรถนะต่ำสุด รายละเอียดตามตารางที่ 4-17 ถึงตารางที่ 4-18

ตารางที่ 4-17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะเฉพาะด้าน ในปัจจุบันตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะเฉพาะด้าน | Mean | SD | แปลผล |
|----------|-------------------------------|------|------|---------|
| 1 | การคิดวิเคราะห์ | 3.22 | 0.69 | ปานกลาง |
| 2 | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | 3.28 | 0.74 | ปานกลาง |
| 3 | ทักษะส่วนบุคคล | 3.31 | 0.73 | ปานกลาง |
| 4 | การสื่อสารที่จูงใจ | 3.34 | 0.75 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.29 | 0.73 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4-18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบันแต่ละรายการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะเฉพาะด้าน | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|---------|
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ตามระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | 3.12 | 0.71 | ปานกลาง |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์ห้บการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | 3.31 | 0.66 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.22 | 0.69 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะเฉพาะด้าน | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|---------|
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบราชการ | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงิน การคลัง และ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | 3.32 | 0.73 | ปานกลาง |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงาน ด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติงานตามระบบ กระบวนการทำงาน ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | 3.23 | 0.74 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.28 | 0.74 | ปานกลาง |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพ บัญชีอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ | 3.30 | 0.74 | ปานกลาง |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงาน ตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | 3.31 | 0.72 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.31 | 0.73 | ปานกลาง |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | 3.45 | 0.73 | ปานกลาง |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พูดยาโดยอาศัยหลักการและ เหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | 3.22 | 0.76 | ปานกลาง |
| | รวม | 3.34 | 0.75 | ปานกลาง |

3. ความต้องการสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ

3.1 ความต้องการสมรรถนะหลัก ในความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ พบว่า มีความต้องการสมรรถนะหลักอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 4.55) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ค่าเฉลี่ย 4.41) ลำดับถัดมา คือ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม

(ค่าเฉลี่ย 4.34) และการบริการที่ดี (ค่าเฉลี่ย 4.31) สำหรับด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย 4.22) รายละเอียดตามตารางที่ 4-19 ถึงตารางที่ 4-20

ตารางที่ 4-19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะหลักที่ต้องการ
ในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--------------------|------|------|-----------|
| 1 | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 4.41 | 0.60 | มากที่สุด |
| 2 | การบริการที่ดี | 4.31 | 0.70 | มากที่สุด |
| 3 | การพัฒนาตนเอง | 4.22 | 0.70 | มากที่สุด |
| 4 | มีคุณธรรม จริยธรรม | 4.34 | 0.70 | มากที่สุด |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | 4.55 | 0.56 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.37 | 0.65 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4-20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะหลักที่ต้องการแต่ละรายการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|---|------|------|-----------|
| 1 | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | 4.32 | 0.61 | มากที่สุด |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | 4.40 | 0.55 | มากที่สุด |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | 4.51 | 0.63 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.41 | 0.60 | มากที่สุด |
| 2 | การบริการที่ดี | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน แต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่ารัก | 4.25 | 0.74 | มากที่สุด |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว | 4.31 | 0.71 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4-20 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะหลัก | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|-----------|
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลากำหนด หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อ รับทราบด้วยวาจาสุภาพ | 4.37 | 0.66 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.31 | 0.70 | มากที่สุด |
| 3 | การพัฒนาตนเอง | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรม ทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่ง และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับ การปฏิบัติงานได้ | 4.27 | 0.75 | มากที่สุด |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติ ระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการ ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | 4.17 | 0.64 | มาก |
| | รวม | 4.22 | 0.70 | มากที่สุด |
| 4 | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยยึดหลัก ความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | 4.45 | 0.77 | มากที่สุด |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงานโดยยึดผลประโยชน์ของ ราชการและประชาชนเป็นหลัก | 4.23 | 0.63 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.34 | 0.70 | มากที่สุด |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือในการจัดทำกิจกรรม ต่างๆ ของหน่วยงานและมาช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำ กิจกรรมทุกครั้ง | 4.51 | 0.54 | มากที่สุด |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตนที่ได้รับมอบหมาย เสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน แม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ ร้องขอ | 4.50 | 0.55 | มากที่สุด |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน ร่วมงาน | 4.63 | 0.58 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.55 | 0.56 | มากที่สุด |

3.2 ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ พบว่า มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การดำเนินการเชิงรุก (ค่าเฉลี่ย 4.46) รองลงมา คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 4.45) ลำดับถัดมา คือ การมีวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 4.41) และการเป็นผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 4.39) สำหรับการควบคุมตนเอง (ค่าเฉลี่ย 4.30) รายละเอียดตามตารางที่ 4-21 ถึงตารางที่ 4-22

ตารางที่ 4-21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะด้านการบริหารที่
ต้องการในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | Mean | SD | แปลผล |
|----------|----------------------|------|------|-----------|
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | 4.41 | 0.66 | มากที่สุด |
| 2 | การเป็นผู้นำ | 4.39 | 0.68 | มากที่สุด |
| 3 | การควบคุมตนเอง | 4.30 | 0.66 | มากที่สุด |
| 4 | การดำเนินการเชิงรุก | 4.46 | 0.64 | มากที่สุด |
| 5 | การคิดเชิงกลยุทธ์ | 4.45 | 0.69 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.40 | 0.67 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4-22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะด้านการบริหารที่ต้องการ
แต่ละรายการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|-----------|
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | 4.29 | 0.69 | มากที่สุด |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงานในการทำงาน ให้ กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | 4.45 | 0.64 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4-22 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | Mean | SD | แปลผล |
|----------|---|------|------|-----------|
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำรายงานทางการเงิน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางในการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | 4.48 | 0.66 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.41 | 0.66 | มากที่สุด |
| 2 | การเป็นผู้นำ | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจองค์กรและตัดสินใจในทำงานอย่างมืออาชีพ | 4.41 | 0.70 | มากที่สุด |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | 4.36 | 0.66 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.39 | 0.68 | มากที่สุด |
| 3 | การควบคุมตนเอง | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | 4.32 | 0.67 | มากที่สุด |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | 4.28 | 0.65 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.30 | 0.66 | มากที่สุด |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์และหาวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินได้อย่างทันเวลา | 4.49 | 0.66 | มากที่สุด |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | 4.43 | 0.61 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.46 | 0.64 | มากที่สุด |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | 4.45 | 0.73 | มากที่สุด |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | 4.44 | 0.64 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.45 | 0.69 | มากที่สุด |

3.3 ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ พบว่า มีความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสื่อสารที่จูงใจ (ค่าเฉลี่ย 4.39) รองลงมา คือ ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ (ค่าเฉลี่ย 4.34) ลำดับถัดมา คือ การคิดวิเคราะห์ (ค่าเฉลี่ย 4.29) และทักษะส่วนบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.21) รายละเอียดตามตารางที่ 4-23 ถึงตารางที่ 4-24

ตารางที่ 4-23 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของระดับสมรรถนะเฉพาะด้าน ที่ต้องการในความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะเฉพาะด้าน | Mean | SD | แปลผล |
|----------|-------------------------------|------|------|-----------|
| 1 | การคิดวิเคราะห์ | 4.29 | 0.70 | มากที่สุด |
| 2 | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | 4.34 | 0.68 | มากที่สุด |
| 3 | ทักษะส่วนบุคคล | 4.21 | 0.69 | มากที่สุด |
| 4 | การสื่อสารที่จูงใจ | 4.39 | 0.69 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.31 | 0.69 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4-24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลสมรรถนะเฉพาะด้านที่ต้องการแต่ละรายการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะเฉพาะด้าน | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|-----------|
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ตามระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | 4.35 | 0.73 | มากที่สุด |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์ห้บการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | 4.22 | 0.67 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.29 | 0.70 | มากที่สุด |

ตารางที่ 4-24 (ต่อ)

| ลำดับที่ | สมรรถนะเฉพาะด้าน | Mean | SD | แปลผล |
|----------|--|------|------|-----------|
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบราชการ | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | 4.38 | 0.70 | มากที่สุด |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติงานตามระบบกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | 4.30 | 0.65 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.34 | 0.68 | มากที่สุด |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ | 4.23 | 0.73 | มากที่สุด |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงานตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | 4.18 | 0.65 | มาก |
| | รวม | 4.21 | 0.69 | มากที่สุด |
| 4. | การสื่อสารที่มุ่งใจ | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | 4.37 | 0.72 | มากที่สุด |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พูดจาโดยอาศัยหลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | 4.41 | 0.65 | มากที่สุด |
| | รวม | 4.39 | 0.69 | มากที่สุด |

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ตำแหน่งงานและประสบการณ์ทำงาน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีเพศแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีเพศแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-25 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | เพศ | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|---|------|------|------|------------------|------|
| | | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | Mean | 4.26 | 4.36 | -1.23 | 0.31 |
| | | SD | 0.58 | 0.63 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | Mean | 4.31 | 4.45 | -1.52 | 0.30 |
| | | SD | 0.57 | 0.54 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | Mean | 4.44 | 4.55 | -1.07 | 0.28 |
| | | SD | 0.66 | 0.61 | | |
| 2. | การบริการที่ดี | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่าฟัง | Mean | 4.22 | 4.27 | -0.42 | 0.68 |
| | | SD | 0.76 | 0.72 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำรวดเร็ว | Mean | 4.26 | 4.34 | -0.72 | 0.47 |
| | | SD | 0.75 | 0.68 | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลากำหนด หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อรับทราบด้วยวาจาสุภาพ | Mean | 4.40 | 4.36 | 0.36 | 0.72 |
| | | SD | 0.68 | 0.66 | | |

ตารางที่ 4-25 (ต่อ)

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | เพศ | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|--|------------|--------------|------------------|----------------|
| | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 3. | การพัฒนาตนเอง | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและ เข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่งและ สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการ ปฏิบัติงานได้ | Mean SD | 4.20 0.76 | 4.31 0.75 | -0.087 0.38 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติ ระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | Mean SD | 4.22 0.63 | 4.15 0.64 | 0.64 0.53 |
| 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | Mean SD | 4.22 0.79 | 4.26 0.76 | -0.32 0.75 |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงานโดยยึด ผลประโยชน์ของราชการและประชาชนเป็นหลัก | Mean SD | 4.24 0.61 | 4.23 0.65 | 0.60 0.95 |
| 5. | การทำงานเป็นทีม | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือในการ จัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานและมาช่วย เป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | Mean SD | 4.47 0.50 | 4.53 0.56 | -0.63 0.53 |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตนที่ ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงานแม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean SD | 4.50 0.50 | 4.51 0.58 | -0.21 0.84 |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟังความ คิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean SD | 4.60 0.53 | 4.64 0.61 | -0.41 0.68 |

จากตารางที่ 4-25 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วน
ราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test
ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดีมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเองมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-26 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | เพศ | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|---|-----------|------|------------------|------|
| | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean 4.40 | 4.23 | 1.47 | 0.14 |
| | | SD 0.63 | 0.72 | | |

ตารางที่ 4-26 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | เพศ | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|------|------|------|-------------|------|
| | | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงาน ให้กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อน ในขั้นตอนการทำงาน | Mean | 4.54 | 4.40 | 1.37 | 0.17 |
| | | SD | 0.63 | 0.64 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำรายงาน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางการให้ผู้บริหาร ใช้ตัดสินใจ | Mean | 4.51 | 4.46 | 0.44 | 0.66 |
| | | SD | 0.57 | 0.70 | | |
| 2. | การเป็นผู้นำ | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจองค์กร และตัดสินใจในการทำงานอย่างมืออาชีพ | Mean | 4.32 | 4.45 | -1.05 | 0.30 |
| | | SD | 0.77 | 0.66 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | Mean | 4.40 | 4.34 | 0.54 | 0.60 |
| | | SD | 0.71 | 0.64 | | |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์ สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | Mean | 4.31 | 4.32 | -0.96 | 0.93 |
| | | SD | 0.77 | 0.62 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายในการหางบการเงิน รายงานทางการเงิน จนเสร็จสิ้น | Mean | 4.18 | 4.33 | -1.36 | 0.16 |
| | | SD | 0.67 | 0.64 | | |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์และหาวิธีการ จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำงบการเงินและ รายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงิน ได้อย่างทันเวลา | Mean | 4.45 | 4.46 | 0.77 | 0.44 |
| | | SD | 0.57 | 0.70 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติข้อมูลการ ทำงานตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงานบัญชี | Mean | 4.50 | 4.40 | 0.88 | 0.38 |
| | | SD | 0.60 | 0.62 | | |

ตารางที่ 4-26 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | เพศ | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|---|------------|--------------|--------------|--------------|
| | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของหน่วยงาน ราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชี ได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร | Mean SD | 4.49 0.72 | 4.42 0.74 | 0.58 0.57 |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงาน และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | Mean SD | 4.51 0.60 | 4.40 0.65 | 1.02 0.31 |

จากตารางที่ 4-26 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการเป็นผู้นำมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการควบคุมตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-27 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | เพศ | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|---|------------|--------------|------------------|---------------|
| | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง | Mean SD | 4.26 0.78 | 4.40 0.70 | -1.19 0.23 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์งบการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | Mean SD | 4.09 0.73 | 4.29 0.62 | -1.79 0.07 |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | Mean SD | 4.29 0.76 | 4.43 0.66 | -1.19 0.24 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติตามระบบกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | Mean SD | 4.32 0.64 | 4.29 0.66 | 0.34 0.73 |

ตารางที่ 4-27 (ต่อ)

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | เพศ | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|---|------------|--------------|------------------|----------------|
| | | ชาย | หญิง | t | Sig. |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ | Mean SD | 4.3 0.72 | 4.18 0.73 | 1.06 0.29 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงานตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean SD | 4.16 0.63 | 4.19 0.66 | -0.24 0.81 |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | Mean SD | 4.42 0.80 | 4.47 0.66 | -2.25 0.03* |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดยอาศัยหลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | Mean SD | 4.36 0.70 | 4.45 0.63 | -0.78 0.43 |

จากตารางที่ 4-27 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่มุ่งใจในข้อคำถาม ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเองมีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่มุ่งใจมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่มุ่งใจไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-28 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามอายุ

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | อายุ | | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|--|------|---------------|----------|----------|----------|-------------|------------------|------|
| | | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | 55 ปีขึ้นไป | F | Sig. |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | Mean | - | 4.50 | 4.39 | 4.26 | 4.19 | 1.18 | 0.32 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.58 | 0.62 | 0.63 | | |

ตารางที่ 4-28 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | อายุ | | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|--------------|--|------|------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|------------------|------|
| | | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | 55 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความ รอบคอบใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | Mean | - | 4.64 | 4.45 | 4.32 | 4.31 | 1.70 | 0.17 |
| | | SD | | 0.63 | 0.53 | 0.55 | 0.55 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ ทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์ เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | Mean | - | 4.57 | 4.61 | 4.47 | 4.31 | 1.58 | 0.20 |
| | | SD | | 0.65 | 0.58 | 0.61 | 0.74 | | |
| 2 | การบริการที่ดี | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกาย สุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่ารัก | Mean | - | 4.23 | 4.26 | 4.28 | 4.08 | 0.79 | 0.50 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.70 | 0.80 | 0.74 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ ตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำรวดเร็ว | Mean | - | 4.28 | 4.32 | 4.37 | 4.15 | 0.59 | 0.62 |
| | | SD | | 0.72 | 0.70 | 0.68 | 0.78 | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ ให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายใน เวลาดำหนดหากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผล ให้ผู้มาติดต่อรับทราบด้วยวาจาสุภาพ | Mean | - | 4.13 | 4.42 | 4.49 | 4.15 | 2.20 | 0.09 |
| | | SD | - | 0.66 | 0.64 | 0.67 | 0.67 | | |
| 3 | การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรม ทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่งและสามารถ นำความรู้มาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานได้ | Mean | - | 3.85 | 4.33 | 4.19 | 4.50 | 2.70 | 0.05 |
| | | SD | - | 0.86 | 0.70 | 0.79 | 0.65 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านศึกษา แนวทางปฏิบัติระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงแก้ไขในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | Mean | - | 3.92 | 4.12 | 4.20 | 4.34 | 1.50 | 0.22 |
| | | SD | - | 0.73 | 0.64 | 0.60 | 0.63 | | |

ตารางที่ 4-28 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | อายุ | | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | | |
|--------------|---|------------------|-----------------------|-------------|-------------|-----------------|----------------------|------|------|
| | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | 55 ปี ขึ้นไป | F | Sig. | |
| | | 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านใช้เหตุผล ในการแก้ปัญหา โดยยึดหลัก ความถูกต้องและหลักศีลธรรม | Mean | - | 4.29 | 4.21 | 4.30 | 4.19 | 0.19 | 0.90 |
| | | SD | - | 0.83 | 0.79 | 0.75 | 0.75 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติงาน โดยยึดผลประโยชน์ของราชการ และประชาชนเป็นหลัก | Mean | - | 4.28 | 4.21 | 4.28 | 4.15 | 0.30 | 0.82 |
| | | SD | - | 0.73 | 0.65 | 0.60 | 0.61 | | |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านให้ความร่วมมือ ในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของ หน่วยงานและมาช่วยเป็นส่วนหนึ่ง ของทีมในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | Mean | - | 4.50 | 4.46 | 4.50 | 4.61 | 0.45 | 0.71 |
| | | SD | - | 0.52 | 0.53 | 0.54 | 0.57 | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงาน ของตนที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานแม้เพื่อน ร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean | - | 4.42 | 4.48 | 4.49 | 4.61 | 0.47 | 0.70 |
| | | SD | - | 0.61 | 0.53 | 0.54 | 0.57 | | |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านยอมรับฟัง ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean | - | 4.35 | 4.67 | 4.60 | 4.69 | 1.30 | 0.27 |
| | | SD | - | 0.74 | 0.56 | 0.56 | 0.55 | | |

จากตารางที่ 4-28 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน

มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดีมีค่า Sig. (2-tailed) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมมีค่า Sig. (2-tailed) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงาน เป็นทีมมีค่า Sig. (2-tailed) ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-29 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามอายุ

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | อายุ | | | | สถิติที่ใช้ | | |
|--------------|---|------|------------------|-----------------|-------------|-------------|-----------------|------|------|
| | | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | 55 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| | | | 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานจัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean | - | 4.35 | 4.33 | 4.30 | 4.11 | 0.70 | 0.56 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.70 | 0.66 | 0.76 | | |

ตารางที่ 4-29 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | อายุ | | | | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|------|------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|------|
| | | | | | | | | ทดสอบ | |
| | | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | 55 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ วางแผนงานในการทำงานให้ กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มี ความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | Mean | - | 4.14 | 4.58 | 4.37 | 4.46 | 2.24 | 0.09 |
| | | SD | - | 0.66 | 0.53 | 0.71 | 0.65 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ จัดทำรายงานทางการเงิน รายงาน การประชุม สรุปเป็นแนวทางการ ให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | Mean | - | 4.43 | 4.53 | 4.39 | 4.53 | 0.51 | 0.68 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.62 | 0.69 | 0.71 | | |
| 2. | การเป็นผู้นำ | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ เข้าใจองค์กรและตัดสินใจ ในการทำงานอย่างมืออาชีพ | Mean | - | 4.36 | 4.46 | 4.41 | 4.26 | 0.51 | 0.67 |
| | | SD | - | 0.74 | 0.76 | 0.63 | 0.66 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ วางแผนการสั่งงานติดตามงานและ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | Mean | - | 4.14 | 4.48 | 4.22 | 4.46 | 2.19 | 0.09 |
| | | SD | - | 0.53 | 0.59 | 0.69 | 0.76 | | |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ ควบคุมอารมณ์สร้างบรรยากาศ ในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | Mean | - | 4.28 | 4.29 | 4.34 | 4.34 | 0.08 | 0.97 |
| | | SD | - | 0.47 | 0.64 | 0.73 | 0.75 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มี ความอดทนในการทำงานให้ บรรลุเป้าหมายในการทำงานการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | Mean | - | 4.14 | 4.29 | 4.37 | 4.07 | 1.64 | 0.18 |
| | | SD | - | 0.66 | 0.69 | 0.60 | 0.63 | | |

ตารางที่ 4-29 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | อายุ | | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | | |
|--------------|---|------------------|---------------------|-------------|-------------|-----------------|----------------------|------|------|
| | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | 55 ปี ขึ้นไป | F | Sig. | |
| | | 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ วิเคราะห์และหาวิธีการจัดการ กับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำงาน การเงินและรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงิน ได้อย่างทันเวลา | Mean | - | 4.14 | 4.61 | 4.41 | 4.54 | 2.35 | 0.07 |
| | | SD | - | 0.77 | 0.55 | 0.72 | 0.65 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มี การจัดเก็บสถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | Mean | - | 4.14 | 4.48 | 4.37 | 4.57 | 1.84 | 0.14 |
| | | SD | - | 0.53 | 0.59 | 0.65 | 0.57 | | |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจ นโยบายของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการ ปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่าง มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร | Mean | - | 4.50 | 4.46 | 4.30 | 4.65 | 1.44 | 0.23 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.69 | 0.84 | 0.56 | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงาน และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | Mean | - | 4.35 | 4.43 | 4.34 | 4.69 | | |
| | | SD | - | 0.49 | 0.64 | 0.70 | 0.47 | 1.92 | 0.13 |

จากตารางที่ 4-29 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีด้านการเป็นผู้นำ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีด้านการควบคุมตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีด้านการดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-30 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | | อายุ | | | | สถิติที่ใช้ | | |
|--------------|---|------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------|------|
| | | | ต่ำกว่า 25 ปี | 25-35 ปี | 36-45 ปี | 46-55 ปี | F | Sig. | |
| | | | 55 ปี ขึ้นไป | | | | | | |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถ ตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทาง ระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | Mean | - | 4.28 | 4.43 | 4.35 | 4.15 | 0.95 | 0.41 |
| | | SD | - | 0.73 | 0.66 | 0.74 | 0.83 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถ วิเคราะห์ห้วงการเงิน และให้ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | Mean | - | 4.35 | 4.27 | 4.07 | 4.30 | 1.32 | 0.27 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.65 | 0.67 | 0.67 | | |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจ ระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้ง กระบวนการทำงานของหน่วยงาน | Mean | - | 4.42 | 4.37 | 4.37 | 4.38 | 0.30 | 0.99 |
| | | SD | - | 0.64 | 0.72 | 0.71 | 0.63 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถเข้าใจ การปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติตามระบบกระบวนการ ทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | Mean | - | 4.23 | 4.21 | 4.37 | 4.38 | 0.80 | 0.50 |
| | | SD | - | 0.61 | 0.68 | 0.59 | 0.69 | | |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนา ความรู้ทางวิชาชีพบัญชี อย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ | Mean | - | 4.00 | 4.30 | 4.26 | 4.07 | 1.12 | 0.34 |
| | | SD | - | 0.78 | 0.69 | 0.68 | 0.84 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนา วิธีการทำงานตามระเบียบราชการ อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean | - | 4.14 | 4.17 | 4.26 | 4.03 | 0.72 | 0.54 |
| | | SD | - | 0.66 | 0.71 | 0.59 | 0.59 | | |

ตารางที่ 4-30 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | | อายุ | | | | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|------|---------|-------|-------|-------|--------|-------------|------|
| | | | ต่ำกว่า | 25-35 | 36-45 | 46-55 | 55 ปี | F | Sig. |
| | | | 25 ปี | ปี | ปี | ปี | ขึ้นไป | | |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะ ในการพูด โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้ บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญ ของหน่วยงานตนเอง | Mean | - | 4.21 | 4.41 | 4.28 | 4.53 | 1.04 | 0.37 |
| | | SD | - | 0.80 | 0.75 | 0.69 | 0.64 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พูดจา โดยอาศัย หลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งาน บรรลุตามเป้าหมาย | Mean | - | 4.35 | 4.35 | 4.39 | 4.65 | 1.39 | 0.25 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.73 | 0.63 | 0.48 | | |

จากตารางที่ 4-30 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคลมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่จูงใจไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-31 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | สถานภาพ | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|--------------|---|------------|--------------|----------------|------------------|--------------|
| | | โสด | สมรส | หย่า/ หม้าย | F | Sig. |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจใน การปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถาม หรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | Mean SD | 4.30 0.67 | 4.38 0.57 | 4.09 0.62 | 1.95 0.14 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบ ความถูกต้องคุณภาพงาน | Mean SD | 4.39 0.58 | 4.41 0.53 | 4.33 0.57 | 0.19 0.82 |

ตารางที่ 4-31 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | สถานภาพ | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|------|---------|------|----------------|----------------------|------|
| | | | โสด | สมรส | หย่า/ หม้าย | F | Sig. |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงาน ได้เป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จ ของงานได้ | Mean | 4.51 | 4.52 | 4.42 | 0.21 | 0.81 |
| | | SD | 0.63 | 0.62 | 0.67 | | |
| 2. | การบริการที่ดี | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียง ไพเราะ น่ารัก | Mean | 4.25 | 4.20 | 4.42 | 0.76 | 0.46 |
| | | SD | 0.72 | 0.73 | 0.74 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถตอบคำถาม ผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว | Mean | 4.39 | 4.24 | 4.42 | 1.03 | 0.36 |
| | | SD | 0.65 | 0.73 | 0.67 | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการ ผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลาดำหนด หากล่าช้า ได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อ รับทราบด้วยวาจาสุภาพ | Mean | 4.45 | 4.27 | 4.38 | 3.18 | 0.44 |
| | | SD | 0.58 | 0.68 | 0.66 | | |
| 3. | การพัฒนาตนเอง | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือ และเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงาน ตั้ง และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับ การปฏิบัติงานได้ | Mean | 4.20 | 4.29 | 4.28 | 0.20 | 0.82 |
| | | SD | 0.77 | 0.73 | 0.78 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทาง ปฏิบัติระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขใน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ | Mean | 4.14 | 4.22 | 4.04 | 0.71 | 0.49 |
| | | SD | 0.60 | 0.62 | 0.74 | | |

ตารางที่ 4-31 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | สถานภาพ | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|---|-----------|------|----------------|----------------------|------|
| | | โสด | สมรส | หย่า/ หม้าย | F | Sig. |
| 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | Mean 4.41 | 4.22 | 4.00 | 2.25 | 0.10 |
| | | SD 0.73 | 0.78 | 0.70 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงานโดยยึดผลประโยชน์ของราชการและประชาชนเป็นหลัก | Mean 4.14 | 4.26 | 4.28 | 0.64 | 0.52 |
| | | SD 0.63 | 0.64 | 0.56 | | |
| 5. | การทำงานเป็นทีม | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านให้ความร่วมมือในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานและมาช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | Mean 4.48 | 4.53 | 4.42 | 0.39 | 0.67 |
| | | SD 0.55 | 0.54 | 0.50 | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตนที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานแม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean 4.39 | 4.56 | 4.47 | 1.34 | 0.26 |
| | | SD 0.58 | 0.54 | 0.51 | | |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean 4.53 | 4.67 | 4.61 | 0.78 | 0.45 |
| | | SD 0.63 | 0.55 | 0.58 | 0.78 | |

จากตารางที่ 4-31 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามสถานภาพทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการ ที่ีมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเองมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-32 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | สถานภาพ | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|----------|--|---------|------|------------|------------------|------|------|
| | | โสด | สมรส | หย่า/หม้าย | F | Sig. | |
| 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน | Mean | 4.30 | 4.27 | 4.33 | 0.07 | 0.93 |
| | จัดงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | SD | 0.70 | 0.68 | 0.73 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงานในการทำงาน | Mean | 4.43 | 4.39 | 0.46 | 1.15 | 0.32 |
| | ให้กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อน | SD | 0.66 | 0.61 | 0.66 | | |
| | ในขั้นตอนการทำงาน | | | | | | |

ตารางที่ 4-32 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | สถานภาพ | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|---|------------|--------------|----------------|----------------------|--------------|
| | | โสด | สมรส | หย่า/ หม้าย | F | Sig. |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำรายงานทางการเงิน รายงานการประชุมสรุปเป็นแนวทางการให้ผู้บริหารใช้ ตัดสินใจ | Mean SD | 4.53 0.59 | 4.40 0.70 | 4.52 0.60 | 0.36 0.70 |
| 2. | การเป็นผู้นำ | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจองค์กรและตัดสินใจ ในทำงานอย่างมืออาชีพ | Mean SD | 4.53 0.66 | 4.39 0.68 | 4.19 0.81 | 1.75 0.17 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | Mean SD | 4.48 0.59 | 4.34 0.67 | 4.19 0.74 | 1.54 0.22 |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์ สร้าง บรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเต็มใจ | Mean SD | 4.48 0.59 | 4.24 0.68 | 4.28 0.71 | 2.01 0.14 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายในการทำงานทางการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | Mean SD | 4.27 0.62 | 4.29 0.65 | 4.19 0.67 | 0.22 0.80 |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์ และหาวิธีการจัดการ กับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำงานการเงินและรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean SD | 4.61 0.63 | 4.49 0.68 | 4.42 0.59 | 0.11 0.89 |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานบัญชี | Mean SD | 4.46 0.59 | 4.44 0.61 | 4.33 0.65 | 0.33 0.71 |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมี ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | Mean SD | 4.39 0.69 | 4.46 0.73 | 4.47 0.81 | 0.14 0.87 |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทำงานให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงานและสถานการณ์ที่ เกิดขึ้น | Mean SD | 4.60 0.54 | 4.37 0.64 | 4.38 0.74 | 2.06 0.13 |

จากตารางที่ 4-32 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามสภาพทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการเป็นผู้นำ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการควบคุมตนเองมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-33 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามสถานภาพ

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | สถานภาพ | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|-----------|------|----------------|----------------------|------|
| | | โสด | สมรส | หย่า/ หม้าย | F | Sig. |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำตามระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | Mean 4.25 | 4.33 | 4.61 | 1.89 | 0.16 |
| | | SD 0.75 | 0.71 | 0.66 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์หีบ การเงินและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | Mean 4.32 | 4.13 | 4.38 | 1.97 | 0.14 |
| | | SD 0.60 | 0.70 | 0.59 | | |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | Mean 4.39 | 4.40 | 4.23 | 0.51 | 0.60 |
| | | SD 0.65 | 0.66 | 0.88 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการ ปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติตาม ระบบกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | Mean 4.41 | 4.27 | 4.19 | 1.08 | 0.34 |
| | | SD 0.62 | 0.63 | 0.75 | | |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทาง วิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ | Mean 4.16 | 4.29 | 4.04 | 1.23 | 0.29 |
| | | SD 0.72 | 0.72 | 0.74 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการ ทำงานตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean 4.16 | 4.23 | 4.00 | 1.10 | 0.33 |
| | | SD 0.65 | 0.63 | 0.70 | | |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน้าว จิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็น ความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | Mean 4.55 | 4.29 | 4.33 | 1.97 | 0.14 |
| | | SD 0.62 | 0.73 | 0.79 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดยอาศัย หลักการ และเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อชี้แจง บรรลุตามเป้าหมาย | Mean 4.48 | 4.38 | 4.42 | 0.36 | 0.69 |
| | | SD 0.66 | 0.66 | 0.59 | | |

จากตารางที่ 4-33 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามสถานภาพทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่จูงใจไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-34 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามระดับการศึกษา

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | ระดับการศึกษา | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|--------------|---|------------------|-------|------|-------|------------------|------|------|
| | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. | |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นสอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | Mean | - | 4.30 | 4.37 | 4.00 | 0.78 | 0.45 |
| | | SD | - | 0.61 | 0.63 | 0.00 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | Mean | - | 4.46 | 4.33 | 4.00 | 1.98 | 0.14 |
| | | SD | - | 0.54 | 0.57 | 0.00 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้เปี่ยมหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จ | Mean | - | 4.57 | 4.43 | 4.25 | 1.23 | 0.29 |
| | | SD | - | 0.61 | 0.64 | 0.50 | | |
| 2. | การบริการที่ดี | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพกล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องานด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่ารัก | Mean | - | 4.22 | 4.27 | 4.50 | 0.31 | 0.73 |
| | | SD | - | 0.71 | 0.77 | 0.57 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำรวดเร็ว | Mean | - | 4.29 | 4.33 | 4.25 | 0.93 | 0.91 |
| | | SD | - | 0.69 | 0.74 | 0.50 | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลากำหนด หากล่าช้า ได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อรับทราบด้วยวาจาสุภาพ | Mean | - | 4.30 | 4.50 | 4.00 | 2.27 | 0.17 |
| | | SD | - | 0.68 | 0.62 | 0.81 | | |
| 3. | การพัฒนาตนเอง | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่ง และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ | Mean | - | 4.18 | 4.42 | 4.40 | 2.16 | 0.12 |
| | | SD | - | 0.79 | 0.66 | 0.82 | | |

ตารางที่ 4-34 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | ระดับการศึกษา | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|--------------|--|------|------------------|-------|------|------------------|------|-------|
| | | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทาง ปฏิบัติระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบ ที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขใน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ | Mean | - | 4.04 | 4.35 | 4.25 | 4.57 | 0.01* |
| | | SD | - | 0.67 | 0.54 | 0.50 | | |
| 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลใน การแก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | Mean | - | 4.18 | 4.32 | 4.50 | 0.86 | 0.43 |
| | | SD | - | 0.77 | 0.76 | 0.57 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงาน โดยยึดผลประโยชน์ของราชการและ ประชาชนเป็นหลัก | Mean | - | 4.17 | 4.29 | 4.75 | 2.08 | 0.13 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.64 | 0.50 | | |
| 5. | การทำงานเป็นทีม | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือ ในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของ หน่วยงานและมาช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีม ในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | Mean | - | 4.54 | 4.44 | 5.00 | 2.42 | 0.09 |
| | | SD | - | 0.54 | 0.53 | 0.00 | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงาน ของตนที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานแม้เพื่อน ร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean | - | 4.55 | 4.42 | 4.75 | 1.45 | 0.23 |
| | | SD | - | 0.52 | 0.58 | 0.50 | | |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ขอมรับฟัง ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean | - | 4.67 | 4.54 | 4.75 | 0.94 | 0.39 |
| | | SD | - | 0.57 | 0.59 | 0.50 | | |

จากตารางที่ 4-34 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วน
ราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวน
ทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)
เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดีมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเองมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเอง ในข้อคำถามผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความแตกต่างในรายคู่ใดบ้าง จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจับคู่ (Post hoc multiple comparisons) แบบ LSD (Least significant difference) ดังนี้

ตารางที่ 4-35 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระดับการศึกษาในด้านสมรรถนะหลัก

| ระดับการศึกษา | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | |
|---------------|-----------|--------------------|-----------|----------|-----------|
| | | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | ปริญญาโท | ปริญญาเอก |
| ปริญญาตรี | 4.04 | | | 0.00 | 0.52 |
| ปริญญาโท | 4.35 | | 0.00 | | 0.74 |
| ปริญญาเอก | 4.25 | | 0.52 | 0.74 | |

จากตารางที่ 4-35 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.00)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.52)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.74)

ตารางที่ 4-36 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามระดับการศึกษา

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | ระดับการศึกษา | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|----------|---|------|---------------|-------|------|------------------|------|------|
| | | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. |
| 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean | - | 4.25 | 4.30 | 4.75 | 0.99 | 0.37 |
| | | SD | - | 0.71 | 0.66 | 0.50 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงานในการทำงาน ให้กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | Mean | - | 4.44 | 4.43 | 4.75 | 0.46 | 0.63 |
| | | SD | - | 0.62 | 0.66 | 0.50 | | |

ตารางที่ 4-36 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | ระดับการศึกษา | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|--------------|---|------|------------------|-------|------|------------------|------|------|
| | | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำ รายงานทางการเงิน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | Mean | - | 4.57 | 4.35 | 4.25 | 2.29 | 0.10 |
| | | SD | - | 0.62 | 0.67 | 0.95 | | |
| 2. | การเป็นผู้นำ | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจ องค์กรและตัดสินใจในการทำงานอย่างมืออาชีพ | Mean | - | 4.47 | 4.32 | 4.25 | 0.93 | 0.39 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.74 | 0.96 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผน การสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | Mean | - | 4.31 | 4.43 | 4.25 | 0.66 | 0.52 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.69 | 0.66 | | |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุม อารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดี ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | Mean | - | 4.28 | 4.35 | 4.50 | 0.37 | 0.69 |
| | | SD | - | 0.64 | 0.73 | 0.58 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทน ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการ ทำบการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | Mean | - | 4.28 | 4.26 | 4.50 | 0.26 | 0.77 |
| | | SD | - | 0.67 | 0.63 | 0.58 | | |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์ และหาวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น ในการ จัดทำบการเงินและรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินได้อย่าง ทันเวลา | Mean | - | 4.52 | 4.42 | 4.75 | 0.82 | 0.44 |
| | | SD | - | 0.60 | 0.74 | 0.50 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | Mean | - | 4.23 | 4.44 | 4.50 | 0.03 | 0.97 |
| | | SD | - | 0.62 | 0.62 | 0.58 | | |

ตารางที่ 4-36 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | ระดับการศึกษา | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | | |
|--------------|--|------------------|-------|------|------------------|------|------|------|
| | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. | |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบาย ของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิด การปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมี ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | Mean | - | 4.23 | 4.48 | 4.25 | 0.25 | 0.78 |
| | | SD | - | 0.74 | 0.72 | 0.96 | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของ หน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | Mean | - | 4.41 | 4.47 | 4.50 | 0.14 | 0.87 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.62 | 0.58 | | |

จากตารางที่ 4-36 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของ
ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ
ความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธ
สมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การมีวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษา
ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การเป็นผู้นำ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษา
ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การควบคุมตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ
ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษา
ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-37 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามระดับการศึกษา

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะ | | ระดับการศึกษา | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|----------|--|------|---------------|-------|------|------------------|------|------|
| | | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง | Mean | - | 4.37 | 4.29 | 4.75 | 0.85 | 0.43 |
| | แม่นยำตามระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | SD | - | 0.71 | 0.75 | 0.50 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์งบการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | Mean | - | 4.17 | 4.27 | 4.50 | 0.82 | 0.44 |
| | | SD | - | 0.68 | 0.66 | 0.58 | | |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน | Mean | - | 4.35 | 4.40 | 4.75 | 0.69 | 0.50 |
| | รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | SD | - | 0.71 | 0.69 | 0.50 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติตามระบบกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | Mean | - | 4.31 | 4.26 | 4.75 | 1.12 | 0.33 |
| | | SD | - | 0.61 | 0.70 | 0.50 | | |

ตารางที่ 4-37 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะ | | ระดับการศึกษา | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | |
|--------------|---|------|------------------|-------|------|------------------|------|-------|
| | | | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | F | Sig. |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพเป็นอย่างดีต่อเนื่องเป็นประจำ | Mean | - | 4.09 | 4.38 | 4.75 | 4.31 | 0.01* |
| | | SD | - | 0.76 | 0.63 | 0.50 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงานตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean | - | 4.14 | 4.20 | 4.50 | 0.67 | 0.51 |
| | | SD | - | 0.67 | 0.63 | 0.58 | | |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็น | Mean | - | 4.42 | 4.30 | 4.50 | 0.48 | 0.62 |
| | ความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | SD | - | 0.72 | 0.74 | 0.58 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดยอาศัย | Mean | - | 4.42 | 4.38 | 4.75 | 0.59 | 0.55 |
| | หลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | SD | - | 0.62 | 0.71 | 0.50 | | |

จากตารางที่ 4-37 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล ในข้อคำถามผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพเป็นอย่างดีต่อเนื่องเป็นประจำ มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลแตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่จูงใจไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความแตกต่างในรายคู่ใดบ้าง จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจับคู่ (Post hoc multiple comparisons) แบบ LSD (Least significant difference) ดังนี้

ตารางที่ 4-38 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ระดับการศึกษาในด้านสมรรถนะเฉพาะด้าน

| ระดับการศึกษา | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | |
|------------------|-----------|--------------------|-----------|----------|-----------|
| | | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | ปริญญาโท | ปริญญาเอก |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | | | | | |
| ปริญญาตรี | 4.09 | | | 0.01 | 0.07 |
| ปริญญาโท | 4.38 | | 0.01 | | 0.32 |
| ปริญญาเอก | 4.75 | | 0.07 | 0.32 | |

จากตารางที่ 4-38 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโท มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.01)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.07)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอก มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.32)

สมมติฐานที่ 1.5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-39 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | รายได้ต่อเดือน | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | | | |
|----------|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------------------|------|------|-------|
| | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,000 - 25,000 บาท | 25,000 - 35,000 บาท | 35,000 - 45,000 บาท | F | Sig. | | |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | Mean | - | 4.48 | 4.29 | 4.25 | 4.00 | 1.54 | 0.21 |
| | | SD | - | 0.60 | 0.59 | 0.63 | 0.70 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | Mean | - | 4.64 | 4.35 | 4.29 | 4.00 | 4.20 | 0.00* |
| | | SD | - | 0.53 | 0.50 | 0.58 | 0.70 | | |

ตารางที่ 4-39 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | รายได้ต่อเดือน | | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|-------------------|--|------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------|----------------------|------|
| | | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001 25,000 บาท | 25,001 35,000 บาท | 35,001 45,000 บาท | 45,001 ขึ้นไป | F | Sig. |
| | | | | | | | | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | Mean | - | 4.73 | 4.47 | 4.38 | 4.20 | 2.46 | 0.65 |
| | | SD | - | 0.56 | 0.61 | 0.66 | 0.83 | | |
| 2. การบริการที่ดี | | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่าฟัง | Mean | - | 4.37 | 4.17 | 4.22 | 4.80 | 1.66 | 0.17 |
| | | SD | - | 0.59 | 0.77 | 0.80 | 0.45 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่าง ถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว | Mean | - | 4.41 | 4.32 | 4.22 | 4.00 | 0.69 | 0.56 |
| | | SD | - | 0.59 | 0.70 | 0.80 | 1.00 | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในกำหนดเวลา หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อรับทราบด้วยวาจาสุภาพ | Mean | - | 4.30 | 4.43 | 4.29 | 4.40 | 0.59 | 0.63 |
| | | SD | - | 0.66 | 0.66 | 0.69 | 0.54 | | |
| 3. การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้ง เมื่อหน่วยงานสั่งและสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ | Mean | - | 4.13 | 4.32 | 4.35 | 3.80 | 1.36 | 0.25 |
| | | SD | - | 0.75 | 0.75 | 0.70 | 0.84 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านศึกษาปฏิบัติระเบียบการเงินการคลังและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง แก้ไขในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ | Mean | - | 4.02 | 4.23 | 4.22 | 4.00 | 1.08 | 0.25 |
| | | SD | - | 0.64 | 0.65 | 0.62 | 0.00 | | |

ตารางที่ 4-39 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | รายได้ต่อเดือน | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | | |
|--------------|---|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------|------|
| | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001 25,000 บาท | 25,001 35,000 บาท | 35,001 45,000 บาท | F | Sig. | |
| 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ไร้เหตุผล ในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักความ ถูกต้อง และหลักศีลธรรม | Mean - | 4.40 | 4.20 | 4.20 | 4.00 | 0.82 | 0.49 |
| | | SD - | 0.76 | 0.78 | 0.74 | 0.70 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติงาน โดยยึดผลประโยชน์ของราชการ และประชาชนเป็นหลัก | Mean - | 4.21 | 4.23 | 4.16 | 4.80 | 1.50 | 0.22 |
| | | SD - | 0.67 | 0.59 | 0.68 | 0.45 | | |
| 5. | การทำงานเป็นทีม | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านให้ ความร่วมมือในการจัดทำกิจกรรม ต่าง ๆ ของหน่วยงานและมาช่วยเป็น ส่วนหนึ่งของทีมในการทำกิจกรรมทุก ครั้งทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน แม้ เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean - | 4.51 | 4.49 | 4.54 | 4.60 | 0.14 | 0.93 |
| | | SD - | 0.56 | 0.53 | 0.51 | 0.89 | | |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟัง ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean - | 4.59 | 4.64 | 4.61 | 4.60 | 0.76 | 0.97 |
| | | SD - | 0.64 | 0.55 | 0.61 | 0.55 | | |

จากตารางที่ 4-39 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในข้อคำถามผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดี มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้อื่นต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้อื่นแตกต่างกัน มีความแตกต่างในรายค่าใดบ้าง จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจับคู่ (Post hoc multiple comparisons) แบบ LSD (Least significant difference) ดังนี้

ตารางที่ 4-40 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่รายได้ต่อเดือนในด้านสมรรถนะหลัก

| รายได้ต่อเดือน | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | | |
|---------------------|-----------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|
| | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001- 25,000 บาท | 25,001- 35,000 บาท | 35,001- 45,000 บาท | 45,001 บาท ขึ้นไป |
| น้อยกว่า 15,000 บาท | | | | | | |
| 15,001-25,000 บาท | 4.64 | | | 0.00 | 0.01 | 0.02 |
| 25,001-35,000 บาท | 4.35 | | 0.00 | | 0.58 | 0.16 |
| 35,001-45,000 บาท | 4.29 | | 0.01 | 0.58 | | 0.26 |
| 45,001 บาท ขึ้นไป | 4.00 | | 0.02 | 0.16 | 0.26 | |

จากตารางที่ 4-40 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.00)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.01)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.02)

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.16)

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.26)

กลุ่มที่ 6 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.58)

ตารางที่ 4-41 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะ ด้านการบริหาร | | รายได้ต่อเดือน | | | | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|---|------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|-------------|------|
| | | | | | | | | F | Sig. |
| | | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001- 25,000 บาท | 25,001- 35,000 บาท | 35,001- 45,000 บาท | 45,001 ขึ้นไป | | |
| 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถกำหนด เป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณ ทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean | - | 4.19 | 4.34 | 4.22 | 4.60 | 0.83 | 0.48 |
| | | SD | - | 0.74 | 0.68 | 0.66 | 0.64 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวางแผนงาน ในการทำงานให้กระบวนการทำงานทางบัญชี ไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | Mean | - | 4.35 | 4.50 | 4.41 | 4.60 | 0.58 | 0.63 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.61 | 0.71 | 0.54 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำ รายงานทางการเงิน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | Mean | - | 4.48 | 4.51 | 4.32 | 4.80 | 1.05 | 0.37 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.65 | 0.70 | 0.45 | | |
| 2. | การเป็นผู้นำ | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจ องค์กรและตัดสินใจในการทำงานอย่างมืออาชีพ | Mean | - | 4.43 | 4.37 | 4.48 | 4.20 | 0.33 | 0.80 |
| | | SD | - | 0.76 | 0.67 | 0.67 | 0.83 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการ สั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อย่างรวดเร็ว | Mean | - | 4.40 | 4.32 | 4.35 | 4.60 | 0.33 | 0.80 |
| | | SD | - | 0.60 | 0.66 | 0.75 | 0.55 | | |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุม อารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดี ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | Mean | - | 4.32 | 4.33 | 4.29 | 4.20 | 0.08 | 0.97 |
| | | SD | - | 0.58 | 0.69 | 0.74 | 0.84 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนใน การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในการทำ งบการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | Mean | - | 4.27 | 4.33 | 4.16 | 4.20 | 0.52 | 0.67 |
| | | SD | - | 0.65 | 0.63 | 0.69 | 0.84 | | |

ตารางที่ 4-41 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะ ด้านการบริหาร | | รายได้ต่อเดือน | | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|----------------------|------|
| | | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001- 25,000 บาท | 25,001- 35,000 บาท | 35,001- 45,000 บาท | 45,001 ขึ้นไป | F | Sig. |
| | | | 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์ และหาวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการ จัดท้งบการเงินและรายงานทางการเงินเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายทางการเงิน ได้อย่างทันเวลา | Mean | - | 4.41 | 4.59 | 4.36 | 4.40 | 1.25 | 0.29 |
| | | SD | - | 0.64 | 0.61 | 0.75 | 0.89 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บ สถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | Mean | - | 4.35 | 4.54 | 4.48 | 4.60 | 0.41 | 0.75 |
| | | SD | - | 0.63 | 0.61 | 0.57 | 0.89 | | |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบาย ของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิด การปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมี ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | Mean | - | 4.46 | 4.46 | 4.42 | 4.20 | 0.22 | 0.88 |
| | | SD | - | 0.69 | 0.74 | 0.76 | 0.84 | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการ ทำงานให้เข้ากับนโยบายของ หน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | Mean | - | 4.35 | 4.51 | 4.32 | 4.60 | 1.05 | 0.37 |
| | | SD | - | 0.72 | 0.59 | 0.65 | 0.55 | | |

จากตารางที่ 4-41 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของ
ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ
ความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธ
สมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การมีวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน
มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการเป็นผู้นำ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการควบคุมตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-42 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | รายได้ต่อเดือน | | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|--|------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------|
| | | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001-25,000 บาท | 25,001-35,000 บาท | 35,001-45,000 บาท | 45,001 บาทขึ้นไป | F | Sig. |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำตามระเบียบราชการและระเบียบที่เกี่ยวข้อง | Mean | - | 4.38 | 4.38 | 4.19 | 4.60 | 0.73 | 0.53 |
| | | SD | - | 0.68 | 0.73 | 0.79 | 0.55 | | |

ตารางที่ 4-42 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะ ด้านการบริหาร | | รายได้ต่อเดือน | | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|------|-----------------|---------------|---------------|---------------|--------|----------------------|--------|
| | | | น้อยกว่า 15,000 | 15,001-25,000 | 25,001-35,000 | 35,001-45,000 | 45,001 | F | Sig. |
| | | | บาท | บาท | บาท | บาท | บาท | | ขึ้นไป |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์ งบการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการ แก้ไขปัญหาได้ | Mean | - | 4.19 | 4.27 | 4.12 | 4.20 | 0.36 | 0.78 |
| | | SD | - | 0.66 | 0.67 | 0.67 | 0.84 | | |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบ การเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการ ทำงานของหน่วยงาน | Mean | - | 4.54 | 4.34 | 4.19 | 5.00 | 2.91 | 0.04* |
| | | SD | - | 0.61 | 0.69 | 0.79 | 0.00 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจ การปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติตามระบบกระบวนการทำงานได้ อย่างถูกต้องแม่นยำ | Mean | - | 4.38 | 4.24 | 4.29 | 4.80 | 1.39 | 0.25 |
| | | SD | - | 0.64 | 0.64 | 0.69 | 0.44 | | |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนา ความรู้ทางวิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่องการพัฒนา | Mean | - | 4.03 | 4.22 | 4.45 | 4.40 | 2.07 | 0.11 |
| | | SD | - | 0.76 | 0.70 | 0.68 | 0.89 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนา วิธีการทำงานตามระเบียบราชการ อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean | - | 4.11 | 4.20 | 4.26 | 4.00 | 0.44 | 0.73 |
| | | SD | - | 0.61 | 0.68 | 0.58 | 0.71 | | |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอก มองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | Mean | - | 4.19 | 4.50 | 4.23 | 4.60 | 2.30 | 0.08 |
| | | SD | - | 0.81 | 0.63 | 0.80 | 0.55 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดย อาศัย หลักการ และเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | Mean | - | 4.30 | 4.49 | 4.29 | 5.00 | 2.52 | 0.06 |
| | | SD | - | 0.70 | 0.61 | 0.69 | 0.00 | | |

จากตารางที่ 4-42 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามรายได้ต่อเดือน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ ในข้อคำถามผู้ได้บังคับบัญชาของท่านเข้าใจระเบียบการการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานรวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการแตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่จูงใจไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความแตกต่างในรายชื่อใดบ้าง จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจับคู่ (Post hoc multiple comparisons) แบบ LSD (Least significant difference) ดังนี้

ตารางที่ 4-43 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่รายได้ต่อเดือนในด้านสมรรถนะเฉพาะด้าน

| รายได้ต่อเดือน | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | | |
|---------------------|-----------|---------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------|
| | | น้อยกว่า 15,000 บาท | 15,001- 25,000 บาท | 25,001 - 35,000 บาท | 35,001 - 45,000 บาท | 45,001 บาทขึ้นไป |
| น้อยกว่า 15,000 บาท | | | | | | |
| 15,001-25,000 บาท | 4.54 | | | 0.14 | 0.04 | 0.16 |
| 25,001-35,000 บาท | 4.34 | | 0.14 | | 0.31 | 0.03 |
| 35,001-45,000 บาท | 4.19 | | 0.04 | 0.31 | | 0.02 |
| 45,001 บาท ขึ้นไป | 5.00 | | 0.16 | 0.03 | 0.02 | |

จากตารางที่ 4-43 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.02)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.03)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.04)

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.14)

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 45,001 บาท ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.16)

กลุ่มที่ 6 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท และรายได้ต่อเดือน 35,001-45,000 บาท มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.31)

สมมติฐานที่ 1.6 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-44 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามตำแหน่งงาน

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | ตำแหน่งงาน | | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------|------|
| | | ผู้บริหาร ระดับต้น | ผู้บริหาร ระดับกลาง | ผู้บริหาร ระดับสูง | F | Sig. |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจ ในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | Mean 4.35 SD 0.60 | 4.25 0.65 | - | 0.86 | 0.36 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงานตรวจสอบ ความถูกต้องคุณภาพงาน | Mean 4.45 SD 0.53 | 4.27 0.59 | - | 3.30 | 0.07 |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ เป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของ งานได้ | Mean 4.56 SD 0.60 | 4.39 0.69 | - | 2.39 | 0.12 |
| 2. | การบริการที่ดี | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียง ไพเราะ น่ารัก | Mean 4.25 SD 0.71 | 4.25 0.81 | - | 0.00 | 0.99 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถตอบคำถาม ผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว | Mean 4.34 SD 0.67 | 4.23 0.80 | - | 0.83 | 0.36 |

ตารางที่ 4-44 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | ตำแหน่งงาน | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|-----------------------|------------------------|-----------------------|----------------------|------|
| | | ผู้บริหาร ระดับต้น | ผู้บริหาร ระดับกลาง | ผู้บริหาร ระดับสูง | F | Sig. |
| | | Mean | Mean | Mean | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการ ผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลากำหนด หากล่าช้า ได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อรับทราบด้วยวาจา สุภาพ | Mean 4.41 | 4.30 | - | 0.86 | 0.36 |
| | | SD 0.65 | 0.70 | - | | |
| 3. | การพัฒนาตนเอง | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความเข้ารับการ การฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่งและ สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับ การปฏิบัติงานได้ | Mean 4.26 | 4.30 | - | 0.07 | 0.80 |
| | | SD 0.75 | 0.76 | - | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติ ระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | Mean 4.13 | 4.30 | - | 2.25 | 0.14 |
| | | SD 0.65 | 0.60 | - | | |
| 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | Mean 4.23 | 4.27 | - | 0.08 | 0.78 |
| | | SD 0.77 | 0.76 | - | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงาน โดยยึด ผลประโยชน์ของราชการและประชาชนเป็นหลัก | Mean 4.21 | 4.30 | - | 0.61 | 0.44 |
| | | SD 0.66 | 0.55 | - | | |
| 5. | การทำงานเป็นทีม | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือ ในการ จัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน และมาช่วย เป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | Mean 4.51 | 4.52 | - | 0.04 | 0.85 |
| | | SD 0.54 | 0.55 | - | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตน ที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานแม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean 4.50 | 4.52 | - | 0.08 | 0.78 |
| | | SD 0.55 | 0.55 | - | | |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ขอมรับฟัง ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean 4.63 | 4.61 | - | 0.03 | 0.87 |
| | | SD 0.59 | 0.58 | - | | |

จากตารางที่ 4-44 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งงาน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดี มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-45 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามตำแหน่งงาน

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | ตำแหน่งงาน | | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|---|------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------|------|
| | | | ผู้บริหาร ระดับต้น | ผู้บริหาร ระดับกลาง | ผู้บริหาร ระดับสูง | F | Sig. |
| 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนด เป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณ ทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean | 4.29 | 4.30 | - | 0.00 | 0.95 |
| | | SD | 0.72 | 0.63 | - | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถ วางแผนงานในการทำงาน ให้กระบวนการ ทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อนใน ขั้นตอนการทำงาน | Mean | 4.45 | 4.46 | - | 0.00 | 0.97 |
| | | SD | 0.63 | 0.66 | - | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถ จัดทำรายงานทางการเงิน รายงานการ ประชุม สรุปเป็นแนวทางการให้ผู้บริหาร ใช้ตัดสินใจ | Mean | 4.53 | 4.34 | - | 2.67 | 0.10 |
| | | SD | 0.62 | 0.75 | - | | |
| 2. | การเป็นผู้นำ | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจ องค์กร และตัดสินใจในการทำงานอย่างมี อาชีพ | Mean | 4.39 | 4.46 | - | 0.29 | 0.59 |
| | | SD | 0.72 | 0.66 | - | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวาง แผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | Mean | 4.35 | 4.39 | - | 0.09 | 0.77 |
| | | SD | 0.64 | 0.72 | - | | |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุม อารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดี ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความ เต็มใจ | Mean | 4.32 | 4.30 | - | 0.06 | 0.81 |
| | | SD | 0.63 | 0.76 | - | | |

ตารางที่ 4-45 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | ตำแหน่งงาน | | | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|---|------|------------|-----------|-----------|-------------|------|
| | | | ผู้บริหาร | ผู้บริหาร | ผู้บริหาร | F | Sig. |
| | | | ระดับต้น | ระดับกลาง | ระดับสูง | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความ อดทนในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ในการทำงานการเงินรายงานทางการเงินจน เสร็จสิ้น | Mean | 4.33 | 4.14 | - | 2.93 | 0.09 |
| | | SD | 0.62 | 0.70 | - | | |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถ วิเคราะห์และหาวิธีการจัดการกับปัญหา ที่เกิดขึ้นในการจัดทางการเงินและ รายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean | 4.52 | 4.41 | - | 0.94 | 0.34 |
| | | SD | 0.63 | 0.73 | - | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บ สถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | Mean | 4.40 | 4.52 | - | 1.34 | 0.25 |
| | | SD | 0.62 | 0.59 | - | | |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบาย ของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่ง ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่าง มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร | Mean | 4.45 | 4.43 | - | 0.02 | 0.89 |
| | | SD | 0.74 | 0.73 | - | | |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เข้า กับ นโยบายของหน่วยงานและสถานการณ์ ที่เกิดขึ้น | Mean | 4.48 | 4.34 | - | 1.46 | 0.23 |
| | | SD | 0.62 | 0.68 | - | | |

จากตารางที่ 4-45 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งงาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการเป็นผู้นำ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการควบคุมตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-46 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามตำแหน่งงาน

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | ตำแหน่งงาน | | | สถิติที่ใช้ | | |
|--------------|--|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------|------|------|
| | | ผู้บริหาร ระดับต้น | ผู้บริหาร ระดับกลาง | ผู้บริหาร ระดับสูง | ทดสอบ | | |
| | | F | Sig. | | | | |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำตามระเบียบราชการ และระเบียบที่ เกี่ยวข้อง | Mean SD | 4.40 0.70 | 4.23 0.77 | - - | 1.72 | 0.19 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์ งบการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไข ปัญหาได้ | Mean SD | 4.21 0.66 | 4.25 0.69 | - - | 0.13 | 0.72 |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบ การเงินการคลัง และ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงาน ของหน่วยงาน | Mean SD | 4.41 0.67 | 4.30 0.76 | - - | 0.92 | 0.34 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการ ปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และ ปฏิบัติตามระบบกระบวนการทำงานได้อย่าง ถูกต้องแม่นยำ | Mean SD | 4.34 0.63 | 4.21 0.70 | - - | 1.43 | 0.23 |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ ทางวิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ | Mean SD | 4.17 0.74 | 4.36 0.69 | - - | 2.23 | 0.14 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนา วิธีการทำงานตามระเบียบราชการ อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean SD | 4.14 0.67 | 4.27 0.59 | - - | 1.24 | 0.27 |

ตารางที่ 4-46 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้าน | | ตำแหน่งงาน | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|------|-----------------------|------------------------|-----------------------|----------------------|------|
| | | | ผู้บริหาร ระดับต้น | ผู้บริหาร ระดับกลาง | ผู้บริหาร ระดับสูง | F | Sig. |
| 4. | การสื่อสารที่มุ่งใจ | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะใน การพูด โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็น ความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | Mean | 4.40 | 4.32 | - | 0.37 | 0.55 |
| | | SD | 0.72 | 0.74 | - | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พูดจาโดยอาศัย หลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | Mean | 4.41 | 4.46 | - | 0.18 | 0.67 |
| | | SD | 0.67 | 0.63 | - | | |

จากตารางที่ 4-46 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามตำแหน่งงาน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่จูงใจไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.7 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน

ตารางที่ 4-47 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|--|------|-----------------|---------|----------|---------------------|------------------|-------|
| | | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปีขึ้นไป | F | Sig. |
| 1. | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น | Mean | 4.50 | 4.45 | 4.30 | 4.12 | 1.85 | 0.14 |
| | สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | SD | 0.71 | 0.61 | 0.61 | 0.59 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงานตรวจสอบ | Mean | 4.50 | 4.53 | 4.40 | 4.15 | 2.76 | 0.04* |
| | ความถูกต้องคุณภาพงาน | SD | 0.71 | 0.54 | 0.54 | 0.54 | | |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้เป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | Mean | 4.50 | 4.67 | 4.51 | 4.19 | 3.43 | 0.02* |
| | | SD | 0.71 | 0.55 | 0.60 | 0.75 | | |

ตารางที่ 4-47 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|--------------|--|------|------------------|------------|-------------|----------------------------|------------------|-------|
| | | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 2. | การบริการที่ดี | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องานด้วยน้ำเสียง ไพเราะ น่ารัก | Mean | 4.50 | 4.33 | 4.09 | 4.54 | 2.90 | 0.04* |
| | | SD | 0.71 | 0.68 | 0.75 | 0.71 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถตอบคำถาม ผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว | Mean | 4.50 | 4.39 | 4.25 | 4.31 | 0.45 | 0.72 |
| | | SD | 0.71 | 0.67 | 0.71 | 0.79 | | |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการ ผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลาที่กำหนด หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อ รับทราบด้วยวาจาสุภาพ | Mean | 4.50 | 4.33 | 4.42 | 4.31 | 0.30 | 0.83 |
| | | SD | 0.71 | 0.68 | 0.64 | 0.74 | | |
| 3. | การพัฒนาตนเอง | | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือ และเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงาน สั่งและสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับ การปฏิบัติงานได้ | Mean | 4.00 | 4.12 | 4.40 | 4.23 | 1.53 | 0.21 |
| | | SD | 0.00 | 0.82 | 0.71 | 0.71 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทาง ปฏิบัติระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขใน การปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | Mean | 4.00 | 4.06 | 4.30 | 4.04 | 2.08 | 0.11 |
| | | SD | 1.41 | 0.68 | 0.65 | 0.34 | | |
| 4. | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการ แก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และ หลักศีลธรรม | Mean | 4.50 | 4.28 | 4.26 | 4.16 | 0.36 | 0.79 |
| | | SD | 0.71 | 0.82 | 0.72 | 0.77 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงาน โดยยึดผลประโยชน์ของราชการและ ประชาชนเป็นหลัก | Mean | 4.50 | 4.24 | 4.21 | 4.27 | 0.18 | 0.91 |
| | | SD | 0.50 | 0.09 | 0.07 | 0.12 | | |

ตารางที่ 4-47 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะหลัก | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|--------------|---|------------------|--------------|--------------|----------------------------|------------------|--------------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 5. | การทำงานเป็นทีม | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านให้ความร่วมมือ ในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน และมาช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำ กิจกรรมทุกครั้ง | Mean SD | 5.00 0.00 | 4.39 0.53 | 4.59 0.52 | 4.46 0.58 | 2.06 0.11 |
| 5.2 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตน ที่ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานแม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | Mean SD | 5.00 0.00 | 4.49 0.54 | 4.50 0.55 | 4.50 0.58 | 0.55 0.65 |
| 5.3 | ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน ขอมรับฟัง ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน | Mean SD | 5.00 0.00 | 4.65 0.59 | 4.63 0.56 | 0.54 0.65 | 0.49 0.69 |

จากตารางที่ 4-47 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ ความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธ สมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ในข้อคำถามข้อผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงานและข้อคำถามผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ เป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จ มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธ สมมติฐานหลัก (H_0) และขอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการ

ในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดีในข้อคำถามผู้ได้บังคับบัญชาของท่านแต่งกายสุภาพกล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องานด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่าฟัง มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการบริการที่ดีแตกต่างกัน

ความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการบริการที่ดีมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะหลัก ของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความแตกต่างในรายคู่ใดบ้าง จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจับคู่ (Post hoc multiple comparisons) แบบ LSD (Least significant difference) ดังนี้

ตารางที่ 4-48 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะหลัก

| ประสบการณ์ทำงาน | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | |
|----------------------|-----------|--------------------|---------|----------|----------------------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป |
| น้อยกว่า 5 ปี | 4.50 | | 0.94 | 0.78 | 0.38 |
| 5-10 ปี | 4.53 | 0.94 | | 0.17 | 0.01 |
| 11-15 ปี | 4.40 | 0.78 | 0.17 | | 0.06 |
| มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | 4.15 | 0.38 | 0.01 | 0.06 | |

จากตารางที่ 4-48 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.01)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.06)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.17)

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.38)

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.94)

ตารางที่ 4-49 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะหลัก

| ประสบการณ์ทำงาน | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | |
|----------------------|-----------|--------------------|---------|----------|----------------------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป |
| น้อยกว่า 5 ปี | 4.50 | | 0.71 | 0.98 | 0.50 |
| 5-10 ปี | 4.67 | 0.71 | | 0.17 | 0.00 |
| 11-15 ปี | 4.51 | 0.98 | 0.17 | | 0.02 |
| มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | 4.19 | 0.50 | 0.00 | 0.02 | |

จากตารางที่ 4-49 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.00)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.02)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.17)

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.50)

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.71)

กลุ่มที่ 6 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.98)

ตารางที่ 4-50 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายกลุ่มประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะหลัก

| ประสบการณ์ทำงาน | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | |
|----------------------|-----------|--------------------|---------|----------|----------------------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป |
| น้อยกว่า 5 ปี | 4.50 | | 0.75 | 0.43 | 0.94 |
| 5-10 ปี | 4.33 | 0.75 | | 0.07 | 0.24 |
| 11-15 ปี | 4.09 | 0.43 | 0.07 | | 0.01 |
| มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | 4.54 | 0.94 | 0.24 | 0.01 | |

จากตารางที่ 4-50 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.01)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.07)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และ ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.24)

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.43)

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.75)

กลุ่มที่ 6 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และ ประสบการณ์ทำงาน 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.94)

ตารางที่ 4-51 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|---|------------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------------|--------------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 1. | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนด เป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณ ทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean SD | 5.00 0.00 | 4.26 0.72 | 4.30 0.67 | 4.27 0.72 | 0.76 0.52 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงาน ในการทำงาน ให้กระบวนการทำงานทางบัญชี ไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | Mean SD | 5.00 0.00 | 4.35 0.63 | 4.50 0.62 | 4.46 0.71 | 1.05 0.37 |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำ รายงานทางการเงิน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | Mean SD | 4.50 0.71 | 4.47 0.67 | 4.51 0.64 | 4.39 0.70 | 0.25 0.86 |

ตารางที่ 4-51 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|----------------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------------|------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| | | 2. | การเป็นผู้นำ | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจ และตัดสินใจในการทำงานอย่างมืออาชีพ | Mean 4.50 SD 0.71 | 4.47 0.67 | 4.37 0.73 | 4.39 0.70 | 0.23 | 0.87 |
| 2.2 | องค์กรผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | Mean 4.50 SD 0.71 | 4.39 0.63 | 4.38 0.67 | 4.23 0.71 | 0.42 | 0.74 |
| 3. | การควบคุมตนเอง | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | Mean 3.50 SD 0.71 | 4.28 0.63 | 4.37 0.69 | 4.31 0.68 | 1.21 | 0.31 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงบการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | Mean 4.50 SD 0.71 | 4.39 0.60 | 4.17 0.70 | 4.35 0.56 | 1.39 | 0.25 |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์และหาวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น ในการจัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินได้อย่างทันเวลา | Mean 4.50 SD 0.71 | 4.51 0.70 | 4.55 0.60 | 4.27 0.72 | 1.23 | 0.30 |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | Mean 4.50 SD 0.71 | 4.43 0.61 | 4.46 0.62 | 4.35 0.63 | 0.23 | 0.88 |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | Mean 4.00 SD 1.41 | 4.59 0.64 | 4.41 0.73 | 4.31 0.84 | 1.28 | 0.28 |

ตารางที่ 4-51 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหาร | | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|--|------|------------------|------------|-------------|----------------------------|----------------------|------|
| | | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของ หน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | Mean | 4.00 | 4.47 | 4.41 | 4.50 | 0.50 | 0.69 |
| | | SD | 1.41 | 0.61 | 0.64 | 0.65 | | |

จากตารางที่ 4-51 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของ
ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้
สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธ
สมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การมีวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงาน
ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การเป็นผู้นำ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงาน
ต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการเป็นผู้นำไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การควบคุมตนเอง มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ
ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์
ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการควบคุมตนเองไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้าน
การดำเนินการเชิงรุก มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ

ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการดำเนินการเชิงรุกไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความพัฒนาสมรรถนะด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4-52 การเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

| ลำดับที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะ | | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|---|------|-----------------|---------|----------|---------------------|------------------|------|
| | | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปีขึ้นไป | F | Sig. |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง | Mean | 4.00 | 4.28 | 4.45 | 4.23 | 1.03 | 0.38 |
| | แม่นยำตามระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | SD | 1.41 | 0.72 | 0.70 | 0.76 | | |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์งบการเงิน และให้ข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขปัญหาได้ | Mean | 4.00 | 4.26 | 4.20 | 4.23 | 0.15 | 0.93 |
| | | SD | 1.41 | 0.63 | 0.65 | 0.76 | | |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | | | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | Mean | 4.00 | 4.45 | 4.34 | 4.39 | 0.45 | 0.73 |
| | | SD | 1.41 | 0.61 | 0.74 | 0.70 | | |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติตามระบบกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | Mean | 3.50 | 4.33 | 4.29 | 4.35 | 1.11 | 0.35 |
| | | SD | 0.71 | 0.59 | 0.65 | 0.75 | | |

ตารางที่ 4-52 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | ความต้องการสมรรถนะเฉพาะ | ประสบการณ์ทำงาน | | | | สถิติที่ใช้ ทดสอบ | |
|--------------|---|------------------|------------|-------------|----------------------------|----------------------|-------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | F | Sig. |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ | Mean 3.50 | 4.22 | 4.28 | 4.15 | 0.88 | 0.46 |
| | | SD 0.71 | 0.78 | 0.70 | 0.67 | | |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงานตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | Mean 3.00 | 4.31 | 4.13 | 4.15 | 3.21 | 0.03* |
| | | SD 0.00 | 0.61 | 0.68 | 0.54 | | |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | Mean 5.00 | 4.20 | 4.47 | 4.39 | 2.06 | 0.11 |
| | | SD 0.00 | 0.10 | 0.08 | 0.14 | | |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พูดยาโดยอาศัยหลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | Mean 4.50 | 4.28 | 4.46 | 4.58 | 1.46 | 0.23 |
| | | SD 0.71 | 0.70 | 0.64 | 0.58 | | |

จากตารางที่ 4-52 ผลการเปรียบเทียบความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียวแบบ One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการคิดวิเคราะห์ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ

ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านความรู้เรื่องระเบียบทางราชการไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านทักษะส่วนบุคคลไม่แตกต่างกัน

ความต้องการสมรรถนะด้านของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ด้านการสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความต้องการสมรรถนะด้านการสื่อสารที่จูงใจไม่แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความแตกต่างในรายการใดบ้าง จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยจับคู่ (Post hoc multiple comparisons) แบบ LSD (Least significant difference) ดังนี้

ตารางที่ 4-53 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสบการณ์ทำงานในด้านสมรรถนะเฉพาะด้าน

| ประสบการณ์ทำงาน | ค่าเฉลี่ย | ผลต่างของค่าเฉลี่ย | | | |
|----------------------|-----------|--------------------|---------|----------|----------------------|
| | | น้อยกว่า 5 ปี | 5-10 ปี | 11-15 ปี | มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป |
| น้อยกว่า 5 ปี | 3.00 | | 0.00 | 0.01 | 0.02 |
| 5-10 ปี | 4.31 | 0.00 | | 0.12 | 0.30 |
| 11-15 ปี | 4.13 | 0.01 | 0.12 | | 0.88 |
| มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | 4.15 | 0.02 | 0.30 | 0.88 | |

จากตารางที่ 4-53 เมื่อทำการทดสอบแบบจับคู่พหุคูณ (Multiple comparisons) โดยค่าสถิติ LSD ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.00)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.01)

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะแตกต่างกัน (Sig.= 0.02)

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.12)

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.30)

กลุ่มที่ 6 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีที่มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป มีความต้องการสมรรถนะไม่แตกต่างกัน (Sig.= 0.88)

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีมีความคิดเห็นในสมรรถนะปัจจุบันแตกต่างจากสมรรถนะที่ต้องการ สามารถตั้งสมมติฐานดังนี้

$H_0: \mu_1 = \mu_2$ สมรรถนะปัจจุบันไม่แตกต่างจากสมรรถนะที่ต้องการ

$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$ สมรรถนะปัจจุบันแตกต่างจากสมรรถนะที่ต้องการ

ตารางที่ 4-54 สมรรถนะหลักในปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี

| ลำดับ ที่ | รายการสมรรถนะหลัก | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | อันดับ |
|--------------|--------------------|---------------------|-----------------------|--------|--------|
| 1 | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 3.28 | 4.41 | 1.13 | 2 |
| 2 | การบริการที่ดี | 3.46 | 4.31 | 0.85 | 5 |
| 3 | การพัฒนาตนเอง | 3.21 | 4.22 | 1.01 | 4 |
| 4 | มีคุณธรรม จริยธรรม | 3.32 | 4.34 | 1.02 | 3 |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | 3.25 | 4.55 | 1.30 | 1 |

ตารางที่ 4-55 ผลต่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี
ด้านสมรรถนะหลัก ตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับ ที่ | สมรรถนะหลัก | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|---|---------------------|-----------------------|--------|-------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 1 | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | 3.41 | 4.32 | 0.91 | -13.38 | 0.00 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | 3.26 | 4.40 | 1.14 | -15.31 | 0.00 |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | 3.17 | 4.51 | 1.34 | -17.16 | 0.00 |
| | รวม | 3.28 | 4.41 | 1.13 | | |
| 2 | การบริการที่ดี | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน แต่งกายสุภาพกล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียง ไพเราะ น่ารัก | 3.29 | 4.25 | 0.96 | -11.32 | 0.00 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว | 3.51 | 4.31 | 0.80 | -9.08 | 0.00 |
| 2.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลาดำหนด หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อรับทราบด้วยวาจาสุภาพ | 3.59 | 4.37 | 0.78 | -9.70 | 0.00 |
| | รวม | 3.46 | 4.31 | 0.85 | | |
| 3 | การพัฒนาตนเอง | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่ง และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ | 3.21 | 4.27 | 1.06 | -13.11 | 0.00 |

ตารางที่ 4-55 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | สมรรถนะหลัก | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|---------------------|-----------------------|--------|-------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติ ระเบียบการเงินการคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | 3.22 | 4.17 | 0.95 | -13.00 | 0.00 |
| | รวม | 3.21 | 4.22 | 1.01 | | |
| 4 | การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการ แก้ปัญหา โดยยึด หลักความถูกต้อง และหลัก ศีลธรรม | 3.32 | 4.45 | 1.13 | -11.79 | 0.00 |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงานโดยยึด ผลประโยชน์ของราชการและประชาชนเป็นหลัก | 3.31 | 4.23 | 0.91 | -13.77 | 0.00 |
| | รวม | 3.32 | 4.34 | 1.02 | | |
| 5 | การทำงานเป็นทีม | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือใน การจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานและมา ช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการทำกิจกรรมทุกครั้ง | 3.22 | 4.51 | 1.29 | -17.17 | 0.00 |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตนที่ ได้รับมอบหมายเสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงาน แม้เพื่อนร่วมงานไม่ได้ร้องขอ | 3.20 | 4.50 | 1.30 | 19.02 | 0.00 |
| 5.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟังความ คิดเห็นของเพื่อน ร่วมงาน | 3.32 | 4.63 | 1.31 | -19.86 | 0.00 |
| | รวม | 3.25 | 4.55 | 1.30 | | |

จากตารางที่ 4-55 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการใน
ด้านสมรรถนะหลักในความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ทดสอบสมมติฐาน

โดยใช้สถิติ Paired sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการพัฒนาตนเอง 4) ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สมรรถนะปัจจุบันแตกต่างจากสมรรถนะที่ต้องการ

ตารางที่ 4-56 ระดับสมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี

| ลำดับที่ | รายการสมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะปัจจุบัน | สมรรถนะที่ต้องการ | ผลต่าง | อันดับ |
|----------|----------------------------|-----------------|-------------------|--------|--------|
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | 3.28 | 4.41 | 1.13 | 2 |
| 2 | การเป็นผู้นำ | 3.21 | 4.39 | 1.18 | 1 |
| 3 | การควบคุมตนเอง | 3.38 | 4.30 | 0.92 | 5 |
| 4 | การดำเนินการเชิงรุก | 3.34 | 4.46 | 1.12 | 3 |
| 5 | การคิดเชิงกลยุทธ์ | 3.34 | 4.45 | 1.11 | 4 |

ตารางที่ 4-57 ผลต่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีในด้านการบริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะปัจจุบัน | สมรรถนะที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|----------|--|-----------------|-------------------|--------|------------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 1 | การมีวิสัยทัศน์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | 3.29 | 4.29 | 1.00 | -14.10 | 0.00 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงานในกรทำงาน ให้กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | 3.21 | 4.45 | 1.24 | -17.96 | 0.00 |
| 1.3 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำรายงานทางการเงิน รายงานการประชุมสรุปเป็นแนวทางในการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | 3.34 | 4.48 | 1.14 | -16.87 | 0.00 |
| | รวม | 3.28 | 4.41 | 1.13 | | |

ตารางที่ 4-57 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|--------------|---|---------------------|-----------------------|--------|------------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 2 | การเป็นผู้นำ | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจองค์กรและ ตัดลึนใจในการทำงานอย่างมืออาชีพ | 3.25 | 4.41 | 1.16 | -15.51 | 0.00 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | 3.16 | 4.36 | 1.20 | -16.33 | 0.00 |
| | รวม | 3.21 | 4.39 | 1.18 | | |
| 3 | การควบคุมตนเอง | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์ สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | 3.40 | 4.32 | 0.92 | -14.30 | 0.00 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานการเงิน รายงานทาง การเงินจนเสร็จสิ้น | 3.35 | 4.28 | 0.93 | -13.67 | 0.00 |
| | รวม | 3.38 | 4.30 | 0.92 | | |
| 4. | การดำเนินการเชิงรุก | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์และหา วิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำบ การเงิน และรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทางการเงิน ได้อย่างทันเวลา | 3.39 | 4.49 | 1.10 | -15.28 | 0.00 |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติข้อมูลการ ทำงาน ตัวเลขที่สำคัญข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงานบัญชี | 3.29 | 4.43 | 1.14 | 15.31 | 0.00 |
| | รวม | 3.34 | 4.46 | 1.12 | | |
| 5. | การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | |
| 5.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของ หน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน ทางบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของ องค์กร | 3.35 | 4.45 | 1.10 | -14.89 | 0.00 |

ตารางที่ 4-57 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | สมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ทดสอบ | |
|--------------|--|---------------------|-----------------------|--------|------------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 5.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงาน และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | 3.32 | 4.44 | 1.12 | -15.62 | 0.00 |
| | รวม | 3.34 | 4.45 | 1.11 | | |

จากตารางที่ 4-57 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการใน
ด้านสมรรถนะด้านการบริหารในความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ทดสอบ
สมมติฐาน โดยใช้สถิติ Paired sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า
1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้นำ 3) การควบคุมตนเอง 4) การดำเนินการเชิงรุก 5) การคิดเชิงกล
ยุทธ์ มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติ
ฐานรอง (H_1) หมายความว่า สมรรถนะปัจจุบันแตกต่างจากสมรรถนะที่ต้องการ

ตารางที่ 4-58 ระดับสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีด้าน
สมรรถนะเฉพาะด้าน

| ลำดับ ที่ | รายการสมรรถนะเฉพาะด้าน | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | อันดับ |
|--------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------|--------|--------|
| 1 | การคิดวิเคราะห์ | 3.22 | 4.29 | 1.07 | 1 |
| 2 | ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ | 3.28 | 4.34 | 1.06 | 2 |
| 3 | ทักษะส่วนบุคคล | 3.31 | 4.21 | 0.90 | 4 |
| 4 | การสื่อสารที่จูงใจ | 3.34 | 4.39 | 1.05 | 3 |

ตารางที่ 4-59 ผลต่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีด้าน
สมรรถนะเฉพาะตามความเห็นของผู้บริหารส่วนราชการ

| ลำดับ ที่ | รายการสมรรถนะเฉพาะด้าน | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|---------------------|-----------------------|--------|-------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 1. | การคิดวิเคราะห์ | | | | | |
| 1.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ตามระเบียบราชการและระเบียบที่เกี่ยวข้อง | 3.12 | 4.35 | 1.23 | -12.73 | 0.00 |
| 1.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์ห้บ การเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | 3.31 | 4.22 | 0.91 | -13.60 | 0.00 |
| | รวม | 3.22 | 4.29 | 1.07 | | |
| 2. | ความรู้เรื่องระเบียบราชการ | | | | | |
| 2.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงิน การคลังและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | 3.32 | 4.38 | 1.06 | -13.55 | 0.00 |
| 2.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการ ปฏิบัติงานด้านบัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติงาน ตามระบบกระบวนการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ | 3.23 | 4.30 | 1.07 | -14.88 | 0.00 |
| | รวม | 3.28 | 4.34 | 1.06 | | |
| 3. | ทักษะส่วนบุคคล | | | | | |
| 3.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทาง วิชาชีพบัญชีอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ | 3.30 | 4.23 | 0.93 | -11.38 | 0.00 |
| 3.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงาน ตามระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | 3.31 | 4.18 | 0.87 | -11.65 | 0.00 |
| | รวม | 3.31 | 4.21 | 0.90 | | |
| 4. | การสื่อสารที่จูงใจ | | | | | |
| 4.1 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน น้ำใจจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็น ความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | 3.45 | 4.37 | 0.92 | -11.03 | 0.00 |

ตารางที่ 4-59 (ต่อ)

| ลำดับ ที่ | รายการสมรรถนะเฉพาะด้าน | สมรรถนะ ปัจจุบัน | สมรรถนะ ที่ต้องการ | ผลต่าง | สถิติที่ใช้ | |
|--------------|--|---------------------|-----------------------|--------|-------------|------|
| | | | | | t | Sig. |
| 4.2 | ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดยอาศัยหลักการ และ เหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุ ตามเป้าหมาย | 3.22 | 4.41 | 1.19 | -14.10 | 0.00 |
| | รวม | 3.34 | 4.39 | 1.05 | | |

จากตารางที่ 4-59 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่ต้องการในด้าน สมรรถนะเฉพาะด้านในความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Paired sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) การ คิดวิเคราะห์ 2) ความรู้เรื่องระเบียบทางราชการ 3) ทักษะส่วนบุคคล 4) การสื่อสารที่จูงใจ มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สมรรถนะปัจจุบันแตกต่างจากสมรรถนะที่ต้องการ

5. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมอง ผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรี

ตารางที่ 4-60 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี

| องค์ประกอบ | แนวทาง |
|-------------------------------------|---|
| 1. การเตรียมความพร้อม ผู้ปฏิบัติงาน | การเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มพัฒนาสมรรถนะควรเริ่มต้นที่ การอบรมให้ความรู้แนวทางการปฏิบัติงาน ทั้งเชิงเทคนิคและ เชิงการบริหาร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจตนเองและพัฒนาตนเอง ตามที่ต้องการ ภายใต้การกำหนดนโยบายจากองค์กร โดยสิ่งที่เป็นแรงจูงใจให้เกิดความพร้อมหรือความต้องการพัฒนาสมรรถนะ เกิดจากแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน คือผลตอบแทนหลังการพัฒนา สมรรถนะ และความพอใจในงานที่ได้รับผิดชอบ |

ตารางที่ 4-60 (ต่อ)

| องค์ประกอบ | แนวทาง |
|----------------------------|--|
| 2. การสร้างบรรยากาศ | บรรยากาศที่เหมาะสมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะ ควรเป็นบรรยากาศของการทำงานจริง การแก้ไขปัญหาจริงที่เกิดขึ้น ในระหว่างการทำงาน เกื้อกูลกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และสายการบังคับบัญชา เช่นการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ เพื่อสร้างบรรยากาศของความสัมพันธ์ที่สนับสนุน ช่วยเหลือกันทั้งในระหว่างการทำงาน หรือระหว่างการใช้ชีวิตประจำวัน |
| 3. การวางแผน การเรียนรู้ | การวางแผนเพื่อพัฒนาสมรรถนะต้องมีการวางแผนร่วมกันระหว่างหัวหน้าที่มีประสบการณ์ในสายงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยเป็นการหารือร่วมกันว่าเป้าหมายคืออะไร วิธีการหรือกลยุทธ์ให้เป้าหมายสำเร็จควรดำเนินการอย่างไร |
| 5. การกำหนดวัตถุประสงค์ | การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาต้องพยายามผสานให้สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กร โดยวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาเป็นรายบุคคล |
| 6. การออกแบบแผนการเรียนรู้ | แบบแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมควรมุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยผู้มีประสบการณ์สูง และประสบความสำเร็จในวิชาชีพเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เชื่อมโยงกับประสบการณ์ของตนเอง และเกิดความเข้าใจตนเองรวมถึงเกิดความต้องการมีส่วนร่วมในการออกแบบแผนการเรียนรู้ของตนเอง |
| 7. กิจกรรม-วิธีการเรียนรู้ | กิจกรรม หรือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ ควรเป็นการฝึกรอบมในงาน และการมอบหมายงานจริงให้ปฏิบัติ |
| 8. การประเมินผลการเรียนรู้ | การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะควรประเมินทั้งแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ กล่าวคือ ใช้การประเมินโดยพิจารณาทั้ง จากผลลัพธ์เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน และพฤติกรรมระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความเอาใจใส่ ความตั้งใจ และความกระตือรือร้น |

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในปัจจุบัน และสมรรถนะที่ต้องการตลอดจนแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะ สามารถนำเสนอบทสรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. บทสรุปวิธีการศึกษา
2. อภิปรายผลการศึกษา
3. ข้อเสนอแนะ

บทสรุปวิธีการศึกษา

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสมรรถนะ ทำให้สามารถสรุปเป็นคำถามที่ใช้ในการศึกษา โดยการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ นำมาซึ่งการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ จำนวน 7 ท่าน จากนั้นจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถาม จำนวน 255 หน่วยงาน คิดเป็น 155 ชุด รายละเอียดคำถามในภาคผนวก

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36-45 ปี สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น และประสบการณ์ในการทำงานส่วนมากอยู่ระหว่าง 5-10 ปี

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี เกี่ยวกับสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี

1. สมรรถนะหลักในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 และสมรรถนะที่ต้องการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 รองลงมา ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41

2. สมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านการควบคุมตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 รองลงมาได้แก่ ด้านการดำเนินการเชิงรุกและการคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และสมรรถนะที่ต้องการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านการดำเนินการเชิงรุก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 รองลงมาได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45

3. สมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารที่มุ่งใจ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และสมรรถนะที่ต้องการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารที่มุ่งใจ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 รองลงมาได้แก่ ความรู้เรื่องระเบียบราชการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลต่างของระดับความคิดเห็นผู้บริหารส่วนราชการ จังหวัดชลบุรีเกี่ยวกับสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี โดยการเรียงลำดับจากผลต่างจากมากไปหาน้อย

1. สมรรถนะหลักในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผลต่างของระดับความคิดเห็นมากที่สุด ได้แก่ 1. การทำงานเป็นทีม (1.30) 2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (1.13) 3. การมีคุณธรรม จริยธรรม (1.02) 4. การพัฒนาตนเอง (1.01) 5. การบริการที่ดี (0.85)

2. สมรรถนะด้านการบริหารในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผลต่างของระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ 1. การเป็นผู้นำ (1.18) 2. การมีวิสัยทัศน์ (1.13) 3. การดำเนินการเชิงรุก (1.12) 4. การคิดเชิงกลยุทธ์ (1.11) 5. การควบคุมตนเอง (0.92)

3. สมรรถนะเฉพาะด้านในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผลต่างของระดับความคิดเห็นมากที่สุดได้แก่ 1. การคิดวิเคราะห์ (1.07) 2. ความรู้เรื่องระเบียบราชการ (1.06) 3. การสื่อสารที่มุ่งใจ (1.05) 4. ทักษะส่วนบุคคล (0.90)

อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิจัยสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ครั้งนี้ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีในปัจจุบันมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง มีสมรรถนะด้านการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และ

มีสมรรถนะเฉพาะด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีความต้องการสมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านการบริหาร สมรรถนะเฉพาะด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สอดคล้องผลการศึกษา (จีรศักดิ์ ชัดสงคราม, 2557) และผลการศึกษา (วิภาพร ทิมบำรุง, 2558) ได้ศึกษาสมรรถนะทางวิชาชีพของนักบัญชีที่คาดหวังของผู้บริหารในสายงานบัญชีและการเงิน ในบริษัทมหาชน เป็นผู้ที่มีความรู้ทางวิชาการเชิงปฏิบัติงานและหน้าที่ ความรู้ทั่วไป ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคล เบื้องต้น ทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (สุภาภรณ์ ยอดมิ่ง, 2558) พนักงานบัญชีที่มีสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชี มีด้านทัศนคติทางวิชาชีพที่ดี จะมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความขยัน อดทน ทุ่มเท และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน และเมื่อแยกพิจารณาตามรายการสมรรถนะแล้วพบว่า

1. ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีในการทำงาน เป็นทีมเป็นอันดับแรก อภิปรายได้ว่า อาจเป็นเพราะว่า การทำงานร่วมกันในหน่วยงานต้องมีการประสานงานกัน ต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ทำให้เกิดความเข้าใจ สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานของหน่วยงานสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน อีกวิธีหนึ่ง สอดคล้อง (วันวิสาข์ เฉษฐภูมิ, 2556) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจในจังหวัดขอนแก่น มีความต้องการทักษะทางวิชาชีพของผู้ทำบัญชีโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยเรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสารกับ Rubin (2000) ได้ศึกษาอุปนิสัยของนักบัญชีต้องเป็นบุคคลที่ยอมรับฟังเหตุผลและความเห็นของผู้อื่น ตลอดจนแสวงหาข้อมูล เพื่อความเข้าใจอย่างแท้จริง จึงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับให้ความคิดเห็นของตนเอง นักบัญชีเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และเน้นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และเป็นผู้ที่พัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีในการเป็นผู้นำ เป็นอันดับแรก ต้องการผู้ที่แสดงสมรรถนะในด้านการเป็นผู้นำที่สามารถเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานอย่างมีวิธีการทำงานเป็นขั้นตอน และผู้นำต้องสามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

3. ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีในการคิดวิเคราะห์ เข้าใจประเด็น สามารถแยกแยะเหตุปัจจัยที่ยุ่งยาก ซับซ้อนของปัญหา และสามารถกำหนดแผนงานหรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อหารูปแบบหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

สอดคล้อง (จุฬาลักษณ์ พงศ์พันธ์พัฒนนะ, 2556) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบัญชีมีความต้องการพัฒนาความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (ศรัณย์ ชูเกียรติ และคณะ, 2553) ได้ศึกษาถึงกิจกรรมงานที่นักบัญชีบริหารทำแนวโน้มความสำคัญของงาน และทักษะ ความรู้ คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับนักบัญชี พบว่าคุณสมบัติที่นักบัญชีบริหารควรมีเรียงตามอันดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะการวิเคราะห์งบการเงิน รายงานทางการเงินต่าง ๆ ทักษะและความรู้ทางบัญชีและภาษีอากร ทักษะและความรู้ทางธุรกิจ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ มีเหตุผล รู้จักแก้ไขปัญหาและขวนขวาย หาความรู้ ทักษะในการตัดสินใจ การเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษาแนะนำในงาน ทักษะการสื่อสารด้วยภาษาไทย ทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้อง ทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากการศึกษาพบว่า หน่วยงานต้องให้ความสำคัญและวางแผนด้านการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งความรับผิดชอบของงาน พร้อมทั้งมีแผนงานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในสายงานโดยชัดเจน เน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยพิจารณา กำหนดแรงจูงใจที่เหมาะสมเป็นรายบุคคล

1.2 จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนราชการ ควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน และเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ทำงาน ทั้งเพื่อลดแรงต่อต้าน ควรดำเนินกระบวนการการพัฒนาสมรรถนะ โดยให้ผสมกลมกลืนไปกับกระบวนการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในสายอาชีพอื่นของหน่วยงานราชการ เพื่อให้เห็นสมรรถนะที่แตกต่างในแต่ละสายอาชีพ

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เพื่อยกระดับการทำงานของข้าราชการ คู่มือมาตรฐานสากล

บรรณานุกรม

- จะเด็ด เปาโสภา และมนตรี พรหมเพ็ชร. (2548). การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ เรื่องการพัฒนา
มาตรฐานสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากร. ใน *การประชุมทางวิชาการ “การ
พัฒนามาตรฐานอาชีพ เพื่อนำไปสู่การจัดทำหลักสูตรสมรรถนะสำหรับ 15 กลุ่ม
วิสาหกิจยุทธศาสตร์”* (หน้า 1-3). กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานการอาชีวศึกษาและ
วิชาชีพ กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์ (1996).
- จิระศักดิ์ ชัดสงคราม. (2557). *คุณลักษณะของนักบัญชีที่พึงประสงค์เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ
อาเซียนจากมุมมองของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่*. งานนิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบัญชี, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จุฬาลักษณ์ พงศ์พันธุ์พัฒนา. (2556). *ความต้องการของพนักงานบัญชีในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
จังหวัดลำพูนต่อการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ*. งานนิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ
บัญชี, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชัชวาล อรรถวิเศษกุล. (2554). *คุณภาพการให้บริการมุมมองในเชิงวิชาการ*. เข้าถึงได้จาก
http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1285&pageid=9&read=true&count=true
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก competency กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์.
- เทียน ทองแก้ว. (2550). *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. (2550). *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ:
เอกสารอัดสำเนา.
- ประเวศ มหารัตน์สกุล. (2558). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์: แนวใหม่*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- รัตนะวิสัยกุล. (2548). *การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ใน งานวิชาการ
และพัฒนากำลังคนภาครัฐสำนักงาน ก.พ.* (หน้า 1-5). ม.ป.ท.

- วันวิสาข์ เดชภูมิ. (2556). *ทักษะทางวิชาชีพบัญชีของผู้ทำบัญชีที่ธุรกิจในเขตจังหวัดขอนแก่น*
ต้องการ. รายงานการศึกษาอิสระบัญชีมหบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชี,
 คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิภาพร ทิมบำรุง. (2558). *สมรรถนะทางวิชาชีพของนักบัญชีที่คาดหวังของผู้บริหารในสายงาน*
บัญชีและการเงินในบริษัทมหาชน. สารนิพนธ์บัญชีมหบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชี,
 คณะการบัญชี, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศรัณย์ ชูเกียรติและคณะ. (2553). *สารสนเทศทางการบัญชีของวิสาหกิจขนาดกลางและ*
ขนาดย่อม: กรณีผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรภาคีอากร. *วารสารบริหารธุรกิจ วิทยาลัย*
การจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่น, ปีที่ 19 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม), 2554.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*.
 กรุงเทพฯ: จุฑทอง.
- สุชญา รังสฤษดิ์กุล. (2554). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตสาขาวิชาการบัญชีตามทัศนะของ*
หัวหน้างานบัญชี ในสถานประกอบการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
 รัตนโกสินทร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา.
- สุภาภรณ์ ยอดมิ่ง. (2558). *ผลกระทบของสมรรถนะทางวิชาชีพบัญชีที่มีคุณภาพข้อมูลทางบัญชี:*
สำนักงานคณะกรรมการ กิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคม
แห่งชาติ (กสทช.). สารนิพนธ์บัญชีมหบัณฑิต, สาขาวิชาการบัญชี, คณะการบัญชี,
 มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัย*. พิษณุโลก: ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อากร ภูวิทย์พันธุ์. (2548). *Competency dictionary*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซนเตอร์.
- เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2552, มกราคม-มิถุนายน). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในสังคมพหุวัฒนธรรม*
การทบทวนแนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ. *วารสารคณะศึกษาศาสตร์, 20(1),*
- Hamlin, A'. (1991). Economical constitutions. *Political Studies*, 44 (3), 605-619.
- Kavanagh, M., & Drennan, L. (2008). What skills and attributes does an accounting graduate
 need? evidence from student perceptions and employer expectations. *Accounting &*
Finance, 48(2), 279-300.
- Rubin, D. R. (2000). The problem of elicitation management knowledge: A case of
 research into hospitality management knowledge. *InternationJournal of Hospitality*
Management, 3(5), 123-145.

Swangnate, S. (2004). *The level of expectation of listed company's financial and accounting executive toward the characteristics of accountants*. Master's thesis, Business Administration, Kasetsart University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha

University 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข

อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ

ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบคำถามตามความเป็นจริง
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....
- 1.2 อายุ.....
- 1.3 สถานภาพ.....
- 1.4 ระดับการศึกษา.....
- 1.5 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งงาน.....
- 1.6 ประสบการณ์ในการทำงาน.....

ส่วนที่ 2 ท่านคิดว่าสมรรถนะมีลักษณะอย่างไร มีอะไรบ้างที่มีความจำเป็นต่อหน่วยงาน

1. ขอให้ท่านช่วยอธิบาย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านบริหาร สมรรถนะเฉพาะด้าน
ของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่านักบัญชีที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมี ความรู้ ทักษะ และ
คุณลักษณะอย่างไร และอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไร
เพิ่มเติมอีกบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมี
อะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไร
เพิ่มเติมอีกบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่า สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงาน
เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะที่นักบัญชีของหน่วยงานราชการ ในปัจจุบัน
มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีของหน่วยงานราชการ ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
ควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนานักบัญชีของหน่วยงานราชการ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

*** ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูล***



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปวีณา รัตนธาดา

รหัสประจำตัว 57760018

นิติตถลัฏศูตร

สาขาการบัญชีบริหาร รุ่น 24

หมายเลขโทรศัพท์ 088-4842991

emailrattana -- asa@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นุจรี ภาคาสัตย์ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

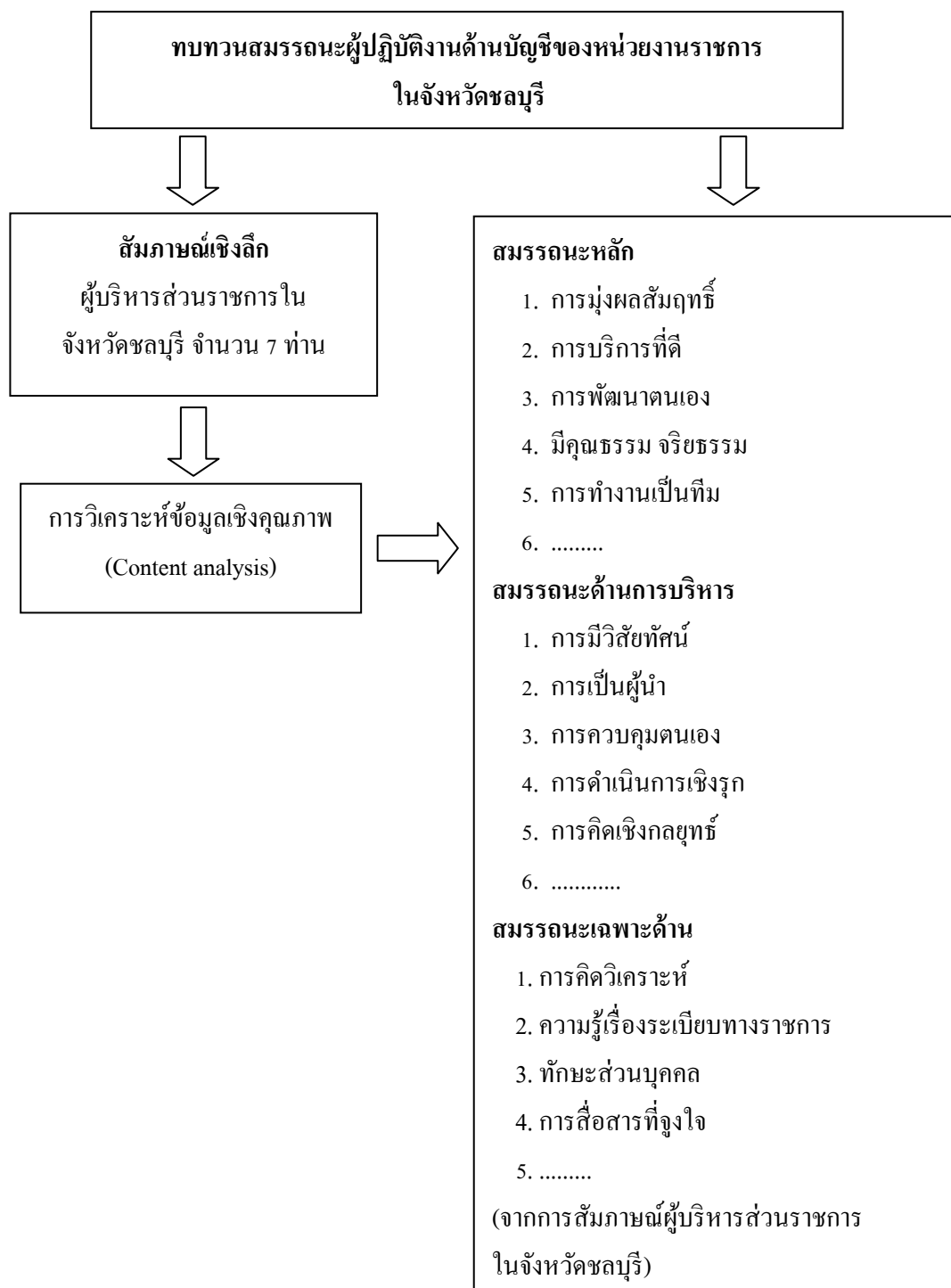
1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน
ด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในจังหวัดชลบุรี

2. กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการ
ในจังหวัดชลบุรี ต้องการเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ กรอบที่ 1

3. ค่านิยมศัพท์

ส่วนราชการ หมายถึง ส่วนราชการที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดชลบุรี จำนวน 255 หน่วยงาน
 ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี หมายถึง ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงิน
 และบัญชีปฏิบัติงาน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน นักวิชาการการเงินและบัญชีปฏิบัติการ
 นักวิชาการและบัญชีชำนาญการ หัวหน้ากลุ่มงานการเงินและบัญชี

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี
 ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ที่เป็นผลสะท้อนต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ และสามารถ
 วัดผลได้

การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง ความขยัน มั่นเพียร ตรงต่อเวลาการทำงาน ละเอียด รอบคอบ
 ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริการที่ดีหมายถึงการบริการด้วยความเต็มใจ มีท่าทางเป็นมิตร ยินดีบริการ สามารถ
 ให้ข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

การพัฒนาตนเองหมายถึงพัฒนาทักษะวิชาชีพในงานของตน มีการสั่งสมความรู้้อย่าง
 สม่ำเสมอ

การทำงานเป็นทีมหมายถึงมีการร่วมมือกันในการปฏิบัติหน้าที่ ยอมรับฟังความคิดเห็น
 ของคนในกลุ่ม เพื่อที่จะให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานบัญชีมีการวางแผนงานเล็งเห็นเป้าหมายของงาน
 ที่ทำได้ ตั้งแต่กระบวนการปฏิบัติงาน จนถึงผลลัพธ์ที่ได้

การเป็นผู้นำ หมายถึง การริเริ่มดำเนินการให้งานบรรลุตามเป้าหมาย สามารถจูงใจเพื่อน
 ร่วมงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินการเชิงรุก หมายถึงสามารถวิเคราะห์หาวิธีแก้ปัญหา สามารถจัดเก็บข้อมูล
 เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผล

การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถที่หาทางเลือกที่ดีที่สุดและ สามารถเสนอจัดทำ
 งบประมาณให้ตรงกับความต้องการและทรัพยากรที่มีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

การคิดวิเคราะห์หมายถึง สามารถคิดกระบวนการทำงานที่ลดขั้นตอนความซ้ำซ้อนของงาน
 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการหมายถึงสามารถเข้าใจกระบวนการทำงานของ
 ราชการ มีการทำงานระเบียบราชการ

การพัฒนาศักยภาพของตนเอง หมายถึง มีการอบรมทางการบัญชี/การเงิน อย่างสม่ำเสมอ
 มีการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเอกสารประกอบการวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบัญชีบริหาร วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ศูนย์ศึกษาบางแสน โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้ออกไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในมุมมองหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี

ลักษณะของข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะมีลักษณะอย่างไร มีอะไรบ้างที่จำเป็นต่อ

หน่วยงาน

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

| รายการขอความคิดเห็น | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--------------------------------|----------------------------|---------------|------------------|------------|
| | เหมาะสม 1 | ไม่แน่ใจ 0 | ไม่เหมาะสม -1 | |
| 1.1 ชื่อ-นามสกุล | | | | |
| 1.2 อายุ..... | | | | |
| 1.3สถานภาพ | | | | |
| 1.4 ระดับการศึกษา..... | | | | |
| 1.5 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง..... | | | | |
| 1.6 ประสบการณ์การทำงาน..... ปี | | | | |

ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะมีลักษณะอย่างไร มีอะไรบ้างที่จำเป็นต่อหน่วยงาน

| วัตถุประสงค์ของงานวิจัย | ข้อความถาม | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|----------------------------|-------------------|----------------------|------------|
| | | เหมาะสม 1 | ไม่ แน่ใจ 0 | ไม่ เหมาะสม -1 | |
| 1. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ | 1. ขอให้ท่านช่วยอธิบาย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านบริหาร สมรรถนะเฉพาะด้านมีอะไรบ้าง | | | | |
| ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ | 2. ท่านคิดว่านักบัญชีที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานควรมี ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอย่างไรและอะไรบ้าง | | | | |
| ในจังหวัดชลบุรี | 3. ท่านคิดว่า สมรรถนะหลัก ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรอีกบ้าง | | | | |
| 2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่หัวหน้า | 4. ท่านคิดว่า สมรรถนะด้านการบริหารที่พึงประสงค์ควรมีอะไรอีกบ้าง | | | | |
| ส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี | 5. ท่านคิดว่า สมรรถนะเฉพาะด้าน ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรอีกบ้าง | | | | |
| คาดหวังจาก | 6. ท่านคิดว่า สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน | | | | |
| ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของ | ของแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงานเป็นอย่างไร | | | | |
| หน่วยงานราชการ | 7. ปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะที่ | | | | |
| ในจังหวัดชลบุรี | นักบัญชีของหน่วยงานท่าน ในปัจจุบันมีอะไรบ้าง | | | | |

| วัตถุประสงค์ของ งานวิจัย | ข้อความ | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|---|----------------------------|-------------------|----------------------|------------|
| | | เหมาะสม 1 | ไม่ แน่ใจ 0 | ไม่ เหมาะสม -1 | |
| 3. เพื่อหา แนวทางใน การพัฒนา สมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน ด้านบัญชีของ หน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี | 8. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของ นักบัญชีของหน่วยงานท่าน ควรเป็นอย่างไร | | | | |
| | 9. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักคว รบัญชีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน มีลักษณะอย่างไร | | | | |
| | 10. ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนานักบัญชี ของหน่วยงานราชการ หรือไม่อย่างไร | | | | |

ภาคผนวก ข

สรุปผลการทดสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์การวิจัย

(Testability of item variable congruence index)



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ได้
 ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
 ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *Witawat Hui*

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
 8 / พ.ค. / 2557

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปวีณา รัตนธาดา

รหัสประจำตัว 57760018

นิสิตหลักสูตร

สาขาการบัญชีบริหาร รุ่น 24

หมายเลขโทรศัพท์ 088-4842991

email rattana - asa@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นงรี ภาคาศักดิ์, ดร.ศักดิ์ชาย, จันทวี เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน

ด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

2 กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี ต้องการเป็นอย่างไร

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ได้
 ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
 ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร. สักดา อธิ์สวัสดิ์
 ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
8 / พค / ๒๕๕๙



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปิวิภา รัตนะธนา

รหัสประจำตัว 57760018

นิสิตหลักสูตร

สาขาการบริหาร รุ่น 24

หมายเลขโทรศัพท์ 088-4842991

email rattana - asa@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นุจรี ภาคาสิทธิ์ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์


1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงาน

ด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

2 กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี ต้องการเป็นอย่างไร

| | |
|---|---|
|  | <p style="text-align: center;">แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)</p> <p> <input type="checkbox"/> ได้ <input checked="" type="checkbox"/> ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน <input type="checkbox"/> ไม่ได้ทั้งฉบับ </p> <p> ลงชื่อ..... <u>ดร. ทศนุชา สภาไชยอิน</u> ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ <u>98 / ม.ค. / 2559</u> </p> |
|---|---|

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปวีณา รัตนธาดา

รหัสประจำตัว 57760018

นิตินหลักสูตร

สาขาการบริหาร รุ่น 24

หมายเลขโทรศัพท์ 088-4842991

email rattana - asa@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นุชวี ภาคาศักดิ์ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

2 กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่หัวหน้าส่วนราชการ ประจำจังหวัดชลบุรี ต้องการเป็นอย่างไร

สรุปผลการทดสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสัมภาษณ์กับ

วัตถุประสงค์การวิจัย

(Testability of item variable congruence index)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรี

| ส่วนที่ | คำถาม (Questionnaires) | รศ.ดร.พนารัตน์ ปานมณี | ดร.ธีทัต ตริศิริโชติ | ดร.ทักษิญา สงไยธิน | รวม | IOC | สรุปผล |
|---|---|-----------------------|----------------------|--------------------|-----|------|--------|
| ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ สัมภาษณ์ | 1.1 ชื่อ – นามสกุล | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 1.2 อายุ | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 1.3 สถานภาพ | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 1.4 ระดับการศึกษา | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 1.5 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 1.6 สถานที่ทำงาน | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 1.7 ประสบการณ์การทำงาน | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ สมรรถนะมีลักษณะ อย่างไร มีอะไรบ้างที่ จำเป็นต่อหน่วยงาน | 1. ขอให้ท่านช่วยอธิบาย สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้าน บริหาร สมรรถนะ เฉพาะด้าน ของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี มี อะไรบ้าง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 2. ท่านคิดว่านักบัญชีที่มี ความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมี ความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะอย่างไร และอะไรบ้าง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| ส่วนที่ | คำถาม (Questionnaires) | รศ.ดร.พนารัตน์ ปานมณี | ดร.ธัชภัท ตรีศิริโชติ | ดร.ทักษณู สงไยธิน | รวม | IOC | สรุปผล |
|---------|--|-----------------------|-----------------------|-------------------|-----|------|--------|
| | 3. ท่านคิดว่า สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 4. ท่านคิดว่า สมรรถนะด้านการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 5. ท่านคิดว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่พึงประสงค์ควรมีอะไรเพิ่มเติมอีกบ้าง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 6. ท่านคิดว่า สมรรถนะที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของแต่ละตำแหน่งงานของ หน่วยงานเป็นอย่างไร | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 7. ปัญหาและอุปสรรคของสมรรถนะ ที่นักบัญชีของหน่วยงานท่าน ในปัจจุบันมีอะไรบ้าง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 8. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีของหน่วยงานท่าน ควรเป็นอย่างไร | 1 | 1 | 0 | 2 | 0.67 | ใช้ได้ |

| ส่วนที่ | คำถาม (Questionnaires) | รศ.ดร.พนารัตน์ ปานมณี | ดร.ธีทัต ศรีศิริโชติ | ดร.ทักษญา สงายโยธิน | รวม | IOC | สรุปผล |
|------------------|---|-----------------------|----------------------|---------------------|-----|------|--------|
| | 9. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของนักบัญชีที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานควรมีลักษณะอย่างไร | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| | 10. ท่านมีข้อเสนอแนะในการพัฒนานักบัญชีของหน่วยงานราชการ หรือไม่ อย่างไร | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| ผลรวม IOC | | | | | | 0.98 | ใช้ได้ |

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนบงกชหาดนางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
แบบสอบถาม

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถามชุดนี้ ผู้ทำวิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต โดยผู้ทำวิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ โดยข้อมูลที่ท่านได้กรูณากรอกลงในแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ ไม่นำมาเปิดเผยให้ทราบว่าผู้ให้ข้อมูลคือใคร และจะไม่มีผลใด ๆ ต่อท่านหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับปัจจัยส่วนบุคคลของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 25 ปี 25-35ปี
 36-45ปี 46-55ปี
 55 ปี ขึ้นไป

3. สถานภาพ

โสด สมรส
 หย่า/ หม้าย

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

5. รายได้ต่อเดือน

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 15,000 บาท | <input type="checkbox"/> 15,001-25,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 25,001-35,000 บาท | <input type="checkbox"/> 35,001-45,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 45,001 บาท ขึ้นไป | |

6. ตำแหน่งงาน

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ผู้บริหารระดับต้น | <input type="checkbox"/> ผู้บริหารระดับกลาง |
| <input type="checkbox"/> ผู้บริหารระดับสูง | |

7. ประสบการณ์ทำงาน

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี | <input type="checkbox"/> 5-10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 11-15 ปี | <input type="checkbox"/> มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป |

| สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. การสื่อสารที่มุ่งใจ | | | | | | | | | | |
| 4.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน้ำใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | | | | | | | | | | |
| 4.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดยอาศัยหลักการและเหตุผล ระเบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | | | | | | | | | | |

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

ท่านคิดว่า สมรรถนะหลักที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถสร้างผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในระดับใด

.....

.....

.....

ท่านคิดว่า สมรรถนะด้านบริหาร ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถสร้างผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในระดับใด

.....

.....

.....

ท่านคิดว่า สมรรถนะเฉพาะด้านของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สามารถสร้างผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในระดับใด

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ง

สรุปผลการทดสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย

(Testability of item variable congruence index)



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้เขียนข่าว/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
3 / มี.ช. / 2559

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม(วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการ จังหวัดชลบุรี.....

ชื่อผู้วิจัย นางสาววิภา รัตนะอาษา.....

รหัสประจำตัว 57760018.....

นิสิตหลักสูตร

สาขาการบัญชีบริหาร รุ่น 24

หมายเลขโทรศัพท์ 088-4842991.....

e-mail rattana_asa@hotmail.com.....

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นุชรี ภาสาศัตย์.....

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชี
ของหน่วยงานราชการ
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

2 กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรี
ต้องการเป็นอย่างไร


K222. ๑๓๓๓๒๖๖๖ ?

แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

ได้


ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ 

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

Y / ๑๑.๑๐ / ๑๙



มหาวิทยาลัยบูรพา
BURAPHA UNIVERSITY

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม(วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการ จังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาวปริษา รัตนะอาษา

รหัสประจำตัว 57760018

นิสิตหลักสูตร

สาขาการบัญชีบริหาร รุ่น 24

หมายเลข โทรศัพท์ 088-4842991

e-mail rattana - asa@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นุขรี ภาคาศักดิ์

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

2 กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการในจังหวัดชลบุรี ต้องการเป็นอย่างไร



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงปริมาณ)

- ได้
 ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
 ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร.สุภา ทรัพย์ไพ

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
4 / ม.ย / 2559

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม(วิจัยเชิงปริมาณ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการ จังหวัดชลบุรี

ชื่อผู้วิจัย นางสาววิณา รัตนธำมา

รหัสประจำตัว 57760018

นิสิตหลักสูตร

สาขาการบัญชีบริหาร รุ่น 24

หมายเลขโทรศัพท์ 088-4842991

e-mail rattana - asa@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นุจรี ภาภาสัจย์

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันของผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรีคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
3. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ในจังหวัดชลบุรี

2 กรอบแนวคิด

สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการ ในจังหวัดชลบุรี
ต้องการเป็นอย่างไร

**สรุปผลการทดสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับ
วัตถุประสงค์การวิจัย
(Testability of item variable congruence index)**

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการ
ในมุมมองผู้บริหารส่วนราชการจังหวัดชลบุรี

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

| คำถาม | ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | สรุปผล |
|-------------------|--------------------------|------------------------|----------------------|-----|------|--------|
| | ดร.กฤษ จรินทร์โท | ดร.อภิสิทธิ์ ปรียาสัตต | ดร.ธีภัท ตรีศิริโชติ | รวม | IOC | |
| 1. เพศ | | | | | | |
| 1.1 ชาย | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 1.2 หญิง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2. อายุ | | | | | | |
| 2.1 ต่ำกว่า 25 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2.2 25-35 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2.3 36-45 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2.4 46-55 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2.5 55 ปี ขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3. สถานภาพ | | | | | | |
| 3.1 โสด | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.2 สมรส | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.3 หย่า/ หม้าย | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| คำถาม | ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ | | | | | สรุปผล |
|---------------------------|--------------------------|--------------------|----------------------|-----|------|--------|
| | ดร.เกษ จรินโท | ดร.ภักดิ์ พิริสตัด | ดร.รัชต์ ศิริศิริโชค | รวม | IOC | |
| 4. ระดับการศึกษา | | | | | | |
| 4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4.2 ปริญญาตรี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4.3 ปริญญาโท | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4.4 ปริญญาเอก | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5. รายได้ต่อเดือน | | | | | | |
| 5.1 น้อยกว่า 15,000 บาท | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.2 15,001-25,000 บาท | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.3 25,001-35,000 บาท | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.4 35,001-45,000 บาท | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.5 45,001 บาท ขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 6. ตำแหน่งงาน | | | | | | |
| 6.1 ผู้บริหารระดับต้น | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 6.2 ผู้บริหารระดับกลาง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 6.3 ผู้บริหารระดับสูง | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7. ประสบการณ์ทำงาน | | | | | | |
| 7.1 น้อยกว่า 5 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7.2 5-10 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7.3 11-15 ปี | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7.4 มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในความ คิดเห็นของผู้บริหาร

| สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | ผลรวม |
|---|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|-----------------|---------------------|-----------------------|------|------|--------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ดร.เกษม ใจโกวิท | ดร.เกียรติ ตรีเศียร | ดร.ธีรศักดิ์ เต็มเชิด | น.ร. | IOC | |
| 1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สอบถามหรือปรึกษาปัญหาในการทำงาน | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 1.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านมีความรอบคอบ ใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความถูกต้องคุณภาพงาน | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 1.3 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย วิเคราะห์เป้าหมายความสำเร็จของงานได้ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2. การบริการที่ดี | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน แต่งกายสุภาพ กล่าวคำทักทายผู้มาติดต่องาน ด้วยน้ำเสียงไพเราะ น่าฟัง | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | อุปสรรค |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|-----------------|---------------|----------|----------|------|---------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | เกณฑ์ ครบชุด | ได้ ครบชุด | ดี ดี | พอ พอ | IOC | |
| 2.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตอบคำถามผู้มาติดต่อราชการ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวดเร็ว | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2.3 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถให้บริการผู้มาติดต่อราชการ ภายในเวลาดำหนด หากล่าช้าได้ชี้แจงเหตุผลให้ผู้มาติดต่อรับทราบ ด้วยวาจาสุภาพ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3. การพัฒนาตนเอง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือและเข้ารับการฝึกอบรมทุกครั้งเมื่อหน่วยงานสั่ง และสามารถนำความรู้ มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ศึกษาแนวทางปฏิบัติ ระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขในการ ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | อุปการะ |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|--------------|--------------|--------------|----|------|---------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ครบ เกณฑ์ | ครบ เกณฑ์ | เต็ม เต็ม | ผล | IOC | |
| 4. การมีคุณธรรม จริยธรรม | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักความถูกต้อง และหลักศีลธรรม | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ปฏิบัติงานโดยยึดผลประโยชน์ของ ราชการและประชาชนเป็นหลัก | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5. การทำงานเป็นทีม | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ให้ความร่วมมือในการจัดทำ กิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานและมาช่วยเป็นส่วนหนึ่งของทีมในการ ทำกิจกรรมทุกครั้ง | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เมื่อทำงานของตนที่ได้รับมอบหมาย เสร็จแล้ว ทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน แม้เพื่อนร่วมงาน ไม่ได้ร้องขอ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.3 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน ร่วมงาน | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหารในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในความคิดเห็นของผู้บริหาร

| สมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | หมายเหตุ |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|------|----------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | เก ด ด ด ด | ดี ด ด ด ด | ดี ด ด ด ด | ม ม ม ม ม | IOC | |
| 1. การมีวิสัยทัศน์ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถกำหนดเป้าหมายการทำงาน จัดทำงบประมาณทางการเงินได้อย่างทันเวลา | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 1.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนงานในการทำงาน ให้กระบวนการทำงานทางบัญชีไม่มีความซับซ้อนในขั้นตอนการทำงาน | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 1.3 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถจัดทำรายงานทางการเงิน รายงานการประชุม สรุปเป็นแนวทางในการให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2. การเป็นผู้นำ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจองค์กรและตัดสินใจ ในการทำงานอย่างมืออาชีพ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| สมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | สรุปผล |
|---|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|--------------------|-------------------|----------------------|-----|------|--------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ดร.กฤษฎา จรินทร์โท | ดร.ภัทรี พิริสตัด | ดร.ธีทัต ศรีศิริโชติ | รวม | IOC | |
| 2.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวางแผนการสั่งงาน ติดตามงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถควบคุมอารมณ์สร้างบรรยากาศในการทำงาน ยินดีทำงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีความอดทนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานการเงิน รายงานทางการเงินจนเสร็จสิ้น | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4. การดำเนินการเชิงรุก | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถวิเคราะห์และหาวิธีการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินได้อย่างทันเวลา | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| สมรรถนะด้านการบริหาร | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | ผลรวม |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|-----------|-----------|-----------|-----|------|--------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ครบ.เกณฑ์ | ครบ.เกณฑ์ | ครบ.เกณฑ์ | รวม | IOC | |
| 4.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการจัดเก็บสถิติ ข้อมูลการทำงาน ตัวเลขที่สำคัญ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานบัญชี | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5. การคิดเชิงกลยุทธ์ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจนโยบายของหน่วยงานราชการ พันธกิจ ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติงานทางบัญชีได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กร | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เข้ากับนโยบายของหน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในความคิดเห็นของผู้บริหาร

| สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | สรุปผล |
|--|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|---------------|-----------------|----------------------|-----|------|--------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ดร.กฤษ จริโนท | ดร.พัทธ์ ปรินต์ | ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ | รวม | IOC | |
| 1. การคิดวิเคราะห์ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นทางบัญชีได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ตามระเบียบราชการ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 1.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านสามารถวิเคราะห์ห้บการเงิน และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2. ความรู้เรื่องระเบียบราชการ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน เข้าใจระเบียบการเงิน การคลัง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานของหน่วยงาน | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

| สมรรถนะเฉพาะด้านตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ | สมรรถนะปัจจุบัน | | | | | สมรรถนะที่ต้องการ | | | | | คะแนน | | | | | หมายเหตุ |
|---|-----------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|------------------|-----------|--------------|------------|------|----------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | ทฤษฎี ปฏิบัติ | กรณีศึกษา | การวิเคราะห์ | การประเมิน | IOC | |
| 2.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน สามารถเข้าใจการปฏิบัติงานด้าน บัญชีในหน่วยงาน และปฏิบัติงานตามระบบกระบวนการทำงานได้ อย่างถูกต้องแม่นยำ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพบัญชี อย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีการพัฒนาวิธีการทำงานตาม ระเบียบราชการอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4. การสื่อสารที่มุ่งใจ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน มีศิลปะในการพูด โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บุคคลภายนอกมองเห็นความสำคัญของหน่วยงานตนเอง | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4.2 ผู้ได้บังคับบัญชาของท่าน พุดจาโดยอาศัยหลักการและเหตุผล ระบียบทางราชการ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย | | | | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | ใช้ได้ |

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ ๖๖๒๗.๑/ว ๒๒๖๖

วิทยาลัยพณิชยศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
อ. เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๘ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อประกอบการทำงานนิพนธ์

เรียน หัวหน้าส่วนราชการ.....

ตามที่ นางสาวปวีณา รัตนธำษา รหัสประจำตัว ๕๗๗๖๐๐๑๘ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชีบริหาร รุ่นที่ ๒๔ สนใจทำงานนิพนธ์ในหัวข้อ “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ
ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีของหน่วยงานราชการในมุมมองของหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดชลบุรี” โดยมี
ดร.นุจรี ภาคาลัย เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ซึ่งนิสิตมีความจำเป็นที่จะขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และ
เก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทำงานนิพนธ์ดังกล่าว

วิทยาลัยพณิชยศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตของวิทยาลัยฯ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูล
เพื่อการศึกษาแก่ผู้ถือหนังสือ คือ นางสาวปวีณา รัตนธำษา นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบัญชีบริหาร รุ่นที่ ๒๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ไพโรจน์

(นายไพโรจน์ ทองภาพ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีวิทยาลัยพณิชยศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพณิชยศาสตร์

โทร. ๐ - ๓๘๓๙ - ๕๕๐๐ ต่อ ๑๒๓, ๑๒๔

โทรสาร ๐ - ๓๘๓๙ - ๕๕๐๐ ต่อ ๑๑๒

ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของ Cribbach's Alph

ค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของ Cronbach's Alpha

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| a11 | 134.833 | 70.420 | .362 | .818 |
| a12 | 134.800 | 69.959 | .520 | .814 |
| a13 | 134.633 | 69.757 | .500 | .814 |
| a21 | 134.733 | 67.306 | .648 | .808 |
| a22 | 134.700 | 67.459 | .680 | .807 |
| a23 | 134.633 | 67.689 | .557 | .810 |
| a31 | 134.600 | 68.041 | .564 | .811 |
| a32 | 134.700 | 66.700 | .573 | .809 |
| a41 | 134.767 | 69.978 | .456 | .815 |
| a42 | 134.733 | 71.651 | .327 | .819 |
| a51 | 134.833 | 71.385 | .308 | .820 |
| a52 | 134.700 | 71.114 | .421 | .817 |
| a53 | 134.567 | 71.426 | .334 | .819 |
| b11 | 134.800 | 75.752 | -.071 | .832 |
| b12 | 134.667 | 74.575 | .039 | .828 |
| b13 | 134.733 | 75.995 | -.093 | .832 |
| b21 | 134.667 | 74.920 | .000 | .830 |
| b22 | 134.667 | 74.989 | -.011 | .831 |
| b31 | 134.667 | 67.126 | .705 | .806 |
| b32 | 134.567 | 68.254 | .590 | .810 |
| b41 | 134.633 | 69.068 | .390 | .817 |
| b42 | 134.600 | 69.766 | .452 | .815 |
| b51 | 134.733 | 68.064 | .538 | .811 |
| b52 | 134.667 | 70.092 | .471 | .815 |
| c11 | 134.667 | 68.851 | .499 | .813 |
| c12 | 134.567 | 70.737 | .448 | .816 |
| c21 | 134.800 | 75.890 | -.082 | .834 |
| c22 | 134.767 | 74.461 | .027 | .830 |
| c31 | 134.833 | 78.420 | -.257 | .842 |
| c32 | 134.867 | 74.602 | .038 | .828 |
| c41 | 134.933 | 69.030 | .445 | .815 |
| c42 | 135.000 | 72.966 | .208 | .823 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .824 | 32 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|-----|-------|----------------|----|
| a11 | 4.233 | .7279 | 30 |
| a12 | 4.267 | .5833 | 30 |
| a13 | 4.433 | .6261 | 30 |
| a21 | 4.333 | .7112 | 30 |
| a22 | 4.367 | .6687 | 30 |
| a23 | 4.433 | .7739 | 30 |
| a31 | 4.467 | .7303 | 30 |
| a32 | 4.367 | .8503 | 30 |
| a41 | 4.300 | .6513 | 30 |
| a42 | 4.333 | .6065 | 30 |
| a51 | 4.233 | .6789 | 30 |
| a52 | 4.367 | .5561 | 30 |
| a53 | 4.500 | .6297 | 30 |
| b11 | 4.267 | .6397 | 30 |
| b12 | 4.400 | .6215 | 30 |
| b13 | 4.333 | .6065 | 30 |
| b21 | 4.400 | .6747 | 30 |
| b22 | 4.400 | .7240 | 30 |
| b31 | 4.400 | .6747 | 30 |
| b32 | 4.500 | .6823 | 30 |
| b41 | 4.433 | .8584 | 30 |
| b42 | 4.467 | .6814 | 30 |
| b51 | 4.333 | .7581 | 30 |
| b52 | 4.400 | .6215 | 30 |
| c11 | 4.400 | .7240 | 30 |
| c12 | 4.500 | .5724 | 30 |
| c21 | 4.267 | .7397 | 30 |
| c22 | 4.300 | .7497 | 30 |
| c31 | 4.233 | .8172 | 30 |
| c32 | 4.200 | .6103 | 30 |
| c41 | 4.133 | .7761 | 30 |
| c42 | 4.067 | .5833 | 30 |