

สมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ



นางสาวดวงภรณ์ พุ่มยิ้ม

การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2554

## **Competency of General Service Officer of Bureau of the Budget**

**Miss Duangporn Phumyim**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ  
ชื่อและนามสกุล นางสาวดวงภรณ์ พุ่มยิ้ม  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป

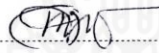
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



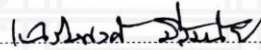
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยไธ)



(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ



ชื่อการศึกษา **คั่นคว้ออิสระ** สมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

ผู้ศึกษา นางสาวดวงภรณ์ พุ่มยี่ม รหัสนักศึกษา 2533004764

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป

ปีการศึกษา 2554

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ (2) เพื่อศึกษาปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ (3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ข้าราชการสำนักงานประมาณ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติการทดสอบที, การทดสอบเอฟ และหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับระดับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการโดยใช้สถิติไคแอสควร์

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก (2) ปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ ที่สำคัญคือ เจ้าพนักงานธุรการขาดการสนับสนุนและแรงจูงใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ปัญหาในการสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ธุรการขาดความเข้าใจในรายละเอียดของงานและระบบงาน (3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ที่สำคัญคือ การมอบหมายงานและโยกย้ายบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ควรจัดให้มีการประชุม สัมมนา คุงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ควรมีการฝึกอบรมในการรับเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามา ควรจัดฝึกอบรมความรู้ วิธีการในการปฏิบัติงาน และนำความรู้ทางเทคโนโลยีมาปรับใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

**คำสำคัญ** สมรรถนะ เจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ

**Independent Study title:** Competency of General Service Officer of Bureau of the Budget

**Author:** Miss Duangporn Phumyim; **ID:** 2533004764;

**Degree:** Master for Public Administration;

**Independent Study advisor:** Dr. Chira Prateep, Associate Professor;

**Academic year:** 2011

### **Abstract**

The objective of this research were to (1) study the level competency of general service officers of Bureau of the Budget (2) study the competency problem of General Service Officers of Bureau of the Budget (3) propose guidelines for competency development of General Service Officers of Bureau of the Budget

The samples were 120 General Service officers of Bureau of the Budget. Instruments used was questionnaire. The data were statistically analyzed using frequency, percentage, mean, deviation, t-test, f-test and chi-square.

Research results showed that (1) competency level of general service officers was at high level , service mind, expertise, integrity and teamwork. (2) competency problem of general service officers is the lack of support and motivation from the supervisor on the job, problems in communication between colleagues / superiors and lack of understanding of the job description and application systems (3) guidelines for the competency of general service officers were assign to and transfer the appropriate personnel with the knowledge and skills, to train in new technologies and knowledge and to apply technology with a regular basis.

**Keywords:** competency, general service officer, Bureau of the Budget

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ดวงกรณ์ พุ่มยิ้ม

กรกฎาคม 2555



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
ขอบเขตการวิจัย .....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	8
การดำเนินงานของสำนักงบประมาณ .....	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	47
ประชากร .....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	50
ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	50
ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ .....	55
ปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ .....	64
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ .....	69
การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	75

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ ของสำนักงานประมาณกับระดับปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนา สมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ .....	85
ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ของเจ้าพนักงานธุรการ .....	87
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	91
สรุปการวิจัย .....	91
อภิปรายผล .....	96
ข้อเสนอแนะ .....	100
บรรณานุกรม .....	104
ภาคผนวก .....	106
ก ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ .....	108
ข แบบสอบถาม .....	110
ประวัติผู้ศึกษา .....	127





**สารบัญตาราง**

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	51
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป (สภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน จัดกลุ่มใหม่) .....	54
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ .....	56
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการบริการที่ดี .....	57
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ .....	59
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านจริยธรรม .....	60
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ .....	62
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการในภาพรวม .....	63
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ .....	64
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการบริการที่ดี .....	65
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ .....	66
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านจริยธรรม .....	67
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ .....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการในภาพรวม .....	69
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ .....	70
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการบริการที่ดี .....	71
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ .....	72
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านจริยธรรม .....	73
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ .....	74
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการในภาพรวม .....	75
ตารางที่ 4.21 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามเพศ .....	76
ตารางที่ 4.22 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามอายุ .....	76
ตารางที่ 4.23 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา .....	77
ตารางที่ 4.24 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน .....	77
ตารางที่ 4.25 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน .....	78
ตารางที่ 4.26 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามสังกัด .....	79

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.27 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามระดับเงินเดือน.....	80
ตารางที่ 4.28 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามเพศ.....	80
ตารางที่ 4.29 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามอายุ.....	81
ตารางที่ 4.30 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	82
ตารางที่ 4.31 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน.....	82
ตารางที่ 4.32 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	83
ตารางที่ 4.33 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกตามสังกัด.....	84
ตารางที่ 4.34 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ สำนักงานประมาณ จำแนกระดับเงินเดือน.....	85
ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับปัญหาเกี่ยวกับ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ.....	86
ตารางที่ 4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับความต้องการพัฒนา สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ.....	87

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ภาพที่ 2.1 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง .....	9
ภาพที่ 2.2 ส่วนประกอบสมรรถนะ .....	18
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ .....	18
ภาพที่ 2.4 การประยุกต์ใช้ competency ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ .....	21



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระบบราชการไทย ในสถานการณ์ปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทำให้ระบบการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งบุคลากรยังขาดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนจึงได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะเชื่อว่าจะทำให้การบริหาร ทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยที่ องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญอย่างมาก เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่า มากที่สุด องค์กรจึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากร บุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นฐาน (Skill based Human Resource Management) การบริหารผล การปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็น ฐาน (Competency-based Human Resource Management) เป็นต้น ในกรณีนี้จึงได้จัดให้มี คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบในการให้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อคณะรัฐมนตรีและเป็น “เจ้าภาพ” ในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบ ราชการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งกำหนดให้มีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำหน้าที่รับผิดชอบเป็นฝ่ายเลขานุการ ต่อมาคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ (ก.พ.ร.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550 โดย ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์มาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ต้องการ และได้ มีการพัฒนาเป้าประสงค์ให้ดีขึ้นกว่าเดิม จึงได้นำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทย พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555 โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ ในช่วงระยะปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555 ไว้ดังต่อไปนี้ “ระบบราชการไทยมุ่งเน้นประโยชน์สุขของ ประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติมีขีดสมรรถนะสูงสามารถเรียนรู้ปรับตัวและ

ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงชีวิตมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล” และมีการกำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนาระบบราชการไทยไว้ 4 ประการ คือ 1) ประชาชนมีความพึงพอใจในระบบราชการ 2) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถปรับรูปแบบการทำงานและเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม 3) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถพัฒนาขีดสมรรถนะและมีความพร้อมในการดำเนินงาน 4) ประชาชนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในระบบราชการ โดยมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงระยะปี พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555 สามารถแยกได้เป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับการให้บริการและการงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชนและต่อสังคมโดยรวม

สำนักงบประมาณเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรจำนวนมาก และได้นำเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรจากสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทำให้ข้าราชการธุรการของสำนักงบประมาณต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้ทราบถึงบทบาท สิทธิ และหน้าที่ในการทำงาน สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณมีการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการเน้นความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานโดดเด่น กับผู้ที่มีผลงานปานกลาง

ผู้วิจัยเป็นข้าราชการของสำนักงบประมาณ ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ มีการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้น กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงบประมาณ จึงเป็นปัญหาการวิจัยที่น่าสนใจเพื่อให้ทราบว่าองค์กรมีการบริหารจัดการ

ด้านสมรรถนะหลักของข้าราชการอยู่ในระดับใด มีปัญหา ตลอดจนเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ โดยรวบรวมข้อมูลและสรุปเป็นรายงานสมรรถนะการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยหวังว่าผลการวิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ เพราะถ้าบุคลากรมีความสามารถย่อมเป็นพื้นฐานอันสำคัญที่ทำให้องค์กรพัฒนาและอยู่ได้ในยุคของการปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- (1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
- (2) เพื่อศึกษาปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
- (3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

## 3. ขอบเขตของการวิจัย

- (1) รูปแบบวิธีการวิจัย ได้แก่ วิจัยเชิงสำรวจ
- (2) ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ ศึกษาถึงสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ โดยใช้สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) จริยธรรม (Integrity) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)
- (3) ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ข้าราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำนวน 123 คน โดยจะศึกษาจากประชากรทั้งหมด
- (4) ขอบเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
- (5) ขอบเขตด้านระยะเวลา ได้แก่ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 เดือน (พฤษภาคม – กรกฎาคม 2555)

## (6) ตัวแปรที่ศึกษา

6.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และ สมรรถนะหลัก (Core competency)

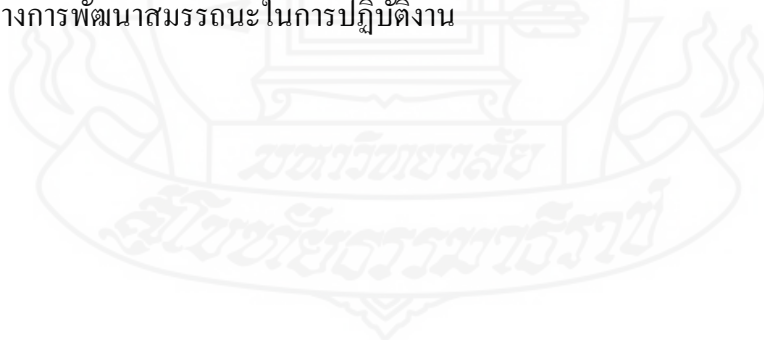
### 6.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) วุฒิการศึกษา
- 4) สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน
- 5) ระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงานประมาณ
- 6) สังกัด สำนัก/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม
- 7) ระดับเงินเดือน

### 6.1.2 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 2) การบริการที่ดี (Service Mind)
- 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 4) จริยธรรม (Integrity)
- 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

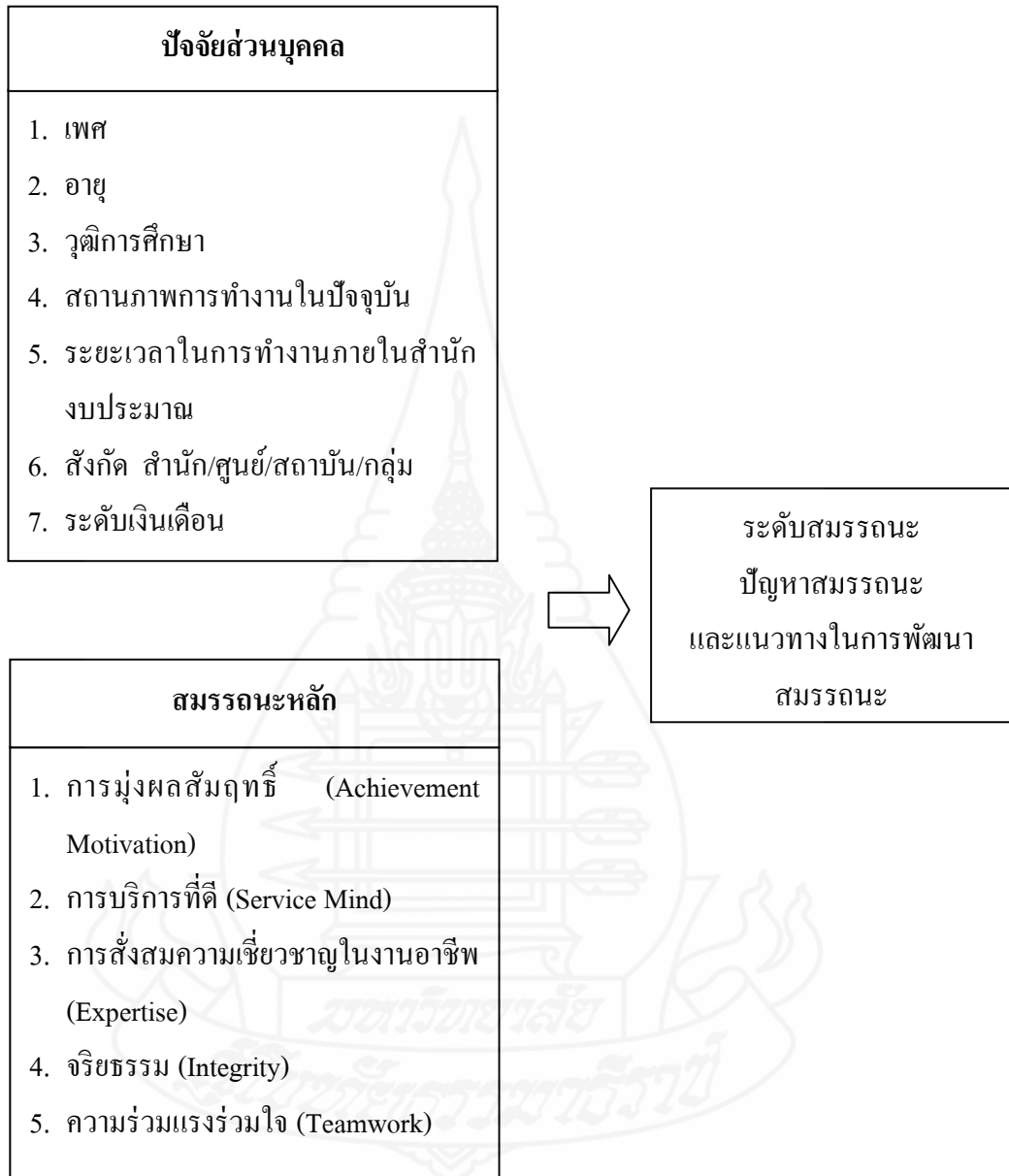
6.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ปัญหาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน





## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. นวัตกรรมที่เฉพาะ

**4.1 สมรรถนะ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆในองค์กร

**4.2 สมรรถนะหลัก** หมายถึง ทักษะ และคุณลักษณะที่ทุก คนในองค์กรจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะ หลักประกอบไปด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี ความร่วมแรงร่วมใจ และจริยธรรม

**4.3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการ ให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น

**4.4 บริการที่ดี (Service Mind)** หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจ และความพยายามของ ข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

**4.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)** หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็น ส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในหัวหน้า ทีม

**4.6 จริยธรรม (Integrity)** หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้ง ตามหลักกฎหมาย และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่ง ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

**4.7 การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ (Expertise)** หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิง วิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**4.8 เจ้าหน้าที่งานธุรการ** หมายถึง ข้าราชการตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการที่ปฏิบัติงานอยู่ใน สำนักงานประมาณ

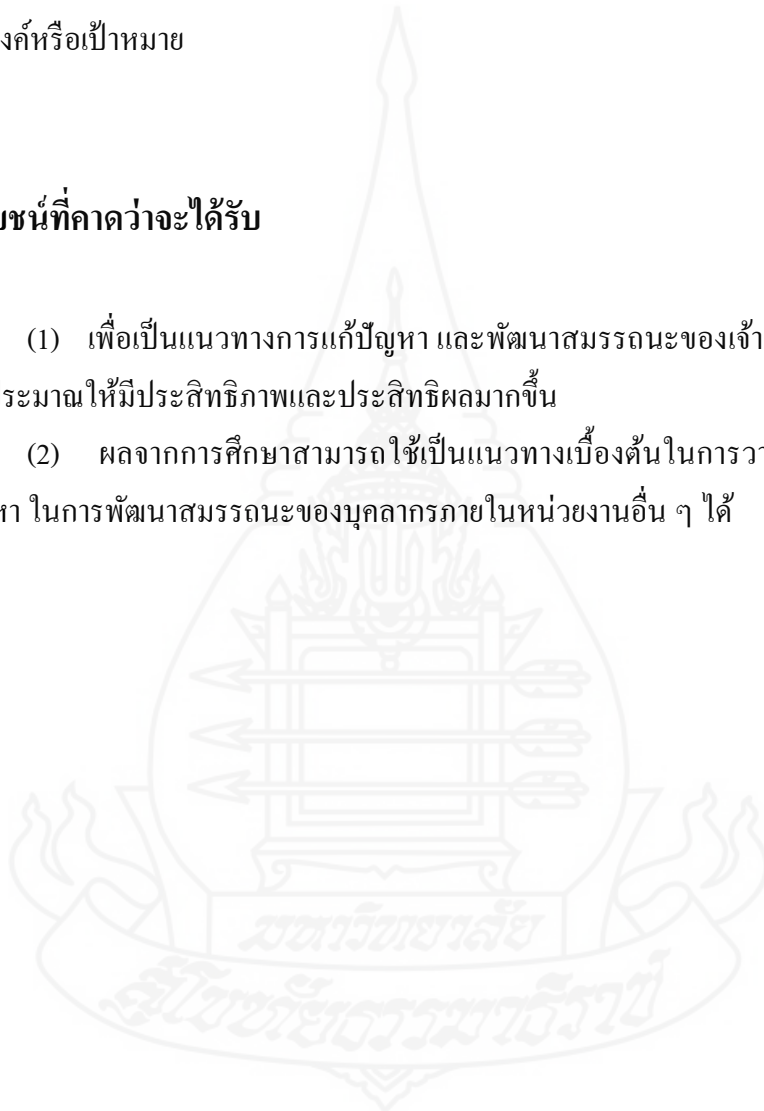
**4.9 ประสิทธิภาพ** หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะ เป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

**4.10 ประสิทธิภาพ** หมายถึง ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

## 5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

(1) เพื่อเป็นแนวทางการแก้ปัญหา และพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาทให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

(2) ผลจากการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางเบื้องต้นในการวางแผนและปรับปรุงแก้ไขปัญหา ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรภายในหน่วยงานอื่น ๆ ได้



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

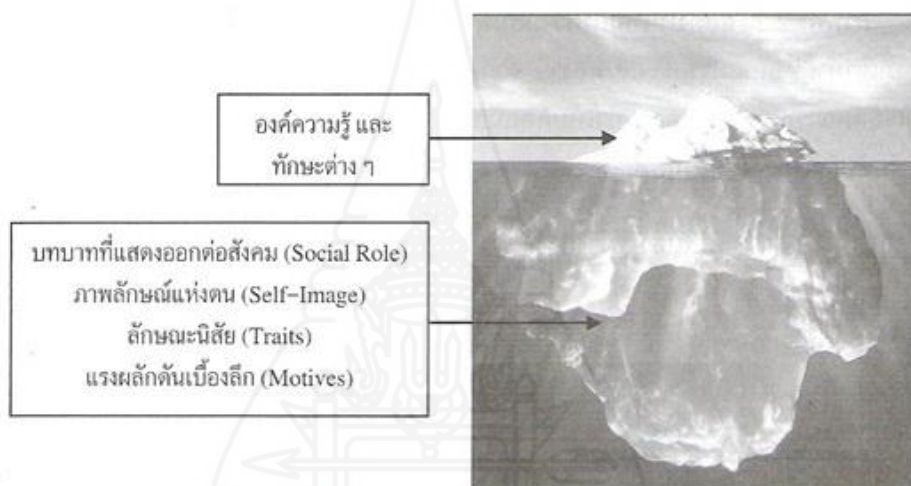
การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการของสำนักงานงบประมาณ” ผู้ศึกษาจึงศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. การดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิรประภา อัครบวร, 2549 : 58) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา Competency ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งนอกเหนือไปจากการวัดเชาวน์ปัญญา และใช้กันต่อ ๆ มาจนถึงทุกวันนี้ แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็น

ส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

ทีมา (ชูชัย สมितिไกร, 2550 : 29)

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของสมรรถนะ

ศาสตราจารย์ David C. McClelland นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร McClelland ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิดกฎหมาย) และ ปัญหาผลการทดสอบความถนัด ที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าการ

ทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้) McClelland ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง Testing for Competence Rather Than for Intelligence ของ McClelland ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างไรก็ดี McClelland ก็ได้ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจ ศึกษา และใช้กันต่อ ๆ มาจนถึงทุกวันนี้แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่แสดงด้านล่าง ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

ฐิติพัฒน์ พิษุทธาพงศ์ (2549 : 31-32) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งอีกด้วย ดังนั้นสมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนี้

- 1.1.1 เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรม องค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 1.1.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบ ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร
- 1.1.3 เป็นมาตรฐานการแสดงผลพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
- 1.1.4 เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

## 1.2 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นคำที่มีผู้ให้คำนิยามไว้ต่าง ๆ กัน และมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของสมรรถนะ ดังนี้

David C. McClelland (อ้างในฐิติพัฒน์ พิษุทธาตพงษ์ 2549 : 24) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้

Spencer and Spencer (อ้างในฐิติพัฒน์ พิษุทธาตพงษ์ 2549 : 14) ได้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะว่าสมรรถนะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูล หรือเนื้อหาเฉพาะของวิชาชีพ “บุคคลต้องมีความรู้อะไรบ้าง” จึงจะปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ
2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานทั้งด้านการใช้อวัยวะของร่างกาย และการใช้ทักษะการคิดทางสมอง “บุคคลต้องสามารถทำอะไรได้”
3. คุณลักษณะ (Attributes) คือ “บุคคลจะต้องมีคุณลักษณะอย่างไร” ซึ่งประกอบด้วย แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรมอุปนิสัย หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่มีการตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

อัทม โนทัสน์ หมายถึง ทศนคติ ค่านิยม หรือจินตภาพส่วนบุคคล

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (อ้างในฐิติพัฒน์ พิษุทธาตพงษ์ 2549 : 25) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่ง ๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้อะไรที่จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นอย่างไร

เดชา เศษะวัฒน์ไพศาล (2543) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่ง ๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้อะไรที่จะทำงานนั้น ๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะ

ช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากรในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)

อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543) กล่าวว่า “สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถความชำนาญด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรือดำเนินการกระทำในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติจนเป็นนิสัย

อารักษ์ ภู่วิทยาพันธุ์ (2547) ได้ให้ความหมายไว้ 4 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

แบบที่ 2 คือ เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy)

แบบที่ 3 คือ เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Performance Management System : PMS)

แบบที่ 4 คือ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (Behavior-Based) ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นการวัดปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการทำงาน (Process) มากกว่าวัดผลงานที่เกิดขึ้น (Result-Based) ซึ่งเป็นการวัดที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (output/Outcome) ของงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), 25487) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อน



ร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ก็จะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่นสมรรถนะการบริการที่ดีซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือ ทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อ่อนน้อม ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

### 1.3 ประเภทสมรรถนะ

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ดำเนินการร่วมกับบริษัทที่ปรึกษา (บริษัท เฮย์ กรุ๊ป จำกัด) เป็นการศึกษาขนาดใหญ่มีการเก็บข้อมูลเพื่อรวบรวมหน้าที่หลักของตำแหน่งงานต่าง ๆ ทุกตำแหน่งในภาคราชการพลเรือน แล้วจัดตำแหน่งงานต่าง ๆ รวมกันเป็นกลุ่มงาน (Job Family) แล้วกำหนดคุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ประจำกลุ่มงานต่าง ๆ เพื่อจะใช้คุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ในการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับผลการศึกษากลุ่มงานได้แบ่งกลุ่มงานในภาคราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงานโดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกัน ดังนั้นงานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันมีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานคล้ายคลึงกัน และผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะในตำแหน่งใดควรมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เหมือนกันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ

สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน และสมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมปละพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติการกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organization Awareness)
- 2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- 2.19 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

จิรประภา อัครบวร (2549 : 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2) สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 10-11) ได้ทำการสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กร โดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2) สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2548: 54-55) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นความสามารถในระดับแก่นขององค์กร ความสามารถหลักนี้หากพิจารณาในบริบทที่ต่างกัน ก็อาจเป็นได้ทั้งความสามารถหลักขององค์กรและความสามารถหลักของพนักงานในองค์กร

2. สมรรถนะพิเศษของบุคคล (Personal Competency) คือบุคลิกลักษณะของคนที่จะท่อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัย ที่ทำใหบุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

อภิรักษ์ วรรณสาธพ (2545: 21-24) ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะ เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ประเภทที่ต้องมีทั้งองค์การ (Core/Organization Competency) คือ สมรรถนะที่เป็นแก่นหรือแกนหลักขององค์การนั้นๆ ซึ่งทุกคนในองค์การต้องมีคุณสมบัติที่เหมือนกันนี้ เพราะความสามารถและคุณสมบัติประเภทนี้เป็นตัวกำหนดหรือผลักดันให้องค์การบรรลุตามวิสัยทัศน์พันธกิจ ที่วางไว้ ตลอดจนยังเป็นตัวสะท้อนค่านิยม ที่คนในองค์การมีการถือปฏิบัติร่วมกัน

2. ประเภทที่มีตามลักษณะงานหรือมีเฉพาะด้าน (Technical/Function Competency) คือ สมรรถนะที่กำหนดไว้สำหรับงานในแต่ละด้านหรือตามลักษณะงาน ซึ่งจะมีขั้นความสามารถแตกต่างกันไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือที่คาดหวังสมรรถนะ ประเภทนี้จะสะท้อนถึงความลึกซึ้งของความสามารถที่พนักงานต้องมีก่อนที่จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหนึ่งๆ

3. ประเภทที่ต้องมีตามระดับตำแหน่งหรือตามสายการบริหาร (Profession/Structural/Managerial Competency) คือ สมรรถนะที่พนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งจะต้องมีและแตกต่างกันไป ตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร ซึ่งสมรรถนะประเภทนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้างขวางความลึกซึ้งของความสามารถที่พนักงานต้องมี การที่จะได้รับเลื่อนระดับความรับผิดชอบในการบริหารการจัดการและความก้าวหน้าในองค์การ

ซึ่งอาจสรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์การ ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น 2) สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งนั้นๆ ต้องการ เพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ 3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) เป็นบุคลิกลักษณะของคนที่จะท่อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำใหบุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

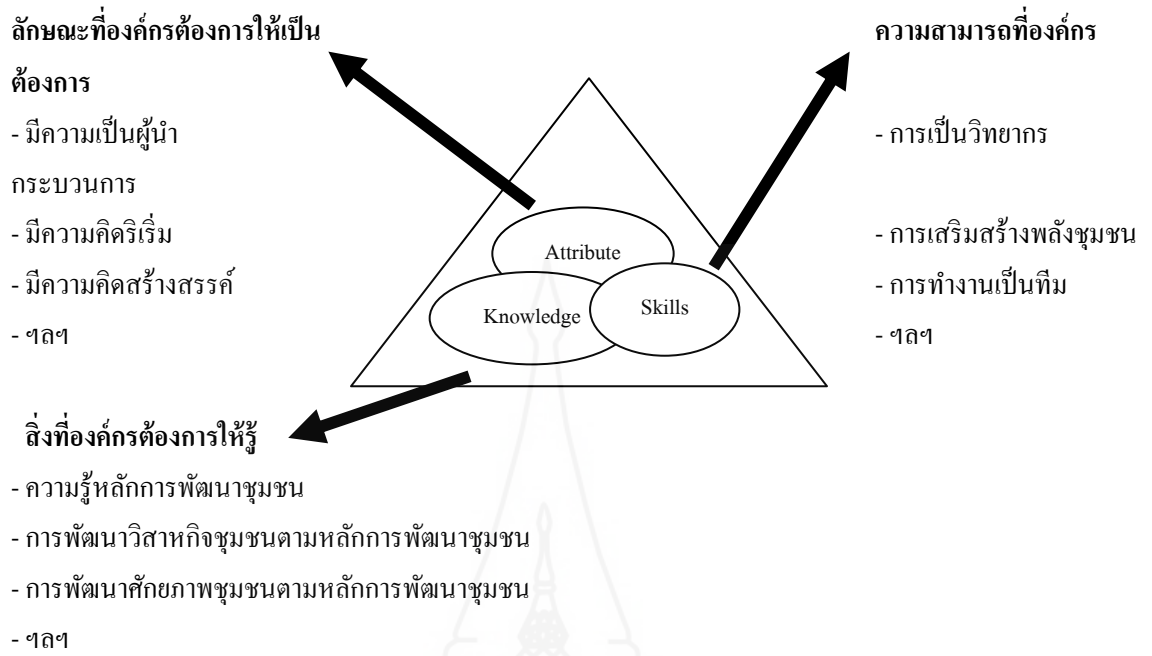
#### 1.4 ส่วนประกอบของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2550: 8) ได้กล่าวถึงสมรรถนะแต่ละตัว ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

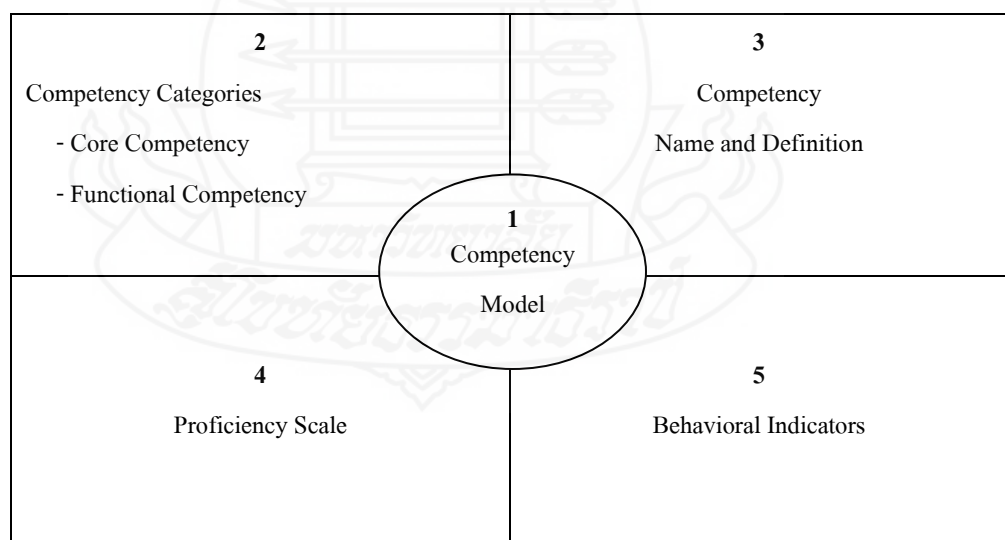
ส่วนที่ 1 ความรู้ที่องค์กรกำหนดให้เจ้าหน้าที่ต้องรู้ (Knowledge) เพื่อที่จะให้การทำงานในแต่ละตำแหน่งมีผลงานในระดับสูง บุคลากรต้องรู้อะไรบ้าง ถ้าไม่รู้เรื่องพวกนี้ก็จะทำงานในตำแหน่งงานนั้นให้ผลงานออกมาในระดับสูงได้ เช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการต้องรู้เรื่องหลักการ เป็นต้น จึงสามารถปฏิบัติงานตรงนั้นได้ดี

ส่วนที่ 2 ความสามารถหรือทักษะที่องค์กรต้องการให้บุคลากรมีหรือทำได้ (Skills) บุคลากรแต่ละคนต้องมีความสามารถและทักษะในเรื่องอะไรบ้าง ถึงจะทำผลงานให้สูงขึ้น เช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการต้องมีทักษะด้านงานสารบรรณและจัดทำเอกสาร เป็นต้น ลักษณะอย่างนี้เป็นทักษะที่ต้องกำหนดเอาไว้

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะที่องค์กรต้องการให้เจ้าหน้าที่เป็นหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) จะเห็นได้ว่าหลายตำแหน่งที่คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) จะสำคัญกว่าทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) เพราะถ้าคนที่มีคุณลักษณะไม่ตรงกับตำแหน่งงาน ถึงจะเก่งอย่างไรก็ทำงานไม่สำเร็จเพราะว่างานไม่เหมาะกับแนวคิดและวิธีการทำงานของเขา เพราะฉะนั้นตรงนี้ จึงมองว่าค่อนข้างที่จะสำคัญ และจะต้องวิเคราะห์ห่อออกมาให้ได้ว่า ในแต่ละตำแหน่งนั้นต้องมีคุณลักษณะอะไรบ้างที่จำเป็นกับตำแหน่งนั้น นอกเหนือจากตัวความรู้และทักษะที่ค่อนข้างจะเห็นได้ชัด



ภาพ 2.2 ส่วนประกอบสมรรถนะ



ภาพ 2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ (Competency)

จากภาพ 2.3 สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย

1. Competency Model เป็นแบบที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงในการจัดทำสมรรถนะของหน่วยงานที่ประกอบด้วยกลุ่มสมรรถนะ (Competency Categories) ชื่อและคำจำกัดความของสมรรถนะ (Competency Name and Definition) ระดับความสามารถ (Proficiency Scale) และตัวชี้วัดของพฤติกรรม (Behavioral Indicators)

2. Competency Categories ประกอบไปด้วย สมรรถนะ (Competency) กลุ่มที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องมีคือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และกลุ่มที่เป็นสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในแต่ละสายงาน

3. Competency Name and Definition สมรรถนะ (Competency) แต่ละเรื่องที่อยู่ในกลุ่มของสมรรถนะหลัก (Core Competency) และกลุ่มของสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) นั้นจะต้องมีชื่อเรียกและมีคำนิยามหรือความหมายที่ชัดเจนเพื่อที่จะสื่อให้ผู้ที่อ่านและผู้ที่ใช้ได้เข้าใจ

4. Proficiency Scale คือ ระดับ (Level) ของความสามารถหรือระดับพฤติกรรมของสมรรถนะ (Competency) แต่ละเรื่องเพื่อที่จะนำไปเป็นหลักในการกำหนดว่าบุคลากรในองค์กรจะต้องมีความสามารถในแต่ละเรื่องของสมรรถนะ (Competency) ระดับใด ซึ่งโดยทั่วไปจะกำหนดระดับของพฤติกรรมอยู่ 5 ระดับ ดังนี้

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| 1. Knowledge            | รู้ เข้าใจ ทำได้ในเบื้องต้น                         |
| 2. Comprehension        | เข้าใจลึกซึ้ง จับหลักการ สรุปประเด็นสำคัญได้        |
| 3. Application          | ประยุกต์ใช้ได้                                      |
| 4. Analysis & Synthesis | วิเคราะห์ สังเคราะห์ มองเห็นทางเลือกต่าง ๆ          |
| 5. Evaluation           | ประเมินคุณค่า ประเมินทางเลือกจัดทำนโยบายเชิงป้องกัน |

แต่ในบางเรื่องการเขียนระดับพฤติกรรมของสมรรถนะ (Competency) อาจจะเขียนไม่ถึง 5 ระดับก็ได้แล้วแต่เนื้อหาและรายละเอียดของข้อเท็จจริงของสมรรถนะ (Competency) ในเรื่องนั้น ๆ

5. Behavioral Indicators คือ ตัวชี้วัดพฤติกรรมในแต่ละระดับ (Level) จะเป็นสิ่งที่จะอธิบายได้ว่า บุคลากรคนนั้นมีระดับของความสามารถ หรือระดับของพฤติกรรมอยู่ในระดับที่ต้องการหรือไม่

## 1.5 การนำ competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR)

1.5.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี competency ใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

1.5.2 การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) competency สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่าจ้าง (compensable factor)

1.5.3 การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) เมื่อมีการ competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ competency ตรงกับตำแหน่งงาน

1.5.4 การบรรจุตำแหน่ง ควรคำนึงถึง competency ของผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

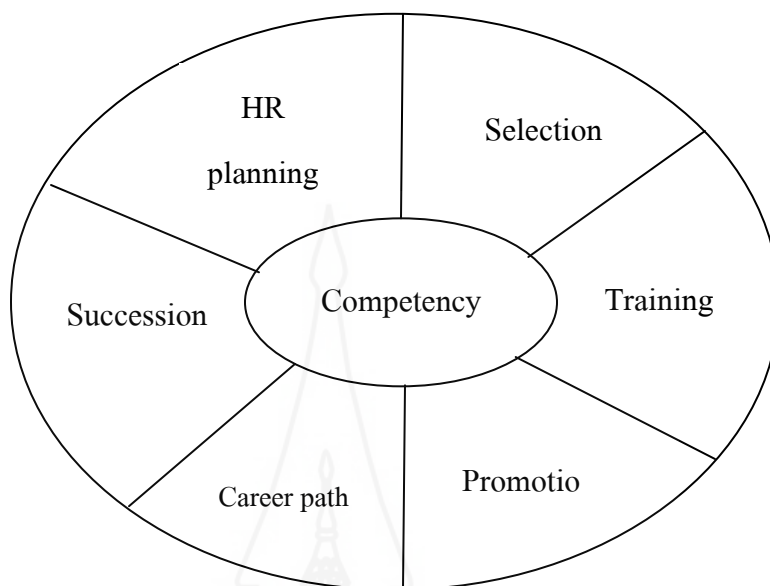
1.5.5 การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

1.5.6 การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมี competency อะไรบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัด competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

1.5.7 การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบ competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

1.5.8 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง competency ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถรวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจาก competency เป็นสำคัญและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป





ภาพที่ 2.4 การประยุกต์ใช้ competency ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

### 1.6 ประโยชน์ของสมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ (Competency) มีประโยชน์ ดังนี้

1.6.1 ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์องค์กร โดยจะช่วยให้ในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และ Core Competency เปรียบเสมือนตัวเร่งให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

1.6.2 การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนาน ๆ บุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองตามธรรมชาติ ทั้งนี้ อาจจะมีบ้างที่วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัญหาหรือสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น สมรรถนะจะช่วยสร้างกรอบการแสดงออกพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนคนดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น และช่วยในการป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

### 1.6.3 เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

1) การคัดเลือกบุคคล (Recruitment) ช่วยในการคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะบางคนเก่งมีความรู้สูง ประสบการณ์ดี อาจจะไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ หรือเข้ากับลักษณะวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ยังใช้ในการออกแบบรับคนเข้าทำงาน บดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ลดการสูญเสียทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่มีความสามารถสอดคล้องกับตำแหน่งใหม่

2) การพัฒนาและฝึกอบรม (Training & Development) นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนา และฝึกอบรม ช่วยให้ทราบว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมี ความสามารถเรื่องอะไรบ้างและช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการ กับ ความสามารถที่มีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด และช่วยในกาวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้ สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมา พัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งที่ต่ำกว่า

3) การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) โดยใช้ในการพิจารณาเลื่อนบุคคล เพื่อดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับตำแหน่ง

4) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) ช่วยทราบว่าตำแหน่งที่ย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะใดบ้าง แลช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Apraisal) ช่วยให้ทราบว่า สมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้ผลสูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

6) การบริหารผลตอบแทน (Compensation) ช่วยลดการกำหนดอัตราค่าจ้าง พนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จากวุฒิ การศึกษาที่ผ่านมา

## 2. การดำเนินงานของสำนักงบประมาณ

สำนักงบประมาณเป็นส่วนราชการที่มีฐานะ เทียบเท่า กรมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่จัดทำงบประมาณแผ่นดินเพื่อเสนอนายกรัฐมนตรีคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ ก่อนที่รัฐบาลจะนำเสนอรัฐสภา เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ ประกาศใช้เป็นพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป ในกรณีนี้สำนักงบประมาณต้องทำหน้าที่ จัดสรรงบประมาณของชาติ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และ ประเทศชาติ โดยจัดสรรออกมาใน รูปของ งบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจนำไปใช้จ่ายในกิจกรรมของรัฐ เพื่อการพัฒนาประเทศ และ กิจการที่จำเป็นทั้งหมด รวมทั้งจะต้องดูแลให้การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินเป็นไป อย่างประหยัดที่สุดไม่ให้เกิดการรั่วไหลหรือสูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์

### 2.1 ประวัติและความเป็นมาของสำนักงบประมาณ

เมื่อกรมพระคลังมหาสมบัติได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกระทรวงเมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2433 ในรัชกาลที่ 5 ก็ได้จัดให้มีกรมที่สำคัญกรมหนึ่ง คือ กรมบัญชีกลาง ครั้นต่อมาในปี พ.ศ. 2469 ใน สมัย รัชกาลที่ 7 ได้มีการแบ่งส่วนราชการของกรมบัญชีกลางใหม่ ให้เหมาะสมกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น โดย จัดแบ่งออกเป็น 6 กอง กองหนึ่งในจำนวนนี้ คือกองงบประมาณ โดยกำหนดงานในหน้าที่ไว้ดังนี้ คือ การตรวจจ่ายฎีกาเบิกค่าใช้จ่ายการจร และเงินพิเศษที่เบิกจ่ายในงบประมาณ รักษางบประมาณ รักษาวิธีการที่เกี่ยวกับงบประมาณ ทำงบประมาณแผ่นดินและรักษาอายุเชื่อนาม ครั้นเกิดการ เปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 ได้มีการเปลี่ยนแปลงกองงบประมาณ เป็น แผนกงบประมาณ สังกัดกองค่าใช้จ่ายและการจร กรมบัญชีกลาง แต่ในปีถัดมารัฐบาลได้พิจารณา เห็นความสำคัญของ งานงบประมาณอีก แผนกงบประมาณจึงได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกองเช่นเดิม กองงบประมาณใน ครั้งนั้น ได้รับมอบหน้าที่จัดทำงบประมาณแผ่นดินประจำปีโดยตรงแต่ก็ยังมี เป็นลักษณะรวบรวม งบประมาณการรายจ่ายของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ เป็นส่วนใหญ่ การพิจารณาและวิเคราะห์ค่าของ งบประมาณได้ใช้วิธีการที่ไม่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากนัก นอกจากนี้ก็ยังทำหน้าที่ควบคุมการ เบิกจ่ายเงินของส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบด้วย

ต่อจากนั้นกองงบประมาณก็มีบทบาทเพิ่มขึ้น มีแผนกมากขึ้นกว่าเดิมพร้อมด้วยอัตรากำลัง ที่สูงขึ้นโดยลำดับจนถึงปี พ.ศ. 2499 สหรัฐอเมริกาได้ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการพร้อมกับ แนะนำให้ปรับปรุงบทบาท และสถานภาพของหน่วยงานนี้ ครั้นถึงปี พ.ศ. 2501 จึงได้เลื่อนฐานะเป็น ส่วนการงบประมาณ แต่ยังคงสังกัดกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังเช่นเดิม จนเมื่อเกิดการปฏิวัติขึ้น

ในเดือนตุลาคมปีนั้นคณะกรรมการฝ่ายการคลังและงบประมาณของคณะปฏิวัติได้พิจารณาเห็นว่าการงบประมาณนั้น เป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของรัฐบาลในการที่จะบริหารและพัฒนาประเทศ สมควรยกฐานะหน่วยงานให้สูงกว่าเดิม และควรจัดแยกการจัดทำงบประมาณออกต่างหากจากการจัดเก็บรายได้ และการเบิกจ่ายเงิน ดังนั้นรัฐบาลจึงได้จัดตั้งสำนักงานงบประมาณขึ้น โดยมีฐานะเทียบเท่ากรมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีนับแต่วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2502 เป็นต้นมา

## 2.2 สถานที่ตั้ง

สถานที่ตั้งของสำนักงานงบประมาณอาคารสถานที่ทำงานสำนักงานงบประมาณ ใช้ตึกพัฒนาซึ่งเป็นอาคารในบริเวณทำเนียบรัฐบาลเป็นที่ปฏิบัติงาน ต่อมาเมื่อมีการขยายภารกิจและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น เป็นเหตุให้สถานที่เดิมคับแคบลงสำนักงานจึงได้ย้ายสถานที่ทำการมาอยู่ ณ ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพระรามที่ 6 เขตพญาไท กรุงเทพฯ เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2529 จนถึงปัจจุบัน

จากวิวัฒนาการของสำนักงานงบประมาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า สำนักงานงบประมาณถูกกำหนดให้เป็นองค์กรที่ต้องปฏิบัติงานร่วมอยู่ในศูนย์กลางอำนาจรัฐ ในขณะที่เดียวกันใช้อำนาจรัฐก็จะเป็นผู้ดูแลและบริหารงานสำนักงานงบประมาณด้วยตนเองมาโดยตลอด ดังนั้นที่กล่าวว่าการ งบประมาณเป็นเครื่องมือ และกลไกของการบริหาร จึงเป็นเรื่องที่ไม่ผิดไปจากข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น

## 2.3 วิสัยทัศน์

สำนักงานงบประมาณเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลที่ทันสมัย และเชื่อถือได้

## 2.4 ภารกิจหลัก

- (1) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแนะนำในด้านการงบประมาณแก่รัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐ
- (2) จัดทำงบประมาณรายจ่ายที่สนองต่อนโยบายและเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล โดยคำนึงถึงวินัยทางการคลังและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ
- (3) บริหารจัดการงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ให้บรรลุเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนที่กำหนดไว้
- (4) ติดตามประเมินผลและรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

## 2.5 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณ

- (1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) เสนอแนะนโยบายและแนวทางการจัดสรรงบประมาณ ให้เป็นไปตามแนวนโยบายแห่งรัฐและแนวทางการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมในระดับชาติต่อคณะรัฐมนตรี

(3) ให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำงบประมาณที่สอดคล้องกับการงบประมาณแก่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

(4) จัดทำงบประมาณรายจ่าย โดยคำนึงถึงวินัยทางการคลังและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

(5) จัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เสนอต่อคณะรัฐมนตรี

(6) จัดทำข้อเสนอเพิ่มหรือลดการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และกำลังเงินของแผ่นดินต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรี

(7) บริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนที่กำหนดไว้

(8) ติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานของส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจต่อคณะรัฐมนตรี

(9) จัดทำรายงานการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

(10) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีในด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงบประมาณ หรือตามที่คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย

## 2.6 นโยบายและทิศทางการบริหารงานของสำนักงบประมาณ

เพื่อแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล สำนักงบประมาณได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ประกอบด้วยนโยบายหลัก 4 ด้าน และแนวทางปฏิบัติภายใต้กรอบนโยบายหลักคือ 1) ด้านรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม 2) ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ด้านองค์การ และ 4) ด้านผู้ปฏิบัติงาน

**นโยบายด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม**

**นโยบายหลัก**

มุ่งมั่นรักษาประโยชน์ของรัฐไว้สูงสุด โดยการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า และสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

### แนวทางปฏิบัติ

1. คำนึงถึงเป้าหมายการให้บริการของทุกหน่วยรับงบประมาณในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ภายใต้กรอบแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ
2. กำหนดยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรของประเทศที่มีอยู่อย่างจำกัดมีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาล และการพัฒนาประเทศได้อย่างชัดเจน
3. มุ่งเน้นการปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ รัดกุม และยึดถือการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเสมอ

### นโยบายด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### นโยบายหลัก

มุ่งดำเนินงานโดยปฏิบัติต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค

### แนวทางปฏิบัติ

1. มุ่งปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้รับบริการ อย่างยุติธรรม เสมอภาค เท่าเทียม ยึดถือระบบคุณธรรม
2. มุ่งการดำเนินงานที่โปร่งใส ปฏิบัติงานด้วยเจตนาธรรมที่ดี มีหลักฐานอ้างอิง และสามารถตรวจสอบและชี้แจงได้เสมอ
3. มุ่งเน้นการสื่อสารและเปิดเผยสารสนเทศในเรื่องต่าง ๆ ให้กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม

### นโยบายด้านองค์การ

#### นโยบายหลัก

ส่งเสริม ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับหลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ตลอดจนการพัฒนากระบวนการให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่โปร่งใส และตรวจสอบได้

### แนวทางปฏิบัติ

1. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่สำนักงานงบประมาณได้รับการพัฒนาความสามารถให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด ให้มีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่การงานอย่างเป็นธรรม และจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่สำนักงานงบประมาณจะต้องส่งเสริมให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง

2. มีการพัฒนามาตรฐานการทำงานที่ทันสมัย โปร่งใส ทันเวลา มีประสิทธิภาพถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการนำระบบข้อมูล องค์ความรู้ ประสบการณ์ เทคโนโลยี นวัตกรรมและ แนวคิดต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และประกอบการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ

3. พัฒนาระบบงบประมาณทั้งระบบให้เหมาะสมอย่างมีบูรณาการ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ประเทศ และสามารถเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล

4. สนับสนุนการรักษาวินัยและความยั่งยืนทางการคลังของประเทศ และผลักดันให้เกิดผล ในทางปฏิบัติ

5. กำหนดให้มีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเหมาะสม มีระบบการควบคุมภายในที่ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

6. จัดให้มีระบบ e-Budgeting โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการในการจัดการงบประมาณมี ความโปร่งใส ตรวจสอบได้

7. จัดทำ/เผยแพร่ คู่มือ แนวทางปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ รวมทั้งชักชวนความ เข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

#### **นโยบายด้านผู้ปฏิบัติงาน**

##### **นโยบายหลัก**

ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณมีธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน

##### **แนวทางปฏิบัติ**

1. ผู้บริหารสำนักงานประมาณมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์แผน งบประมาณ และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานของสำนัก งบประมาณ

2. ผู้บริหารสำนักงานประมาณมุ่งเน้นในเรื่องการกำกับดูแล การสื่อสาร การเผยแพร่ สารสนเทศ และการติดตามการดำเนินงานของสำนักงานประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์ปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติงาน และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

3. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มี หลักธรรมต่อผลการปฏิบัติงาน ต่อองค์กร ต่อประชาชน รวมทั้งตอบสนองต่อสถานการณ์ได้

4. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยให้เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณทำงานให้แล้วเสร็จตาม กำหนด ทำงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทางราชการให้คุ้มค่า เน้นการ ทำงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก

5. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาตนเอง พัฒนาความสามารถให้เกิดศักยภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นคนดีและคนเก่ง

6. มุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่สำนักงานประมาณทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง ติงาม ขอบธรรม เสียสละ อดทน และตั้งอยู่บนหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ

## 2.7 โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังปัจจุบันของสำนักงานประมาณ

การจัดโครงสร้างรูปแบบการบริหารงานของสำนักงานประมาณ นั้น ในยุคแรกช่วงปี พ.ศ. 2502 - พ.ศ. 2517 ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานประมาณถูกกำหนดให้เป็นตำแหน่งข้าราชการการเมือง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งจะได้รับการแต่งตั้งจากรัฐบาลและต้องพ้นวาระเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล โดยมีศาสตราจารย์ ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เป็นผู้อำนวยการสำนักงานประมาณคนแรก เป็นผู้นำที่โดดเด่น เป็นผู้ทรงความรู้ด้านการเงินการคลังมีความเที่ยงตรง ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่ยอมรับทั้งภาครัฐบาล เอกชน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานประมาณได้ถูกเปลี่ยนเป็นตำแหน่งข้าราชการประจำ เมื่อแรกตั้งมีการแบ่งส่วนราชการครั้งแรกเพียง 7 กองและมีการปรับปรุงตลอดมาจนถึงปัจจุบัน สำนักงานประมาณได้แบ่งโครงสร้างตามประกาศราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2551 สำนักงานประมาณได้ปรับปรุงส่วนราชการภายในเป็น 17 สำนัก 1 ศูนย์ 1 สถาบัน ประกอบด้วย

1. สำนักผู้อำนวยการ
2. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
3. สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ
4. สำนักกฎหมายและระเบียบ
5. สำนักจัดหางบประมาณด้านการบริหาร
6. สำนักจัดหางบประมาณด้านความมั่นคง 1
7. สำนักจัดหางบประมาณด้านความมั่นคง 2
8. สำนักจัดหางบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1
9. สำนักจัดหางบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2
10. สำนักจัดหางบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3
11. สำนักจัดหางบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4
12. สำนักจัดหางบประมาณด้านสังคม 1
13. สำนักจัดหางบประมาณด้านสังคม 2



14. สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3
15. สำนักจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ
16. สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ
17. สำนักประเมินผล
18. สำนักพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ
19. สำนักมาตรฐานงบประมาณ

และนอกเหนือจากส่วนราชการดังกล่าวแล้ว ในสำนักงบประมาณยังมีกลุ่มงาน 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ 2) กลุ่มการจัดการงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการบูรณาการงบประมาณในการบริหารราชการในต่างประเทศ 3) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 4) กลุ่มตรวจสอบภายใน

## 2.8 อำนาจหน้าที่ตามส่วนราชการของสำนักงบประมาณ

1. สำนักอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - (1) ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับงานวางแผน การจัดทำงบประมาณของสำนักงบประมาณ รวมทั้งติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้
  - (2) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป และปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงบประมาณ
  - (3) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ งานเลขานุการ งานประชุม และงานประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมของสำนักงบประมาณ
  - (4) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การบริหารงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักงบประมาณ
  - (5) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของสำนักงบประมาณ
  - (6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
2. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - (1) เสนอแนะนโยบาย แนวทางการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ ระบบข้อมูลสารสนเทศ หรือเครือข่ายข้อมูลด้านการงบประมาณ
  - (2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนา รวมทั้งสนับสนุนและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระบบงานระบบเครื่อง และเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ

(3) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบการสำรวจ การจัดเก็บ และการใช้ประโยชน์ ข้อมูลข้อสนเทศด้านการงบประมาณ

(4) เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศและบริการข้อมูลด้านการงบประมาณ

(5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 3. สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ศึกษา วิเคราะห์ และร่วมมือกับหน่วยงานกลางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการงบประมาณให้กับส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ

(2) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดทำหลักสูตร สื่อ และเอกสารประกอบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนและพัฒนากุศลกรของสำนักงานงบประมาณ

(4) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อพัฒนาให้สำนักงานงบประมาณเป็นศูนย์กลางความรู้ด้านการงบประมาณรวมทั้งพัฒนาและให้บริการด้านห้องสมุด

(5) ดำเนินการเกี่ยวกับทุนและความร่วมมือในการพัฒนากุศลกรของสำนักงานงบประมาณทั้งในและต่างประเทศ

(6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 4. สำนักกฎหมายและระเบียบ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนา เพื่อยกร่าง ปรับปรุง แก้ไข กฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการงบประมาณ

(2) จัดทำความเห็น เพื่อประกอบการพิจารณาร่างกฎหมายที่ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจนำเสนอคณะรัฐมนตรี

(3) ประสานงานในกระบวนการร่างกฎหมายต่าง ๆ ในฐานะหน่วยงานกลางด้านการงบประมาณกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และรัฐสภา

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานงบประมาณ

(5) วินิจฉัยหรือให้ความเห็นเกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การคลัง และกฎหมาย กฎระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องแก่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ

(6) เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในด้านการงบประมาณ

(7) ประสานงานกับหน่วยราชการทางการเงินการคลัง เพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการงบประมาณการเงินและการคลัง

(8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5. สำนักจัดท่างบประมาณด้านการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารและงบกลาง

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดท่างบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาลและแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอของงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์ทั้งงบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6. สำนักจัดท่างบประมาณด้านความมั่นคง 1 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านความมั่นคงภายใน

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 7. สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านความมั่นคงของรัฐ และกระบวนการยุติธรรม

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 8. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านเศรษฐกิจ การค้า การต่างประเทศ และการคลัง

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอของงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

9. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านการเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาลและแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

10. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และพลังงาน

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาลและแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 11. สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้าน โครงสร้างพื้นฐาน ด้านคมนาคม

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

## 12. สำนักจัดหางบประมาณด้านสังคม 1 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษา

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอของงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย



### 13. สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านสาธารณสุข พัฒนาสังคมและแรงงาน
- (2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- (4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา
- (9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 14. สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณด้านวัฒนธรรมและการท่องเที่ยว
- (2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณ

นโยบายของรัฐบาลและแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

- (4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (6) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ
- (8) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา
- (9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

15. สำนักจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอแนะมาตรการและแนวทางในการจัดสรรงบประมาณขององค์การบริหารรูปแบบพิเศษ รัฐวิสาหกิจ กองทุน และเงินทุนหมุนเวียน
- (2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณขององค์การบริหารรูปแบบพิเศษและกองทุนในความรับผิดชอบ
- (3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณนโยบายของรัฐบาล และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- (4) วิเคราะห์และจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายเฉพาะขององค์การบริหารรูปแบบพิเศษ
- (5) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณเฉพาะขององค์การบริหารรูปแบบพิเศษ

(6) ร่วมกับหน่วยงานตาม (2) ในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานดังกล่าว

(7) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานตาม (2)

(8) ประมวลผลและจัดทำรายงานการคลัง และประมาณการรายได้ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อเป็นเอกสารประกอบร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

(9) ประสานงานและให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนการลงทุน การก่องหนี้สาธารณะ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ

(10) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(11) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 16. สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำข้อเสนอนโยบายและยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ข้อเสนอโครงสร้างงบประมาณ และการกำหนดวงเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เสนอต่อคณะรัฐมนตรี

(2) จัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม และเอกสารประกอบ ตลอดจนคำแถลงงบประมาณรายจ่ายประจำปี เสนอต่อคณะรัฐมนตรี

(3) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำและบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

(4) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับภาวะรายได้และหนี้สาธารณะ ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจการคลังและการงบประมาณ

(5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อกำหนดรูปแบบ โครงสร้าง แผนงาน ให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณ

(6) ประสาน บูรณาการแผน และจัดทำแนวทางสำหรับการชี้แจงในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(7) รวบรวมและวิเคราะห์ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(8) ประสานและจัดทำข้อเสนอการจัดทำข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ

(9) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 17. สำนักประเมินผล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) พัฒนาระบบ รูปแบบ กระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือในการติดตามประเมินผล

(2) ติดตามประเมินผลในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบในการดำเนินงานของส่วนราชการองค์การบริหารรูปแบบพิเศษ รัฐวิสาหกิจ กองทุนและเงินทุนหมุนเวียน ด้านการบริหารความมั่นคงเศรษฐกิจ และสังคม ในมิติยุทธศาสตร์ มิติหน่วยงาน และมิติพื้นที่ รวมทั้งจัดทำรายงานการติดตามประเมินผลเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรี

(3) ประมวลผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยงานตาม (2) เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรี

(4) ให้คำปรึกษาหรือเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลให้แก่หน่วยงานตาม (2)

(5) ให้คำปรึกษาหรือเสนอแนะในการทบทวนผลผลิต โครงการ หรือกิจกรรม และการพัฒนาตัวชี้วัด เป้าหมายการให้บริการหน่วยงานตาม (2) หรือเป้าหมายยุทธศาสตร์

(6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 18. สำนักพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) พัฒนาและกำหนดรูปแบบของระบบงบประมาณให้มีความเหมาะสมและเกิดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณรายจ่าย

(2) พัฒนาและกำหนดรูปแบบของการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้งบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ

(3) ให้คำปรึกษาและเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบงบประมาณและการบริหารจัดการงบประมาณแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

### 19. สำนักมาตรฐานงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อเสนอแนะนโยบาย รูปแบบ แนวทางเกี่ยวกับการจัดทำ และกำหนดมาตรฐานงบประมาณ

(2) กำหนดและพัฒนามาตรฐานต้นทุน มาตรฐานครุภัณฑ์ และมาตรฐานสิ่งก่อสร้าง เพื่อประโยชน์ในการจัดทำงบประมาณ

(3) ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับมาตรฐานต้นทุน มาตรฐานครุภัณฑ์ และมาตรฐาน สิ่งก่อสร้าง

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงบประมาณยังมีกลุ่มงาน 4 กลุ่ม คือ

#### 1) กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ

เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการที่มุ่งเน้นการดำเนินงานระยะยาวและยุทธศาสตร์ การงบประมาณ รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ศึกษา วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม และเครื่องมือทางการเงิน การคลัง และการงบประมาณภาครัฐในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนและรักษาวินัยทางการคลัง

(2) ศึกษาวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจ การเงินการคลัง เพื่อประกอบการวางแผนและ กำหนดยุทธศาสตร์การใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพในระยะปานกลางและระยะยาว รวมทั้งกรอบ วงเงินที่เหมาะสมตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

(3) นำผลการประเมินและข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาทบทวนการบริหารจัดการ รายจ่ายภาคสาธารณะ

(4) ประสานงาน ติดต่อ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านงบประมาณกับองค์กร ทางการเงินการคลังทั้งในและต่างประเทศ

(5) ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการกำหนดทิศทาง นโยบาย แนวทางการพัฒนา และดำเนินงานของสำนักงบประมาณ

(6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

2) กลุ่มการจัดการงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการบูรณาการงบประมาณใน การบริหารราชการในต่างประเทศ

เพื่อสนับสนุนงานด้านการจัดการงบประมาณให้จังหวัดหรือกลุ่มจังหวัด และการบูรณาการงบประมาณในการบริหารราชการในต่างประเทศ รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) เสนอแนะนโยบาย มาตรการ และแนวทางในการจัดสรรงบประมาณให้กับจังหวัด กลุ่มจังหวัดและหน่วยงานที่มีสำนักงานในต่างประเทศ โดยนำเสนอต่อคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

(2) เสนอแนะและให้ความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีและนายกรัฐมนตรีในด้านการงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(3) กำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการ และรูปแบบในการจัดทำงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(4) ให้คำปรึกษา แนะนำและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบประมาณแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณ นโยบายของรัฐบาลและแผนการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(5) ประสานและบูรณาการงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(6) วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(7) วิเคราะห์และเสนอความเห็นเกี่ยวกับประมาณการรายรับและรายจ่าย รวมทั้งเงินนอกงบประมาณและทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย

(8) ร่วมกับหน่วยงานในความรับผิดชอบในการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในการจัดทำบริการสาธารณะ และจัดทำมาตรฐานต้นทุนในการให้บริการสาธารณะของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(9) ติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานในความรับผิดชอบ

(10) จัดเตรียมข้อมูลและคำชี้แจงประกอบงบประมาณรายจ่ายเสนอต่อรัฐสภา

(11) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

### 3) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

เพื่อทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารของส่วนราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ คຸ້ມຄຳ ຮັບຜິດຊອບງານຂຶ້ນຕາມຕໍ່ຜູ້ອຳນວຍການສຳນັກງບປຣະມາຸນ ໂດຍມີອຳນາຈນຳທີ່ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

(๑) ເສນອແນະໃຫ້ຄຳປຶກສາແກ້ຫຼັກສຳນັກງບປຣະມາຸນກ່ຽວກັບຍຸທສາສະຕຣ໌ການພັດທະນາ ຮະບບຮາກຮາກຢາຍໃນສຳນັກງບປຣະມາຸນ

(๒) ຕິດຕາມ ປຣະເມີນຜລຸລຸດແລະຈັດທຳຮາຍງານກ່ຽວກັບການພັດທະນາຮະບບຮາກຮາກໃນສຳນັກ ງບປຣະມາຸນ

(๓) ປຣະສານແລະດຳເນີນການກ່ຽວກັບການພັດທະນາຮະບບຮາກຮາກຮ່ວມກັບຫຸ້ນງານກລາງ ຕ່າງ ໆແລະຫຸ້ນງານຢາຍໃນສຳນັກງບປຣະມາຸນ

(๔) ປຶກສາຮ່ວມກັບຫຸ້ນງານອື່ນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ຫຼື ທີ່ໄດ້ຮັບມອບຫມາຍ

### 4) ກຸ່ມຕຣວງສອບຢາຍໃນ

ເພື່ອຫຼັກສຳນັກງບປຣະມາຸນໃນການຕຣວງສອບການດຳເນີນງານຢາຍໃນສຳນັກງບປຣະມາຸນ ແລະສຳນັກ ງບປຣະມາຸນ ຮັບຜິດຊອບງານຂຶ້ນຕາມຕໍ່ຜູ້ອຳນວຍການສຳນັກງບປຣະມາຸນ ໂດຍມີ ອຳນາຈນຳທີ່ດັ່ງຕໍ່ໄປນີ້

(๑) ດຳເນີນການກ່ຽວກັບຕຣວງສອບດ້ານການບຶກຮາ ກາງເງິນ ແລະການບັງຮີຂອງສຳນັກ ງບປຣະມາຸນ

(๒) ປຶກສາຮ່ວມກັບຫຸ້ນງານອື່ນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ ຫຼື ທີ່ໄດ້ຮັບມອບຫມາຍ

ອ່າງກໍ່ຕາມ ເມື່ອດຶງວາຣະແຫ່ງການປຶກສາປຶກສາຮ່ວມກັບສຳນັກງບປຣະມາຸນແຜ່ນດິນ ສຳນັກງບປຣະມາຸນໃນຮູບແບບທີ່ເປັນກລໄກສຳຄັດໃນການເຂື່ອມໂຍງຮະບບດັ່ງກ່າວ ໃຫ້ສາມາດທຳງານສອດ ປຣະສານກັນໄດ້ອ່າງເຕັມຮະບບ ຈຶງຫລຶກໄມ່ພັນກັບການປັບປຸງທຳທາດຮຶ້ງໃຫຍ່ ໂດຍແນວທາງໃນການປັບ ທຳທາດໃດຮຶ້ງນີ້ຄື ເພີ່ມທຳທາດໃນການເປັນຫຸ້ນງານທີ່ຫຼັກສຳນັກງບປຣະມາຸນໃນການສຳນັກງບປຣະມາຸນຕັດສິນໃຈແກ້ ຮຶ້ງບາດ ແລະລດປຶກສາງານດ້ານອື່ນລຸ່ງ ຫຼືອກ່າວອື່ນໜຶ່ງຄື ສຳນັກງບປຣະມາຸນຕ້ອງປັບປຸງທຳທາດເພື່ອ ຫຼັກສຳນັກງບປຣະມາຸນຕັດສິນໃຈເຊີງຍຸທສາສະຕຣ໌ (Strategic Decision Support Unit) ໃຫ້ມີປຣະສິທຳຮາກ ສູງສຸດ

#### 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการธุรการประจำสำนักงานประมาณ” ผู้ศึกษาได้ทบทวนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

**จันดี ขัยบรู้งเรื่อง (2547)** ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการขององค์กร จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรมีความต้องการมีความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด รองลงมาคือ สมรรถนะการบริหารด้านวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านความเชื่อถือส่วนบุคคล และ สมรรถนะด้านการส่งมอบคุณค่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนผลกระทบที่องค์กรได้รับจากประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด คือ ความสามารถในการสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร หรือการบริหารวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ ผลกระทบจากสมรรถนะความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล ผลกระทบจากสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหน้าที่และกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลกระทบจากสมรรถนะในการมีความรู้ทางธุรกิจ และความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศ

**ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548)** ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 33 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย มีสมรรถนะด้านจริยธรรม ด้านการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ตามลำดับ โดยผู้บริหารมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการบริหาร 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหาร และ การเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น มี 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนา และ การศึกษาดูงาน

**ปิยรัตน์ ชุณศรี (2548)** ศึกษาเรื่อง การเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยการฝึกอบรม : กรณีศึกษา 5 บริษัทในเครือซัมมิทกรุ๊ป จากผลการศึกษาสรุปว่าหลักสูตรการฝึกอบรม เนื้อหาหลักสูตรทั่วไปมีความเหมาะสมต่อการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะใน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้ของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดี



มากกว่าหลักสูตรเฉพาะ โดยเนื้อหาหลักสูตรเฉพาะมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการอบรมมีความเหมาะสมมากกว่าสำหรับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า หลังการฝึกอบรมพนักงานสามารถพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะได้ดีมากที่สุดรองลงมาคือ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้ ตามลำดับพนักงานมีความคิดเห็นว่าหลักสูตรทั่วไปและหลักสูตรเฉพาะมีผลต่อการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะทางด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้ของพนักงานระดับปฏิบัติการแตกต่างกัน แต่ไม่ถึงระดับมีนัยสำคัญทางสถิติ และหัวหน้างานมีความคิดเห็นว่าหลักสูตรทั่วไปและหลักสูตรเฉพาะที่ใช้ในการจัดฝึกอบรมแม้จะสามารถพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในด้านต่างๆ ได้ดีมาก แต่หลักสูตรทั้งสองก็มีผลในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานได้ไม่แตกต่างกัน

**รวิวรรณ เผ่ากัณหา (2548)** ศึกษาเรื่อง สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐประกอบด้วยสมรรถนะที่สำคัญ 10 ด้าน โดยสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนาลำดับต้น ได้แก่สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาอาจารย์ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านบริหารการวิจัยและบริการ ด้านการบริหาร การสอน รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐควรประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์เชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์เชิงกระบวนการพัฒนา และยุทธศาสตร์เชิงผลลัพธ์

**กนกพร สีดอกไม้ (2549)** ศึกษาเรื่องการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานศึกษาปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร และศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่ามีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านผลสัมฤทธิ์ปานกลาง
2. ด้านการบริหารที่ดี พบว่ามีระดับสมรรถนะในการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่ามีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านจริยธรรม พบว่ามีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมในภาพรวมในระดับมาก

5. ด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่ามีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

**จิตาภัทร ยงค์ประวัติ (2549)** ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ : กรณีศึกษา โรงพยาบาลกรุงเทพ จากผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ได้แก่ สถานภาพส่วนบุคคลกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ และสิ่งที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ และการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ

**จารุณี แก้วทอง (2553)** ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลัก และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 86 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ จากผลการวิจัยพบว่า การนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในหน่วยงานเพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ทางสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่งนักวิจัยแต่ละโครงการ ทางสถาบันจะพิจารณาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และผลงานวิจัยที่รับผิดชอบ การสรรหาบุคคลให้ตรงกับงาน จะมีการสัมภาษณ์ให้ตรงกับงาน โดยพิจารณาจาก ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะส่วนบุคคล อีกทั้งมีการสรรหาบุคลากรใหม่ โดยมีการกำหนดทดสอบภาคปฏิบัติประกอบการคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร ทางสถาบันได้กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับศักยภาพของนักวิจัย และทางสถาบันได้ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความชำนาญของนักวิจัยแต่ละคน การให้ผลตอบแทน จะพิจารณาให้ผลตอบแทน/โบนัสจากผลงานวิจัยที่นักวิจัยแต่ละท่านรับผิดชอบ แต่ในการปฏิบัติงานวิจัยยังประสบปัญหาและอุปสรรคในด้านข้อจำกัดของงบประมาณระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรสายนักวิจัยโดยตำแหน่งไม่ชัดเจน สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานวิจัยไม่เพียงพอ ไม่ทันสมัย ปัญหาระบบการสร้างทีมงานวิจัย ข้อจำกัดด้านวิทยุคิของนักวิจัย ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุมาก นักวิจัยรุ่นใหม่ขาดการช่วยเหลือ สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “สมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยเน้นทั้งการใช้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดและปลายปิด เพื่อสำรวจความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด ซึ่งมีการกำหนดประชากรที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำนวน 123 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยประยุกต์มาจากรายการสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อสอบถามข้อมูลสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ประกอบด้วย ลักษณะคำถามชนิดปลายเปิดและปลายปิด โดยรายละเอียดของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน โดยให้ข้าราชการ ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน สังกัด สำนัก/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม ระยะเวลาที่รับราชการ และอัตราเงินเดือน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามให้เลือกตอบ โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 คือ ระดับสมรรถนะมากที่สุด
- 4 คือ ระดับสมรรถนะมาก
- 3 คือ ระดับสมรรถนะปานกลาง
- 2 คือ ระดับสมรรถนะน้อย
- 1 คือ ระดับสมรรถนะน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามให้เลือกตอบ โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 คือ ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมากที่สุด
- 4 คือ ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมาก
- 3 คือ ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะปานกลาง
- 2 คือ ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อย
- 1 คือ ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามให้เลือกตอบ โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 คือ ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะมากที่สุด
- 4 คือ ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะมาก
- 3 คือ ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะปานกลาง
- 2 คือ ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะน้อย
- 1 คือ ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะน้อยที่สุด

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนดังนี้

- 3.1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลที่สำนักงานงบประมาณด้วยตนเอง โดยเก็บแบบสอบถามทั้งหมด 123 ชุด ได้แบบสอบถามคืน 120 ชุด เนื่องจาก ลากลอค 2 คน และ โอนไปรับราชการที่อื่น 1 คน
- 3.2 ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามทุกฉบับ

3.3 หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ ของสำนักงานประมาณ ปัญหาสมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ ของสำนักงานประมาณ แต่ละระดับนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (กัลยา วินิชย์ปัญญา, 2549:34)

4.51 – 5.00	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะน้อยที่สุด

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการประมวลผล รวบรวมผล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายถึงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน สังกัด สำนัก/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม ระยะเวลาที่รับราชการ อัตราเงินเดือน ระดับสมรรถนะ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

4.2 สถิติเชิงอนุมาน เพื่อการวิเคราะห์ เปรียบเทียบระดับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติ t-test , F-test และหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับระดับปัญหาสมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ โดยใช้สถิติ Chi-Square

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำนวน 120 ราย โดยมีรายละเอียดในการนำเสนอ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
3. ปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
5. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป
6. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ กับระดับปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ
7. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการศึกษาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ มีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 120)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	9	7.5
หญิง	111	92.5
อายุ		
18-30 ปี	10	8.3
31-40 ปี	29	24.2
41-50 ปี	59	49.2
51-60 ปี	22	18.3
วุฒิการศึกษา		
อนุปริญญา/ปวส.	31	25.8
ปริญญาตรี	80	66.7
ปริญญาโท	9	7.5
สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน		
เจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน	28	23.3
เจ้าพนักงานธุรการ ระดับชำนาญงาน	89	74.2
เจ้าพนักงานธุรการ ระดับอาวุโส	3	2.5
ระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงานประมาณ		
1 - 5 ปี	21	17.5
6 - 10 ปี	2	1.7
11 - 15 ปี	7	5.8
16 - 20 ปี	33	27.5
21 - 25 ปี	28	23.3
25 ปีขึ้นไป	29	24.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 120)	ร้อยละ
สังกัดสำนัก/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม		
สำนักอำนวยการ	15	12.5
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	5	4.2
สำนักกฎหมายและระเบียบ	2	1.7
สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ	3	2.5
สำนักจัดทำงบประมาณด้านการบริหาร	2	1.7
สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1	3	2.5
สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2	7	5.8
สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1	6	5.0
สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2	7	5.8
สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3	4	3.3
สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4	3	2.5
สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 1	6	5.0
สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2	8	6.7
สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3	1	0.8
สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ	4	3.3
สำนักประเมินผล	2	1.7
สำนักมาตรฐานงบประมาณ	5	4.2
สำนักพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ	7	5.8
สำนักจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบ	4	3.3
พิเศษและรัฐวิสาหกิจ		
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	7	5.8
กลุ่มตรวจสอบภายใน	7	5.8
กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ	6	5.0
กลุ่มการจัดการงบประมาณจังหวัดและกลุ่ม จังหวัดฯ	6	5.0



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 120)	ร้อยละ
ระดับเงินเดือน		
น้อยกว่า 10,000 บาท	4	3.3
10,001-15,000 บาท	22	18.3
15,001-20,000 บาท	18	15.0
20,001-25,000 บาท	35	29.2
ตั้งแต่ 25,000 บาทขึ้นไป	41	34.2

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ พบว่า พนักงานเกือบทั้งหมด หรือร้อยละ 92.5 เป็นเพศหญิง และเป็นเพศชาย เพียงร้อยละ 7.5 พนักงานเกือบครึ่งหนึ่งมีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมา มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี และมีอายุอยู่ในช่วง 18-30 ปี พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.3

พนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 25.8 และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.5 และพนักงานเกินครึ่งมีสถานภาพการทำงานเป็นเจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 74.2 รองลงมา เป็นเจ้าพนักงานธุรการระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 23.3 และเป็นเจ้าพนักงานธุรการระดับอาวุโส พบน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 2.5

สำหรับข้อมูลด้านระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงานงบประมาณของพนักงานธุรการ พบว่า พนักงานธุรการมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.5 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 24.2 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.7 ส่วนด้านสังกัด พบว่า พนักงานธุรการสังกัดสำนักอำนวยการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.5 รองลงมา สังกัดจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2 คิดเป็นร้อยละ 6.7 และสังกัดสำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3 พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.8

นอกจากนี้ ในด้านระดับเงินเดือนของพนักงานธุรการ พบว่า มีระดับเงินเดือนตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 34.2 รองลงมา เงินเดือนระหว่าง 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.2 และมีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.3

หากพิจารณาข้อมูลพื้นฐานทั่วไปตามตารางที่ 4.1 แล้ว พบว่า ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานทั่วไปบางปัจจัยยังมีการกระจายข้อมูลที่ไม่เหมาะสมและมีข้อมูลที่หลากหลาย ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอจัดกลุ่มข้อมูลใหม่ในปัจจัยด้านสถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือนตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป (สภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน จัดกลุ่มใหม่)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 120)	ร้อยละ
สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน		
เจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน	28	23.3
เจ้าพนักงานธุรการ ระดับชำนาญงาน/อาวุโส	92	76.7
ระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงบประมาณ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15 ปี	30	25.5
16 – 20 ปี	33	27.5
21 – 25 ปี	28	23.3
25 ปีขึ้นไป	29	24.2
สังกัดสำนัก/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม		
สำนักอำนวยการ	15	12.5
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ/สำนักกฎหมายและ ระเบียบ/สถาบันพัฒนาบุคลากร/สำนักพัฒนา ระบบงบประมาณและการจัดการ	17	14.2
สำนักจัดทำงบประมาณ	51	42.5
สำนักนโยบายและแผน/สำนัก	11	9.2
ประเมินผล/สำนักมาตรฐานงบประมาณ		
กลุ่มงานต่าง ๆ	26	21.6

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N = 120)	ร้อยละ
ระดับเงินเดือน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 15,000 บาท	26	21.6
15,001-20,000 บาท	18	15.0
20,001-25,000 บาท	35	29.2
ตั้งแต่ 25,000 บาทขึ้นไป	41	34.2

จากตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ จำแนกตามสภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน ที่จัดกลุ่มใหม่ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงานหรืออาวุโส คิดเป็นร้อยละ 76.7 รองลงมา เป็นเจ้าพนักงานธุรการระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 23.3

ด้านระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงานประมาณของพนักงานธุรการ พบว่า พนักงานธุรการมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.5 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.0 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21-25 ปี พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.3

ด้านสังกัด พบว่า พนักงานธุรการสังกัดสำนักจัดท่างบประมาณ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมา สังกัดกลุ่มงาน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และสังกัดสำนักนโยบาย/สำนักประเมินผล หรือสำนักมาตรฐานงบประมาณ พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.2

นอกจากนี้ ในด้านระดับเงินเดือนของพนักงานธุรการ พบว่า มีระดับเงินเดือนตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 34.2 รองลงมา เงินเดือนระหว่าง 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.2 และมีเงินเดือนระหว่าง 15,000-20,000 บาท พบน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.0

## 2. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับระดับสมรรถนะด้านต่าง ๆ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ และในภาพรวม ซึ่งมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.3-4.8

### 2.1 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นข้อมูลแสดงถึงความมุ่งมั่นของบุคลากรที่จะปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นหรือให้เกิดมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
1.1 ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายเสร็จทันกำหนดเวลา	4.44	0.59	มาก
1.2 ข้าพเจ้าสามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม	4.22	0.69	มาก
1.3 ข้าพเจ้ามีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม	4.39	0.60	มาก
1.4 ข้าพเจ้ามีเป้าหมายของการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบทุกครั้ง	4.47	0.59	มาก
1.5 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้น	3.95	0.87	มาก
1.6 ข้าพเจ้าใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงาน	4.22	0.52	มาก
1.7 ข้าพเจ้าเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม	4.28	0.57	มาก
1.8 ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้แล้วเสร็จโดยไม่คำนึงถึงว่าจะหมดเวลาราชการ	4.30	0.74	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.28</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการมีเป้าหมายของการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นสามารถปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายเสร็จทันกำหนดเวลา ประเด็นมีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประเด็นสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้แล้วเสร็จโดยไม่คำนึงถึงว่าจะหมดเวลาราชการ ประเด็นข้าพเจ้าเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประเด็นสามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ประเด็นใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงาน และประเด็นแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้น ตามลำดับ

## 2.2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณด้านการบริการที่ดี

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการบริการที่ดี เป็นข้อมูลแสดงถึงความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการบริการที่ดี

ด้านการบริการที่ดี	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
2.1 ข้าพเจ้าสามารถให้คำแนะนำกับผู้มาติดต่อประสานงานภายในองค์กรได้	4.21	0.58	มาก
2.2 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยความสุภาพและเป็นมิตรต่อผู้มาติดต่อภายในหน่วยงาน	4.32	0.60	มาก
2.3 ข้าพเจ้าสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อภายในหน่วยงานหรือจากภายนอกหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง	4.16	0.65	มาก
2.4 ข้าพเจ้าประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา	3.93	0.71	มาก
2.5 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มาติดต่อประสานงาน	4.14	0.64	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการบริการที่ดี	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
2.6 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยวาจาที่สุภาพ	4.48	0.59	มาก
2.7 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส	4.49	0.57	มาก
2.8 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยความกระตือรือร้น	4.38	0.57	มาก
รวม	4.26	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ด้านการบริการที่ดี พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการให้คำแนะนำด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นการให้คำแนะนำด้วยวาจาที่สุภาพ ประเด็นการให้คำแนะนำด้วยความกระตือรือร้น ประเด็นให้คำแนะนำด้วยความสุภาพและเป็นมิตรต่อผู้มาติดต่อภายในหน่วยงาน ประเด็นสามารถให้คำแนะนำกับผู้มาติดต่อประสานงานภายในองค์กรได้ ประเด็นสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อภายในหน่วยงานหรือจากภายนอกหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง ประเด็นให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มาติดต่อ ประสานงาน และประเด็นประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้อย่างรวดเร็วและทันเวลาตามลำดับ

### 2.3 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นข้อมูลแสดงถึงความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงาน  
ธุรการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
3.1 ข้าพเจ้ากระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ	4.18	0.53	มาก
3.2 ข้าพเจ้ามีการพัฒนาความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม	4.25	0.57	มาก
3.3 ข้าพเจ้าติดตามข่าวสารเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อนำมาปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน	4.09	0.66	มาก
3.4 ข้าพเจ้านำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.09	0.67	มาก
3.5 ข้าพเจ้ามีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของ องค์กรเป็นอย่างดี	4.10	0.64	มาก
3.6 ข้าพเจ้ามีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.93	0.93	มาก
3.7 ข้าพเจ้าสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญใน งานที่รับผิดชอบ	4.19	0.64	มาก
3.8 ข้าพเจ้าสามารถนำความรู้ที่มีแนะนำผู้อื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง ถูกต้อง	4.13	0.72	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.12</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า  
พนักงานธุรการสำนักงานประมาณ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการ ส่งเสริมความ  
เชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12) โดยระดับสมรรถนะใน  
การปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นมีการพัฒนาความสามารถของตนให้ดี  
ยิ่งขึ้นกว่าเดิม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้เพื่อ  
สร้างความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ประเด็นการกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ  
เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ประเด็นสามารถนำความรู้ที่มีแนะนำผู้อื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง  
ถูกต้อง ประเด็นมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของ องค์กรเป็นอย่างดี  
ประเด็นการติดตามข่าวสารเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ประเด็นการนำ  
เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และประเด็นมีความสนใจที่จะศึกษาต่อ  
ในระดับที่สูงขึ้น ตามลำดับ

## 2.4 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม เป็นข้อมูลแสดงถึงการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงาน  
ธุรการ ด้านจริยธรรม

ด้านจริยธรรม	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
4.1 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่าง เปิดเผยตรงไปตรงมา	4.19	0.68	มาก
4.2 ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจการเป็นบุคลากรของสำนัก งบประมาณ	4.50	0.59	มาก
4.3 ข้าพเจ้าปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	4.65	0.51	มากที่สุด
4.4 ข้าพเจ้ายึดมั่นในหลักจรรยาบรรณของการเป็นข้าราชการที่ดี	4.59	0.53	มากที่สุด
4.5 ข้าพเจ้ารักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของสำนักงานงบประมาณ เป็นอย่างดี	4.53	0.59	มากที่สุด
4.6 ข้าพเจ้าปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างดีที่สุดโดยเสียสละความสุข ส่วนตัวเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์	4.34	0.67	มาก
4.7 ข้าพเจ้าปฏิบัติตนกับเพื่อนร่วมงานโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง	4.25	0.77	มาก
4.8 ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสำนักงานอย่าง เคร่งครัด	4.35	0.59	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.43</b>	<b>0.47</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ ด้านจริยธรรม พบว่า พนักงานธุรการสำนักงบประมาณ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นการยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณของการเป็นข้าราชการที่ดี ประเด็นการรักษาผลประโยชน์ และชื่อเสียงของสำนักงบประมาณ เป็นอย่างดี ประเด็นการมีความภาคภูมิใจการเป็นบุคลากรของสำนัก งบประมาณ ประเด็นการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสำนักงานอย่างเคร่งครัด ประเด็นการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างดีที่สุด โดยเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ ประเด็นการปฏิบัติตนกับเพื่อนร่วมงานโดยไม่คำนึงถึงพวกพ้อง และประเด็นการแสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ตามลำดับ

## 2.5 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจ

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจ เป็นข้อมูลแสดงถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในหัวหน้าทีม ซึ่งแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.7



ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงาน  
ธุรการ ด้านความร่วมมือร่วมใจ

ด้านความร่วมมือร่วมใจ	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
5.1 ข้าพเจ้าช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	4.31	0.68	มาก
5.2 ข้าพเจ้าส่งเสริมความสามัคคีกับเพื่อนร่วมงานในทีมโดยไม่ คำนึงถึงความรู้สึกส่วนตัว	4.29	0.63	มาก
5.3 ข้าพเจ้าให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน โดยที่ไม่ต้องร้องขอ	4.39	0.61	มาก
5.4 ข้าพเจ้าให้ความยินดีกับเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ	4.41	0.53	มาก
5.5 ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ทุกครั้ง	4.36	0.63	มาก
5.6 ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.38	0.57	มาก
5.7 ข้าพเจ้าสนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม	4.31	0.66	มาก
5.8 ข้าพเจ้าคิดว่า การสร้างสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ ต้องกระทำ	4.42	0.63	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานประมาธ ด้านความร่วมมือร่วมใจ พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานประมาธ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือร่วมใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36) โดยระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการสร้างสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ต้องกระทำ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นให้ความยินดีกับเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ ประเด็นให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน โดยที่ไม่ต้องร้องขอ ประเด็นการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ประเด็นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง ประเด็นช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ประเด็นสนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม และประเด็นส่งเสริมความสามัคคีกับเพื่อนร่วมงานในทีมโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกส่วนตัว ตามลำดับ

## 2.6 ภาพรวมของระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

สมรรถนะซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดีเป็นการแสดงออกของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าจะได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น ซึ่งในการศึกษาระดับสมรรถนะในภาพรวมครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ในภาพรวม

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	$\mu$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.28	0.45	มาก
ด้านการบริการที่ดี	4.26	0.49	มาก
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.12	0.53	มาก
ด้านจริยธรรม	4.43	0.47	มาก
ด้านความร่วมมือร่วมใจ	4.36	0.52	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ในภาพรวม พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้านอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรม มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43) รองลงมา ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ

### 3. ปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณย่อมประสบกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะด้านต่าง ๆ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.9-4.14

#### 3.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
1.1 ข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จทันเวลา	1.92	1.13	น้อย
1.2 ความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย	1.83	0.89	น้อย
1.3 ข้าพเจ้าไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาด	2.02	0.86	น้อย
1.4 วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีปัญหาบ่อยครั้ง	2.76	1.37	ปานกลาง
1.5 ภาระงานที่ข้าพเจ้าได้รับผิดชอบมากเกินไป	2.53	1.07	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>2.21</b>	<b>0.67</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานประมาณด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานประมาณ มีระดับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.21) โดยระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีปัญหาบ่อยครั้ง เป็นปัญหาสูงสุด รองลงมาได้แก่ ประเด็นภาระงานที่รับผิดชอบมากเกินไป ประเด็นไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งทำให้เกิดข้อผิดพลาด ประเด็นไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จทันเวลา และประเด็นความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ

### 3.2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการบริการที่ดี

ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการบริการที่ดีดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการบริการที่ดี

ด้านการบริการที่ดี	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
2.1 ข้าพเจ้าไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการ	1.72	0.85	น้อย
2.2 ข้าพเจ้าไม่ได้รับการสอนงานเกี่ยวกับการให้บริการ	1.80	0.86	น้อย
2.3 ข้าพเจ้าไม่สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกได้	1.66	0.84	น้อย
2.4 ข้าพเจ้าไม่สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อภายในหน่วยงานได้	1.55	0.74	น้อย
2.5 การให้บริการขัดต่อบุคลิกภาพของข้าพเจ้า	1.68	0.73	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.68</b>	<b>0.64</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานประมาณด้านการบริการที่ดี พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานประมาณ มีระดับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.68) โดยระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการไม่ได้รับการสอนงานเกี่ยวกับการให้บริการ เป็นปัญหาสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นการไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการ ประเด็นการให้บริการขัดต่อบุคลิกภาพ ประเด็นไม่สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกได้ และประเด็นไม่สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อภายในหน่วยงานได้ ตามลำดับ

### 3.3 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพดังแสดง ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของ  
เจ้าพนักงานธุรการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
3.1 ข้าพเจ้าไม่ได้รับการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน	2.09	0.93	น้อย
3.2 ข้าพเจ้าไม่สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้	1.80	0.81	น้อย
3.3 หน่วยงานของข้าพเจ้าไม่มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	2.38	1.16	น้อย
3.4 ข้าพเจ้าขาดเงินทุนในการศึกษาต่อ	3.31	1.42	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>2.39</b>	<b>0.79</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพพบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.39) โดยระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่างๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นขาดเงินทุนในการศึกษาต่อ เป็นปัญหาสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นหน่วยงานไม่มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ประเด็นไม่ได้รับการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน และประเด็นไม่สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ตามลำดับ

#### 3.4 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม

ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม ดังแสดง ในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของ  
เจ้าพนักงานธุรการ ด้านจริยธรรม

ด้านจริยธรรม	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
4.1 ข้าพเจ้าถือความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่	1.43	0.71	น้อยที่สุด
4.2 ข้าพเจ้าใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรมในการปฏิบัติงาน	1.62	0.78	น้อย
4.3 องค์การของข้าพเจ้าขาดการรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรม	2.22	0.98	น้อย
4.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของข้าพเจ้าไม่เป็น ธรรม	2.75	1.19	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>2.01</b>	<b>0.61</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณด้านจริยธรรม พบว่า เจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ มีระดับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.01) โดยระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานไม่เป็นธรรม เป็นปัญหาสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นองค์การของข้าพเจ้าขาดการรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรม ประเด็นใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรมในการปฏิบัติงาน และประเด็นถือความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ตามลำดับ

### 3.5 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ ด้านความร่วมมือ

ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ ด้านความร่วมมือ แสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของ  
เจ้าพนักงานธุรการ ด้านความร่วมมือ

ด้านความร่วมมือ	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
5.1 ข้าพเจ้าขาดผู้นำที่ดีในการปฏิบัติงานเป็นทีม	2.12	1.06	น้อย
5.2 ข้าพเจ้าปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ยาก	1.35	0.62	น้อยที่สุด
5.3 ข้าพเจ้าไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	1.24	0.53	น้อยที่สุด
5.4 ข้าพเจ้าไม่แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1.59	0.72	น้อย
5.5 ข้าพเจ้าใช้ความรู้สึกส่วนตัวมากกว่าการยอมรับความคิดเห็นของ ผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน	1.32	0.57	น้อยที่สุด
<b>รวม</b>	<b>1.53</b>	<b>0.49</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านความร่วมมือ พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับปัญหาในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.53) โดยระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นขาดผู้นำที่ดีในการปฏิบัติงานเป็นทีม เป็นปัญหาสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นไม่แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน ประเด็นปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ยาก ประเด็นใช้ความรู้สึกส่วนตัวมากกว่าการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และประเด็นไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ตามลำดับ

### 3.6 ภาพรวมของระดับปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ดังแสดงในตารางที่ 4.14



ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าพนักงานธุรการ ในภาพรวม

ปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	2.21	0.67	น้อย
ด้านการบริการที่ดี	1.68	0.64	น้อย
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	2.39	0.79	น้อย
ด้านจริยธรรม	2.01	0.61	น้อย
ด้านความร่วมมือร่วมใจ	1.53	0.49	น้อย
<b>รวม</b>	<b>1.96</b>	<b>0.48</b>	<b>น้อย</b>

จากตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ในภาพรวม พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้านอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.96) และเมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.39) รองลงมา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านจริยธรรม ด้านการบริการที่ดี และด้านความร่วมมือร่วมใจตามลำดับ

#### 4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ดังแสดงในตารางที่ 4.15-4.20

##### 4.1 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา
1.1 องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.88	0.85	มาก
1.2 องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.08	0.84	มาก
1.3 องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	3.88	0.76	มาก
1.4 การโยกย้ายบุคลากรในหน่วยงานจำเป็นต้องให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.41	0.79	มาก
1.5 มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอกับบุคลากร	4.21	0.94	มาก
1.6 มอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่เหมาะสม	4.11	0.98	มาก
1.7 การรับบุคลากรเพิ่ม	3.62	1.18	มาก
1.8 มีการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสม	3.95	1.02	มาก
1.9 หัวหน้างานควรเพิ่มการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.22	0.80	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงบประมาณด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการโยกย้ายบุคลากรในหน่วยงานจำเป็นต้องให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีระดับความต้องการสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นหัวหน้างานควรเพิ่มการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประเด็นการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอกับบุคลากร ประเด็นมอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่เหมาะสม ประเด็นองค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ประเด็นการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสม ประเด็นองค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประเด็นองค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และประเด็นการรับบุคลากรเพิ่ม ตามลำดับ

## 4.2 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการบริการที่ดี

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการบริการที่ดี ดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการบริการที่ดี

ด้านการบริการที่ดี	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา
2.1 หัวหน้างานควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการให้บริการ	4.27	0.71	มาก
2.2 ควรมีการปรึกษาหารือภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	4.23	0.58	มาก
2.3 ควรมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการให้บริการที่ดี	4.22	0.65	มาก
2.4 ควรมีการจัดสอนงานเพื่อการให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	0.68	มาก
2.5 ปรับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้เหมาะสมกับการให้บริการ	4.26	0.74	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.24</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านการบริการที่ดี พบว่าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นหัวหน้างานควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการให้บริการ มีระดับความต้องการสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นการปรับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้เหมาะสมกับการให้บริการ ประเด็นควรมีการปรึกษาหารือภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ประเด็นควรมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการให้บริการที่ดี และประเด็นควรมีการจัดสอนงานเพื่อการให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ

### 4.3 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา
3.1 หน่วยงานควรมีการสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน	4.28	0.67	มาก
3.2 มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน	4.19	0.79	มาก
3.3 มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น	4.32	0.71	มาก
3.4 ขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในงานตลอดเวลา	4.28	0.64	มาก
3.5 ทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน	4.17	0.76	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.25</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น มีระดับความต้องการสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นหน่วยงานควรมีการสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน ประเด็นขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในงานตลอดเวลา ประเด็นมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน และประเด็นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ตามลำดับ

#### 4.4 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม ดังแสดงในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านจริยธรรม

ด้านจริยธรรม	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา
4.1 มีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม	4.28	0.92	มาก
4.2 หัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรม	4.26	0.72	มาก
4.3 ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด	4.32	0.57	มาก
4.4 เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม	4.28	0.60	มาก
4.5 ยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายไม่ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่	4.32	0.55	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.29</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านจริยธรรม พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด และประเด็นการยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายไม่ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่ มีระดับความต้องการสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็นมีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม ประเด็นเสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม และประเด็นหัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรม ตามลำดับ

#### 4.5 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจ

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ดังแสดงในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ด้านความร่วมมือ

ด้านความร่วมมือ	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา
5.1 มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	4.38	0.58	มาก
5.2 ส่งเสริมความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบ ส่วนตน	4.37	0.59	มาก
5.3 มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาภายในทีม	4.35	0.56	มาก
5.4 ส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.39	0.58	มาก
5.5 สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของตนเอง	4.42	0.62	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.38</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณด้านความร่วมมือ พบว่าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38) โดยระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ เรียงตามลำดับ คือ ประเด็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของตนเอง มีระดับความต้องการสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ประเด็น การส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประเด็นมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ประเด็นส่งเสริมความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน และประเด็นมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาภายในทีม ตามลำดับ

#### 4.6 ภาพรวมของการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ดังแสดงในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ในภาพรวม

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการ
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.04	0.64	มาก
ด้านการบริการที่ดี	4.24	0.51	มาก
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.25	0.61	มาก
ด้านจริยธรรม	4.29	0.48	มาก
ด้านความร่วมมือร่วมใจ	4.38	0.53	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.24</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ในภาพรวม พบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้านอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านความร่วมมือร่วมใจ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38) รองลงมา ด้านจริยธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการบริการที่ดี และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

## 5. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

### 5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.21-4.27

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามเพศ ดังแสดงในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามเพศ

เพศ	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	t	P-Value
ชาย	9	1.61	0.54	น้อย	-2.338	.021*
หญิง	111	1.99	0.47	น้อย		

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.21 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่มีเพศต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างไรก็ตาม พนักงานธุรการไม่ว่าเพศชายหรือเพศหญิง จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามอายุ ดังแสดงในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามอายุ

อายุ	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	F	P-Value
18 - 30 ปี	10	1.71	0.53	น้อย	1.320	.271
31 - 40 ปี	29	2.01	0.35	น้อย		
41 - 50 ปี	59	2.01	0.52	น้อย		
51 - 60 ปี	22	1.91	0.48	น้อย		

จากตารางที่ 4.22 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานธุรการ



ของสำนักงานประมาณที่มีอายุต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการทุกกลุ่มอายุ จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	F	P-Value
อนุปริญญา/ปวส.	31	2.01	0.48	น้อย	.263	.769
ปริญญาตรี	80	1.94	0.50	น้อย		
ปริญญาโท	9	1.99	0.37	น้อย		

จากตารางที่ 4.23 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณที่มีวุฒិการศึกษาต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการทุกกลุ่มการศึกษา จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน

สถานภาพการทำงาน	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	t	P-Value
ระดับปฏิบัติงาน	28	1.97	0.46	น้อย	.071	.944
ระดับชำนาญงาน/ ระดับอาวุโส	92	1.96	0.49	น้อย		

จากตารางที่ 4.24 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน พบว่าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่สถานภาพการทำงานต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการทุกกลุ่มสถานภาพการทำงาน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	F	P-Value
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15 ปี	30	1.97	0.53	น้อย	.738	.532
16 – 20 ปี	33	2.06	0.43	น้อย		
21 – 25 ปี	28	1.93	0.52	น้อย		
25 ปีขึ้นไป	29	1.89	0.45	น้อย		

จากตารางที่ 4.25 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า พนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการทุกกลุ่มระยะเวลาในการทำงาน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสังกัด ดังแสดงในตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสังกัด

สังกัด	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	F	P-Value
สำนักอำนวยการ	15	2.05	0.54	น้อย	1.314	.269
ศูนย์เทคโนโลยีฯ/สำนัก กฎหมาย/สถาบันพัฒนา บุคลากรฯ/สำนักพัฒนา ระบบงบประมาณฯ	17	2.14	0.51	น้อย		
สำนักจัดทำงบประมาณ	51	1.86	0.42	น้อย		
สำนักนโยบายฯ/สำนัก ประเมินผล/สำนัก มาตรฐานงบประมาณ กลุ่มงาน	11	2.01	0.61	น้อย		
กลุ่มงาน	26	1.96	0.48	น้อย		

จากตารางที่ 4.26 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสังกัด พบว่า พนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่สังกัดต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการทุกสังกัด จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระดับเงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงาน  
งบประมาณ จำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	N	$\mu$	S.D.	ระดับปัญหา	F	P-Value
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	26	2.01	0.53	น้อย	.379	.769
15,001-20,000 บาท	18	2.03	0.40	น้อย		
20,001-25,000 บาท	35	1.90	0.55	น้อย		
25,001 บาทขึ้นไป	41	1.96	0.43	น้อย		

จากตารางที่ 4.27 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระดับเงินเดือน พบว่าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่ระดับเงินเดือนต่างกัน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการทุกระดับเงินเดือน จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน

## 5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.28-4.34

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามเพศ ดังแสดงในตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงาน  
งบประมาณ จำแนกตามเพศ

เพศ	N	$\mu$	S.D.	ระดับความ ต้องการพัฒนา	t	P-Value
ชาย	9	4.11	0.42	มาก	-.975	.331
หญิง	111	4.25	0.43	มาก		

จากตารางที่ 4.28 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามเพศ พบว่าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่มีเพศต่างกัน จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการไม่ว่าเพศชายหรือเพศหญิง จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามอายุ ดังแสดงในตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามอายุ

อายุ	N	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา	F	P-Value
18 - 30 ปี	10	4.10	0.34	มาก	3.188	.026*
31 - 40 ปี	29	4.44	0.36	มาก		
41 - 50 ปี	59	4.17	0.46	มาก		
51 - 60 ปี	22	4.23	0.39	มาก		

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามอายุ พบว่าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่มีอายุต่างกัน จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามพนักงานธุรการไม่ว่าจะกลุ่มอายุใด จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนัก  
งบประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	N	$\mu$	S.D.	ระดับความ ต้องการพัฒนา	F	P-Value
อนุปริญญา/ปวส.	31	4.27	0.52	มาก	.412	.663
ปริญญาตรี	80	4.22	0.38	มาก		
ปริญญาโท	9	4.33	0.44	มาก		

จากตารางที่ 4.30 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า พนักงานธุรการของสำนักงบประมาณที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการไม่ว่าจะวุฒิการศึกษาใด จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนัก  
งบประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงาน

สถานภาพการ ทำงาน	N	$\mu$	S.D.	ระดับความ ต้องการพัฒนา	t	P-Value
ระดับปฏิบัติงาน	28	4.20	0.33	มาก	-.568	.572
ระดับชำนาญงาน/ ระดับอาวุโส	92	4.25	0.45	มาก		

จากตารางที่ 4.31 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ จำแนกตามสถานภาพการทำงานพบว่า พนักงานธุรการของสำนักงบประมาณที่มีสถานภาพการทำงานต่างกัน จะมีความ

ต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการไม่ว่าจะสถานภาพการทำงานใด จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	N	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา	F	P-Value
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15 ปี	30	4.20	0.42	มาก	3.021	.033*
16 – 20 ปี	33	4.40	0.38	มาก		
21 – 25 ปี	28	4.09	0.45	มาก		
25 ปีขึ้นไป	29	4.24	0.41	มาก		

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า พนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามพนักงานธุรการไม่ว่าจะมีระยะเวลาในการทำงานเท่าใด จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสังกัด ดังแสดงในตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสังกัด

สังกัด	N	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา	F	P-Value
สำนักอำนวยการ	15	4.31	0.42	มาก	1.314	.269
ศูนย์เทคโนโลยีฯ/สำนักกฎหมาย/สถาบันพัฒนาบุคลากรฯ/สำนักพัฒนาระบบงบประมาณฯ	17	4.04	0.46	มาก		
สำนักจัดทำงบประมาณ	51	4.30	0.38	มาก		
สำนักนโยบายฯ/สำนักประเมินผล/สำนักมาตรฐานงบประมาณ	11	4.14	0.39	มาก		
กลุ่มงาน	26	4.25	0.47	มาก		

จากตารางที่ 4.33 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามสังกัด พบว่าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณที่มีสังกัดต่างกัน จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการไม่ว่าจะสังกัดใด จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเหมือนกัน

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามระดับเงินเดือน ดังแสดงในตารางที่ 4.34



ตารางที่ 4.34 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ จำแนกระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	N	$\mu$	S.D.	ระดับความต้องการพัฒนา	F	P-Value
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	26	4.12	0.40	มาก	5.990	.001**
15,001-20,000 บาท	18	4.59	0.28	มากที่สุด		
20,001-25,000 บาท	35	4.15	0.46	มาก		
25,001 บาทขึ้นไป	41	4.23	0.39	มาก		

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.34 แสดงรายละเอียดในการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงบประมาณ จำแนกตามระดับเงินเดือน พบว่า พนักงานธุรการของสำนักงบประมาณที่มีระดับเงินเดือนต่างกัน จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานธุรการที่มีระดับเงินเดือน 15,001-20,000 บาท จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนในระดับเงินเดือนในกลุ่มอื่น ๆ จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

## 6. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณกับระดับปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ

### 6.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ กับระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ ดังแสดงในตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาธ

ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน	ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน			
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	รวม
ปานกลาง	-	3(100.0)	-	3(100.0)
มาก	17(22.1)	47(61.0)	13(16.9)	77(100.0)
มากที่สุด	4(10.0)	33(82.5)	3(7.5)	40(100.0)
รวม	21(17.5)	83(69.2)	16(13.3)	120(100.0)

$$\chi^2 = 0.133, df = 4, p\text{-value} = 7.057$$

จากตารางที่ 4.35 แสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ กับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ พบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ไม่ส่งผลต่อระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานธุรการไม่ว่าจะมีสมรรถนะการปฏิบัติงานในระดับใด ก็จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

**6.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาธ กับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาธ**

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาธ ดังแสดงในตารางที่ 4.36

ตารางที่ 4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน			
	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	รวม
ปานกลาง	-	3(100.0)	-	3(100.0)
มาก	5(6.5)	62(80.5)	10(13.0)	77(100.0)
มากที่สุด	-	12(30.0)	28(70.0)	40(100.0)
รวม	5(4.2)	77(64.2)	38(31.7)	120(100.0)

$$\chi^2 = .000, df = 4, p\text{-value} = 41.874$$

จากตารางที่ 4.36 แสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ กับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ พบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานธุรการที่มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด จะมีสัดส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมากกว่าพนักงานธุรการที่มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานในระดับปานกลางและระดับมาก ซึ่งมีสัดส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

## 7. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ

พนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 7.1 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้าน

#### ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

- 1) ขาดการสนับสนุนและแรงจูงใจจากผู้บังคับบัญชา
- 2) ปัญหาในการสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา (ความไม่ชัดเจนในการสื่อสารหรือสั่งการ)

- 3) เจ้าหน้าที่ชั้นผู้น้อยส่วนใหญ่ขาดขวัญและกำลังใจ
- 4) ขาดความเข้าใจในรายละเอียดของงานและระบบงาน

#### ด้านการบริการที่ดี

- 1) ไม่มีผู้แนะนำให้ความรู้เกี่ยวกับการบริการ
- 2) บางคนทำงานได้แต่ไม่ค่อยให้บริการที่ต้องพบคนอื่น
- 3) เจ้าหน้าที่ยังขาดความกระตือรือร้นหรือความเต็มใจในการให้บริการ (จิตบริการ)
- 4) บริการเฉพาะพวกพ้อง มีผลประโยชน์เท่านั้น
- 5) บริการเฉพาะเจ้านายตัวเองและพวกพ้องที่ให้ผลประโยชน์
- 6) ขาดทักษะในการสื่อสารกับผู้รับบริการ

#### ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- 1) เทคโนโลยีสมัยนี้ก้าวหน้าเร็วมาก บางครั้งเจ้าหน้าที่บางคนเรียนรู้ได้ ซึ่งต้องอบรมหลายๆ ครั้ง
- 2) ขาดความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น ระเบียบต่างๆ
- 3) ปัญหาเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานไม่เต็มที่หรือน้อย
- 4) ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาและขาดการสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญในอาชีพ

#### ด้านจริยธรรม

- 1) มีการให้ความรู้หรือการอบรมน้อยมาก
  - 2) เจ้าหน้าที่บางคนไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้
  - 3) ปัญหาเรื่องการขาดจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี เช่น การตรงต่อเวลา
- เสียสละ ฯลฯ

#### ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ

- 1) การไม่เข้าใจความคิดผู้อื่น มีอคติ
- 2) บางครั้งก็ได้รับความร่วมมือร่วมใจดี แต่คิดว่าเรื่องครอบครัว ปัญหาการจราจรในกรุงเทพฯ
- 3) การช่วยเหลืองานระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยไม่ต้องร้องขอยังมีน้อย
- 4) ปัญหาเรื่องการทำงานเป็นทีมยังมีน้อย

## 7.2 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการในแต่ละด้าน

### ละด้าน

#### ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

- 1) ควรมอบหมายงานและโยกย้ายบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
- 2) ควรจัดให้มีการประชุม สัมมนา อบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ แสดงความคิดเห็น และ

### เปิดโลกทัศน์

#### ด้านการบริการที่ดี

- 1) สร้างจิตสำนึกในการรักษานับบริการ เช่น ฝึกอบรม สัมมนา
- 2) ผู้ฝึกอบรมให้ตระหนักถึงการให้บริการ โดยเน้นให้เป็นผู้ที่มีจิตบริการ
- 3) ควรเข้าใจซึ่งกันและกัน ไม่เอาแต่ใจ และไม่เอาแต่อารมณ์
- 4) พยายามทำงานให้ดีที่สุด และไวที่สุด ด้วยความรอบคอบ
- 5) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นๆ ให้มากขึ้น

#### ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- 1) ฝึกอบรมในการรับเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามา
- 2) ควรจัดฝึกอบรมความรู้และวิธีการในการปฏิบัติงาน และนำความรู้ทาง

### เทคโนโลยีมาปรับใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

- 3) พัฒนาด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ
- 4) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ในการทำงาน
- 5) อบรม สัมมนา อยู่เป็นประจำ

#### ด้านจริยธรรม

- 1) การอบรมก็ช่วยได้ แต่ทุกอย่างต้องอยู่ที่จิตสำนึกของแต่ละคนด้วย
- 2) สร้างจิตสำนึกให้ปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี เช่น รักษาระเบียบวินัย ตรงเวลา

### เสียสละ

- 3) สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกระดับให้เห็นความสำคัญของตนเอง

### องค์กร และความยุติธรรมกับทุกระดับ

- 4) เชิญวิทยากรมาบรรยายอบรมธรรมะ ชี้นำแนวทางที่ถูกต้อง อย่างสม่ำเสมอ
- 5) นิมนต์พระให้ข้าราชการนั่งสมาธิ

### ด้านความร่วมมือร่วมใจ

- 1) ผู้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี และให้ความรัก การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน
- 2) การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน ต้องพิจารณารอบด้าน ไม่ควรเป็นระบบอุปถัมภ์ ด้วยความจริง และยุติธรรม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการนำเสนอผลสรุปจากการศึกษา การอภิปรายผล ตลอดจนข้อเสนอแนะจากการศึกษาและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะ ปัญหาสมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการจำแนกตามข้อมูลทั่วไป และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการกับปัญหาสมรรถนะในการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีการกำหนดประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ จำนวน 120 คน โดยจะศึกษาจากประชากรทั้งหมด การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้โดยใช้แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์และความแตกต่างของข้อมูล โดยใช้สถิติ t-test F-test และ Chi-Square ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

##### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการศึกษาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ มีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร พบว่า พนักงานเกือบทั้งหมดเป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี พนักงานเกินครึ่งมีสถานภาพการทำงานเป็นเจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน/อาวุโส มีระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงานประมาณระหว่าง 16-20 ปี สังกัดสำนักจัดท่างบประมาณมากที่สุดและมีระดับเงินเดือนตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป

## 1.2. ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

ในการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับระดับสมรรถนะด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมาก

1.2.2 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการบริการที่ดีอยู่ในระดับมาก

1.2.3 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อยู่ในระดับมาก

1.2.4 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านจริยธรรม อยู่ในระดับมาก

1.2.5 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจอยู่ในระดับมาก

## 1.3 ปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ

ในการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีปัญหาบ่อยครั้ง ภาระงานที่รับผิดชอบมากเกินไป ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อบังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งทำให้เกิดข้อผิดพลาด ไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จ ทันเวลา และความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ

1.3.2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ การไม่ได้รับการสอนงานเกี่ยวกับการให้บริการ การไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการ การให้บริการขัดต่อบุคลิกภาพ ไม่สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกได้ ไม่สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อภายในหน่วยงานได้ตามลำดับ

1.3.3 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ ขาดเงินทุนในการศึกษา หน่วยงานไม่มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง การไม่ได้รับการส่งเสริมการ



พัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน และการไม่สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ตามลำดับ

1.3.4 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม ได้แก่ ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานไม่เป็นธรรม องค์กรขาดการณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรม ใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรมในการปฏิบัติงาน และถือความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ตามลำดับ

1.3.5 ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ ประเด็นขาดผู้นำที่ดีในการปฏิบัติงานเป็นทีม ประเด็นไม่แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน ประเด็นปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ยาก ประเด็นใช้ความรู้สึกส่วนตัวมากกว่าการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และประเด็นไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ตามลำดับ

#### **1.4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ**

ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ มีรายละเอียดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.4.1 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การโยกย้ายบุคลากรในหน่วยงานจำเป็นต้องให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร หัวหน้างานควรเพิ่มการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอกับบุคลากร การมอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่เหมาะสม องค์กรควรจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การจัดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และการรับบุคลากรเพิ่ม ตามลำดับ

1.4.2 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ หัวหน้างานควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการให้บริการ การปรับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้เหมาะสมกับการให้บริการ ควรมีการปรึกษาหารือภายในหน่วยงานเกี่ยวกับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการให้บริการที่ดี และควรมีการจัดสอนงานเพื่อการให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.4.3 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น หน่วยงานควรมีการสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน ควรชวนขยายหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในงานตลอดเวลา มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน และประเด็นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ตามลำดับ

1.4.4 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านจริยธรรม ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด การยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายไม่ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่ การมีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม และหัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรม ตามลำดับ

1.4.5 การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของตนเอง การส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ส่งเสริมความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาภายในทีม ตามลำดับ

## 1.5. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน พบว่า ปัจจัยด้านเพศส่งผลให้ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านอายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด เงินเดือน ไม่ส่งผลให้ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณต่างกัน

### 1.6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณ ที่มีความแตกต่างกันตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และระดับเงินเดือน พบว่า ปัจจัยด้านอายุ ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ ส่งผลให้ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณต่างกัน โดยเจ้าพนักงานธุรการที่มีอายุ 18-30 ปี จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานธุรการที่มีอายุ 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51-60 ปี พนักงานธุรการที่มีระยะเวลาในการทำงาน 21-25 ปี จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15 ปี, 16-20 ปี และ 25 ปีขึ้นไป รวมทั้งพนักงานธุรการที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานธุรการที่มีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท 20,001-25,000 บาท และ 25,000 บาทขึ้นไป ส่วนปัจจัยด้านเพศ การศึกษา สถานภาพการทำงาน สังกัด ไม่ส่งผลให้ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานงบประมาณต่างกัน กล่าวคือ ไม่ว่าพนักงานธุรการจะมีเพศใด ระดับการศึกษาใด สถานภาพการทำงาน หรือสังกัดใด จะมีระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันในทุกกลุ่ม

### 1.7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณกับระดับปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ พบว่า ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ไม่ส่งผลต่อระดับปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานธุรการไม่ว่าจะมีสมรรถนะการปฏิบัติงานในระดับใด ก็จะมีปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

### 1.8 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ กับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการกับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ พบว่า ระดับสมรรถนะ

การปฏิบัติงาน ส่งผลต่อระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ยิ่งพนักงานมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่าใด จะยิ่งส่งผลให้มีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากขึ้นเช่นกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน

### 1.9 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ

#### 1.9.1 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้าน

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ขาดการสนับสนุนและแรงจูงใจจากผู้บังคับบัญชา ปัญหาในการสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่ขาดขวัญและกำลังใจ ขาดความเข้าใจในรายละเอียดของงานและระบบงาน

2) ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ ไม่มีผู้แนะนำให้ความรู้เกี่ยวกับด้านนี้ บางคนทำงานได้แต่ไม่ค่อยให้บริการที่ต้องพบคนอื่น ยังขาดความกระตือรือร้นหรือความเต็มใจในการให้บริการ (จิตบริการ) บริการเฉพาะพวกพ้อง มีผลประโยชน์เท่านั้น บริการเฉพาะเจ้าหน้าที่ตัวเองและพวกพ้องที่ให้ผลประโยชน์

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ เทคโนโลยีสมัยนี้ก้าวหน้าเร็วมาก บางครั้งเจ้าหน้าที่บางคนเรียนรู้ได้ ซึ่งต้องอบรมหลายๆ ครั้ง ขาดความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ เช่น ระเบียบต่างๆ ปัญหาเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานไม่เต็มที่ หรือน้อย ไม่สนับสนุนให้ก้าวหน้า เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยสนใจเจ้าหน้าที่ชั้นผู้น้อยและไม่ค่อยก้าวหน้า เวลาและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

4) ด้านจริยธรรม ได้แก่ มีการให้ความรู้หรือการอบรมน้อยมาก เจ้าหน้าที่บางคนไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้ ปัญหาเรื่องการขาดจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี เช่น การตรงต่อเวลา เสียสละ ฯลฯ

5) ด้านความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ การไม่เข้าใจความคิดผู้อื่น มีอคติบางครั้งก็ได้รับความร่วมมือร่วมใจดี แต่คิดที่ว่าเรื่องครอบครัว ปัญหาการจราจรในกรุงเทพฯ การช่วยเหลืองานระหว่างเพื่อนร่วมงานโดยไม่ต้องร้องขอยังมีน้อย ปัญหาเรื่องการทำงานเป็นทีมยังมีน้อย

### 1.9.2 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงาน ธุรการในแต่ละด้าน

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ มอบหมายงานและโยกย้ายบุคลากรให้เหมาะสมกับ  
ความรู้ความสามารถ ควรจัดให้มีการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ แสดงความคิดเห็น  
และเปิดโลกทัศน์

2) ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ สร้างจิตสำนึกในการรักษานับบริการ เช่น ฝึกอบรม สัมมนา  
ผู้ฝึกอบรมให้ตระหนักถึงการให้บริการ โดยเน้นให้เป็นผู้ที่มีจิตบริการ ใจเขา ใจเรา ควรเข้าใจซึ่ง  
กันและกัน ไม่เอาแต่ใจ เอาแต่อารมณ์ พยายามทำงานให้ดีที่สุด และไวที่สุด ด้วยความรอบคอบ รั  
บฟังความคิดเห็นของผู้อื่นๆ ให้มากขึ้น

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ ฝึกอบรมในการรับเทคโนโลยี  
ใหม่ๆ เข้ามา ควรจัดฝึกอบรมความรู้และวิธีการในการปฏิบัติงาน และนำความรู้ทางเทคโนโลยีมา  
ปรับใช้งานอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และ  
ประสบการณ์ในการทำงาน อบรม สัมมนา เป็นประจำ สม่ำเสมอ

4) ด้านจริยธรรม ได้แก่ การอบรมก็ช่วยได้ แต่ทุกอย่างต้องอยู่ที่จิตสำนึกของแต่ละคน  
ด้วย สร้างจิตสำนึกให้ปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี เช่น รักษาระเบียบวินัย ตรงเวลา เสียสละ สร้าง  
ขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกระดับให้เห็นความสำคัญของตนเอง องค์กร และความยุติธรรม  
กับทุกระดับ เจริญวิทยาการบรรยายอบรมธรรมะ ชี้นำแนวทางที่ถูกต้อง อย่างสม่ำเสมอ นิมนต์  
พระให้ข้าราชการนั่งสมาธิ

5) ด้านความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี และ  
ให้ความรัก การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน ต้อง  
พิจารณารอบด้าน ไม่ควรเป็นระบบอุปถัมภ์ ด้วยความจริง และยุติธรรม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ  
ในการร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง การประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการสำนัก  
งบประมาณ ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ ปัญหาในการปฏิบัติงานตาม  
สมรรถนะ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการของสำนัก  
งบประมาณ มาสรุปและอภิปรายผลให้สอดคล้องกับผลการศึกษา ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ อยู่ในระดับมาก  
(4.29) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านจริยธรรมมีระดับสมรรถนะมากที่สุด (4.42) ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะสำนักงบประมาณ ปลูกฝังให้บุคลากรทุกคน ซึ่งรวมถึงพนักงานธุรการ ดำรงตน และประพฤติปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้องและเหมาะสม รวมทั้งการเป็นข้าราชการที่ดี และมีเกียรติ นั้น จะต้องมีคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ ซึ่งทำให้พนักงานธุรการมีสมรรถนะในด้านจริยธรรมมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของชัชพงษ์ กองสมบัติ (2548) ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคายมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีสมรรถนะด้านจริยธรรม มากที่สุด

และจากการศึกษา พบว่าระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ น้อยที่สุด (4.12) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะ และความรู้ความสามารถของบุคลากรในสำนักงบประมาณ ดังนั้นแม้ว่าพนักงานธุรการ จะมีความต้องการพัฒนาตนเอง ให้เกิดความรู้ความสามารถ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ก็จะถูกจำกัดไปด้วย อีกทั้งสำนักงบประมาณ ยังมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ไม่ครบถ้วน โดยเฉพาะข้าราชการที่มีประสบการณ์ ยังไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ข้าราชการในรุ่นต่อ ๆ ไป ดังนั้นความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ จึงยังมิได้ถูกส่งต่อไปยังบุคลากรในองค์กร อย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงส่งผลให้พนักงานธุรการมีสมรรถนะในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ น้อยที่สุด

2.2 ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ อยู่ในระดับน้อย (1.96) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด (2.39) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานธุรการ ขาดการฝึกอบรม หรือพัฒนาความรู้เฉพาะทาง อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีประสบการณ์ ยังมีอยู่น้อย และปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การขาดเงินทุนในการศึกษาต่อ ดังนั้นจึงส่งผลให้พนักงานขาดความรู้ และประสบการณ์ รวมถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อประสบปัญหา ก็จะทำให้เกิดความสับสน ไม่สามารถตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาได้ทันที

และจากการศึกษา พบว่าระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณในด้านความร่วมมือร่วมใจ พบปัญหาในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด (1.53) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานธุรการ ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติร่วมกันมาอย่างยาวนาน มีความรักสามัคคี และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ และความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มที่ ทำให้มีปัญหาในด้านนี้น้อยที่สุด

2.3 ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ อยู่ในระดับมาก (4.24) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความร่วมมือร่วมใจ พนักงานมีความต้องการพัฒนามากที่สุด (4.38) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานธุรการ เป็นงานที่ต้องสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานประมาณให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นในการปฏิบัติงาน พนักงานจึงมีความต้องการบรรยากาศที่ดีภายในหน่วยงาน และต้องการความร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำงานเป็นทีม จึงจะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จได้

และจากการศึกษาพบว่าระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (4.04) น้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานธุรการ มีความเห็นว่าผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีประสิทธิภาพ เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอยู่เสมอ อีกทั้งด้วยจำนวนบุคลากรในงานธุรการที่มีอยู่ภายในองค์กร ก็เพียงพอ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพอยู่แล้ว ดังนั้นพนักงานธุรการ จึงมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในด้านนี้ น้อยที่สุด

2.4 การศึกษาเปรียบเทียบระดับปัญหาในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า

2.4.1 เพศต่างกันส่งผลให้ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณต่างกัน โดยเพศหญิงมีปัญหาในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเพศหญิง เป็นเพศที่มีความอ่อนไหวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวในระดับที่มากกว่า โดยเฉพาะเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน จะเกิดความกังวล และตระหนักถึงปัญหาอยู่ตลอดเวลา จนในบางครั้งทำให้ไม่กล้าตัดสินใจ หรือดำเนินงานต่อไปได้ ในขณะที่เพศชาย จะมีความกล้าเสี่ยง และมีการทดลองปฏิบัติงานแม้ว่าจะมีข้อเสีย หรือเกิดความผิดพลาด แต่ก็ต้องการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2.4.2 อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด เงินเดือนต่างกันส่งผลให้ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณไม่ต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานทุก ๆ หน้าที่ในองค์กร ย่อมต้องเคยประสบปัญหา หรือต้องหาแนวทางแก้ไขอยู่เสมอ แม้ว่าพนักงานจะมีอายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการทำงาน สังกัด และเงินเดือน ที่แตกต่างกัน โดยระดับของปัญหา ก็มีความสำคัญแตกต่างกันไปตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย แต่เมื่อเกิดปัญหาขึ้นแล้ว พนักงานก็จะเกิดการเรียนรู้ การศึกษาหาข้อมูลจนค้นพบแนวทางการแก้ไขปัญหา และจดจ่อดูวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การศึกษาเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

2.5.1 อายุ ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ ต่างกันส่งผลให้ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณต่างกัน โดยพนักงานธุรการที่มีอายุ 18-30 ปีจะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าพนักงานกลุ่มอายุ 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51-60 ปี และรายได้พนักงานธุรการที่มีอัตราเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น ก็ต้องการก้าวหน้า และความมั่นคงในหน้าที่การงาน เพื่ออนาคตของตนเอง และครอบครัว รวมไปถึงพนักงานที่มีรายได้สูง ก็ต้องการที่จะมีรายได้ให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม เพื่อนำรายได้ไปใช้ในการดำรงชีวิต และการเก็บออม ดังนั้นจึงมีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น ทั้งการไปศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิ หรือการทำงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งในสายงาน รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคตอีกด้วย

2.5.2 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ การศึกษา สถานภาพการทำงาน สังกัด ต่างกัน ส่งผลให้ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณไม่ต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานธุรการ แม้ว่าจะมีเพศ การศึกษา สถานภาพการทำงาน สังกัด ที่แตกต่างกัน แต่ก็ต้องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มความมั่นคง และความก้าวหน้าในอาชีพ ดังนั้นพนักงานจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจ และบทบาทของตนเอง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างเต็มที่

2.6 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการกับระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยไม่ว่าพนักงานธุรการจะมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ก็จะมีปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยในทุกกลุ่ม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบทบาทหน้าที่ของพนักงานธุรการนั้นส่วนใหญ่เป็นการทำงานประจำวัน เน้นการสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานในองค์กรและงานให้บริการเป็นหลัก ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานจึงมีอยู่ในระดับน้อย และมักจะเป็นปัญหาในรูปแบบเดิมที่พนักงานมีวิธีในการรับมือ หรือแก้ไขเป็นประจำอยู่แล้ว ดังนั้นแม้ว่าพนักงานจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติเป็นอย่างไร ก็ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน



2.7 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการกับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ พบว่าระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการมีความสัมพันธ์กับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ โดยยังมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด จะยังมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากขึ้นตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความรู้ และเทคโนโลยี ในการปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นยังพนักงานมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้ว ก็ยังต้องการที่จะศึกษาเรียนรู้ เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ หรือชำนาญในงานที่ตนเองปฏิบัติ และพัฒนาตนเองให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการจึงมีความสัมพันธ์กับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1) ระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณในด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ น้อยที่สุด โดยเฉพาะในประเด็นความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ดังนั้นสำนักงานงบประมาณ ควรมีมาตรการสนับสนุน หรือจูงใจให้พนักงานธุรการ มีความต้องการที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะการมีทุนสนับสนุนการศึกษา หรือการให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาต่อ ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ รวมทั้งการผ่อนปรนระยะเวลาในการส่งเสริมให้พนักงานธุรการสามารถลาศึกษาต่อได้ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานธุรการ มีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้

2) ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ใน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยเฉพาะในประเด็นการไม่สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นสำนักงานงบประมาณ ควรมีการพัฒนา และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานทุกภาคส่วนให้มากขึ้น โดยเฉพาะงานให้บริการ และงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรมีการฝึกอบรมการใช้งานในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่พนักงานธุรการ เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

3) ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานงบประมาณ ในด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ พนักงานฯมีความต้องการพัฒนามากที่สุด โดยเฉพาะในประเด็นการ

สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของตนเอง ดังนั้นสำนักงานประมาณ ควรสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม อย่างเช่น การปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบองค์กร และภายในสำนักงาน ให้มีความสะอาด รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานให้เพียงพอ และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งควรมีการสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการประชุมบุคลากรร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ปัญหา และประสบการณ์ อีกทั้งยังช่วยสร้างความเข้าใจ และทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) จากการศึกษาพบว่า เพศต่างกันส่งผลให้ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณต่างกัน โดยเฉพาะหญิงมีปัญหาในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย ดังนั้นสำนักงานประมาณ ควรเน้นย้ำให้ผู้บังคับบัญชา ตระหนักถึงการให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้พนักงาน มีเวที หรือช่องทางในการเสนอปัญหาจากการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อช่วยเหลือให้พนักงานมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

5) จากการศึกษาพบว่า อายุ ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ ต่างกันส่งผลให้ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการสำนักงานประมาณต่างกัน โดยพนักงานธุรการที่มีอายุ 18-30 ปีจะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน น้อยกว่าพนักงานกลุ่มอายุ 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51-60 ปี และรายได้พนักงานธุรการที่มีอัตราเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จะมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนสูงกว่า ดังนั้นสำนักงานประมาณ ควรสนับสนุน และจูงใจให้พนักงานธุรการที่มีอายุระหว่าง 18 – 30 ปี และมีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถลาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ในอนาคต รวมทั้งสำนักงานประมาณ ควรประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับ โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ แก่พนักงานธุรการรับทราบอย่างต่อเนื่อง เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

6) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการกับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ พบว่าระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการมีความสัมพันธ์กับระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ โดยยังมีระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด จะยังมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากขึ้นตามลำดับ ดังนั้นสำนักงานประมาณ ควรมีการประเมินผลการดำเนินงาน และระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ

พนักงานธุรการอยู่เสมอ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดโครงการฝึกอบรม หรือสนับสนุนให้ไปศึกษาดูงานยังสถานที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ผู้ศึกษาขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้สนใจที่จะทำการศึกษาในครั้งต่อไป ดังนี้

1) การศึกษาในครั้งต่อไป ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการอื่น ๆ นอกจากการ ใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม และมีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น

2) เนื่องจากความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติของบุคคล มิใช่เป็นสิ่งที่ถาวรและสามารถมองเห็น ได้ชัดเจน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้นการวิจัยซ้ำในเรื่องนี้จึงเป็นสิ่งที่น่ากระทำ โดยมีระยะเวลาห่างกันพอสมควร ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา และพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กนกพร สีดอกไม้ (2549) "การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี" วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จันดี ขัยบรู้งเรือง (2549) "การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการขององค์การ" วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- จารุณี แก้วทอง (2551) "สมรรถนะในการปฏิบัติงานวิจัยของนักวิจัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่" วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- จิรประภา อัครบวร (2549) *สร้างคนสร้างผลงาน* กรุงเทพมหานคร ก.พลพิมพ์
- ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) "สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย" รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ชูชัย สมितिไกร (2550) *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จิตติพัฒน์ พิษุฑธาตพงศ์ (2549) "ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง" *วารสารดำรงราชานุภาพ* 6, 20 (กรกฎาคม - กันยายน) : 16
- จิตาภัทร รงค์ประวัตติ (2549) "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ" วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ* กรุงเทพมหานคร เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- ปิยรัตน์ ชุณศรี (2548) "การเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยการฝึกอบรม : กรณีศึกษา 5 บริษัทในเครือซัมมิทกรุ๊ป" วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- "ยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555" ค้นคืนวันที่ 21 พฤษภาคม 2555 จาก [http://www.opdc.go.th/uploads/files/strategies\\_new2.pdf](http://www.opdc.go.th/uploads/files/strategies_new2.pdf)

- รวีวรรณ เผ่ากัณหา (2548) "สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับภาควิชา สาขาวิชา  
 พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของรัฐ" วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
 การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547) *BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน* พิมพ์ครั้งที่ 6  
 กรุงเทพมหานคร วิเอส
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก*  
 นนทบุรี แอร์ บอร์น พรินต์
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์ (2548) *การจัดการขีดความสามารถ (Competency) ของบุคลากร : หัวใจ*  
*สำคัญของการพัฒนาอุดมศึกษาไทย* มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) (2553) *เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะ*  
*ของข้าราชการ เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2548*
- อภิรักษ์ วรรณสาธพ (2545) คน : Competency ความท้าทายขององค์กรยุคใหม่ *โปรดักทิวิตี*  
*เวิลด์ (Productivity World) ปีที่ 7 ฉบับที่ 41 (พฤศจิกายน - ธันวาคม 2545)*  
 หน้า 14 - 27
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์ (2547) *Career Development in Practice* กรุงเทพมหานคร เอช อาร์  
 เซ็นเตอร์
- อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ (2543) การใช้ Competency ในการบริหารงานบุคคล *วารสารการบริหารตน*  
 ปีที่ 21 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2543) หน้า 19 - 22



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

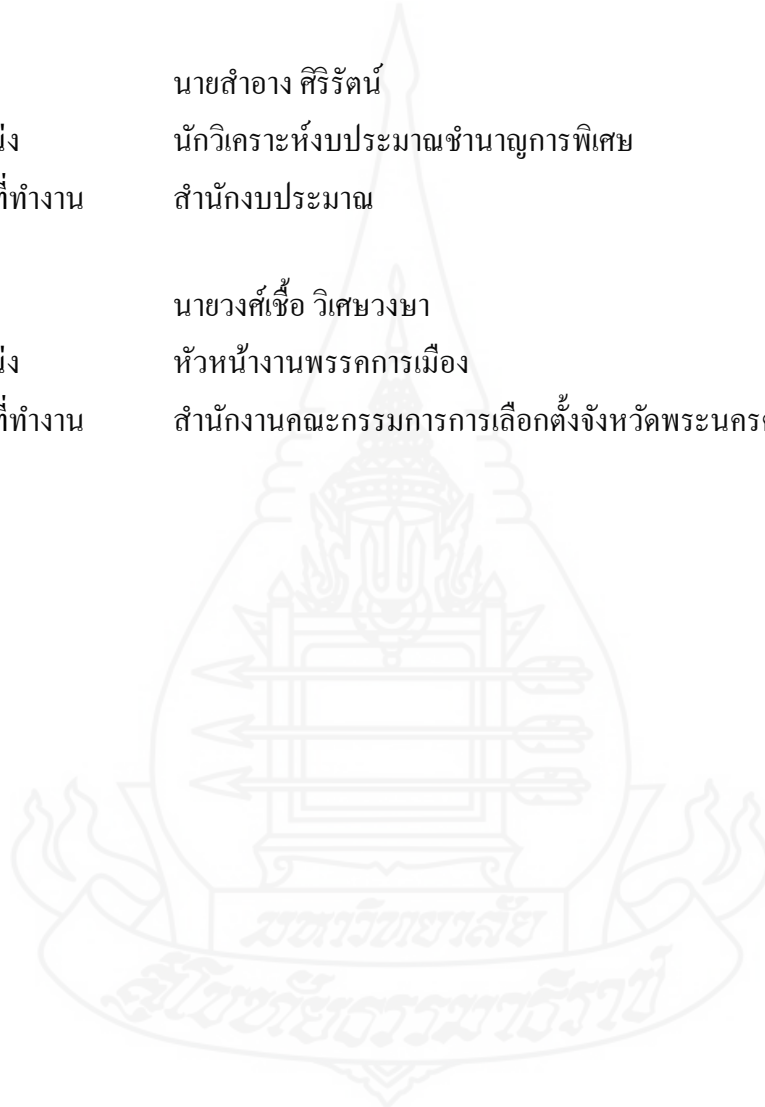
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ





### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ รงศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป  
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ  
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. ชื่อ นายสำออง ศิริรัตน์  
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์งบประมาณชำนาญการพิเศษ  
สถานที่ทำงาน สำนักงานประมาณ
3. ชื่อ นายวงศ์เชื้อ วิเศษวงษา  
ตำแหน่ง หัวหน้างานพรรคการเมือง  
สถานที่ทำงาน สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้งจังหวัดพระนครศรีอยุธยา



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง สมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ
  - ตอนที่ 3 ปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ
  - ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาณ
2. การตอบแบบสอบถามผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านได้ตอบคำถามตามความเป็นจริงทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม
3. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจะใช้เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น จะไม่กระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด และไม่มีส่วนใดที่จะเกี่ยวข้องกับการประเมินบุคคลหรือหน่วยงาน โดยผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของ เจ้าพนักงานธุรการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวดวงภรณ์ พุ่มยิ้ม

ผู้วิจัย

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

**1. เพศ**

- ชาย  หญิง

**2. อายุ**

- 18-30 ปี  31-40 ปี  
 41-50 ปี  51-60 ปี

**3. วุฒิการศึกษา**

- อนุปริญญา/ปวส.  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  อื่น ๆ (ระบุ).....

**4. สถานภาพการทำงานในปัจจุบัน**

- เจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน  เจ้าพนักงานธุรการ ระดับชำนาญงาน  
 เจ้าพนักงานธุรการ ระดับอาวุโส

**5. ระยะเวลาในการทำงานภายในสำนักงานประมาณ**

- 1-5 ปี  6-10 ปี  
 11-15 ปี  16-20 ปี  
 21-25 ปี  25 ปีขึ้นไป

**6. สังกัดสำนัก/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักอำนวยการ  | <input type="checkbox"/> ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ                        |
| <input type="checkbox"/> สำนักกฎหมายและระเบียบ                                    | <input type="checkbox"/> สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการงบประมาณ             |
| <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านการบริหาร                          | <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 1            |
| <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านความมั่นคง 2                       | <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 1              |
| <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 2                         | <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 3              |
| <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านเศรษฐกิจ 4                         | <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 1                 |
| <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2                            | <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณด้านสังคม 3                 |
| <input type="checkbox"/> สำนักนโยบายและแผนงบประมาณ                                | <input type="checkbox"/> สำนักประเมินผล                                |
| <input type="checkbox"/> สำนักมาตรฐานงบประมาณ                                     | <input type="checkbox"/> สำนักพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ            |
| <input type="checkbox"/> สำนักจัดทำงบประมาณองค์การบริหารรูปแบบพิเศษและรัฐวิสาหกิจ |  |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร                                     | <input type="checkbox"/> กลุ่มตรวจสอบภายใน                             |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มยุทธศาสตร์การงบประมาณ                               | <input type="checkbox"/> กลุ่มการจัดการงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัดฯ |

## 7. ระดับเงินเดือน

- น้อยกว่า 10,000 บาท       10,001 - 15,000 บาท  
 15,001-20,000 บาท       20,001 - 25,000 บาท  
 ตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป

## ตอนที่ 2 แบบประเมินระดับสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงบประมาณ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จของสมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

มากที่สุด	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความดังกล่าวมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความดังกล่าวมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความดังกล่าวปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความดังกล่าวน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ทั้งนี้ กำหนดความหมายไว้ ดังนี้

1. **การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น

2. **บริการที่ดี (Service Mind)** หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจ และความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. **ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)** หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมิใช่ในหัวหน้าทีม

4. **จริยธรรม (Integrity)** หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุ

เป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจ ใฝ่รู้เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์



ลำดับ ที่	สมรรถนะ ของเจ้าพนักงานธุรการ	ระดับสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
<b>1.</b>	<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b>					
	1.1 ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายเสร็จทันกำหนดเวลา					
	1.2 ข้าพเจ้าสามารถปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม					
	1.3 ข้าพเจ้ามีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม					
	1.4 ข้าพเจ้ามีเป้าหมายของการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบทุกครั้ง					
	1.5 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้น					
	1.6 ข้าพเจ้าใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงาน					
	1.7 ข้าพเจ้าเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม					
	1.8 ข้าพเจ้าสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้แล้วเสร็จโดยไม่คำนึงถึงว่าจะหมดเวลาราชการ					
<b>2.</b>	<b>การบริการที่ดี (Service Mind)</b>					
	2.1 ข้าพเจ้าสามารถให้คำแนะนำกับผู้มาติดต่อประสานงานภายในองค์กรได้					
	2.2 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยความสุภาพและเป็นมิตรต่อผู้มาติดต่อภายในหน่วยงาน					
	2.3 ข้าพเจ้าสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อภายในหน่วยงานหรือจากภายนอกหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง					

ลำดับ ที่	ระดับสมรรถนะ ของเจ้าพนักงานธุรการ	ระดับสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	2.4 ข้าพเจ้าประสานงานทั้งภายในและภายนอก หน่วยงานได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา					
	2.5 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มา ติดต่อประสานงาน					
	2.6 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยวาจาที่สุภาพ					
	2.7 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส					
	2.8 ข้าพเจ้าให้คำแนะนำด้วยความกระตือรือร้น					
<b>3.</b>	<b>การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)</b>					
	3.1 ข้าพเจ้ากระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
	3.2 ข้าพเจ้ามีการพัฒนาความสามารถของตนให้ดี ยิ่งขึ้นกว่าเดิม					
	3.3 ข้าพเจ้าติดตามข่าวสารเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อ นำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
	3.4 ข้าพเจ้านำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ใน การปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
	3.5 ข้าพเจ้ามีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความ รับผิดชอบและภารกิจขององค์กรเป็นอย่างดี					
	3.6 ข้าพเจ้ามีความสนใจที่จะศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้น					
	3.7 ข้าพเจ้าสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้เพื่อ สร้างความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ					
	3.8 ข้าพเจ้าสามารถนำความรู้ที่มีแนะนำผู้อื่นให้ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง					



ลำดับ ที่	ระดับสมรรถนะ ของเจ้าพนักงานธุรการ	ระดับสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
<b>4.</b>	<b>จริยธรรม (Integrity)</b>					
	4.1 ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นของตนตามหลัก วิชาชีพอ่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
	4.2 ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจการเป็นบุคลากรของ สำนักงานประมาณ					
	4.3 ข้าพเจ้าปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต					
	4.4 ข้าพเจ้ายึดมั่นในหลักจรรยาบรรณของการ เป็นข้าราชการที่ดี					
	4.5 ข้าพเจ้ารักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของ สำนักงานประมาณเป็นอย่างดี					
	4.6 ข้าพเจ้าปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างดีที่สุดโดย เสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อให้งานบรรลุผล สัมฤทธิ์					
	4.7 ข้าพเจ้าปฏิบัติตนกับเพื่อนร่วมงาน โดยไม่ คำนึงถึงพวกพ้อง					
	4.8 ข้าพเจ้าปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ สำนักงานอย่างเคร่งครัด					
<b>5.</b>	<b>ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)</b>					
	5.1 ข้าพเจ้าช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					
	5.2 ข้าพเจ้าส่งเสริมความสามัคคีกับเพื่อนร่วมงาน ในทีมโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกส่วนตน					
	5.3 ข้าพเจ้าให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน โดยที่ ไม่ต้องร้องขอ					

ลำดับ ที่	ระดับสมรรถนะ ของเจ้านักงานธุรการ	ระดับสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	5.4 ข้าพเจ้าให้ความยินดีกับเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ					
	5.5 ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานทุกครั้ง					
	5.6 ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					
	5.7 ข้าพเจ้าสนับสนุนการตัดสินใจภายในกลุ่ม					
	5.8 ข้าพเจ้าคิดว่าการสร้างสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ต้องกระทำ					



ตอนที่ 3 ปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมาธ						
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาว่าข้อความต่อไปนี้ เป็นปัญหาต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ระดับปัญหาของแต่ละข้อที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน						
ลำดับที่	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b>					
	1.1 ข้าพเจ้าไม่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้แล้วเสร็จทันเวลา					
	1.2 ความรู้ความสามารถของข้าพเจ้าไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
	1.3 ข้าพเจ้าไม่กล้าแสดงความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นสิ่งทำให้เกิดข้อผิดพลาด					
	1.4 วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้ามีปัญหาบ่อยครั้ง					
	1.5 ภาระงานที่ข้าพเจ้ารับผิดชอบมากเกินไป					
2.	<b>การบริการที่ดี (Service Mind)</b>					
	2.1 ข้าพเจ้าไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการ					
	2.2 ข้าพเจ้าไม่ได้รับการสอนงานเกี่ยวกับการให้บริการ					
	2.3 ข้าพเจ้าไม่สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกได้					

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน ตามสมรรถนะ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
	2.4 ข้าพเจ้าไม่สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อ ภายในหน่วยงานได้					
	2.5 การให้บริการขัดต่อบุคลิกภาพของข้าพเจ้า					
<b>3.</b>	<b>การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)</b>					
	3.1 ข้าพเจ้าไม่ได้รับการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ในการปฏิบัติงาน					
	3.2 ข้าพเจ้าไม่สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
	3.3 หน่วยงานของข้าพเจ้าไม่มีการจัดอบรมเพื่อ พัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้อง					
	3.4 ข้าพเจ้าขาดเงินทุนในการศึกษาต่อ					
<b>4.</b>	<b>จริยธรรม (Integrity)</b>					
	4.1 ข้าพเจ้าถือความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่					
	4.2 ข้าพเจ้าใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบ คุณธรรมในการปฏิบัติงาน					
	4.3 องค์การของข้าพเจ้าขาดการรณรงค์สร้าง จิตสำนึกด้านจริยธรรม					
	4.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ของข้าพเจ้าไม่เป็นธรรม					
<b>5.</b>	<b>ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)</b>					
	5.1 ข้าพเจ้าขาดผู้นำที่ดีในการปฏิบัติงานเป็นทีม					
	5.2 ข้าพเจ้าปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ยาก					

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับปัญหาในการปฏิบัติงาน ตามสมรรถนะ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	5.3 ข้าพเจ้าไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้อื่น					
	5.4 ข้าพเจ้าไม่แสดงความคิดเห็นในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน					
	5.5 ข้าพเจ้าใช้ความรู้สึกส่วนตัวมากกว่าการ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					



**ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ**

ท่านคิดว่ามีปัญหาคือใดที่ทำให้ผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

**1. ปัญหาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์**

.....

.....

.....

**2. ปัญหาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี**

.....

.....

.....

**3. ปัญหาสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ**

.....

.....

.....

**4. ปัญหาสมรรถนะด้านจริยธรรม**

.....

.....

.....

**5. ปัญหาสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ**

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการของสำนักงานประมง						
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาว่าข้อความต่อไปนี้ควรเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะของแต่ละข้อที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน						
ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความต้องการพัฒนา สมรรถนะ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1.	<b>การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)</b>					
	1.1 องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์					
	1.2 องค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน					
	1.3 องค์กรควรมีการจัดประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
	1.4 การโยกย้ายบุคลากรในหน่วยงานจำเป็นต้องให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร					
	1.5 มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้เพียงพอกับบุคลากร					
	1.6 มอบหมายงานให้บุคลากรในปริมาณที่เหมาะสม					
	1.7 การรับบุคลากรเพิ่ม					
	1.8 มีการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสม					
	1.9 หัวหน้างานควรเพิ่มการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความต้องการพัฒนาสมรรถนะ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
<b>2.</b>	<b>การบริการที่ดี (Service Mind)</b>					
	2.1 หัวหน้างานควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการ					
	2.2 ควรมีการปรึกษาหารือภายในหน่วยงาน เกี่ยวกับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ					
	2.3 ควรมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการ ให้บริการที่ดี					
	2.4 ควรมีการจัดสอนงานเพื่อการให้บริการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
	2.5 ปรับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้ เหมาะสมกับการให้บริการ					
<b>3.</b>	<b>การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)</b>					
	3.1 หน่วยงานควรมีการสนับสนุนบุคลากรใน การพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน					
	3.2 มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการ ปฏิบัติงาน					
	3.3 มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการ ปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น					
	3.4 ขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ในงาน ตลอดเวลา					
	3.5 ทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพในการทำงาน					
<b>4.</b>	<b>จริยธรรม (Integrity)</b>					
	4.1 มีหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ยุติธรรม					



ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความต้องการพัฒนา				
		สมรรถนะ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	4.2 หัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรม					
	4.3 ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด					
	4.4 เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม					
	4.5 ยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายไม่ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่					
<b>5.</b>	<b>ความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork)</b>					
	5.1 มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น					
	5.2 ส่งเสริมความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว					
	5.3 มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาภายในทีม					
	5.4 ส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
	5.5 สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของตนเอง					

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ

ท่านคิดว่ามีแนวทางอื่นใดที่ทำให้มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของเจ้าพนักงานธุรการ  
ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

.....

.....

.....

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี

.....

.....

.....

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

.....

.....

.....

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านจริยธรรม

.....

.....

.....

5. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ

.....

.....

.....



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวดวงภรณ์ พุ่มยิ้ม
วัน เดือน ปีเกิด	15 กรกฎาคม 2521
สถานที่เกิด	อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท
ประวัติการศึกษา	บธ.บ. (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ.2549
สถานที่ทำงาน	สำนักงานประมาณ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน

