บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง การพัฒนางานตรวจสอบภายใน :ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยใช้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในจำนวน 130 คน เป็นหน่วยวิเคราะห์ ใช้แบบสอบถามจำนวน 130 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 102 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.46% ของประชากร นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตาราง ประกอบข้อความเชิงพรรณนา จำแนกเป็น 3 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในกับผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ตรวจสอบภายใน กับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจ

ส่วนที่ 1

ผลการสำรวจในภาพรวมมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 102 ชุด คิดเป็นร้อยละ 78.46% ของแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งสิ้น 130 ชุด กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.5% ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 28.5% กลุ่มเป้าหมายมี 2 กลุ่ม คือ ระดับหัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในจังหวัดระดับ 7 และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ระดับ 3-6 ว., 7ว. ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป คิดเป็น 40% โดยแยกเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้ ต่ำกว่า 5 ปี = 3.33 %, 5-10 ปี = 12.22%, 11-15 ปี = 26.67 %, 16 - 20 ปี = 17.78 %, 21-25 ปี = 16.67 % และ 25 ปีขึ้นไปปี = 23.33 % อายุราชการเฉลี่ย 18.4 ปี

ตารางที่ 4.1
ผลการสำรวจภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	3	3.33%
ระหว่าง 5-10 ปี	11	12.22%
ระหว่าง 11-15 ปี	24	26.67%
ระหว่าง 16-20 ปี	16	17.78%
ระหว่าง 21-25 ปี	15	16.67%
มากกว่า 26 ปี ขึ้นไป	21	23.33%
รวม	102	100%

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถานภาพส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 102 คน เสนอผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2
สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	12	11.8
1.2 หญิง	90	88.2
รวม	102	100%
2. อายุ		
2.1 อายุ 22-35 ปี	12	12.4
2.2 อายุ 36-45 ปี	42	43.3
2.3 อายุ 40-60 ปี	43	44.3

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
2.1 อายุ 22-35 ปี	12	12.4
2.2 อายุ 36-45 ปี	42	43.3
2.3 อายุ 40-60 ปี	43	44.3
2.4 ผู้ไม่ตอบ	5	-
รวม	102	100
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	72	72.5
3.2 ปริญญาโท	28	27.5
รวม	102	100
4. เวลาวันราชการ		
4.1 ไม่เกิน 10 ปี	15	14.9
4.2 11 – 20 ปี	42	41.6
4.3 21 ปีขึ้นไป	44	43.6
ไม่ตอบ	1	
รวม	102	100
5. ระดับซี		
5.1 ระดับ 4	1	1.0
5.2 ระดับ 5	3	2.9
5.3 ระดับ 6 ว	4	3.9
5.4 ระดับ 7 ว	39	38.2
5.5 ระดับ 7	55	53.9
รวม	102	100

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
6. สถานภาพสมรส		
6.1 โสด	35	35.4
6.2 สมรส	58	58.6
6.3 หย่าร้าง	6	6.1
6.4 ไม่ตอบ	3	-
รวม	102	100
7. เงินเดือน		
7.1 ระหว่าง 10,000 - 15,000 บาท	8	7.8
7.2 ระหว่าง 15,001 - 25,000 บาท	50	49.0
7.3 ระหว่าง 25,001 - 30,000 บาท	3	2.9
7.4 มากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป	41	40.2
รวม	102	100
8. ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่ตรวจสอบภายใน		
8.1 ต่ำกว่า 5 ปี	6	5.9
8.2 5 - 10 ปี	15	14.7
8.3 11 - 15 ปี	37	36.3
8.4 16 - 20 ปี	11	10.8
8.5 21 - 25 ปี	12	11.8
8.6 26 ปีขึ้นไป	21	20.6
รวม	102	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่าประชากรผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 88.2% มีอายุระหว่าง 36 – 60 ปี มากที่สุด จำนวน 85 คน คิดเป็น 87.6% และมีผู้ไม่ตอบ 5 คน ส่วนจบการศึกษาระดับปริญญาตรี 74 คน คิดเป็น 72.5% และจบปริญญาโท 28 คน คิดเป็น 27.5% ระดับซี 7ว.- 7 มากที่สุด จำนวน 94 คน คิดเป็น 92.% สถานภาพ โสด 35 คน คิดเป็น 35.4% สมรส 58 คน คิดเป็น 58.6% หย่าร้าง 6 คน คิดเป็น 6.1%

ไม่ตอบจำนวน 3 คน เงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,000 - 15,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็น 7.8% ระหว่าง 15,001 - 25,000 บาท จำนวน 50 คน คิดเป็น 49.0% , 25,001 - 30,000 บาท 3 คน คิดเป็น 2.9% และมากกว่า 30,000 แต่ไม่เกิน 32,2800 จำนวน 41 คน คิดเป็น 40.2% เพราะเงินเดือนเต็มขั้น เท่า 32,250 บาท) ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่ตรวจสอบภายใน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็น 5.9% , 5 - 10 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็น 14.7% , 11-15 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็น 36.3%, 16-20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็น 10.8% 21- 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็น 11.8%, 26 ปี ขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็น 20.6%

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (สป.มท.)

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปแปลความหมายโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของเบสท์ (Best) ตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ยระดับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สป.มท.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ลักษณะงาน	3.48	.700	ปานกลาง
2. ความเป็นอิสระในการทำงาน	3.00	.814	ปานกลาง
3. บรรยากาศในการทำงาน	3.13	.783	ปานกลาง
4. ความผูกพันต่อหน่วยงาน	3.51	.687	สูง
5. การแต่งตั้งโยกย้าย และความดีความชอบ	2.60	.791	ปานกลาง
6. การเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	2.84	.508	ปานกลาง
7. สวัสดิการและค่าตอบแทน	2.42	.740	ต่ำ
รวม	3.00	.487	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สป.มท. โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.00 , S.D. = .487) และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่า อยู่ในระดับสูง 1 ด้าน คือ ความผูกพันต่อหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 3.51, S.D = .687) อยู่ในระดับ ต่ำ 1 ด้าน คือ สวัสดิการและค่าตอบแทน ($\overline{X}$ = 2.42 : S.D. = .740) และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ด้าน ตามลำดับดังนี้ ลักษณะงาน ($\overline{X}$ = 3.48, S.D. = .700) ความเป็นอิสระในการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.00, S.D. = .814) ความเป็นบรรยากาศในการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.13, S.D. = .783), การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ ($\overline{X}$ = 2.60, S.D. = .791) และการเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ ($\overline{X}$ = 2.84, S.D. = .508) ซึ่งสองคล้องกับสมมุติฐานของการวิจัยว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในสังกัด สป.มท. อยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วเมื่อการมีความผูกพันต่อหน่วยงานย่อมจะมีขวัญกำลังใจ ในการทำงาน ความจะสูง ไม่ควรจะอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. โดยจำแนกตากตัวแปรที่ศึกษา คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการรับราชการ ตำแหน่งหน้าที่การงาน (ระดับซี) สถานภาพการสมรส เงินเดือนปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

3.1 เปรียบเทียบขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในสังกัด สป.มท. จำแนกตามเพศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ เพศชาย และเพศหญิง โดยให้ t-test ตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4
เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสป.มท.จำแนกตามเพศ

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ชาย		หญิง			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	t	Sig. t
ลักษณะงาน	3.291	.7117	3.513	.6984	1.033	.304
ความเป็นอิสระในการทำงาน	3.437	.6984	2.948	.8297	2.726	.014
บรรยากาศในการทำงาน	3.131	.8317	3.138	.7814	.030	.977
ความผูกพันต่อหน่วยงาน	3.708	.5418	3.494	.7028	1.236	.234
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ	2.857	.9918	2.571	.7640	.923	.375
ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	2.833	.4579	2.846	.5176	.093	.927
สวัสดิการ และค่าตอบแทน	2.566	.8896	2.406	.7223	.597	.561
รวม	3.113	.4220	2.998	.494	.801	.425

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในสังกัด สป.มท. ระหว่างเพศชายและเพศหญิง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งหมายความว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. ระหว่างเพศชาย และเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานของการวิจัยว่า เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ที่มีเพศแตกต่างกันจะมีขวัญและกำลังใจแตกต่างกัน

3.2 เปรียบเทียบขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และกลุ่มหัวหน้าเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน โดยใช้ t-test ตามตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5
เปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ		หัวหน้าเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	t	Sig. t
ลักษณะงาน	3.297	.7135	3.650	.6519	2.603	.011
ความเป็นอิสระในการทำงาน	2.856	.7661	3.134	.8398	1.733	.086
บรรยากาศในการทำงาน	3.085	.8338	3.181	.7420	.620	.537
ความผูกพันต่อหน่วยงาน	3.582	.6801	3.657	.6685	.614	.541
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ	2.702	.8008	2.515	.7797	1.182	.240
ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	2.800	.4718	2.883	.5398	.835	.406
สวัสดิการ และค่าตอบแทน	2.600	.7354	2.276	.7185	2.243	.027
รวม	2.957	.4827	3.041	.4919	.866	.389

จากตารางที่ 4.5 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติ และหัวหน้าผู้ตรวจสอบภายใน ในภาพรวมไม่แตกต่างกันที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 ทั้งในภาพรวม และในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งหมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในระหว่าง กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และหัวหน้าผู้ตรวจสอบฯ ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงไม่สอดคล้องกับสมมุติฐาน ของการวิจัยว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบฯ และหัวหน้าผู้ตรวจสอบ มีขวัญกำลังใจแตกต่างกัน

3.3 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัด สป.มท. จำแนกตามวุฒิการศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มวุฒิปริญญาตรี และวุฒิปริญญาโท โดยใช้ t-test ตามตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างกลุ่มระดับ
การศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	**ปริญญาตรี**		**ปริญญาโท**			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	t	Sig. t
ลักษณะงาน	3.462	.703	3.553	.700	.582	.562
ความเป็นอิสระในการทำงาน	3.022	.834	2.964	.774	.329	.744
บรรยากาศในการทำงาน	3.162	.767	3.071	.834	.520	.604
ความผูกพันต่อหน่วยงาน	3.495	.664	3.583	.752	.543	.590
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ	2.640	.809	2.497	.741	.806	.422
ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	2.845	.508	2.842	.520	.027	.987
สวัสดิการ และค่าตอบแทน	2.437	.705	2.392	.838	.252	.802

ตารางที่ 4.7
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่าง กลุ่มอายุตัวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 22 – 35 ปี, 36-45 ปี และ 46-60 ปี

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig.
กลุ่มอายุตัว					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.297	2	.148	.601	.550
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	22.934	93	.249		
รวม	23.231	95			

ตารางที่ 4.8
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่าง กลุ่มอายุราชการ กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ไม่เกิน 10 ปี , 11 – 20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig.
กลุ่มอายุราชการ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	0.61	2	.031	.125	.882
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	23.609	23.609	.243		
รวม	23.670	99			

ตารางที่ 4.9
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างสถานภาพสมรส กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 3 กลุ่ม สมรส หย่าร้าง และโสด

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
สถานภาพสมรส					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.418	2	.209	.856	.428
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	23.182	95	.244		
รวม	23.600	97			

ตารางที่ 4.10
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเงินเดือนกับขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 4 กลุ่ม 10,000 - 15,000 บาท,
15,000 - 25,000 บาท , 25,000 - 30,000 บาท
และตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
กลุ่มเงินเดือน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.093	3	.364	1.562	.204
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	22.632	97	.233		
รวม	23.725	100			

ตารางที่ 4.11
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างกลุ่มประสบการณ์ในการทำงานกับ
ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 6 กลุ่ม คือ ต่ำกว่า 5 ปี .
5-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี, 21-25 ปี และ 26 ปี ขึ้นไป

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ประสบการณ์ในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.815	5	.163	.676	.643
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	22.910	95	.241		
รวม	23.725	100			

ตารางที่ 4.12

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างอายุกับด้านลักษณะงาน ความเป็นอิสระในการทำงานบรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อหน่วยงาน การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ ความเจริญเติบโตและก้าวหน้าในสายงานอาชีพ และสวัสดิการและ ค่าตอบแทน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ลักษณะงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.779	2	.309	.764	.469
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	47.878	94	.509		
รวม	48.657	96			
ความเป็นอิสระในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.959	2	.480	.695	.502
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	64.884	94	.690		
รวม	65.843	96			
บรรยากาศในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.971	2	.986	1.549	.218
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	59.821	94	.636		
รวม	61.793	96			
ความผูกพันต่อหน่วยงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.463	2	.732	1.570	.214
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	43.811	94	.466		
รวม	45.274	96			

ตารางที่ 4.12 **(ต่อ)**

การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.819	2	.909	1.426	.245
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	59.296	93	.638		
รวม	61.115	95			
ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.280	2	.140	.531	.590
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	24.755	94	.263		
รวม	25.035	96			
สวัสดิการและค่าตอบแทน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.209	2	.605	1.082	.343
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	52.512	94	.559		
รวม	53.721	96			

ตารางที่ 4.13

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างอายุราชการกับด้านลักษณะงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อหน่วยงานการแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ ความเจริญเติบโตและก้าวหน้าในสายงาน อาชีพและสวัสดิการและค่าตอบแทน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ลักษณะงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.898	2	.949	1.959	.147
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	47.467	98	.484		
รวม	49.364	100			
ความเป็นอิสระในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.020	2	.510	.769	.466
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	65.025	98	.664		
รวม	66.045	100			
บรรยากาศในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.613	2	.306	.491	.613
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	61.153	98	.624		
รวม	61.766	100			
ความผูกพันต่อหน่วยงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.867	2	.434	.909	.406
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	46.716	98	.477		
รวม	47.584	100			
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.752	2	1.376	2.230	.113
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	59.843	97	.617		
รวม	62.595	99			

ตารางที่ 4.13 **(ต่อ)**

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.658	2	1.376	2.230	.113
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	25.493	98	.617		
รวม	26.150	100			
สวัสดิการและค่าตอบแทน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.160	2	1.080	1.994	.142
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	53.071	98	.542		
รวม	55.231	100			

ตารางที่ 4.14

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่าง สถานภาพการสมรสกับด้านลักษณะงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อหน่วยงาน การแต่งตั้งโยกย้าย และความดีความชอบความเจริญเติบโตและก้าวหน้าในสายงานอาชีพและสวัสดิการและค่าตอบแทน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ลักษณะงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.284	2	.142	.288	.750
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	47.321	96	.493		
รวม	47.605	98			
ความเป็นอิสระในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.503	2	.251	.365	.695
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	66.136	96	.689		
รวม	66.639	98			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
บรรยากาศในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.535	2	1.767	2.930	.058
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	57.912	96	.603		
รวม	61.447	98			
ความผูกพันต่อหน่วยงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.755	2	.378	.783	.460
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	46.266	96	.483		
รวม	47.021	98			
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.053	2	.026	.041	.960
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	62.101	95	.654		
รวม	62.154	97			
ความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.456	2	.228	.884	.417
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	24.773	96	.258		
รวม	25.229	98			
สวัสดิการและค่าตอบแทน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	.294	2	.147	.257	.774
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	54.723	96	.570		
รวม	55.017	98			

ตารางที่ 4.15

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างเงินเดือนกับด้านลักษณะงาน ความ เป็นอิสระในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อหน่วยงาน การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ ความเจริญเติบโตและก้าวหน้าในสายงาน อาชีพและสวัสดิการและค่าตอบแทน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ลักษณะงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	5.169	3	1.723	3.802	.013
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	44.347	98	.453		
รวม	49.516	101			
ความเป็นอิสระในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.277	3	.759	1.149	.333
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	64.766	98	.661		
รวม	67.043	101			
บรรยากาศในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.165	3	.722	1.183	.320
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	59.791	98	.610		
รวม	61.956	101			
ความผูกพันต่อหน่วยงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.326	3	.775	1.675	.177
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	45.357	98	.463		
รวม	47.683	101			
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	6.068	3	2.023	3.471	.019
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	56.528	97	.583		
รวม	62.596	100			

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.601	3	.534	2.130	.101
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	24.552	98	.251		
รวม	26.153	101			
สวัสดิการและค่าตอบแทน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	4.290	3	1.430	2.741	.047
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	51.124	98	.522		
รวม	55.414	101			

ตารางที่ 4.16
ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระหว่างประสบการณ์ในการทำงาน กับด้านลักษณะงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันต่อหน่วยงาน การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ ความเจริญเติบโตและก้าวหน้าในสายงานอาชีพ และสวัสดิการและค่าตอบแทน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
ลักษณะงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.752	5	.750	1.547	.175
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	45.764	95	.477		
รวม	49.516	101			
ความเป็นอิสระในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.760	5	.352	.518	.762
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	65.283	96	.680		
รวม	67.043	101			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	Ms	F	Sig
บรรยากาศในการทำงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.043	5	.609	.392	.427
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	58.931	96	.614		
รวม	61.956	101			
ความผูกพันต่อหน่วยงาน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	2.482	5	.496	1.054	.391
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	45.201	96	.471		
รวม	47.683	101			
การแต่งตั้งโยกย้ายและความดีความชอบ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	6.427	5	1.28	2.174	.063
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	56.169	95	.591		
รวม	62.596	100			
ความเจริญเติบโต และก้าวหน้าในสายงานอาชีพ					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	1.427	5	.285	1.108	.361
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	24.726	96	.258		
รวม	26.153	101			
สวัสดิการและค่าตอบแทน					
ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	8.347	5	1.669	3.405	.507
ความแตกต่างภายในกลุ่ม	47.067	96	.490		
รวม	55.414	101			

ส่วนที่ 3

จากการรวบข้อมูลจากแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นใน เรื่องการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงาน สรุปผลได้ดังนี้

- ให้ สป.มท. พิจารณาให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น
- จัดสรรให้งบประมาณแยกต่างหาก
- ให้มีค่าตอบแทนเหมือนผู้ตรวจสอบภายนอก (สตง.)
- สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าให้ทัดเทียมกับสายงานอื่น ๆ ในสำนักงานจังหวัด
- มีเงินประจำตำแหน่ง
- ให้ตำแหน่งตรวจสอบภายในเป็นสายวิชาชีพ
- เตรียมเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ให้เพียงพอและทันสมัย
- ต้องการให้ สป.มท. สนใจงานตรวจสอบฯ
- ควรส่งเสริมให้ได้เข้ารับการอบรมของเอกชนเกี่ยวกับงานตรวจสอบ และการควบคุมภายใน
- เรื่องการแต่งตั้งควรจะใช้ระบบ Merit System (ระบบคุณธรรม)
- ควรมีการปรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในให้เป็นผู้บริหารในระดับสูงในอนาคต
- ควรให้หน่วยเหนือให้ความสนใจ ช่วยเหลือ ในด้านวิชาการและด้านสวัสดิการ
- ให้มีการสับเปลี่ยนตำแหน่งงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานใหม่ และไม่เกิดความเบื่อหน่ายจำเจในงานเดิม ๆ
- ผู้บริหารควรมี คุณธรรม มีความเสมอภาค มี วิสัยทัศน์
- การแต่งตั้งตั้งโยกย้ายให้เหมาะสมกับภูมิลำเนา และครอบครัว
- ให้มีระบบคุณธรรมในการโยกย้าย และความก้าวหน้า
- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในควรมีระดับ ไม่ต่ำกว่าผู้รับตรวจ

ความคิดเห็นในเรื่อง ระบบจูงใจ และค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเงินรางวัล

- เงินรางวัล และผลตอบแทนไม่เป็นธรรม
- ให้ยกเลิกระบบ เงินรางวัล
- ควรแยกการพิจารณา เงินรางวัล ของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในแยกต่างหากจากตำแหน่งอื่น ๆ ในสำนักงาน

- ควรจัดให้มีเงินค่าวิชาชีพ
- ให้ค่าตอบแทนตามชิ้นงานที่ตรวจสอบ
- พิจารณาให้ค่าตอบแทนตามผลงานอาจจะเป็นเงินหรือเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ
- คิดเงินรางวัล ผลตอบแทน จากผลงานด้วยความยุติธรรม คุณธรรมและเสมอภาค
- ในกรณีตรวจจับทุจริต และสามารถเรียกเงินคืนได้ ควรพิจารณาให้เงินรางวัลนำจับ

ความคิดเป็นในเรื่องแนวทางรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงาน

- ให้ผลตอบแทน และเลื่อนระดับให้สูงขึ้น
- สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (ปรับระดับให้สูงขึ้น)
- ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
- จัดให้มีค่าตอบแทนวิชาชีพ
- สร้างทัศนคติที่ดีให้รักงานรักองค์กร
- ให้ดำรงตำแหน่งในจังหวัดที่ต้องการ
- ต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือของหน่วยงาน
- เปลี่ยนสายงานได้ตามที่ต้องการ
- ไม่ควรมอบหมายงานนอกเหนือ จากงานในหน้าที่มากเกินไป
- ให้ความสำคัญ กับตำแหน่งตรวจสอบภายใน
- ให้มีระดับสูงถึง 8-9 และให้ค่าตอบแทนตามชิ้นงานที่ตรวจสอบ
- ควรจัดให้มีหลักประกันที่เชื่อได้ว่าอนาคต มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ยอมรับได้
- หน่วยงานต้นสังกัดไม่มีมาตรการรักษาบุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในที่ชัดเจน
- ให้เกียรติ สร้างความรัก สามัคคีในหน่วยงาน
- สป.มท.ควรหาแนวทางจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ
- ให้ทุนการศึกษาในระดับปริญญาโท
- ให้อิสระในการทำงาน ให้โอกาสก้าวหน้า อำนาจทัดเทียม ผู้ตรวจสอบภายนอก (สตง.)
- ให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นในเรื่อง แนวทางการเตรียมเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในที่เปลี่ยนสายงานให้เป็นผู้บริหาร

- เปิดโอกาสให้มีสิทธิแข่งขัน กับตำแหน่งอื่น ๆ เพื่อเลื่อนระดับ 8
- เปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าตรวจสอบภายในได้เรียนรู้งานของ ฝ่าย หรือ กลุ่มงานอื่น ๆ ด้วยการ Rotation งาน (การสับเปลี่ยนงาน)
- เปิดโอกาสให้มีการอบรมในระดับสูงร่วมกับสายงานอื่น
- ให้ทุนเรียนต่อในสายงานอาชีพ และมีการศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน
- ให้ สป.มท. ใช้แนวทางเดียวกับการพัฒนากลุ่มงานอื่น ๆ ในสำนักงานจังหวัด
- ให้ความเป็นธรรม เสมอภาคในการเข้ารับการฝึกอบรม เช่นเดียวกับสายงานอื่น ในหลักสูตร ที่สูงขึ้น (ระดับกลาง - ระดับสูง)
- ให้สามารถเปลี่ยนสายงาน เป็นผู้บริหารระดับกลาง (8 ว.) ระดับสูง ยังเป็นไปได้ยาก
- ปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สามารถก้าวหน้า เป็นผู้บริหารระดับสูงได้
- ควรพิจารณาบุคลากรจากความสามารถมากกว่าระบบอาวุโส
- ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
- ผู้บริหารควรให้ความรู้ ความเข้าใจ เปิดใจรับฟัง ความคิดเห็น
- จัดให้มีกิจกรรม นันทนาการ ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน
- ผู้บริหารควรแสดงความคิดเห็น ชมเชย แนะนำ
- ให้ กองการเจ้าหน้าที่ สป.ท.เปิดใจกว้าง และเข้าใจ ถึงลักษณะงานตรวจสอบภายในให้ลึกซึ้งกว่านี้

ความคิดเห็นในเรื่อง แนวทางการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร

- สนับสนุนให้ข้าราชการได้รับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ
- พัฒนาองค์ความรู้ อบรมงานด้านบริการ
- ควรให้งานตรวจสอบภายในมีตัวชี้วัดผลงาน
- จัดการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนอกเหนือจากความรู้ ในงานตรวจสอบเท่านั้น
- มีการฝึกอบรมความรู้ใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงาน
- ส่งเสริมให้มีการสอบมาตรฐานของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในให้ครบทุกอัตรา
- ควรจัดการด้านความรู้ โดยให้การศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคโนโลยี

- การอบรมเชิงปฏิบัติการ

- จัดโควตาทุนการศึกษาต่อสำหรับตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

- กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีแนวคิดในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

- กลุ่มงานตรวจสอบภายในระดับกระทรวงควรจะมีแนวทางที่ชัดเจน ในการพัฒนาขีดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

- พัฒนาให้เป็นผู้ตรวจสอบมืออาชีพ

- ควรให้ กองการเจ้าหน้าที่ สป.มท. ดูแลให้ทั่วถึงทุก ๆ ตำแหน่งในองค์กร

- มีการทำ Work Shop ระหว่างกลุ่มจังหวัด

- ในส่วนกลางควรมีทีมงานวิชาการ ทำหน้าที่พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ความคิดโครงสร้างอัตรากำลัง

- ควรเป็นหน่วยงานอิสระ แยกต่างหากจากสำนักงานจังหวัด เพื่อจะได้มีงบประมาณที่จัดสรรให้โดยเฉพาะ

- มีอัตรากำลังไม่น้อยกว่า 3-5 คน

- เพิ่มอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน

- ควรมีลักษณะเป็นกลุ่มงาน เช่นเดียวกับกลุ่มงานอื่น ๆ ในสำนักงานจังหวัด

- โครงสร้างตรวจสอบ ควรจะมี 8 อัตรา โดยแบ่งเป็นทีม ดังนี้ การตรวจการดำเนินงาน 3 ตำแหน่ง ตรวจสอบด้านการเงิน 3 ตำแหน่ง ธุรการ 1 ตำแหน่ง หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายใน 1 ตำแหน่ง

- โครงสร้างควรจะชัดเจน และมีความก้าวหน้าในสายงาน

- เพิ่มอัตรากำลังโดยการจ้างลูกจ้างชั่วคราวช่วยปฏิบัติงานด้านธุรการ

- ควรโอนหน่วยงานตรวจสอบภายในจังหวัดทั้งหมดไปขึ้นตรงต่อสำนักงานผู้ตรวจราชการของ กระทรวงมหาดไทย

- โครงสร้างจำนวนบุคลากร ควรจะเป็น 15 คน

- ให้ สป.มท. ให้ความสำคัญกับโครงสร้างอัตรากำลังของงานตรวจสอบภายใน โดยจัดคนลงให้ครบตามกรอบ

- ปรับระดับหัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในให้เป็นระดับ 8 เท่ากับผู้รับตรวจ

- โครงสร้างควรจะแบ่งเป็นสายตรวจโดยมีอัตรากำลัง 5 คน ดังนี้ หัวหน้า 1 อัตรา หัวหน้าสายที่ 1 และเจ้าหน้าที่ 2 อัตรา หัวหน้าสายที่ 2 และเจ้าหน้าที่ 2 อัตรา

- ควรจัดให้งานตรวจสอบภายในเป็นกลุ่มงานวิชาชีพ

ความคิดเห็นในเรื่องแนวทางในการพัฒนาระบบงาน

- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ภาคสนาม ศึกษาดูงาน

- ควรพัฒนาระบบงาน และบุคลากรให้มีระดับเท่ากับหน่วยงานตรวจคือ ระดับ 8-9 เพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารระดับสูง (ผู้ว่าราชการจังหวัด)

- จัดให้มีการเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์

- เมื่อมีความเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือมีการกำหนดนโยบายใหม่ ๆ ของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นระดับรัฐบาล หรือระดับกระทรวงควรจัดการอบรมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในได้รับทราบด้วย

- ควรจัดอบรมหลักสูตรที่ใช้ในการปฏิบัติงานโดยให้เข้าร่วมอบรมทั้งหัวหน้าและเจ้าหน้าที่พร้อม ๆ กัน

- ให้มีโอกาสได้เรียนรู้ งานกลุ่มงานอื่น ๆ บ้าง

- มีการพัฒนาภายใน ภายนอก โดยภายในให้ความรู้เสริมทักษะ และทัศนคติในการทำงานใช้หลักธรรมาภิบาล ภายนอกควรได้รับการสนับสนุนในหลาย ๆ ด้าน เช่น โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

- พัฒนาเพื่อสร้างจิตสำนึก และตระหนักความเป็นข้าราชการมืออาชีพ

- สร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในการทำงาน

- พัฒนาความรู้ทักษะในสายงานตรวจสอบภายใน

- นำระบบ IT มาใช้ในการตรวจสอบ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้วย IT

- พัฒนาให้เป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้

- ปรับปรุงงานตรวจสอบภายในให้มีเอกภาพและทันสมัย

- พัฒนาบุคลากรหรือ สร้างบุคลากรใหม่ ๆ มาทดแทนบุคลากรที่โอนย้ายไปเพื่อหาความก้าวหน้า

- การพัฒนาระบบงาน เป็นไปได้ยากเพราะมีเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว ทำงานทุกอย่างตั้งแต่ธุรการ วิชาการ และผู้บริหารในคน ๆ เดียว

- ควรมีคู่มือ การทำงาน รวมระเบียบต่าง ๆ

- มีการนิเทศงานอย่างสม่ำเสมอ

- เปลี่ยนสายงานทุก 5 ปี เพื่อจะได้มีวิสัยทัศน์ในการตรวจสอบระบบความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- สร้างทีมงานตรวจสอบให้มีหลายด้าน เช่น ด้านการตรวจสอบการดำเนินงาน ตรวจสอบด้านการเงิน และบัญชี ตรวจสอบการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ซึ่งแต่ละด้านมีความชำนาญแตกต่างกัน

- ให้มีการ Share ข้อมูล และความรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในด้วยกัน

- พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

ความคิดเห็นในเรื่องแนวทางในการเตรียมบุคลากร สป.มท. เพื่อเป็นผู้บริหารระดับสูงในอนาคต

- ให้พิจารณาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตามหลักเกณฑ์เบื้องต้น ของ ก.พ

- ควรเน้นเรื่องจิตสำนึกให้มากที่สุด

- การพิจารณาแต่งตั้งระดับสูงของ สป.มท. ควรจะพิจารณาจากบุคลากรใน สป.มท. ในการแต่งตั้งก่อนหน่วยงานอื่น หรือ กรมอื่น

- ควรกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน และแนวทางการพิจารณาการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง และประกาศให้ทราบทั่วไป

- สป.มท. ต้องมีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ การแต่งตั้งโยกย้ายต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ

- สถาบันดำรงราชานุภาพควรเป็นผู้กำหนดแนวทางเสนอ

- ควรพิจารณาความรู้ความสามารถเป็นหลัก และส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพและก้าวหน้าตามแนวทางรับราชการที่ชัดเจน

- สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน มีโอกาสได้รับ การพัฒนาอบรมในหลักสูตร นปส. นบส. ฯลฯ

- นำบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่จำเป็นต่อการพัฒนาคน หรือหลักสูตรทีทันสมัยอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และจริงจัง โดยเฉพาะมีการติดตามประเมินผลอย่างจริงจังว่าอบรมไปแล้วพัฒนาหรือไม่

- หากไม่มีความก้าวหน้าทางการบริหาร ก็ควรจะหาโอกาสให้ก้าวหน้าทางวิชาการ หรือ เชี่ยวชาญ เปิดทางให้เป็นสาย วช. หรือ ชช.

- ควรสร้าง KM ให้เกิดในองค์กร และเกิดวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

- มีการอบรม พัฒนา เสริมสร้างความรู้ใหม่ อย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะระดับหัวหน้างาน

- คัดเลือก และขึ้นบัญชีไว้ เมื่อมีตำแหน่งว่าง สามารถแต่งตั้งเสริมได้ทันที ที่ผ่านมาปล่อยให้ตำแหน่งว่างเป็นปี

- การสรรหาในวงกว้างโดยยึดหลัก COMPETENCY, HIGH PERFORMANCE และต้องมีกลไกการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เช่น มีการพัฒนาเป็นแผนสำหรับรายบุคคล จัดทำเป็นคลังข้อมูลข้าราชการ ที่มีศักยภาพที่จะเข้าสู่ตำแหน่งในระดับต่าง ๆ

- ควรพัฒนาให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) สามารถคิดนอกกรอบ เชิงรุก และคิดในเชิงยุทธศาสตร์ เป็นนักอำนวยการ และประสานงานการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ควรมีการจัดและกำหนดคุณลักษณะ Competency ของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน แต่ละระดับให้ชัดเจน และวางแผนพัฒนาองค์ความรู้ในแต่ระดับให้ชัดเจน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง

- ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่มั่นคงชัดเจน เปลี่ยนแปลงยากในการสอบ เพราะข้าราชการ สป.มท. อาจไม่สามารถไปสอบกรมอื่นได้ แต่กรมอื่นมา สป.มท. ได้ ควรทำเป็นระบบปิดสำหรับหน่วยงานอื่น แต่เป็นระบบเปิดสำหรับข้าราชการในสังกัดเท่านั้นระบบอุปถัมภ์ควรจะมีให้น้อยที่สุดหรือไม่มีเลยก็ยิ่งดี เพราะจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ไม่มีเส้นสายแต่มากด้วยความสามารถ

- จัดหลักสูตรพัฒนาข้าราชการให้มาก และให้ครอบคลุมกระบวนงานในด้านต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ การบริหารงานบุคคล การจัดทำ ตัวชี้วัด

- ควรกำหนดแนวทางที่เป็นบรรทัดฐานเดียวกันทุกๆ กรม กระทรวง เพื่อรองรับระบบเปิดในโอกาสต่อไป

- ควรแต่งตั้ง คัดเลือก บุคลากรในการปฏิบัติงานในสายงานที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ความถนัด เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง และมีประสบการณ์ เพื่อประโยชน์แก่งานราชการ โดยเฉพาะผู้บริหารองค์กรต้องมีความพร้อม มีวิสัยทัศน์ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

- ควรมีการปรับเปลี่ยนสายงานที่ปฏิบัติในสายงานที่เกื้อกูล เพื่อให้เกิดความรู้ความชำนาญ ในหลายด้าน

- ควรพัฒนาบุคลากร โดยหลักสูตรการศึกษาทั้งส่วนของ สดร., นบส. สถาบันพระปกเกล้า ฯลฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการ อาจเพิ่มโครงการให้มากขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อบุคลากร และองค์กร

- ควรพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เป็นระบบ หลักสูตรสำคัญควรจัดทำเป็นแผนการพัฒนาบุคลากร ควรเพิ่มความรู้ทางด้านวิชาการ IT จริยธรรม การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และภาวะผู้นำ

- กระบวนการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเป็นผู้บริหารระดับสูงควรมีความสมดุลระหว่างบุคคลที่ผ่านกระบวนการฝึกอบรมที่ สป.มท. จัดเองกับบุคคลที่กระทรวงพิจารณาเป็นการเฉพาะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ความมั่นคง

- มีการประเมินและสอบแข่งขัน ผู้ที่มีคุณสมบัติ โดยใช้ระบบคุณธรรม และความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน และฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้นแบบเข้มข้นเชิงปฏิบัติการให้มีความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น

- พัฒนาขีดสมรรถนะในตำแหน่งที่รับผิดชอบ และตำแหน่งที่จะเลื่อนระดับอย่างต่อเนื่อง

- หลักสูตรการพัฒนา ควรปรับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

- บางหลักสูตร มีการกำหนดเกณฑ์ผู้เข้ารับการอบรมไว้ ทำให้เป็นการกีดกันบุคลากรของหน่วยงานพลาดโอกาส

ความคิดเห็นในเรื่องอื่น ๆ

- ควรโอนย้ายตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในไปไว้กับกรมบัญชีกลาง

- ควรให้มีการสับเปลี่ยนระหว่างสายงาน และรับโอนเจ้าหน้าที่ สายงานอื่น เพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิด

- ต้องช่วยงานอื่น ๆ ของสำนักงานจังหวัดทำให้ไม่เป็นอิสระในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตรวจสอบ

- ไม่ได้รับความสนใจจากระดับกระทรวง สำนักนายกรัฐมนตรี และสตง. เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติตามระเบียบฯ ที่หน่วยงานเหล่านี้ออกมา

- ต้องการให้ สป.มท. เห็นความสำคัญของตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

- จัดการอบรมให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตามนโยบายและการสั่งการให้ปฏิบัติ

- ให้มีการพิจารณาเลื่อนระดับจากความสามารถของบุคลากร

- หน่วยตรวจสอบภายในกระทรวงควรเร่งดำเนินการพัฒนา ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

- สป.มท. ขาดความจริงใจที่จะช่วยเหลือให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในเติบโตในสายงานได้เหมือนกลุ่มงานอื่น ๆ ในสำนักงานจังหวัด

- ควรโอนงานตรวจสอบภายในให้เอกชนทำแทน แล้วให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นแทน

- มีงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ทำให้ไม่มีเวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่

- แยกหน่วยตรวจสอบเป็นส่วนราชการ มีงบประมาณ เพื่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

- ปลูกจิตสำนึก ส่งเสริม จริยธรรม จรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์ และสุจริต และเป็นข้าราชการที่ดีของประชาชน

- ให้มีหลักประกันในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในกรณีตรวจสอบพบข้อบกพร่องสามารถออกรายงานตามข้อเท็จจริงไม่ได้เพราะผู้บริหารไม่พอใจ

ผลการสัมภาษณ์

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ปัญหาขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สรุปได้ว่า

1) ปัญหาอัตรากำลังไม่ครบตามกรอบที่สำนักงาน กพ.กำหนด ซึ่งการขาดอัตรากำลังนี้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

2) ปริมาณงานที่มีมากเกินอัตรากำลัง ถ้าต้องการทำให้งานให้ครบทุกด้านตามคุณลักษณะงาน : (Job Description) ที่กรมบัญชีกลางกำหนดจะไม่สามารถปฏิบัติได้ครบถ้วน

3) ส่วนกลางไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนในเรื่องการแต่งตั้งโยกย้าย โดยเฉพาะการสับเปลี่ยนตำแหน่ง โดยไม่ยึดหลักคุณธรรม เที่ยงธรรม และความเสมอภาค ซึ่งกระทบต่อขวัญกำลังใจอย่างมาก ทำให้บุคลากร โอนย้าย หรือลาออกไปสังกัดหน่วยงานอื่นเป็นจำนวนมาก

4) ปัญหาที่กระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่รุนแรงที่สุด คือ ปริมาณงานมาก ข้าราชการ ที่มีโอกาสได้โอนไปปฏิบัติงานที่หน่วยงานอื่น หรือลาออก ทาง สป.มท. ไม่บรรจุกำลังคนทดแทนทำให้ผลงานด้อยคุณภาพ

5) สป.มท. ไม่รักษาผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในไม่ขอขยายตำแหน่งให้ทำได้หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในมีระดับสูงสุด อยู่ที่ระดับ 7 ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ขึ้นมาถึงระดับ 7ว. เช่นกัน ทำให้ในบางจังหวัดมีปัญหาหัวหน้าและลูกน้องไม่ถูกกัน โดยหลักการแล้วผู้บังคับบัญชาควรจะมีระดับสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา 1 ระดับชั้น

นอกจากเรื่องของการบังคับบัญชาแล้ว ยังเป็นเรื่องของผลประโยชน์ที่จะได้รับจากบำเหน็จ บำนาญอีก ในกรณีที่ระดับซีไม่สามารถขยายต่อไปได้ เงินเดือนก็จะถูกจำกัดด้วย เพดานอัตราเงินเดือนซึ่งมีผลต่อบำเหน็จบำนาญ เพราะมีหลายคนที่อัตราเงินเดือนเต็มแล้วแต่ยังมีอายุราชการ เหลือมากกว่า 10 ปี หรือ 10 ปี เป็นอย่างน้อย กว่าจะเกษียณอายุราชการ เพราะ สป.มท. ให้ความสนใจตำแหน่งอื่นมากกว่าตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ซึ่งปัญหาเหล่านี้มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ถึงมากที่สุด

6) การแต่งตั้งโยกย้ายไม่เหมาะสม ไม่พิจารณาความรู้ความสามารถที่แท้จริงยังยึดอยู่กันระบบอุปถัมภ์ (Spoilt System) โดยไม่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน

7) บุคลากรขาดการสนับสนุน และโอกาสจากผู้บังคับบัญชา การปรับเพิ่มความก้าวหน้าคำนึงถึงแต่บุคลากรระดับสูง และบุคลากรในตำแหน่งอื่นที่ไม่ใช่สายงานตรวจสอบ

8) สป.มท. ไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการรักษาคนดี มีความสามารถไว้ในองค์กร การแต่งตั้งเป็นไปตามความพอใจของผู้บริหาร

9) ไม่มีการเตรียมวางแผนทรัพยากรบุคคลในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ การพัฒนาบุคลากร ก้าวไม่ทันกับความรู้ความก้าวหน้าในปัจจุบัน

10) ไม่มีระบบจูงใจใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นสวัสดิการหรือค่าตอบแทนเช่นการเดินทาง ไปปฏิบัติราชการส่วนใหญ่ก็จะจ่ายเงินเอง ไม่ว่าค่าน้ำมันเชื้อเพลิง รถก็ใช้รถยนต์ส่วนตัวในการปฏิบัติ ผิดกับระดับสูงใช้รถหลวง น้ำมันหลวง แต่ใช้ในเรื่องส่วนตัว

11) ขาดอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น Program การตรวจสอบเป็นต้น

12) งานตรวจสอบ ไม่ได้รับความสนใจจาก สป. มท.

13) การบริหารจัดการของ กจ.สป. ประสบความล้มเหลวในเรื่องบุคลากรในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในให้มีความก้าวหน้า เพราะทำมาตั้งแต่ปี 39 – จนถึงปัจจุบันยังเหมือนเดิม

14) กจ.สป. มท.ไม่มีแนวทางการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงาน

15) กจ.สป.มท. มีการจำกัดสิทธิในการสอบแข่งขัน กับตำแหน่งอื่นเลื่อนระดับ

16) สป.มท. ไม่มีนโยบายที่จะจัดนำแนวทางการเตรียมเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในเปลี่ยนสายงานให้เป็นผู้บริหารระดับสูง

สรุปปัญหา

ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในในภาพรวมปัญหาอัตรากำลังไม่เหมาะสมกับปริมาณ และยังได้รับมอบหมายให้ทำงานนอกอื่น ๆ เช่น งานจำหน่ายล็อตเตอรี่ งานกาชาด งานต้อนรับ จนทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคล ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน ไม่เสมอภาคและไม่เป็นธรรม ยังคงใช้ระบบอุปถัมภ์ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานลดน้อยลง เพราะไม่มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และไม่สามารถปรับเปลี่ยนสายงานได้ แม้จะไปเรียนปรับวุฒิเพิ่มเติม ในสาขาอื่นก็ยังถูกกีดกันไม่ให้เข้าร่วมสอบแข่งขันในตำแหน่งสายงานอื่น โดยเอาตัวประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งอื่นมาเป็นข้อจำกัด คุณสมบัติในขณะที่หน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงมหาดไทย เช่น กรมการปกครอง เสมียนตราจังหวัด สายการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี สามารถปรับเปลี่ยนสายงานเป็นสายปกครอง ตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครองได้ เช่นเดียวกับกรมการพัฒนาชุมชน ตำแหน่ง ตรวจสอบ เจ้าหน้าที่การเงิน สามารถปรับเปลี่ยนเป็นสายนักวิชาการ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปได้ไม่เห็นต้องจำกัดสิทธิ์เหมือนสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ตลอดจนความต้องการได้รับการยอมรับ และให้ความสำคัญ จากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง รวมทั้งเพื่อนร่วมงาน การขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่เพียงพอและทันสมัย นอกจากนั้นยังต้องการให้กองการเจ้าหน้าที่ สป.มท. กำหนดแนวทางการพัฒนา และความก้าวหน้าในสายอาชีพของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในให้เป็นมาตรฐาน และชัดเจน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

สรุป และอภิปรายผล

การเสริมสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงาน

- ควรสนับสนุนผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และตั้งใจปฏิบัติงานให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบมากกว่าจะพิจารณาในภาพรวมของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในทั่วประเทศ

- ใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และโยกย้าย

- ควรจะบรรจุอัตรากำลัง มาทดแทนอัตรากำลังที่ว่างลงเนื่องจากโอนย้ายหรือลาออกไปหน่วยงานอื่น

- ควรให้บุคลากรในตำแหน่งตรวจสอบภายใน ให้มีการ Rotation งาน เพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถ และเปิดโอกาสให้สามารถก้าวหน้าไปในระดับที่สูงขึ้น

- ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาใช้หลักคุณธรรมในการพิจารณา บำเหน็จความชอบและแต่งตั้งให้กับข้าราชการในทุกระดับ การรับโอนคน นอกสังกัดมาเพื่อแย่งตำแหน่ง และความก้าวหน้าของบุคลากรในสังกัด แทนที่จะพิจารณา บุคลากรในสังกัดก่อน

- การเลื่อนตำแหน่ง การคัดเลือกผู้เข้าศึกษาอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ ควรจะมีความชัดเจน และกระจายสัดส่วนให้เสมอภาคกันทุกตำแหน่ง ไม่ใช่พิจารณาแต่เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนเท่านั้น ควรใช้หลักคุณธรรม จากความรู้ความสามารถ และระบบอาวุโส

- ควรจัดให้มีการฝึกอบรมความรู้ใหม่ ๆ ทุกตำแหน่งเพื่อการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการทำงาน

ดังนั้น จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ในด้านการแต่งตั้งโยกย้าย และความดีความชอบอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ดีเท่าใดนัก โดยพิจารณาจากความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ความเที่ยงธรรมและเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ โดยที่กฎเกณฑ์กับการปฏิบัติยังไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกันรวมถึงการมี ระบบอุปถัมภ์ ระบบเส้นสายและสถาบันการศึกษาเข้ามาเกี่ยวข้อง ปัจจัยที่กระทบต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ปริมาณงานที่มีมากขึ้นและอัตรากำลังที่มีอยู่ไม่สัมพันธ์กับภารกิจงานที่เพิ่มขึ้นอันสืบเนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการ และการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ