

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอผลการศึกษาและแปลความหมายตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน จำนวนบุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน
SD	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
SS	แทน sum of squares
MS	แทน mean squares
t	แทน สถิติทดสอบ t test
F	แทน สถิติทดสอบ F test
df	แทน ชั้นของความอิสระ (degrees of freedom)
Sig.	แทน ระดับนัยสำคัญ
LSD	แทน least significant difference

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กลุ่มงาน และตำแหน่ง

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง

ตอนที่ 5 รายละเอียดการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามเรื่อง ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางมาวิเคราะห์จำนวนและค่าร้อยละของบุคลากรจำแนก เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กลุ่มงาน และตำแหน่ง มีบุคลากรตอบแบบสอบถามทั้งหมด 300 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1

จำนวนและร้อยละข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (N = 300)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	102	34.00
หญิง	198	66.00
2. อายุ		
20-30 ปี	70	23.33
31-40 ปี	117	39.00
41-50 ปี	79	26.33
51 ปีขึ้นไป	34	11.33
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	27	9.00
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	194	64.67
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	79	26.33
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
5 ปี หรือน้อยกว่า	76	25.33
6-10 ปี	86	28.67
11-15 ปี	49	16.33
16-20 ปี	45	15.00
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	44	14.67
5. กลุ่มงาน		
ตรวจสอบ	111	37.00
สนับสนุน	189	63.00
6. ตำแหน่งงาน		
ระดับบริหาร	17	5.67
ระดับปฏิบัติการ	283	94.33

จากตาราง 1 พบว่า บุคลากรที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย จำนวน 198 คน และจำนวน 102 คน ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 117 คน รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 79 คน อายุ 20-30 ปี จำนวน 70 คน และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน ซึ่งส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 194 คน รองลงมาจบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 79 คน และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 27 คน ปฏิบัติงานที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 6-10 ปี จำนวน 86 คน รองลงมา ปฏิบัติงานมา 5 ปี หรือน้อยกว่า จำนวน 76 คน ปฏิบัติงานมา 11-15 ปี จำนวน 49 คน ปฏิบัติงานมา 16-20 ปี จำนวน 45 คน และมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน ส่วนใหญ่ อยู่ในกลุ่มงานสนับสนุน จำนวน 189 คน และกลุ่มงานตรวจสอบ จำนวน 111 คน และ ตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน 283 คน และตำแหน่งบริหาร จำนวน 17 คน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง

ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อ กระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ในด้านการวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนา บุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การดูแลรักษาบุคลากร และการออกจากราชการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 2-10

ตาราง 2

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงิน-
แผ่นดินส่วนกลาง

(N = 300)

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการวางแผน	2.93	.802	ปานกลาง
ด้านการสรรหา	3.33	.676	ปานกลาง
ด้านการคัดเลือก	3.32	.744	ปานกลาง
ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง	3.15	.697	ปานกลาง
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร	2.98	.832	ปานกลาง
ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	2.91	.875	ปานกลาง
ด้านการดูแลรักษาบุคลากร	3.45	.591	เห็นด้วย
ด้านการออกจากราชการ	3.26	.656	ปานกลาง
รวม	3.17	.592	ปานกลาง

จากตาราง 2 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางอยู่ในระดับเห็นด้วยเพียงด้านเดียว คือ การดูแลรักษาบุคลากรที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.45$) ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ การสรรหา ($\bar{X} = 3.33$) รองลงมา คือการคัดเลือก ($\bar{X} = 3.32$) การออกจากราชการ ($\bar{X} = 3.26$) การบรรจุและแต่งตั้ง ($\bar{X} = 3.15$) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 2.98$) การวางแผนกำลังคน ($\bar{X} = 3.93$) และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X} = 2.91$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ($\bar{X} = 2.91$)

ตาราง 3

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน

(N = 300)			
กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านมีการวางแผนจัดอัตรากำลังบุคลากร ในปัจจุบันที่เพียงพอกับปริมาณงาน	2.90	.958	ปานกลาง
2. องค์กรของท่านกำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้ สอดคล้องกับการดำเนินงานของทุกส่วน	2.81	.956	ปานกลาง
3. มีการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลัง	3.04	.910	ปานกลาง
4. การกำหนดคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากรใน ตำแหน่งต่าง ๆ มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.07	.955	ปานกลาง
5. มีการเตรียมบุคลากรเพื่อทดแทนการสูญเสียกำลังคน ในอนาคตไว้เพียงพอ	2.83	1.014	ปานกลาง
รวม	2.93	.802	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ การกำหนดคุณลักษณะ และคุณสมบัติของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 3.07$) มีการตรวจสอบกรอบอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 3.04$) และองค์กรของท่านมีการวางแผนจัดอัตรากำลังบุคลากร ในปัจจุบันที่เพียงพอกับปริมาณงาน ($\bar{X} = 2.90$) ส่วนความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์กรของท่านกำหนดอัตรากำลังบุคลากรได้ สอดคล้องกับการดำเนินงานของทุกส่วน ($\bar{X} = 2.81$)

ตาราง 4

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. การรับสมัครบุคลากรในองค์การมีการประชาสัมพันธ์ อย่างทั่วถึงด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.43	.849	เห็นด้วย
2. มีวิธีการสรรหาบุคลากรด้วยระบบคุณธรรมมากกว่า ระบบอุปถัมภ์	2.89	1.048	ปานกลาง
3. ความรู้ความสามารถในแต่ละสาขาวิชาเป็นคุณสมบัติที่ นำมาประกอบการพิจารณาในการสรรหาบุคคลเข้ามา ทำงานเป็นอย่างมาก	3.45	.874	เห็นด้วย
4. มีการกำหนดสาขาวิชาที่องค์การต้องการไว้อย่างชัดเจน	3.71	.796	เห็นด้วย
5. ระยะเวลาในการดำเนินการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานมี ความเหมาะสมเป็นอย่างมาก	3.19	.789	ปานกลาง
รวม	3.33	.676	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับเห็นด้วย 2 ข้อ คือ มีการกำหนดสาขาวิชาที่องค์การต้องการไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.71$) และความรู้ความสามารถในแต่ละสาขาวิชาเป็นคุณสมบัติ ที่นำมาประกอบการพิจารณาในการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานเป็นอย่างมาก ($\bar{X} = 3.45$) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีวิธีการสรรหาบุคลากรด้วยระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ($\bar{X} = 2.89$)



ตาราง 5

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือก

(N = 300)

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. มีการกำหนดวิธีการคัดเลือกที่เป็น ไปตามหลักเกณฑ์ และ กระบวนการอย่างชัดเจน	3.39	.950	ปานกลาง
2. การคัดเลือกโดยใช้วิธีการสอบข้อเขียนเป็นวิธีการที่ เชื่อมั่นในความสามารถของผู้สมัครได้	3.46	1.003	เห็นด้วย
3. การคัดเลือกโดยวิธีการสัมภาษณ์จะทำให้รู้ได้ทั้ง EQ และ IQ ของผู้สมัครว่าเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กร ต้องการ	3.43	.924	เห็นด้วย
4. ความมีชื่อเสียงของสถาบันการศึกษาและผลการเรียน มีส่วนได้รับการพิจารณาเข้าทำงาน	3.02	1.068	ปานกลาง
รวม	3.32	.744	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับเห็นด้วย 2 ข้อ คือ การคัดเลือกโดยใช้วิธีการสอบข้อเขียนเป็นวิธีการที่เชื่อมั่นในความสามารถของผู้สมัครได้ ($\bar{X} = 3.46$) และการคัดเลือกโดยวิธีการสัมภาษณ์จะทำให้รู้ได้ทั้ง EQ และ IQ ของผู้สมัครว่าเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ ($\bar{X} = 3.43$) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความมีชื่อเสียงของสถาบัน การศึกษาและผลการเรียนมีส่วนได้รับการพิจารณาเข้าทำงาน ($\bar{X} = 3.02$)

ตาราง 6

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงิน-
แผ่นดินส่วนกลาง ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง

(N = 300)

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. วิธีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในองค์การ ของท่านเป็น ไปอย่างยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.04	1.024	ปานกลาง
2. การบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้มีการดำเนินการ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.02	.899	ปานกลาง
3. มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อเป็นการเพิ่มพูน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความ สัมพันธ์ ความสามัคคีให้มีความสัมพันธ์	3.47	.886	เห็นด้วย
4. มีการชี้แจงขอบข่ายของงานให้บุคลากรใหม่ทราบก่อน มอบหมายงานในตำแหน่งหน้าที่ที่บรรจุแต่งตั้งนั้นๆ	3.32	.864	ปานกลาง
5. การบรรจุและแต่งตั้งเพื่อจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานใน ตำแหน่งต่างๆ จะคำนึงถึงสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ	3.36	.884	ปานกลาง
6. ขั้นตอนในการโยกย้ายของบุคลากรสามารถดำเนินการไป ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	2.70	.942	ปานกลาง
รวม	3.15	.697	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล
ในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการบรรจุและแต่งตั้งอยู่โดยภาพรวม
ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อ
กระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับ
เห็นด้วยเพียงข้อเดียว คือ มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคีให้มีความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.47$)
ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอน

ในการโยกย้ายของบุคลากรสามารถดำเนินการไปได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
($\bar{X} = 3.47$)

ตาราง 7

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงิน-
แผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

($N = 300$)

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรใน ทุก ๆ ด้าน	3.03	.969	ปานกลาง
2. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนา ทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	3.07	.983	ปานกลาง
3. มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านการศึกษาต่อของบุคลากร ทุกคน	3.00	.934	ปานกลาง
4. มีการจัดฝึกอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ให้แก่ บุคลากรในตำแหน่งนั้น ๆ	3.10	.953	ปานกลาง
5. มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสศึกษา ดูงานต่างๆ ขององค์กรอื่นที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน	2.87	1.033	ปานกลาง
6. มีการหมุนเวียนตำแหน่งงานให้แก่บุคลากรที่มีลักษณะ งานใกล้เคียงกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานต่างๆ	2.78	1.008	ปานกลาง
รวม	2.98	.832	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล
ในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร
โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมี
ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
ส่วนกลาง อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ มีการจัด
ฝึกอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ให้แก่บุคลากรในตำแหน่งนั้น ๆ ($\bar{X} = 3.10$)

มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและ สัมมนาทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.07$) และองค์การของท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในทุก ๆ ด้าน ($\bar{X} = 3.03$) ส่วนความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการหมุนเวียนตำแหน่งงานให้แก่บุคลากรที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานต่าง ๆ ($\bar{X} = 2.78$)

ตาราง 8

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

			(N = 300)
กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. มีการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรแต่ละคนอย่างเหมาะสม	2.65	1.018	ปานกลาง
2. เกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในองค์การ มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ กพ. กำหนด	3.12	.948	ปานกลาง
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรมีการจัดทำอย่างเป็นระบบ	3.03	.953	ปานกลาง
4. เกณฑ์การพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก	2.93	1.021	ปานกลาง
5. การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	2.81	1.012	ปานกลาง
รวม	2.91	.875	ปานกลาง

จากตาราง 8 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น

ต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ เกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในองค์การมีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ กพ. กำหนด ($\bar{X} = 3.12$) การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.03$) และเกณฑ์การพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ ประกอบการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนประจำปี ยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานเป็นหลัก ($\bar{X} = 2.93$) ส่วนความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรแต่ละคนอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 2.65$)

ตาราง 9

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงิน-
แผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากร

(N = 300)			
กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. มีระบบการบริหารค่าตอบแทนต่างๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนเช่น ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าครองชีพ ค่าล่วงเวลา ได้อย่างเหมาะสม	3.33	.904	ปานกลาง
2. มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตามความเหมาะสม	3.24	.858	ปานกลาง
3. การจัดสวัสดิการที่ไม่ได้ให้เป็นตัวเงิน เช่น สิทธิในการลา ประเภทต่างๆ เป็นไปอย่างมีเหตุผลตามความจำเป็น	3.48	.836	เห็นด้วย
4. การจัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อบริการให้กับสมาชิก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.59	.756	เห็นด้วย
5. การจัดบริการตรวจสอบสุขภาพประจำปีมีการกระทำอย่างต่อเนื่องทุกปี	3.70	.739	เห็นด้วย

ตาราง 9 (ต่อ)

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
6. การพิจารณาโยกย้ายของบุคลากรในองค์กรถือเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี	3.27	.919	ปานกลาง
7. สวัสดิการเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร เป็นเหตุจูงใจที่สำคัญให้บุคคลต้องการเข้ามารับราชการ	3.53	.897	เห็นด้วย
รวม	3.45	.591	เห็นด้วย

จากตาราง 9 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลใน
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อ
กระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับ
เห็นด้วย 4 ข้อ เรียงจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยสุด คือ การจัดบริการตรวจสอบสุขภาพ
ประจำปีมีการกระทำอย่างต่อเนื่องทุกปี ($\bar{X} = 3.70$) การจัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อ
บริการให้กับสมาชิกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.59$) สวัสดิการเกี่ยวกับค่ารักษา
พยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตรเป็นเหตุจูงใจที่สำคัญให้บุคคลต้องการเข้ามารับราชการ
($\bar{X} = 3.53$) และการจัดสวัสดิการที่ไม่ได้ให้เป็นตัวเงิน เช่น สิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ
เป็นไปอย่างมีเหตุผลตามความจำเป็น ($\bar{X} = 3.48$) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ใน
ระดับปานกลาง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ
ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.24$)



ตาราง 10

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ

(N = 300)

กระบวนการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. องค์กรของท่านได้ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับ วิธีการ และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการออกจากราชการ อยู่ในระดับที่ดี	2.99	.844	ปานกลาง
2. การจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญให้กับข้าราชการ ที่เกษียณอายุ หรือลาออกในปัจจุบันมีความเหมาะสม	3.33	.700	ปานกลาง
3. เงินบำเหน็จตกทอด และบำเหน็จดำรงชีพ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ประโยชน์ต่อทายาทของข้าราชการเป็นอย่างมาก	3.46	.737	เห็นด้วย
รวม	3.26	.656	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อกระบวนการ-บริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง อยู่ในระดับเห็นด้วยเพียงข้อเดียว คือ เงินบำเหน็จตกทอด และบำเหน็จดำรงชีพ ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ประโยชน์ต่อทายาทของข้าราชการเป็นอย่างมาก ($\bar{X} = 3.46$) ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรของท่านได้ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับ วิธีการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการออกจากราชการ อยู่ในระดับที่ดี ($\bar{X} = 2.99$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงาน บุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง

ตอนนี้จะวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กลุ่มงาน และตำแหน่งงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 11-52

ตาราง 11

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	3	5.95	1.98	5.939	.001*
ภายในกลุ่ม	296	98.80	.33		
รวมทั้งหมด	299	104.75			

* $p < .05$

จากตาราง 11 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 12

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.38	3.19	3.01	3.03
20-30 ปี	3.38	-			
31-40 ปี	3.19	0.19*	-		
41-50 ปี	3.01	0.37*	0.18*	-	
51 ปีขึ้นไป	3.03	0.35*			-

* $p < .05$

จากตาราง 12 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยภาพรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ บุคลากรอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป และบุคลากรอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 41-50 ปี

ตาราง 13

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	3	7.41	2.47	3.958	.009*
ภายในกลุ่ม	296	184.74	.62		
รวมทั้งหมด	299	192.15			

* $p < .05$

จากตาราง 13 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนกำลังคนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 14

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.16	2.95	2.71	2.89
20-30 ปี	3.16	-			
31-40 ปี	2.95		-		
41-50 ปี	2.71	0.45*	0.24*	-	
51 ปีขึ้นไป	2.89				-

* $p < .05$

จากตาราง 14 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี และอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 41-50 ปี

ตาราง 15

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3	8.10	2.70	6.215	.000*
ภายในกลุ่ม	296	128.54	.43		
รวมทั้งหมด	299	136.64			

* $p < .05$.

จากตาราง 15 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 16

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.59	3.34	3.13	3.24
20-30 ปี	3.59	-			
31-40 ปี	3.34	0.25*	-		
41-50 ปี	3.13	0.46*	0.21*	-	
51 ปีขึ้นไป	3.24	0.35*			-

* $p < .05$

จากตาราง 16 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหาจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป และบุคลากรอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 41-50 ปี

ตาราง 17

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือก จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	3	5.49	1.83	3.383	.019*
ภายในกลุ่ม	296	160.05	.54		
รวมทั้งหมด	299	165.54			

* $p < .05$

จากตาราง 17 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคล ด้านการคัดเลือก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 18

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือก จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.55	3.32	3.19	3.18
20-30 ปี	3.55	-			
31-40 ปี	3.32	0.23*	-		
41-50 ปี	3.19	0.36*		-	
51 ปีขึ้นไป	3.18	0.37*			-

* $p < .05$

จากตาราง 18 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือกจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

ตาราง 19

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	3	2.90	.97	2.007	.113
ภายในกลุ่ม	296	142.56	.48		
รวมทั้งหมด	299	145.46			

จากตาราง 19 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคล ด้านการบรรจุและแต่งตั้งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 20

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	3	7.21	2.40	3.560	.015*
ภายในกลุ่ม	296	199.78	.67		
รวมทั้งหมด	299	206.99			

* $p < .05$

จากตาราง 20 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคล ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 21

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.22	2.98	2.81	2.82
20-30 ปี	3.22	-			
31-40 ปี	2.98		-		
41-50 ปี	2.81	0.41*		-	
51 ปีขึ้นไป	2.82	0.40*			-

* $p < .05$

จากตาราง 21 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็น แตกต่างกับบุคลากรอายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

ตาราง 22

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3	12.48	4.16	5.687	.001*
ภายในกลุ่ม	296	216.42	.73		
รวมทั้งหมด	299	228.90			

* $p < .05$

จากตาราง 22 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 23

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.21	2.94	2.72	2.61
20-30 ปี	3.21	-			
31-40 ปี	2.94	0.27*	-		
41-50 ปี	2.72	0.49*		-	
51 ปีขึ้นไป	2.61	0.60*	0.33*		-

* $p < .05$

จากตาราง 23 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 31-40 ปี อายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป และบุคลากรอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตาราง 24

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากร จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3	3.00	1.00	2.924	.034*
ภายในกลุ่ม	296	101.36	.34		
รวมทั้งหมด	299	104.37			

* $p < .05$

จากตาราง 24 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคล ด้านการดูแลรักษาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 25

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากร จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.61	3.45	3.33	3.40
20-30 ปี	3.61	-			
31-40 ปี	3.45		-		
41-50 ปี	3.33	0.28*		-	
51 ปีขึ้นไป	3.40				-

* $p < .05$

จากตาราง 25 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากรจำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงคู่เดียว คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 41-50 ปี

ตาราง 26

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	3	6.00	2.00	4.834	.003*
ภายในกลุ่ม	296	122.54	.41		
รวมทั้งหมด	299	128.55			

* $p < .05$

จากตาราง 26 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 27

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.44	3.31	3.14	3.00
20-30 ปี	3.44	-			
31-40 ปี	3.31		-		
41-50 ปี	3.14	0.30*		-	
51 ปีขึ้นไป	3.00	0.44*	0.31*		-

* $p < .05$

จากตาราง 27 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ คือ บุคลากรอายุ 20-30 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป และบุคลากรอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรอายุ 51 ปีขึ้นไป

ตาราง 28

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	.45	.23	.645	.526
ภายในกลุ่ม	297	104.30	.35		
รวมทั้งหมด	299	104.75			

จากตาราง 28 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 29

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	1.16	.58	.902	.407
ภายในกลุ่ม	297	190.99	.64		
รวมทั้งหมด	299	192.15			

จากตาราง 29 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนกำลังคน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 30

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	1.53	.77	1.685	.187
ภายในกลุ่ม	297	135.11	.45		
รวมทั้งหมด	299	136.64			

จากตาราง 30 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 31

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการ-
ตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือก จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	1.48	.74	1.341	.263
ภายในกลุ่ม	297	164.06	.55		
รวมทั้งหมด	299	165.54			

จากตาราง 31 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับ
การศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการคัดเลือก ไม่
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 32

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการ-
ตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	.22	.11	.225	.799
ภายในกลุ่ม	297	145.24	.49		
รวมทั้งหมด	299	145.46			

จากตาราง 32 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับ
การศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการบรรจุและ
แต่งตั้ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 33

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	4.48	2.24	3.283	.039*
ภายในกลุ่ม	297	202.51	.68		
รวมทั้งหมด	299	206.99			

* $p < .05$

จากตาราง 33 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่ เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 34

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{X}	ต่ำกว่า	ปริญญาตรี	สูงกว่า
		ปริญญาตรี	หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี
		3.01	3.05	2.77
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.01	-		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	3.05		-	
สูงกว่าปริญญาตรี	2.77		0.28*	-

* $p < .05$



จากตาราง 34 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงคู่เดียว คือ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตาราง 35

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	2	1.40	.70	.917	.401
ภายในกลุ่ม	297	227.49	.77		
รวมทั้งหมด	299	228.90			

จากตาราง 35 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 36

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	2	.21	.11	.302	.739
ภายในกลุ่ม	297	104.15	.35		
รวมทั้งหมด	299	104.37			

จากตาราง 36 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการดูแลรักษาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 37

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2	.65	.33	.757	.470
ภายในกลุ่ม	297	127.89	.43		
รวมทั้งหมด	299	128.55			

จากตาราง 37 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 38

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยภาพรวม จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4	2.94	.73	2.129	.077
ภายในกลุ่ม	295	101.81	.35		
รวมทั้งหมด	299	104.75			

จากตาราง 38 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 39

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการ-
ตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามระยะเวลาในการ-
ปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	4	6.87	1.72	2.733	.029*
ภายในกลุ่ม	295	185.28	.63		
รวมทั้งหมด	299	192.15			

* $p < .05$

จากตาราง 39 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะ
เวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการ-
วางแผนกำลังคน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผล
ดังนี้

ตาราง 40

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการ- ปฏิบัติงาน	\bar{X}	5 ปี หรือน้อยกว่า	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป
		3.09	2.96	2.80	2.65	3.03
5 ปี หรือน้อยกว่า	3.09	-				
6-10 ปี	2.96		-			
11-15 ปี	2.80	0.29*		-		
16-20 ปี	2.65	0.44*	0.31*		-	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	3.03				0.38*	-

* $p < .05$

จากตาราง 40 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการวางแผนกำลังคน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 คู่ คือ บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปี หรือน้อยกว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี และ 16-20 ปี บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี และบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตาราง 41

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4	4.84	1.21	2.710	.030*
ภายในกลุ่ม	295	131.80	.45		
รวมทั้งหมด	299	136.64			

* $p < .05$

จากตาราง 41 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 42

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการ- ปฏิบัติงาน	\bar{X}	5 ปี หรือน้อยกว่า	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป
		3.53	3.33	3.25	3.17	3.26
5 ปี หรือน้อยกว่า	3.53	-				
6-10 ปี	3.33		-			
11-15 ปี	3.25	0.28*		-		
16-20 ปี	3.17	0.36*			-	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	3.26	0.27*				-

* $p < .05$

จากตาราง 42 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการสรรหา จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ คือ บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปี หรือน้อยกว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตาราง 43

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการคัดเลือก จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4	2.58	.64	1.167	.325
ภายในกลุ่ม	295	162.96	.55		
รวมทั้งหมด	299	165.54			

จากตาราง 43 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการคัดเลือก ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 44

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4	1.65	.41	.847	.496
ภายในกลุ่ม	295	143.81	.49		
รวมทั้งหมด	299	145.46			

จากตาราง 44 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 45

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4	6.82	1.71	2.514	.042*
ภายในกลุ่ม	295	200.16	.68		
รวมทั้งหมด	299	206.99			

* $p < .05$

จากตาราง 45 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่

เมื่อนำมาทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีผลต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (LSD) ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 46

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการ- ปฏิบัติงาน	\bar{X}	5 ปี หรือน้อยกว่า	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป
		3.19	2.95	2.77	3.04	2.83
5 ปี หรือน้อยกว่า	3.19	-				
6-10 ปี	2.95		-			
11-15 ปี	2.77	0.42*		-		
16-20 ปี	3.04				-	
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	2.83	0.36*				-

* $p < .05$

จากตาราง 46 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ บุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปี หรือน้อยกว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกับบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี และมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตาราง 47

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	4	6.62	1.66	2.198	.069
ภายในกลุ่ม	295	222.27	.75		
รวมทั้งหมด	299	228.90			

จากตาราง 47 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 48

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการดูแลรักษาบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
ระหว่างกลุ่ม	4	1.80	.45	1.291	.274
ภายในกลุ่ม	295	102.57	.35		
รวมทั้งหมด	299	104.37			

จากตาราง 48 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการดูแลรักษาบุคลากร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 49

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ด้านการออกจากราชการ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	4	4.00	1.00	2.367	.053
ภายในกลุ่ม	295	124.55	.42		
รวมทั้งหมด	299	128.55			

จากตาราง 49 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 50

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง จำแนกตามเพศ

กระบวนการบริหารงานบุคคล	เพศ				t	Sig.
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
การวางแผนกำลังคน	2.98	.825	2.91	.790	.760	.448
การสรรหา	3.45	.734	3.27	.637	2.226	.027*
การคัดเลือก	3.42	.744	3.28	.741	1.549	.122
การบรรจุและแต่งตั้ง	3.25	.673	3.10	.706	1.847	.066
การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร	3.02	.851	2.95	.823	.706	.480
การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.01	.926	2.86	.845	1.468	.143
การดูแลรักษาบุคลากร	3.50	.618	3.42	.576	1.053	.293
การออกจากราชการ	3.37	.645	3.21	.656	2.062	.040*
รวม	3.25	.595	3.12	.587	1.775	.077

* $p < .05$

จากตาราง 50 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของเพศชายสูงกว่าเพศหญิง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียง 2 ด้าน คือ การสรรหา และการออกจากราชการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของเพศชายสูงกว่าเพศหญิงทุกด้าน

ตาราง 51

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง จำแนกตามกลุ่มงาน

กระบวนการบริหารงานบุคคล	กลุ่มงาน				t	Sig.
	ตรวจสอบ		สนับสนุน			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
การวางแผนกำลังคน	3.05	.839	2.86	.773	1.891	.060
การสรรหา	3.46	.665	3.26	.673	2.508	.013*
การคัดเลือก	3.48	.819	3.23	.682	2.807	.005*
การบรรจุและแต่งตั้ง	3.26	.742	3.09	.663	2.156	.032*
การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร	3.13	.924	2.89	.761	2.327	.021*
การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.03	.902	2.84	.853	1.830	.068
การดูแลรักษาบุคลากร	3.58	.621	3.37	.560	2.975	.003*
การออกจากราชการ	3.37	.579	3.20	.691	2.144	.033*
รวม	3.29	.626	3.09	.559	2.885	.004*

* $p < .05$

จากตาราง 51 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานตรวจสอบสูงกว่ากลุ่มงานสนับสนุน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี 6 ด้าน คือ การสรรหา

การคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การดูแลรักษาบุคลากร และการพ้นจากราชการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานตรวจสอบสูงกว่ากลุ่มงานสนับสนุนทุกด้าน

ตาราง 52

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง จำแนกตามตำแหน่ง

กระบวนการบริหารงานบุคคล	ตำแหน่ง				t	Sig.
	ระดับบริหาร		ระดับปฏิบัติการ			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
การวางแผนกำลังคน	2.73	.925	2.94	.794	-1.070	.286
การสรรหา	3.24	.985	3.34	.655	-.623	.534
การคัดเลือก	3.25	.815	3.33	.741	-.423	.673
การบรรจุและแต่งตั้ง	3.18	.683	3.15	.699	.151	.880
การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร	2.51	.925	3.00	.819	-2.395	.017*
การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	2.68	1.279	2.92	.846	-.764	.456
การดูแลรักษาบุคลากร	3.51	.558	3.44	.593	.470	.639
การออกจากราชการ	2.90	.948	3.28	.630	-2.343	.020*
รวม	3.00	.781	3.18	.579	-1.199	.231

* $p < .05$

จากตาราง 52 พบว่า บุคลากรสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลางที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของระดับปฏิบัติการสูงกว่าระดับบริหารเกือบทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียง 2 ด้าน คือ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และการออกจากราชการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของระดับปฏิบัติการสูงกว่าระดับบริหารเกือบทุกด้าน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหา ข้อเสนอแนะ แนวทางการ
แก้ปัญหในการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลใน
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง โดยการใช้แบบสอบถามปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามได้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเป็นจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

ตาราง 53

ค่าความถี่ของปัญหาทั้ง 8 ด้านที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล

ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล	ความถี่ (จำนวนคน)
ด้านการวางแผนกำลังคน	
1. อัตรากำลังคนไม่เพียงพอ	11
2. ไม่มีการวางแผนเตรียมอัตรากำลังทดแทนอัตรากำลังที่ขาด เช่น เกษียณอายุ การลาออก	2
3. ไม่มีการวิเคราะห์งานอย่างแท้จริง	1
ด้านการสรรหา	
1. ยังมีระบบอุปถัมภ์อยู่ บุคลากรที่รับเข้ามามีความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	8
2. มีความล่าช้าในกระบวนการสรรหา	2
3. ใช้เวลานาน เนื่องจากต้องปฏิบัติตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด	2
ด้านการคัดเลือก	
1. ควรมีหน่วยงานกลางในการจัดสอบ	1
2. การสัมภาษณ์ไม่สามารถวัดความเหมาะสมกับตำแหน่งได้	1

ตาราง 53 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล	ความถี่ (จำนวนคน)
การบรรจุและแต่งตั้ง	
1. เป็นไปอย่างล่าช้า	6
2. ยังมีระบบอุปถัมภ์	1
การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	
1. การฝึกอบรมในหน่วยงานสนับสนุนยังมีอยู่น้อยมากและไม่ทั่วถึง	4
2. ส่วนใหญ่ไม่มีการส่งเสริมการศึกษาต่อของบุคลากร	4
3. ไม่มีการควบคุมหลักสูตรที่แน่นอน ไม่มีการควบคุมที่ดี	2
4. ยังไม่มีการฝึกอบรมที่มากพอ	2
5. การฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุมทุก ๆ ด้าน ไม่ตรงตามความต้องการ	2
6. การฝึกอบรมและพัฒนาไม่มีการกระทำอย่างต่อเนื่อง	2
7. บางคนไม่ได้รับการอบรมติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี	1
8. ผู้ได้รับการฝึกอบรมไม่มีการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1
9. ไม่มีการประเมินหลังการฝึกอบรม	1
การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	
1. มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณาการเลื่อนขั้น	2
2. มีความล่าช้ามากแม้จะมีตำแหน่งว่าง	1
การดูแลรักษาบุคลากร	
1. ยังมีมาตรการในการดูแลรักษาบุคลากรน้อย	3
การออกจากราชการ	
1. ไม่มีการประชาสัมพันธ์	1
2. ไม่มีการดูแลข้าราชการที่ทำคุณประโยชน์ให้แก่ข้าราชการอย่างแท้จริง	1

ตาราง 54

ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขทั้ง 8 ด้านที่เกี่ยวข้องกับความความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข	ความถี่ (จำนวนคน)
ด้านการวางแผนกำลังคน	
1. เพิ่มอัตรากำลังให้เพียงพอกับงานที่มอบหมาย	10
2. ควรมีการวางแผนล่วงหน้า ให้มีการบรรจุแต่งตั้งได้ทันเวลา	2
3. ควรสรรหาบุคลากรเพื่อทดแทนให้รวดเร็วขึ้น	1
4. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับล่างได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ชี้แจงปัญหาในการปฏิบัติงาน	1
ด้านการสรรหา	
1. เน้นการสรรหาจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับตำแหน่งงาน	3
2. ควรจัดให้มีการสรรหาอย่างรวดเร็ว	2
3. ควรใช้ระบบคุณธรรมมาใช้ พิจารณาถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก	2
4. ควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง	1
ด้านการคัดเลือก	
1. ไม่ควรนับการสัมภาษณ์เป็นคะแนนรวม	1
2. การให้คะแนนสอบสัมภาษณ์ควรมีมาตรฐานเดียวกัน	1
การบรรจุและแต่งตั้ง	
1. ควรดำเนินการให้รวดเร็ว	1
การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	
1. ควรมีการจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานสนับสนุนให้มากขึ้น และอย่างทั่วถึง	2
2. ควรให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถในการฝึกอบรมและพัฒนาจัดทำแผนการฝึกอบรม	2
3. ควรจัดทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความรู้ในการพัฒนาตนเอง	2
4. ต้องให้ทุกคนได้รับการอบรมสัมมนาทุกปี	1
5. ควรจัดให้มีการอบรมดูงานให้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	1
6. ควรมีนโยบายสนับสนุนเรื่องการให้ทุนการศึกษา	1

ตาราง 54 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข	ความถี่ (จำนวนคน)
7. ให้อุบลนครได้มีการพัฒนาตนเองตามหลักสูตรที่เหมาะสมกับแต่ละระดับ อย่างเท่าเทียมกัน	1
8. ควรมีการสำรวจความต้องการในการอบรม ของทุกหน่วยงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	1
1. ใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ควร ลดระบบอุปถัมภ์	3
2. ควรพิจารณาแบบ 360 องศา คือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาและ พิจารณา จากเจ้าหน้าที่ ความรับชอบและผลงานอย่างแท้จริง	1
การดูแลรักษาบุคลากร	
1. ควรให้การดูแลเรื่องขวัญ กำลังใจ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมี การเสียสละ	2
2. เผยแพร่ข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างละเอียดให้ทราบทั่วกัน โดยเป็น รูปธรรม เช่น คู่มือ	1
3. มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	1
4. ควรมีรางวัลแก่ผู้มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่	1
การออกจากราชการ	
1. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น	1
2. ควรหากิจกรรมหรืองานในหน้าที่อื่นรองรับเพื่อให้ผู้ออกจากราชการใช้ ความรู้ความสามารถต่อไปได้	1
3. ก่อนที่จะมีการเกษียณอายุ/หรือลาออก ควรมีคำแนะนำก่อนการเกษียณ/ ลาออกทุก ๆ ปี	1

ตอนที่ 5 รายละเอียดการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นของผู้บริหารในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง ซึ่งจะแบ่งการสัมภาษณ์ผู้บริหารออกเป็น 2 กลุ่มตามลักษณะงาน คือ ผู้บริหารกลุ่มตรวจสอบและผู้บริหารกลุ่มสนับสนุน โดยเริ่มต้นด้วยการทักทาย เนื่องจากผู้บริหารทุกท่านที่ทำการสัมภาษณ์มีความคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี จึงได้ทำการอธิบายถึงกรอบแนวความคิดในการวิจัยว่ามีความเป็นมา หลักการ และความสำคัญอย่างไร จากนั้นจึงอธิบายความหมายของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ซึ่งผู้วิจัยต้องการทราบแนวความคิดเห็นในฐานะผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับสูงว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้ง 8 ขั้นตอนอย่างไร อะไรคือปัญหาหรืออุปสรรคของแต่ละกระบวนการหรือแต่ละขั้นตอน และแนวทางการแก้ไขปัญหาในมุมมองของผู้บริหาร

ตัวแปรอิสระของการวิจัยในครั้งนี้ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มงาน และตำแหน่งงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อตัวแปรตามในทุกด้าน

ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินส่วนกลาง และกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งมี 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน (manpower planning)
2. การสรรหา (recruitment)
3. การคัดเลือก (selection process)
4. การบรรจุและแต่งตั้ง (post & appointment)
5. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (training & development)
6. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (promotion)
7. วิธีการดูแลรักษาบุคลากร (retention)
8. การออกจากราชการ (retirement from government)



จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารกลุ่มตรวจสอบ และผู้บริหารกลุ่มสนับสนุนนั้น ได้ข้อมูลดังนี้

ผู้บริหารกลุ่มตรวจสอบ

ได้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาหรืออุปสรรคของแต่ละกระบวนการ พร้อมเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งแยกเป็นกระบวนการแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการวางแผนกำลังคน (manpower planning) พบว่าผู้บริหารกลุ่มตรวจสอบส่วนใหญ่มองว่าปัญหาหรืออุปสรรคของการวางแผนกำลังคน ได้แก่ การขาดตอนของงานคือ องค์กรยังไม่มีกรวางแผนด้านกำลังคนที่ต่อเนื่อง เพราะการที่บุคลากรที่พ้นจากราชการไปหรือย้ายไปอยู่สังกัดอื่น การจัดคนลงในงานนั้นยังไม่มีวามเหมาะสมพอ ทั้งความรู้และประสบการณ์การทำงานทำให้งานมีการติดขัดไปบางช่วง

แนวทางการแก้ไขปัญหา คือ องค์กรควรมีหลักเบื้องต้นในการจัดคนลงในงานว่าควรมีหลักเกณฑ์อะไรบ้าง เช่น ควรมีความชำนาญเฉพาะด้านในตำแหน่งนั้น ๆ มาปฏิบัติงาน ต่อจากคนเดิม เป็นการทดแทนการสูญเสียอัตรากำลังต่อไป

2. การสรรหา (recruitment) ปัญหาหรืออุปสรรคในด้านนี้ส่วนใหญ่มักไม่ค่อยเจอ เพราะองค์กรสรรหาจากผู้มีคุณวุฒิที่ตรงกับสายการทำงานเฉพาะด้านจริง ๆ เช่น นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดินที่ตรวจสอบการเงินก็จะรับแต่ผู้จบเฉพาะด้านบัญชีเท่านั้น นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดินที่ตรวจสอบการดำเนินงานก็จะรับเฉพาะผู้ที่จบด้านเศรษฐศาสตร์เท่านั้น นักวิชาการ ตรวจเงินแผ่นดินที่ตรวจสอบการบริหารงานพัสดุและสืบสวนก็จะรับเฉพาะผู้ที่จบด้านวิศวกรรมสาขาโยธา และด้านกฎหมายเท่านั้น รวมถึงตำแหน่งนิติกรก็จะรับเฉพาะผู้ที่จบด้านกฎหมาย เป็นต้น

3. การคัดเลือก (selection process) ผู้บริหารกลุ่มตรวจสอบส่วนใหญ่มองว่า ปัญหาหรืออุปสรรคของการคัดเลือก คือ การสอบข้อเขียนเข้ามา องค์กรจะคัดเลือกโดยใช้เครื่องมือ 3 ชนิด คือ การสอบปรนัย อัตนัย และการสอบสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าคัดเลือกโดยการสอบอัตนัยจะได้คนเก่งจริงมาทำงาน คนเหล่านี้จะมีความกระตือรือร้นในการทำงานมาก แต่ข้อเสียก็คือ ความรู้ที่ถามอาจไม่ครอบคลุมเท่าการสอบปรนัย

4. การบรรจุและแต่งตั้ง (post & appointment) ส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า ขั้นตอนนี้มีการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างล่าช้า ทำให้เสียโอกาสอื่นที่เข้ามาใกล้กันได้

แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ องค์กรควรจะมีการแต่งตั้งคำสั่งฯ ล่วงหน้าได้ จะทำให้ลดระยะเวลาได้มาก

5. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (training & development) ผู้บริหารบางท่านมีความเห็นว่า ฝ่ายที่ทำการจัดฝึกอบรมนั้นอบรมไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ บางท่านเห็นว่าหลักสูตรที่จัดให้สำหรับผู้บริหารยังน้อยอยู่มาก ผู้บริหารบางท่านแทบไม่เคยอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับผู้บริหารเลย และบางท่านที่ผ่านการอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับผู้บริหารมาแล้วก็ยังคงได้รับการอบรมซ้ำอีก เกิดความไม่สมดุลกัน

แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ หน่วยงานหรือฝ่ายที่รับผิดชอบการฝึกอบรม ควรจัดทำทะเบียนควบคุมประวัติการฝึกอบรมของข้าราชการทุกคนจะได้ไม่เกิดความซ้ำซ้อน และความไม่เสมอภาค

6. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (promotion) ผู้บริหารกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มองปัญหา ด้านนี้ว่าองค์กรยังไม่มีตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับบุคลากร ส่วนใหญ่จะเห็นขั้นตอนนี้ยังเป็นนามธรรมอยู่ และเห็นว่าไม่มีสิ่งใดจะบอก หรือชี้วัดได้ว่าบุคคลจะได้รับการเลื่อนขั้น เงิน เดือนเป็นกรณีพิเศษวัดได้จากอะไร เพราะผลงานคือสิ่งที่ป็นหน้าที่ซึ่งต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว และบางคนก็เสนอผลงานไปตามสิ่งที่ปฏิบัติจริงแต่กลับไม่ได้รับการพิจารณาซึ่งต่างกับบางคนที่ผลงานมีไม่มากนักและไม่โดดเด่น แต่กลับได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ องค์กรควรระบุการประเมินในด้านต่าง ๆ ได้ อย่างชัดเจน และให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนกว่านี้ และผู้มีอำนาจพิจารณาเลื่อนขั้นฯ ควรจะคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมและมีความเป็นธรรมอย่างมาก

7. การดูแลรักษาบุคลากร (retention) ผู้บริหารส่วนใหญ่มองว่าลักษณะต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าครองชีพ และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ยังคงต้องอิงกับ สำนักงาน ก.พ. อยู่ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระที่ไม่ขึ้นกับกระทรวงใดแล้ว น่าจะมีลักษณะและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่เป็นของตัวเองบ้าง

8. การออกจากราชการ (retirement from government) กระบวนการนี้ก็เช่นกัน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าองค์กรควรมีหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่ออกมาเอง และในฐานะองค์กรอิสระควรมีอะไรที่พิเศษหรือแตกต่างจากหน่วยงานราชการส่วนอื่นบ้าง

ผู้บริหารกลุ่มสนับสนุน

ได้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาหรืออุปสรรคของแต่ละกระบวนการ พร้อมเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งแยกเป็นกระบวนการแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านการวางแผนกำลังคน (manpower planning) พบว่าผู้บริหารกลุ่มสนับสนุนส่วนใหญ่มองว่าปัญหาหรืออุปสรรคของเรื่องนี้คือยังไม่มีกรวางแผนกำลังคน ทั้งในระยะปานกลางหรือระยะยาว การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารเป็นหลัก เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารการวางแผนเรื่องนี้ก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย

แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ คือ ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี เพราะแม้ผู้บริหารเดิมจะมีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารงานบุคคลก็ตาม แต่หากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรไม่มีความรู้หรือวิสัยทัศน์ในการจัดการเรื่องการบริหารงานบุคคลที่ดี ก็ไม่มีความหมาย

2. การสรรหา (recruitment) ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในเรื่องนี้คือ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน หรือ คตง. ซึ่งเป็นคณะผู้บริหารสูงสุดนั้นยังขาดผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ส่วนระเบียบขององค์กรนั้นพบว่าส่วนใหญ่จะออกข้ามมากระเปาะบางเรื่องใช้ไม่ได้กับองค์กร และระเบียบขององค์กรก็ยังไม่มีการมารองรับงานเหล่านี้

แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ คือ องค์กรควรวางระบบใหม่ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไม่ควรจะเข้ามาบริหารงานด้านบุคคลในสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และคุณสมบัติของคณะกรรมการฯ ก็ควรจะมาจากหลากหลายสาขา ไม่ใช่มาเป็นชุดเดียวกันอย่างที่ผ่านมา ที่สำคัญควรเป็นผู้เชี่ยวชาญงานด้านการบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารบางท่านให้ความคิดเห็นในการเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ว่า ควรมีระบบตรวจสอบโดยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีอำนาจในการสั่งการใน

การฟ้องร้องต่อศาลกรณีการสรรหา บรรจุและแต่งตั้งอย่างไม่เป็นธรรมเป็นตัวอย่าง หรือมีการร้องเรียนเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ซึ่งจะทำให้ระบบการสรรหา รวมไปถึงการบรรจุและแต่งตั้งเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้

3. การคัดเลือก (selection process) ปัญหาที่พบเป็นเรื่องการทดสอบความรู้ ความ สามารถ โดยวิธีการสอบข้อเขียน ผู้บริหารส่วนใหญ่มองว่าการสอบข้อเขียนวัดความรู้ได้เพียง 70% เท่านั้น ที่เหลืออีก 30% มาจากการสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นเพียง การวัดความรู้แต่วัดความสามารถไม่ค่อยได้ บางคนทำข้อสอบได้ดี ทำข้อสอบ เก่งแต่อาจทำงานไม่เก่ง แต่บางคนทำข้อสอบไม่เก่งเท่าที่ควรแต่พอปฏิบัติงานจริงกลับ ทำได้ดีกว่าตอนสอบเข้ามาก็มี ผู้บริหารบางท่านเห็นว่าการสอบสัมภาษณ์อาจดูได้ถึง ลักษณะของบุคคล หรือแนวความคิดได้เพียงผิวเผินเท่านั้น สภาพแวดล้อมในองค์กร อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานของบุคลากรได้

4. การบรรจุและแต่งตั้ง (post & appointment) ปัญหาที่พบคือ การบรรจุคนไม่ ตรงกับความสามารถที่แท้จริง เนื่องจากองค์กรต้องการคนเก่งและดี การผ่านการคัดเลือก โดยการสอบทุกขั้นตอนเข้ามาได้ถือว่าเป็นคนเก่งในระดับหนึ่ง แต่หากจะดูว่าเป็นคนดี มีความสามารถมากน้อยแค่ไหน ต้องดูที่การทดลองปฏิบัติราชการ

5. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (training & development) ผู้บริหารสายงานสนับสนุนส่วนใหญ่มองว่า แม้แต่ตัวผู้บริหารยังไม่ค่อยได้รับโอกาสในการฝึกอบรมหลักสูตรที่จำเป็นเท่าที่ควร ผู้บริหารบางคนเห็นว่าการจัดการฝึกอบรมยังไม่มี ประสิทธิภาพ เท่าที่ควร บางคนได้รับการอบรมหลักสูตรนั้นแล้ว ก็ได้รับการอบรมซ้ำในเรื่องเดิม เพียงแต่คนละรุ่น คนที่ไม่เคยอบรมเลยก็ยังคงไม่ได้รับโอกาสนั้นอยู่ เกิดความไม่เสมอภาคในโอกาสการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารบางท่านให้ ความเห็นว่าฝ่ายที่จัดให้มี โครงการฝึกอบรมยังไม่มีหลัก competency ที่ชัดเจน

แนวทางการแก้ไขปัญหา คือ ฝ่ายที่จัดการเรื่องฝึกอบรม ควรมีการจัดทำ ทะเบียนควบคุมประวัติการฝึกอบรมของบุคลากรในองค์กรทุกคน และควรมีหลัก competency ที่ชัดเจน โดยฝ่ายฝึกอบรมควรจะทราบประเภทงานตรวจสอบที่เจ้าหน้าที่ ตรวจสอบปฏิบัติอยู่ว่ามีจำนวนเท่าใด ความรู้ที่จัดอบรมสอดคล้องกับระดับของ ข้าราชการหรือไม่ แล้วจึงค่อยจัดตั้ง โครงการฝึกอบรมขึ้นมาและหาผู้เข้ารับการ-

ฝึกอบรม ไม่ใช่จัดตั้งโครงการ ขึ้นมาก่อนแล้วหาผู้มาอบรม เพราะหากสังกัดอื่นหากคนเข้ารับการฝึกอบรมไม่ได้ ก็จะส่งคนเดิมที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้นไปแล้ว ซึ่งจะทำให้เกิดความซ้ำซาก

ผู้บริหารบางท่านให้ความคิดเห็นในการเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ว่า ควรให้ผู้บริหารสายงานสนับสนุนมีการเรียนรู้ ศึกษาหรือพัฒนาความรู้โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ที่มีใช้เพียงการฝึกอบรม โดยฝ่ายฝึกอบรมจะต้องพัฒนาสื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น ผ่านทาง web site หรือด้านอื่น ๆ ตามที่นักพัฒนาทรัพยากรต้องรู้และควรจะรู้

6. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (promotion) ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบ คือ เกิดความล่าช้าในการออกคำสั่งเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งในทุกครั้ง ดังนี้

การเลื่อนขั้นเงินเดือน เนื่องจากการส่งผลงานมาเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละครั้งต้องผ่านสายงานบังคับบัญชาตามลำดับ กว่าจะมาถึงการเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายบุคคลต้องใช้เวลา และกว่าที่การเจ้าหน้าที่จะพิจารณาประวัติการเลื่อนขั้นเป็นรายคนตามหลักเกณฑ์ และทำการคำนวณจำนวนคนให้สอดคล้องกับเงินที่ได้รับการจัดสรรนั้นต้องใช้เวลา

แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ คือ หน่วยงานที่ทำการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ควรตั้งคำสั่งล่วงหน้าไว้ เมื่อถึงปีงบประมาณที่ทำการเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่ง 1 ปีมี 2 ครั้ง คือ 1 เมษายน และ 1 ตุลาคม ของทุกปี จะได้ออกคำสั่งได้ทันเวลา

การเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับ ปัญหาเรื่องนี้คล้ายกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน คือ มีการทำงานที่ค่อนข้างล่าช้าเนื่องจากต้องผ่านกระบวนการพิจารณาจากคณะกรรมการคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมจะได้เลื่อนตำแหน่ง เพราะการจะเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับแต่ละครั้งจะต้องคัดเลือกข้าราชการระดับสูงให้เลื่อนได้ก่อน จากนั้นจึงเป็นระดับรองลงมาเรื่อย ๆ อีกกรณีคือ การสอบขึ้นบัญชีไว้เพื่อรอเลื่อนระดับหรือตำแหน่ง ซึ่งมีระยะเวลา 2 ปี ตามระเบียบฯ ซึ่งกว่าจะผ่านแต่ละขั้นตอนตามระเบียบได้ต้องใช้เวลา

แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ คือ หน่วยงานที่ทำการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับควรคิดคำสั่งแต่งตั้งผู้เหมาะสมจะได้เลื่อนตำแหน่งไว้ล่วงหน้า เมื่อผ่านการคัดเลือกความเหมาะสมมาแล้วจะได้เลื่อนตำแหน่งได้เลย ส่วนผู้บริหารบางคนให้

ความเห็นว่าการแก้ไขปัญหานี้ควรเริ่มต้นที่คนก่อน เคารพกติกา และมีระยะเวลาในการสอบทาน ตรวจสอบ รับฟังหรือค้ำอำนาจซึ่งกันและกัน โดยผู้มีความรู้ที่อยู่ในระดับที่สูงกว่า และมีความเคร่งครัดในระเบียบ วินัยในเรื่องนั้น ๆ ไม่เห็นแก่พวกพ้องของตน ควรคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรให้มากที่สุด

7. การดูแลรักษาบุคลากร (retention) ปัญหาที่พบคือ การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมี career path ยังน้อยมาก บางคนไม่รู้เลยว่า การเติบโตในสายงานหรืออาชีพของตนมีมากน้อยเพียงใด เป็นสาเหตุให้มีการออกจากองค์กรไปเพื่อหาความก้าวหน้าที่ดีกว่า

แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ คือ องค์กรควรจัดทำ Career Path ให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีการจัดกิจกรรมหรือส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเกิดความภาคภูมิใจในองค์กรของตน สร้างให้ทุกคนเกิดความจงรักภักดี และสร้างปัจจัยในด้านต่างๆ ให้ทุกคนเกิดความผูกพันกับองค์กรให้มากที่สุด

8. การออกจากราชการ (retirement from government) ปัญหาที่พบที่เป็นสาเหตุของการที่ข้าราชการต้องการออกจากราชการไปคือ บางคนได้งานใหม่ที่ค่าตอบแทน หรือมีสวัสดิการที่ดีกว่า บางคนออกเพราะไม่อยากเป็นลูกน้องใครจึงออกมาทำธุรกิจส่วนตัวและเห็นว่ารายได้ดีกว่า บางคนลาออกเพราะอายุราชการเพียงพอที่จะได้รับเงินบำเหน็จบำนาญแล้ว องค์กรจะต้องสูญเสียกำลังคนนอกจากการเกษียณอายุราชการตามปกติไป

แนวทางการแก้ไขปัญหานี้ คือ องค์กรควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรทุกคน เช่น ไม่เอาเปรียบกันในเรื่องการเบิกจ่ายค่าเบี่ยงเลี้ยง ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ผู้บริหารที่ดีควรให้การเบิกจ่ายเงินที่เป็นธรรมกับผู้ได้บังคับบัญชา