

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
ABSTRACT	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	๗
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
สมมติฐานของการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
ความเป็นมาของการปรับบทบาทของสำนักงานคลังจังหวัด	8
ยุทธศาสตร์การปรับบทบาทคลังจังหวัดเพื่อเป็นนักรับราชการเศรษฐกิจการคลัง จังหวัด	11
ความหมายเกี่ยวกับองค์การ	17
แนวคิดการเปลี่ยนแปลง	19
แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง	23
แนวคิดการพัฒนาองค์การ	27
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ภาครัฐ	34
ทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์สเบอร์ก	38
ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ มาสโลว์	39
ทฤษฎี X ทฤษฎี Y	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41

หัวเรื่อง	หน้า
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	46
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	48
การสร้างเครื่องมือและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
การวิเคราะห์ข้อมูล	49
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	50
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติด้านการทำงาน	57
ผลการเปรียบเทียบการทำงานของสำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4	62
แนวทางในการพัฒนาการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้านนักบริหารเศรษฐกิจการคลัง	114
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	117
สรุปผลการศึกษา	117
อภิปรายผล	121
ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้	124
ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	126
บรรณานุกรม	127
ภาคผนวก	131
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	132
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	140
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	142
ประวัติผู้วิจัย	145

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	47
2 จำนวนร้อยละ ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และตำแหน่ง.....	55
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ในภาพรวม และรายด้าน	57
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านงาน พิจารณาเป็นรายชื่อ	57
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้าน โครงสร้าง พิจารณาเป็น รายชื่อ	59
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านเทคโนโลยี พิจารณาเป็น รายชื่อ	60
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านบุคลากร พิจารณาเป็น รายชื่อ	61
8 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านงาน จำแนกตาม เพศ	62
9 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้าน โครงสร้าง จำแนกตาม เพศ	63
10 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านเทคโนโลยี จำแนกตาม เพศ	64
11 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านบุคลากร จำแนกตาม เพศ	65

ตารางที่	หน้า
12	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านงาน จำแนกตาม อายุ 66
13	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้าน โครงสร้าง จำแนกตาม อายุ 67
14	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านเทคโนโลยี จำแนกตาม อายุ 69
15	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านบุคลากร จำแนกตาม อายุ 70
16	ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านบุคลากร ที่มีต่อหัวหน้างานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด เป็นรายชื่อด้วยวิธี LSD จำแนกตาม อายุ 72
17	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านงาน จำแนกตามระดับการศึกษา 72
18	ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อหน่วยงานสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ที่จะช่วยให้หน่วยงานดีขึ้นเสมอ เป็นรายชื่อด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา 74
19	ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อหน่วยงานมีกระบวนการการทำงานและควบคุมงานที่เป็นระบบ เป็นรายชื่อด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา 75
20	ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อหน่วยงานมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติงานและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ชัดเจนในการทำงาน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา 75
21	ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อ หน่วยงานที่มีเป้าหมายและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา 76
22	ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อหน่วยงานมีการประชุมชี้แจงแผนการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา 77

ตารางที่	หน้า
23 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อการจัดให้มีคำสั่งแบ่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน เป็นรายชื่อ 4 ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	77
24 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อหน่วยงานภายนอกเห็นความสำคัญของงานด้าน CFO เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	78
25 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้านงาน ที่มีต่อหน่วยงานมีความสามารถในการแสวงหาทรัพยากรเพื่อการพัฒนาการทำงานเป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	79
26 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านโครงสร้าง จำแนกตาม ระดับการศึกษา	79
27 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านโครงสร้าง ที่มีต่อหน่วยงานมีการออกแบบและจัด โครงสร้างกลุ่มงานสอดคล้องกับระบบงาน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	81
28 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านโครงสร้าง ที่มีต่อหน่วยงานจัด โครงสร้างที่ยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับตัวได้ อย่างรวดเร็ว เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	82
29 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านโครงสร้าง ที่มีต่อสายงานความรับผิดชอบของคลังการชัดเจน เป็นรายชื่อด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	82
30 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านโครงสร้าง ที่มีต่อการกระจายความรับผิดชอบให้ทุกคนทำงานนั้น จัด โดยมีความยืดหยุ่น เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	83
31 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านโครงสร้าง ที่มีต่อหน่วยงานมีอัตรากำลังคนเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	84

ตารางที่	หน้า
32 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านโครงสร้าง ที่มีต่อการจัดระบบในแต่ละกลุ่มงานให้เป็นไปตามระเบียบ และสะดวกต่อการปฏิบัติงาน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	84
33 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านเทคโนโลยี จำแนกตาม ระดับการศึกษา	85
34 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านเทคโนโลยี ที่มีต่อหน่วยงานมีอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	87
35 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านเทคโนโลยี ที่มีต่อหน่วยงานมีอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอ กับ ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	88
36 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านเทคโนโลยี ที่มีต่อการเรียนรู้และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตลอดเวลา เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	88
37 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านเทคโนโลยี ที่มีต่อท่านใช้คอมพิวเตอร์เพื่อจัดข้อมูลให้เป็นระบบ เป็นรายชื่อ ด้วยวิธีLSD จำแนกตามระดับการศึกษา	89
38 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านเทคโนโลยี ที่มีต่อท่านใช้คอมพิวเตอร์เพื่อช่วยให้ผลงานเป็น ไปตามเป้าหมาย เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	90
39 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 4 ด้านบุคลากร จำแนกตาม ระดับการศึกษา	91
40 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านบุคลากร ที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	93
41 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้านบุคลากร ที่มีต่อหัวหน้างานเปิด โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มากน้อยเพียงใด เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	93

ตารางที่	หน้า
42 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้าน บุคลากร ที่มีต่อหัวหน้างานสามารถสร้างพันธะผูกพันและขวัญกำลังใจให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	94
43 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้าน บุคลากร ที่มีต่อหัวหน้างานสามารถผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวคิดสร้างสรรค์ ใหม่ๆ ในการทำงาน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา.....	95
44 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้าน บุคลากร ที่มีต่อหน่วยงานสนับสนุนการทำงานและมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	95
45 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้าน บุคลากร ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานเป็น ไปอย่างฉันท์มิตรและมีความ รู้สึกที่ดีต่อกัน เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	96
46 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด ด้าน บุคลากร ที่มีต่อเมื่อมีปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ เกิดขึ้นในหน่วยงาน ปัญหาข้อขัดแย้ง เหล่านั้นจะได้รับการแก้ไขทันที เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับ การศึกษา	97
47 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดด้าน บุคลากร ที่มีต่อหน่วยงานสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการอบรมและเกิดการ เรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ เป็นรายชื่อ ด้วยวิธี LSD จำแนกตามระดับการศึกษา	98
48 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านงาน จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	99
49 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านโครงสร้าง จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	101
50 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านเทคโนโลยี จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	102
51 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน	104

ตารางที่	หน้า
52	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านงาน จำแนกตามตำแหน่ง 106
53	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านโครงสร้าง จำแนกตามตำแหน่ง 108
54	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านเทคโนโลยี จำแนกตามตำแหน่ง 110
55	เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัด สังกัด สำนักงานคลังเขต 4 ด้านบุคลากร จำแนกตามตำแหน่งงาน 112



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 องค์ประกอบขององค์การ	22
2 หลักการของการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	36
3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้าน นักบริหารเศรษฐกิจการคลัง : ศึกษากรณีสำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงาน คลังเขต 4	45



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY