



Received: 18 October 2025

Revised: 4 February 2026

Accepted: 10 February 2026

DIGITAL ACCOUNTING SKILLS AND STRATEGIC PARTICIPATION DRIVING SUSTAINABLE CAREER SUCCESS

Nattharawee PHONGKRAPHAN¹ and Nantharat NAMBURI^{1*}

1 Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Thailand; nantharat.n@yru.ac.th (N. N.)
(Corresponding Author)

Handling Editor:

Associate Professor Dr.Chanchai BUNCHAPATTANASAKDA Stamford International University, Thailand
(This article belongs to Theme 1: Humanities & Social Sciences for Sustainability)

Reviewers:

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1) Assistant Professor Dr.Apinya INGARD | Silpakorn University, Thailand |
| 2) Assistant Professor Dr.Surang HENSAWANG | Kasetsart University, Thailand |
| 3) Dr.Pathomporn CHITCHAIMAN | KMUTT, Thailand |

Abstract

This mixed-methods study investigates the causal mechanisms linking digital-era professional accounting skills to the sustainable career success of Thai accountants. Employing an Explanatory Sequential Design, quantitative data were gathered from 400 practitioners in Quality Accounting Firms and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). Subsequent qualitative data from 10 key informants were evaluated via content analysis. The empirical results demonstrate that digital and data analytics skills, personal attributes, strategic communication, and problem-solving capacities significantly, yet indirectly, influence career success. Crucially, this relationship is fully mediated by the practical application of these skills in the workplace and by accountants' active participation in organizational decision-making. Qualitative insights further validate these findings, highlighting a vital paradigm shift from traditional technical roles to strategic business partnerships. Ultimately, the study proposes a comprehensive strategic framework designed for accounting firms to cultivate these multifaceted competencies. By integrating advanced technology use with ethical integrity and continuous learning, this framework ensures that Thai accountants can adapt effectively, create organizational value, and achieve long-term professional success in the rapidly evolving digital economy.

Keywords: Digital Accounting Skills, Sustainable Career Success, Strategic Business Partner, Structural Equation Modeling, Quality Accounting Firms

Citation Information: Phongkraphan, N., & Namburi, N. (2026). Digital Accounting Skills and Strategic Participation Driving Sustainable Career Success. *Thai Interdisciplinary and Sustainability Review*, 15(1), Article 6. <https://doi.org/10.14456/tisr.2026.6>

ทักษะบัญชียุคดิจิทัลและการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อน
ความสำเร็จในอาชีพอย่างยั่งยืน

ณัฐจาระวี พงศ์กระพันธ์¹ และ นันทรัตน์ นามบุรี^{1*}

1 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา; nantharat.n@yru.ac.th (นันท์รัตน์)

(ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

บรรณาธิการผู้รับผิดชอบบทความ:

รองศาสตราจารย์ ดร.ชาภูมิชัย บัณฑิตพัฒนศักดิ์ มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

(บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหัวเรื่องที่ 1: มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่อความยั่งยืน)

ผู้ทรงคุณวุฒิผู้พิจารณาบทความ:

- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิญา อิงอาจ | มหาวิทยาลัยศิลปากร |
| 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรางค์ เห็นสว่าง | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 3) อาจารย์ ดร.ปฐมพร จิตดีใจมั่น | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี |

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสมผสานนี้ศึกษาถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมโยงทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลกับความสำเร็จในอาชีพอย่างยั่งยืนของนักบัญชีไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบอธิบายตามลำดับ ข้อมูลเชิงปริมาณรวบรวมจากผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานบัญชีคุณภาพจำนวน 400 คน และถูกวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คนด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่า ทักษะด้านดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะคุณลักษณะส่วนบุคคล ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการแก้ปัญหา มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในอาชีพผ่านตัวแปรส่งผ่าน ซึ่งได้แก่ การประยุกต์ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานจริงและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร ข้อมูลเชิงคุณภาพยังช่วยยืนยันข้อค้นพบนี้ โดยเน้นย้ำถึงการเปลี่ยนผ่านกระบวนการตัดสินใจจากบทบาททางเทคนิคแบบดั้งเดิมไปสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ ท้ายที่สุด การศึกษานี้ได้นำเสนอกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวมสำหรับสำนักงานบัญชีเพื่อบ่มเพาะสมรรถนะที่หลากหลายเหล่านี้ การบูรณาการการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเข้ากับความซื่อสัตย์ทางจริยธรรมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบแนวทางดังกล่าว จะช่วยสร้างหลักประกันว่านักบัญชีไทยสามารถปรับตัว สร้างคุณค่าแก่องค์กร และประสบความสำเร็จในวิชาชีพพระยะยาวท่ามกลางเศรษฐกิจดิจิทัลที่กำลังพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว

คำสำคัญ: ทักษะบัญชียุคดิจิทัล, ความสำเร็จในอาชีพอย่างยั่งยืน, หุ่นส่วนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ, โมเดลสมการโครงสร้าง, สำนักงานบัญชีคุณภาพ

ข้อมูลการอ้างอิง: ฏฐาระวี พงศ์กระพันธุ์ และ นันทรัตน์ นามบุรี. (2569). ทักษะบัญชียุคดิจิทัลและการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จในอาชีพอย่างยั่งยืน. *สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทัศน์ไทย*, 15(1), บทความที่ 6. <https://doi.org/10.14456/tisr.2026.6>

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

บทนำ

ในยุคดิจิทัล บทบาทของนักบัญชีกำลังเปลี่ยนแปลงจากผู้บันทึกข้อมูลทางการเงินไปสู่ผู้วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่ต้องบูรณาการความรู้ด้านเทคโนโลยีและมนุษยสัมพันธ์เข้าด้วยกัน การพัฒนาเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ระบบอัตโนมัติ (Automation) Blockchain และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อระบบบัญชีอย่างมาก ส่งผลให้ภารกิจเดิมของนักบัญชีจำนวนมากถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี แต่ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้นักบัญชีพัฒนาไปสู่การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจขององค์กร (Yigitbasioglu et al., 2023; Tavares et al., 2023) ซึ่งการเปลี่ยนผ่านดังกล่าวทำให้ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลกลายเป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นในโลกการทำงานสมัยใหม่ โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล การคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสาร และคุณลักษณะทางจริยธรรม ซึ่งทั้งหมดเป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชี (Mujiono, 2021; Taib et al., 2022) ทั้งนี้ งานวิจัยระดับสากลยังชี้ว่านักบัญชีที่สามารถบูรณาการ Hard Skills และ Soft Skills ได้อย่างเหมาะสม มักมีศักยภาพในการสร้างคุณค่าเชิงกลยุทธ์ให้แก่องค์กรและเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ สำหรับบริบทของประเทศไทย งานวิจัยหลายชิ้นสะท้อนว่า นักบัญชีไทยยังต้องพัฒนาความพร้อมด้านทักษะดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการประยุกต์ใช้ความรู้ทางบัญชีในเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานยุคใหม่ (Wangraj & Netsuwan, 2024; Polinhom & Leekpai, 2021) อย่างไรก็ตาม Azis et al. (2023) ได้สะท้อนถึงปัญหาเชิงโครงสร้างที่ระบบการศึกษาบัญชียังคงเน้นทฤษฎีแบบดั้งเดิม และไม่สามารถพัฒนาทักษะดิจิทัลและนวัตกรรมได้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อมูลและงานวิจัยที่มีอยู่ แม้จะมีการกล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาทักษะใหม่ๆ สำหรับนักบัญชีอยู่บ้าง แต่ยังไม่ปรากฏการศึกษาที่ลงลึกถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะนักบัญชีในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังขาดแบบจำลองเชิงสาเหตุที่อธิบายกลไกระหว่างทักษะของนักบัญชี การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน และความสำเร็จในอาชีพอย่างชัดเจน รวมถึงยังไม่มีกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้จริงได้เพื่อการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและยืนยันโมเดลเชิงสาเหตุของทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย โดยอธิบายบทบาทของการประยุกต์ใช้ทักษะในงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรในฐานะกลไกเชื่อมผ่าน 2) เพื่อเสนอกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาทักษะนักบัญชีไทยในยุคดิจิทัลให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและบริบทเศรษฐกิจดิจิทัล และ 3) เพื่อประเมินประสิทธิภาพและติดตามผลการนำกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในบริบทการทำงานจริง อันนำไปสู่การยกระดับศักยภาพนักบัญชีไทยอย่างยั่งยืน

การทบทวนวรรณกรรม

ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านของเศรษฐกิจดิจิทัลได้เปลี่ยนบทบาทของนักบัญชีจากผู้บันทึกข้อมูลไปสู่ที่ปรึกษาทางกลยุทธ์ ซึ่งต้องบูรณาการทักษะทางเทคนิคกับทักษะด้านมนุษย์เข้าด้วยกัน (Yigitbasioglu et al., 2023; Tavares et al., 2023) ทักษะสำคัญในยุคนี้ได้แก่ ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Digital and Data Analytics Skills) ทักษะคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Skills) ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Skills) และทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา (Strategic Thinking & Problem-Solving Skills) ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สะท้อนสมรรถนะทางวิชาชีพของนักบัญชียุคใหม่ ซึ่งในงานวิจัย เช่น Wangraj & Netsuwan (2024) พบว่า นักบัญชีไทยยังขาดความพร้อมด้านทักษะดิจิทัลและการยอมรับเทคโนโลยี ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้ Wallu et al. (2024) ยังยืนยันว่า การมีทักษะเหล่านี้สัมพันธ์กับความก้าวหน้าในอาชีพ และเพื่อให้การศึกษานี้สามารถวัดทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ทักษะดังกล่าวเป็นตัวแปรแฝงที่ประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ มิติที่ 1 ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล มิตินี้มีพื้นฐานจากมาตรฐาน

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

การศึกษาวิชาชีพบัญชีสากล (IES 3 และ IES 4) ของ IFAC และกรอบสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency Framework) ซึ่งอธิบายว่า ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสมรรถนะหลักของแรงงานวิชาชีพในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Yigitbasioğlu et al., 2023) งานของ Tavares et al. (2023) ยืนยันว่า การบูรณาการระบบอัตโนมัติและการวิเคราะห์ข้อมูลในงานบัญชีช่วยยกระดับบทบาทนักบัญชีที่ปรึกษาเชิงกลยุทธ์ ขณะที่ Wallu et al. (2024) พบว่า ทักษะการใช้ซอฟต์แวร์และการวิเคราะห์ข้อมูลสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น มิติดังนี้จึงถูกวัดผ่านความสามารถในการใช้เครื่องมือซอฟต์แวร์ (Software Tool Proficiency) ความเข้าใจในการวิเคราะห์ข้อมูล (Understanding of Data Analytics) และการใช้เทคโนโลยีอัตโนมัติ (Automation Technology Utilization) มิติที่ 2 ทักษะคุณลักษณะส่วนบุคคล มิติดังนี้มีพื้นฐานจากทฤษฎีจริยธรรมวิชาชีพ (Professional Ethics Theory) และทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรม (Moral Development Theory) Rest (1986) ซึ่งอธิบายว่า คุณลักษณะด้านจริยธรรมและความซื่อสัตย์เป็นรากฐานของความน่าเชื่อถือในวิชาชีพ นอกจากนี้ International Code of Ethics for Professional Accountants (International Ethics Standards Board for Accountants, 2023) ยังระบุว่า ความซื่อสัตย์ ความเที่ยงธรรม และความรับผิดชอบเป็นหัวใจของสมรรถนะนักบัญชี โดยงานของ Lamri & Lubart (2023) และ Buayai et al. (2025) ยืนยันว่า คุณลักษณะด้านวินัย จริยธรรม และความรับผิดชอบ ส่งผลต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนั้น มิติดังนี้จึงถูกวัดผ่านความซื่อสัตย์ในวิชาชีพ (Professional Integrity) การตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Ethical Decision-Making) และการส่งเสริมความโปร่งใส (Promoting Transparency) มิติที่ 3 ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ มิติดังนี้มีพื้นฐานจากแนวคิดบทบาทนักบัญชีในฐานะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic Business Partner Role) และทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) ซึ่งชี้ว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญต่อการตัดสินใจและความไว้วางใจในองค์กร (Yigitbasioğlu et al., 2023) ซึ่งงานของ Jackson et al. (2023) พบว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ช่วยเพิ่มความไว้วางใจในองค์กร และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงกลยุทธ์ภายในทีม ดังนั้น มิติดังนี้จึงถูกวัดผ่านการนำเสนอข้อมูล (Data Presentation Skill) การสื่อสารภายในทีม (Team Communication) และการเขียนรายงาน (Report Writing Skills) และมิติที่ 4 ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา มิติดังนี้มีพื้นฐานจากแนวคิดการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) และทฤษฎีการตัดสินใจ (Decision-Making Theory) ซึ่งอธิบายว่า ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรปรับตัวและแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง งานของ Tavares et al. (2023); Palumbo (2023) และ Macaspac (2024) ยืนยันว่า ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ของนักบัญชีช่วยยกระดับบทบาทที่ปรึกษาทางธุรกิจ ดังนั้น มิติดังนี้จึงถูกวัดผ่านความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis) การวางแผนระยะยาว (Long-Term Planning) และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision-Making) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลเป็นทักษะที่มีหลายองค์ประกอบ ได้แก่ ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะคุณลักษณะส่วนบุคคล ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา ซึ่งสะท้อนบทบาทที่เปลี่ยนแปลงของนักบัญชีในบริบทเศรษฐกิจดิจิทัล การศึกษานี้จึงนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบในการอธิบายความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย จึงตั้งสมมติฐานว่า H1: ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย

การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน

การพัฒนาทักษะเพียงอย่างเดียวอาจยังไม่เพียงพอ หากขาดการประยุกต์ใช้ในงานจริงซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงความรู้สู่ความสำเร็จในสายอาชีพ งานวิจัยของ Biswas & Tarafder (2025) ชี้ว่า การฝึกปฏิบัติและการใช้ซอฟต์แวร์บัญชีสมัยใหม่ช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการทำงานจริง ในทำนองเดียวกัน Lamri & Lubart (2023) ยืนยันว่า ความสำเร็จในอาชีพเกิดจากการบูรณาการทั้ง Hard Skills และ Soft Skills เข้าด้วยกัน ในบริบทไทย Sudsomboon et al. (2025) พบว่า ความชำนาญในการใช้โปรแกรมบัญชีมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีภาคเอกชน ส่วน Buayai et al. (2025) ระบุว่า การพัฒนา Soft Skills ต้องควบคู่กับความสามารถในการเรียนรู้ด้วย

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

ตนเองและการดูดซับความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ในงานจริงได้อย่างยั่งยืน ในช่วงที่ผ่านมา การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในวิชาชีพบัญชีเริ่มให้ความสำคัญกับระดับการใช้ทักษะในงานจริงมากกว่าการพิจารณาเพียงการมีทักษะ เช่น งานของ Jackson & Allen (2024) ศึกษาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบัญชี และพบว่า องค์กรมีระดับความถี่ในการใช้เทคโนโลยีใหม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยความถี่ในการใช้งานสะท้อนระดับการนำทักษะดิจิทัลไปประยุกต์ใช้ในงานประจำอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ Razali et al. (2025) รายงานว่า ผู้สอบบัญชีที่สามารถใช้ซอฟต์แวร์และเครื่องมือดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยการใช้ทักษะเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอในทุกขั้นตอนของกระบวนการตรวจสอบบัญชี ข้อค้นพบเหล่านี้สะท้อนว่า ความถี่ในการใช้ทักษะ เป็นมิติสำคัญของการประยุกต์ใช้ทักษะในบริบทการทำงานจริงของนักบัญชี ในด้านประสิทธิภาพในการใช้ทักษะ หลักฐานเชิงประจักษ์ชี้ว่าการนำทักษะไปใช้จริงอย่างมีคุณภาพช่วยเพิ่มผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน Joshi (2023) พบว่า ทักษะด้านธุรกิจและทักษะดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของนักบัญชี ขณะที่ Jackson & Allen (2024) ระบุว่า บุคลากรที่สามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวโน้มสร้างผลลัพธ์การทำงานที่ดีกว่าในหน่วยงานบัญชี ในทำนองเดียวกัน Lleshaj & Çika (2023) พบว่า ผู้ที่สามารถประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ในงานวิชาชีพได้มากขึ้น จะมีผลการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนว่า “ประสิทธิภาพในการใช้ทักษะ” มิได้หมายถึงเพียงการมีทักษะ แต่หมายถึงความสามารถในการนำทักษะไปใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในงานจริง สำหรับมิติความหลากหลายของงานที่ใช้ทักษะ แนวคิดการปรับงานของพนักงาน (Job Crafting) อธิบายว่า บุคลากรสามารถปรับลักษณะและเนื้อหาของงานให้สอดคล้องกับศักยภาพของตน ส่งผลให้เกิดการใช้ทักษะในงานที่หลากหลาย (Huy, 2024) ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในวิชาชีพบัญชีได้เปลี่ยนธรรมชาติของงานจากงานประจำซ้ำๆ ไปสู่งานวิเคราะห์ข้อมูล งานให้คำปรึกษา และงานสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ ทำให้นักบัญชีต้องใช้ทักษะในบริบทและรูปแบบงานที่หลากหลายมากขึ้น (Yigitbasioglu et al., 2023) นอกจากนี้ Lleshaj & Çika (2023) ยังพบว่า การฝึกอบรมทักษะซอฟต์แวร์เพิ่มเติมช่วยเสริมผลการปฏิบัติงานในงานจริง และเอื้อต่อการนำทักษะไปใช้ในงานหลายรูปแบบ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การประยุกต์ใช้ทักษะในงานเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงการพัฒนาทักษะไปสู่ผลการปฏิบัติงานจริง โดยสะท้อนผ่านความถี่ในการใช้ทักษะ (Professional Skill Application) ประสิทธิภาพในการใช้ทักษะ (Efficiency of Skill Application) และความหลากหลายของงานที่ใช้ทักษะ (Variety of Skill Utilization) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทการทำงานของนักบัญชีที่กำลังเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การศึกษานี้จึงนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้อธิบายความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย จึงตั้งสมมติฐานว่า H2: การประยุกต์ใช้ทักษะในงานมีอิทธิพลตรงบวกต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร

เป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนระดับการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์ของนักบัญชี งานของ Palumbo (2023) และ Jackson et al. (2023) พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรทางบัญชีมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจช่วยเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่นำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพ ขณะที่ Macaspac (2024) ระบุว่า การมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีวัฒนธรรมเปิดกว้างสามารถเสริมความผูกพันและความรับผิดชอบของบุคลากรได้อย่างชัดเจนในประเทศไทย งานของ Tongtiang & Sukwatanasinit (2024) ชี้ว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์และการสื่อสารมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของการมีส่วนร่วมในฐานะกลไกที่ช่วยให้นักบัญชีพัฒนาไปสู่ผู้ร่วมวางกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างแท้จริง วรรณกรรมด้านพฤติกรรมองค์กรมองว่า ความถี่ของการเข้าร่วมในการตัดสินใจ เป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนโอกาสและช่องทางที่บุคลากรได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรอย่างต่อเนื่อง งานของ Ogu (2024) พบว่า พนักงานที่มีโอกาสเข้าร่วมในการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ จะมีระดับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น สะท้อนว่าการมีส่วนร่วมไม่ได้เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว แต่เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในชีวิตการทำงานจริง ขณะที่ Kwon & Kim (2025) ชี้ว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอในทีมงาน ช่วยสร้างบรรยากาศความไว้วางใจและทำให้นักบุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นมากขึ้น งาน

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

เหล่านี้นี้จะสะท้อนร่วมกันว่า ความถี่ของการเข้าร่วมในการตัดสินใจ เป็นมิติที่ซับซ้อนซึ่งระดับการมีส่วนร่วมเชิงต่อเนื่องของนักบัญชีในบริบทองค์กรได้อย่างเหมาะสม นอกจากความถี่แล้ว วรรณกรรมยังให้ความสำคัญกับระดับความลึกของการเข้าร่วม ซึ่งหมายถึง การที่บุคลากรไม่ได้เพียงเข้าร่วมรับฟัง แต่มีบทบาทในการให้ข้อมูล เสนอความคิดเห็น และร่วมกำหนดแนวทางการตัดสินใจ งานของ Kwon & Kim (2025) อธิบายว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่มีระดับการเปิดพื้นที่ให้พนักงานเสนอความคิดเห็นอย่างแท้จริง จะช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและความหมายของงานที่ทำในทำนองเดียวกัน Ichdan et al. (2023) ซึ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมที่สูงขึ้นทำให้นักบุคลากรรู้สึกมีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจมากขึ้น และเกิดความผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน งานเหล่านี้นี้จึงสนับสนุนว่าระดับการเข้าร่วม เป็นมิติที่สะท้อนความลึกของการมีส่วนร่วมของนักบัญชีในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ มิติสุดท้าย คือ อิทธิพลต่อการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งหมายถึง ระดับที่ข้อเสนอหรือความคิดเห็นของบุคลากรถูกนำไปใช้จริงในการกำหนดแนวทางหรือทิศทางขององค์กร งานของ Kwon & Kim (2025) พบว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้เสียงของพนักงานมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์จริง จะช่วยสร้างความไว้วางใจต่อผู้นำและเพิ่มพฤติกรรมการแสดงออกเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ขณะที่ Ichdan et al. (2023) รายงานว่า การที่บุคลากรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจด้านงบประมาณ ทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าในวิชาชีพและความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น นอกจากนี้ Nguyen et al. (2024) อธิบายว่า ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมสูง (High-Involvement Work System) ที่ให้อำนาจ ข้อมูล และความรู้แก่พนักงาน จะทำให้พนักงานสามารถส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติขององค์กรได้จริง งานเหล่านี้นี้จะสะท้อนว่าอิทธิพลต่อการตัดสินใจ เป็นมิติที่บ่งชี้พลังของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงการเข้าร่วมเชิงพิธีกรรม จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรสามารถอธิบายได้ผ่านความถี่ของการเข้าร่วม (Frequency of Participation) ระดับการเข้าร่วม (Level of Participation) และอิทธิพลต่อการตัดสินใจ (Influence on Decision-Making) เพื่ออธิบายบทบาทของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย และนำไปสู่การตั้งสมมติฐานว่า H3: การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย

ความสำเร็จในอาชีพ

เป็นตัวชี้วัดสำคัญของความก้าวหน้าในสายงาน โดยสะท้อนทั้งมิติภายใน เช่น ความพึงพอใจในงานและการบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล และมิติภายนอก เช่น รายได้หรือการเลื่อนตำแหน่ง (Judge et al., 1995) งานของ Joshi (2023) ชี้ว่า ทักษะทางธุรกิจและทักษะดิจิทัลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชี ขณะที่ Sripan & Wisaeng (2022) พบว่า ทักษะการสื่อสาร การแก้ปัญหา และการปรับตัว เป็นสมรรถนะสำคัญของนักบัญชีไทย นอกจากนี้ Lim-u-sanno & Wiroonratch (2022) ระบุว่า สมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพบัญชีสากล (IES) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะวิชาชีพ และคุณค่าทางจริยธรรม เป็นองค์ประกอบหลักของความสำเร็จในสายอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Human Capital Theory ของ Becker (1964) ที่อธิบายว่า การลงทุนในความรู้และทักษะช่วยเพิ่มคุณค่าในอาชีพ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชี้ว่าการมีทักษะเพียงอย่างเดียวอาจยังไม่เพียงพอ หากไม่สามารถนำทักษะไปใช้ในทางจริงและไม่สามารถมีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร โดยมีงานวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน โดยเฉพาะทักษะด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานของความสำเร็จในอาชีพ (Soelistya, 2025; Shillie & Nchang, 2023) ขณะเดียวกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรช่วยเพิ่มการยอมรับบทบาทเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเติบโตในสายงาน (Dias et al., 2017) งานวิจัยยังพบว่า ความสำเร็จในอาชีพสามารถอธิบายได้ผ่านทั้งด้านความรู้สึกของบุคคลและด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง โดยความพึงพอใจในงาน (Satisfaction at Work) สะท้อนการรับรู้คุณค่าในเส้นทางอาชีพ (Varma & Malhotra, 2021) คุณภาพของงาน (Quality of Work) สะท้อนผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมซึ่งนำไปสู่การยอมรับในองค์กร (Suci et al., 2022) และความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Progression) เช่น การเลื่อนตำแหน่งหรือการเพิ่มบทบาทหน้าที่ เป็นตัวชี้วัดการเติบโตในสายงานอย่างชัดเจน (Thaller et al., 2024) จากหลักฐานดังกล่าว การศึกษานี้จึงมองว่า การ

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

ประยุกต์ใช้ทักษะในงานจริง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร ทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมผ่านที่แปลงทักษะวิชาชีพบัญชีไปสู่ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทยอย่างเป็นรูปธรรม และนำไปสู่การตั้งสมมติฐานว่า H4: ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัลมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในอาชีพ โดยมีการประยุกต์ใช้ทักษะในงาน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่าน อีกทั้ง ในการศึกษาได้เสนอโมเดลเชิงสาเหตุที่บูรณาการทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัล การประยุกต์ใช้ทักษะ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่ออธิบายความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย และนำไปสู่สมมติฐานว่า H5: โมเดลเชิงสาเหตุที่ประกอบด้วยทักษะทางวิชาชีพบัญชี การประยุกต์ใช้ทักษะ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สามารถอธิบายความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทยได้อย่างมีนัยสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1

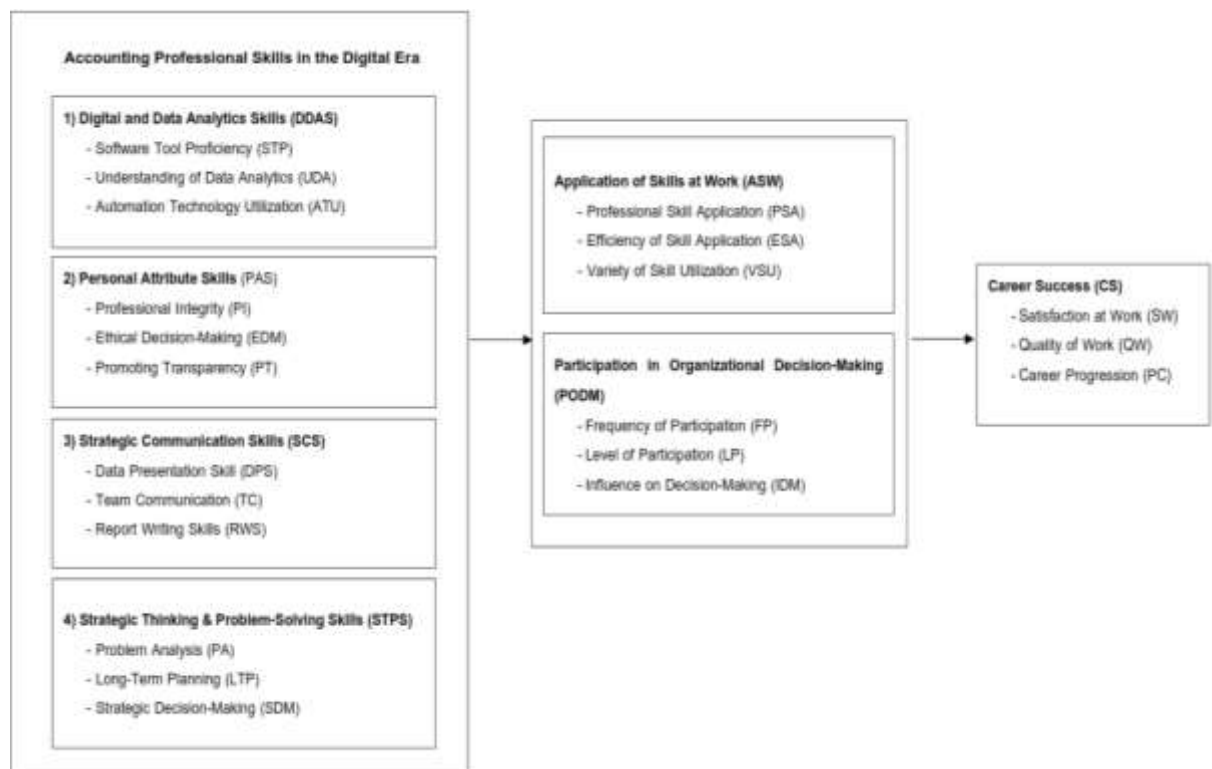


Figure 1 Conceptual Framework

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเลือกใช้ Explanatory Sequential Design (Creswell & Clark, 2011) กล่าวคือ เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณก่อน เพื่อทดสอบโมเดลเชิงสาเหตุ จากนั้นจึงเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่ออธิบายและขยายความเข้าใจผลเชิงปริมาณให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ทำบัญชีที่ปฏิบัติงานในสำนักงานบัญชีคุณภาพ ซึ่งได้รับการรับรองจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ทั้งสิ้น 171 แห่งทั่วประเทศ (Department of Business Development, 2024) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบหลายขั้น (Multi-stage Sampling) ในขั้นแรก ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งประชากรสำนักงานบัญชีคุณภาพตามภูมิภาคที่ตั้งของสำนักงาน หลังจากการแบ่งชั้นตามภูมิภาคแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนสำนักงานบัญชีคุณภาพโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional Quota Sampling) เมื่อกำหนดสัดส่วนของสำนักงานบัญชีคุณภาพในแต่ละภูมิภาคแล้ว ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) (Creswell & Creswell, 2018) โดยกำหนดจำนวนผู้ทำบัญชีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละ 12 10 และ 5 คน

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

(ดังตารางที่ 1) ตามขนาดและความหนาแน่นขององค์กรในแต่ละภูมิภาค เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างรวมตามที่กำหนด และเพื่อให้การเก็บข้อมูลมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 400 คน ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำสำหรับการวิเคราะห์ SEM โดย Hair et al. (2019) ระบุว่า การวิเคราะห์ SEM ควรมีขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 200 หน่วยตัวอย่าง เพื่อให้การประมาณค่าพารามิเตอร์มีเสถียรภาพ และยังอธิบายเพิ่มเติมว่าหากโมเดลมีความซับซ้อนและมีจำนวนตัวแปรแฝงหลายมิติ การเพิ่มขนาดตัวอย่างจะช่วยเพิ่มความแม่นยำของการประมาณค่าและความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (Creswell & Clark, 2011) จากนักบัญชีในสำนักงานบัญชีคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยกำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์ในวิชาชีพบัญชีไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีบทบาทเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เช่น ผู้จัดการฝ่ายบัญชี หัวหน้าทีมบัญชี หรือผู้ตรวจสอบบัญชี ทั้งนี้ ผู้วิจัยยุติการเก็บข้อมูลเมื่อเกิดความอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) โดยดำเนินการสัมภาษณ์จนข้อมูลเริ่มซ้ำและไม่ปรากฏประเด็นใหม่เพิ่มเติม (Guest et al., 2013) โดยผู้ให้ข้อมูลมีคุณสมบัติเฉพาะที่ค่อนข้างเป็นกลุ่มเนื้อเดียวกัน และกระจายอยู่ในหลายภูมิภาค ส่งผลให้จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน มีความเพียงพอในการอธิบายและขยายความผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

Table 1 Distribution of Quality Accounting Offices and Sample Groups by Region

Region	Total Number of Quality Accounting Offices (Units)	Proportion by Region (%)	Number of Quality Accounting Offices Selected as Sample (Units)	Sample Size (Persons)	Remarks
Bangkok Metropolitan Area	65	38.01	25	300	12 respondents per office
Central Region (Vicinity)	30	17.54	5	50	10 respondents per office
Northern Region	12	7.02	1	5	5 respondents per office
Central Region	5	2.92	1	5	5 respondents per office
Southern Region	12	7.02	1	5	5 respondents per office
Northeastern Region	27	15.79	4	20	5 respondents per office
Eastern Region	3	1.75	1	5	5 respondents per office
Western Region	17	9.94	2	10	5 respondents per office
Total	171	100.00	40	400	-

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 4 เครื่องมือ ได้แก่ 1) แบบสอบถามการพัฒนาทักษะของนักบัญชีกับความสำเร็จในอาชีพ 2) แบบสัมภาษณ์การพัฒนาทักษะของนักบัญชีกับความสำเร็จในอาชีพ 3) แบบประเมินการถ่ายทอดโมเดลและกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาทักษะนักบัญชีในยุคดิจิทัล และ 4) แบบสัมภาษณ์หลังการนำกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ไปใช้ โดยเครื่องมือเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (5-point Likert Scale) พัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item-

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ผลการตรวจสอบพบว่า ค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ (Yaghmaie, 2003) จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มศึกษา เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าเท่ากับ 0.80 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ 0.70 (Nunnally, 1978) แสดงว่า เครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงและเหมาะสมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง สำหรับเครื่องมือเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง โดยพัฒนาประเด็นคำถามจากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณและกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญด้านวิธีวิจัยและด้านวิชาชีพบัญชี จำนวน 3 ท่าน จากนั้นนำไปทดลองสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างจริง และปรับปรุงถ้อยคำตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง นอกจากนี้ ยังมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยวิธี การยืนยันความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของประเด็นคำถามและคำตอบ

ในการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานบัญชีคุณภาพ เพื่อเชิญผู้บริหารด้านการบัญชีเข้าร่วมกลุ่ม Line ที่จัดตั้งขึ้นสำหรับงานวิจัย โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม (10-15 นาที) สิทธิในการถอนตัว และการเก็บรักษาข้อมูล โดยภายหลังการเข้าร่วมกลุ่ม Line ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเป็นรอบ ๆ ทั้งการส่งซ้ำในกลุ่มและการติดต่อโดยตรง เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตอบที่ยังไม่ได้ตอบดำเนินการตอบเพิ่มเติม จนกระทั่งได้แบบสอบถามครบตามจำนวนที่กำหนด 400 ฉบับ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยติดต่อผู้ปฏิบัติงานสำนักงานบัญชีคุณภาพ จำนวน 10 คน และนัดสัมภาษณ์ผ่าน Google Meet โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ ระยะเวลา (20-30 นาที) สิทธิในการถอนตัว และการบันทึกเสียง ซึ่งข้อมูลการสัมภาษณ์จะถูกเก็บรักษาและทำลายภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อคงความลับและความถูกต้องของข้อมูล ทั้งนี้ การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพดำเนินการจนเกิดความอิ่มตัวของข้อมูล (Data Saturation) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนการนำโมเดลและกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในบริบทการทำงานจริงอย่างครบถ้วน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เชิงปริมาณใช้สถิติพรรณนา (ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติอนุมานด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (χ^2/df , GFI, AGFI, CFI, RMSEA) และสำหรับข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ประเด็นหลักและสนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณให้ครบถ้วน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและตัวแปรวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน พบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 83.1 ขณะที่เพศชายคิดเป็นร้อยละ 16.9 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 26-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.6 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 36-45 ปี ร้อยละ 32.5 และมีอายุน้อยกว่า 25 ปี ร้อยละ 16.7 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 73.3 ส่วนประสบการณ์การทำงาน พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 41.5 โดยตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นพนักงานบัญชี ร้อยละ 63.5 ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นนักบัญชีที่อยู่ในวัยทำงานตอนต้นถึงกลาง มีวุฒิการศึกษาสูง และมีประสบการณ์ทำงานที่เพียงพอในการสะท้อนข้อมูลเกี่ยวกับทักษะและความสำเร็จในอาชีพ และจากแบบสอบถามการพัฒนาทักษะของนักบัญชีกับความสำเร็จในอาชีพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด (ดังตารางที่ 2) โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.98-4.49 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.62-0.81 โดยเฉพาะความสำเร็จในอาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (4.49 ± 0.59) รองลงมาคือ การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (4.47 ± 0.62) ขณะที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (3.98 ± 0.81) ซึ่งสะท้อนว่า แม้นักบัญชี

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

ไทยจะมีความสำเร็จในอาชีพอยู่ในระดับสูง แสดงถึงการได้รับความพึงพอใจในงาน คุณภาพผลงาน และความก้าวหน้าในวิชาชีพที่เด่นชัด ขณะเดียวกันยังมีความพร้อมด้านทักษะและการประยุกต์ใช้ในงานจริง แต่ยังคงเสริมสร้างการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กรให้มากขึ้น

Table 2 Means and Standard Deviations of Accounting Professional Skills in the Digital Era and Career Success

Research Variables	Mean	S.D.	Level of Evaluation
Accounting Professional Skills in the Digital Era	4.33	0.69	Highest
Application of Skills at Work	4.47	0.62	Highest
Participation in Organizational Decision-Making	3.98	0.81	High
Career Success	4.49	0.59	Highest

Note: The interpretation of mean scores is based on the following scale: 1.00-1.80 = Lowest, 1.81-2.60 = Low, 2.61-3.40 = Moderate, 3.41-4.20 = High, and 4.21-5.00 = Highest (Srisaat, 2017).

ผลการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

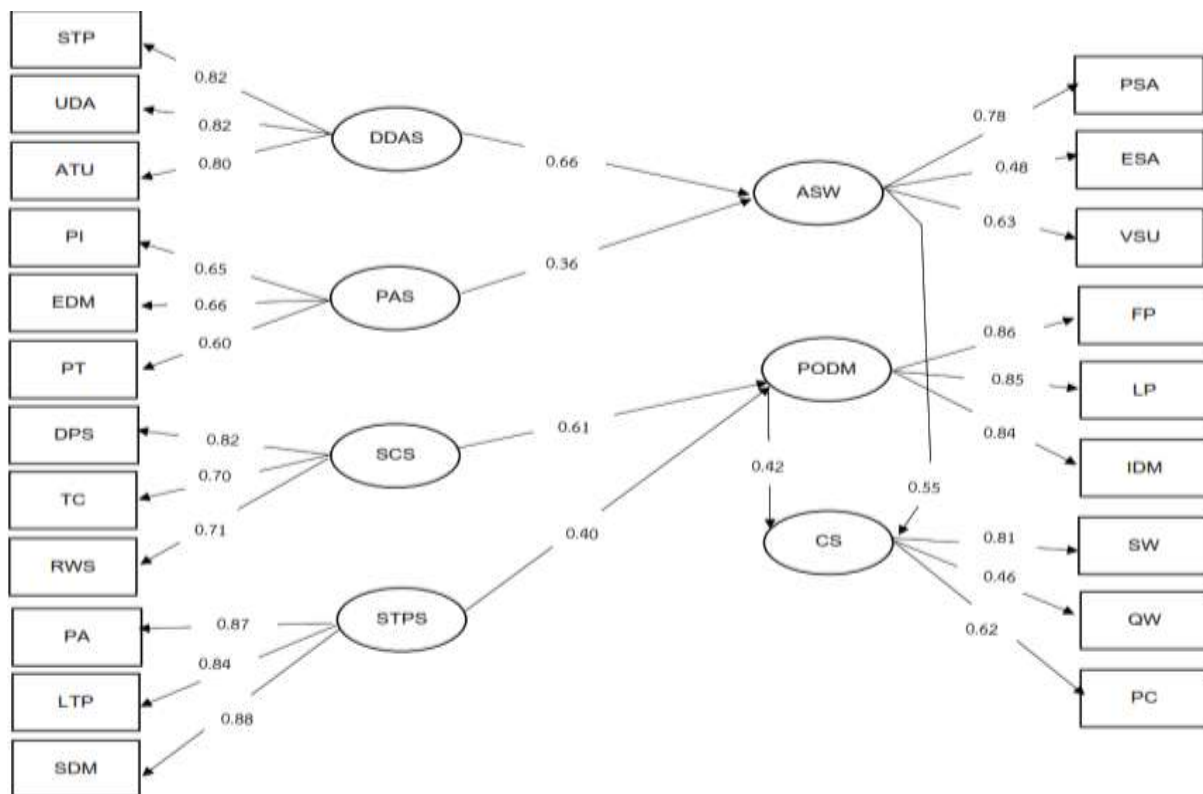
ก่อนดำเนินการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ตรวจสอบการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ โดยพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 21 ตัวแปร ผลพบว่า ค่าสัมบูรณ์ของ Skewness อยู่ระหว่าง 0.03-1.45 และ Kurtosis อยู่ระหว่าง 0.22-2.14 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยเกณฑ์การพิจารณากำหนดให้ค่าความเบ้ไม่เกิน ± 2 และค่าความโด่งไม่เกิน ± 7 (Hair et al., 2014) แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงเข้าใกล้ปกติ เหมาะสมต่อการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ทั้งนี้ ก่อนการตรวจสอบโมเดลการวัดด้วย CFA ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model Modification) ตามค่าดัชนีการปรับแก้โมเดล (Modification Indices: MI) ภายใต้กรอบแนวทางของการวิเคราะห์ CB-SEM โดยเชื่อมความสัมพันธ์ของค่าคลาดเคลื่อน (Correlated error terms) เฉพาะระหว่างตัวชี้วัดที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงเดียวกัน หรือมีบริบทการวัดที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้การปรับโมเดลดังกล่าวดำเนินการภายใต้เหตุผลเชิงทฤษฎีรองรับ เพื่อหลีกเลี่ยงการฝ่าฝืนข้อตกลงพื้นฐานของ CB-SEM (Hair et al., 2014) ภายหลังการปรับโมเดลแล้ว พบว่า โมเดลมีค่าดัชนีความกลมกลืนอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ รวมถึงการตรวจสอบโมเดลการวัดด้วย CFA พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-0.98 ค่า CR มีค่าอยู่ระหว่าง 0.65-0.94 และค่า AVE อยู่ระหว่าง 0.48-0.75 โดยแม้บางตัวแปรแฝงมีค่า AVE ต่ำกว่า 0.50 เล็กน้อย แต่ค่า CR ของทุกตัวแปรสูงกว่า 0.60 ซึ่งตามแนวทางของ Hair et al. (2014) ยังถือว่า ความตรงเชิงสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ นอกจากนี้ ค่า MSV และ ASV ของทุกตัวแปรแฝงมีค่าน้อยกว่าค่า AVE ของตัวแปรนั้นๆ จึงยืนยันได้ว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิงจำแนกที่เหมาะสม

โมเดลที่พัฒนาขึ้นเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัล (ดังภาพที่ 2) ประกอบด้วย ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล (DDAS) ทักษะคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (PAS) ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (SCS) และทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา (STPS) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) ขณะที่การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (ASW) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร (PODM) เป็นตัวแปรแทรก (Mediating Variables) ที่เชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ (CS) ซึ่งเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) โมเดลสะท้อนกลไกเชิงสาเหตุว่า ทักษะทางวิชาชีพบัญชีเป็นปัจจัยตั้งต้นที่ส่งผลต่อการนำทักษะไปใช้จริงในงาน และการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ก่อหน้าไปสู่ความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย ทั้งนี้ โมเดลถือว่าอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้เมื่อ $\text{Chi-square/df} \leq 3.00$, $\text{RMSEA} < 0.07$, $\text{SRMR} \leq 0.08$, $\text{CFI} \geq 0.92$, $\text{NFI} \geq 0.95$, $\text{NNFI} \geq 0.97$, $\text{GFI} \geq 0.90$ และ $\text{AGFI} \geq 0.85$ (Hair et al., 2014) ซึ่งจากงานวิจัยผล SEM พบว่า ค่า Chi-Square ของโมเดลสมมติฐานมีค่าเท่ากับ 285.64, $\text{df} = 158$ ($p\text{-value} = 0.00$) และค่า Chi-Square/df เท่ากับ 1.81 เมื่อพิจารณาความ

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

คลาดเคลื่อน (Residual) พบว่า RMSEA = 0.04, SRMR = 0.04 เมื่อทดสอบ Incremental fit indices พบว่า CFI = 0.99, NFI = 0.98, NNFI = 0.99 และสุดท้ายทดสอบ Parsimony fit Indices พบว่า GFI = 0.94, AGFI = 0.91 ซึ่งบ่งบอกว่า โมเดลที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สะท้อนว่า ข้อมูลที่เก็บได้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ในโมเดลได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร (PODM) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีมากที่สุด ($\beta = 0.55, p < .01$) รองลงมา คือ การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (ASW) ($\beta = 0.42, p < .01$) และทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล (DDAS) ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จในอาชีพ ($\beta = 0.31, p < .01$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง พบว่า ASW และ PODM ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในอาชีพในทิศทางบวก โดย PODM มีอิทธิพลทางตรงสูงสุด ($\beta = 0.55, p < .01$) ส่วนอิทธิพลทางอ้อม (IE) พบว่า DDAS มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จในอาชีพมากที่สุด ($\beta = 0.31, p < .01$) รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (SCS) ($\beta = 0.25, p < .01$) และทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา (STPS) ($\beta = 0.17, p < .01$) (ดังตารางที่ 3)



Chi-Square = 285.64, df = 158, p-value = 0.00, RMSEA=0.04, SRMR = 0.04, CFI = 0.99, NFI = 0.98, NNFI = 0.99, GFI = 0.94, AGFI = 0.91

Figure 2 A Structural Causal Model Linking Digital Accounting Professional Skills, Skill Application, Organizational Decision-Making Participation, and Career Success of Thai Accountants

Table 3 Results of Hypothesis Testing

Hypothesis	Direct Effect (DE)	Indirect Effect (IE)	Total Effect (TE)	Result
H1a: Digital Data Analysis Skills (DDAS) have an effect on Career Success (CS)	-	0.31**	0.31**	Supported
H1b: Personal Attribute Skills (PAS) have an effect on Career Success (CS)	-	0.20**	0.20**	Supported
H1c: Strategic Communication Skills (SCS) have an effect on Career Success (CS)	-	0.25**	0.25**	Supported
H1d: Strategic Thinking and Problem-Solving Skills (STPS) have an effect on Career Success (CS)	-	0.17**	0.17**	Supported
H2: Application of Skills at Work (ASW) has an effect on Career Success (CS)	0.42**	-	0.42**	Supported
H3: Participation in Organizational Decision-Making (PODM) has an effect on Career Success (CS)	0.55**	-	0.55**	Supported
H4: Accounting Professional Skills in the Digital Era have an indirect effect on Career Success (CS) through ASW and PODM	-	(as per H1a-H1d)	(as per H1a-H1d)	Supported
H5: The proposed model can significantly explain Career Success	-	-	R ² (CS) = 0.78	Supported

Note: The values reported in the table are Completely Standardized Solutions (β). ** indicates statistical significance at $p < .01$.

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการเสนอกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาทักษะนักบัญชี

จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณและผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน ที่มีประสบการณ์ตรงในวิชาชีพบัญชีและมีบทบาทด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยเชิงปริมาณชี้ว่า การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (ASW) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร (PODM) เป็นตัวแปรสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ (CS) ขณะที่ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล (DDAS) ทักษะทางคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (PAS) รวมถึงทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (SCS) และทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา (STPS) ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ (CS) ทางอ้อมผ่านการประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (ASW) และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร (PODM) และจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณนั้น สามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะนักบัญชีไทยในยุคดิจิทัลได้ 4 มิติหลัก ประกอบด้วย 1) การบูรณาการทักษะดิจิทัลสู่บัญชีเชิงคาดการณ์ มิติดังกล่าวสอดคล้องกับผล SEM ที่พบว่า ทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล (DDAS) ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (ASW) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญต่อความสำเร็จในอาชีพ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นพ้องว่านักบัญชีในอนาคตต้องไม่เพียงแต่ใช้ซอฟต์แวร์พื้นฐานแต่ต้องสามารถบูรณาการข้อมูลจากระบบ ERP ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสร้างการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ (Predictive Analysis) ที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร โดยมีผู้ให้สัมภาษณ์สะท้อนว่า “ถ้าเราใช้ Big Data และ AI ได้จริง งานบัญชีจะไม่ใช่เพียงการบันทึก แต่จะกลายเป็นการคาดการณ์ที่ทำให้องค์กรวางแผนได้แม่นยำขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2) อีกคนกล่าวว่า “ระบบ ERP และ Cloud Accounting จะช่วยให้องค์กรแข่งขันได้เร็วขึ้น ถ้านักบัญชีไม่เรียนรู้ก็ถูกทดแทนโดยเทคโนโลยี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5) 2) การสร้างความน่าเชื่อถือ

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

ผ่านจริยธรรมเชิงระบบและความไว้วางใจดิจิทัล มิติดังนี้ช่วยอธิบายเงื่อนไขที่ทำให้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (PODM) เกิดขึ้นได้จริง กล่าวคือ ความน่าเชื่อถือและจริยธรรมทำให้ผู้บริหารไว้วางใจและเปิดพื้นที่ให้กับนักบัญชีมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ แม้เทคโนโลยีจะมีบทบาทมากขึ้น แต่ผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยันว่าจริยธรรมยังคงเป็นรากฐานสำคัญของวิชาชีพบัญชี โดยสะท้อนว่า “ซอฟต์แวร์อาจช่วยให้ตัวเลขแม่นยำ แต่สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารเชื่อใจคือจริยธรรมของนักบัญชี” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3) อีกคนกล่าวว่า “ยุคดิจิทัลยังต้องระวังเรื่องข้อมูลผิดพลาดหรือบิดเบือน ถ้าไม่มีจรรยาบรรณ องค์กรจะเสียความน่าเชื่อถือทันที” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6) และมีอีกความเห็นที่ว่า “ถ้าใช้ Blockchain ตรวจสอบธุรกรรมได้จริง ความโปร่งใสจะไม่ขึ้นอยู่กับคน แต่ระบบจะบังคับให้ตรวจสอบได้อัตโนมัติ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 9) 3) การขยายบทบาทเชิงกลยุทธ์สู่การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ มิติดังนี้สนับสนุนผล SEM โดยตรงที่พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร (PODM) เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ (CS) มากที่สุด หลายคนเห็นตรงกันว่านักบัญชีต้องก้าวจากบทบาทผู้บันทึกตัวเลขไปสู่การเป็นผู้ร่วมวางกลยุทธ์องค์กร โดยมีผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “ตัวเลขในงบถ้าไม่มีการตีความเชิงกลยุทธ์ก็ไร้ค่า นักบัญชีต้องเป็นคนเล่าเรื่องธุรกิจผ่านข้อมูล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1) อีกความเห็นชี้ว่า “ผู้บริหารต้องการนักบัญชีที่กล้าวิเคราะห์และกล้าเสนอ ไม่ใช่เพียงส่งรายงานแล้วจบ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4) และมีเสียงเสริมว่า “ยุคนี้ตำแหน่งนักบัญชีไม่ต่างจาก Strategic Advisor ถ้าอยากก้าวหน้า ต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 8) 4) การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่ยืดหยุ่น มิติดังนี้เป็นปัจจัยสนับสนุนเชิงระบบที่ทำให้ทักษะต่างๆ ถูกนำไปใช้จริง (ASW) และต่อยอดสู่บทบาทเชิงกลยุทธ์ได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเน้นย้ำความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่ให้ทักษะตกยุค เช่น ความเห็นหนึ่งกล่าวว่า “การอบรมต่อเนื่องเป็นสิ่งที่เลี่ยงไม่ได้ ถ้าหยุดเรียนรู้ แปลว่า กำลังถอยหลัง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3) อีกเสียงหนึ่งว่า “ตลาดแรงงานวันนี้มองหาคนที่ Up-skill และ Re-skill ตลอดเวลา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6) และมีผู้ให้ข้อมูลเสริมว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิตคือนิยามใหม่ของการเป็นนักบัญชีมืออาชีพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 10) ดังนั้น จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนักบัญชีและผู้จัดการด้านบัญชีพบว่าการพัฒนาทักษะของนักบัญชีไทยในยุคดิจิทัลสามารถสังเคราะห์ได้เป็น 4 มิติหลัก คือ 1) การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Big Data และ AI เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ในการตัดสินใจขององค์กร 2) การคงไว้ซึ่งจริยธรรมและความโปร่งใสดิจิทัลในฐานะรากฐานของความน่าเชื่อถือทางวิชาชีพ 3) การขยายบทบาทสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ร่วมกำหนดทิศทางธุรกิจ และ 4) การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่านักบัญชีในยุคใหม่จำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถ ทั้งด้านเทคโนโลยี จริยธรรม กลยุทธ์ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณค่าและความยั่งยืนในวิชาชีพบัญชี

ผลจากการนำกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในสำนักงานทำบัญชี

ผลการประเมินเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ภายหลังการนำกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาทักษะนักบัญชีในยุคดิจิทัลไปใช้ในสำนักงานบัญชี เอส พี เค ธุรกิจการบัญชีและภาษีอากร สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างชัดเจนทั้งในด้านพฤติกรรมการทำงาน คุณภาพงาน และบทบาททางวิชาชีพของพนักงานบัญชี ในมิติทักษะด้านดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าพนักงานบัญชีมีความสามารถในการใช้โปรแกรมบัญชีและเครื่องมือดิจิทัลที่หลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะการใช้โปรแกรมบัญชีออนไลน์ การจัดทำรายงานด้วย Excel และการนำข้อมูลมาสร้าง Dashboard ส่งผลให้กระบวนการทำงานรวดเร็วขึ้น ลดความซ้ำซ้อน และลดความผิดพลาดจากการทำงานด้วยมือ ขณะเดียวกัน การวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชีด้านต้นทุน กำไร และกระแสเงินสด ช่วยให้สำนักงานสามารถให้บริการลูกค้าด้วยข้อมูลเชิงวิเคราะห์ที่ชัดเจนและตรงประเด็น ส่งเสริมให้ลูกค้าสามารถใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ในมิติทักษะคุณลักษณะเฉพาะบุคคลและวิชาชีพ ผลสะท้อนว่าพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบ วินัยในการทำงาน และจริยธรรมวิชาชีพของพนักงานบัญชีมีความสม่ำเสมอและเด่นชัดขึ้น พนักงานให้ความสำคัญกับความถูกต้องของข้อมูล การรักษาความลับของลูกค้า และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพมากขึ้น ตลอดจนเกิดทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและการทำงานเป็นทีมภายในสำนักงาน ในมิติทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ พบว่า

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

พนักงานบัญชีสามารถอธิบายข้อมูลทางบัญชีและผลการวิเคราะห์แก่ลูกค้าได้เข้าใจง่ายและชัดเจนมากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจในสถานะทางการเงินของตนเอง และเกิดความไว้วางใจต่อสำนักงานทำบัญชีในระดับที่สูงขึ้น สุดท้าย ในมิติทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา พบว่า พนักงานบัญชีมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาทางบัญชีและการเงินอย่างเป็นระบบ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลทางการเงินกับบริบทธุรกิจของลูกค้า และเสนอแนะทางคำแนะนำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม ส่งผลให้บทบาทของนักบัญชีเปลี่ยนจากผู้ปฏิบัติงานเชิงเทคนิคไปสู่ผู้ให้คำปรึกษาทางธุรกิจ และช่วยเพิ่มคุณค่าในการให้บริการของสำนักงานทำบัญชีอย่างชัดเจน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัล การประยุกต์ใช้ทักษะ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร ล้วนมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย โดยทักษะดิจิทัลและทักษะการคิดวิเคราะห์ถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด สอดคล้องกับทฤษฎีทุนมนุษย์ (Becker, 1964) ที่อธิบายว่า ทักษะและการลงทุนในความรู้ คือ ทุนที่ส่งผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในขณะที่การประยุกต์ใช้ทักษะจริงในงานและการมีส่วนร่วมเชิงกลยุทธ์ของนักบัญชีมีบทบาทเป็นตัวแปรคั่นกลางที่ช่วยขยายขอบเขตการอธิบายความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Dynamic Capabilities (Teece, 2007) ที่ชี้ให้เห็นว่าการปรับตัวและบุคลากรต้องพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัล (H1) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Joshi (2023) ที่ยืนยันว่าการบูรณาการทักษะด้านเทคนิคและดิจิทัลร่วมกับทักษะทางธุรกิจช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีซึ่งในทางปฏิบัติสามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จในสายอาชีพได้ นอกจากนี้ งานของ Muravskyi & Shevchuk (2024) ยังแสดงให้เห็นว่า การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลไม่ได้ส่งผลต่อบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ยังทำให้บทบาทของการบัญชีและการควบคุมเปลี่ยนจากเครื่องมือทางเทคนิคไปสู่กลไกเชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนการตัดสินใจ ความโปร่งใส และการจัดการความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงระบบที่เกื้อหนุนต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในวิชาชีพบัญชีโดยรวม สำหรับบริบทไทย Lim-u-sanno & Wiroonratch (2022) พบว่า สมรรถนะทางวิชาชีพบัญชีตามมาตรฐานการศึกษาระหว่างประเทศ (IES) ได้แก่ สมรรถนะทางวิชาชีพด้านเทคนิค ทักษะทางวิชาชีพ และคุณค่าจริยธรรม และทัศนคติทางวิชาชีพ ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของความก้าวหน้าในสายอาชีพบัญชี ซึ่งผลการศึกษาสนับสนุนแนวคิด Human Capital Theory (Becker, 1964) ที่มองว่า การลงทุนด้านทักษะจะเพิ่มคุณค่าและผลตอบแทนในอาชีพ ในส่วนของการประยุกต์ใช้ทักษะในงาน (H2) พบว่า มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทย ผลนี้สอดคล้องกับงานของ Lamri & Lubart (2023) ที่เสนอว่า การพัฒนาอาชีพต้องอาศัยการบูรณาการทั้ง Hard Skills และ Soft Skills ในกรอบโครงสร้างทักษะร่วม ขณะที่งานในไทยของ Sudsomboon et al. (2025) ยืนยันว่า ความชำนาญในการใช้ซอฟต์แวร์บัญชีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และ Buayai et al. (2025) เน้นว่า การพัฒนา Soft Skills ของนักบัญชีเจนเนอเรชัน Z ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการศึกษาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความสามารถในการดูดซับความรู้ (absorptive capability) และความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-learning capability) เพื่อเสริมความพร้อมในสายอาชีพ ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับ Resource-Based View (Barney, 1991) ที่อธิบายว่า ทรัพยากรและความสามารถที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้จริงคือปัจจัยสร้างความได้เปรียบและความสำเร็จ สำหรับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (H3) ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ Palumbo (2023) ที่ยืนยันว่าการมีส่วนร่วมของนักบัญชีในการทำงานและตัดสินใจช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Jackson et al. (2023) ที่เห็นว่า ความใกล้ชิดระหว่างค่านิยมและประสบการณ์ในอาชีพของนักบัญชีช่วงต้นอาชีพมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจและความสำเร็จในสายงาน ขณะที่ Macaspac (2024) ชี้ว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจไม่ชัดเจนในทุกบริบท โดยเฉพาะในองค์กรที่มีโครงสร้างลำดับชั้นสูง แม้จะพบว่า การมีส่วนร่วมช่วยสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ แต่ก็อาจไม่เพียงพอที่จะเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ในเชิงอาชีพได้เสมอไป สำหรับใน

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

ประเทศไทย งานวิจัยของ Thongdeeapan & Srichanapun (2025) ศึกษาพบว่า การใช้ข้อมูลทางบัญชีแบบบูรณาการ ร่วมกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ส่งผลโดยตรงต่อบุคลิกภาพนักบัญชีดิจิทัล โดยเฉพาะด้านการจัดการข้อมูล การตัดสินใจ และการทำงานอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จในวิชาชีพบัญชีไทย ผลการวิจัยนี้จึง สอดคล้องกับ Participation Theory และแนวคิดของ Latham & Locke (1991) ที่อธิบายว่า การมีส่วนร่วมช่วยเพิ่ม แรงจูงใจและประสิทธิภาพ ส่วนในประเด็นของความสำเร็จในอาชีพ (H4) ผลการวิจัยยืนยันว่า ทักษะทางวิชาชีพบัญชี ในยุคดิจิทัลมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในอาชีพ โดยมีการประยุกต์ใช้ทักษะและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นตัวแปร ส่งผ่าน ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับ Bargsted et al. (2021) ที่เสนอว่า ความสำเร็จในอาชีพ สามารถทำหน้าที่เป็นทรัพยากร กลางที่เชื่อมโยงการพัฒนาความสามารถและการรับรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพเข้ากับการรับรู้โอกาสในสายงาน ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ทักษะและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริงต่อการพัฒนาสายอาชีพบัญชี ผลลัพธ์นี้ยัง สอดคล้องกับงานของ Pharanak et al. (2024) ที่พบว่า ความเป็นมืออาชีพทางการบัญชีและการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศทางการบัญชีมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ข้อมูลทางการบัญชี และส่งผลต่อความสำเร็จใน การดำเนินงานของนักบัญชี ซึ่งยืนยันว่า ทักษะวิชาชีพและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ ในอาชีพ และสอดคล้องกับงานของ Haidar (2025) ที่แม้จะศึกษาในบริบทซาอุดีอาระเบีย แต่ยืนยันว่า ทักษะด้าน คอมพิวเตอร์และการสื่อสารส่งผลต่อความสามารถในการได้งานและรักษางาน (Employability) ซึ่งเป็นพื้นฐานของการ พัฒนาความสำเร็จในอาชีพในหลายประเทศ รวมถึงสามารถสะท้อนให้เห็นความสำคัญของทักษะในบริบทไทยด้วย ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิด Boundaryless Career (Arthur et al., 2005) ที่มองว่า ความสำเร็จในอาชีพเกิดจาก การบูรณาการทักษะและการสร้างโอกาสจากหลายบริษัท สุดท้าย ในส่วนของผลการทดสอบโมเดลเชิงสาเหตุ (H5) พบว่า โมเดลที่ประกอบด้วยทักษะทางวิชาชีพบัญชีในยุคดิจิทัล การประยุกต์ใช้ทักษะในงาน และการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจขององค์กร สามารถอธิบายความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชีไทยได้อย่างมีนัยสำคัญ ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิด Dynamic Capabilities (Teece, 2007) ที่อธิบายว่า การบูรณาการความสามารถหลายมิติช่วยให้องค์กรและบุคลากร ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และยังขยายผลจากงานในไทย เช่น Polinhom และ Leekpai (2021) ที่เน้น บทบาทของทักษะด้านการสื่อสาร การแก้ปัญหา และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อคุณภาพงานบัญชี ซึ่งมีความ สำคัญต่อความสำเร็จในสายวิชาชีพบัญชี

นอกจากผลการทดสอบโมเดลเชิงสาเหตุแล้ว งานวิจัยนี้ยังได้ขยายผลไปสู่การนำกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ไป ประยุกต์ใช้จริงในสำนักงานทำบัญชี เอส พี เค ธุรกิจการบัญชีและภาษีอากร ซึ่งช่วยยืนยันความเหมาะสมและความ เชื่อมั่นในเชิงปฏิบัติของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ผลการประเมินเชิงคุณภาพสะท้อนว่าการออกแบบกระบวนการพัฒนาทักษะ ที่มีโครงสร้างชัดเจนและเน้นการมีส่วนร่วม สามารถส่งเสริมให้พนักงานบัญชีนำทักษะไปประยุกต์ใช้ในบริบทการ ทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมที่ ช่วยให้เกิดการประยุกต์ใช้ทักษะอย่างยั่งยืน ในมิติทักษะดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผลจากการนำกรอบแนวทางไปใช้ พบว่า พนักงานบัญชีมีความสามารถในการใช้โปรแกรมบัญชีและเครื่องมือดิจิทัลที่หลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้ กระบวนการทำงานมีความรวดเร็ว ลดขั้นตอนซ้ำซ้อน และลดความผิดพลาดจากการทำงานด้วยมือ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการเปลี่ยนผ่านบทบาทของนักบัญชีในยุคดิจิทัลจากผู้ปฏิบัติงานเชิงเทคนิคไปสู่ผู้สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ขององค์กร (Yigitbasioğlu et al., 2023; Tavares et al., 2023) ในมิติทักษะคุณลักษณะเฉพาะบุคคลและวิชาชีพ ผลสะท้อนเชิงคุณภาพแสดงให้เห็นว่า พนักงานบัญชีมีวินัยในการทำงาน ความรับผิดชอบ และจริยธรรมวิชาชีพที่ เด่นชัดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับกรอบจริยธรรมวิชาชีพบัญชีสากล (International Ethics Standards Board for Accountants, 2023) และสนับสนุนแนวคิดว่าคุณลักษณะด้านจริยธรรมเป็นรากฐานของความน่าเชื่อถือและความก้าวหน้าในวิชาชีพ บัญชี (Lamri & Lubart, 2023) ในมิติทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ผลการนำไปใช้สะท้อนว่า พนักงานบัญชีสามารถ อธิบายข้อมูลทางบัญชีและผลการวิเคราะห์แก่ลูกค้าได้ชัดเจนและเข้าใจง่ายขึ้น ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและความพึง พอใจของลูกค้าเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดบทบาทนักบัญชีในฐานะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

Business Partner Role) ที่เน้นการสื่อสารข้อมูลเชิงกลยุทธ์แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Jackson et al., 2023) และในมิติทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา ผลการประเมินสะท้อนว่า พนักงานบัญชีสามารถวิเคราะห์ปัญหาทางบัญชีและการเงินอย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงข้อมูลทางการเงินกับบริบทธุรกิจของลูกค้าได้ดีขึ้น ส่งผลให้บทบาทของนักบัญชีเปลี่ยนจากผู้ปฏิบัติงานเชิงเทคนิคไปสู่การเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Dynamic Capabilities ที่ชี้ว่า การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องช่วยเสริมความสามารถในการปรับตัวและสร้างคุณค่าเพิ่มในองค์กร (Teece, 2007) ดังนั้น ผลจากการนำกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในสำนักงานทำบัญชีช่วยยืนยันว่า โมเดลเชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นไม่เพียงอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรในเชิงทฤษฎี แต่ยังสามารถนำไปใช้จริงในบริบทการทำงาน และก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงปฏิบัติที่ชัดเจน อันนำไปสู่การพัฒนาทักษะบัญชีไทยในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

งานวิจัยนี้มีคุณูปการสำคัญต่อทั้งการวิชาการและการปฏิบัติจริง กล่าวคือ ในเชิงทฤษฎี งานวิจัยได้พัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาชีพในยุคดิจิทัล การประยุกต์ใช้ทักษะ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่นำไปสู่ความสำเร็จในอาชีพของนักบัญชี ซึ่งช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการที่งานวิจัยในบริบทไทยที่ผ่านมาไม่ครอบคลุมครบทุกตัวแปร ขณะเดียวกัน ในเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้สถาบันการศึกษาในการปรับปรุงหลักสูตรการบัญชี โดยบูรณาการทักษะดิจิทัล การคิดเชิงกลยุทธ์ และการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง รวมถึงเป็นข้อมูลเชิงนโยบายให้องค์กรธุรกิจพัฒนากลไกการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของนักบัญชีในเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ยังมีข้อจำกัดที่ควรตระหนัก โดยเฉพาะขนาดและขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างที่มุ่งเฉพาะนักบัญชีในสำนักงานบัญชีคุณภาพ ซึ่งอาจไม่สะท้อนประสบการณ์ของนักบัญชีในองค์กรประเภทอื่น เช่น บริษัทข้ามชาติหรือธุรกิจขนาดเล็กที่ไม่ได้ขึ้นทะเบียน นอกจากนี้ เครื่องมือวิจัยอาศัยการรายงานตนเอง (self-report) ของผู้ตอบ ซึ่งอาจมีอคติบางประการ แม้จะมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือแล้วก็ตาม ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรขยายการศึกษาไปยังกลุ่มนักบัญชีในหลากหลายบริบท และใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบผสมผสาน เช่น การสังเกตการณ์เชิงลึกหรือการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากองค์กรจริง เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความแม่นยำของผลการวิเคราะห์

References

- Arthur, M., Khapova, S., & Wilderom, C. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177-202.
- Azis, M., Azis, F., Putera, W., Rakib, M., & Baharuddin, H. (2023). Digital transformation in encouraging the advancement of accounting learning in the industrial era 5.0 through optimizing learning in schools and on campus. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 8(3), 341-351.
- Bargsted, M., Yeves, J., Merino, C., & Venegas-Muggli, J. (2021). Career success is not always an outcome: Its mediating role between competence employability model and perceived employability. *Career Development International*, 26(2), 119-139.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Becker, G. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Illinois: University of Chicago Press.
- Biswas, T., & Tarafder, A. (2025). The Transformative Effects of AI on Accounting Practices: A Systematic Meta-Analysis Approach. *Journal of Business and Technology*, 9(1), 85-148.
- Buayai, P., Ru-Zhuc, J., Rungruang, P., Usman, B., & Aujirapongpan, S. (2025). Developing soft skills of Gen Z accountants in the open innovation era: The roles of absorptive capability and self-learning capability. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(2), 100525.

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

- Creswell, J., & Clark, V. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). California: SAGE Publications.
- Creswell, J., & Creswell, J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). California: SAGE Publications.
- Department of Business Development. (2024). *The Department of Business Development revealed that there are over 75,000 accountants and 171 quality accounting firms ready to provide services and advice to entrepreneurs nationwide*. Retrieved from www.dbd.go.th/news/85090567.
- Dias, A., Rodrigues, L., & Craig, R. (2017). Corporate governance effects on social responsibility disclosures. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(2), 3-22.
- Guest, G., Namey, E., & Mitchell, M. (2013). *Collecting Qualitative Data: A Field Manual for Applied Research*. California: SAGE Publications, Ltd.
- Haidar, F. (2025). Employability skills of accounting students: What do their CVs tell us?. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12, 910.
- Hair, J., Babin, B., Anderson, R., & Black, W. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Massachusetts: Cengage Learning.
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: Sage Publications, Inc.
- Huy, P. (2024). Crafting your career success: The role of high-performance work system, HRM attribution, and job crafting. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 43(11), 10264-10280.
- Ichdan, D., Maryani, M., & Yuliansyah, Y. (2023). Participation in decision-making, career development, and organizational commitment. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 18(2), 342-356.
- International Ethics Standards Board for Accountants. (2023). *Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants*. Retrieved from <https://ifacweb.blob.core.windows.net/publicfiles/2025-02/2023%20IESBA%20Handbook%20-%20Updated%203-26-24.pdf>.
- Jackson, D., & Allen, C. (2024). Enablers, barriers and strategies for adopting new technology in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 52, 100666.
- Jackson, D., Richardson, J., Michelson, G., & Munir, R. (2023). The future of accounting talent: career values, choices and satisfaction among early career accountants. *Australian Accounting Review*, 33(4), 391-406.
- Joshi, P. (2023). A survey of the influence of skill sets on the performance of professional accountants. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 9(3), 162-196.
- Judge, T., Cable, D., Boudreau, J., & Bretz Jr, R. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519.
- Kwon, S., & Kim, J. (2025). Relationship Between Participative Decision-Making Within an Organization and Employees' Cognitive Flexibility, Creativity, and Voice Behavior. *Behavioral Sciences*, 15(1), 51.
- Lamri, J., & Lubart, T. (2023). Reconciling hard skills and soft skills in a common framework: The generic skills component approach. *Journal of Intelligence*, 11(6), 107.

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

- Latham, G., & Locke, E. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 212-247.
- Lim-u-sanno, K., & Wiroonratch, B. (2022). Accountancy career success with professional competency-based, the International Accounting Education Standards: Evidence in Thailand. *International Journal of Economics and Finance Studies*, 14(2), 53-75.
- Lleshaj, L., & Çika, N. (2023). Software Skills and Their Impact on Enhancing Job Performance: A Perspective from Finance and Accounting Postgraduate Students. *Review of Economics and Finance*, 21, 2485-2493.
- Macaspac, L. (2024). Enhancing employees' grit through transformational leadership style and participation in decision-making education context. *Divine Word International Journal of Management and Humanities*, 3(3), 951-973.
- Mujiono, M. (2021). The shifting role of accountants in the era of digital disruption. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 2(11), 1259-1274.
- Muravskyi, V., & Shevchuk, O. (2024). Global transformation of the role of accounting and control in the digital economy. *World of Finance*, 1(78), 39-58.
- Nguyen, M., Malik, A., Sharma, P., Kingshott, R., & Gughani, R. (2024). High involvement work system and organizational and employee resilience: Impact of digitalisation in crisis situations. *Technological Forecasting and Social Change*, 205, 123510.
- Nunnally, J. (1978). An Overview of Psychological Measurement. In B. Wornan. (ed.). *Clinical Diagnosis of Mental Disorders: A Handbook* (pp. 97-146). New York: Springer.
- Ogu, S. (2024). Employee participation in decision-making and organizational commitment: A study of modern organizations. *Journal of Commerce, Management, and Tourism Studies*, 3(1), 55-64.
- Palumbo, R. (2023). Involved at work and disinvolved out of work: unraveling the implications of involvement on accountants' work-life balance. *Management Decision*, 61(13), 26-53.
- Pharanak, P., Kaewkham, J., Sorathiwa, S., & Wiroterat, C. (2024). Effects of accounting professional and the use of accounting information technology on efficiency of accounting information implementation and accounting success of accountants in Thailand. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University*, 14(1), 170-184.
- Polinhom, C., & Leekpai, K. (2021). Development model of professional skills on auditing quality of professional accountants in the digital economy 4.0 era in Bangkok's. *UMT Poly Journal*, 18(1), 585-597.
- Razali, F., Sulaiman, N., Manan, D., & Said, J. (2025). Sustainability of Audit Profession in Digital Technology Era: The Role of Competencies and Digital Technology Capabilities to Detect Fraud Risk. *SAGE Open*, 15(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241304974>.
- Rest, J. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger Publishers.
- Shillie, P., & Nchang, N. (2023). Influence of employee soft skills on job performance: Evidence from SMEs in Cameroon. *Business Perspective Review*, 5(1), 1-11.
- Soelistya, D. (2025). The role of soft skills in improving human resource performance and productivity. *Majority Science Journal*, 3(1), 82-89.

- Sripan, M., & Wisaeng, K. (2022). Competencies of accounting professionals and quality of financial reporting: Evidence from enterprises in Thailand. *Humanities and Social Sciences Letters*, 10(2), 103-126.
- Srisaat, B. (2017). *Introduction to research* (10th ed.). Bangkok: Suweeriyasan.
- Suci, R., Mas, N., & Risky, M. (2022). The role of job satisfaction in mediating the quality of work life effect on employee performance. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 25(2), 217-228.
- Sudsomboon, S., Saengkham, P., Peemanee, J., Sanamthong, E., & Robkob, A. (2025). Impact of accounting software application skills on operational efficiency: Evidence from private company accountants in Thailand. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(4), 2618-2626.
- Taib, A., Awang, Y., Shuhidan, S., Rashid, N., & Hasan, M. (2022). Digitalization in accounting: Technology knowledge and readiness of future accountants. *Universal Journal of Accounting and Finance*, 10(1), 348-357.
- Tavares, M., Azevedo, G., Marques, R., & Bastos, M. (2023). Challenges of education in the accounting profession in the Era 5.0: A systematic review. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2220198.
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Thaller, J., Duller, C., Feldbauer-Durstmüller, B., & Gärtner, B. (2024). Career development in management accounting: empirical evidence. *Journal of Applied Accounting Research*, 25(1), 42-59.
- Thongdeepan, N., & Srichanapun, P. (2025). The impact of integrated accounting information on the personality traits of a successful digital accountant. *Problems and Perspectives in Management*, 23(1), 717-728.
- Tongtiang, S., & Sukwatanasinit, K. (2024). Attribute and skills of accountants that affect the performance of accountants local government organization in the lower southern region of Thailand. *Journal of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University*, 4(3), 1010-1023.
- Varma, A., & Malhotra, G. (2021). Establishing the antecedents of accountant's job satisfaction in an emerging market. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 20(1), 5-23.
- Wallu, F., Jaya, I., Andrianto, W., & Anan, E. (2024). Literature Review: Perkembangan Keterampilan Profesi Akuntan. *Gorontalo Accounting Journal*, 7(2), 214-231.
- Wangraj, P., & Netsuwan, P. (2024). Success factors in implementing information technology to increase the potential of accountants in the digital age. *Payap University Journal*, 34(1), 1-16.
- Yaghmaie, F. (2003). Content validity and its estimation. *Journal of Medical Education*, 3(1), 25-27.
- Yigitbasioglu, O., Green, P., & Cheung, M. (2023). Digital transformation and accountants as advisors. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36(1), 209-237.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569)

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors, and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or that its manufacturer may claim, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2026 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).