

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

**GUIDELINES FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL BUDGET
MANAGEMENT AUTONOMOUS UNIVERSITY**

มนิดา ถาวรรัตน์
Manida Thawonrat¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ เป็นรูปแบบการวิจัยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยนอกระบบ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 8 ท่าน ดำเนินการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงบประมาณด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดความสูญเสียชีวิต โดยกำหนดกระบวนการบริหารและนโยบาย ด้วยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลและเครื่องมือที่ทันสมัย เช่น SAP และบริการบัญชีเงินเดือนให้เป็นไปตามระเบียบและนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลและยุทธศาสตร์โดยรวมของมหาวิทยาลัย และ 2) แนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ ควรปรับปรุงระบบการจ่ายเงินเดือนของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ เป็นการเปลี่ยนระบบบัญชีเงินเดือนไปใช้ SAP4 HANA จะช่วยเพิ่มความสะดวก ความแม่นยำ และการสร้างรายงานที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ด้วยระบบขั้นสูงที่มีการรายงานและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ครอบคลุม โดยให้ความสำคัญกับการแจ้งลาง่วงหน้าเพื่อลดความจำเป็นในการชำระเงินเดือน การจำแนกประเภทพนักงานและความถูกต้องเพื่อลดความเข้าใจผิดในบันทึกข้อมูลบุคลากร และอำนวยความสะดวกในกระบวนการที่มีความคล่องตัว การจัดสรรเงินสำรองให้เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในอนาคต

คำสำคัญ: การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารงบประมาณ

¹ ส่วนการคลัง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้เขียนหลัก อีเมล: manidatget1@gmail.com

Finance Office, Srinakharinwirot University, Corresponding Author, E-mail Address: manidatget1@gmail.com

Abstract

This research the objectives are 1) To study ways to increase the efficiency of personnel budget management. and 2) To propose new guidelines for salary disbursement of employees. It is a research model of qualitative research by in-depth interview by selecting a specific sample, namely, personnel from non-formal universities, namely Chulalongkorn University, Mahidol University, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang and Srinakharinwirot University, 8 people conducting content analysis.

The results showed that 1) Efficient personnel budget management is important for universities to maximize resource allocation and minimize losses. By defining administrative processes and policies with the participation of an HR committee and modern tools such as SAP and payroll services, regulations and policies are met. Prepare a strategic plan that is in line with personnel management and the overall strategy of the university, and 2) A new approach to salary disbursement for employees. The existing university payroll system should be improved. Therefore, migrating your payroll system to SAP4 HANA will increase your convenience, accuracy and faster report generation. With an advanced system that offers comprehensive reporting and data analysis. Pay attention to advance notice of resignation to reduce the need for reimbursement. Employee classification and accuracy to reduce misunderstandings in personnel records and facilitate streamlined processes. Allocation of reserves sufficient for future personnel expenses.

Keywords: Increasing the Efficiency, Personnel Budget Management

บทนำ

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนาทุนมนุษย์แก่เยาวชน เพื่อสนับสนุน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และยกระดับคุณภาพการศึกษา ในแต่ละปีรัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนนโยบายด้านการศึกษา และบุดหนุนรายหัวสำหรับนักศึกษา และงบประมาณลงทุนที่ดิน สิ่งก่อสร้างให้กับสถานศึกษา รวมถึงงบประมาณรายจ่ายเดือนในการจ้างพนักงาน การจัดซื้อจัดจ้าง และงบวิจัย ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการอยู่ภายใต้การกำกับของสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา งบประมาณจะถูกจัดสรรโดยสำนักงบประมาณ และส่งผ่านมายังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มายังสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปดำเนินงานตามพันธกิจ โดยสำนักงบประมาณจะกำหนดผลผลิต และตัวชี้วัดไว้ (นันทนา ศรีชัยมูล, 2559)

การบริหารงบประมาณ เป็นการวางแผนการทำงานงบประมาณรายรับ รายจ่าย การทำบัญชี การตรวจสอบ และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างรอบคอบ โดยการบริหารงานงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษา ต้องมีขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการงบประมาณ และทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษา อย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุด (วารภรณ์ ธนาภรณ์จิรวรรณ และพรณี สุวดี, 2560) การบริหารงบประมาณถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน ทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานฝ่ายรัฐหรือเอกชน ทุกหน่วยงานมีความปรารถนาและมีความจำเป็นต้องใช้เพื่อให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ซึ่งในหน่วยงานจะต้องจัดทำงบประมาณให้มี ประสิทธิภาพ เพื่อสามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเงินที่จะเพิ่มหรือลดในอนาคตด้วย เพื่อสามารถวางแผนแก้ปัญหาได้ทันการณ์และไม่เป็นเหตุให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก (แสงเทียน จิตรโชติ, 2560)

การกำหนดงบประมาณงานรายจ่ายสามารถจำแนกได้ดังนี้ งบกลาง หน่วยรับงบประมาณ งบบูรณาการ งบบุคลากร งบทุนหมุนเวียน งบการชำระหนี้ภาครัฐ งบชดใช้เงินคงคลัง และงบชดใช้เงินทุนสำรองจ่าย เพื่อให้สอดคล้องตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ที่มุ่งเน้นผลงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างยืดหยุ่น และจัดทำแผนในการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความรวดเร็ว และเหมาะสมมากที่สุด โดยการบริหารงบบุคลากรเป็นการบริหารรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าตอบแทนพนักงานราชการรวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว ให้ได้รับเงินประจำตำแหน่ง เงินค่าตอบแทน เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว เงินค่าจ้างสำหรับการทำงานปกติ และเป็นเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน (สำนักงบประมาณ, 2562)

การบริหารงบบุคลากรเป็นการบริหารรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทนพนักงานราชการ รวมถึงเงินที่กระทรวงการคลังกำหนดให้จ่ายในลักษณะเงินเดือนและเงินเพิ่มอื่นที่จ่ายควบกับเงินเดือน เช่น เงินประจำตำแหน่ง เงินค่าตอบแทนรายเดือนสำหรับข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ เงินช่วยเหลือการครองชีพข้าราชการระดับต้น เงินช่วยเหลือการครองชีพพิเศษ (ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ) เงินเพิ่มอื่นที่จ่ายควบกับค่าจ้างชั่วคราว และเงินเพิ่มพิเศษต่างๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือนข้าราชการ ศุนิสา เจแวงมาแจ (2562) การบริหารงบบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ฝ่ายแผนและพัฒนา ต้องมีการวางแผนงบประมาณ การใช้งบประมาณ การควบคุมงบประมาณ และการรายงานงบประมาณ เพื่อเป็นกลไกการบริหารจัดการให้เหมาะสม และเพียงพอต่อการสนับสนุนการทำกิจกรรมต่างๆ ของบุคลากร ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงจะทำให้การบริหารงานเป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี (ชุตินา พวงทอง, 2563) ซึ่งในการบริหารงบบุคลากรต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคอยู่มาก เนื่องจากการ ปฏิบัติงานด้านงบบุคลากร จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนด หรืออยู่ในกรอบของกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารงบบุคลากรเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนอย่างมาก เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถและรับผิดชอบโดยเฉพาะ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบบุคคลจะช่วยให้การบริหารงานด้านอื่นๆ ดำเนินไปด้วยดี นอกจากนี้การเพิ่มประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และบรรลุเป้าหมายตรงตามแผนงานที่วางไว้ และจะต้องสามารถปรับการทำงานให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันท่วงที และตรงประเด็น พร้อมกับสามารถปรับการทำงานได้อย่างครบถ้วนทุกประเด็น ซึ่งการทำได้เช่นนั้นจะช่วยให้องค์กรอยู่รอดและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สามารถเบิกจ่ายเงินเดือนได้ตามแผน (เกศสุตา โภคานิตย์ และกัฬา หนูยศ, 2559)

การเบิกจ่ายเงินเดือนของพนักงานในมหาวิทยาลัยมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากจะต้องดำเนินการตามงบบุคลากรที่ได้จัดสรร เพื่อบริหารงานตามแผนงานตลอดทั้งมีการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายต่างๆ ซึ่งในการเบิกจ่ายแต่ละครั้งต้องผ่านการตรวจสอบอย่างละเอียดรอบคอบทางธุรการการและบัญชี เพื่อนำเสนอหัวหน้างานให้ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง เสนอต่อที่มดีให้มีความเห็นชอบ และทำการลงนามอนุมัติบันทึกเป็นหลักฐาน (ประจบ ศรีวงษ์ และคณะ, 2560) ซึ่งแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากรจะช่วยให้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการให้เป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางแผนไว้ ตามแผนการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (พ.ศ. 2565–2580) แต่เนื่องด้วยการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งถือเป็นปัญหาคุกคามที่สำคัญส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการพัฒนาให้เท่าทันกับสถานการณ์ของโลก ประกอบกับประเทศได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาระยะยาว ทางมหาวิทยาลัยต้องหา

แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร ให้สามารถนำเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนรูปแบบใหม่ให้แก่พนักงาน (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2565)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากรทางผู้วิจัยได้สนใจที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร ของมหาวิทยาลัยนอกระบบในกลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมนวัตกรรม และกลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น ได้แก่ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับปีงบประมาณต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร
2. เพื่อเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ความหมายของประสิทธิภาพ

เปมิกา เปรมสุชาติ (2560) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมาน้อยเพียงใด

สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มา โดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

องค์ประกอบของประสิทธิภาพ

Peterson and Plowman (1953) กล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ ต้องมีคุณภาพสูง ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้ตามมาตรฐาน รวดเร็ว ซึ่งผลงานที่มีคุณภาพ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ
2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ จำนวนงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของ หน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน หรือเป้าหมาย ขององค์กร
3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงาน และทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อย การส่งมอบตรงตามกำหนดถูกต้อง และรวดเร็ว

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ การดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ โดยต้องลงทุนน้อย ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพ

ศุภิสรา จะแวมมาแจ (2562) กล่าวว่า เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพเป็นการวัดความสามารถที่ทำให้เกิดผล การใช้งาน และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าให้เป็นประโยชน์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การวัด ประสิทธิภาพขององค์กรแบ่งออกเป็น 4 วิธี ดังนี้

1. ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและประสิทธิภาพวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรได้ก็ต่อเมื่อลักษณะขององค์กรและเป้าหมายมี ลักษณะตามข้อสันนิษฐานคือ องค์กรมีเป้าหมายที่แท้จริง มีปริมาณไม่มากเกินไปจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้ สามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น ตลอดจน สามารถวัดได้ว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายเพียงใด

2. แนวคิดด้านระบบ การวัดประสิทธิภาพขององค์กรจากเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยนำ ออกขององค์กรเป็นสำคัญ การวัดประสิทธิภาพจากส่วนอื่นขององค์กร เช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรปัจจัย นำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกจะทำให้สามารถสร้างกฎเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพเกณฑ์ใหม่ขึ้น

3. ความสามารถขององค์กร ซึ่งเป้าหมายขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและ กลุ่มผลประโยชน์

4. ค่านิยม เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพในเรื่องของแต่ละบุคคล ผู้ประเมินจะตั้งเกณฑ์การวัด เช่น การ ประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

ศุภิสรา จะแวมมาแจ (2562) กล่าวว่า งบประมาณ คือ การแสดง รายรับและรายจ่าย ในแง่ของงบประมาณ คือ แผนการใช้จ่ายทรัพยากรของรัฐในการดำเนินการใด ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลา หนึ่งมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับภารกิจ ของรัฐบาลแต่ละระดับ ที่ไหนมีภารกิจมากก็ต้องใช้เงินตามสัดส่วน ที่จำเป็น

สามารถสรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง แผนการใช้จ่ายเงินที่แสดงในรูปของตัวเลขที่มาจาก การ ประมาณการและจัดทำไว้ล่วงหน้าสำหรับใช้ในการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมในช่วงระยะเวลาใด ระยะเวลาหนึ่ง โดยในการจัดทำงบประมาณจะประกอบด้วย การดำเนินการ คือ การวางแผนงบประมาณ การใช้งบประมาณ การ ควบคุมงบประมาณ และการรายงานงบประมาณ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบบุคลากร

วัชร สทอนดี (2559) กล่าวว่า การบริหารงบบุคลากร เป็นการบริหารรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการ บริหารงาน บุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าจ้างลูกจ้าง สัญญาจ้าง รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่น ๆ ในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงบบุคลากร เป็นการจัดการดำเนินการใช้เงินงบประมาณ ให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยดำเนินการเพื่อให้รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าจ้างชั่วคราว ให้ดำเนินไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อยตามระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการอย่าง ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ทันเวลาหรือเหตุการณ์

การจัดทำงบประมาณการเบิกจ่าย

การจัดทำงบประมาณการเบิกจ่ายของมหาวิทยาลัยแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ มหาวิทยาลัยเอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐบาล ซึ่งมหาวิทยาลัยของรัฐบาลในการเบิกจ่ายต้องอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐที่ไม่ใช่ส่วนราชการ และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจากรัฐส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งมาจากผลการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และถือว่าเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งเรียกว่า “งบประมาณเงินรายได้” งบประมาณดังกล่าวเป็นงบที่เสริมเพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน เป็นส่วนที่ให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ รวมถึงนำไปใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ทำให้มหาวิทยาลัย สามารถดำเนินกิจการได้โดยครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และช่วยให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ (Mission) หลักทั้ง 5 ด้านของมหาวิทยาลัย นั่นคือ 1) การผลิตและพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ 2) สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ในการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน 3) บริการวิชาการที่มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม 4) ศึกษา สืบสาน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) พัฒนาระบบบริหารที่มีคุณภาพและธรรมาภิบาล รวมถึงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2565 – 2580) ในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2565)

นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวง และยุทธศาสตร์ชาติในระดับต่างๆ เพื่อการผลิตและพัฒนาบุคลากร รวมถึงองค์ความรู้ต่างๆ ให้สามารถนำไปพัฒนาประเทศชาติต่อไปในอนาคตได้ ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในทุกมิติเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องอาศัยงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงานที่เพียงพอ งบประมาณการเบิกจ่ายเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเติมเต็มการบริหารและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณนั้น จะมีแหล่งที่มาจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน ได้แก่ รายได้จากการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยทุกระดับการศึกษาและทุกส่วนงาน (คณะ/สถาบัน/สำนัก/วิทยาลัย) รายได้จากการให้บริการรักษาพยาบาล โดยมีการจัดทำเป็นประจำทุกปี โดยในแต่ละปีงบประมาณมหาวิทยาลัยจะต้องมีการกำหนดกรอบวงเงินในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ เพื่อเป็นการกำหนดกรอบและทิศทางในการบริหารและดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2565)

ในแต่ละปีงบประมาณ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ หรือการเบิกจ่ายจะเริ่มจากการจัดทำเพื่อเป็นการกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณของมหาวิทยาลัยและจัดสรรลงสู่ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย และให้ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยจัดทำ ตามนโยบายและหลักการในการจัดทำงบประมาณการเบิกจ่ายที่มหาวิทยาลัยกำหนด ที่ส่วนงานคาดว่าจะใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณเงินรายได้ของส่วนงานตลอดทั้งปีงบประมาณ หลังจากนั้นส่วนแผนและยุทธศาสตร์จัดสรรงบประมาณเบิกจ่ายที่ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการชุดต่างๆ ได้แก่ คณะอนุกรรมการกลั่นกรองงบประมาณเบิกจ่าย คณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน คณะกรรมการนโยบายการเงินและทรัพย์สิน และผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ให้มหาวิทยาลัยและส่วนงานใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณในปีงบประมาณนั้นต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) รูปแบบในการสัมภาษณ์แบบคำถาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัย

นอกระบบที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลากร ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 8 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลากรของทางมหาวิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคคลากร โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากร จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

1. ปัจจุบันมหาวิทยาลัยของท่านมีรูปแบบการเบิกจ่ายบุคคลากรอย่างไร
2. ประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากรในมหาวิทยาลัยของท่านเป็นอย่างไร
3. มหาวิทยาลัยของท่านมีแนวทางในการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากรอย่างไร เพื่อลดการสิ้นเปลืองงบประมาณมหาวิทยาลัย

4. มหาวิทยาลัยของท่านมีแนวทางในการเบิกจ่ายงบประมาณโดยคำนึงถึงสิ่งใด และมีแนวทางอย่างไรในการนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากร

5. มหาวิทยาลัยของท่านมีแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากรการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน อย่างไรบ้าง

ตอนที่ 3 การเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่

1. ท่านคิดว่าวิธีการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยที่ท่านใช้อยู่ควรมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบหรือระบบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายหรือไม่ อย่างไร

2. มหาวิทยาลัยของท่านมีปัญหาอย่างไรบ้างในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน และมีแนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

3. มหาวิทยาลัยของท่านมีรูปแบบหรือแนวทางในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานในอนาคตอย่างไร

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เอกสารที่จะใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

- ก. เอกสารขั้นต้น (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลโดยตรงโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์ตัวแทนของบุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ ได้แก่ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 8 ท่าน

- ข. เอกสารชั้นรอง (Secondary Data) เป็นเอกสารที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ คือ การศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่มีการรวบรวมไว้ก่อนแล้ว ซึ่งสามารถนำมาใช้เพื่อเชื่อมโยงและก่อให้เกิดประโยชน์รวมถึงบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้

2. การสัมภาษณ์และการสำรวจ วิธีการสัมภาษณ์ที่จะใช้ในการวิจัยนี้มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์โดยอาศัยแนวการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เป็นเครื่องมือในรูปแบบต่าง ๆ คือการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการใช้นวสัมภาษณ์เจาะลึก โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (Key-Informants)

3. ชี้แจงให้ผู้เข้าร่วมวิจัยทราบถึงวิธีการและตอบข้อข้องใจต่าง ๆ รวมถึงประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นขณะทำการวิจัย

การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล เน้นการบรรยายเป็นหลัก และการสังเกตโดยตรง (Direct Observation) โดยเก็บข้อมูลจากบุคคลที่ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อช่วยเสริมงานวิจัยเพราะ

เป็นคำตอบที่ค่อนข้างชัดเจนและหนักแน่น การสังเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย ดำเนินการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ บุคลากร คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 8 ท่าน โดยเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของทางมหาวิทยาลัย จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีตำแหน่งผู้อำนวยการ นักทรัพยากรบุคคล และนักวิชาการเงินและบัญชี (ชำนาญการ) มีอายุระหว่าง 37-59 ปี และประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10-37 ปี

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากรในมหาวิทยาลัย ด้วยการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม จัดการและการตรวจสอบงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ โดยแยกงบประมาณปกติและงบประมาณเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ความยืดหยุ่น ใช้ระบบติดตามและรายงานเฉพาะที่จัดการโดยสำนักแผนงาน ปฏิบัติตามแนวทางการบริหารบุคลากรเชิงกลยุทธ์ ด้วยการรักษาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างเจ้าหน้าที่สายวิชาการและสายปฏิบัติการ ซึ่งเรียกว่า "สัดส่วนที่เหมาะสม (Right sizing)" หลีกเลี่ยงการจ้างพนักงานโดยไม่จำเป็นและจัดสรรงบประมาณพื้นฐานตามความต้องการที่แท้จริง และรักษาความโปร่งใสตลอดกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และสร้างรายงานประสิทธิภาพเพื่อประเมินการปฏิบัติตามและแจ้งกลยุทธ์การจัดทำงบประมาณในอนาคต

โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ มีรายละเอียดจากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ ดังรายการต่อไปนี้

1. รูปแบบการเบิกจ่ายงบประมาณบุคลากรของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับรูปแบบการเบิกจ่ายงบประมาณบุคลากรของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน พบว่า การเบิกจ่ายงบประมาณบุคลากรของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีการแบ่งประเภทงบประมาณแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ เงินงบประมาณแผ่นดินหรืองบที่รัฐบาลจัดสรร และเงินรายได้ส่วนงาน การจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนงบประมาณประจำปีโดยมีรายละเอียดเอกสารคำขอที่มหาวิทยาลัยกำหนด จากนั้นคณะกรรมการกลั่นกรองจะพิจารณา ขั้นตอนการเบิกจ่าย ได้แก่ การขออนุมัติค่าใช้จ่ายจากงบประมาณ ขออนุมัติเบิกจ่ายจากผู้มีอำนาจกำหนด และกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายตามประกาศมหาวิทยาลัยหรือระเบียบราชการ นอกจากนี้ยังมีรูปแบบการแบ่งประเภทการเบิกจ่ายตามประเภทเงินทุนและงบประมาณรายจ่าย บางประเภทรวมถึงเงินงบประมาณอุดหนุนทั่วไป และเงินรายได้ แบ่งการเบิกจ่ายตามประเภทของบุคลากร เช่น ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ แต่ละกลุ่มได้รับการเบิกจ่ายจากแหล่งงบประมาณที่แตกต่างกัน ได้แก่ งบรัฐบาล งบรายได้มหาวิทยาลัย และงบฯ อุดหนุนจากรัฐ รูปแบบการเบิกจ่ายดังกล่าว ครอบคลุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่างๆ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง และค่าตอบแทนตามที่กฎหมายกำหนด โดยสรุปรูปแบบการเบิกจ่ายงบประมาณบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีการแบ่งประเภทตามแหล่งทุน ประเภทบุคลากร และงบประมาณรายจ่าย ที่เป็นตัวกำหนดกระบวนการจัดสรรและเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายบุคลากรต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่ง

สำคัญโดยจำเป็นจะต้องปฏิบัติตามแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ ขออนุมัติที่จำเป็น และปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้แน่ใจว่ามีการเบิกจ่ายงบประมาณด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม

2. ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากรในมหาวิทยาลัย จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากรในมหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารงบประมาณบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพนั้นเกิดขึ้นได้จากการนำนโยบายต่าง ๆ โดยการกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล พร้อมด้วยฝ่ายบริหารและฝ่ายนโยบาย ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการบริหารงบประมาณ เพื่อพิจารณาขยายและดูแลการเบิกจ่ายงบประมาณด้านบุคลากรและผ่านการตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบที่ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยด้านบุคลากรการบริหารงบประมาณจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและมาตรการประหยัดค่าใช้จ่าย แทนที่จะใช้วิธีเพิ่มกำลังคนเป็นประจำ โดยการใช้เครื่องมือและระบบที่ทันสมัยในการทำให้กระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณมีความคล่องตัว เช่นระบบ SAP ที่ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลบุคลากรจำนวนมาก ทำให้สามารถจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือบริการ Payroll ของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ที่ช่วยในการดำเนินการโอนเงินเข้าบัญชีบุคลากรเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และปลอดภัย จากการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ไม่เพียงเพิ่มความสะดวกในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังเพิ่มความแม่นยำในการเบิกจ่ายงบประมาณอีกด้วย นอกจากนี้ ยังครอบคลุมถึงโครงสร้างการจัดการงบประมาณบุคลากรในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร การจัดทำค่าของงบประมาณ การวางแผนค่าใช้จ่ายและมาตรการควบคุมงบประมาณที่เข้มงวด รายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อประเมินการใช้งบประมาณและรับประกันการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ที่จะช่วยในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงระบบการจัดการและจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับปีงบประมาณต่อไป

3. แนวทางในการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากร เพื่อลดการสิ้นเปลืองงบประมาณมหาวิทยาลัย จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากรเพื่อลดการสิ้นเปลืองทรัพยากรของมหาวิทยาลัย พบว่า มี 2 แนวทางหลักในการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากร เพื่อลดการสิ้นเปลืองงบประมาณมหาวิทยาลัยดังนี้ แนวทางที่ 1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์โดยรวมของมหาวิทยาลัย เชื่อมโยงกับกระบวนการจัดทำงบประมาณ โดยแบ่งออกเป็นงบประมาณปกติและงบประมาณเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมุ่งเน้นที่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ และแนวทางที่ 2 การจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและการตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญ โดยเกี่ยวข้องกับการแยกงบประมาณปกติและงบประมาณเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น โดยการใช้ระบบติดตามและรายงานเฉพาะที่จัดการโดยสำนักแผนงาน ซึ่งรวมถึงการรักษาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างกำลังคนด้านวิชาการและปฏิบัติการ ซึ่งเรียกว่า "สัดส่วนที่เหมาะสม (Right sizing)" และการจัดสรรทรัพยากรงบประมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานผ่านระบบหรือเทคโนโลยี การให้โอกาสในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงโดยหลีกเลี่ยงการเพิ่มบุคลากรโดยไม่จำเป็น การจัดสรรงบประมาณควรเป็นไปตามความต้องการที่แท้จริง และแผนกต่าง ๆ ควรใช้จ่ายได้ของตนเองเพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายทุกครั้งที่ทำได้ การวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรและการจัดการการหมุนเวียนของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการป้องกันการจ่ายเงินเดือนมากเกินไป ประการสุดท้าย การจัดสรรและใช้งบประมาณด้านบุคลากร รวมทั้งเงินอุดหนุนจากรัฐและรายได้ของมหาวิทยาลัย ควรดำเนินการอย่างรอบคอบเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงินและสำรองค่าใช้จ่ายบุคลากร

ดังนั้น แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากร เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ การแยกงบประมาณประจำและงบประมาณเชิงกลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารบุคลากร การเพิ่มปริมาณบุคลากรให้เหมาะสม การจัดการการลาออกอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ความต้องการของ

บุคลากร การนำแนวทางปฏิบัติดังกล่าวมาจะช่วยลดการสิ้นเปลืองงบประมาณมหาวิทยาลัย และบรรลุผลสำเร็จของการใช้งบประมาณด้านบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. แนวทางในการเบิกจ่ายงบประมาณในการนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับแนวทางในการเบิกจ่ายงบประมาณในการนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร พบว่า การเบิกจ่ายงบประมาณด้านการบริหารงบบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีสาระสำคัญหลายประการ โดยประการแรก คือ กระบวนการเบิกจ่ายที่สอดคล้องกับงบประมาณคงที่และงบประมาณเชิงกลยุทธ์ ซึ่งพิจารณาความถูกต้องและแม่นยำของอัตราการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย ตัวชี้วัด และผลลัพธ์ของการเบิกจ่ายที่วางแผนไว้ เพื่อเพิ่มความคล่องตัว การนำระบบ e-payment เข้าใช้ในการเบิกจ่ายงบประมาณบุคลากรจะช่วยให้การเบิกจ่ายงบประมาณราบรื่นขึ้น ซึ่งให้ความสำคัญกับความ เป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น การดูแลสุขภาพ ประกันกลุ่ม การออมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าชดเชย เงินเดือนที่แข่งขันได้ และค่าตอบแทน จึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับบุคลากร โดยบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่นมีศักยภาพและความสามารถสูง ในด้านการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบและ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย การเบิกจ่ายตามหน้าที่ที่ปฏิบัติจริงและจัดทำแผนบริหารงบบุคลากรอย่างรอบด้าน รวมถึงการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเพื่อกำหนดการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม การคำนึงถึงความต้องการในการสรรหาและข้อกำหนดภาระงานของมหาวิทยาลัย ความโปร่งใส ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นสิ่งสำคัญตลอดกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณ และแนวทางเชิงรุกในการวางแผนและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ โดยยึดตามแนวทางเหล่านี้ มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายในการบริหารงบบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุ วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5. แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากรการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน จาก การสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากรการ ใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน พบว่า แนวทางที่กำหนดไว้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร โดยใช้มาตรการเชิงรุก เช่น การติดตามและเร่งรัดการทำธุรกรรม การปฏิบัติตามข้อตกลงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยให้มั่นใจถึงวิธีการที่มีโครงสร้างในการเบิกจ่ายงบประมาณ ในขณะที่การติดตามเป็นระยะจะช่วย ป้องกันการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การเน้นการเบิกจ่ายเงินตามวัตถุประสงค์และแผนงานเป้าหมายเป็น การตอกย้ำความมุ่งมั่นของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ การจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะด้านยัง สะท้อนถึงความพยายามของสถาบันในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับงบประมาณด้าน บุคลากรที่ได้รับจัดสรร โดยรวมทั้งเงินอุดหนุนจากรัฐและรายได้ของมหาวิทยาลัย แนวทางดังกล่าวจะช่วยให้การ บริหารงบบุคลากรในบริบทของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพโดยรวม

3. การเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ ระบบบัญชีเงินเดือนพนักงานของ มหาวิทยาลัยในปัจจุบันอาศัยหลายระบบในการบันทึก แก้ไข ตรวจสอบ และประมวลผลการจ่ายเงินเดือน แม้ว่า ระบบจะสะดวกและแม่นยำ แต่ก็ต้องมีการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาในอนาคต จึงมีความจำเป็นต้องอัปเดตโปรแกรม เพื่อให้กระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเป็นไปตามกรอบมาตรฐาน เพื่อจัดการรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ปรับปรุงการจัดการต้นทุนและงบประมาณ ดังนั้น การเปลี่ยนระบบบัญชีเงินเดือนไปใช้ SAP4 HANA จะช่วยเพิ่ม ความสะดวก ความแม่นยำ และการสร้างรายงานที่รวดเร็วขึ้น ด้วยระบบขั้นสูงที่มีการรายงานและการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ครอบคลุม แต่ยังมีปัญหาในกระบวนการจ่ายเงินเดือน ได้แก่ ปัญหาด้านการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลง ข้อมูลพนักงาน อุปสรรคในการทำธุรกรรม และการประมวลผลเงินเดือนอย่างทันท่วงที ดังนั้น แนวทางการจ่าย เงินเดือนพนักงานใหม่ ควรเริ่มตั้งแต่การบูรณาการระบบสารสนเทศ เช่น CU ERP HR และ CU ERP FI เพื่อให้ การจ่ายเงินเดือนมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้อำนาจสามารถรวบรวมข้อมูลการจ้างงานในรูปแบบต่าง ๆ และอำนวยความสะดวก

ความสะดวกในการโอนค่าตอบแทนเงินเดือนไปยังบัญชีพนักงาน ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบบัญชีเงินเดือนจะบูรณาการอย่างสมบูรณ์ การแจ้งลาออกล่วงหน้า ด้วยการแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทันทั่วทั้งที่องค์กรสามารถลดความจำเป็นในการคืนเงินและการชำระเงินเดือน ทำให้กระบวนการจ่ายเงินเดือนมีความคล่องตัว การจัดสรรงบประมาณและเงินสำรอง กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณในการเบิกจ่ายเงินเดือน ต้องจัดสรรเงินสำรองให้เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ไม่ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาล กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับการจ่ายเงินเดือน ควรจัดเตรียมกรอบการทำงานให้กับองค์กรสำหรับการประมวลผลเงินเดือนที่ถูกต้องและทันทั่วทั้งที่ ช่วยลดโอกาสในการเกิดปัญหาการเบิกจ่าย และกระบวนการที่คล่องตัว ใช้มาตรการเพื่อปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนให้คล่องตัว เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบขั้นสูงสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการงบประมาณเพื่อให้ได้รายงานที่จำเป็นสำหรับการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ องค์กรสามารถสร้างระบบการจ่ายเงินเดือนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับพนักงานใหม่ ทำให้มั่นใจได้ถึงความถูกต้อง ทันเวลา และปรับงบประมาณให้เหมาะสม โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ มีรายละเอียดจากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ ดังต่อไปนี้

1. วิธีการพัฒนาระบบเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาระบบเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย พบว่า ระบบบัญชีเงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัยในปัจจุบันใช้ระบบ CU ERP HR และ CU ERP FI ในการบันทึก แก้ไข ตรวจสอบ และประมวลผลการจ่ายเงินเดือน ระบบมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรองรับโดยโปรแกรม CU ERP ทำให้การประมวลผลข้อมูลที่สะดวก ถูกต้อง และทันสมัย อย่างไรก็ตาม มีความจำเป็นต้องปรับปรุงโปรแกรมให้เป็นไปตามข้อกำหนดกรอบมาตรฐานสำหรับการจ่ายเงินเดือนและปรับปรุงการจัดการรายงานให้มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยใช้ระบบ SAP (Systems, Applications and Products in Data Processing) รุ่น ECC6 และระบบ Business net ของธนาคารไทยพาณิชย์เป็นหลักเพื่อการโอนเงินที่ปลอดภัย แผนในอนาคตเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนไปใช้ SAP4 HANA ซึ่งรับประกันว่าจะเพิ่มความสะดวก แม่นยำ เทียบตรง และการสร้างรายงานที่รวดเร็วขึ้น แม้ว่าจะระบบปัจจุบันจะทำให้แน่ใจได้ถึงการแบ่งแยกที่ชัดเจนระหว่างมหาวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่แผนกต่างๆ แต่ยังคงมีความต้องการระบบขั้นสูงเพิ่มเติมที่ให้การรายงานที่ครอบคลุมและความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพและการปรับงบประมาณให้เหมาะสม นอกจากนี้ ควรพยายามพัฒนาระบบที่นำเสนอข้อมูลค่าใช้จ่ายบุคลากรตามข้อมูลรับรองจริง ลดความจำเป็นในการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมและปรับปรุงกระบวนการ

2. ปัญหาในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน และมีแนวทางแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับปัญหาในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน และมีแนวทางแก้ไขปัญหาพบว่าปัญหาการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน มีความท้าทายหลายประการในกระบวนการจ่ายเงินเดือนพนักงาน เช่น ข้อมูลไม่ตรงกันและการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพนักงานหลังการลือกระบบ การทำธุรกรรมที่เป็นอุปสรรค และการประมวลผลเงินเดือนอย่างทันทั่วทั้งที่ ปัญหาเกี่ยวกับการออกคำสั่งย้อนหลังทำให้เกิดความยุ่งยาก เช่น การคืนเงิน และความยากลำบากในการติดต่อพนักงาน นอกจากนี้ ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ยังเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพของระบบเงินเดือน ความเข้าใจผิดในการบันทึกข้อมูลบุคลากรและรายการค่าใช้จ่ายไม่ครบถ้วนยิ่งทำให้เกิดปัญหาการเบิกจ่ายโดยแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ทั้งนี้มีแนวทางแก้ไขปัญหาโดยการแก้ไขระเบียบและหลักเกณฑ์เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบเงินเดือนการจำแนกประเภทของพนักงานและลดความเข้าใจผิดในการบันทึกข้อมูลบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อเพิ่มความถูกต้อง สำหรับการพัฒนาระบบขั้นสูงเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการงบประมาณเพื่อให้ได้รายงานที่จำเป็นสำหรับการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนสำหรับการจ่ายเงินเดือนให้ตรงเวลา ทำการตรวจสอบคุณสมบัติย้อนหลังเพื่อหลีกเลี่ยง

ความล่าช้าที่ยืดเยื้อ ให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรทั้งหมด และควรรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการได้มา อัตราการจ้างงาน และระยะเวลา เพื่อเปรียบเทียบและระบุค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้

3. รูปแบบหรือแนวทางในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานในอนาคต จากการสัมภาษณ์บุคลากรของมหาวิทยาลัยนอกระบบ เกี่ยวกับ รูปแบบหรือแนวทางในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานในอนาคต พบว่า แนวทางในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงาน ทางมหาวิทยาลัยควรมีการบูรณาการระบบสารสนเทศ เพื่อรวบรวมข้อมูลการจ้างงานในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ รายละเอียดเงินเดือน ค่าตอบแทน และการลดหย่อนภาษีเข้าไว้ในระบบบัญชีเงินเดือนแบบครบวงจร ด้วยการอำนวยความสะดวกผ่านการใช้ระบบต่างๆ เช่น CU ERP HR และ CU ERP FI ซึ่งจะสนับสนุนการโอนค่าตอบแทนบัญชีเงินเดือนไปยังบัญชีของพนักงาน มีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าเกี่ยวกับขั้นตอนการลาออก ด้วยการแจ้งล่วงหน้า เพื่อลดความจำเป็นในการคืนเงินและการชำระคืนได้ ซึ่งจะทำให้กระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนคล่องตัวขึ้น และการจัดสรรงบประมาณและเงินสำรอง การจัดสรรงบประมาณและเงินสำรองให้เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในอนาคตเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อลดภาระของแผนกต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนจากรัฐ การนำแนวทางดังกล่าวไปใช้จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือน และลดภาระทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในอนาคต

สรุปและอภิปรายผล

สรุป

จากการศึกษาพบว่าแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร สามารถสรุปผลของการศึกษาได้ดังนี้

1. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร

การบริหารงบบุคลากรด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด กระบวนการเบิกจ่ายมีการแบ่งประเภทและกระบวนการต่างๆ เช่น การจัดสรรงบประมาณตามแผนประจำปี การอนุมัติ ค่าใช้จ่าย การปฏิบัติตามระเบียบ การเบิกจ่ายแยกตามแหล่งเงินทุน ประเภทบุคลากร และงบประมาณรายจ่าย การปฏิบัติตามแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ การได้รับการอนุมัติที่จำเป็น และการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการประกันการเบิกจ่ายอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยควรใช้กลไกและนโยบาย รวมถึงการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลและการใช้เครื่องมือและระบบที่ทันสมัย คณะกรรมการกำกับดูแลการเบิกจ่ายงบประมาณ ทบทวนนโยบาย บุคลากร และดูแลให้เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย การใช้ระบบต่างๆ เช่น ระบบ SAP และบริการบัญชีเงินเดือนช่วยเพิ่มความคล่องตัวให้กับกระบวนการเบิกจ่ายและรับรองความถูกต้องและปลอดภัย นอกจากนี้ การจัดการงบบุคลากรยังมีกระบวนการที่ครอบคลุม เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนค่าใช้จ่าย และการควบคุมงบประมาณอย่างเข้มงวด รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำให้ข้อมูลที่มีค่าสำหรับการจัดการเพื่อปรับปรุงระบบและจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากรในมหาวิทยาลัยสรุปได้ดังนี้

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมและสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม แผนนี้ควรแบ่งออกเป็นงบประมาณปกติและงบประมาณเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นที่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

2. การจัดการและการตรวจสอบงบประมาณ โดยการแยกงบประมาณปกติและงบประมาณเชิงกลยุทธ์เพื่อให้มีความยืดหยุ่น ใช้ระบบติดตามและรายงานเฉพาะที่จัดการโดยสำนักแผนงานเพื่อให้แน่ใจว่ามีการจัดการงบประมาณและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

3. การบริหารบุคลากรเชิงกลยุทธ์ เพื่อรักษาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างเจ้าหน้าที่สายวิชาการและสายปฏิบัติการ ซึ่งเรียกว่า "สัดส่วนที่เหมาะสม (Right sizing)" การลงทุนงบประมาณในระบบเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและพัฒนาบุคลากรในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การจัดสรรบุคลากรและจัดสรรงบประมาณพื้นฐานตามความต้องการที่แท้จริง ควรระมัดระวังในการจัดสรรทรัพยากรและละเว้นการเพิ่มพนักงานที่ไม่จำเป็น โดยการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรและการจัดการการหมุนเวียนของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการป้องกันการจ่ายเงินเดือนมากเกินไป

5. การรักษาความโปร่งใส ตลอดจนกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดระเบียบ การปฏิบัติ และเบิกจ่ายเงินตามหน้าที่จริง การพัฒนาแผนการจัดการงบประมาณบุคลากรที่ครอบคลุม การวิเคราะห์กำลังคนเพื่อกำหนดการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมที่สุด และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่องและสร้างรายงานประสิทธิภาพเพื่อประเมินการปฏิบัติตามและแจ้งกลยุทธ์การดำเนินงานในอนาคต

2. การเสนอแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่

ระบบบัญชีเงินเดือนพนักงานของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันอาศัยหลายระบบในการบันทึก แก้ไข ตรวจสอบ และประมวลผลการจ่ายเงินเดือน แม้ว่าระบบจะสะดวกและแม่นยำ แต่ก็ต้องมีการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาในอนาคต จึงมีความจำเป็นต้องอัปเดตโปรแกรมเพื่อให้กระบวนการเบิกจ่ายเงินเดือนเป็นไปตามกรอบมาตรฐานเพื่อจัดการรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับปรุงการจัดการต้นทุนและงบประมาณ ดังนั้น การเปลี่ยนระบบบัญชีเงินเดือนไปใช้ SAP4 HANA จะช่วยเพิ่มความสะดวก ความแม่นยำ และการสร้างรายงานที่รวดเร็วขึ้น ด้วยระบบขั้นสูงที่มีการรายงานและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ครอบคลุม แต่ยังคงพบปัญหาในกระบวนการจ่ายเงินเดือน ได้แก่ ปัญหาด้านการปฏิบัติงานการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพนักงาน อุปสรรคในการทำธุรกรรม และการประมวลผลเงินเดือนอย่างทันทั่วทั้ง โดยแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่สรุปได้ดังนี้

1. การบูรณาการระบบสารสนเทศ เช่น cu erp HR และ cu erp FI เพื่อให้การจ่ายเงินเดือนมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้สามารถรวบรวมข้อมูลการจ้างงานในรูปแบบต่าง ๆ และอำนวยความสะดวกในการโอนค่าตอบแทนเงินเดือนไปยังบัญชีพนักงาน ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบบัญชีเงินเดือนจะบูรณาการอย่างสมบูรณ์

2. การแจ้งลาออกล่วงหน้า ด้วยการแจ้งให้พนักงานทราบอย่างทันทั่วทั้งที่องค์กรสามารถลดความจำเป็นในการชำระเงินเดือน ทำให้กระบวนการจ่ายเงินเดือนมีความคล่องตัว

3. การจัดสรรงบประมาณและเงินสำรอง กำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณในการเบิกจ่ายเงินเดือน ทั้งการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างให้สะท้อนค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างถูกต้องและการกำหนดอัตราโอนรายได้และงบประมาณบุคลากร สิ่งสำคัญคือต้องจัดสรรเงินสำรองให้เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในอนาคต เป็นการลดภาระของหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ไม่ได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาล

4. นโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ควรแก้ไขข้อบังคับและกฎระเบียบที่มีอยู่เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของระบบการจ่ายเงินเดือน ต้องมีการกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนสำหรับการจ่ายเงินเดือนตรงเวลา การดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติย้อนหลังสามารถช่วยหลีกเลี่ยงความล่าช้าที่ยืดเยื้อได้

5. จำแนกประเภทและความถูกต้องของพนักงาน จะช่วยลดความเข้าใจผิดในบันทึกของบุคลากรมีความจำเป็นเพื่อเพิ่มความแม่นยำ การพัฒนาระบบขั้นสูงสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการ

งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญในการจัดทำรายงาที่จำเป็นสำหรับการวางแผน ซึ่งทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และแบ่งเบาภาระทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนบุคลากรได้ด้วยการกระบวนการให้คลังตัวมากยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร” ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร พบว่า การบริหารงบประมาณด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด โดยแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบบุคลากร คือการกำหนดกระบวนการบริหารและนโยบาย ด้วยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลและเครื่องมือที่ทันสมัย เช่น SAP และบริการบัญชีเงินเดือน คณะกรรมการกำกับดูแลการเบิกจ่ายงบประมาณ กำกับ ให้เป็นไปตามระเบียบและทบทวนนโยบาย มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลและยุทธศาสตร์โดยรวมของมหาวิทยาลัย โดยมีความแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างงบประมาณปกติและงบประมาณยุทธศาสตร์ การใช้แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์และการลงทุนในระบบและเทคโนโลยีสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพได้ แนวปฏิบัติทางการเงินที่รอบคอบ และวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทนา ศรีชัยมูล (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พบว่า การจัดทำแผนงบประมาณโดยระบุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ผลผลิต/ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จไว้อย่างชัดเจน โดยเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ และนำไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันโดยการมีส่วนร่วมในการจัดทำวางแผนของทุกหน่วยงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒน์นรี อัฐวงศ์ และจิตาธิ์ วงศ์สูง (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ พบว่า หลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีการวางแผนการใช้งบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ ทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของส่วนงานในระดับปฏิบัติที่ชัดเจนและสอดคล้องเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของส่วนงานที่ตั้งไว้

5.2.2 แนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ พบว่า แนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ ควรปรับปรุงระบบการจ่ายเงินเดือนของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ ฉะนั้นการเปลี่ยนระบบบัญชีเงินเดือนไปใช้ SAP4 HANA จะช่วยเพิ่มความสะดวก ความแม่นยำ และการสร้างรายงานที่รวดเร็วขึ้น ด้วยระบบขั้นสูงที่มีการรายงานและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ครอบคลุม แต่ยังพบปัญหาในกระบวนการจ่ายเงินเดือน ได้แก่ ปัญหาด้านการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงข้อมูลพนักงาน อุปสรรคในการทำธุรกรรม และการประมวลผลเงินเดือนอย่างทันทั่วทั้ง โดยแนวทางการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานรูปแบบใหม่ ควรบูรณาการระบบสารสนเทศที่สามารถรวบรวมข้อมูลการจ้างงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความสำคัญกับการแจ้งลาออกล่วงหน้าเพื่อลดความจำเป็นในการชำระเงินเดือน การจัดสรรเงินสำรองให้เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในอนาคต การกำหนดนโยบายและหลักเกณฑ์ที่โปร่งใสสำหรับการจ่ายเงินเดือนตามกำหนดเวลาจะช่วยลดความล่าช้าที่ยืดเยื้อได้ ควรให้ความสำคัญกับการจำแนกประเภทพนักงานและความถูกต้องเพื่อลดความเข้าใจผิดในบันทึกบุคลากรและอำนวยความสะดวกในกระบวนการที่มีความคล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญพรรณ บางอร (2562)

ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการระบบบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนสพเมยวิทยาคม อำเภอสมเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า แนวทางการบริหารจัดการระบบบริหารงานงบประมาณฯ ควรมีการวางแผนร่วมกัน ทั้งกลุ่มงานเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสาร การติดตาม และตรวจสอบที่ชัดเจน โดยขั้นตอนการดำเนินการขอใช้งบประมาณจะต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ตรงตามความต้องการ และสามารถตรวจสอบเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ทั้งการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ได้อย่างโปร่งใส จากผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก และนำผลการประเมินมาทำการสรุปโดยระบุปัญหา วิธีการ ข้อเสนอและการบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณถัดไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ ธนาภรณ์จิรวัฒน์ และ พรรณี สุวดี (2560) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ สถานศึกษาคควรกำกับให้มีการเบิกจ่ายตามโครงการ ตลอดจนมีการตรวจสอบ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้งานงบประมาณที่ส่งผลต่อความสะดวก ทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และการติดตามสถานะข้อมูลต่าง ๆ ตลอดจนสามารถลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากร มีดังนี้

1. การพัฒนาระบบบริหารงบประมาณแบบรวมศูนย์ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากร เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลที่ดูแลการเบิกจ่ายงบประมาณ รับรองการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และทบทวนนโยบาย นอกจากนี้ การนำเครื่องมือและระบบการจัดการที่ทันสมัย โดยระบบบริหารงบประมาณแบบรวมศูนย์ภายในมหาวิทยาลัย สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารบุคคลากร และลดความสูญเสียให้เหลือน้อยที่สุด
2. การจัดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณบุคลากร มหาวิทยาลัยควรจัดแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลและยุทธศาสตร์โดยรวมของมหาวิทยาลัย โดยมุ่งเน้นไปที่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการผ่านการจัดการและติดตามงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการจ้างงบประมาณปกติและงบประมาณเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดสรรทรัพยากร และรักษาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการ นอกจากนี้ การจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับความจำเป็น และการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติทางการเงินที่รอบคอบและเสถียรภาพทางการเงิน
3. การพัฒนาระบบบัญชีเงินเดือนในอนาคต มหาวิทยาลัยควรพิจารณาอัปเดตระบบบัญชีเงินเดือนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและความถูกต้อง การเปลี่ยนไปสู่ระบบขั้นสูง เช่น SAP4 และ HANA จะช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการข้อมูลได้เร็วขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีแม่นยำ และการจัดการต้นทุนและงบประมาณที่ได้รับการปรับปรุง อีกทั้ง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับกระบวนการจ่ายเงินเดือน และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอเพื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น จะช่วยรวบรวมข้อมูลการจ้างงานและรวมรายละเอียดเงินเดือนจะทำให้กระบวนการมีความคล่องตัวมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งถัดไป

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งถัดไป ควรทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวปฏิบัติในการบริหารงบประมาณบุคลากรในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสิทธิภาพของขั้นตอน นโยบาย และระบบต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการของสถาบันต่าง ๆ ที่สามารถระบุปัจจัยสำคัญที่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงบประมาณด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอคำแนะนำที่มหาวิทยาลัยอื่น ๆ สามารถนำไปใช้ได้

2. ควรสำรวจผลกระทบระยะยาวของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโดยรวม เพื่อประเมินมหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จในการใช้แนวทางและระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ได้ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ การใช้ทรัพยากร และความมั่นคงทางการเงินเมื่อเวลาผ่านไปอย่างไร และการติดตามเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประโยชน์ที่ยั่งยืนของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการจัดการงบประมาณด้านบุคลากร

3. ควรประเมินประสิทธิภาพของการจัดการงบประมาณบุคลากรผ่านการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี โดยการประเมินการผลานรวมและการใช้งานระบบขั้นสูง ตลอดจนผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความถูกต้อง และความปลอดภัยของกระบวนการเบิกจ่าย ความท้าทายที่ต้องเผชิญระหว่างการเปลี่ยนผ่านระบบ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ และผลกระทบโดยรวมของระบบการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีต่อการจัดการงบประมาณด้านบุคลากร เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการจัดการงบประมาณบุคลากรในอนาคตต่อไป

เอกสารอ้างอิง

เกตุสุตา โภคาณินต์ และกวีภา หนูยศ. (2559). *สภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ*. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 3(1), 311-318.

ชุตติมา พวงทอง. (2563). *แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. นันทนา ศรีชัยมูล. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ประจวบ ศรีวงษ์, วิไลวรรณ โยคุณ, สัญญา ใจคง, และสิทธิพร นามมา. (2560). การพัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 ขอนแก่น, 24(1), 105-117.

เปรมิกา เปรมสุขดี. (2560). *ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนในกลุ่มวังยางโทน อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2565). *กรอบแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

วราภรณ์ ธนาภรณ์จิรวัฒน์ และพรณี สุวัตถ์. (2560). *ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 9(2), 304-318.

วัชระ สะท้อนดี. (2559). *ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศุณิสา เจาะแฉมาแจ. (2562). *ประสิทธิภาพและผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ของกองนโยบายและแผน ปิงบประมาณ พ.ศ. 2562*. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สำนักงบประมาณ. (2562). การบริหารงบประมาณ. ค้นเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2565, จาก

http://km.moi.go.th/Cops/CoPs_1/27.cop020462/5.pdf.

แสงเทียน จิตรโชติ. (2560). แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษา ขยายโอกาสในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.