

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง : กรณีศึกษากรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง*
Human resource management in manpower of the Office: A Case Study of Comptroller
General's Department, Ministry of Finance

ธนกร เกื้อลาว**

Tanakorn Kuealao

6514832058@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง ปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง รวมทั้งข้อเสนอแนะ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง ซึ่งวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง จำนวน 10 คน โดยใช้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์จัดกลุ่มประเด็นเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผลการวิจัย พบว่า (1) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง จากการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง ประกอบด้วย 1.) การจัดแบ่งโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ 2.) การวางแผนอัตรากำลัง 3.) การกำหนดและการปรับปรุง (2) อุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง มีดังนี้ 1.) นโยบายรัฐบาล 2.) กฎหมาย 3.) ค่าตอบแทน (3) ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการแก้ไขอุปสรรคปัญหาในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง มีดังนี้ 1.) การแก้กฎหมาย 2.) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร 3.) การเพิ่มค่าตอบแทน

คำสำคัญ: กำลังคน; การบริหารทรัพยากรมนุษย์

Keywords: Manpower; Human Resources Management

*บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง : กรณีศึกษากรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
**นักศึกษาลูกสุตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความเชื่อมโยงของโลกและสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อในวงกว้างที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง และความมั่นคง อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของวัยสูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยี ดิจิทัลและการแข่งขันบนความได้เปรียบของข้อมูล ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลต่อความท้าทายในการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งความน่าเชื่อถือของภาครัฐและความต้องการในการแก้ไขปัญหาของประชาชน ประเทศไทยจึงได้วางแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) รวมถึงการพัฒนาในด้านการบริหารจัดการภาครัฐ โดยภาครัฐต้องทบทวนบทบาทและกระบวนการทำงาน เน้นการพัฒนาสมรรถนะให้ยืดหยุ่นคล่องตัว เชื่อมโยงและเปิดกว้าง ควบคู่กับการพัฒนาข้อมูลและบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจสามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว และเท่าทันต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนและทุกภาคส่วน ซึ่งต้องมีการปรับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้างอัตรากำลัง ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในองค์กร และด้านคุณภาพชีวิต ความสุข และความผูกพัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมบัญชีกลาง ให้สามารถดำเนินการในทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนภารกิจของกรมบัญชีกลางกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบัญชีกลาง จึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง : กรณีศึกษากลุ่มบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง วัตถุประสงค์การวิจัยถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกลุ่มบัญชีกลาง และเข้าใจถึงอุปสรรคปัญหาและข้อจำกัด รวมไปถึงแนวทางในการแก้ไขอุปสรรคปัญหาในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกลุ่มบัญชีกลาง เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

- 1.) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร บทความทางวิชาการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สิ่งพิมพ์ รายงานการวิจัย
- 2.) การวิจัยภาคสนาม (Field Research) ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ (Interview) โดยการใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการจัดเตรียมชุดคำถาม และมีการนัดหมายผู้ให้ข้อมูล (ผู้ถูกสัมภาษณ์) ล่วงหน้า ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีการกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ บุคลากรของกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมบัญชีกลางที่มีความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของ กรมบัญชีกลาง จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

- 1.) ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน
- 2.) ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 คน
- 3.) ผู้อำนวยการกลุ่มงานอัตรากำลังและระบบงาน จำนวน 1 คน
- 4.) เจ้าหน้าที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดตายตัว จะใช้คำถามในการสัมภาษณ์แบบเดียวกันทุกคน โดยมีการสัมภาษณ์รายบุคคล และมีการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (ผู้ถูกสัมภาษณ์) ล่วงหน้า พร้อมทั้งมีการขออนุญาตบันทึกข้อมูลไว้เป็นหลักฐาน คือ การบันทึกเสียงผู้ให้สัมภาษณ์ในขณะที่สัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่มีผู้อื่นมีการบันทึกไว้แล้ว ได้แก่ หนังสือทั่วไป บทความทางวิชาการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สิ่งพิมพ์ รายงานการวิจัย
- 2) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม เป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือแบบเป็นทางการ (Structured interview) ซึ่งการสร้างคำถามการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ใช้คำถามการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมทั้งอธิบายรายละเอียดประเด็นคำถามในประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 ศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของ กรมบัญชีกลาง ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง เมื่อจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลแล้ว พบว่ามีประเด็นข้อมูลสำคัญ ดังนี้

อธิบายตารางที่ 1 การจำแนกประเด็นสำคัญของผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง

ลำดับที่	การวางแผน อัตรากำลัง	การจัดแบ่งโครงสร้างและ หน้าที่ความรับผิดชอบ	การกำหนดและการ ปรับปรุงตำแหน่ง
1	*		
2			*
3			*
4			
5		*	
6	*	*	
7	*	*	
8		*	
9	*		
10		*	
รวม	4	5	2

การจัดแบ่งโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570) มุ่งเน้นการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย 2 มาตรการหลัก ได้แก่ 1) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เน้นการบริหารจัดการ การพัฒนาประสิทธิภาพ และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลให้มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้ง ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และ 2) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ เน้นการบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถควบคุมขนาดกำลังคนและภาระงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐของประเทศในระยะยาว โดยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 ให้ทุกส่วนราชการ ดึงอัตรากำลัง โดยไม่เพิ่มกรอบอัตรากำลังตั้งใหม่ในภาพรวม และในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 ให้ อ.ก.พ. กระทรวง พิจารณาจัดสรรอัตรากำลังจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการคืนให้กับส่วนราชการในสังกัด (การจัดสรรคืนให้แก่ส่วนราชการเดิมหรือเกลี่ยให้ส่วนราชการอื่นในสังกัดกระทรวง) จึงต้องทบทวนโครงสร้างการแบ่งงานภายใน และการจัดอัตรากำลังของหน่วยงานภายในกรมบัญชีกลาง เพื่อวางแผนการบริหารกำลังคนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนภารกิจของกรมบัญชีกลาง

การวางแผนอัตรากำลัง กรมบัญชีกลางได้มีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างอัตรากำลัง ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในองค์กร และด้านคุณภาพชีวิต สุขภาพ และความผูกพัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมบัญชีกลาง แต่เนื่องจากสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลกระทบต่อกรอบการขับเคลื่อน

ภารกิจ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน มุ่งเน้นการสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570) มุ่งเน้นการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของรัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสบการณ์สูงขึ้น โดยให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจำเป็นต้องทบทวนนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของกรมบัญชีกลางให้สามารถดำเนินการในทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนภารกิจของกรมบัญชีกลาง

การกำหนดและการปรับปรุงตำแหน่ง เนื่องจากทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ส่งผลให้ภาครัฐต้องปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนภาครัฐจะต้องมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น เพื่อให้กรมบัญชีกลางสามารถขับเคลื่อนภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ จึงต้องพิจารณาทบทวนการใช้ตำแหน่ง และปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้มีสายงาน ประเภท ระดับตำแหน่ง หรือด้านความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับความจำเป็นของบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 2 ศึกษาอุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง เมื่อจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลแล้ว พบว่ามีประเด็นข้อมูลค่าสำคัญ ดังนี้

อธิบายตารางที่ 2 การจำแนกประเด็นสำคัญของปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง

ลำดับที่	นโยบายรัฐบาล	กฎหมาย	การสูญเสียบุคลากร
1			
2			
3		*	
4	*		*
5	*		
6	*		*
7	*	*	
8	*	*	

9			
10		*	
รวม	5	4	2

นโยบายรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐในการบริหารราชการ อาทิ การลดปริมาณกำลังคนตามมาตรการของรัฐ และการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทำให้กำลังคนภาครัฐต้องปรับความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และขีดความสามารถในการทำงานให้มากขึ้น ซึ่งเป็นทิศทางที่ตรงกันข้ามกับการได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีสัดส่วนลดลง

กฎหมาย เนื่องจากหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในบางเรื่องของสำนักงาน ก.พ. ทำให้เกิดข้อจำกัดในการบริหารงานและส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน ขาดความคล่องตัว

การสูญเสียบุคลากร จากการโอนย้ายและลาออกเพื่อไปบรรจุแต่งตั้งในส่วนราชการอื่น เนื่องจากข้าราชการบางรายต้องการบรรจุหน่วยงานราชการที่มีอัตราค่าตอบแทนพิเศษที่สูง

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 3 ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการแก้ไขอุปสรรคปัญหาในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขอุปสรรคปัญหาในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง เมื่อจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลแล้ว พบว่ามีประเด็นข้อมูลสำคัญ ดังนี้

อธิบายตารางที่ 3 การจำแนกประเด็นสำคัญของปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง

ลำดับที่	การแก้กฎหมาย	การเพิ่มค่าตอบแทน	การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
1	*		
2			*
3			
4		*	*
5	*		
6	*		
7			
8			
9		*	
10	*		
รวม	4	2	2

การแก้กฎหมาย เนื่องจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นองค์กรกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานราชการ ควรมีการทบทวนหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งในบางหลักเกณฑ์ฯ ยังเป็นข้อจำกัดในการบริหารงานและส่งผลให้เกิดความไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน

การสร้างวัฒนธรรมองค์กร กรมบัญชีกลางควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ในเรื่องของการเปิดกว้างทางการแสดงความคิดเห็น โดยเฉพาะการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน รวมไปถึงต้องการพัฒนารูปแบบการทำงาน พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีความทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ และยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น

การเพิ่มค่าตอบแทน กรมบัญชีกลางควรมีการทบทวนอัตราเงินเดือน โดยมีการมองสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ ในปัจจุบันเพื่อให้มีความเหมาะสม

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 ศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง

ศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง เมื่อจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลแล้ว พบว่ามีประเด็นข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1. การจัดแบ่งโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ 2. การวางแผนอัตรากำลัง 3. การกำหนดและการปรับปรุงตำแหน่ง

สอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ ยาพิกุล (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังในสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานนายกรัฐมนตรีผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง ประกอบด้วย 1. การจัดโครงสร้างของคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค 2. การกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลัง 3. การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง 4. การสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง 5. การพัฒนาบุคลากรและการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร

สอดคล้องกับแนวคิดของบุญเลิศ ไพรินทร์ (อ้างถึงใน วิณา พิงวิวัฒน์นิกุล, 2566, หน้า 4 -7) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีขั้นตอนที่สำคัญดังต่อไปนี้ 1. การกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 3. การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน 4. การสรรหาบุคคล 5. การฝึกอบรมและพัฒนา 6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7. วินัยและการรักษาความยุติธรรมในการทำงาน 8. สวัสดิการและผลประโยชน์แก่ลูก 9. การพ้นจากงานและภาวะระบบบำเหน็จบำนาญ 10. การวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 2 อุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง

อุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง เมื่อจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลแล้ว พบว่ามีประเด็นข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1. นโยบายรัฐบาล เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลมีทิศทางตรงกันข้ามกับเรื่องของการลดปริมาณกำลังคนตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 -2570) 2. กฎหมาย เนื่องจากหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในบางเรื่องของสำนักงาน ก.พ. ทำให้เกิด

ข้อจำกัดในการบริหารงานและส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน ขาดความคล่องตัว และ 3. การสูญเสียบุคลากร จากการโอนย้ายและลาออกเพื่อไปบรรจุแต่งตั้งในส่วนราชการอื่น เนื่องจากข้าราชการบางรายต้องการบรรจุหน่วยงานราชการที่มีอัตราค่าตอบแทนพิเศษที่สูง

สอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ ยาพิกุล (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังในสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานนายกรัฐมนตรี ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังในสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค สำนักงานนายกรัฐมนตรี คือ ไม่สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังให้เพียงพอต่อปริมาณงานได้ ดังนี้ 1. ภารกิจและปริมาณงานไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่ ทั้งอัตรากำลังส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริหารซึ่งไม่สามารถรับผิดชอบภารกิจงานหลักได้ 2. ไม่สามารถรักษาอัตรากำลังให้อยู่ในองค์กรได้ เนื่องจากภารกิจและปริมาณงานที่มากเกินไปไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่มีอยู่และขาดแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าและค่าตอบแทน ซึ่งปัญหาและอุปสรรคทั้งสองประการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ทำให้เกิดความล่าช้า ขาดความต่อเนื่อง

สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (Two factor theory) Herzberg (1959, อ้างถึงใน รัฐศิริพันธ์ วงกานนท์, 2566, หน้า 21) ประกอบด้วยสองปัจจัย ดังนี้ ได้พัฒนาทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขภาวะ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลบุคลากร โดยแบ่งออกเป็นสองปัจจัย ปัจจัยแรกคือปัจจัยจูงใจ คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน รางวัล โบนัส ซึ่งหากบุคลากรพอใจต่อปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อหวังสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ในขณะที่ปัจจัยอีกกลุ่มคือปัจจัยสุขภาวะ โดยปัจจัยกลุ่มนี้จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ก็ไม่ได้ส่งผลต่อการเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีกับองค์กร ซึ่งปัจจัยกลุ่มนี้ ได้แก่ สวัสดิการ ความผูกพันระหว่าง เพื่อนร่วมงานวัฒนธรรมในการทำงาน เป็นต้น

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 3 ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการแก้ไขอุปสรรคปัญหาในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง

ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการแก้ไขอุปสรรคปัญหาในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังของกรมบัญชีกลาง เมื่อจัดกลุ่มประเด็นข้อมูลแล้ว พบว่ามีประเด็นข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1. การแก้กฎหมาย เนื่องจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นองค์กรกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานราชการ ควรมีการทบทวนหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งในบางหลักเกณฑ์ฯ ยังเป็นข้อจำกัดในการบริหารงานและส่งผลให้เกิดความไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน 2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร กรมบัญชีกลางควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ในเรื่องของการเปิดกว้างทางการแสดงความคิดเห็น โดยเฉพาะการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากเด็กรุ่นใหม่เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน รวมไปถึงต้องการพัฒนารูปแบบการทำงาน พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีความทันสมัย มีความคิดสร้างสรรค์ และยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น และ 3. การเพิ่มค่าตอบแทนกรมบัญชีกลางควรมีการทบทวนอัตราเงินเดือน โดยมีการมองสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ ในปัจจุบันเพื่อให้มีความเหมาะสม

สอดคล้องกับงานวิจัยของกัลชลี เทียงธรรม (2566) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลนาฮี อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร ระบบราชการที่กำหนดค่าตอบแทนไว้ค่อนข้างต่ำไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคม และต่ำกว่าค่าตอบแทนของเอกชนในบาง

ประเภท ทำให้คนที่เข้ามาทำงานไม่สามารถใช้ชีวิตได้อย่างสุขสบายกับค่าตอบแทนในระดับนี้ จึงจำเป็นต้องมองหาช่องทางหรือช่องทางรายได้อื่นเพื่อจุนเจือตัวเองหรือครอบครัว และด้วยระบบการสรรหาคัดเลือกคนในบางครั้งได้คนที่ไม่เหมาะกับงาน หรือคนที่ไม่ได้มีความต้องการที่จะทำงานอย่างจริงจัง มองว่าราชการเป็นที่ทดลองเพื่อรอที่จะไปหาช่องทางที่ดีกว่าค่าตอบแทน สวัสดิการที่สูงกว่า จึงทำให้เกิดการเข้าออกอย่างต่อเนื่อง โดยเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาคือการให้ค่าตอบแทนและการจัดทำสวัสดิการที่ดี ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะมีความสุข เมื่อบุคลากรรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนเพียงพอ การได้รับการยอมรับในสังคม ย่อมส่งผลประสิทธิภาพการทำงานบุคคลคนนั้น และยังเป็นผลดีต่อองค์กรอีกด้วย

สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (Two factor theory) Herzberg (1959, อ้างถึงใน รัฐศิริรินทร์ วังกานนท์, 2566, หน้า 21) ประกอบด้วยสองปัจจัย ดังนี้ ได้พัฒนาทฤษฎีปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขภาวะ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลบุคลากร โดยแบ่งออกเป็นสองปัจจัย ปัจจัยแรกคือปัจจัยจูงใจ คือ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน รางวัล โบนัส ซึ่งหากบุคลากรพอใจต่อปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อหวังสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ในขณะที่ปัจจัยอีกกลุ่มคือปัจจัยสุขภาวะ โดยปัจจัยกลุ่มนี้จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่ก็ไม่ได้ส่งผลต่อการเพิ่มความทุ่มเทในการทำงาน ปัจจัยกลุ่มนี้จะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีกับองค์กร ซึ่งปัจจัยกลุ่มนี้ได้แก่ สวัสดิการ ความผูกพันระหว่าง เพื่อนร่วมงานวัฒนธรรมในการทำงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ควรพิจารณาทบทวนผลกระทบและปัญหาที่เกิดขึ้นในส่วนราชการในปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารอัตรากำลังให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น

1.2 ควรศึกษาและทบทวนการปรับโครงสร้างเงินเดือนข้าราชการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต โดยอัตราเงินเดือนควรมีความแตกต่างกันตามประเภทความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

1.3 ควรพิจารณาทบทวนหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่ง

ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ลดความซับซ้อนในการดำเนินการของส่วนราชการ ในบางเรื่องที่ไม่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างและอัตรากำลังในภาพรวม โดยอาจกระจายอำนาจให้หน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการแทนกระทรวง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณร่วมด้วย เพื่อให้ผลการศึกษารอบคอบในทุก ๆ ปัจจัย รวมถึงจะได้ทราบข้อมูลสถิติตัวเลขของความถี่ ร้อยละของข้อมูล

2.2 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูล หรือกลุ่มตัวอย่างยังคง และมีจำนวนที่น้อย จึงควรมีการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น หน่วยงานภายในสังกัดกรมบัญชีกลาง ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อที่จะได้ข้อมูลในพื้นที่ที่แตกต่างกัน และสามารถนำมาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้

เอกสารอ้างอิง

- กัลชลี เทียงธรรม. (2566). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังคน : กรณีศึกษาองค์กรการบริหารส่วนตำบล
นาฮี อำเภอกาฬสินธุ์ จังหวัดสกลนคร. ค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2567, จาก
http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2566_1693543189_6414832016.pdf
- จักรพันธ์ จันเขตร. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลัง : กรณีศึกษาเทศบาลนครระยอง จังหวัด
ระยอง. ค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2567, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1582276953_6114830046.pdf
- จักรภพ ศรีมณี. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ชรินทร์ ยาพิกุล. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอัตรากำลังในสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครอง
ผู้บริโภค สำนักนายกรัฐมนตรี. ค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2567, จาก http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2562_1582276953_6114830046.pdf
- บุญเกียรติ การเวกพันธ์ (2566). เอกสารประกอบการบรรยายการนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผล
นโยบาย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- รัฐศิริพันธ์ ว่างานนท์. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการองค์การและนวัตกรรม.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการองค์การและนวัตกรรม.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วีณา พึ่งวิวัฒน์นิกุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2566). การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์