



งานวิเคราะห์

เรื่อง วิเคราะห์ภาระงานเพื่อการวางแผนอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานในระยะ 5 ปี
(ปีงบประมาณ 2567 – 2571)

สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

โดย

นางสาวนาราภัทร โชติชัยปรีดี

งานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2566

คำนำ

การวิเคราะห์เรื่อง “การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อการวางแผนอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)” มีวัตถุประสงค์ในการจัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ปริมาณของภาระงานของงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี มีปริมาณที่มากน้อยเพียงใดรวมถึงความต้องการเพิ่มหรือลดอัตรากำลังอย่างไร ให้เหมาะสมกับภาระงานของหน่วยงาน กลุ่มงาน เพื่อนำไปดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม ในระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571) และเป็นข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหารประกอบการพิจารณาในการบริหารด้าน ทรัพยากรบุคคลในการวางแผนให้เหมาะสมกับภารกิจที่สอดคล้องกับแผนและนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิเคราะห์ “เรื่อง การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อการวางแผนอัตรากำลังรองรับ การปฏิบัติงานในระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)” จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารด้าน ทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่อไป และผู้ที่สนใจทั่วไป หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำยินดีรับข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นไป

นางสาวนราภัทร โชติชัยปรีดี

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ขอบเขตของการวิเคราะห์	3
1.4 ผลที่ได้จากการวิเคราะห์	3
1.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	4
2.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	5
2.3 แนวคิด และทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)	9
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
บทที่ 3 วิธีการวิเคราะห์	
3.1 เครื่องมือ	13
3.2 ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	13
3.3 การรวบรวม	13
3.4 วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลัง	17
3.5 การจัดทำแผนอัตรากำลัง	19
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์	
4.1 ผลการวิเคราะห์ปริมาณภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี	20
4.2 ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี	21
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิเคราะห์	47
5.2 อภิปรายผล	49
5.3 ข้อเสนอแนะจากงานวิเคราะห์	51
5.4 ข้อเสนอแนะในการทำงานวิเคราะห์ต่อไป	51
บรรณานุกรม	52
ภาคผนวก	53

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 3 - 1 จำนวนบุคลากรแยกตามประเภทการจ้าง ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562 – 2566	14
ตารางที่ 4 - 1 : จำนวนปริมาณภาระงานของบุคลากรแยกตามกลุ่มงาน ปีงบประมาณ 2566 ยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไปคำนวณรวมกับภาระงานอื่น) (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2566)	20
ตารางที่ : 4 - 2 จำนวนอัตรากำลังของบุคลากรแยกตามกลุ่มงาน ปีงบประมาณ 2566 ยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไปคำนวณรวมกับภาระงานอื่น)	22
ตารางที่ 4 - 3 : แสดงจำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี ระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ (ปีงบประมาณ 2567 – 2571) ยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไปคำนวณรวม)	23
ตารางที่ 4 - 4 : การกำหนดอัตรากำลังกับภาระงานบุคลากรปฏิบัติให้มีความเหมาะสม โดยไม่ก่อให้เกิดความสูญเปล่าของแรงงานและค่าใช้จ่าย	25
ตารางที่ 4 - 5 : การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน แม่นยำ และสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง	28
ตารางที่ 4 - 6 : การวางแผนอัตรากำลังเพิ่ม/ลด เพื่อลดปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงสามารถหมุนเวียนปฏิบัติงานแทนกันได้	33
ตารางที่ 4 - 7 : การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับแผนงานใหม่ในอนาคต	38
ตารางที่ 4 - 8 : การวางแผนอัตรากำลังสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี ปี 2567 – 2571	45

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

งานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มีหน้าที่ดูแล การรับเงิน - จ่ายเงิน รองรับการให้บริการทุกพันธกิจของคณะฯ และบริหารเงินคณะฯ ให้มีสภาพคล่องเพียงพอ กับค่าใช้จ่าย และบริหารเงินรายได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ปัจจุบันมีบุคลากรรวมทั้งสิ้น จำนวน 155 อัตรา (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2566) โดยแบ่งการปฏิบัติงานเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การเงินส่วนหน้า (Front Office) ประกอบด้วย และการเงินกลาง (Back Office) โดยการเงินส่วนหน้า (Front Office) ประกอบด้วย กลุ่มการเงิน ผู้ป่วยนอกมีหน้าที่ให้บริการรับชำระเงินค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วย และการเงินอาคารจอดรถ มีหน้าที่รับชำระ ค่าบริการจอดรถ การเงินกลาง (Front Office) เป็นการให้บริการรับชำระรายได้อื่นนอกเหนือจากค่ารักษาพยาบาล การจ่ายเงิน และงานสนับสนุนของหน่วยงาน ประกอบด้วย กลุ่ม Reconcile, กลุ่มการเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล, กลุ่มการเงินจ่าย, กลุ่ม Interface, กลุ่มเงินลงทุน, กลุ่มจัดเก็บและบริหารเงินสด, กลุ่มวิเคราะห์และพัฒนาระบบ, กลุ่มตัดหนี้ และกลุ่มธุรการและสนับสนุน

ด้วยบทบาทหน้าที่ของงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี ครอบคลุมหลายมิติ ได้แก่ การให้บริการรับ - จ่ายเงิน การบริหารเงินรายได้คณะฯ บริหารเงินลงทุน และการทำธุรกรรมทางการเงิน โดยงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี ได้นำเทคโนโลยีและธุรกรรมทางการเงินที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการพัฒนางานและการบริการผู้รับบริการทุกกลุ่ม ได้แก่ เครื่องชำระเงินค่ารักษาพยาบาลอัตโนมัติ ,ชำระเงินผ่าน Siriraj Connect Application, Mobile Kiosk ลดระยะเวลาการรอคอยของผู้ป่วยและผู้รับบริการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพื่อลดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว ทำให้หน่วยงาน ต้องมีการบริหารจัดการบุคลากรรองรับกับกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะฯ สามารถขับเคลื่อนหน่วยงาน และองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายรวมถึงนโยบายคณะฯ ซึ่งการบริหารอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมสอดคล้อง ภาระงานและปริมาณงานจะทำให้เกิดการทำงานที่ประสิทธิภาพเกิดประโยชน์กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานมีความสุข ในการทำงาน (Happy Workplace)

ในปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งถือได้ว่า มีบทบาทอย่างกว้างขวางในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรม และการบริการ ล้วนแล้วแต่มีผลต่อการดำรงชีวิตเปรียบเสมือนกุญแจที่ไขไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพประสิทธิภาพ ตามความต้องการของหน่วยงานและองค์กร เนื่องจากเทคนิคนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงวิถี การทำงาน การศึกษา หรือค้นคว้าข้อมูลมาประกอบการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งผลของการสอดแทรกดังกล่าวสามารถนำไปสู่ การพัฒนาสมรรถนะในกิจกรรมและการดำเนินงานตามกระบวนการปฏิบัติให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว

ทันต่อเหตุการณ์รวมถึงการประเมินสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ ทำให้หลายหน่วยงานรวมถึงองค์กรได้นำเทคโนโลยีมาใช้มากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็ต้องทำการศึกษาพิจารณาข้อมูล เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรให้สอดคล้องกับแผนนโยบาย ผลักดันให้เกิดการพัฒนาที่ก้าวหน้าต่อไป

ดังนั้นหลายหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ปัจจุบันเกิดความตระหนักในการควบคุมต้นทุนรวมถึงค่าใช้จ่าย และการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลให้เกิดความคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ โดยการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท ในการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในการเพิ่มหรือลดอัตรากำลังให้เกิดความเหมาะสมเพียงพอกับภาระงาน ปริมาณงานที่มีอยู่ปัจจุบันโดยสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้การวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลมีความ ท้าทายเป็นอย่างมาก เช่น การกำหนดอัตรากำลังเพิ่มใหม่โดยไม่จำเป็นทำให้เกิดค่าใช้จ่ายหรือการรับบุคคลเข้ามา ปฏิบัติงานที่คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับภาระงานที่มอบหมาย ได้แก่ เงินเดือนค่าตอบแทน สวัสดิการเงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานหรือองค์กรต้องจ่ายให้กับบุคลากรเรียกว่าบุคลากรล้น งาน หรือการลดอัตรากำลังทำให้เกิดผลกระทบต่อหน่วยงานในการดำเนินการต่อเนื่อง เช่น บุคลากรไม่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงานทำให้ขาดแคลนทำให้การวางแผนอัตรากำลังมีความสำคัญ อย่างไรก็ตามหน่วยงานจะต้องพิจารณา ความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับภาระงานให้เกิดความเหมาะสม สามารถควบคุมการปฏิบัติงาน ตรวจสอบได้ รวมไปถึงการฝึกอบรมทักษะ การเรียนรู้ระบบปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความ เข้าใจและสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เพื่อการนำไปใช้กับภาระงานที่มอบหมายเกิดประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ ต่อหน่วยงานและองค์กรมากที่สุด

ดังนั้น ผู้วิเคราะห์จึงทำการวิเคราะห์อัตรากำลัง ปริมาณภาระงาน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณา วางแผนอัตรากำลังและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้มีความสอดคล้องด้านนโยบายของคณะฯ รวมถึงรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยีและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในปัจจุบันให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อนำเสนอการแผนอัตรากำลังและการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร โดยนำไปสู่การบริหารจัดการด้านอัตรากำลังของหน่วยงานรวมถึงสามารถรองรับการปฏิบัติงานและ แผนยุทธศาสตร์คณะฯ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลปริมาณภาระงานของบุคลากร สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
2. เพื่อศึกษาการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
3. เพื่อนำเสนอการวางแผนการบริหารอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)

1.3 ขอบเขตของการวิเคราะห์

การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลปริมาณภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยเป็นการศึกษาข้อมูลจากปริมาณภาระงานสถิติจำแนกตำแหน่งประเภทการจ้าง คุณวุฒิการศึกษา ลักษณะภาระงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ และสรุปผลการวิเคราะห์เป็นข้อมูลเพื่อนำเสนอแนะแนวทางภาพรวมด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อลดปัญหาอัตรากำลังเคลื่อนไหวที่มากหรือน้อยเกินความจำเป็น

1.4 ผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์

1. เพื่อรวบรวมปริมาณภาระงานบุคลากรกลุ่มงาน สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
2. เพื่อวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณภาระงานของแต่ละกลุ่มงาน สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
3. มีข้อมูลเสนอแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามกลุ่มงานตามภารกิจของหน่วยงาน สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

1.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ส่วนงาน หมายถึง ส่วนงานที่จัดตั้งตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งออกตามประกาศพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 และหมายความถึงส่วนงานภายในของมหาวิทยาลัยมหิดล

คณะฯ หมายถึง คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

หน่วยงาน หมายถึง งานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

บุคลากร หมายถึง เจ้าหน้าที่การเงินที่ปฏิบัติงานในสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

Front Office หมายถึง กลุ่มงานที่ปฏิบัติงานส่วนหน้าให้บริการชำระเงินค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วย และให้บริการจอดรถ ได้แก่ กลุ่มการเงินส่วนหน้าผู้ป่วยนอก และกลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ

Back Office หมายถึง กลุ่มงานที่ปฏิบัติงานส่วนกลาง ได้แก่ กลุ่ม Reconcile กลุ่มการเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล กลุ่ม Interface กลุ่มเงินลงทุน กลุ่มเงินสด กลุ่มวิเคราะห์และพัฒนาระบบ กลุ่มตัดหนี้ และกลุ่มธุรการและสนับสนุน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิเคราะห์/วิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการศึกษา “การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อเพื่อวางแผนอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงาน ในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปริมาณภาระงานของบุคลากร สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ผู้จัดทำได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางประกอบการศึกษา ดังนี้

- 2.1 ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 2.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2.3 แนวคิด และทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

กฤติน กุลเพ็ง (2552, หน้า 9) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต เพื่อการใช้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในแง่ ปริมาณและ คุณภาพ โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

อนิวัช แก้วจางค์ (2552 : 73 - 75) วางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงปฏิบัติการไว้อย่างละเอียดว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นการพยากรณ์ความต้องการพนักงานต่างๆ สำหรับอนาคต โดยเปรียบเทียบกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในการดำเนินการจะมีการพิจารณาถึงจำนวนและ ประเภทของพนักงานที่ต้องทำการสรรหาและรับเข้าใหม่ หรือที่ต้องออกไปจากองค์กร หรือจะสรุปได้ว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ทำให้หน่วยงานมั่นใจว่ามีสิ่งต่อไปนี้ ได้แก่

1. มีจำนวนและประเภทของทรัพยากรบุคคลตรงตามความต้องการ
2. มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมบรรจุไว้ตรงตามทีมงานต้องการ
3. มีทรัพยากรบุคคลไว้พร้อมในทุกโอกาสที่องค์กรมีความต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ให้ความหมายว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) กำลังคนเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพมาปฏิบัติงานเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนาทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และ คาดคะเนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวนประเภทของบุคคล ที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการ เพื่อให้องค์กรมั่นใจว่ามีบุคลากร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคตพร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการทำงานที่ต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนและสัมพันธ์ กับทุกหน่วยงานในองค์กร หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนหน่วยงานที่คอยเสริมสร้างความเข้มแข็ง และเพิ่มคุณภาพให้กับคนในองค์กร จึงมีความสำคัญและมีส่วนเสริมสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรซึ่งได้ มีนักวิชาการได้เสนอเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552 : 11 - 12) ได้เสนอเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในประเด็นต่อไปนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในองค์กร (high value) จะเห็นได้จากการกำหนด อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับคนในองค์กรที่แตกต่างกันคุณค่าของแต่ละคนมีผลต่อการดำเนินงาน ในองค์กรเนื่องจากทุกคนต้องช่วยเหลือส่งเสริมซึ่งกันและกัน ต่างคนช่วยกันทำงานจนสามารถทำให้องค์การ บรรลุผลสำเร็จได้อย่างต่อเนื่อง หากปราศจากคนและใช้เพียงเครื่องจักรในการทำงานก็ไม่อาจทำให้องค์การ บรรลุผลสำเร็จได้ เนื่องจากการใช้เครื่องจักรก็ต้องใช้คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเครื่องจักรจึงกล่าวได้ว่าคนเป็น ทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในองค์กร

2. งานการจัดทรัพยากรมนุษย์ในฐานะเป็นที่ปรึกษาของทุกหน่วยงาน (Consultant) โดยจะให้ความ ช่วยเหลือหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนเพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการ ช่วยเหลือในฐานะหน่วยงานมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องคน นอกจากนี้หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่ โดยตรงในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจต่อคนในองค์กร ทำให้คนในองค์กรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นมีความสุข ในการทำงานโดยสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ และสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนในการสร้างสรรค์ งานเพื่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างเต็มที่

3. การแสวงหาบุคคลที่เหมาะสม (Procurement) กล่าวได้ว่า เป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการทรัพยากร มนุษย์จึงเป็นงานที่มีความสำคัญโดยทางทำงานนี้ผิดพลาดอาจส่งผลเสียหายต่อองค์กรในวงกว้างและในระยะยาว องค์กรอาจล่มสลายได้

4. การจัดการคนเก่งในองค์กร (Talent Management) นอกจากการแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมแล้ว การส่งเสริมคนเก่งในองค์กรก็มีความสำคัญเช่นกัน โดยพบว่ามีคนเก่งจำนวนมากที่ไม่อาจดึงเอาความเก่ง ของตนเองมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงต้องทำหน้าที่นี้โดยการจัดให้มีโปรแกรม

จัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้มาซึ่งคนเก่งในหน่วยงานและดึงเอาจุดเด่นแต่ละคนออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่

5. ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน (Cost Reduction) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะมองเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ว่าไม่ใช่เป็นภาระหรือต้นทุนที่องค์กรต้องจ่ายแต่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เนื่องจากปัจจุบันองค์กรมักถูกกดดันจากคู่แข่งด้านต้นทุนในการดำเนินงานองค์กรโดยทั่วไปจึงมุ่งไปสู่การจัดการคุณภาพโดยรวมและต้นทุนแรงงานนับได้ว่าเป็นต้นทุนแฝงที่องค์กรต้องจ่ายอีกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากบริหารจัดการไม่ดีก็ต้องแบกรับต้นทุนนี้ แต่หากองค์กรเห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่องในแต่ละหน้าที่งานก็จะช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานได้อีกทางหนึ่ง

6. เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่การจัดการ (Management Functions) หน้าที่การจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและควบคุม จึงพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่การจัดการจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนที่ต้องให้ความสนใจในเรื่องนี้เพราะการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จผู้บริหารจะต้องใช้หน้าที่การจัดการร่วมกันในการใช้ป็นเครื่องมือในการจัดการให้บรรลุผลสำเร็จ

ส่วน วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554 : 5) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและสามารถที่จะเอื้อประโยชน์ให้องค์กรดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ จะเห็นได้ว่าทุกองค์การประสงค์ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในฐานะผู้นำ โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อเราได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น ปัจจุบันการให้ความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีสาเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้กล่าวถึงการบริหารงานองค์กรในปัจจุบันการให้ความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีสาเหตุมาจากปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. การแข่งขันของโลกธุรกิจยุคใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร ผู้บริหาร และที่สำคัญบุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องปฏิบัติงานให้องค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น หากแต่ได้มีการโยกย้ายไปปฏิบัติงานในที่อื่น ๆ ที่พอใจมากกว่า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ ความเป็นอยู่ และที่สำคัญผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยอำนาจเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป ซึ่งแนวคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่อาจใช้เงินอย่างเดียวเป็นสิ่งจูงใจได้ แต่จำเป็นต้องอาศัยเรื่องเกียรติยศ

ความมั่นคงในการปฏิบัติงานประกอบด้วย โดยเฉพาะภาวะการแข่งขันระหว่างธุรกิจทำให้บทบาทหรือความสำคัญของบุคลากรแต่ละคนมีอิสระที่จะตัดสินใจเลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนมากยิ่งขึ้น

2. กฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ จากความเอาใจใส่เปรียบระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รัฐบาลจึงได้เข้ามาควบคุมการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจจนการเลิกธุรกิจกฎเกณฑ์และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่บัญญัติขึ้นมาทำให้ระบบเศรษฐกิจปัจจุบันถือเป็นผลประโยชน์ของส่วนรวมและความเป็นธรรมในสังคมเป็นหลัก โดยเฉพาะรัฐเข้ามามีบทบาทในเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการปฏิบัติงาน การจ้างแรงงานในวันหยุด และเงินทดแทนต่าง ๆ ตามกฎหมายแรงงาน เพื่อไม่ให้ผู้บริหารเอาเปรียบบุคลากรในองค์กร และเน้นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับความเป็นธรรมยิ่งขึ้น

3. ความเติบโตด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันบุคลากรปฏิบัติงานโดยอาศัยเครื่องมือเครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องทุ่นแรง การปฏิบัติงานย่อมมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรจำเป็นต้องจัดฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่งาน มีรายได้เพียงพอ ดำรงชีพ มีสวัสดิการเกื้อหนุน มีเกียรติยศชื่อเสียง และมีความมั่นคงพึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด

4. ความซับซ้อนขององค์กร การดำเนินงานปัจจุบันต้องเผชิญกับความซับซ้อนของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กรจำเป็นต้องปรับและพัฒนาตนเองให้แข็งแกร่งและรองรับสภาพต่าง ๆ ได้ เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ความต้องการเงินทุนและบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถย่อมมีมากขึ้น โครงสร้างที่ซับซ้อนนี้เองเป็นต้องกำหนดให้การดำเนินงานทุกอย่างมีระบบและแนวทางปฏิบัติที่แน่นอน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ให้มากขึ้น โดยอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพและพร้อมที่จะปฏิบัติงาน จึงจะทำให้ไม่เกิดปัญหาตามมา

5. การเปลี่ยนบทบาทของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะปรัชญาทางการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไป คือจากการบริหารงานที่มุ่งหวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว ยังจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะกิจกรรมขององค์กรจะเป็นรูปแบบใดย่อมมีผลมาจากปัจจัยทางสังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่องค์กรกำหนดไว้ เว้นแต่สภาพแวดล้อมปัจจุบันไม่ได้ทำให้ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตมีอิทธิพลเหนือผู้บริหาร แต่ฝ่ายเดียวเหมือนแต่ก่อน ดังนั้นวัตถุประสงค์ใหม่ของธุรกิจจึงมุ่งสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร ลูกค้ำ และสังคม ขณะเดียวกันก็จะต้องได้รับผลตอบแทนในรูปของกำไร

นอกจากนี้ พรชัย เจตามาร, นิตยา กิบุญ และไพฑูริย์ พิมพ์ (2560 : 10 - 11) ได้เสนอเกี่ยวกับหลักสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การทำให้เกิดความเป็นธรรมในสภาพการจ้าง การสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เริ่มตั้งแต่การเข้าสู่องค์กร การอยู่ร่วมในองค์กร การพ้นจากองค์กร ต้องรู้จักการใช้ระบบคุณธรรม (Merit System)

หรือการใช้ระบบความรู้ความสามารถเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะทำให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงาน แก่บุคลากรในองค์กร

2. การมีสภาพการทำงานที่ดี การจัดสภาพการทำงาน (Working Condition) ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การมีอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องใช้ที่เหมาะสมเพียงพอพร้อมที่จะปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีพื้นที่หรือบริเวณที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างปลอดภัยและสมควรกับตำแหน่ง

3. การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรในทุก ๆ ตำแหน่ง เปรียบเสมือนเครื่องจักรจะต้องมีอุปกรณ์ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่บรรจุอยู่ในเครื่องจักรนั้น ถ้าอุปกรณ์ชิ้นใดชิ้นหนึ่งเสื่อมสภาพ หรือหลุดหายไปเครื่องจักรนั้นก็ทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ หรืออาจจะทำงานต่อไปไม่ได้ ดังนั้นการให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการเพราะการให้ความสำคัญแก่บุคลากรจะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

4. การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรในปัจจุบันกฎหมายได้อนุญาตให้บุคลากรสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการได้ ฉะนั้นเพื่อให้การบริหารงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นทั้งผู้บริหารและบุคลากรจำเป็นต้องมีความเข้าใจและความสัมพันธ์ด้วยดี

5. การยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร การยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากร เพราะกว่าที่องค์กรจะได้บุคลากรเข้ามาสู่ตำแหน่งจะต้องผ่านขั้นตอนในการสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) และขั้นตอนต่าง ๆ อีกมากมาย จนถึงขั้นตอนการรับเข้าสู่อองค์กร ดังนั้นการให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของบุคลากรที่องค์กรรับเข้ามาทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ เป็นสิ่งจำเป็น

6. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้ ในขณะเดียวกันการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรก็จำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อบุคลากรด้วย ซึ่งได้มีการแบ่งสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ 2 ประการ คือ

6.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เช่น นโยบายขององค์กร (Organization Strategy) โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) วัฒนธรรมขององค์กร (Organization Culture) คุณลักษณะของบุคลากรในองค์กร (Workforce Characteristic) และกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน (Regulations)

6.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เช่น สภาพทั่วไปของการดำเนินงาน (Conditions) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Laws) สภาพเศรษฐกิจ (Economics) การเมือง (Regulations) เป็นต้น

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เพราะต้องใช้นมนุษย์เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์การโดยมีการพัฒนาการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสมตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานในองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

2.3 แนวคิด และทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550 : 3) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์การ และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุม กิจกรรมต่างๆในองค์การและเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหาร นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

สาคร สุขศรีวงศ์ (2551 : 267) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณตลอดจนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

พยอม วงศ์สารศรี (2552 : 5) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุ บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธรรมรักษให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุผลอื่นใดในการทำงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ชูชัย สมितिไกร (2550: 7) ให้ความหมายของการจัดการบุคลากร/ทรัพยากรมนุษย์ ว่าหมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาการจูงใจการรักษา และการยุติการจ้างบุคลากรในองค์การ

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพพร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธรรมรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรทำงานกับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่วางไว้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พาหนัน กนกวงศ์นุวัฒน์ (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาการรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนของโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษาวิเคราะห์และเปรียบเทียบอัตรากำลังสายสนับสนุนรอบแรกและรอบสอง เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดทำกรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนของโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาข้อมูลย้อนหลัง (Retrospective study) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของภาระงานเวลายามาตรฐานการทำงาน เก็บข้อมูลเพิ่มเติมในการทำงานที่มีลักษณะเฉพาะ ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดหลักเกณฑ์การคำนวณอัตรากำลังที่เหมาะสม ผลการศึกษาพบว่ากรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนรอบแรกแตกต่างจากกรอบอัตรากำลังรอบสอง การจัดทำกรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนรอบแรกวิเคราะห์โดยใช้หน่วยนับอัตรากำลังเทียบกับชั่วโมงการทำงานของพนักงานเต็มเวลาหนึ่งคน (Full time equivalent : FTE) และกำหนดอัตรากำลังตามจำนวนเตียงที่ใช้จริง (Active bed) เพื่อใช้บริหารจัดการกรอบอัตรากำลังพนักงานกระทรวงสาธารณสุขในปีงบประมาณ 2557 การจัดทำกรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนรอบสองวิเคราะห์โดยใช้หน่วยนับอัตรากำลังเปรียบเทียบกับชั่วโมงการทำงานของพนักงานเต็มเวลาหนึ่งคนร่วมกับการกำหนดอัตรากำลังขั้นต่ำตามงานบริการที่จำเป็น (Service based) กำหนดเกณฑ์ในงานจ้างเหมาบริการ (Outsourcing) เพื่อวางแผนและบริหารอัตรากำลังให้รองรับระบบบริการสุขภาพ สรุปรอบอัตรากำลังสายสนับสนุนรอบสอง มีความยืดหยุ่นกับการปฏิบัติงานจริงมากกว่ากรอบอัตรากำลังรอบแรก เนื่องจากใช้วิธีการวิเคราะห์ภาระงานหลายวิธีร่วมกันและกำหนดอัตรากำลังขั้นต่ำสำหรับโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็กให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พัชรีจิต วงษ์สุธน และคณะฯ (2558) ได้ศึกษาการจัดอัตรากำลังพยาบาลในกลุ่มมารดาหลังคลอดและทารกแรกเกิด โรงพยาบาลท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อศึกษาปริมาณเวลาการพยาบาลตามมาตรฐานที่พยาบาลใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลในกลุ่มดูแลมารดาหลังคลอดและทารกแรกเกิด จำแนกตามเกณฑ์การจำแนกผู้ป่วย 10 ประเภท และเพื่อวิเคราะห์อัตรากำลังพยาบาลที่เหมาะสมในการดูแลมารดาหลังคลอดและทารกแรกเกิดของโรงพยาบาลท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) มารดาหลังคลอดประเภทอาการปวดหนักปานกลางและต้องการการดูแล ปานกลาง (2c) ประกอบอาการหนักปานกลางและต้องการการดูแลมาก (2b) และอาการหนักและต้องการการดูแลมาก (3b) ใช้เวลาการพยาบาลตามมาตรฐาน คือ 3.82, 4.63 และ 5.35 ชั่วโมง/

คน/วัน ตามลำดับ ส่วนทารกแรกเกิดประเภทอาการหนักปานกลางและต้องการการดูแลมากตลอดเวลา (2b) ประเภทอาการหนักปานกลางและต้องการการดูแลมากตลอดเวลา (2a) และประเภทอาการหนักและต้องการการดูแลมากตลอดเวลา (3a) ใช้เวลาการพยาบาลตามมาตรฐานเท่ากับ 4.18, 6.32, 8.25 ชั่วโมง/คน/วันตามลำดับ 2) อัตรากำลังพยาบาลที่ต้องการในการดูแลมารดาหลังคลอดและทารกแรกเกิดเท่ากับ 15 คน/วัน และบุคลากรพยาบาลที่ขึ้นปฏิบัติงานในเวร เช้า : บ่าย : ดึก เท่ากับ 6 : 5 : 4 คน นอกจากอัตรากำลังที่ต้องการในการดูแลมารดาหลังคลอดและทารกแรกเกิดใน 1 วัน สูงกว่าอัตรากำลังที่มีอยู่จริงถึง 2 เท่า จึงควรมีกษาศึกษาเพิ่มเติม เพื่อใช้จัดอัตรากำลังบุคลากรทางการพยาบาลในการดูแลมารดาหลังคลอดและทารกแรกเกิดให้มีความเหมาะสม อาจใช้บุคลากรทางการพยาบาลระดับอื่น ๆ มาทดแทนการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในบางกิจกรรม เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์การขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพในปัจจุบัน

เนาวรัตน์ ไหลประเสริฐ และ สรทัศน์ แสงเพชรใส (2561) ได้ทำการวิเคราะห์เรื่องประเมินภาระงาน และการวิเคราะห์อัตรากำลังของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ภาควิชาทันตกรรมทันตกรรมภายในใต้โรงพยาบาล โดยนำเสนอกรณีศึกษาของงานโรคติดเชื้อ งานเวชภัณฑ์ปลอดภัย และงานส่งเคราะห์นั้น วัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการประเมินภาระงาน และการวิเคราะห์อัตรากำลังของคณะ 2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประเมินภาระงานและวิเคราะห์อัตรากำลัง 3) เพื่อพัฒนากระบวนการประเมินภาระงาน และวิเคราะห์อัตรากำลังของคณะให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น พบว่ากรอบอัตรากำลังของโรคติดเชื้อ ซึ่งปัจจุบันบุคลากรในตำแหน่งพยาบาลโรคติดเชื้อมีได้แบ่งขีดความสามารถของแต่ละบุคคลที่สามารถเห็นได้ชัดเจน จากการวิเคราะห์จึงเป็นภาพรวมของการปฏิบัติงานของตำแหน่งพยาบาลโรคติดเชื้อเท่านั้น หากได้จัดทำวิเคราะห์สมรรถนะ หรือขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งแล้วจะทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองเพิ่มขึ้นจากเดิม จากปัจจุบันที่วิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง จากปัจจุบันที่วิเคราะห์กรอบอัตรากำลังในเนื้อหาของตำแหน่งพยาบาลโรคติดเชื้อภาระงานจึงเพียงพอกับกรอบอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน 12 FTE ในขณะที่งานเวชภัณฑ์ปลอดเชื้อ เป็นลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติงานทั้ง 7 วัน จะเห็นได้ว่าอัตรากำลังที่จะต้องใช้จริงตามภาระงานต้องใช้ถึง 114 FTE แต่เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะ จึงได้มีการปรับกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการจัดเวรปฏิบัติงาน ซึ่งการปฏิบัติงานจัดเวรทำให้ใช้อัตรากำลังเพียง 73 อัตรา และลดอัตรากำลังได้ถึง $114.73 = 41$ อัตรา ส่งผลบุคลากรได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ส่วนงานสังคมสงเคราะห์พบว่าภาระงานที่คำนวณได้ในตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ที่ปฏิบัติงานในงานสังคมสงเคราะห์ คือ 17 FTE ได้มีการให้ยืมตัวไปปฏิบัติงานที่ภาควิชากุมารเวชศาสตร์ 1 FTE เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ส่วนอีก 2 FTE สำหรับจุดบริการเปิดใหม่ ดังนั้นจึงมีอัตรากำลังเพื่อปฏิบัติงานเพียงพอโดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลังเมื่อต้องจุดบริการเพิ่ม รวมจำนวนสังคมสงเคราะห์ 21 FTE จากทั้ง 3 ผู้บริหารสามารถนำการวิเคราะห์ดังกล่าวมาเป็นแนวทางการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า 5 ปี ได้ และยังสามารถดึงขีดความสามารถของบุคลากรในละส่วนงานมาใช้ได้อย่างชัดเจนและตรงตามความสามารถที่ผู้บริหารต้องการ

นรเศรษฐ วาสะศิริ และ ณัฐวัฒน์ พระงาม (2560) การจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยพิษณุโลก เพื่อศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อการ จัดการทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนทรัพยากร มนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป นาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และด้านการสรรหาคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านเวลาในการทำงาน และด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 อยู่ในระดับสูงในระดับปานกลางทุกด้าน การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร และทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยองค์ประกอบการบริหารงาน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการที่ใช้การคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยผู้มีหน้าที่วางแผนด้าน ทรัพยากรบุคคล ต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงให้ เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนอัตรากำลังคน การเตรียมความพร้อมขององค์กรด้านจำนวนพนักงาน กำหนด สถานะภาพขององค์กร และเตรียมข้อมูลก่อนถึงขั้นตอนของการสรรหา รวมถึงหน้าที่อื่นที่ต้องเป็นขั้นตอน การสำรวจความต้องการของทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะความรู้ ความสามารถตาม ความต้องการ และสามารถจัดทำได้เมื่อหน่วยงานต้องการ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนที่ทุกองค์กร จำเป็นต้องดำเนินการในเรื่องดังกล่าว เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

บทที่ 3

วิธีการวิเคราะห์

การศึกษาวិเคราะห์ “การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อวางแผนอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)” ของบุคลากรในสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ผู้วิเคราะห์ได้ดำเนินการวิเคราะห์ ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 เครื่องมือ

- แบบฟอร์มตารางแสดงปริมาณภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี บันทึกข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel (อ้างอิง : คู่มือประกอบการขออัตรากำลังใหม่, 2560 หน้า 3)
- ข้อมูลภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
- โปรแกรม Microsoft Excel ใช้สำหรับเก็บรวบรวมภาระงาน และสูตรในการคำนวณปริมาณภาระงานอัตรากำลังตามมาตรฐานเวลาปฏิบัติงาน

3.2 ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

- เจ้าหน้าที่การเงิน สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี จำนวน 155 อัตรา (ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2566)
- ข้อมูลภาระงานของแต่ละคน โดยแยกเป็นกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่การเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี
- ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี ได้แก่ ตำแหน่งงาน ประเภทการจ้าง อายุงาน จากข้อมูลด้านบุคคลของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล

3.3 การรวบรวมข้อมูล

งานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี มีบุคลากรปฏิบัติงานรวมทั้งสิ้น จำนวน 155 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2566 โดยการแบ่งบุคลากรเป็นกลุ่มงาน ตำแหน่ง ประเภทการจ้าง และลักษณะของภาระงานที่ได้รับผิดชอบยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไปคำนวณรวมกับภาระงานอื่น) ได้แก่

การเงินที่ปฏิบัติงานส่วนหน้า (Front Office) จำนวน 2 กลุ่ม จำนวนบุคลากร 95 คน ได้แก่

1. กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก
2. กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ

การเงินที่ปฏิบัติงานส่วนกลาง (Back Office) จำนวน 9 กลุ่ม จำนวนบุคลากร 59 คน ได้แก่

1. กลุ่ม Reconcile
2. กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล
3. กลุ่ม การเงินจ่าย
4. กลุ่ม Interface
5. กลุ่ม เงินลงทุน
6. กลุ่ม เงินสด
7. กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนาระบบ
8. กลุ่ม ตัดหนี้
9. กลุ่ม ธุรกิจและสนับสนุน

โดยการบริหารอัตรากำลังของงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบติ ได้มีการแบ่งตามประเภทบุคลากรในสังกัดตามประเภทการจ้าง ตามจำนวนบุคลากรย้อนหลัง 5 ปี (ปีงบประมาณ 2562 – 2566) ดังนี้

ตารางที่ 3 - 1 จำนวนบุคลากรแยกตามประเภทการจ้างตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562 - 2566

ประเภทการจ้าง	ปีงบประมาณ				
	2562	2563	2564	2565	2566
ข้าราชการ	3	3	2	2	2
พนักงานมหาวิทยาลัย (พม.)	7	8	8	8	8
พนักงานมหาวิทยาลัย (พศ.)	52	50	66	79	79
ลูกจ้างประจำเงินรายได้	53	50	42	31	31
ลูกจ้างชั่วคราวเงินรายได้	51	46	42	35	35
รวม	166	157	160	155	155

จากตารางข้างต้นจะเห็นว่าจำนวนอัตรากำลังของบุคลากร สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบติ มีความเคลื่อนไหวอยู่ทุกปีงบประมาณ เนื่องจากมีการพ้นสภาพของบุคลากร การโอนย้ายกรอบอัตรากำลังพร้อมภาระงานเพื่อไปสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ ตามภาระงานที่มอบหมายเพื่อให้ทั้งอัตรากำลังและภาระงานมีความคล่องตัวสามารถทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

● การเก็บข้อมูล :

การเก็บรวบรวมข้อมูลภาระงานและการคำนวณปริมาณภาระงานจริงของแต่ละชั้นงานทั้งปีงบประมาณว่ามีปริมาณมากหรือน้อยเพียงใด จัดทำข้อมูลแยกเป็นกลุ่มงานตามภาระงานที่ได้รับผิดชอบ และทำการบันทึกภาระงานของแต่ละบุคคลรวมเป็นกลุ่มงานลงในแบบฟอร์มแสดงปริมาณภาระงานโดยใช้โปรแกรม Microsoft excel และการคำนวณจากปริมาณงานและมาตรฐานการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ได้ภาระงานที่มีความถูกต้องครบถ้วน สามารถวางแผนกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสมจำเป็นต่อความต้องการ ซึ่งการคำนวณจากปริมาณงานและมาตรฐานการทำงาน ดังนี้

- การจัดทำแบบฟอร์มแสดงภาระงาน : สถิติปริมาณงาน หรือผลงานที่ผ่านมาในแต่ละปีของกลุ่มงาน และมีการคาดคะเนแนวโน้มการเพิ่ม/ลดของปริมาณงาน คำนวณอัตราเพิ่มของปริมาณงานในปีที่ผ่านมาแล้วนำมาคาดคะเนปริมาณงานในอนาคต สิ่งสำคัญคือปริมาณภาระงานหรือผลงานที่นำมาใช้คำนวณต้องใกล้เคียงความจริงและน่าเชื่อถือ มีหลักฐานพอจะอ้างอิงได้

มาตรฐานการปฏิบัติงาน : การนำเวลาในแต่ละกิจกรรมตลอดหนึ่งปีมารวมกันเพื่อให้เห็นว่าเวลาใช้ในการปฏิบัติงานรวมของแต่ละกลุ่มงานเป็นเท่าใด และในการปฏิบัติงานควรใช้อัตรากำลังเท่าไร ตำแหน่งอะไร (Work load) โดยการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง เวลามาตรฐานที่ 1 คน จะใช้การทำงานแต่ละชั้นการคำนวณวันและเวลาทำงานมาตรฐานมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

มาตรฐานเวลาในการปฏิบัติงาน

1 ปี	52	สัปดาห์
1 สัปดาห์ ทำงาน	5	วัน
1 ปี มีวันทำงาน	260	วัน
วันหยุดราชการประจำปี	13	วัน
วันหยุดพักผ่อนประจำปี (พักร้อน)	10	วัน
คิดเฉลี่ยวันหยุดลากิจ ลาป่วย	7	วัน
รวมวันหยุดใน 1 ปี	30	วัน
* วันทำงานมาตรฐานใน 1 ปี	230	วัน
เวลาทำงานมาตรฐานใน 1 วัน	7	ชั่วโมง

(เวลา 08.30 – 16.30 น.) หรือ $(60 \times 7 \times 230 = 96,600$ นาที

การเก็บรวบรวมข้อมูลลักษณะภาระงานและการปฏิบัติงาน ปริมาณภาระงานของแต่ละชั้น/เรื่อง/ครั้ง ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน นำมาคำนวณเป็นปริมาณภาระงานของแต่ละคน แยกเป็นกลุ่มงาน เพื่อให้ได้ ข้อมูลภาระงานที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โดยใช้สมการดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ,2553) ดังนี้

เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมด

= ปริมาณภาระงานทั้งหมดใน 1 ปี (ชั้น / เรื่อง / ครั้ง) X เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (นาท / ชั่วโมง / วัน)

■ การจัดทำภาระงาน :

- ขอความร่วมมือบุคลากรในสังกัดตามกลุ่มงาน : เป็นการขอความร่วมมือเพื่อสนับสนุนข้อมูลภาระงาน และการคำนวณปริมาณภาระงานที่รับผิดชอบของตนเองในระยะเวลา 1 ปีงบประมาณ ลงใน แบบฟอร์มแสดงปริมาณภาระงาน ซึ่งต้องเป็นภาระงานของบุคลากรที่ได้จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ประจำปีงบประมาณกับหน่วยงาน
- การบันทึกข้อมูลภาระงาน : บุคลากรได้รับแบบฟอร์มตารางแสดงภาระงานและสูตรในการคำนวณ ปริมาณภาระงาน ดำเนินการบันทึกภาระงานของบุคลากรแต่ละคนตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานและคำนวณปริมาณภาระงาน
- การรวบรวมภาระงาน : หัวหน้ากลุ่มงานตรวจสอบรายละเอียดและความถูกต้อง ได้แก่ จำนวนอัตรา บุคลากรในกลุ่มงาน ตำแหน่ง ประเภทการจ้าง ภาระงานที่มอบหมาย และการคำนวณปริมาณภาระงาน ให้มีความถูกต้อง ชัดเจน พร้อมรับรองข้อมูลภาระงานดังกล่าวว่าเป็นภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ปริมาณภาระงานที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน

■ การตรวจสอบข้อมูล :

- การตรวจสอบข้อมูลภาระงาน : เป็นการตรวจสอบภาระงานและรายละเอียดของปริมาณภาระงานของ แต่ละคนและกลุ่มงาน หากตรวจสอบพบข้อผิดพลาดหรือข้อสงสัย เช่น การเขียนภาระงานที่มีความ คล้าย หรือกระบวนการซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจน ให้สอบถามหัวหน้ากลุ่มงานเพื่อทบทวนหรือแก้ไข
- การใช้เวลาในการปฏิบัติงาน : การคำนวณเวลากับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับภาระงานชิ้นนั้น ๆ ไม่มากหรือน้อยเกินไป โดยสามารถยืดหยุ่นการปฏิบัติงานได้ด้วย เช่น การเผื่อเวลาในการแก้ไขงานชิ้นนั้น ๆ หรือล่าช้าจากปัจจัยอื่น ๆ
- พิจารณาทบทวน : หัวหน้ากลุ่มงาน พิจารณาข้อมูลภาระงานและปริมาณภาระงานที่จากการคำนวณ ลงในตารางแสดงปริมาณภาระงานอีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลภาระงานที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน

▪ การรวบรวมข้อมูล :

- การรวบรวมปริมาณภาระงานของบุคลากรแต่ละกลุ่มงานนำมารวมกันเป็นปริมาณภาระงานทั้งหมดของหน่วยงาน
- การสรุปภาระงานและปริมาณงานของบุคลากรแต่ละกลุ่มงานเพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาอัตรากำลังที่ต้องการและนำไปประกอบการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรต่อไป

3.4 วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลัง

- นำข้อมูลปริมาณภาระงานของบุคลากรแต่ละกลุ่มงานจาก ข้อ 3.3 มาคำนวณปริมาณภาระงานทุกกลุ่มงาน โดยใช้โปรแกรม Microsoft excel กำหนดให้ 1 อัตรา มีภาระงานไม่น้อยกว่า 35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ หรือ 230 วันต่อปี
- การคำนวณอัตรากำลังของบุคลากรตามกลุ่มงาน ตามปริมาณภาระงานทั้งหมดที่ได้จาก ข้อ 3.3 โดยใช้สมการ ดังนี้

การคำนวณหาจำนวนอัตรากำลังที่พึงมีจากปริมาณภาระงาน

$$\text{อัตรากำลังที่พึงมี (อัตรา)} = \frac{\text{ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมด}}{230 \text{ วัน}}$$

การวิเคราะห์อัตรากำลังที่ต้องการ = จำนวนอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน – จำนวนอัตรากำลังที่มี

- วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง :

- หน่วยงานพิจารณาบทบาทของอัตรากำลัง ภาระงาน ปริมาณภาระงานของบุคลากร โดยแยกตามตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ ข้อจำกัดให้ชัดเจน และเป็นภาระงานที่มีการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

- เมื่อพิจารณาบทบาทของข้อมูลภาระงาน จึงนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณปริมาณของภาระงาน และวิเคราะห์ปริมาณภาระงาน เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของอัตรากำลังแต่ละกลุ่มงาน ได้แก่

- การปฏิบัติงานของบุคลากร : การมอบหมายภาระงานให้รับผิดชอบให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกันภายในกลุ่มงานและเป็นการปฏิบัติงานอยู่จริง

- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน : สำหรับภาระงานแต่ละชิ้นงานต้องไม่ใช้เวลามากไปหรือน้อยจนเกินไป และต้องเป็นเวลาที่มีความเหมาะสมสามารถยืดหยุ่นกับภาระงานที่ได้รับผิดชอบ
 - การมอบหมายภาระงาน : การมอบหมายภาระงานต้องเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงทักษะที่ต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จต่อภาระงานที่มอบหมาย รวมถึงการวางแผนในอนาคตได้
 - การปรับกระบวนการปฏิบัติงาน : เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนภาระงานบางขั้นตอนสามารถลดขั้นตอนได้ก็จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น สามารถมีเวลาไปฝึกอบรมพัฒนาทักษะด้านอื่นๆ เช่น ระบบปฏิบัติงานหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานได้หลากหลาย
- สรุปผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง : เมื่อหน่วยงานพิจารณาบทบาทของอัตรากำลังและปริมาณภาระงานแล้ว พบว่าหน่วยงานมีความต้องการลดหรือเพิ่มอัตรากำลังนั้นต้องไม่ทำให้ภาระงานของหน่วยงานภาพรวมเกิดความล่าช้าสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีความเสี่ยงในด้านต่างๆ เช่น
 - การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปฏิบัติงานแทนคน : เมื่อหน่วยงานมีความประสงค์นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในภาระงานนั้นๆ ต้องมีความต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานศึกษาการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความเชี่ยวชาญและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างสูงสุด
 - ลดอัตรากำลังที่ไม่จำเป็น : หน่วยงานสามารถพิจารณาเกลี่ยภาระงาน หรือการนำระบบปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยไม่จำเป็นต้องใช้อัตรากำลังทดแทนผู้ที่พ้นสภาพ
 - การเพิ่มอัตรากำลัง : อัตรากำลังที่มีความจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ รวมถึงความชำนาญเฉพาะ เป็นอัตรากำลังที่หน่วยงานพิจารณาแล้วว่าจะมีความจำเป็นสามารถพิจารณาเพิ่มอัตรากำลังได้ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากภาระงาน ปริมาณภาระงาน กรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานรวมถึงประสิทธิภาพของภาระงานที่มอบหมาย ซึ่งอาจนำผลการของการปฏิบัติงานเพื่อประเมินการทดลองการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่เป็นตัวชี้วัดด้านคุณภาพได้เช่นกัน

3.5 การจัดทำแผนอัตรากำลัง

การจัดทำแผนอัตรากำลัง เป็นการวางแผนอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อวางแผนต้องการอัตรากำลัง อนาคตของหน่วยงาน กลุ่มงาน ตำแหน่ง เป็นการดำเนินการอย่างมีระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์อุปสงค์ (demand) อุปทาน (supply) ของอัตรากำลัง เพื่อให้ได้อัตรากำลังที่เพียงพอเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพใน ระยะเวลาที่ต้องการและการวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสม และเกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด

ในการดำเนินการจัดทำข้อมูลการวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงานได้นำข้อมูลจากปริมาณภาระงานที่ได้ ทำการรวมข้อมูลในโปรแกรม Microsoft excel ที่ได้คำนวณปริมาณภาระงานต่ออัตรากำลังของแต่ละกลุ่มงาน และการสัมภาษณ์บุคลากรในกลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้างาน ดังนี้

- 3.5.1 ศึกษาแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังจากแนวความคิด ทฤษฎีเพื่อศึกษาหาแนวทางการวางแผนอัตรากำลัง เพื่อเสนอพิจารณาทบทวนการพิจารณาเพิ่ม/ลด อัตรากำลัง
- 3.5.2 การกำหนดอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน ภาระงาน และปริมาณภาระงาน ให้เหมาะสมกับ สถานะการณ์ปัจจุบัน ซึ่งภาระงานบางกิจกรรมสามารถลดขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติ เพื่อให้ การปฏิบัติงานที่รวดเร็ว คล่องตัว มีประสิทธิภาพ
- 3.5.3 การกำหนดภาระงานให้เหมาะสมกับบุคลากร ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมายดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว ลดความเสี่ยง
- 3.5.4 การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานหรือทำงานแทนคนในบางภาระงาน โดยมีการศึกษา ควบคุมระบบเทคโนโลยีให้สามารถทำงานได้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลปริมาณภาระงานเพื่อการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากร สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยรวบรวมข้อมูลปริมาณภาระงานของบุคลากรภายในสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี จากการสอบถามข้อมูลจากหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากรในกลุ่มงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสม โดยปริมาณภาระงานมีการกำหนดจำนวนวันปฏิบัติงาน 230 วันต่อปี ตามมาตรฐานที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปริมาณภาระงานของบุคลากรในสังกัด และนำมาศึกษา วิเคราะห์การวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี เพื่อนำไปวางแผนการบริหารอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)

4.1 ผลการวิเคราะห์ปริมาณภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี

ผู้ทำการวิเคราะห์ได้รวบรวมข้อมูลปริมาณภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี เพื่อจัดทำข้อมูลในรูปแบบของปริมาณภาระงานของบุคลากรในโปรแกรม Microsoft Excel แยกภาระงานแต่ละบุคคลรวมเป็นกลุ่มงาน โดยแต่ละภาระงานนำมาคูณกับเวลาที่ปฏิบัติงานจริงในแต่ละครั้ง และจัดทำข้อมูลภาระงานใน 1 ปีงบประมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

สูตรการคำนวณ

$$\text{จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ (อัตรา)} = \frac{\text{ภาระงานที่ปฏิบัติงาน (นาท) ต่อปี}}{\text{เวลาการทำงาน 1 ปี (60*7*230)}}$$

ตารางที่ 4 - 1 : จำนวนปริมาณภาระงานของบุคลากรแยกตามกลุ่มงาน ปีงบประมาณ 2566 ยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไปคำนวณรวมกับภาระงานอื่น) (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2566)

ลำดับ	กลุ่มงาน	ปริมาณภาระงานที่ปฏิบัติ (นาท) ต่อปี	จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ (อัตรา)	คิดเป็นร้อยละ
1	กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก	9,505,020	98.40	54.12
2	กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ	1,593,900	16.50	9.08
3	กลุ่ม Reconcile	804,010	8.32	4.58

ลำดับ	กลุ่มงาน	ปริมาณภาระงานที่ปฏิบัติ (นาท) ต่อปี	จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ (อัตรา)	คิดเป็นร้อยละ
4	กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่าบริการพยาบาล	886,520	9.18	5.05
5	กลุ่ม การเงินจ่าย	1,262,466	13.07	7.19
6	กลุ่ม Interface	1,104,540	11.43	6.29
7	กลุ่ม เงินลงทุน	550,320	5.70	3.13
8	กลุ่ม เงินสด	491,970	5.09	2.80
9	กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนา	459,940	4.76	2.62
10	กลุ่ม ตัดหนี้	347,540	3.60	1.98
11	กลุ่ม ชุรการและสนับสนุน	555,560	5.75	3.16
รวมปริมาณภาระงาน		17,561,786	181.80	100.00

จากตารางที่ 4 - 1 เมื่อแบ่งบุคลากรตามกลุ่มงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี จำนวนปริมาณภาระงานรวมและเวลาในการปฏิบัติงานรวมทั้งหมด 17,561,786 นาที่ต่อปี หรือ 292,696.44 ชั่วโมง มีอัตรากำลังรวมทั้งหมดจำนวน 181.80 อัตรา และเมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มงานแล้วพบว่ากลุ่มงานที่มีจำนวนปริมาณภาระงานที่ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก จำนวน 9,505,020 นาที่ต่อปี จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ 98.40 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 54.12 และกลุ่มงานที่มีปริมาณภาระงานและจำนวนอัตรากำลังที่ต้องการน้อยที่สุด คือ กลุ่มตัดหนี้ มีปริมาณภาระงาน จำนวน 347,540 นาที่ต่อปี ต้องมีอัตรากำลังจำนวน 3.60 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 2.04

4.2 ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบดี

จากการศึกษาข้อมูลและรวบรวมข้อมูลจำนวนกรอบอัตรากำลังของบุคลากรที่มีปัจจุบันทั้งหมดของแต่ละกลุ่มงาน จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ ซึ่งเป็นการรวบรวมปริมาณภาระงานใน ตารางที่ 4 - 1 เพื่อแสดงให้เห็นถึงอัตรากำลังที่เหมาะสมตามปริมาณภาระงานของแต่ละกลุ่มงาน ดังแสดงผลใน ตารางที่ 4 - 2

ตารางที่ : 4 - 2 จำนวนอัตรากำลังของบุคลากรแยกตามกลุ่มงาน ปีงบประมาณ 2566 ยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไปคำนวณรวมกับภาระงานอื่น)

ลำดับ	กลุ่มงาน	อัตรากำลังที่มี (อัตรา)	จำนวน อัตรากำลังที่ ต้องการ (อัตรา)	จำนวน อัตรากำลังที่ เพิ่ม (อัตรา)
1	กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก	83	98.49	15.40
2	กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ	12	16.50	4.50
3	กลุ่ม Reconcile	8	8.32	0.32
4	กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่าบริการพยาบาล	9	9.18	0.18
5	กลุ่ม การเงินจ่าย	10	13.07	3.07
6	กลุ่ม Interface	10	11.43	1.43
7	กลุ่ม เงินลงทุน	5	5.70	0.70
8	กลุ่ม เงินสด	5	5.09	0.09
9	กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนาระบบ	3	4.76	1.76
10	กลุ่ม ตัดหนี้	3	3.60	0.60
11	กลุ่ม ชุรการและสนับสนุน	6	5.75	- 0.25
รวมจำนวนอัตรากำลัง		154	181.80	27.8

จากตารางที่ 4 - 2 แสดงให้เห็นจำนวนอัตรากำลังของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลังสำนักงานคณบดี ที่มีอยู่ปัจจุบันกับอัตรากำลังที่ต้องการจากการวิเคราะห์ปริมาณภาระงาน พบว่าหน่วยงานมีความต้องการอัตรากำลังเป็นจำนวน 181.80 อัตรา ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากที่มีอยู่เป็น จำนวน 27.8 อัตรา และเมื่อพิจารณาตามกลุ่มงานพบว่ากลุ่มงานที่มีความต้องการอัตรากำลังสูงสุด จำนวน 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก เพิ่มขึ้นจากอัตรากำลังที่มีอยู่ จำนวน 15.40 อัตรา กลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ เพิ่มขึ้นจากอัตรากำลังที่มีอยู่ จำนวน 4.50 อัตรา กลุ่มการเงินจ่าย เพิ่มขึ้นจากอัตรากำลังที่มีอยู่ จำนวน 3.07 อัตรา และกลุ่มวิเคราะห์และพัฒนาระบบ เพิ่มขึ้นจากอัตรากำลังที่มีอยู่ จำนวน 1.76 อัตรา และมีกลุ่มงาน จำนวน 5 กลุ่ม ที่พบว่าอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณภาระงานแล้วไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง คือ กลุ่ม Reconcile กลุ่มการเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่าบริการพยาบาล กลุ่ม Interface กลุ่มเงินลงทุน กลุ่มตัดหนี้ และมีกลุ่มงาน จำนวน 2 กลุ่ม ที่พบว่าไม่จำเป็นต้องขออัตรากำลังเพิ่มใหม่ โดยสามารถพิจารณาเพิ่มภาระงานหรือ

อัตรากำลังเพื่อปฏิบัติงานกับกลุ่มงานที่มีความจำเป็นในการเพิ่มอัตรากำลัง คือ กลุ่มธุรการและสนับสนุน
กลุ่มเงินสด

จากการนำข้อมูลการเกษียณงานของบุคลากรกลุ่มงานในสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี
ในปี พ.ศ. 2567 – 2571 รวมระยะเวลา 5 ปี จากฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลงานการเงิน ฝ่ายการคลัง
สำนักงานคณบดี ข้อมูล ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2566 มาวิเคราะห์หาอัตรากำลังบุคลากรกลุ่มงานที่จะมี
การเกษียณอายุงานของแต่ละกลุ่มงาน ทั้งประเภทการจ้างของตำแหน่ง และจำนวนในแต่ละปีระยะเวลา 5 ปี
ได้ผลการวิเคราะห์ใน ตารางที่ 4 – 3

ตารางที่ 4 - 3 : แสดงจำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงาน
คณบดี ระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ (ปีงบประมาณ 2567 – 2571) ยกเว้นหัวหน้างาน จำนวน 1 คน (ไม่นำไป
คำนวณรวม)

กลุ่มงาน / ตำแหน่ง	ประเภท	ปีงบประมาณ				
		2567	2568	2569	2570	2571
กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก						
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย (พม.)				1	
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย (พม.)	2		1	4	
กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ						
พนักงานธุรการ	ลูกจ้างประจำเงินรายได้คณะฯ		1	1		
กลุ่ม Reconcile						
นักวิชาการเงินและบัญชี	พนักงานมหาวิทยาลัย (พม.)	1				
กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่นๆ นอกเหนือค่าบริการพยาบาล						
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	ข้าราชการ					1
กลุ่ม Interface						
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	พนักงานมหาวิทยาลัย (พม.)					1
กลุ่ม ธุรการและสนับสนุน						
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย (พศ.)				1	
รวม		3	1	2	6	2

จากตารางที่ 4 - 3 จากการรวบรวมข้อมูลจำนวนอัตรากำลังที่เกษียณอายุงานของบุคลากรสังกัด
งานการเงิน ฝ่ายการคลัง ปีงบประมาณ 2567 – 2571 ของแต่ละกลุ่มงาน มีจำนวน 14 อัตรา พบว่ามีกลุ่มงาน

ที่มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน จำนวน 6 กลุ่ม แบ่งเป็นประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำเงินรายได้ข้าราชการ รวม 14 อัตรา ดังนี้

- กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน รวม 8 อัตรา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย
- กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน รวม 2 อัตรา ประเภทลูกจ้างประจำเงินรายได้
- กลุ่ม Reconcile มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน รวม 1 อัตรา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย
- กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่าบริการพยาบาล มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน รวม 1 อัตรา ประเภทข้าราชการ
- กลุ่ม Interface มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน รวม 1 อัตรา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย
- กลุ่ม ธุรกิจและสนับสนุน มีอัตรากำลังเกษียณอายุงาน รวม 1 อัตรา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย

4.3 การวางแผนอัตรากำลังที่บุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง ของแต่ละกลุ่มงาน

การวางแผนอัตรากำลังมีความสำคัญเป็นอย่างมาก การบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดความเหมาะสม ทำให้หน่วยงานมีบุคลากรในหน่วยงานมีคุณค่าเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง รวมถึงการควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน รวมถึง workload การทำงานที่เหมาะสม ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ดังนั้นงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี ได้ทำการพิจารณารวบรวมข้อมูลภาระงาน ปริมาณภาระงานและอัตรากำลังของบุคลากรแต่ละกลุ่มงาน เพื่อนำเสนอการวางแผนอัตรากำลังให้เกิดความเหมาะสม ได้แก่

1. การกำหนดอัตรากำลังกับภาระงานบุคลากรปฏิบัติให้มีความเหมาะสม โดยไม่ก่อให้เกิดความสูญเปล่าของแรงงานและค่าใช้จ่าย
2. การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน แม่นยำ และสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง
3. การวางแผนอัตรากำลังเพิ่ม/ลด เพื่อลดปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงสามารถหมุนเวียนปฏิบัติงานแทนกันได้

4. การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับแผนงานใหม่ในอนาคต

ตารางที่ 4 - 4 : การกำหนดอัตรากำลังกับภาระงานบุคลากรปฏิบัติให้มีความเหมาะสม โดยไม่ก่อให้เกิดความสูญเปล่าของแรงงานและค่าใช้จ่าย

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
กลุ่ม การเงินรับ ส่วนหน้าผู้ป่วยนอก	<ul style="list-style-type: none"> จุดเก็บเงิน มีจำนวน 79 จุด ภายในโรงพยาบาล จำนวนผู้ป่วยที่มารับบริการในแต่ละวันประมาณวันละ 11,550 คนต่อวัน กรณีการหยุดงานของบุคลากร ได้แก่ การลาประเภทต่างๆ หรือกรณีความจำเป็นโดยไม่ได้คาดหมายไว้ล่วงหน้า 	อัตรากำลังไม่เพียงพอ : เนื่องจากปริมาณของผู้ป่วยจะมีความหนาแน่นจำนวนผู้ป่วยในแต่ละวันและช่วงเวลามีความแตกต่างกัน การบริหารจัดการอัตรากำลังหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ประจำจุดเก็บเงินแต่ละวันและช่วงเวลาให้เหมาะสมกับปริมาณผู้ป่วย โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง
กลุ่ม การเงินส่วน หน้าอาคารจอดรถ	<ul style="list-style-type: none"> จุดเก็บเงินค่าบริการจอดรถ มีจำนวน 2 จุด ได้แก่ อาคารอุบัติเหตุและอาคาร A พื้นที่ 8 ไร่ จำนวนผู้รับบริการ วันละประมาณ 6,400 คันต่อวัน ช่วงเวลาในการใช้บริการจอดรถของบุคลากรภายในและบุคคลภายนอกมีความหนาแน่นในการให้บริการในเวลาช่วงเช้าและเย็น ทำให้การบริการเกิดความล่าช้า รวมถึงการชะลอตัวของรถที่เข้าจอดภายในอาคาร กรณีการหยุดงานของบุคลากร ได้แก่ การเปลี่ยนสลับเวรการทำงาน การลาประเภทต่างๆ หรือกรณีความจำเป็นโดยไม่ได้คาดหมายไว้ล่วงหน้า 	อัตรากำลังไม่เพียงพอ : เกิดในกรณีที่เจ้าหน้าที่ลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน บริหารจัดการโดยจัดเจ้าหน้าที่การเงินส่วนกลาง (Back office) หมุนเวียนทดแทน โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง
กลุ่ม Reconcile	<ul style="list-style-type: none"> ลักษณะภาระงานเกี่ยวกับการตรวจสอบรายการเคลื่อนไหวเงินรายได้คณะฯ ผ่านระบบธนาคาร ได้แก่ รายการโอนเงิน การกระทบยอดเงิน การจัดทำสถานะเงินคงเหลือประจำวัน 	อัตรากำลังมีความเหมาะสม : กลุ่มงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบของแต่ละอัตราอย่างชัดเจน การวางแผนอัตรากำลังหมุนเวียนการปฏิบัติงานแทนกัน

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<ul style="list-style-type: none"> ● การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในหน่วยงาน 	
<p>กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ลักษณะภาระงานให้บริการรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล ได้แก่ การรับบริจาค ค่าเช่าพื้นที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ฯ รวมถึงการให้ข้อมูลการรับบริการแก่ผู้มารับบริการให้ได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็ว ● การปฏิบัติงานรับชำระเงินผ่านระบบ SAP , ระบบรับบริจาค ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ● กรณีการหยุดงานของบุคลากร ได้แก่ การลาประเภทต่างๆ หรือกรณีความจำเป็นโดยไม่ได้คาดหมายไว้ล่วงหน้า 	<p>อัตรากำลังมีความเหมาะสม :</p> <p>กลุ่มงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบของแต่ละอัตราอย่างชัดเจน การวางแผนอัตรากำลังหมุนเวียนการปฏิบัติงานแทนกัน รวมถึงการศึกษาเรียนรู้ระบบปฏิบัติงานให้มีความพร้อมในการให้บริการ</p>
<p>กลุ่ม การเงินจ่าย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ภาระงานด้านเอกสารที่มีปริมาณมาก เมื่อดำเนินการตรวจสอบและต้องจัดเก็บเอกสารในปริมาณที่มากตามระยะเวลาที่กำหนด ● การติดต่อประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ ● ขั้นตอน (Flow) การปฏิบัติงาน ที่ต้องมีการกระบวนการตรวจสอบและการจัดทำเอกสารแนบประกอบ 	<p><u>อัตรากำลังไม่เพียงพอ :</u></p> <p>การปรับกระบวนการรวมถึงขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่เข้าสอน ให้วิเคราะห์ และ Lean Process ให้การทำงานถูกต้อง รวดเร็ว โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง</p>
<p>กลุ่ม Interface</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจสอบรายการค่ารักษาพยาบาล ได้แก่ การเพิ่ม การยกเลิก และการแก้ไข เพื่อให้ได้ข้อมูลในระบบที่เป็นจริง สามารถตรวจสอบได้ ● ขั้นตอน (Flow) การปฏิบัติงานที่ต้องมีการเสนออนุมัติในการดำเนินการในระบบ 	<p>อัตรากำลังมีความเหมาะสม :</p> <p>กลุ่มงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบของแต่ละอัตราอย่างชัดเจน</p>
<p>กลุ่ม เงินลงทุน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ภาระงานเกี่ยวกับเงินลงทุน กลุ่มมีจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการลงทุน ตลอดจนการนำเสนอแผนการลงทุนต่อ 	<p>อัตรากำลังมีความเหมาะสม :</p> <p>กลุ่มงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบของแต่ละ</p>

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<p>ผู้บริหารให้ได้ทราบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ ที่ผู้ปฏิบัติมีความจำเป็นต้องมีทักษะและการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง ตามแนวปฏิบัติของคณะฯ ● การอบรม สัมมนา ประชุม รวมถึงการร่วมรับฟังด้านการลงทุนภายนอกคณะฯ เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดและนำกลับมาวางแผนการปฏิบัติงานต่อไป 	<p>อัตราอย่างชัดเจน การวางแผนอัตรากำลังหมุนเวียนการปฏิบัติงานรวมถึงการวางแผนงานอย่างมีระบบและศึกษาเรียนรู้ภายในกลุ่มงานได้</p>
กลุ่ม เงินสด	<ul style="list-style-type: none"> ● ภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเงินสด การตรวจสอบเงินสด การจัดสรรเงินทอง การนำฝากเงินรายได้เข้าธนาคาร ● การตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้อง ครบถ้วน และทันกำหนดเวลาขนย้ายไปยังจุดเก็บเงินสำหรับจ่ายให้กับเจ้าหน้าที่การเงินรับส่วนหน้า ● การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น 	<p>มีอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน : ซึ่งหากมีการมอบหมายภาระงานเพิ่มเติม หรือปริมาณภาระงานเดิมที่เพิ่มขึ้น กลุ่มงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังได้แก่ การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ เข้ามาเป็นตัวช่วยในการปฏิบัติงานร่วมกับอัตรากำลังเดิมที่มีอยู่</p>
กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนาระบบ	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถด้านการวิเคราะห์และวางแผน มีความรอบคอบ รวมถึงเข้าใจในระบบการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ● การจัดทำโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานที่ต้องมีการรวบรวมข้อมูล แนวทางการปฏิบัติ กระบวนการที่มีความถูกต้อง ● การนำเสนอแผนการดำเนินงาน 	<p>อัตรากำลังมีความเหมาะสม : กลุ่มงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และแบบแผนศึกษาภาระงานภายในกลุ่มงาน รองรับภาระงานหมุนเวียนงานในอนาคตได้</p>
กลุ่ม ตัดหนี้	<ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจสอบเอกสารกับระบบ SAP พร้อมการออกไปเสิร์ฟรับเงิน ● การตรวจสอบค่ารักษาพยาบาลและการขออนุมัติถอนเงินค่ารักษาพยาบาลที่มี 	<p>อัตรากำลังมีความเหมาะสม : กลุ่มงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงการกำหนดแผนการนำส่ง</p>

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	กระบวนการตรวจสอบล่าช้า เนื่องจากจำเป็นต้องใช้เอกสารประกอบการเบิก	ใบเสร็จรับเงินทางไปรษณีย์ให้ทันเวลาที่กำหนด
กลุ่ม ธุรการและสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> • การปฏิบัติงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ • การศึกษาระบบปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพัฒนาทางด้านทักษะความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน 	มีอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน : กรณีมีภาระงานเพิ่มเติม กลุ่มงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลังได้แก่ การใช้ระบบปฏิบัติงานเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน การปรับลดกระบวนการรวมถึงการศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติงานถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว

จากตารางที่ 4 - 4 พบว่าการกำหนดอัตรากำลังกับภาระงานให้มีความเหมาะสม โดยไม่ก่อให้เกิดความสูญเปล่าของแรงงานและค่าใช้จ่าย มีจำนวน 3 กลุ่มงาน ที่อัตรากำลังไม่เพียงพอ คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ และกลุ่มการเงินจ่าย โดยมี 6 กลุ่มงาน ที่มีอัตรากำลังเหมาะสม คือ กลุ่ม Reconcile กลุ่มการเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือคำรักษาพยาบาลกลุ่ม Interface กลุ่มเงินลงทุน กลุ่มวิเคราะห์และพัฒนาระบบ และกลุ่มตัดหนี้ และมีจำนวน 2 กลุ่มงาน มีอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและสามารถเพิ่มภาระงานได้โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง คือ กลุ่มเงินสด และกลุ่มธุรการและสนับสนุน

ในกลุ่มงานที่มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ ควรพิจารณาวิเคราะห์ขั้นตอนกระบวนการทำงานของบุคลากรที่ซ้ำซ้อนให้วิเคราะห์ และ Lean Process ให้การปฏิบัติงานถูกต้อง รวดเร็ว โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง และนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น ธุรกรรมทางการรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือการนำเทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence) เข้าประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ตารางที่ 4 - 5 : การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน แม่นยำ และสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก	<ul style="list-style-type: none"> • จำนวนผู้ป่วยที่มาใช้บริการในแต่วันประมาณวันละ 11,550 คนต่อวัน ทำให้ต้องรอคอยชำระเงินเป็นเวลานาน • ขั้นตอนการออกใบเสร็จรับเงินคำรักษาพยาบาล และใบแจ้งคำรักษาพยาบาล 	เห็นควรเห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : เพื่อให้ผู้ชำระเงินมีความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาการรอคอย/ลดความหนาแน่นจากการยื่นเข้าแถวรอชำระเงินผ่านเคาน์เตอร์การเงิน การชำระเงิน รวมถึงการสนับสนุนให้ผู้ป่วย

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<p>มีขั้นตอนที่ต้องตรวจสอบความถูกต้องก่อนดำเนินการออกใบเสร็จให้กับผู้ป่วย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ● ความต้องการบริการชำระเงินผ่านระบบ Application เพิ่มมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน 	<p>ชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เครื่องชำระค่ารักษาพยาบาลอัตโนมัติ (Kiosk) ,Siriraj Connect Application และ Mobile Kiosk</p> <p>กลุ่มงานวางแผนไม่เพิ่มอัตรากำลัง โดยการนำระบบเทคโนโลยีเข้าใช้ในการให้บริการชำระเงินค่าบริการค่ารักษาพยาบาล</p>
<p>กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนรถที่เข้ารับบริการจอดรถทั้งอาคารอุบัติเหตุและอาคาร A พื้นที่ 8 ไร่ มีปริมาณจำนวนมากในแต่ละวัน ● การให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ● ผู้ปฏิบัติงานเป็น ผลัด/กะ การปฏิบัติงานที่มีความต่อเนื่องทำให้เกิดบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความอ่อนล้า ● ระบบปฏิบัติงานหรือ Network เกิดขัดข้องทำให้เกิดการชะลอตัวของรถในการเข้ารับบริการจอด ● ขั้นตอนการตรวจสอบสิทธิการเข้าใช้บริการจอดรถตามสิทธิของแต่ละบุคคล เช่น บุคลากรภายในคณะฯ บุคลากรภายนอก การเฝ้าไข้ เป็นต้น ● ความต้องการบริการชำระเงินผ่านระบบ Application เพิ่มมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : มองหาระบบบริหารจัดการจอดรถแบบครบวงจร ครอบคลุมตั้งแต่ระบบจอดรถแบบอัตโนมัติ Fully Automation ที่ไม่ต้องใช้คนพร้อมทั้งศูนย์ควบคุมระบบจอดรถส่วนกลาง ที่คอยดูแลช่วยเหลือการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง</p> <p>กลุ่มงานวางแผนไม่เพิ่มอัตรากำลัง โดยการนำระบบเทคโนโลยีเข้าใช้ในการให้บริการชำระเงินค่าบริการค่ารักษาพยาบาล หรือการวางแผนนำ Outsource ซึ่งเป็นการลดต้นทุนด้านทรัพยากรบุคคล ลดความเสี่ยง เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพปฏิบัติงาน</p>
<p>กลุ่ม Reconcile</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เทคโนโลยีรวมถึงระบบในการปฏิบัติงานที่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ● ข้อจำกัดสิทธิการเข้าใช้งานระบบรวมถึงการเข้าถึงของระบบการปฏิบัติงานที่ต้องมีการกำหนดบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการป้องกันข้อมูลให้มีความปลอดภัย 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : นำเทคโนโลยี RPA Reconcile Vs Manual Reconcile มาพัฒนาการกระหายอดแบบอัตโนมัติโดยใช้ Bot RPA</p>
<p>กลุ่ม การเงินรับ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความต้องการบริการชำระเงินผ่านระบบ 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ</p>

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
ชำระค่าบริการ อื่น ๆ นอกเหนือ คำรักษาพยาบาล	<p>Application เพิ่มมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ผู้รับบริการมีหลากหลาย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจสอบรายการหรือการสืบค้นข้อมูล ในการรับชำระเงินทำได้ล่าช้า หรือกรณีเป็น เอกสารมีการทำลายตามรอบปีที่กำหนด 	<p>ปฏิบัติงาน : พัฒนาระบบใบเสร็จทุกระบบให้เป็น ใบเสร็จรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Receipt) และ จัดส่งใบเสร็จรับเงินให้กับผู้รับบริการทางช่องทาง e-mail รวมพัฒนาการเชื่อมต่อกับระบบการ ให้บริการของหน่วยงาน/ภาควิชาภายในคณะฯ เพื่อให้จัดเก็บรายได้คณะมีความสะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว และอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ</p>
กลุ่ม การเงินจ่าย	<ul style="list-style-type: none"> ● ข้อจำกัดของช่องทางการจ่ายเงินให้กับเจ้าหน้าที่ ● การจัดส่งเอกสารหนังสือรวมถึงข้อมูลที่ต้อง จ่ายเจ้าหน้าที่มีกระบวนการรวมถึงขั้นตอนการ ตรวจสอบหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ ปฏิบัติงาน : พัฒนาเพิ่มช่องทางการจ่ายเงินให้กับ เจ้าหน้าที่ ได้แก่ การโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของ เจ้าหน้าที่การค้า และขอให้ธนาคารพัฒนาการจัดส่ง หนังสือรับรองหัก ณ ที่จ่ายให้กับเจ้าหน้าที่การค้าทาง e-mail พร้อมการส่ง Advice Payment เพื่อลด ขั้นตอนการทำงาน เพิ่มความสะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว และอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ</p>
กลุ่ม Interface	<ul style="list-style-type: none"> ● การปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบความ ถูกต้องของรายการแก้ไข ปรับปรุง เพิ่มเติม คำรักษาพยาบาลยังคงรูปแบบ Manual ● กระบวนการตรวจสอบข้อมูลรายการค่า รักษาพยาบาล และการนำเสนออนุมัติมีความ ล่าช้าจนทำให้การดำเนินการเกิดความล่าช้า ● การจัดเก็บการค้นหาหรือสืบค้นเอกสารใน การตรวจสอบทำได้ช้า 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ ปฏิบัติงาน : พัฒนาการตรวจสอบข้อมูลให้เป็น รูปแบบอัตโนมัติ ลดการตรวจสอบด้วยวิธีการ Manual รวมถึงการปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้ มีแบบแผนให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว</p>
กลุ่ม เงินลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> ● ข้อมูลด้านเงินลงทุน มีความจำเป็นต้องสืบค้น ข้อมูลด้านการลงทุนโดยระบบหรือโปรแกรม ที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ ตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน ● ระบบปฏิบัติงานต้องมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถ 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการ ปฏิบัติงาน : โดยการเพิ่มประสิทธิภาพทางการ ลงทุน การสืบค้นข้อมูลด้านการลงทุน และการ จัดทำรายงานนำเสนอที่มีความน่าเชื่อถือรวมถึง สามารถตรวจสอบข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว แม่นยำ ปัจจุบันกลุ่มงานได้มีการนำโปรแกรม</p>

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<p>ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงการป้องกันข้อมูลให้มีความปลอดภัย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การจัดทำรายงานการนำเสนอต้องมีการจัดทำในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการนำเสนอ โดยมีเนื้อหา รูปแบบ เอกสารประกอบที่เข้าใจและเข้าถึงง่าย การค้นหาข้อมูลผ่านระบบปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ จำเป็นต้องมีระบบและเครื่องมือที่สามารถรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว 	<p>Bloomberg เข้ามาช่วยเป็นเครื่องมือสำหรับการค้นหาข้อมูลเพื่อสนับสนุนข้อมูลด้านการลงทุน</p>
กลุ่ม เงินสด	<ul style="list-style-type: none"> ● การปฏิบัติงานเกี่ยวกับเงินสด ได้แก่ การตรวจนับความถูกต้องจำนวนเงินสด การนำฝากเงินเข้าธนาคาร และการทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน (เงินสด) ซึ่งอาจเกิดความคลาดเคลื่อน มีความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ● กระบวนการตรวจสอบเงินสดและการตรวจคัดคุณภาพของเงินสดยังคงรูปแบบ Manual ● ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบเงินสดรวมถึงการจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องมีกระบวนการที่ต้องมีการตรวจนับเงินสด ตรวจสอบร่วมด้วยทำให้กระบวนการทำงานเกิดความล่าช้า 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : สนับสนุนให้ผู้ช่วยชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เครื่องชำระค่ารักษาพยาบาลอัตโนมัติ (Kiosk) , Siriraj Connect Application และ Mobile Kiosk เพื่อลดขั้นตอนการตรวจนับเงินสด และลดความเสี่ยงในการเก็บรักษาเงิน</p> <p>ปัจจุบันกลุ่มงาน ได้นำระบบเทคโนโลยีเครื่องนับธนบัตร เครื่องนับเหรียญกษาปณ์ เข้าเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งสามารถลดระยะเวลาและกระบวนการตรวจสอบเงินสดได้อย่างสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น</p>
กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนาระบบ	<ul style="list-style-type: none"> ● การปฏิบัติงานที่ต้องมีการศึกษา เรียนรู้ รวมถึงการสืบค้นข้อมูลเพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดทำโครงการของหน่วยงาน รวมถึงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์พัฒนาระบบและขั้นตอนการทำงานของหน่วยงาน รวมถึงการสืบค้นข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายได้</p>

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<ul style="list-style-type: none"> เทคโนโลยีที่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การวางแผนและการนำเสนอการพัฒนาตามรอบไตรมาสได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน 	<p>อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
กลุ่ม ดัดหน้า	<ul style="list-style-type: none"> การรับชำระเงินจากต้นสังกัดของกลุ่มงานมีกระบวนการตรวจสอบ โดยยังคงใช้รูปแบบเอกสารทั่วไปที่ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบเอกสารและระบบปฏิบัติงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า การนำเสนอขออนุมัติให้ดำเนินการมีกระบวนการที่จำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลจากต้นสังกัด และเอกสารประกอบที่มีจำนวนมากกับระบบปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้ล่าช้า 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาเทคโนโลยีที่จะช่วยพัฒนาขั้นตอนการทำงานการรับชำระเงินของจากต้นสังกัด/ ลูกหนี้อื่น ให้มีความสะดวกรวดเร็ว ลดระยะเวลาการทำงาน การปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การตรวจสอบข้อมูลการชำระเงินผ่านระบบ และการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ
กลุ่ม อุดหนุนและสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> การรับเรื่อง - ส่งเรื่อง ในรูปแบบของเอกสาร ทั้งเป็น เอกสารทั่วไปและรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีจำนวนมากในแต่ละวัน การจัดเก็บเอกสารทั่วไปมีปริมาณมาก โดยหากมีการสืบค้นเอกสารจะทำให้ล่าช้า ผู้ปฏิบัติควรศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ เพื่อให้สามารถเพื่อนำมาปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ 	<p>เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน :</p> <ul style="list-style-type: none"> การนำระบบเทคโนโลยีที่จะช่วยปรับกระบวนการและลดขั้นตอนการบริหารจัดการด้านสารบรรณ เพิ่มความสะดวกรวดเร็ว ในการจัดเก็บเอกสารทั่วไป การสืบค้นสามารถทำได้อย่างง่ายดาย ลดระยะเวลา การจัดทำแผนบริหารจัดการด้านสารบรรณ ได้แก่ การคัดแยกประเภทของเอกสาร การควบคุมเอกสารโดยระบบจัดการเอกสารให้สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายรวดเร็ว การจัดเก็บเอกสารรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การสแกนเอกสาร รูปแบบการจัดเก็บเป็นไฟล์

จากตารางที่ 4 - 5 พบว่าทุกกลุ่มงานควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน นอกจากจะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดรวดเร็ว คล่องตัว ลดระยะเวลาและกระบวนการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีด้วย

แล้วยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของภาระงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งสามารถรองรับภาระงานเพิ่มเติมได้โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังใหม่

อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาและก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การที่หน่วยงานนำระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในหน่วยงานนั้นถือว่าเป็นแนวคิดที่ดีทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานจะต้องทำการศึกษารวมถึงการควบคุมบริหารจัดการระบบปฏิบัติงานได้ด้วยบุคคลที่มีการกำหนด และวางแผนในการใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ รวมถึงเป็นการวางแผนบริหารอัตรากำลังที่เป็นทรัพยากรมืออยู่อย่างจำกัดให้ปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 4 - 6 : การวางแผนอัตรากำลังเพิ่ม/ลด เพื่อลดปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานรวมถึงสามารถหมุนเวียนปฏิบัติงานแทนกันได้

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
กลุ่ม การเงินรับ ส่วนหน้าผู้ป่วย นอก	<ul style="list-style-type: none"> ● การให้บริการจุดเก็บเงินผู้ป่วย : มีจุดเก็บเงิน จำนวน 79 จุดเก็บเงิน ภายในหน่วยตรวจต่าง ๆ ตามตึกภายในโรงพยาบาล ● กรณีการเปิดจุดให้บริการของหน่วยตรวจที่มีความประสงค์ให้บริการรับชำระเงินให้กับผู้ป่วยให้ได้รับความสะดวก ทำให้ต้องเพิ่มอัตรากำลัง ● จำนวนอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างจำกัด กลุ่มงานต้องทำการวางแผนอัตราเพื่อปฏิบัติงานและหมุนเวียนกรณีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขาดงาน ลางาน หรือมีเหตุผลความจำเป็น 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 83 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 98.40 อัตรา เพิ่มขึ้น 15.40 อัตรา ● การเพิ่มช่องทางการให้บริการผ่าน Application / การสแกนจ่าย ในการให้บริการทุกหน้าช่องเคาน์เตอร์ชำระเงิน และการนำตู้รับชำระเงินอัตโนมัติ (Kiosk) ให้บริการรับชำระเงิน โดยผู้ป่วยไม่ต้องรอคิวหน้าเคาน์เตอร์ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว ในการรับชำระเงิน โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน ● พิจารณาเพิ่มอัตรากำลังตามความเหมาะสม และจำเป็นในการรองรับสถานการณ์ ได้แก่ การเพิ่มของจุดตรวจ การหมุนเวียนปฏิบัติงานตามจุดทดแทนบุคลากรขาดงาน ลางาน เป็นต้น

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
<p>กลุ่ม การเงิน ส่วนหน้าอาคาร จอดรถ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● จุดเก็บเงินอาคารจอดรถเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง (อาคารจอดรถอุบัติเหตุ และ อาคาร A พื้นที่ 8 ไร่) ● ผู้รับบริการจอดรถเข้ารับบริการจอดรถจำนวนมากในช่วงเวลาเข้าปฏิบัติงาน และหลังเวลาปฏิบัติงาน ทำให้รถเกิดชะลอตัว การจราจรติดขัดบริเวณหน้าอาคารจอดรถ ● จำนวนอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างจำกัด ต้องทำการวางแผนอัตราหมุนเวียนกรณีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขาดงาน ลางาน หรือมีเหตุผลความจำเป็น ทำให้ต้องหมุนเวียนบุคลากรส่วนกลาง (Back office) ปฏิบัติงานแทน 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 12 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 16.50 อัตรา เพิ่มขึ้น 4.50 อัตรา ● การพิจารณานำระบบปฏิบัติงานรับชำระเงินค่าบริการจอดรถ (ฝั่งขาเข้า) ทำงานแทนบุคลากร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ โดยหน่วยงานไม่จำเป็นต้องขอเพิ่มอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคล ● บุคลากรส่วนกลาง (Back office) ปฏิบัติงานแทนเมื่อมีบุคลากรขาดงาน ลางาน หรือมีเหตุผลความจำเป็น ● พิจารณาเพิ่มอัตรากำลังตามความเหมาะสม และจำเป็นในการรองรับสถานการณ์ ได้แก่ การหมุนเวียนปฏิบัติงานตามจุดทดแทนบุคลากรขาดงาน ลางาน เป็นต้น
<p>กลุ่ม Reconcile</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ การนำระบบปฏิบัติงานเข้ามาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว ● การปฏิบัติงานที่ต้องดำเนินการตรวจสอบอย่างละเอียด รอบคอบ และต้องแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ● การมอบหมายภาระงานที่ชัดเจน และหมุนเวียนศึกษาเพื่อปฏิบัติงานแทนกันได้ 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 8 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 8.32 อัตรา เพิ่มขึ้น 0.32 อัตรา ● มีอัตรากำลังเหมาะสมกับภาระงาน โดยสามารถปรับกระบวนการและการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว
<p>กลุ่ม การเงินรับ ชำระค่าบริการ อื่น ๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบปฏิบัติงานที่มีความพร้อมในการให้บริการชำระค่าบริการ 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p>

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ รวมถึงการให้ข้อมูลในการให้บริการได้อย่างถูกต้อง ทำให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว ● การติดต่อประสานงานที่ทำได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 9 อัตรา จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ 9.18 อัตรา เพิ่มขึ้น 0.18 อัตรา ● มีอัตรากำลังเหมาะสมกับภาระงาน โดยสามารถปรับกระบวนการและการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว ● บุคลากรในกลุ่มงานมีการศึกษาภาระงานภายในกลุ่มและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ กรณีบุคลากรในกลุ่มงานมีการหยุดงาน ลารวมถึงความจำเป็นที่สมเหตุสมผลโดยไม่ทราบล่วงหน้าได้
กลุ่ม การเงินจ่าย	<ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจสอบรายการตัดจ่ายผ่านระบบ SAP การจัดทำผ่านระบบธนาคาร ● การจัดเก็บเอกสารและการสืบค้นเอกสาร ● การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายใน ได้แก่ หน่วยงาน/ภาควิชา และภายนอกคณะฯ ได้แก่ การไฟฟ้า การประปามหาวิทยาลัย ● การจัดทำเอกสารเสนอขออนุมัติมีกระบวนการตรวจสอบที่ละเอียด รอบคอบ ถูกต้อง 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 10 อัตรา จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ 13.07 อัตรา เพิ่มขึ้น 3.07 อัตรา ● พิจารณาปรับกระบวนการปฏิบัติงาน การวางแผน เช่น การนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน การลดขั้นตอน การกำหนดเวลาของแต่ละชิ้นงาน (KPI) ● พิจารณาเพิ่มอัตรากำลังตามความเหมาะสม
กลุ่ม Interface	<ul style="list-style-type: none"> ● การตรวจสอบข้อมูลผ่านระบบ ได้แก่ SAP / OPDEX Staging / ระบบจอตลอด / OPD Finance ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นระบบที่กลุ่มงานใช้ปฏิบัติงาน การศึกษาระบบงานให้เข้าใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 10 อัตรา จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ 11.43 อัตรา เพิ่มขึ้น 1.43 อัตรา ● มีอัตรากำลังเหมาะสมกับภาระงาน โดยสามารถปรับกระบวนการรวมถึงนำระบบ

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<ul style="list-style-type: none"> ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ ได้แก่ หน่วยงาน/ภาควิชา, ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก /SIRIRAJ H SOLUTION และ ศูนย์วิทยาการเวชศาสตร์ผู้สูงอายุศิริราช ที่ต้องประสานงานให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมมีความคล่องตัว 	<p>ปฏิบัติงานที่ เพื่อนำมาปรับให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ศึกษากระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดความเข้าใจ และสามารถใช้ระบบฯ ในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว สามารถวางแผนงานล่วงหน้าได้
กลุ่ม เงินลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรอบรม สัมมนา การถ่ายทอดองค์ความรู้ภายหลังการดำเนินการ เพื่อให้เข้าใจถึงบริบทในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ● การค้นคว้าข้อมูลด้านการลงทุนโดยโปรแกรมสำหรับการลงทุน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมาประกอบการพิจารณาในการดำเนินการ 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 5 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 5.70 อัตรา เพิ่มขึ้น 0.70 อัตรา ● มีอัตรากำลังเหมาะสมกับภาระงาน โดยสามารถปรับกระบวนการ รวมถึงนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การสืบค้นข้อมูลดำเนินการได้ง่ายเข้าถึงได้สะดวก ● โดยหากมีภาระงานเพิ่มหรือโครงการใหม่ กลุ่มงานพิจารณาทบทวนภาระงาน ประกอบการพิจารณาเพิ่มอัตรา เนื่องจากเป็นกลุ่มงานที่ต้องมีความรู้ความสามารถด้านเงินลงทุน
กลุ่ม เงินสด	<ul style="list-style-type: none"> ● การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ● การวางแผนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด 	<p>การวางแผนอัตรากำลัง :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 5 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 0.09 อัตรา เพิ่มขึ้น 0.09 อัตรา ● มีอัตรากำลังเพียงพอกับภาระงาน สามารถเพิ่มภาระงานได้ โดยปรับกระบวนการ ลดขั้นตอนหรือการนำระบบฯ เครื่องมือ เข้ามาช่วยในการ

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
		ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็ว
กลุ่ม วิเคราะห์ และพัฒนา ระบบ	<ul style="list-style-type: none"> ● การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึง การศึกษาระบบใหม่ๆ เพื่อให้สามารถ ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ● ศึกษาภาระงานภายในกลุ่มงานให้เกิดความ เข้าใจ สามารถวางแผนการปฏิบัติงานและ อัตรากำลังทดแทนกันได้ 	การวางแผนอัตรากำลัง : <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 3 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 4.76 อัตรา เพิ่มขึ้น 1.76 อัตรา ● พิจารณาปรับกระบวนการปฏิบัติงาน การ วางแผนงาน การลดขั้นตอน รวมถึงการกำหนด ระยะเวลาแล้วเสร็จที่ชัดเจน ● พิจารณาเพิ่มอัตรากำลังตามความเหมาะสม
กลุ่ม ตัดหนี้	<ul style="list-style-type: none"> ● การมอบหมายภาระงานที่มีความชัดเจน มี แนวทางกระบวนการปฏิบัติงานที่สามารถ ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ถูกต้อง รวดเร็ว ● การวางแผนการดำเนินงานสามารถ ดำเนินการได้อย่างเหมาะสมตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด ● การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับ ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มีความ แม่นยำ รวมถึงการสืบค้นเอกสาร 	การวางแผนอัตรากำลัง : <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 3 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 3.60 อัตรา เพิ่มขึ้น 0.60 อัตรา ● มีอัตรากำลังเหมาะสมกับภาระงาน โดย สามารถปรับกระบวนการรวมถึงนำระบบ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ได้
กลุ่ม อุดหนุนและ สนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> ● การฝึกอบรมทักษะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ระบบด้านสารบรรณ ได้แก่ MUSIS, e document, DMS ซึ่งเป็นการดำเนินการ เอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้องรวดเร็ว รวมถึงการลดขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานสามารถเพิ่มภาระงานได้ตาม ความเหมาะสมได้มากยิ่งขึ้น 	การวางแผนอัตรากำลัง : <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนอัตรากำลังที่ต้องการ จากอัตราที่มี 6 อัตรา จำนวนอัตราที่ต้องการ 5.75 อัตรา เพิ่มขึ้น 0.25 อัตรา ● มีอัตรากำลังเพียงพอกับภาระงานสามารถเพิ่ม ภาระงานได้ โดยปรับกระบวนการ ลดขั้นตอน หรือการนำระบบปฏิบัติงานนำมาเป็นเครื่องมือ ช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และรวดเร็ว

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<ul style="list-style-type: none"> การวางแผนและการลำดับความสำคัญของภาระงาน เพื่อให้สามารถลดกระบวนการปฏิบัติงานได้ การกำหนดระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด 	

จากตารางที่ 4 - 6 พบว่าในการปฏิบัติงานของกลุ่มงานที่ควรมีการวางแผนอัตรากำลังเพิ่ม เพื่อลดปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานรวมถึงสามารถหมุนเวียนปฏิบัติงานแทนกันได้ คือ กลุ่มการเงิน รับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก กลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ กลุ่มการเงินจ่าย และ กลุ่มวิเคราะห์และพัฒนาระบบ

และพบว่ากลุ่มเงินสด และ กลุ่มธุรการและสนับสนุน มีอัตรากำลังเพียงพอกับภาระงานสามารถเพิ่มภาระงานได้ โดยปรับกระบวนการและลดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน หรือการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยไม่จำเป็นในการเพิ่มอัตรากำลัง

ตารางที่ 4 - 7 : การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับแผนงานใหม่ในอนาคต

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ป่วยที่มารับบริการมีจำนวนมาก รวมถึงกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการที่มีหลากหลาย รวมถึงช่องทางการให้บริการรับชำระเงินที่หลากหลายตามความต้องการของผู้ป่วย ได้แก่ เงินสด บัตรเครดิต Application QR CODE เงินมัดจำฯ รวมถึงการโอนผ่านธนาคาร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นอย่างมากที่ต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ให้สามารถรองรับการให้บริการรับชำระเงินผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ด้านการให้บริการ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับบริการที่ดี รวมถึงเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ระบบปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานรับชำระเงินได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถแก้ไขปัญหาเบื้องต้นระหว่างปฏิบัติงานได้ ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ การให้คำแนะนำกับผู้ป่วยให้ได้รับบริการที่ดี รวมถึงการให้ข้อมูลผู้ป่วยให้ได้รับบริการที่ถูกต้อง ครบถ้วน

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านการชำระค่าบริการที่มีการเข้าถึงได้ง่ายสะดวก รวดเร็ว ● การปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติงาน ขั้นตอน กระบวนการ รวมถึงประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย 	
<p>กลุ่ม การเงิน ส่วนหน้าอาคาร จอดรถ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การเข้าถึงระบบสารสนเทศในการฝึกอบรมทักษะ ความรู้ความสามารถต่าง ๆ เข้าถึงได้ยาก (e leaning) เนื่องจากบุคลากรต้องปฏิบัติงานเป็นผลัด / กะ ● การปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน ประกาศคณะฯ ● การให้คำแนะนำขั้นตอนผู้รับบริการได้รับ ข้อมูลและบริการที่ดี 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ด้านการให้บริการ เพื่อให้ผู้ช่วยได้รับบริการที่ดี รวมถึงเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ● ระบบปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานรับชำระ เงินได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถแก้ไข ปัญหาเบื้องต้นระหว่างปฏิบัติงานได้ ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยง สอดคล้อง นโยบายของหน่วยงานและคณะฯ ● การให้คำแนะนำกับผู้ช่วยให้ได้รับบริการที่ดี รวมถึงการให้ข้อมูลผู้ช่วยให้ได้รับบริการที่ ถูกต้อง ครบถ้วน
<p>กลุ่ม Reconcile</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การศึกษาระบบปฏิบัติงานที่ปัจจุบันมีความก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาให้เกิดความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ● การดำเนินการธุรกรรมกับธนาคาร จำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้ทราบและเข้าใจ เกี่ยวกับข้อตกลง ระเบียบคณะฯ และ ธนาคาร 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การศึกษาเกี่ยวกับระบบปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้อง เพิ่มประสิทธิภาพ ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ ● การศึกษาเกี่ยวกับข้อตกลง ระเบียบของคณะฯ และของธนาคาร โดยการดำเนินการเกี่ยวกับ

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	<ul style="list-style-type: none"> ● การประสานงานที่ต้องดำเนินการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อให้การจัดทำธุรกรรมทางธนาคารเกิดความคล่องตัว 	<p>ด้านการจัดทำธุรกรรมระหว่างคณะฯ และธนาคารครบถ้วน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
<p>กลุ่ม การเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรผู้ปฏิบัติสามารถใช้ระบบปฏิบัติงานให้บริการรับชำระค่าบริการอื่นนอกเหนือค่ารักษาพยาบาล ถูกต้อง รวดเร็ว ● ช่องทางการให้บริการรับชำระเงินที่หลากหลาย ได้แก่ เงินสด บัตรเครดิต Application QR CODE รวมถึงการโอนผ่านธนาคาร ● ประกาศคณะฯ ระเบียบ รวมถึงแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ● บุคลากรเข้าใจข้อมูลขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติงานในการให้บริการเป็นอย่างดี เพื่อให้การให้ข้อมูลหรือการตอบข้อซักถามของผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ด้านการให้บริการ เพื่อให้ผู้มารับบริการชำระค่าบริการอื่นนอกเหนือค่ารักษาพยาบาลได้รับบริการที่ดีรวมถึงเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ● ระบบปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานรับชำระเงิน การตรวจสอบข้อมูล การนำส่งข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ ● การให้คำแนะนำรวมถึงการตอบข้อซักถามผู้รับบริการให้ได้รับบริการที่ดี รวมถึงการให้ข้อมูลผู้รับบริการให้ได้รับบริการที่ถูกต้องเหมาะสม
<p>กลุ่ม การเงินจ่าย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● มีกระบวนการที่ต้องดำเนินการทำงานที่ต้องแล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ● ความรู้ความสามารถระบบปฏิบัติงาน ● ทักษะการติดต่อประสานงานที่รวดเร็ว เข้าใจง่าย ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การวางแผนงาน กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ เพื่อให้การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องเกิดประสิทธิภาพ ● ระบบปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาให้เกิดความ

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
		<p>สะดวก รวดเร็ว ทั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเอง และผู้เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ
กลุ่ม Interface	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบปฏิบัติงานที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น ● กระบวนการตรวจสอบข้อมูลค่ารักษาพยาบาลจากระบบและเอกสารทั่วไปในการตรวจสอบตรงกันสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ● การสืบค้นข้อมูลและติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบบปฏิบัติงาน ควรมีการฝึกอบรมทักษะเพิ่ม เพื่อรองรับภาระงานในอนาคต ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว สามารถลดขั้นตอนระยะเวลาในการปฏิบัติงานได้ ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ
กลุ่ม เงินลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> ● ลักษณะของภาระงานด้านการลงทุน จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ขอบเขตด้านการลงทุน ● การศึกษาและติดตามความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของตลาดการลงทุนตามแผน ● การติดต่อประสานงานที่จำเป็นต้องใช้ ความรู้ความสามารถรวมถึงทักษะได้เป็นอย่างดี 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การฝึกอบรม สัมมนา การฟังอภิปรายด้านการลงทุนร่วมกับหน่วยงานภายนอกคณะฯ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเงินลงทุนให้มีความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ● การนำระบบปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อคณะฯ ในการค้นหาข้อมูล การได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ แม่นยำ สะดวก และรวดเร็ว ในการนำเสนอข้อมูลด้านการลงทุน ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถ

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
		ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ
กลุ่ม เงินสด	<ul style="list-style-type: none"> ● กระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความละเอียด รอบคอบ ในการตรวจสอบเงินสดที่เป็นเงินรายได้, การจัดสรรเงินทอง และการตรวจสอบก่อนนำเงินฝากธนาคาร ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน ● ศึกษาประกาศฯ ระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ● การประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกที่ต้องมีความชัดเจน เข้าใจตรงกัน เพื่อให้การดำเนินการมีความถูกต้อง 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การวางแผนงาน การลดขั้นตอน และการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ● การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน บุคลากรควรศึกษาให้เกิดความเข้าใจ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง เกิดประสิทธิภาพกับภาระงาน ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ ได้แก่ เจ้าหน้าที่การเงิน ธนาคาร โรงงานฯ วิทยาลัยฯ
กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนาระบบ	<ul style="list-style-type: none"> ● ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การอบรมทักษะ ความรู้ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ปัจจุบันมีความก้าวหน้าและพัฒนาอย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน
กลุ่ม ตัดหนี้	<ul style="list-style-type: none"> ● หน่วยงานภายนอกมีการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการชำระหนี้และการนำส่งหลักฐานที่รวดเร็ว โดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ● การตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการชำระหนี้ของหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงาน หลักประกัน สุขภาพ 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การฝึกอบรมทักษะความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อรองรับภาระงานที่ปัจจุบันและอนาคต ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถ

กลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา	แนวทางการปฏิบัติงาน
	ประกันสังคม และต้นสังกัด ได้อย่างถูกต้อง	ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ <ul style="list-style-type: none"> ● การประสานงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น
กลุ่ม ธุรการและสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบปฏิบัติงานสารบรรณ ได้แก่ ได้แก่ MUSIS, e document, DMS ซึ่งเป็นการดำเนินการเอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นระบบสำหรับใช้งานด้านสารบรรณบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานด้านสารบรรณเกิดความคล่องตัว รวดเร็ว ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ ระเบียบการปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้อง ถูกต้อง ● การบริหารจัดการกับเอกสารที่มีจำนวนมาก ทั้งรูปแบบเอกสารทั่วไปและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ● ความรู้ทั่วไปสำหรับการให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆ หรือการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม รวมถึงการประสานงานที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว 	<p>เห็นควรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การวางแผนงานและศึกษาระบบการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนปรับกระบวนการปฏิบัติงาน ลดเวลา ขั้นตอน ให้การปฏิบัติงานสนับสนุนสามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วน ● การพัฒนาทักษะศักยภาพในการปฏิบัติงาน สามารถรองรับภาระงานในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลัง ● ความรู้เกี่ยวกับประกาศ คำสั่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องทราบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ลดความเสี่ยงต่าง ๆ สอดคล้องนโยบายของหน่วยงานและคณะฯ ● ด้านการสื่อสารที่บุคลากรต้องทราบข้อมูล และให้ข้อมูลที่มีความถูกต้องกับผู้ที่มาติดต่อประสานงาน เช่น การติดตามเอกสาร การแจ้งหรือประสานเรื่องต่าง ๆ ● การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ

จากตารางที่ 4 - 7 พบว่าการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โปรแกรมการปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่งมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง จะทำให้บุคลากรสามารถวางแผนแก้ไขการปฏิบัติงาน การศึกษาระบบเทคโนโลยีในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การศึกษาภาระงานที่รับผิดชอบให้เกิดความเข้าใจ เพื่อให้เกิดทักษะความรู้สามารถและนำระบบปฏิบัติการใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

การวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงาน โดยแต่ละกลุ่มงานบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี ปีงบประมาณ 2567 - 2571 โดยการนำข้อมูลของปริมาณภาระงานอัตรากำลังของแต่ละกลุ่มงานเพื่อมาประกอบการวิเคราะห์ในครั้งนี้อย่างได้ผลวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4 - 1 ถึง 4 - 7 โดยพบว่า

กลุ่มงาน	ผลการวิเคราะห์
จำนวน 6 กลุ่มงาน คือ กลุ่ม Reconcile กลุ่ม การเงิน รับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่ารักษาพยาบาล กลุ่ม Interface กลุ่มเงินลงทุน กลุ่ม วิเคราะห์และ พัฒนาระบบ และ กลุ่มตัดหนี้	กลุ่มงานมีอัตรากำลังที่ส่วนมากมีความเหมาะสมกับปริมาณภาระงานปัจจุบัน เนื่องจากหน่วยงานได้ดำเนินการพิจารณาเกลี่ยภาระงาน ลดขั้นตอนและปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม จึงทำให้มีอัตรากำลังปัจจุบันเพียงพอโดยยังไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลัง
จำนวน 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วย นอก กลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ และ กลุ่ม การเงินจ่าย	กลุ่มงานที่มีความต้องการเพิ่มอัตรากำลัง
จำนวน 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มธุรการและสนับสนุน และ กลุ่มเงินสด	กลุ่มงานที่มีอัตรากำลังที่สามารถเพิ่มปริมาณภาระ โดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง

แต่ในส่วนกลุ่มงานที่มีอัตรากำลังเกินอายุราชการหรือพ้นสภาพระหว่างปีงบประมาณ 2567 - 2571 หน่วยงานควรพิจารณาวางแผนอัตรากำลังทดแทนสำหรับกลุ่มงานที่มีความจำเป็นให้เพียงพอต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งหากอนาคตมีโครงการเพิ่มเติมใหม่ทำให้หน่วยงานมีความจำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงาน หน่วยงานสามารถนำข้อมูลของปริมาณภาระงาน จำนวนอัตรากำลังของแต่ละกลุ่มงาน และข้อมูลจากโครงการเพิ่มเติมมาประกอบการพิจารณาในการขอเพิ่มอัตรากำลังที่มีความเหมาะสมต่อไป

ตารางที่ 4 - 8 : การวางแผนอัตราค่าจ้างสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคณบดี ปี 2567 - 2571

กลุ่มงาน	ตำแหน่ง	จำนวน อัตราเดิม	อัตราค่าจ้าง (ทดแทน)					อัตรา เพิ่ม	อัตรา ลด	รายละเอียด
			2567	2568	2569	2570	2571			
กลุ่ม การเงินรับส่วน หน้าผู้ป้อนอก	นักวิชาการเงินและบัญชี	13				1		-	-	จ้างทดแทน
	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	33	2		1	4		-	-	จ้างทดแทน
	พนักงานธุรการ	34						-	-	
กลุ่ม การเงินส่วน หน้าอาคารจอดรถ	พนักงานธุรการ	12		1	1			-	-	จ้างทดแทน
	นักวิชาการเงินและบัญชี	16	1					-	-	จ้างทดแทน
กลุ่ม Reconcile	พนักงานธุรการ	1						-	-	
	นักวิชาการเงินและบัญชี	9						-	-	
กลุ่ม การเงินรับ ชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่า รักษาพยาบาล	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร						1	-	-	
	นักวิชาการเงินและบัญชี	3						-	-	
กลุ่ม การเงินจ่าย	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	1						-	-	
	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	2						-	-	
	พนักงานธุรการ	2						-	-	
	นักวิชาการเงินและบัญชี	10						-	-	
กลุ่ม Interface	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	1						-	-	จ้างทดแทน
	นักวิชาการเงินและบัญชี	6						-	-	
กลุ่ม เงินลงทุน	นักวิชาการเงินและบัญชี	1						-	-	
	พนักงานธุรการ	4						-	-	

กลุ่มงาน	ตำแหน่ง	จำนวน อัตราเดิม	อัตรากำลัง (ทดแทน)					อัตรา เพิ่ม	อัตรา ลด	รายละเอียด
			2567	2568	2569	2570	2571			
กลุ่ม วิเคราะห์และ พัฒนาระบบ	นักวิชาการเงินและบัญชี	1						-	-	
	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	2						-	-	
กลุ่ม ตัดหนี้	นักวิชาการเงินและบัญชี	2						-	-	
	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	1						-	-	
	พนักงานธุรการ	3						-	-	
กลุ่ม ธุรกิจและ สนับสนุน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	2				1		-	1	ควรปรับกระบวนการ ปฏิบัติงานและเวลาให้ เหมาะสมกับการะงาน
	พนักงานธุรการ	4						-	-	
รวม		154	3	1	2	6	2	-	1	

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ “การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อวางแผนอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)” สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิเคราะห์

ข้อที่ 1 : เพื่อรวบรวมข้อมูลปริมาณภาระงานของบุคลากร สังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

จากผลของข้อมูลปริมาณภาระงานของกลุ่มงานในสังกัด สรุปได้ว่าหน่วยงานที่มีปริมาณภาระงานมากที่สุด คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก มีปริมาณภาระงานที่ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมด จำนวน 9,505,020 นาทีต่อปี และลำดับรองลงมา คือ กลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ มีปริมาณภาระงานที่ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมด จำนวน 1,593,900 นาทีต่อปี และ กลุ่มการเงินจ่าย มีปริมาณภาระงานที่ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานทั้งหมด จำนวน 1,262,466 นาทีต่อปี ซึ่งในส่วนของกลุ่มตัดหนี้ มีปริมาณภาระงานน้อยที่สุด จำนวน 347,540 นาทีต่อปี

ข้อที่ 2 : เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง สำนักงานคนบตี คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

จากผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน สรุปได้ว่ากลุ่มงานมีความต้องการอัตรากำลังเพิ่มมี จำนวน 4 กลุ่มงาน คือ คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก กลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ กลุ่ม วิเคราะห์และพัฒนาระบบ และ กลุ่มการเงินจ่าย อย่างไรก็ตามกลุ่มงานที่มีความต้องการอัตรากำลังเพิ่ม กลุ่มงานควรพิจารณาข้อมูลประกอบหลายๆ ด้าน ได้แก่ ข้อมูลผู้เกษียณอายุราชการ สถิติปริมาณภาระงาน รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการปฏิบัติงาน การลดขั้นตอน หรือการนำระบบเทคโนโลยี เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน ส่วนกลุ่มงานที่ไม่ต้องการอัตรากำลังเพิ่มมี จำนวน 7 กลุ่มงาน คือ กลุ่ม Reconcile กลุ่มการเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือคำรักษาพยาบาล กลุ่ม Interface กลุ่มเงินลงทุน กลุ่มเงินสด กลุ่มตัดหนี้ และกลุ่มธุรการ

ข้อที่ 3 : เพื่อนำเสนอการวางแผนการบริหารอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571)

จากผลการวิเคราะห์ปริมาณภาระงานและอัตรากำลังเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม สรุปได้ว่ากลุ่มงาน มีจำนวน 4 กลุ่มงาน มีความต้องการอัตรากำลังเพิ่ม สามารถพิจารณาการวางแผนสรรหาอัตรากำลังเพิ่ม การพัฒนาฝึกอบรมทักษะให้กับบุคลากรที่มีอยู่เดิมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว แก้ไขปัญหาเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และ จำนวน 5 กลุ่มงาน ที่อัตรากำลัง

เพียงพอ หน่วยงานพิจารณาฝึกอบรม การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรที่มีอยู่อย่างเพียงพออยู่แล้ว ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อการวางแผนอัตรากำลังในอนาคตได้ และ จำนวน 2 กลุ่มงานที่ไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง เมื่อมีอัตรากำลังเคลื่อนไหวในหน่วยงาน ได้แก่ การเกษียณอายุราชการ การยื่นหนังสือลาออก หน่วยงานสามารถพิจารณาปรับลดอัตรากำลังหรือภาระงานของกลุ่มงาน ซึ่งอาจพิจารณาถึงข้อจำกัดของบุคลากรหรือปัจจัยอื่น ๆ ให้เกิดความเหมาะสม คล่องตัว และต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ เงินเดือนค่าตอบแทน ค่าเวร ค่าปฏิบัติงานนอกเวลา ราชการ ค่าฝึกอบรมฯ สัมมนาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างมาก

จากผลการวิเคราะห์ที่ชี้แจงเสนอแนวทางให้มีการวางแผนและการกำหนดอัตรากำลัง, การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน, การกำหนดภาระงาน และการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของบุคลากรได้ สรุปได้ดังนี้

- **การวางแผนและการกำหนดอัตรากำลัง** : การบริหารจัดการอัตรากำลังของหน่วยงานปัจจุบันให้สามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการที่ได้วางแผนปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการวางแผนอัตรากำลังที่กำลังเกษียณอายุราชการในระยะเวลาอีก 5 ปี (ปีงบประมาณ 2567 – 2571) หน่วยงานควรพิจารณาการวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับภาระงานต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน การปฏิบัติงานให้เกิดความต่อเนื่อง ได้แก่ การสรรหาทดแทนอัตราทดแทนอัตราที่พ้นสภาพ การปรับกระบวนการปฏิบัติงาน การวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับภาระงานการปฏิบัติงานรวมถึงแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และการฝึกอบรมให้กับบุคลากร

- **การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน** : การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาและเป็นเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดสะดวกรวดเร็ว แม่นยำ ลดระยะเวลาและขั้นตอน รวมถึงการวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีที่งานแทนคน ถือเป็นลดค่าใช้จ่ายให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน โดยเทคโนโลยีต้องสามารถควบคุมการทำงานโดยคน การตรวจสอบ การเพิ่มข้อมูล (Update) ในการปฏิบัติงานและเป็นการลดความเสี่ยงต่าง ๆ ได้ ตัวอย่างเช่น

- กลุ่ม การเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก เห็นควรเห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : เพื่อให้ผู้ชำระเงินมีความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาและลดความหนาแน่นจากการยื่นเข้าแถวรอชำระผ่านเคาน์เตอร์การเงิน การชำระเงิน รวมถึงการสนับสนุนให้ผู้ป่วยชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ เครื่องชำระค่ารักษาพยาบาลอัตโนมัติ (Kiosk) ,Siriraj Connect Application และ Mobile Kiosk
- กลุ่ม การเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ เห็นควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน : มองหาระบบบริหารจัดการจอดรถแบบครบวงจร ครอบคลุมตั้งแต่ระบบจอดรถแบบอัตโนมัติ Fully Automation ที่ไม่ต้องใช้คนพร้อมทั้งศูนย์ควบคุมระบบจอดรถส่วนกลาง ที่คอยดูแล

ช่วยเหลือการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

- **การกำหนดภาระงาน** : การกำหนดภาระงานให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจน ปริมาณ การกำหนดเวลา และประสิทธิภาพของภาระงานให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามภาระงานที่มอบหมายได้อย่างเต็มความสามารถได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ

- **การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน** : บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยอาจจะเป็นการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญหรือผ่านระบบออนไลน์ก็ได้ ซึ่งถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก นอกจากจะเป็นการสร้างมุมมองใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาปัญหา อีกทั้งเป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ ให้เกิดการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และการวางแผน แก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลง การทำงานที่คล่องตัว รวมถึงการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

5.2 อภิปรายผล

ผลการรวบรวมปริมาณภาระงานของบุคลากรสังกัดงานการเงิน ฝ่ายการคลัง มีจำนวน 11 กลุ่มงาน พบว่ากลุ่มงานที่มีความต้องการอัตรากำลังเพิ่มขึ้นจากอัตรากำลังเดิมที่มีอยู่ จำนวน 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มการเงินรับส่วนหน้าผู้ป่วยนอก กลุ่มการเงินส่วนหน้าอาคารจอดรถ และ กลุ่มการเงินจ่าย สำหรับกลุ่มงานที่มีอัตรากำลังเพียงพอและไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลัง มีจำนวน 6 กลุ่มงาน คือ กลุ่ม Reconcile กลุ่มการเงินรับชำระค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือค่าบริการพยาบาล กลุ่ม Interface กลุ่มเงินลงทุน กลุ่มวิเคราะห์และพัฒนาระบบ และกลุ่มตัดหนี้ และมีกลุ่มงานที่พบว่าอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลัง และสามารถเพิ่มภาระงานหรือการพิจารณาโอนย้ายกรอบอัตรากำลัง รวมถึงการลดอัตรากำลังกรณีมีบุคลากรพ้นสภาพ จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเงินสด กลุ่มธุรการและสนับสนุน

ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังของแต่ละกลุ่มงาน พบว่ากลุ่มงานที่มีความต้องการอัตรากำลังเพิ่มขึ้นจากอัตรากำลังเดิม สามารถปรับกระบวนการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ รวมถึงการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว แม่นยำ สอดคล้องต่อการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกคณะฯ ให้เกิดประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี และพบว่ากลุ่มงานที่มีอัตรากำลังเพียงพอและไม่จำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลัง หน่วยงานพิจารณาฝึกอบรม การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรที่มีอยู่อย่างเพียงพออยู่แล้ว ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อการวางแผนอัตรากำลังในอนาคตได้ และพบว่ากลุ่มงานที่มีอัตราเพียงพอในการปฏิบัติงานโดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง เมื่อมีอัตรากำลังเคลื่อนไหวในหน่วยงาน ได้แก่ การเกษียณอายุราชการ การยื่นหนังสือลาออก หน่วยงานสามารถพิจารณาปรับ/ลด

อัตรากำลังหรือภาระงานของกลุ่มงาน ซึ่งอาจพิจารณาถึงข้อจำกัดของบุคลากรหรือปัจจัยอื่น ๆ ให้เกิดความเหมาะสม คล่องตัว และต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ เงินเดือนค่าตอบแทน ค่าเวร ค่าปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ค่าฝึกอบรมฯ สัมนาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างมาก

จากผลการวิเคราะห์นี้ พบว่ามีความสอดคล้องกับงานวิเคราะห์ของ เนาวรัตน์ ไหลประเสริฐ และ สรทัศน์ แสงเพชรใส (2561) ที่ทำการประเมินภาระงานและการวิเคราะห์อัตรากำลังของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ในส่วนของหน่วยงานภายใต้โรงพยาบาลศิริราช ได้แก่ งานโรคติดเชื้อ งานเวชภัณฑ์ปลอดเชื้อ และงานสังคมสงเคราะห์ ซึ่งพบว่ากรอบอัตรากำลังตามภาระงานของตำแหน่งพยาบาลโรคติดเชื้อเพียงพอกับอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน แต่เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้มีการปรับกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการจัดเวรการทำงาน ซึ่งการปฏิบัติงานในการจัดเวรทำให้ใช้อัตรากำลังเพียง 73 อัตรา และลดอัตรากำลังได้ถึง 41 อัตรา ซึ่งส่งผลบุคลากรได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ในส่วนงานสังคมสงเคราะห์ ได้มีการยืมตัวไปปฏิบัติงานที่ภาควิชากุมารเวชศาสตร์เพื่อให้เกิดความคล่องตัว จึงมีอัตรากำลังเพื่อปฏิบัติงานเพียงพอโดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลังเมื่อต้องการเปิดจุดบริการเพิ่ม

ในการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมของกลุ่มงาน ได้นำผลจากการวิเคราะห์ในส่วนของปริมาณภาระงาน การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังของกลุ่มงาน การรวบรวมข้อมูลบุคลากรทุกกลุ่มงานอัตราเกษียณอายุราชการ ปีงบประมาณ 2567 – 2571 แต่ละกลุ่ม จำนวน 10 กลุ่มงาน พบว่ามีจำนวน 14 อัตรา แบ่งเป็นประเภทการจ้าง พนักงานมหาวิทยาลัย (พม.) พนักงานมหาวิทยาลัย (ส่วนงาน) ข้าราชการ และลูกจ้างเงินรายได้คณะฯ หน่วยงานควรพิจารณาในส่วนที่จะเกษียณอายุงานในระยะเวลา 5 ปี ในการวางแผนอัตรากำลังทดแทน ได้แก่

- พิจารณาการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ต่อเนื่อง แม่นยำ มีประสิทธิภาพ
- การพิจารณา Outsource เข้ามาปฏิบัติงานเพื่อเป็นการลดต้นทุน ลดความเสี่ยง เพิ่มประสิทธิภาพของภาระงาน
- การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับภาระงาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แนวทางการปฏิบัติงาน
- การปรับเปลี่ยนกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ โดยให้สอดคล้องกับนโยบาย ประกาศ คำสั่งของคณะฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550 : 3) ให้ความหมายของการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่างๆในองค์กรและเกี่ยวข้องกับทุกชั้นตอนของการบริหารนับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

5.3 ข้อเสนอแนะจากงานวิเคราะห์

- **การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน** : จากการวิเคราะห์ปริมาณภาระงานเพื่อการวางแผนอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงานระยะเวลา 5 ปี พบว่าบุคลากรขาดทักษะและความรู้ในการจัดทำปริมาณภาระงาน เช่น การกำหนดภาระงานที่ซ้ำซ้อน การคำนวณเวลาในการปฏิบัติงานกับภาระงานไม่สอดคล้องกัน ทำการคำนวณปริมาณภาระงานเกิดความคลาดเคลื่อน ซึ่งควรต้องมีคู่มือในการจัดทำปริมาณภาระงาน รวมถึงผู้ที่มีหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานตรวจทานเพื่อให้ได้ข้อมูลภาระงานที่ถูกต้อง ครบถ้วน
- **การศึกษาหลักเกณฑ์หรือแนวคิด ทฤษฎี** : เป็นการศึกษาหลักเกณฑ์หรือแนวความคิดต่าง ๆ เพื่อมาปรับประยุกต์ใช้กับภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการเพิ่มศักยภาพด้านการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ เพื่อให้สามารถรองรับภาระงานได้เพิ่มมากยิ่งขึ้นได้ โดยที่หน่วยงานไม่จำเป็นต้องขออัตรากำลังเพิ่มใหม่
- **การฝึกอบรม** : เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้มาปรับใช้กับภาระงานสามารถรองรับภาระงานได้เพิ่มมากยิ่งขึ้น ปฏิบัติงานได้หลากหลาย เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ที่สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่า 1 ภาระงาน ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านเอกสาร ด้านพัสดุ การติดต่อประสานงาน การร่างหนังสือโต้ตอบทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการร่วมกิจกรรมระดับฝ่าย ระดับคณะฯ เป็นต้น
- **การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับกระบวนการปฏิบัติงาน** : ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับกระบวนการปฏิบัติงานจะช่วยให้ลดกระบวนการปฏิบัติงาน ระยะเวลา ปฏิบัติงานต่อเนื่อง แม่นยำ เป็นระบบที่มีการป้องกันข้อมูลได้เป็นอย่างดี

5.4 ข้อเสนอแนะในการทำงานวิเคราะห์ต่อไป

- **การทบทวนภาระงาน** : การจัดทำภาระงานและการคำนวณปริมาณภาระงานในแต่ละปีงบประมาณ ให้ความถูกต้องและเป็นข้อมูลปัจจุบัน และนำหลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาหรือทบทวนภาระงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้องสอดคล้องกับนโยบายคณะฯ เสนอผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อให้การบริหารจัดการอัตรากำลังที่มีอยู่ให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุด
- **การตรวจสอบความถูกต้อง** : การคำนวณปริมาณภาระงานของบุคลากร ต้องดำเนินการให้เป็นมาตรฐานตามรูปแบบที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลกำหนดและมาตรฐานเวลาที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลปริมาณภาระงานที่เป็นจริง ถูกต้อง และชัดเจน สำหรับเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการอัตรากำลังต่อไป
- **การศึกษากระบวนการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากร** : เป็นการศึกษาภาระงานในการสนับสนุนความก้าวหน้า ทักษะของบุคลากรแต่ละตำแหน่งและประเภทการจ้าง รวมถึงข้อจำกัดของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้นรองรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น หรือโครงการสร้างใหม่ของหน่วยงานองค์กรต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาวะเศรษฐกิจ

บรรณานุกรม

การวางแผนอัตรากำลังคน. สืบค้นโดยระบบออนไลน์ วันที่ 24 พฤษภาคม 2566. <https://www.aree-associates.com/our-service/service/การวางแผนอัตรากำลังคน/>

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (หน้า 1-9). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ วิจิตรทัศน์ และสืบค้นโดยระบบออนไลน์ วันที่ 24 พฤษภาคม 2566 https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=2295&pageid=5&read=true

บทความความรู้พื้นฐานต่างๆในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Basic Knowledge of Human Resource Management)

สุดารัตน์ ตานพิพัฒน์ ,เนาวรัตน์ ไหลประเสริฐ. (2560). งานวิเคราะห์ การประเมินภาระงานและการวิเคราะห์อัตรากำลังของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพมหานคร

ว่าที่ร้อยตรีสรทศน์ แสงเพชรใส, นางสุดารัตน์ ตานพิพัฒน์ .(2560). คู่มือประกอบการขออัตรากำลัง. สืบค้นโดยระบบออนไลน์ วันที่ 30 พฤษภาคม 2566 <https://www.si.mahidol.ac.th/th/division/hr/om>

ภาณี นาคไร่ชิง. (2563). งานวิเคราะห์ ปริมาณภาระงานเพื่อวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรสายสนับสนุนของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

งานการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัด อบต.รอบเมือง. การคำนวณปริมาณงานและมาตรฐานการทำงาน ฉบับที่ 4 ไตรมาสที่ 3 (เดือนกรกฎาคม 2564 - กันยายน 2564)

สัญญากร คนเดินทาง. เทคนิค/วิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการพยากรณ์ทรัพยากรมนุษย์. สืบค้นโดยระบบออนไลน์ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566 <https://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=509>

รองศาสตราจารย์ ธงชัย สันตวงษ์. เทคนิคในการพยากรณ์เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน. สืบค้นโดยระบบออนไลน์ วันที่ 16 กรกฎาคม 2566 <https://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=326>

นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. จันทบุรี : โรงพิมพ์อนันตศิลป์.

กฤติน กุลเพ็ง. 2552. ไม่อยากเสียคนเก่งในองค์กรต้องทำ อย่างไร. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์

ภาคผนวก

ตัวอย่างแบบฟอร์มการเขียนภาระงาน

ภาระงานที่รับผิดชอบ	ผู้รับผิดชอบ	จำนวน (คน)	ปริมาณงาน (วัน/เดือน/ปี)	เวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน (นาที)	เวลาที่ใช้ (นาที/ปี)
เวลาปฏิบัติงานรวม					
อัตราค่าจ้างที่อยู่ปัจจุบัน					
อัตราค่าจ้างที่ต้องการใช้					

หมายเหตุ :

- ปริมาณงานที่ปฏิบัติรายวัน (วัน) เวลาที่ใช้ X ด้วย 230
- ปริมาณงานที่ปฏิบัติรายสัปดาห์ (สัปดาห์) เวลาที่ใช้ X ด้วย 52
- ปริมาณงานที่ปฏิบัติรายเดือน (เดือน) เวลาที่ใช้ X ด้วย 12
- ปริมาณงานที่ปฏิบัติรายปี (ปี) เวลาที่ใช้ X ด้วย 1

ทรัพยากรเล่มนี้ ได้มอบให้ศูนย์บรรณสารและการเรียนรู้
สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยพะเยา
เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

ห้ามผู้ใดทำซ้ำ คัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ปลอมแปลง จัดเผยแพร่
จำหน่าย ให้เช่า เข้าครอบครอง เรียกคืนข้อมูล บันทึก ส่งผ่าน
หรือกระทำการใด ๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ของเล่ม โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย
หรือโดยไม่ได้รับอนุญาตอย่างเป็นทางการจากเจ้าของผลงาน