หัวข้อการค้นคว้าแบบอิสระ การบริหารต้นทุนบุคลากรของเทศบาลนครเชียงใหม่

ผู้เขียน นางเผ่าภิญญา ประภายสาธก

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชูศรี เทียศิริเพชร

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องการบริหารต้นทุนบุคลากรของเทศบาลนครเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาแนวทางการบริหารต้นทุนบุคลากรของสำนักการคลังและสำนักการช่าง เทศบาลนครเชียงใหม่ โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล จากโครงสร้างการแบ่งส่วนงานของเทศบาลนครเชียงใหม่ การสอบถามขั้นตอนการปฏิบัติงานจากผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์หากิจกรรมและตัวผลักดันต้นทุนของทั้งสองส่วนงาน รวมถึงข้อมูลจากรายงานทางการเงินของเทศบาลนครเชียงใหม่ปีงบประมาณ 2557 เพื่อนำมาวิเคราะห์ ตามแนวคิดระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing : ABC) และการบริหารฐานกิจกรรม (Activity-Based Management : ABM) พบว่า

สำนักการคลังแบ่งกิจกรรมออกเป็น 12 กิจกรรมหลักตามการแบ่งงานในการดำเนินงานตามโครงสร้างภาระหน้าที่ของสำนักการคลัง และมีการแบ่งกิจกรรมย่อยออกอีก 30 กิจกรรม ใช้ปริมาณงานและเวลาในการทำงานของแต่ละกิจกรรมย่อยเป็นตัวผลักดันต้นทุน การคำนวณต้นทุนกิจกรรมของสำนักการคลัง ประกอบด้วยกัน 2 ส่วนคือ ค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนนอกเวลาราชการของบุคลากรฝ่ายปฏิบัติงานของสำนักการคลังซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนบุคลากรทางตรง และค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนของผู้บริหารทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารของสำนักการคลังซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนบุคลากรทางอ้อม ซึ่งจะปันส่วนเข้ากิจกรรมทั้ง 12 กิจกรรม โดยพิจารณาตามจำนวนบุคลากรที่ต้องกำกับดูแลการปฏิบัติงานแต่ละงาน รวมกับต้นทุนบุคลากรทางตรงแต่ละกิจกรรม แล้วนำมาคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยบริการของแต่ละกิจกรรม นำจำนวนครั้งของงานบริการแต่ละกิจกรรมย่อยและเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมย่อย เป็นตัวผลักดันต้นทุนเพื่อหาต้นทุนบุคลากรต่อ

หน่วยกิจกรรม พบว่ากิจกรรมหลักงานพัฒนารายได้กิจกรรมย่อยการจัดทำรายชื่อผู้อยู่ในข่ายต้องชำระภาษีมีต้นทุนบุคลากรต่อหน่วยสูงที่สุด

สำนักการช่างแบ่งกิจกรรมออกเป็น 28 กิจกรรมหลักตามการแบ่งงานในการดำเนินงานตามโครงสร้างภาระหน้าที่ของสำนักการช่าง และมีการแบ่งกิจกรรมย่อยออกอีก 70 กิจกรรม ใช้ปริมาณงานและเวลาในการทำงานของแต่ละกิจกรรมย่อยเป็นตัวผลักดันต้นทุน การคำนวณต้นทุนกิจกรรมของสำนักการช่าง ประกอบด้วยกัน 2 ส่วนคือ ค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนนอกเวลาราชการของบุคลากรฝ่ายปฏิบัติงานของสำนักการช่างซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนบุคลากรทางตรง และค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนของผู้บริหารทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารของสำนักการช่างซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนบุคลากรทางอ้อม ซึ่งจะปันส่วนเข้ากิจกรรมทั้ง 28 กิจกรรม โดยพิจารณาตามจำนวนบุคลากรที่ต้องกำกับดูแลการปฏิบัติงานแต่ละงาน รวมกับต้นทุนบุคลากรทางตรงแต่ละงาน แล้วนำมาคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยบริการของแต่ละกิจกรรม นำจำนวนครั้งของงานบริการแต่ละกิจกรรมย่อยและเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมย่อย เป็นตัวผลักดันต้นทุนเพื่อหาต้นทุนบุคลากรต่อหน่วยกิจกรรม พบว่ากิจกรรมหลักงานบำรุงรักษาและซ่อมแซมระบบระบายน้ำ กิจกรรมย่อยงานขุดลอกลำเหมืองและท่อระบายน้ำมีต้นทุนบุคลากรต่อหน่วยสูงที่สุด

จากผลการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมที่ได้จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารต้นทุนบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นโดยการบริหารฐานกิจกรรม (Activity–Based Management : ABM) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการทำงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละกิจกรรมให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่และสิ่งแวดล้อมของแต่ละกิจกรรม โดยกิจกรรมของสำนักการคลังซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานด้านข้อมูลเอกสารและทำงานในสำนักงาน สามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน จัดอบรมพนักงานให้มีความสามารถใช้งานเทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้กระบวนการทำงานรวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น ส่วนงานของสำนักการช่างส่วนใหญ่จะเป็นงานที่ต้องทำนอกสถานที่ เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะวิชาชีพเฉพาะบางงานสามารถแก้ปัญหาโดยวิธีจ้างแรงงานภายนอก (Outsourced) ได้ แต่บางงานเป็นหน้าที่ของเจ้าพนักงานของรัฐเท่านั้น จึงต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็วขึ้น รวมถึงการจัดระบบงานใหม่ให้เหมาะสมกับงานที่ทำ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำกับดูแลต้นทุนบุคลากรและควบคุมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่ากับต้นทุนบุคลากรที่เสียไป และเมื่อสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ใช้ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรมลดลงและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้บริหารจะสามารถให้กำลังคนในแต่ละส่วนงานเข้าช่วยงานในส่วนที่จำเป็น

และมีกำลังคนขาดแคลน หรือมอบหมายงานนโยบายเร่งด่วนให้ทำเพิ่มได้โดยที่ไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานประจำ

Independent Study Title Personnel Cost Management of Chiang Mai Municipality

Author Mrs. Phaopinya Prapayasatok

Degree Master of Accounting

Advisor Assoc. Prof. Chusri Taesiriphet

ABSTRACT

The study on the personnel cost management of Chiang Mai Municipality has an objective to develop a personnel cost management for Bureau of Finance and Bureau of Public Works. The study based on the analysis of Activity-Based Costing : ABC, and Activity-Based Management : ABM were based on the data collection of institutional structure, interviews with the officials and managements, and Chiang Mai Municipality's financial statements for 2014.

The Bureau of Finance's activities can be divided into 12 main activities, based on the responsibility of the Bureau. These activities could be further divided into 30 sub-activities. The cost were derived from the amount of work and time spent as driven costs. The cost were calculated based two parts: the cost for personnel management of the Bureau of Finance and the cost for executive management of Chiang Mai Municipality. The allocation of cost to these 12 main activities based on the number of staff that supervise the implementation of each task. The total personnel costs for each of the 12 main activities were based on the number of personal required, and the first and indirect cost of each activity. It was found that the cost of activity from the Section of Financial Resources Development for the listing of potential tax payers were the highest.

The Bureau of Public Works activity is divided into 28 main activities, and 70 sub-activities. The cost were derived from the amount of work and time spent as driven costs. The cost were calculated based two parts: the cost for personnel management of the Bureau of Public Works and the cost for executive management of Chiang Mai Municipality. The allocation of

cost to these 28 main activities based on the number of staff that supervise the implementation of each task. The total personnel costs for each of the 28 main activities were based on the number of personal required, and the first and indirect cost of each activity. It was found that the cost of activity for the Section of Maintenance and repair of drainage system and for the sub activities, the personnel cost for dredging and clearing of draining system were the highest.

The result of the cost per activities calculation can be used as a tool for efficient personnel cost management. Activity–Based Management (ABM) can be use to analyze work processes and improve workflow of activities in line with the obligations of each activity and the environment. The activities of the Finance Bureau, mainly involve with database and documents in the office. The workflow could be improve workflow by modifying the workflow. The technology can be applied to increase the speed of work. Training of employees to use different technologies is also essentials for to appropriately fastened the process. The work of the Bureau of Public Works are mostly field work, that require specific professional skills. Some task could be completed by means of outsourced staffs. The use of modern materials to provide for a simpler and faster process, which may include a new system for the tasks at hand. This will allow the administrators to supervise and control the cost of personnel to work more efficiently. The improvement of workflow for the of each activity could reduce inefficiency. Management will be able to provide manpower in each segment to assist in the necessary parts and manpower shortages, prioritizing without impacting the performance of the routine tasks.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved