

การนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร วิทยาลัย นานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

A Financial Sustainability Policy Implementation of Mahidol University International College Staff

กวิน ปลาย่อน*

Kawin Pla-on*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 201 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์หาความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทิศทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรมีการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติในระดับมาก โดยวิธีที่บุคลากรนำไปปฏิบัติมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้คุ้มกับเวลาและค่าจ้าง บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติแตกต่างกันใน 3 วิธีการ คือ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงาน การแสวงหารายได้เพิ่มเติมจากที่ดำเนินการอยู่ และการใช้งบประมาณตามแผนที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งข้อมูลที่ได้นี้จะเป็แนวทางในการพัฒนากระบวนการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรต่อไป

คำสำคัญ: ความยั่งยืนทางการเงิน/ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ/ การควบคุมต้นทุน

Abstract

This research aims to study the financial sustainability policy implementation of the Mahidol University International College staff. The sample group was composed of 201 MUIC staff members. A questionnaire was used for collecting data. Statistics used for data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation and comparison between samples by one-way analysis of variance (One-way ANOVA). The results found that MUIC staff implemented the financial sustainability policy at a high level. They mostly implemented the policy by contributing to MUIC with high performance. MUIC staff members from different departments have different levels of policy implementation in three processes; controlling costs, earning extra income, and managing budgets efficiently at a significance level of 0.05. The results from this study can be used for financial sustainability policy implementation improvement.

Keywords: Financial Sustainability/ Policy Implementation/ Cost Control

งานแผนและพัฒนาคุณภาพ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

Planning and Quality Development Section International College, Mahidol University

* Corresponding author: kawin.pla@mahidol.edu

1. บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรนานาชาติทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นจำนวนมาก จากเมื่อ 20 ปีที่ผ่านมาหลักสูตรให้เลือกเพียงไม่กี่หลักสูตร แต่ในปัจจุบันนี้มีหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น จนอาจกล่าวได้ว่ามีการเปิดหลักสูตรนานาชาติเกือบจะครบทุกหลักสูตร [1] วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรนานาชาติทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทรวมทั้งสิ้น 24 หลักสูตร จึงได้รับผลกระทบจากการแข่งขันเพื่อแย่งชิงนักศึกษาที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่จำนวนนักศึกษาที่นับวันจะมีจำนวนลดน้อยลง ซึ่งจากการวิเคราะห์ พบว่า สาเหตุหลักมาจาก 2 ปัจจัย คือ ประเทศไทยกำลังเคลื่อนตัวเข้าสู่สังคมสูงวัยที่อัตราการเกิดน้อยลง เทียบกับเมื่อ 30 ปีก่อนมีเด็กเกิดเกิน 1,000,000 คน แต่ลดเหลือประมาณ 600,000 - 700,000 คน จึงส่งผลให้จำนวนเด็กนักเรียนลดลงตามไปด้วย อีกปัจจัยหนึ่ง คือ นักเรียนในยุคนี้มีตัวเลือกมากมายนั่นเอง [2] ดังนั้น ตั้งแต่ปีการศึกษา 2557 - 2560 วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จึงมีจำนวนผู้สมัครและจำนวนนักศึกษาที่รับเข้าลดลงในแต่ละปี และต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ [3] ประกอบกับวิทยาลัยใช้ระบบบริหารจัดการด้วยเงินรายได้ของตนเอง โดยมีได้รับเงินสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ปัญหาการลดลงของจำนวนนักศึกษาจึงส่งผลกระทบต่อด้านการเงินของวิทยาลัย เนื่องจากรายได้หลักของวิทยาลัยมากกว่าร้อยละ 90 มาจากค่าลงทะเบียนของนักศึกษา ดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ผู้บริหารของวิทยาลัยจึงได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลหลายๆ ด้าน แล้วกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงิน เพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร พร้อมทั้งจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงเรื่องสถานะทางการเงินที่ไม่มั่นคง เพื่อดำเนินการไปพร้อมกัน นโยบายดังกล่าวมีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง คือ การแสวงหารายได้จากทางอื่นนอกเหนือจากรายได้จากค่าลงทะเบียนของนักศึกษา และการควบคุมรายจ่าย [4] [5]

การวิจัยนี้มุ่งศึกษารูปแบบและระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร เพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้วิทยาลัยมีความยั่งยืนทางการเงินตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบและระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อหาแนวทางการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

คำนิยามศัพท์

ความยั่งยืนทางการเงิน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจัดการค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ใช้ในการบริหารจัดการทั้งหมด ประเด็นที่สำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา คือ อุปทาน (Supply) เป็นการแสวงหารายได้ให้เพิ่มมากขึ้น และอุปสงค์ (Demand) ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายสำหรับการบริหารจัดการตามความต้องการด้านการเงิน [6]

นโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล หมายถึง ทิศทางที่ผู้บริหารกำหนดและมอบหมายให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ซึ่งนโยบายดังกล่าวประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ คือ 1) การแสวงหารายได้จากทางอื่นนอกเหนือจากรายได้จากค่าลงทะเบียนของนักศึกษา และ 2) การควบคุมรายจ่าย

2. วัสดุและวิธีการ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยสถาบัน (Institutional research) โดยมีวิธีการศึกษา ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 351 คน แบ่งเป็น บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 127 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 224 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane [7] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% กำหนดค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้จำนวนตัวอย่าง 187 คน โดยแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรทั้งหมด 351 ชุด ได้แบบสอบถามกลับมา 201 ชุด ดังแสดงวิธีการคำนวณข้างล่างนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อน

$$\text{แทนค่า } n = \frac{351}{1+351(0.05)^2}$$

$$n = 186.95 \text{ คน}$$

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สถาบันวิจัยประชากร และสังคม และประเมินคุณภาพด้วยการหาความ เชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรของวิทยาลัย จำนวน 30 คน จากประชากร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษา โดยใช้ สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.836 ซึ่งอยู่ ในระดับสูง แล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่ม ตัวอย่างจริง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็น แบบสำรวจรายการ (Checklist) เป็นคำถามปลายปิด เกี่ยวกับหน่วยงานที่สังกัด และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการนำนโยบาย ด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า แบบ Likert Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ นำไปปฏิบัติ มากที่สุด นำไปปฏิบัติมาก นำไปปฏิบัติปานกลาง นำไป ปฏิบัติน้อย และนำไปปฏิบัติน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ด้านการนำนโยบายความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การ ปฏิบัติของบุคลากร ลักษณะของแบบสอบถามเป็น คำถามปลายเปิด

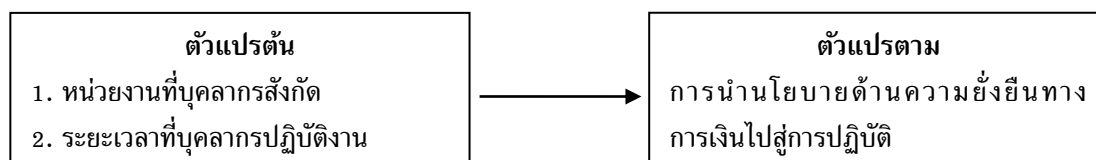
การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจก แบบสอบถามแก่กลุ่มประชากรทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ตาม วัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. ข้อมูลการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทาง การเงินไปสู่การปฏิบัติใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง คุณลักษณะส่วนบุคคล คือ หน่วยงานที่สังกัด และ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน กับการนำนโยบายด้านความ ยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร ใช้การ วิเคราะห์ความแปรปรวนทิศทางเดียว (One-way ANOVA) และใช้วิธี LSD (Least Significant Difference) สำหรับเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเมื่อพบว่ามี ความแตกต่างระหว่างตัวแปร



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

การศึกษาครั้งนี้ มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 201 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ 32 คน (15.92%) และบุคลากรสายสนับสนุน 169 คน (84.08%) เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่สังกัดฝ่าย บริหารและบริการวิชาการมากที่สุด (25.87%) รองลงมา คือ บุคลากรสายสนับสนุนที่สังกัดฝ่าย วิชาการและวิจัย (23.38%) และบุคลากรสายวิชาการ (15.92%) ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 1

ส่วนที่ 2 การนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงิน ไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร

จากการศึกษาการนำนโยบายด้านความยั่งยืน ทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร พบว่า บุคลากร มีการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การ ปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{x} = 3.98$, S.D. = 0.74) โดย กิจกรรมที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การปฏิบัติงาน อย่างเต็มศักยภาพให้คุ้มกับเวลาและค่าจ้างซึ่งอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.78) รองลงมา คือ การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและรู้คุณค่าอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.89) และการ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ รายละเอียดตาม ตารางที่ 2

ตารางที่ 1 หน่วยงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัด

ชื่อหน่วยงาน	จำนวน	%	ชื่อหน่วยงาน	จำนวน	%
ฝ่ายวิชาการและวิจัย	47	23.38	ฝ่ายบริหารและสนับสนุนวิชาการ	52	25.87
ฝ่ายการต่างประเทศและเครือข่ายสัมพันธ์	12	5.97	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	17	8.46
งานการเงิน บัญชี และพัสดุ	15	7.46	กลุ่มสาขาวิชา	10	4.98
ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผน	8	3.98	บุคลากรสายวิชาการ	32	15.92
ฝ่ายกิจการนักศึกษา	7	3.48	ไม่ระบุ	1	0.50
รวม				201	100.00

ตารางที่ 2 การนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร (n = 201)

วิธีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้คุ้มกับเวลาและค่าจ้าง	4.42	0.78	มากที่สุด
การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและรู้คุณค่า	4.22	0.89	มากที่สุด
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.16	0.91	มาก
การใช้งบประมาณตามแผนที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	4.12	0.93	มาก
การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงาน	3.97	0.89	มาก
การแสวงหารายได้เพิ่มเติมจากที่ดำเนินการอยู่	3.57	1.05	มาก
การแสวงหาแหล่งทุนอื่น นอกเหนือจากเงินรายได้ของวิทยาลัย	3.41	1.13	มาก
ค่าเฉลี่ย	3.98	0.74	มาก

ส่วนที่ 3 ความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะด้านหน่วยงานที่บุคลากรสังกัดกับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติ

จากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะด้านหน่วยงานที่บุคลากรสังกัดกับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติ (ตารางที่ 3) พบว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติแตกต่างกัน 3 วิธีการ คือ การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงาน การแสวงหารายได้เพิ่มเติมจากที่ดำเนินการอยู่ และการใช้งบประมาณตามแผนที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ส่วนวิธีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและรู้คุณค่า การแสวงหาแหล่งทุนอื่นนอกเหนือจากเงินรายได้ การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้คุ้มกับเวลาและค่าจ้าง และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการนำนโยบายด้านการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานไปปฏิบัติเป็นรายคู่ตามประเภทของบุคลากร พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายกิจการศึกษามีค่าเฉลี่ยการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วยวิธีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานไปปฏิบัติสูงกว่าฝ่ายวิชาการและวิจัย ฝ่ายบริหารและสนับสนุนวิชาการ กลุ่มสาขาวิชา และบุคลากรสายวิชาการ ในขณะที่บุคลากรสายวิชาการมีค่าเฉลี่ยการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วยวิธีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานไปปฏิบัติต่ำกว่าบุคลากรสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายวิชาการและวิจัย ฝ่ายการต่างประเทศและเครือข่ายสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารและสนับสนุนวิชาการ และงานการเงิน บัญชี และพัสดุ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรจำแนกตามหน่วยงานที่บุคลากรสังกัด

วิธีการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
การควบคุมต้นทุนในการดำเนินงาน	ระหว่างกลุ่ม	13.047	8	1.631	2.148	0.033*
	ภายในกลุ่ม	142.770	188	0.759		
	รวม	155.817	196			

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรจำแนกตามหน่วยงานที่บุคลากรสังกัด (ต่อ)

วิธีการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
การใช้ทรัพยากร อย่างประหยัดและรู้ คุณค่า	ระหว่างกลุ่ม	10.161	8	1.270	1.628	0.119
	ภายในกลุ่ม	147.500	189	0.780		
	รวม	157.662	197			
การแสวงหารายได้ เพิ่มเติมจากที่ ดำเนินการอยู่	ระหว่างกลุ่ม	19.046	8	2.381	2.287	0.023*
	ภายในกลุ่ม	194.647	187	1.041		
	รวม	213.694	195			
การใช้งบประมาณ ตามแผนที่ตั้งไว้ อย่างเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	14.973	8	1.872	2.277	0.024*
	ภายในกลุ่ม	155.355	189	0.822		
	รวม	170.328	197			
การแสวงหาแหล่ง ทุนอื่นนอกเหนือ จากเงินรายได้	ระหว่างกลุ่ม	9.085	8	1.136	0.887	0.529
	ภายในกลุ่ม	240.784	188	1.281		
	รวม	249.868	196			
การปฏิบัติงานอย่าง เต็มศักยภาพให้คุ้ม กับเวลาและค่าจ้าง	ระหว่างกลุ่ม	4.851	8	0.606	0.983	0.451
	ภายในกลุ่ม	117.869	191	0.617		
	รวม	122.720	199			
การนำเทคโนโลยี มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.327	8	0.666	0.787	0.615
	ภายในกลุ่ม	160.844	190	0.847		
	รวม	166.171	198			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 ผลต่างของค่าเฉลี่ยระดับการนำนโยบายด้านการควบคุมต้นทุนไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร จำแนกตามหน่วยงานที่บุคลากรสังกัด

หน่วยงาน	\bar{x}	A	B	C	D	E	F	G	H	I
A	4.00		-0.33	-0.20	0.00	-0.71*	0.00	0.00	0.40	0.44*
B	4.33			0.13	0.33	-0.38	0.33	0.33	0.73	0.77*
C	4.20				0.20	-0.51	0.20	0.20	0.60	0.64*
D	4.00					-0.71	0.00	0.00	0.40	0.44
E	4.71						0.71*	0.71	1.11*	1.15*
F	4.00							0.00	0.40	0.44*
G	4.00								0.40	0.44
H	3.60									0.04
I	3.56									

หมายเหตุ : A = ฝ่ายวิชาการและวิจัย, B = ฝ่ายการต่างประเทศและเครือข่ายสัมพันธ์, C = งานการเงิน บัญชี และพัสดุ, D = ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผน, E = ฝ่ายกิจการนักศึกษา, F = ฝ่ายบริหารและสนับสนุนวิชาการ, G = ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ, H = กลุ่มสาขาวิชา, I = บุคลากรสายวิชาการ

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาที่บุคลากรปฏิบัติงาน

วิธีการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
การควบคุมต้นทุน ในการดำเนินงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.878	3	0.293	0.364	0.779
	ภายในกลุ่ม	155.996	194	0.804		
	รวม	156.874	197			
การใช้ทรัพยากร อย่างประหยัดและรู้ คุณค่า	ระหว่างกลุ่ม	3.270	3	1.090	1.371	0.253
	ภายในกลุ่ม	155.002	195	0.795		
	รวม	158.271	198			
การแสวงหารายได้ เพิ่มเติมจากที่ ดำเนินการอยู่	ระหว่างกลุ่ม	5.415	3	1.805	1.653	0.179
	ภายในกลุ่ม	210.768	193	1.092		
	รวม	216.183	196			
การใช้งบประมาณ ตามแผนที่ตั้งไว้ อย่างเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	2.571	3	0.857	0.996	0.396
	ภายในกลุ่ม	167.771	195	0.860		
	รวม	170.342	198			
การแสวงหาแหล่ง ทุนอื่นนอกเหนือ จากเงินรายได้	ระหว่างกลุ่ม	8.074	3	2.691	2.142	0.096
	ภายในกลุ่ม	243.790	194	1.257		
	รวม	251.864	197			
การปฏิบัติงานอย่าง เต็มศักยภาพให้คุ้ม กับเวลาและค่าจ้าง	ระหว่างกลุ่ม	1.942	3	0.647	1.054	0.370
	ภายในกลุ่ม	120.954	197	0.614		
	รวม	122.896	200			
การนำเทคโนโลยี มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.924	3	0.308	0.365	0.778
	ภายในกลุ่ม	165.271	196	0.843		
	รวม	166.195	199			

ส่วนที่ 4 ความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะด้านระยะเวลาที่บุคลากรปฏิบัติงานกับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติ

จากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะด้านระยะเวลาที่บุคลากรปฏิบัติงานกับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติพบว่า บุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานที่ต่างกันมีค่าเฉลี่ยการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติไม่ต่างกัน (ตารางที่ 7)

อภิปรายผล

การศึกษาการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล มีประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากการศึกษาที่พบว่า วิธีการที่สนับสนุนนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินที่บุคลากรนำไป

ปฏิบัติมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้คุ้มกับเวลาและค่าจ้าง และการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและรู้คุณค่า (ตารางที่ 2) ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากวิธีการทั้งสองนี้เป็นวิธีการที่บุคลากรสามารถดำเนินการได้ไม่ยากโดยเริ่มต้นที่ตัวของบุคลากรเอง ในขณะที่การแสวงหารายได้เพิ่มเติมจากที่ดำเนินการอยู่ และการแสวงหาแหล่งทุนอื่นนอกเหนือจากเงินรายได้ เป็นวิธีการที่บุคลากรนำไปปฏิบัติน้อยที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหารายได้และการแสวงหาแหล่งทุนมีเพียงบางหน่วยงานเท่านั้น เช่น ฝ่ายบริหารและสนับสนุนวิชาการที่ดูแลงานด้านการบริการวิชาการ และฝ่ายการต่างประเทศ และเครือข่ายสัมพันธ์ที่ดูแลงานด้าน Visiting Students และ Special Project ซึ่งเป็นงานที่ก่อให้เกิดรายได้ ดังนั้น จึงมีเฉพาะบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานทั้งสองหน่วยงานนี้ที่มีระดับค่าเฉลี่ยการนำนโยบายการแสวงหารายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากค่าลงทะเบียนไปสู่การปฏิบัติที่สูง ส่วนบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่นๆ มี

ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ (ตารางที่ 5) ทั้งนี้ เนื่องจากวิทยาลัยใช้แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติจากบนลงล่าง (Top-down approach) ตามที่สมบัติ อารงธัญวงศ์ (อ้างอิงใน วรรณ จีรพันธ์) กล่าวว่า แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติจากบนลงล่าง เป็นแนวทางที่นโยบายถูกกำหนดขึ้นจากส่วนบน แล้วแปลงไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติระดับล่างนำไปปฏิบัติ ซึ่งแนวคิดนี้จะมีจุดอ่อน คือ เป็นการแยกขั้นตอนการสร้างนโยบายกับระดับปฏิบัติออกจากกัน ทำให้ละเลยยุทธวิธีระดับล่างขาดความยืดหยุ่น มีการศึกษาผลลัพธ์สุดท้ายของนโยบายโดยไม่สนใจความต้องการหรือความเห็นของผู้ปฏิบัติระดับล่าง [8] ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความเข้าใจนโยบายที่กำหนดขึ้นอย่างไม่ชัดเจนว่าวิทยาลัยมีนโยบายให้บุคลากรทั้งองค์การมีส่วนร่วมในการแสวงหารายได้เพิ่มเติม บุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแสวงหารายได้จึงไม่ได้มีนโยบายไปปฏิบัติ จนทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ส่วนการแสวงหาแหล่งทุนอื่นนอกเหนือจากเงินรายได้มีการนำไปปฏิบัติ น้อย (ตารางที่ 2) เนื่องจากวิทยาลัยเป็นวิทยาลัยแห่งการสอน (Teaching College) ไม่ใช่วิทยาลัยแห่งการวิจัย (Research College) บุคลากรสายวิชาการส่วนใหญ่ซึ่งเป็นนักวิจัยรุ่นใหม่จึงยังขาดประสบการณ์ในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย ดังนั้น วิทยาลัยจึงจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยจากเงินรายได้ เพื่อสนับสนุนการทำวิจัยของบุคลากร

2. จากการศึกษาที่พบว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติแตกต่างกัน (ตารางที่ 3) สอดคล้องกับ Donal S. Van Meter and Carl E. Van Horn (อ้างอิงใน อลิสร่า กังวล) ที่ระบุว่า ศักยภาพของหน่วยงานเป็นตัวแปรภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ [9] และวรรณ จีรพันธ์ ระบุว่า บุคลากรต่างมีแรงจูงใจและวิจรรณาญาณเป็นของตนเองในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่แตกต่างกันไป โดยผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้น การตีความนโยบายโดยตนเองจึงทำให้พฤติกรรมที่เกิดขึ้นในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกันไปด้วย [8] ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยว่า บุคลากรที่สังกัดฝ่ายกิจการนักศึกษา มีระดับค่าเฉลี่ยการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วยวิธีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติสูงกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่น ๆ (ตารางที่ 4) ทั้งนี้

เนื่องจากหน้าที่หลักของงานกิจการนักศึกษาคือการกำกับดูแลการดำเนินโครงการและกิจกรรมของสโมสรนักศึกษา ชมรมนักศึกษา และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา ซึ่งในแต่ละปีมีการจัดโครงการและกิจกรรมนักศึกษาเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อช่วยให้นักศึกษาสามารถจัดกิจกรรมได้สำเร็จลุล่วงด้วยงบประมาณที่วิทยาลัยจัดสรรให้ งานกิจการนักศึกษาจึงต้องมีการควบคุมต้นทุนของแต่ละโครงการและกิจกรรมอย่างจริงจัง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้บุคลากรที่สังกัดฝ่ายกิจการศึกษามีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วยวิธีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติสูงกว่าบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานอื่น ในขณะที่บุคลากรสายวิชาการมีระดับการนำนโยบายเดียวกันไปสู่การปฏิบัติต่ำที่สุด (ตารางที่ 4) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรสายวิชาการยังไม่ให้ความสำคัญกับนโยบายดังกล่าวเท่าที่ควร ทั้งนี้ อาจเกิดจากบุคลากรสายวิชาการมีการรับรู้และเข้าใจนโยบายและทิศทางองค์การค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับการศึกษาของกวิน ปลาอ่อน ที่ระบุว่า บุคลากรสายวิชาการมีการรับรู้และเข้าใจทิศทางของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลต่ำกว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่สังกัดฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผน [10] ซึ่งการรับรู้แผนปฏิบัติการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ [11] ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้บุคลากรสายวิชาการมีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วยวิธีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติค่อนข้างต่ำ

3. จากการศึกษาที่พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนสังกัดฝ่ายทรัพยากรบุคคลและแผน ฝ่ายการต่างประเทศและเครือข่ายสัมพันธ์ และฝ่ายกิจการศึกษามีค่าเฉลี่ยการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วยวิธีการใช้งบประมาณตามแผนที่ตั้งไว้ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าไปสู่การปฏิบัติสูงกว่าฝ่ายอื่น ๆ (ตารางที่ 6) ทั้งนี้ เป็นเพราะหน่วยงานทั้งสามหน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนโครงการหรือแผนกิจกรรมประจำปีที่ต้องมีการตั้งงบประมาณเพื่อการบริหารโครงการหรือกิจกรรมที่มีวงเงินงบประมาณค่อนข้างสูง ประกอบกับบุคลากรที่สังกัดหน่วยงานเหล่านี้ต้องทำงานที่มีการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับกิจกรรมมากกว่าการทำงานในรูปแบบงานประจำที่ไม่ต้องคำนึงถึงการบริหารงบประมาณมากนัก ดังนั้น บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานทั้งสามหน่วยงานจึงมีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินด้วย

วิธีการใช้งบประมาณตามแผนที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสม และคุ้มค่าไปสู่การปฏิบัติสูงกว่าหน่วยงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของกวิน ปลายอ่อน ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของพนักงานสายสนับสนุนของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ [11]

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการศึกษาที่ระบุว่า วิธีการที่สนับสนุนนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินที่บุคลากรนำไปปฏิบัติมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพให้คุ้มกับเวลาและค่าจ้าง และการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและรู้คุณค่า ดังนั้น วิทยาลัยจึงควรยึดแนวปฏิบัติดังกล่าวเป็นแนวปฏิบัติหลักในการรณรงค์ให้บุคลากรนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปปฏิบัติในระยะเริ่มต้น เพราะเป็นแนวทางที่ปฏิบัติได้ง่าย ซึ่งจะดึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรได้ดีกว่าแนวทางอื่นๆ หลังจากนั้นจึงรณรงค์ให้ใช้แนวปฏิบัติอื่นๆ เพิ่มเติมในภายหลัง

2. จากผลการศึกษาที่ระบุว่า บุคลากรที่สังกัดหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีระดับการนำนโยบายด้านความยั่งยืนทางการเงินไปสู่การปฏิบัติแตกต่างกัน ดังนั้น วิทยาลัยจึงควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับแนวทางปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้สามารถกำหนดรูปแบบหรือแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. เอกสารอ้างอิง

1. โปสต์ทูเดย์. หลักสูตรอินเทอร์เน็ต ทางเลือกอนาคตของเด็กไทย [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2561]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.posttoday.com/life/life/515401>
2. Thanyawat Ippoodom. วิฤติมหาวิทยาลัยไทยเมื่อสถาบันการศึกษาทำสงครามแย่งชิงนักเรียนเพื่อการอยู่รอด [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2561]. เข้าถึงได้จาก: <https://thematter.co/pulse/war-of-thai-university/25611>
3. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2560. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2561.

4. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2560. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2560.
5. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. แผนปฏิบัติการและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ 2561. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2561.
6. ทรงธรรม สุขสว่าง และทวีหนูทอง. การประเมินความยั่งยืนด้านการเงินเพื่อการจัดการพื้นที่คุ้มครอง. [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 8 มิถุนายน 2561]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.th.undp.org/content/dam/thailand/docs/Financial%20Scorecard.pdf>
7. Yamane, Taro. Statistics: An Introductory Analysis. 3rded. New York: Harper and RowPublication; 1973.
8. วรณา จิรพันธ์. ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ: ศึกษากรณีนโยบายแก๊สโซฮอล์. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2551.
9. อลิสร่า กังวล. การนำนโยบายป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินไปปฏิบัติ ศึกษากรณีธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน). [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์; 2559.
10. กวิน ปลายอ่อน. การรับรู้และเข้าใจเรื่องทิศทางการของบุคลากร วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. เอกสารสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ (Proceeding) การประชุมวิชาการระดับชาติ ประจำปี 2561 เรื่อง น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การวิจัยและพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม [อินเทอร์เน็ต]. 2561 [เข้าถึงเมื่อ 9 พฤษภาคม 2561]; 10:1591-8. เข้าถึงได้จาก: <http://dept.npru.ac.th/conference10/>
11. กวิน ปลายอ่อน. ผลของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ต่อการรับรู้และการนำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล. Mahidol R2R e-Journal [อินเทอร์เน็ต]. 2560 [เข้าถึงเมื่อ 9 พฤษภาคม 2561]; 4:240-58. เข้าถึงได้จาก: <http://www.r2r.mahidol.ac.th>