

การวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561
ANALYSIS OF BUDGETING MANAGEMENT OF FACULTY
OF HUMANITIES, NARESUAN UNIVERSITY FROM
FISCAL YEAR 2014 TO 2018

รจเรข แก้วพฤกษ์¹, วชิรา พันธุ์ไพโรจน์²

Rotcharek Kaewpruek¹ and Wachira Punpairoj²

1 สำนักงานเลขานุการคณะมนุษยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร

2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ
เศรษฐศาสตร์ และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

บทคัดย่อ

งานวิเคราะห์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 และดำเนินการวิเคราะห์เปรียบเทียบงบประมาณตามพันธกิจทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ดำเนินการวิเคราะห์โดยการศึกษาข้อมูลงบประมาณรายได้ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 จากระบบบัญชีสามมิติของมหาวิทยาลัยนเรศวร และเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลบันทึกในรูปแบบตารางบันทึกข้อมูล แสดงผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางและกราฟ เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูล ผลการวิเคราะห์พบว่า การบริหารจัดการด้านงบประมาณของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงแม้ว่าสัดส่วนงบประมาณที่มากที่สุดจะเป็นงบประมาณแผ่นดิน แต่ว่าการบริหารจัดการภายในหน่วยงานจะใช้งบประมาณรายได้เป็นหลัก โดยสรุปช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 ในภาพรวมคณะมีรายจ่ายสูงกว่ารายรับ แต่อย่างไรก็ตามรายรับจากการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีเพิ่มขึ้น แต่ระดับบัณฑิตศึกษาลดลง ผลการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามงบรายจ่ายพบว่า งบบุคลากร มีสัดส่วนมากที่สุด รองลงมาคือ งบดำเนินงาน และงบเงินอุดหนุน ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามพันธกิจหลักพบว่า สัดส่วนงบประมาณด้านการบริหารจัดการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ สัดส่วนของงบประมาณที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ สำหรับที่มีแนวโน้มลดลง คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

คำสำคัญ : การวิเคราะห์งบประมาณ การบริหารงบประมาณ งบประมาณในสถาบันอุดมศึกษา



Abstract

The purpose of this analysis was to analyze the budgeting management of the Faculty of Humanities, Naresuan University from fiscal year 2014 to 2018 and divide the budget into the following 5 main missions: producing graduates, conducting research studies, providing academic services to the society, preserving arts and culture, and administrating. The data were collected from fiscal year 2014 to 2018, from the University's finance system called "3D" and related report documents. These data were recorded in the form of table and presented in the form of graph for data analysis and comparison. The finding was that although the major proportion of the budget were from government budget, the faculty's budget became the main budget for administrations and management. In the past 5 years, from fiscal year 2014 to 2018, overall, the average of expenditure was higher than the average of income. However, the income from undergraduate degree admission increased, but graduated degree admission decreased. The analysis of expenditure shows that the highest expenditure was personnel expenditure, followed by the operating expenditure and subsidy expenditure. Moreover, the classification by the main missions shows that the biggest expenditure's section was the administrating, followed by producing graduates, conducting research studies and preserving arts and culture. The expenditure's sections that tend to increase are preserving arts and culture and administrating. The proportion of the budget that tend to increase consisted of preserving arts and culture and administrating. In contrast, the budget on producing graduates, conducting research studies and providing academic services to the society tend to decrease.

Keywords : Analysis of Budgeting , Budgeting Management , Higher Education Budgeting

บทนำ

คณะมนุษยศาสตร์เป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่มีภารกิจหลักในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องปฏิบัติมี 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557 หน้าที่ 11) และนอกจากภารกิจหลักทั้ง 4 ดังกล่าวแล้ว ยังมีภารกิจด้านการบริหารจัดการอีกหนึ่งภารกิจ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อน ผลักดันการดำเนินงานทั้ง 4 ภารกิจหลักให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว งบประมาณ คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถบริหารจัดการภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือสำหรับฝ่ายบริหารในการดำเนินงานตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ ช่วยในการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงาน และทำให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร มีรายได้ที่นำมาใช้บริหารจัดการจาก 2 แหล่งหลักๆ คือ (1) งบประมาณแผ่นดิน (2) งบประมาณรายได้ ซึ่งมาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ได้รับจัดสรรตามเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยนเรศวร และจากค่าลงทะเบียน/ค่าธรรมเนียมจากการจัดโครงการบริการวิชาการ (แผนกลยุทธ์ทางการเงิน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ.2560-2564, หน้าที่ 9)

เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรส่วนใหญ่จะเป็นรายจ่ายเฉพาะ ไม่ได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการอื่น ประกอบกับรายจ่ายส่วนงบดำเนินงานที่ได้รับจะเป็นไปตามการจัดสรรของมหาวิทยาลัย ดังนั้นการดำเนินงานนอกเหนือจากที่ได้รับสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน คณะต้องใช้งบประมาณรายได้ทั้งหมดในการบริหารจัดการ ประกอบกับในช่วงหลายปีที่ผ่านมาพบว่า การจัดทำงบประมาณรายจ่ายแต่ละปีนั้น รายรับที่ได้รับลดลง และไม่ค่อยเพียงพอต่อรายจ่ายที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการนำเงินสะสมของหน่วยงานมาสมทบตั้งเป็นงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถดำเนินการตามพันธกิจได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งการวิเคราะห์งบประมาณในครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการของคณะ และใช้เป็นข้อมูลเพื่อต่อยอดสำหรับการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับงบประมาณด้านอื่นๆ ของคณะต่อไป

วัตถุประสงค์การวิเคราะห์

เนื่องจากในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาเกณฑ์การจัดสรรเงินงบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัยนเรศวรมีความแตกต่างกันในแต่ละปี ประกอบกับเพื่อให้เห็นถึงแนวโน้มของงบประมาณรายจ่าย ผู้วิเคราะห์จึงเลือกศึกษาวิเคราะห์และเปรียบเทียบงบประมาณตามช่วงเวลาดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 เฉพาะงบประมาณรายได้คณะ
2. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบงบประมาณรายได้ที่คณะได้จัดสรรเพื่อการดำเนินงานตามพันธกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561

ระเบียบวิธีการ/วิธีดำเนินการวิเคราะห์

1. ผู้วิเคราะห์ทำการศึกษาวิเคราะห์งบประมาณรายได้ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จากระบบบัญชีสามมิติ มหาวิทยาลัยนเรศวร รายงานการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 รายงานการจัดสรรเงินค่าธรรมเนียมการศึกษา ปีการศึกษา 2556-2561 ของมหาวิทยาลัยนเรศวร

2. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์แบ่งเป็น 2.1) เอกสารการจัดสรรเงินของงบประมาณแผ่นดินประเภทเงินรายได้ พ.ศ.2557-2561 2.2) เอกสารการจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดิน พ.ศ.2557-2561 ของมหาวิทยาลัยนเรศวร 2.3) ข้อมูลการเบิกจ่ายงบประมาณรายได้จากระบบบัญชีสามมิติ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 และ 2.4) ข้อมูลรายรับจริงจากรายงานการจัดสรรเงินค่าธรรมเนียมการศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2556 - 2561 ของมหาวิทยาลัยนเรศวร

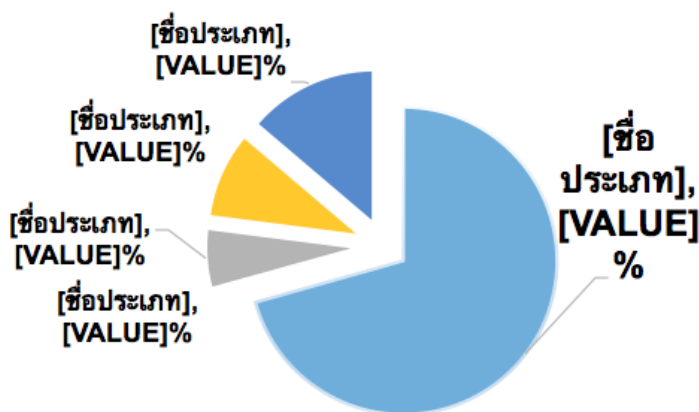
3. เครื่องมือที่ใช้และวิธีการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย แบบตารางบันทึกข้อมูล เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นมาสำหรับใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามเอกสารงบประมาณ เอกสารการเบิกจ่าย สถิติการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์งบประมาณ โดยจำแนกตามงบรายจ่ายตามโครงสร้างงบประมาณเงินรายได้ รวมถึงเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และแผนภูมิ เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการจัดการข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ เปรียบเทียบ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลด้วยค่าร้อยละ

ผลการวิเคราะห์

งบประมาณแผ่นดิน ส่วนใหญ่เป็นเงินเดือนสำหรับข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยงบประมาณแผ่นดิน ลูกจ้างประจำ ค่าเช่าบ้าน และค่าจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศ (งบประมาณแผ่นดิน) เป็นรายจ่ายเฉพาะ ไม่นำมาใช้ในการบริหารจัดการอื่นภายในคณะ สำหรับวงเงินของงบดำเนินงานจะขึ้นอยู่กับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัย เมื่อตัด

รายจ่ายในหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำออกพบว่า วงเงินงบประมาณแผ่นดินที่เหลือมีสัดส่วนน้อยกว่างบประมาณรายได้ถึงประมาณ 8.40 เท่า ดังนั้นการบริหารจัดการส่วนใหญ่คณะจึงต้องใช้งบประมาณรายได้เป็นหลัก ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 คณะได้บริหารจัดการเพื่อเป็นงบบุคลากรและงบดำเนินงานเท่านั้น งบลงทุนไม่ได้รับการจัดสรร และส่วนใหญ่จะเป็นงบบุคลากรมากที่สุด เฉลี่ยร้อยละ 96.19 ของที่ได้รับการจัดสรรทั้งหมด และเป็นงบดำเนินงานเพียงเฉลี่ยร้อยละ 2.76 ของงบที่ได้รับการจัดสรรทั้งหมดเท่านั้น และได้รับลดลงทุกปี แนวโน้มรายจ่ายของงบประมาณแผ่นดินนั้น งบบุคลากรจะสูงขึ้น สำหรับงบดำเนินงานนั้นลดลง

งบประมาณรายได้ ส่วนใหญ่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก โดยภาพรวมของรายรับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2560 ลดลงทุกปี มีเพียงในปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ที่มีรายรับจากค่าธรรมเนียมการศึกษาเพิ่มขึ้น

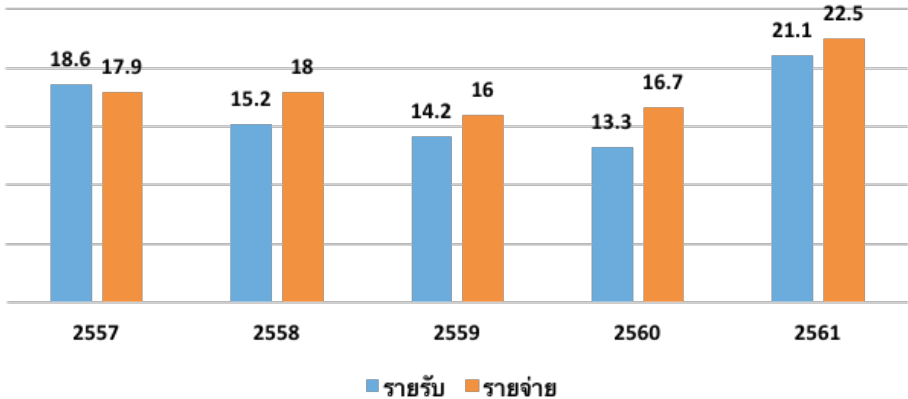


รูปที่ 1 สัดส่วนรายรับที่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 (เฉลี่ย 5 ปี)

ที่มา : รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561

รายรับมาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาระดับปริญญาตรี ภาคปกติ มากที่สุด เฉลี่ยร้อยละ 70.64 รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก เฉลี่ยร้อยละ 13.79 และระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ เฉลี่ยร้อยละ 9.19 ตามลำดับ แต่หากพิจารณาแนวโน้มจะพบว่า รายรับจากระดับปริญญาตรี ภาคปกติ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ในทางกลับกันรายรับจากระดับปริญญาโทและปริญญาเอกมีแนวโน้มลดลงในทุกปี

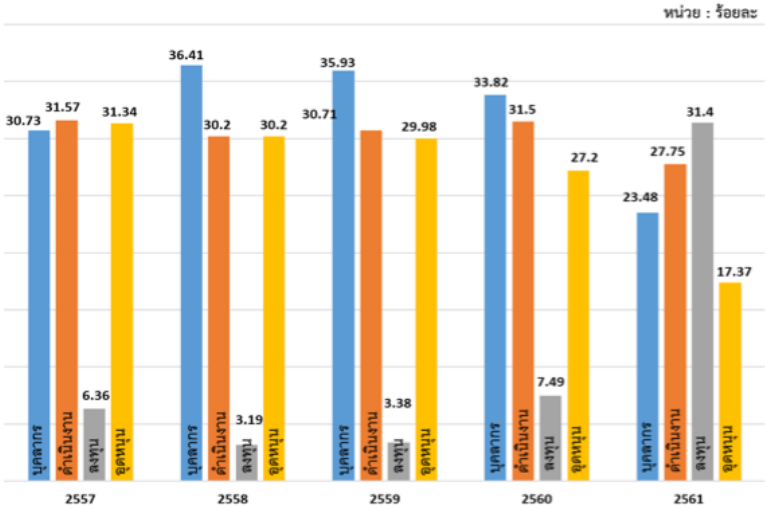
สัดส่วนของงบประมาณรายได้คณะต้องงบประมาณทั้งหมดในปีงบประมาณ พ.ศ.2561 สูงที่สุด ร้อยละ 35.35 รองลงมาคือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557 ร้อยละ 32.15 และปีงบประมาณ พ.ศ.2558 ร้อยละ 31.2 ตามลำดับ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2560 มีสัดส่วนน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 26.05 โดยเฉลี่ยทั้ง 5 ปี สัดส่วนของงบประมาณรายได้ต้องงบประมาณทั้งหมดของคณะมนุษยศาสตร์ คือ เฉลี่ยร้อยละ 30.89



รูปที่ 2 เปรียบเทียบรายรับและรายจ่ายงบประมาณรายได้ ปีงบประมาณพ.ศ.2557-2561

ที่มา : รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561

ผลการเปรียบเทียบรายรับและรายจ่าย มีเพียงปีงบประมาณ พ.ศ.2557 ปีเดียวที่รายรับมากกว่ารายจ่าย คือ จำนวน 702,717.61 บาท นอกจากนั้นทุกปีรายจ่ายมากกว่ารายรับ โดยปีที่มีรายจ่ายมากกว่ารายรับมากที่สุด คือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2560 จำนวน -3,401,387.40 บาท รองลงมาคือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2559 จำนวน -1,793,196.44 บาท และปีงบประมาณ พ.ศ.2561 จำนวน -1,458,861.02 บาท ตามลำดับ แต่โดยภาพรวมเฉลี่ยทั้ง 5 ปี พบว่า มีรายจ่ายมากกว่ารายรับ จำนวน -1,750,129.47 บาท



รูปที่ 3 สัดส่วนงบประมาณรายได้ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 จำแนกตามงบรายจ่าย
ที่มา : รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561
สัดส่วนรายจ่ายของงบประมาณรายได้ จำแนกตามงบรายจ่าย ในภาพรวมเฉลี่ยทั้ง 5 ปี พบว่า มากที่สุดคือ งบบุคลากร เฉลี่ยร้อยละ 31.54 รองลงมาคือ งบดำเนินงาน เฉลี่ยร้อยละ 30.19 และ งบเงินอุดหนุน เฉลี่ยร้อยละ 26.66 ของรายจ่ายทั้งหมดตามลำดับ และสัดส่วนน้อยที่สุดคือ งบลงทุน เฉลี่ยร้อยละ 11.61 ของรายจ่ายทั้งหมด

พันธกิจ	สัดส่วนในแต่ละปีงบประมาณ (ร้อยละ)					เฉลี่ยร้อยละ
	2557	2558	2559	2560	2561	
1. การผลิตบัณฑิต	24.95	23.50	25.75	23.79	19.53	23.25
2. การวิจัย	2.44	2.25	2.17	1.91	1.05	1.92
3. การบริการวิชาการแก่สังคม	1.65	2.26	0.83	1.33	0.81	1.36
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.57	0.66	0.82	1.43	1.20	0.94
5. การบริหารจัดการ	70.39	71.33	70.43	71.55	77.41	72.53

ตารางที่ 1 แสดงร้อยละของงบประมาณรายได้ ปีงบประมาณพ.ศ.2557-2561 จำแนกตามพันธกิจหลัก
ที่มา : รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561

สัดส่วนของงบประมาณรายได้จำแนกตามพันธกิจหลักพบว่า สัดส่วนที่มากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการ เฉลี่ยร้อยละ 72.53 รองลงมาคือ ด้านการผลิตบัณฑิต เฉลี่ยร้อยละ 23.25 ด้านการวิจัย เฉลี่ยร้อยละ 1.92 และที่น้อยที่สุด คือ ด้านการทุนำรุงศิลปวัฒนธรรม เฉลี่ยร้อยละ 0.94 ของรายจ่ายทั้งหมด

พันธกิจ	สัดส่วนในแต่ละปีงบประมาณ (ร้อยละ)					เฉลี่ยร้อยละ
	2557	2558	2559	2560	2561	
1. การผลิตบัณฑิต						
1.1 การพัฒนานิสิต	21.76	19.06	21.69	18.30	10.58	17.82
1.2 การพัฒนาอาจารย์	2.89	3.26	3.63	3.33	4.97	3.69
1.3 การพัฒนาการเรียนการสอน	0.29	1.17	0.44	2.15	3.98	1.74
2. การวิจัย						
2.1 ทุนอุดหนุนการวิจัย	-	-	0.12	-	0.07	0.10
2.2 กิจกรรมส่งเสริมการวิจัย	2.44	2.25	2.04	1.91	0.99	1.88
3. การบริการวิชาการแก่สังคม						
3.1 กิจกรรมการบริการวิชาการ	1.65	2.26	0.83	1.33	0.81	1.36
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
4.1 กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.57	0.66	0.82	1.43	1.20	0.94
5. การบริหารจัดการ						
5.1 เงินเดือน ค่าจ้างบุคลากร	30.73	36.41	35.93	33.82	23.48	31.54
5.2 ค่าตอบแทน ใช้สอย และวัสดุ และสาธารณูปโภค	26.89	24.89	24.31	25.61	19.81	24.06
5.3 ค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	6.36	3.19	3.38	7.49	31.40	11.61
5.4 โครงการ/กิจกรรมด้านบริหารจัดการ	6.41	6.84	6.81	4.64	2.71	5.33

ตารางที่ 2 แสดงร้อยละของงบประมาณรายได้ ปีงบประมาณพ.ศ.2557-2561 จำแนกตามประเด็นย่อยในแต่ละพันธกิจที่มา : รายงานการวิเคราะห์ทั้งงบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561

สัดส่วนรายจ่ายงบประมาณรายได้จำแนกตามประเด็นย่อยในแต่ละพันธกิจพบว่า สัดส่วนที่มากที่สุด คือ เงินเดือน ค่าจ้างบุคลากร เฉลี่ยร้อยละ 31.54 รองลงมาคือ ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ และสาธารณูปโภค เฉลี่ยร้อยละ 24.06 และการพัฒนานิสิต เฉลี่ยร้อยละ 17.82 ของรายจ่ายทั้งหมด สัดส่วนที่น้อยที่สุด คือ ทุนอุดหนุนการวิจัย เฉลี่ยร้อยละ 0.04 ของรายจ่ายทั้งหมด

ด้านแนวโน้มพบว่า สัดส่วนของงบประมาณที่มีแนวโน้มลดลง ประกอบด้วย ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการแก่สังคม สำหรับที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นประกอบด้วย ด้านการทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิเคราะห์

การบริหารจัดการด้านงบประมาณของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ใช้งบประมาณรายได้คณะเป็นหลัก โดยสรุปภาพรวม 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 คณะมีรายรับลดลง รายรับจากการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีเพิ่มขึ้น และระดับบัณฑิตศึกษาลดลง และมีรายจ่ายสูงกว่ารายรับ ผลการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายพบว่า งบประมาณ มีสัดส่วนมากที่สุด รองลงมาคือ งบดำเนินงาน และงบเงินอุดหนุนตามลำดับ ผลการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามพันธกิจหลักพบว่า สัดส่วนของงบประมาณด้านการบริหารจัดการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย และด้านการทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลำดับ สัดส่วนของงบประมาณที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย ด้านการทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ สำหรับที่มีแนวโน้มลดลง คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

อภิปรายผล

แหล่งงบประมาณหลักที่ใช้ในการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร คือ งบประมาณแผ่นดิน แต่ทั้งนี้งบประมาณแผ่นดินส่วนใหญ่เป็นเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ดังนั้นการบริหารจัดการภายในคณะมนุษยศาสตร์ จะใช้งบประมาณรายได้เป็นหลัก อภิปรายผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) การดำเนินงานของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 อาศัยงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ในการบริหารจัดการตามพันธกิจหลัก มีการใช้งบประมาณแผ่นดินในแต่ละปี คิดเป็นเฉลี่ยร้อยละ 68.93 ส่วนที่เหลือเป็นรายจ่ายจากงบประมาณรายได้ คิดเป็นเฉลี่ยร้อยละ 31.07 และเมื่อพิจารณาการจ่ายทั้งหมดที่ได้รับจากงบประมาณแผ่นดิน ส่วนใหญ่เป็นเงินเดือนและค่าจ้างบุคลากรถึงเฉลี่ยร้อยละ 96.19 มีเพียงเฉลี่ยร้อยละ 2.76 เท่านั้นที่คณะสามารถนำมาดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามพันธกิจหลักได้ในแต่ละปี และแนวโน้มได้รับจัดสรรลดลง เมื่อตัดรายจ่ายในหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำออกพบว่า วงเงินงบประมาณแผ่นดินที่เหลือมีสัดส่วนน้อยกว่างบประมาณรายได้ถึงประมาณ 8.40 เท่า ดังนั้นงบประมาณที่นำมาบริหารจัดการภายในคณะส่วนใหญ่จึงเป็นรายรับที่มาจากเงินงบประมาณรายได้ของคณะเป็นหลัก งบประมาณรายได้คณะ ส่วนใหญ่มาจากการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ปัจจุบันเปิดสอนหลักสูตรในระดับปริญญาตรี 10 สาขาวิชา ระดับปริญญาโท 4 สาขาวิชา และปริญญาเอก 3 สาขาวิชา จากผลการวิเคราะห์ด้านรายรับที่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษานั้น ส่วนใหญ่มาจากการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรี มากที่สุด เฉลี่ยร้อยละ 70.58 รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก เฉลี่ยร้อยละ 13.78 และระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ เฉลี่ยร้อยละ 9.18 ซึ่งสอดคล้องกับขั้วยุติ คล้ายแก้ว (2550) ที่ได้วิเคราะห์การบริหารงบประมาณของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ.2547-2549 ผลการวิเคราะห์พบว่า มีสัดส่วนงบประมาณแผ่นดินโดยเฉลี่ยร้อยละ 59.75 และเป็นรายจ่ายหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ร้อยละ 45.56 และเมื่อตัดรายจ่ายหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำออกพบว่า ค่าใช้จ่ายในหมวดที่เหลือมาจากงบประมาณรายได้มีสัดส่วนที่สูงกว่างบประมาณแผ่นดิน ประมาณ 3 เท่า

รายรับที่มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวรจะมาจากการจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ และในภาพรวมแนวโน้มของรายรับลดลงทุกปี จนกระทั่งในปีการศึกษา 2561 ซึ่งอยู่ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มีรายรับเพิ่มขึ้น ซึ่งมาจากการที่มหาวิทยาลัยปรับเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณให้แก่คณะเพิ่มขึ้น แต่ทั้งนี้คณะก็มีรายจ่ายที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นเช่นกัน ประกอบกับรายได้จากการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาลดลง ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนา คุ่มรักษา (2561) ที่ได้ดำเนินการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายงบประมาณ คณะสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2556-2560 ด้านรายได้พบว่า รายได้ของคณะส่วนใหญ่มาจากรายรับเงินเหลือจ่ายจากหลักสูตรภาคพิเศษมากที่สุด รองลงมาเป็นรายรับจากดอกเบียรับเงินฝากธนาคาร/พันธบัตร รายได้รองลงมาอีกประเภทหนึ่งคือ รายได้จากรายรับค่าธรรมเนียมการจัดการหลักสูตรฝึกอบรมและงานวิจัย โดยสรุปรายได้มีแนวโน้มลดลงเกือบทุกคณะ สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่ไม่สามารถสร้างรายได้ให้กับหน่วยงานได้เหมือนในอดีตที่ผ่านมา

ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างของรายจ่ายที่สูงกว่ารายรับของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวรทุกปีงบประมาณ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2558 จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ.2561 มีส่วนต่างเฉลี่ยทั้ง 5 ปี จำนวน - 1,750,129.47 บาท ซึ่งเป็นประเด็นที่นักศึกษาวเคราะห์เพิ่มเติมต่อไปว่า รายจ่ายที่เกิดขึ้นนั้นเป็นรายจ่ายจำเป็นหรือไม่ หากไม่สามารถปรับลดหรือตัดรายจ่ายให้เหมาะสมสอดคล้องกับรายรับ คณะควรต้องวางแผนหารายได้เพิ่มเติม เพื่อให้เพียงพอต่อรายจ่ายจำเป็นทั้งหมด ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการของงบประมาณที่ดี ไตรรัตน์ โภคพลารักษ์ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2549) ที่กล่าวถึงงบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักคุณภาพ ไม่ได้หมายความว่า รายได้กับรายจ่ายของรัฐบาลจะต้องสมดุลหรือเสมอกันทุกปี แต่หมายความว่าถึงบางปีขาดดุล ก็จะต้องมีบางปีที่รายจ่ายจะต้องมากกว่ารายได้ (เกินดุล) พอหลายๆ ปีมารวมกันก็สมดุล ตามความเป็นจริงแล้วงบประมาณของประเทศต่างๆ มักมีลักษณะขาดดุล รัฐบาลจะต้องหาเงินมาชดเชยส่วนที่ขาดดุล โดยการก่อหนี้ ซึ่งวิธีการนี้อาจจะส่งผลให้รัฐบาลมีหนี้สินมากหรือเกิดภาวะเงินเฟ้อได้ ดังนั้นจึงควรให้งบประมาณมีลักษณะดุลยภาพ

2) สัดส่วนงบประมาณรายได้จำแนกตามงบรายจ่าย เป็นงบบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ เฉลี่ยร้อยละ 31.54 รองลงมาเป็นงบดำเนินงาน เฉลี่ยร้อยละ 30.19 และงบเงินอุดหนุน เฉลี่ยร้อยละ 26.66 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกับ วรณวลี ไตรธรรม (2558) ที่ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555-2557 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เมื่อจำแนกงบประมาณรายจ่าย 5 งบรายจ่าย พบว่า จัดสรรงบประมาณในงบดำเนินการมากที่สุด และแตกต่างกับวัฒนา คุ่มรักษา (2561) ที่ได้ดำเนินการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายงบประมาณ คณะสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2556-2560 ด้านรายจ่ายพบว่า ค่าใช้จ่ายในคณะส่วนใหญ่จะเป็นค่าใช้จ่ายในรายการงบเงินอุดหนุนมากที่สุด รองไปเป็นงบดำเนินงาน

เนื่องจากรายจ่ายของคณะมนุษยศาสตร์ที่เป็นเงินเดือนค่าจ้างบุคลากรนั้นมีการปรับเปลี่ยนในทุกๆ ปี ปัจจุบันบุคลากรของคณะทั้งหมดมีจำนวนทั้งสิ้น 194 คน แบ่งเป็นสายวิชาการ จำนวน 149 คน และสายบริการ จำนวน 45 คน คณะมีการจัดการเรียนการสอนในหลายสาขาวิชา จำเป็นต้องมีบุคลากรเป็นจำนวนมาก ทำให้รายจ่ายในส่วนนี้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น อัตราเงินเดือนมีการปรับเปลี่ยนขึ้นในทุกปีงบประมาณ ประกอบกับคณะได้รับการจัดสรรอาคารเพิ่มซึ่งเป็นอาคารเก่าที่มีอายุเกิน 10 ปีขึ้นไป ทำให้ต้องใช้งบประมาณส่วนใหญ่ในการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะสังเกตเห็นได้จากผลการวิเคราะห์สัดส่วนของงบ

ประมาณในปีล่าสุด คือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2561 สัดส่วนที่มากที่สุด ถึงร้อยละ 31.40 ของงบประมาณในปีนั้นคือ งบลงทุน เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ถึง 5.65 เท่า ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของงบประมาณที่ดี ไตรรัตน์ โภคพลารณ์ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2549) งบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุม งบประมาณรายจ่ายและรายได้ ส่วนราชการผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องใช้จ่ายงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับ ณรงค์ สัจพันโรจน์ (2538) กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของงบประมาณที่ดีควรมีลักษณะ ของการพัฒนาเป็นหลัก งบประมาณที่ดีควรจะดำเนินการจัดสรรโดยยึดหลักการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าเป็น หลัก ทั้งนี้เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงควรมีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามหลักการพัฒนาที่ดีว่า ด้านไหน ควรมาก่อนมาหลัง ตามสถานการณ์และความจำเป็น

3) สัดส่วนงบประมาณรายได้จำแนกตามพันธกิจหลักพบว่า เป็นด้านการบริหารจัดการส่วนใหญ่ เฉลี่ยร้อยละ 72.53 รองลงมาคือ การผลิตบัณฑิต เฉลี่ยร้อยละ 23.25 และการวิจัย เฉลี่ยร้อยละ 1.92 ของงบประมาณรายได้ ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างกับขวัญฤดี คล้ายแก้ว (2550) ที่ได้วิเคราะห์การบริหารงบประมาณของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ.2547-2549 ได้ทำการเปรียบเทียบรายจ่ายตามภารกิจพบว่า จะเน้นไปทางด้าน การเรียนการสอนมากที่สุด ร้อยละ 81.23 และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมน้อยที่สุด ร้อยละ 0.28

เนื่องจากรายจ่ายของคณะในการบริหารจัดการเป็นไปเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจหลักทั้ง ด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อีกทั้งยังเป็นไปเพื่อสนับสนุนการ ดำเนินงานของหน่วยงานภายในทั้งหมดของคณะ โดยสัดส่วนรายจ่ายที่สูงที่สุดคือ เงินเดือนและค่าจ้างบุคลากร เฉลี่ย ร้อยละ 43.48 ของงบประมาณด้านการบริหารจัดการ ทั้งนี้รายจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างบุคลากรที่อยู่ในสัดส่วนนี้ เฉพาะที่จ้างด้วยเงินงบประมาณรายได้เท่านั้น ซึ่งมีทั้งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน สำหรับบุคลากร สายวิชาการนั้นจะเป็นการจ้างในตำแหน่งอาจารย์ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ ชาวไทย ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องจ้าง เพื่อให้หลักสูตรเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของงบ ประมาณที่ดี ไตรรัตน์ โภคพลารณ์ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2549) งบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุมงบประมาณรายจ่ายและรายได้ ส่วนราชการผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องใช้จ่ายงบประมาณที่มีอยู่ อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับ ณรงค์ สัจพันโรจน์ (2538) กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของงบประมาณ ที่ดีควรมีลักษณะของการพัฒนาเป็นหลัก งบประมาณที่ดีควรจะดำเนินการจัดสรรโดยยึดหลักการพัฒนาเพื่อให้เกิด ความก้าวหน้าเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงควรมีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามหลักการพัฒนา ที่ดีว่า ด้านไหนควรมาก่อนมาหลัง ตามสถานการณ์และความจำเป็น

พันธกิจหลักด้านการผลิตบัณฑิต มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 23.25 ของงบประมาณรายได้ การผลิตบัณฑิตนี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นย่อย คือ การพัฒนานิสิต การพัฒนาอาจารย์ และการพัฒนาการเรียนการสอน โดยสัดส่วนที่สูง ที่สุด คือ การพัฒนานิสิต เฉลี่ยร้อยละ 76.64 รองลงมาคือ การพัฒนาอาจารย์ เฉลี่ยร้อยละ 15.86 และการพัฒนาการเรียนการสอน เฉลี่ยร้อยละ 7.50 ของงบประมาณด้านการผลิตบัณฑิต ผลการวิเคราะห์เป็นเช่นนี้ก็จะเป็นการตอบ สนองตอนโยบายของทั้งมหาวิทยาลัยและคณะมากที่สุดคือ งบประมาณส่วนใหญ่เป็นไปเพื่อการพัฒนา นิสิต รายจ่าย ส่วนนี้ประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตทั้งทางด้านวิชาการและกิจกรรมพัฒนานิสิต งบประมาณสำหรับการ แลกเปลี่ยนนิสิตระยะสั้น-ยาว ณ ต่างประเทศ งบประมาณสำหรับการไปสหกิจศึกษาต่างประเทศ เป็นต้น สำหรับ

งบประมาณการพัฒนาอาจารย์นั้นจะรวมถึง งบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรมพัฒนาอาจารย์ และงบประมาณในการสนับสนุนการไปอบรมพัฒนาตนเอง คณะสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง จัดหาแหล่งทุนสำหรับศึกษาต่อ อบรมพัฒนาตนเอง รวมถึงการใช้งบประมาณรายได้เพื่อเป็นทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านคุณวุฒิของอาจารย์ โดยปัจจุบันสัดส่วนของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 43.62 ของอาจารย์ทั้งหมด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ของคณะที่ตั้งไว้คือ ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของงบประมาณที่ดี ไตรรัตน์ โภคพลารักษ์ และวารกรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2549) งบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักการสามประการ หมายความว่า หน่วยราชการใดจะต้องการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดและต้องการใช้เงินเพื่อการนั้นๆ เท่าใดในปีใด ต้องคิดและคาดคะเนไว้ล่วงหน้า มิใช่ว่า นึกจะทำอะไรขึ้นมาทันที เนื่องจากงบประมาณรัฐเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งแสดงออกในรูปของนโยบายรัฐบาลในปีนั้นๆ จึงต้องคาดการณ์ทั้งในด้านรายรับและการใช้จ่าย และสอดคล้องกับองค์กร สักพันโรจน์ (2538) ที่กล่าวถึงลักษณะของงบประมาณที่ดีมีลักษณะของการพัฒนาเป็นหลัก งบประมาณที่ดีควรจะดำเนินการจัดสรรโดยยึดหลักการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด จึงควรมีการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามหลักการพัฒนาที่ดีว่า ด้านไหนควรมาก่อนมาหลัง ตามสถานการณ์และความจำเป็น

ดังนั้น หากรายรับยังเพิ่มขึ้นไม่เพียงพอต่อรายจ่ายจำเป็น การใช้จ่ายงบประมาณควรมีทิศทางที่สอดคล้องกับรายได้อย่างเหมาะสม ยกเว้นรายจ่ายที่จำเป็นต้องมี ซึ่งเป็นเรื่องที่หน่วยงานควรให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการหาแนวทางเพิ่มรายได้ประเภทอื่นๆ เช่น การให้บริการทางวิชาการ เพื่อให้การบริหารงบประมาณของคณะมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของคณะ และเพื่อให้เกิดความมั่นคง ยั่งยืนของคณะต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1) อาจเพิ่มเติมนโยบายการจัดการรายได้เพิ่มโดย

1.1 การจัดหลักสูตรระยะสั้นทางด้านภาษา คณะมนุษยศาสตร์ เป็นคณะที่มีความโดดเด่นด้านภาษา ในปัจจุบันทิศทางของโลกเปลี่ยนแปลงบ่อย การเรียนภาษาต่างประเทศเป็นภาษาที่สองอาจไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ความสามารถในการสื่อสาร “ภาษาอังกฤษ” ที่ปัจจุบันไม่ใช่ความสามารถพิเศษอีกต่อไป “ภาษาที่สาม” ถือเป็นข้อได้เปรียบที่นอกจากภาษาไทย และภาษาอังกฤษ บุคลากรรุ่นใหม่ต้องพัฒนาทักษะทางด้านภาษาของตนเองให้โดดเด่นขึ้น จึงเปรียบเสมือนความสามารถพิเศษ โดยเฉพาะ ภาษาจีนกลาง ภาษาญี่ปุ่น ภาษาเกาหลี ภาษาฝรั่งเศส ซึ่งคณะมนุษยศาสตร์ มีสาขาวิชาเหล่านี้อยู่แล้ว

1.2 ในภาวะที่เผชิญความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ควรปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นแนวเชิงรุกมากขึ้น โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารองค์กรกับภายนอกถึงจุดเด่นของคณะให้เป็นที่รู้จัก ใช้หลักการตลาดสมัยใหม่ ในการเพิ่มยอดผู้เรียนในหลักสูตรระดับปริญญาตรี และผู้เข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น

1.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทัศนคติที่พร้อมรองรับกับยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Technology Disruption) โดยพัฒนาให้มีความสามารถใหม่ๆ เช่น นักบริหารความสัมพันธ์ ซึ่งจะทำหน้าที่เป็น Blogger หรือ Influencer ทำให้นักเรียนหรือบุคคลทั่วไปสนใจ คอยติดตามข่าวสารของคณะ ทำให้มีผู้มาเข้าเรียนหรืออบรม

ในหลักสูตรที่ทางคณะจัดขึ้น ทำหน้าที่เป็น Guru Online คอยให้คำวิเคราะห์ คิด แนะนำ ชี้ทางให้ ในการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยเมื่อเกิดปัญหา หรือ เป็นกูรูด้านการสอบวิชาภาษาอังกฤษในการสอบเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย การสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ เช่น TOEFL TOEIC IELTS เป็นต้น หรือ การสอบวัดระดับภาษาญี่ปุ่น

2) งบประมาณเป็นรายจ่ายที่มีสัดส่วนมากที่สุด จึงต้องศึกษาวิเคราะห์อย่างละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาระงานและอัตราค่าจ้างของบุคลากรเพื่อปรับการดำเนินงานให้เหมาะสมต่อไป หรือดำเนินการผลักดันขอบรรจุแต่งตั้งพนักงานที่จ้างด้วยเงินรายได้ ให้เป็นเงินงบประมาณแผ่นดิน

3) เนื่องจากคณะมนุษยศาสตร์มีการจัดการเรียนการสอนในหลายหลักสูตร ดังนั้นอาจพิจารณาทบทวนจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการ จัดกลุ่มโครงการที่มีลักษณะใกล้เคียงกันเพื่อร่วมดำเนินงาน และดำเนินงานแยกเฉพาะโครงการ/กิจกรรมที่ต้องการเพิ่มเติมตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์เฉพาะของแต่ละสาขา อันจะเป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่บัณฑิตในการได้งานทำ ดำเนินการกำกับดูแล ติดตาม เร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ และเกิดประโยชน์ต่อนิสิตมากที่สุด



บรรณานุกรม

- ขวัญฤดี คล้ายแก้ว. (2550). รายงานการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารงบประมาณของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ.2547-2549. สงขลา : คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ณรงค์ สักพันโรจน์. (2538). การจัดทำอนุมัติและบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- ไทรรัตน์ โศภผลาภรณ์ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ. (2549). เอกสารการสอนชุดวิชาการคลังและงบประมาณ หน่วยที่ 9 รายงานยัฐบาล. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยนเรศวร กองบริการการศึกษา. (2561). คู่มือสหกิจศึกษา. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มหาวิทยาลัยนเรศวร คณะมนุษยศาสตร์. (2561). แผนกลยุทธ์ทางการเงิน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 2560-2564. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มหาวิทยาลัยนเรศวร คณะมนุษยศาสตร์. (2561). รายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วัฒนา คัมรักษา. (2561). รายงานการวิเคราะห์ เรื่อง การวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายงบประมาณคณะ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ 2556-2560. กรุงเทพฯ : กองคลังและพัสดุ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วรรณวลี ไตรธรรม. (2558). รายงานการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2555-2557 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม กรณีศึกษา : งบประมาณเงินรายได้. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

