

หัวข้อการค้นคว้าแบบอิสระ	การจัดการงบประมาณภายใต้สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ผู้เขียน	นางชนนิกานต์ แก้วเทพ
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พจนา พิชาติปัจจา

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณภายใต้สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการเบิกจ่ายงบประมาณของคณะ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2558 2) เพื่อศึกษาผลกระทบจากสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การกระจายอำนาจการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณจากมหาวิทยาลัยลงสู่ระดับคณะ การปรับอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษาระดับปริญญาตรีจากระบบหน่วยกิตเป็นระบบเหมาจ่าย และการปรับเปลี่ยนการเปิดปิดภาคเรียนตามประชาคมอาเซียนที่ส่งผลต่อกระบวนการงบประมาณของคณะ 3) เพื่อศึกษากระบวนการงบประมาณและการบริหารงบประมาณภายใต้สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงของคณะ 4) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณของคณะ โดยการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับกระบวนการงบประมาณของคณะ จำนวน 5 คน และข้อมูลการศึกษาจากการวิเคราะห์ตัวเลขจากรายงานการเงินของคณะในปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2558 และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Research) ตามกรอบกระบวนการงบประมาณและการบริหารงบประมาณตามมาตรฐานทางการเงิน 7 ประการ ตั้งแต่การจัดทำงบประมาณ การบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผล

ผลการศึกษา พบว่า คณะมีจำนวนเงินรายได้น้อยกว่าค่าใช้จ่าย การเบิกจ่ายงบประมาณไม่สอดคล้องกับรายได้ มีการโอนงบประมาณและการกั้นงบประมาณไว้เบิกจ่ายเหลือมปี และพบว่า สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อกระบวนการงบประมาณของคณะ

ดังนั้น กระบวนการจัดทำงบประมาณ พบว่า สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงฯ ส่งผลกระทบด้านบวก คือ การปรับเปลี่ยนสถานภาพฯ ทำให้มีการกระจายอำนาจด้านการเงินฯ ส่งผลทำให้คณะมีอิสระและคล่องตัวมากขึ้น การปรับอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษาฯ ทำให้คณะมีรายได้เพิ่มขึ้น และผลกระทบด้านลบ คือ การกระจายอำนาจทางการเงินฯ ทำให้คณะมีการตั้งงบประมาณขาดดุล การปรับเปลี่ยนการเปิดปิดภาคเรียนฯ ทำให้ปีการศึกษาและปีงบประมาณไม่ตรงกันส่งผลทำให้การประมาณการจำนวนเงินรายได้มีความคลาดเคลื่อน สภาพอากาศไม่เหมาะกับการเรียนการสอนฯ เนื่องจากอยู่ในช่วงฤดูร้อน ทำให้คณะต้องตั้งงบประมาณเพื่อจัดซื้อเครื่องปรับอากาศและรับภาระค่าสาธารณูปโภคเพิ่มมากขึ้น จากผลกระทบที่เกิดขึ้นทำให้คณะมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำงบประมาณ โดยมีการวางแผนและมีการคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดทำงบประมาณทำให้คณะสามารถควบคุมการตั้งงบประมาณให้เป็นแบบสมมูลได้ กระบวนการบริหารงบประมาณ พบว่า สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงฯ ส่งผลกระทบด้านบวก คือ การปรับเปลี่ยนสถานะภาพฯ ทำให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการเงินฯ ส่งผลทำให้คณะมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ และผลกระทบด้านลบ คือ การกระจายอำนาจการบริหารการเงินฯ ทำให้การบริหารงบประมาณของคณะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การปรับเปลี่ยนการเปิดปิดภาคเรียนฯ ทำให้ปีการศึกษาและปีงบประมาณไม่ตรงกันส่งผลทำให้รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การเบิกจ่ายงบประมาณไม่สามารถเบิกจ่ายได้ทันภายในปีงบประมาณส่งผลทำให้ต้องมีการกันงบประมาณไว้เบิกจ่ายเหลือในปี จากผลกระทบที่เกิดขึ้นทำให้คณะมีการปรับระบบการจัดซื้อฯ และมีการกำหนดมาตรการในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณและแนวทางการบริหารสินทรัพย์ของคณะเพื่อให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น กระบวนการติดตามและประเมินผล พบว่า สภาพการณ์เปลี่ยนแปลงฯ ทำให้คณะมีการปรับระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานและมีการวางระบบการตรวจสอบภายในเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณมีความถูกต้องโปร่งใส และยังพบว่าคณะมีการกำหนดแนวทางการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อใช้เป็นแนวทางการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของคณะในปีต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ คือ 1) ควรมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายและรายได้จริง 2) ควรมีการวางแผนการแสวงหาเงินรายได้ระยะ 3-5 ปี 3) ควรมีการตั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานด้านการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น 4) ควรมีการทบทวนแนวทางการจัดทำงบประมาณให้แก่ภาควิชาเป็นประจำทุกปี 5) ควรมีการติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณเป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงบประมาณของคณะให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

<b>Independent Study Title</b>	Budget Management Under Changing Conditions of Faculty of Agriculture of Chiang Mai University
<b>Author</b>	Mrs. Chonnikarn Kaewtap
<b>Degree</b>	Master of Public Administration
<b>Advisor</b>	Asst. Prof. Dr.Pojjana Pichitpajja

### **Abstract**

Budget Management Under Changing Conditions of Faculty of Agriculture of Chiang Mai University, under Its Changing Situation This study has objectives to 1) conduct a comparative analysis of budget requisition of the faculty during 2014-2015, 2) understand effect of changes to Chiang Mai University: changing from a public university in to a public autonomous university, having more fiscal decentralization of faculties, changing study fee payment for Bachelor's degree students from a per-credit-hour tuition rate in to a full tuition rate, and changing its university semester dates to match other countries in Asean Economic Community, 3) understand budget management of the faculty under the changing situation of the university, and 4) understand operating expenditure budget plan of the faculty. This qualitative research relied on in-depth interview with 5 administrators involving in faculty's budgeting and data analysis of the faculty's 2014-2015 financial reports as data collection tools. Descriptive analysis of data was used in comply with the 7 Hurdles of Finance Management.

The study results showed that the faculty's expenses were higher than its incomes, and there was overlap of its budget requisitions between two fiscal years. The results also showed that changing situation of the university caused several pros and cons to the faculty budgeting in 3 areas: budgeting, budget administration, and budget evaluation. For budgeting, the pros were that there was more fiscal decentralization of the faculty which resulted in being more independent in its operation, and the study fee payment adjustment had been generating more income to the faculty.

The cons were that fiscal decentralization allowed the faculty to have a budget deficit, the university semester date adjustment made it too hot to study, therefore needed to spend more money to purchase air-conditioners, and confused its academic and fiscal years which resulted in inaccuracy of income figure. However the faculty eventually had developed its own budgeting guidelines that made a balance budget possible. For budget administration, fiscal decentralization made the faculty being more independent in its operation, yet at the same time less effective. The university semester date adjustment caused inaccurate semester fee income prediction, and late budget requisitions. The faculty tried to solve these issues by adjusting its acquisition system, developed its standards in budgeting and expense control, and asset management. For budget evaluation, the changing situation had led the faculty to integrate more of information technology in to its operation. An internal audit was developed to promote a transparent operation, and same to the faculty guidelines on expenditure budgeting for its next-year expenditures.

The researchers would like to suggest that 1) the expenditure plan should be more realistic: matches with or at least close to the faculty's actual expenditures, 2) 3-5 year income and funding plan should be developed, 3) more budget to support teaching and learning is needed, 4) annual budget evaluation is needed, and 5) regular evaluation is necessary for effective budget administration.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved