

## การวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณและผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

### An Analysis of the Budget Allocation Proportions and Performance Impacts of Departmental Management in the Faculty of Humanities, Naresuan University

จเรช แก้วพฤษ<sup>1\*</sup>  
Rotcharek Kaewpruek<sup>1\*</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณในการบริหารจัดการของแต่ละภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 2) เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณในการบริหารจัดการภาควิชา และ 3) เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา โดยรวบรวมข้อมูลจากรายงานการจัดสรรเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประเภทเงินรายได้ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2563-2565 ข้อมูลการใช้จ่ายจริงในปีงบประมาณ 2563-2565 จากระบบบัญชีสามมิติของมหาวิทยาลัยนเรศวร เอกสารรายงานที่เกี่ยวข้อง และผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาควิชา ประกอบด้วย จำนวนบัณฑิตที่ได้ออกมา ความสำเร็จของงานวิจัยที่มีต่อบัณฑิต ความสำเร็จของตัวชี้วัดโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผลงานทางวิชาการ และผลประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน นำมาบันทึกในแบบตารางบันทึกข้อมูลวิเคราะห์และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยสถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าเฉลี่ยและค่าร้อยละ พร้อมกับการเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาควิชา ผลการศึกษาพบว่า 1) งบประมาณทุกภาควิชาจัดสรรเพื่อการผลิตบัณฑิตเป็นจำนวนที่มากที่สุดของงบประมาณภาควิชา โดย พบว่ามี 3 ภาควิชาที่มีมากกว่าร้อยละ 60 และ 2) จำนวนสัดส่วนของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่ได้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา คือ ภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดไม่ได้มีผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการที่ดีที่สุด แต่ภาควิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ดีที่สุดไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดนั้น พบว่ามีสัดส่วนการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนมากที่สุด สำหรับภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดแต่ไม่ได้มีผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการที่ดีที่สุด อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายอย่าง ประกอบด้วย จำนวนอาจารย์นิสิต และหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอน

**คำสำคัญ:** การวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณ ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา การบริหารจัดการภาควิชา

#### Abstract

The purposes of this study were 1) to analyze the allocation proportions of the budget for management in each department affiliated with the Faculty of Humanities at Naresuan University 2) to investigate the effectiveness of budget management in these departments and 3) to analyze and compare the effectiveness of budget management in these departments. The data were collected from off-budget allocations, special income-type funds of Naresuan University during the fiscal years 2020-2022, actual expenditure information (2020-2022) from the university's three-dimensional accounting system, relevant reports, and performance indicators related to departmental management. These indicators consisted of the number of employed graduates, employer satisfaction levels, project performance, academic achievements, and internal

<sup>1</sup> คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร พิษณุโลก 65000

<sup>1</sup> Faculty of Humanities, Naresuan University, Phitsanulok, 65000

\*Corresponding author: e-mail: rotchareks@nu.ac.th

Received: June 8, 2023, Accepted: July 15, 2023, Published: April 20, 2024



assessments of educational quality. All these indicators were documented in an analytical data table. Statistical software was used to calculate mean and percentages and do a comparative analysis of the management performance indicators across the departments. The findings revealed as follows. 1) The proportion of budget allocations allocated to graduate production was found at the highest among all departments, despite three departments allocating over 60% of the total budget allocation. 2) The amount of budget allocation received did not significantly impact the management effectiveness of the departments. The department with the highest budget allocation did not necessarily exhibit the best management performance. Conversely, the department that demonstrated superior management performance did not receive the highest budget allocation. It was found that it utilized its budget in accordance with the predetermined plan effectively. Factors influencing this outcome may result from various factors, such as the number of faculty members and students and the curriculum management itself related to teaching and learning.

**Keywords:** an analysis of budget allocation proportions, effectiveness of departmental management, departmental management

### บทนำ

งบประมาณ มีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ หน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ มีดังนี้ 1) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่ โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ 2) ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพไปสู่โครงการที่จำเป็น เป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน 3) เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย เพื่อจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด 4) เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรม 5) เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน นอกจากนั้น การบริหารงบประมาณ ยังหมายถึงการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงาน งานและโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณเพื่อเป็นการควบคุมการเบิกจ่ายเงิน ตรวจสอบตามระเบียบที่หน่วยงานกำหนด ประกอบด้วยการทำแผนปฏิบัติการ ดำเนินการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบ และการรายงาน ดังนั้น งบประมาณถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญสำหรับฝ่ายบริหารในการดำเนินงานตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ ช่วยในการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงาน และทำให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานได้อย่างดี (ณรงค์, 2538)

คณะมนุษยศาสตร์ เป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัยนเรศวร ที่มีภารกิจหลักในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่จะต้องปฏิบัติ 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และนอกจากภารกิจหลักดังกล่าวแล้ว ยังมีภารกิจด้านการบริหารจัดการอีกหนึ่งภารกิจซึ่งเป็นการกิจที่สำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อน ผลักดัน การดำเนินงานทั้ง 4 ภารกิจหลักให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล การดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ และสามารถบริหารจัดการภายในหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะมนุษยศาสตร์มีหน่วยงานภายในทั้งหมด 8 หน่วยงาน ประกอบด้วย 7 ภาควิชา และ 1 สำนักงานเลขานุการคณะ มีการจัดการเรียนการสอนทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก รวม 19 หลักสูตร มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 187 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน

142 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 45 คน ข้อมูล ณ ปีงบประมาณ 2565 จากหน่วยการเจ้าหน้าที่ คณะมนุษยศาสตร์ มีจำนวนนิสิตทั้งหมด 2,146 คน แบ่งเป็นระดับปริญญาตรี 2,079 คน ระดับปริญญาโท 41 คน และระดับปริญญาเอก 26 คน ข้อมูล ณ ปีงบประมาณ 2565 จากงานบริการการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์

การจัดสรรงบประมาณ ได้ดำเนินการสอดคล้องกับกรอบนโยบายของมหาวิทยาลัยนเรศวร และนโยบายการบริหารงานและพัฒนาคณะมนุษยศาสตร์ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของคณะและมหาวิทยาลัย การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประเภทเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร วงเงินงบประมาณรายได้คงเหลือสุทธิภายหลังจากที่หักตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยมาอีกคณะแล้ว จะดำเนินการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ตามหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประเภทเงินรายได้ของคณะมนุษยศาสตร์ ที่เป็นแนวทางการจัดสรรเงินลงสู่หน่วยงานระดับภาควิชา เพื่อดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณหนึ่ง ๆ ในรูปแบบสัดส่วน โดยคณะกำหนดกรอบแนวทางการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานระดับภาควิชาคงสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณไว้ที่เพือนิสิต ร้อยละ 60 และเพื่อพันธกิจอื่น ร้อยละ 40 การจัดสรรงบประมาณลงไปยังแต่ละหน่วยงานเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เนื่องจากจะมีผลต่อการบริหารจัดการภายใน การจัดโครงการทั้งหมดที่มีผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา

ดังนั้นผู้วิเคราะห์จึงวิเคราะห์สัดส่วนของงบประมาณและผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณในการบริหารจัดการของแต่ละภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อนำผลวิเคราะห์ที่ได้ไปพัฒนาเป็นแนวทางในการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ เพิ่มความสามารถในการดำเนินงานของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผ่านการจัดสรรงบประมาณตามแผนที่กำหนด และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพซึ่งผู้วิเคราะห์คาดหวังว่าจะสามารถช่วยลดปัญหาทางด้านงบประมาณ และส่งเสริมให้การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารระดับภาควิชาในการใช้จ่ายงบประมาณ และทำให้สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

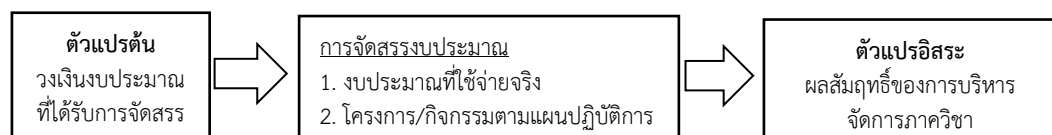
### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณของการบริหารจัดการของแต่ละภาควิชา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณในการบริหารจัดการภาควิชา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการแต่ละภาควิชา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ครั้งนี้คือ วงเงินงบประมาณที่ภาควิชาได้รับการจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการของภาควิชา (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

#### ขอบเขตการวิเคราะห์

ขอบเขตของเนื้อหาในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ได้ทำการวิเคราะห์และรายงานข้อมูลงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เฉพาะเงินงบประมาณรายได้ปีงบประมาณ 2563-2565

ตามเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จำนวน 7 ภาควิชา ทั้งนี้ ในบทความนี้จะใช้อักษรย่อ A – G แทนชื่อของแต่ละภาควิชาโดยไม่สัมพันธ์กับชื่อภาษาอังกฤษของภาควิชา เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อบุคคลและองค์กรในการเผยแพร่ผลการวิเคราะห์ครั้งนี้

### สิ่งที่คาดหวังในผลการวิเคราะห์ครั้งนี้

1. การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมในการบริหารจัดการภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ส่งผลให้เพิ่มความสามารถในการดำเนินงานของแต่ละภาควิชา ผ่านการสร้างสภาวะที่ดีที่เกี่ยวข้อง เช่น การมีทรัพยากรที่เหมาะสมสำหรับการเรียนการสอนและงานวิจัย การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร และการสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการและบริการวิชาการของบุคลากร

2. การบริหารงบประมาณที่โปร่งใสและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาควิชาเพิ่มขึ้น ผ่านการจัดสรรงบประมาณตามแผนที่กำหนดและการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาทางการเงินและสร้างความมั่นใจในการใช้จ่ายงบประมาณ ทำให้ภาควิชาสามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### เครื่องมือวิเคราะห์

เครื่องมือการวิเคราะห์เป็นแบบตารางบันทึกข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel เป็นเครื่องมือที่ผู้วิเคราะห์ได้พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย เอกสารงบประมาณ เอกสารการเบิกจ่าย แผนภูมิและสถิติการใช้จ่ายงบประมาณ รวมถึงเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลงบประมาณครั้งนี้

### แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แหล่งข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณ
  - 1.1 งบประมาณของภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรปีงบประมาณ 2563-2565 จากรายงานการจัดสรรเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประเภทเงินรายได้ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ.2563-2565
  - 1.2 ข้อมูลการใช้จ่ายจริงปีงบประมาณ 2563 จากเอกสารรายงานการใช้จ่ายงบประมาณโดยงานนโยบายและแผน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
  - 1.3 ข้อมูลการใช้จ่ายจริงปีงบประมาณ 2564-2565 จากระบบบริหารงบประมาณและแผนงานของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
2. แหล่งข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการ
  - 2.1 ข้อมูลบัณฑิตที่ได้นำนมา ผลความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิต ผลงานทางวิชาการ และผลประเมินคุณภาพการศึกษา จากเอกสารการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร ปีการศึกษา 2562 ตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และปีการศึกษา 2563-2564 ตามเกณฑ์ AUN-QA (ASEAN UNIVERSITY NETWORK QUALITY ASSURANCE)
  - 2.2 ข้อมูลโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563-2565 และผลสำเร็จของตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563-2565 จากเอกสารรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของงานนโยบายและแผน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.1 ผู้วิเคราะห์ได้ทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายได้ปีงบประมาณ 2563-2565 ของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร และบันทึกข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมได้ในแบบตารางบันทึกข้อมูล
  - 3.2 วิเคราะห์ข้อมูลการจัดสรรงบประมาณ สัดส่วนการใช้จ่ายงบประมาณ
  - 3.3 รวบรวมข้อมูลโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี และข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการ
  - 3.4 นำเสนอข้อมูลงบประมาณรายได้ปีงบประมาณ 2563-2565 และผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ โดยตรวจสอบข้อมูลจำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรและที่ได้ใช้จ่าย

จริงในแต่ละปีงบประมาณ ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และ ผลการศึกษาค้นคว้าของผลการบริหารจัดการ สามารถตีความได้ทิศทางและความสัมพันธ์

3.5 จัดทำรายงานหรือสรุปผลการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้มาให้เป็นรายละเอียด และเรียงลำดับตามปีงบประมาณ ระบุจำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรและที่ใช้จ่ายจริงในแต่ละปี ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เน้นการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการของแต่ละภาควิชา

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบ (Comparative Techniques) ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) คือ ค่าร้อยละและค่าเฉลี่ย (บุญชม, 2560) ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ปีงบประมาณ 2563-2565 เฉพาะงบประมาณรายได้ และผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา ผู้วิเคราะห์ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ส่วน ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของภาควิชา

ด้านจำนวนหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอน พบว่า ภาควิชาที่มีหลักสูตรมากที่สุดจำนวน 4 หลักสูตร มีจำนวน 3 ภาควิชา โดยภาควิชา B มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด ส่วนภาควิชา E มีหลักสูตรระดับปริญญาตรีทั้งหมด และภาควิชา G มีหลักสูตรทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ด้านจำนวนอาจารย์ในสังกัดแต่ละภาควิชา พบว่า ภาควิชาที่มีจำนวนอาจารย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.56 ของอาจารย์ทั้งหมดในคณะ คือ ภาควิชา D รองลงมา คือ ภาควิชา E ร้อยละ 27.08 และภาควิชา A และภาควิชา G เท่ากัน ร้อยละ 11.11 ส่วน ภาควิชา F มีอาจารย์น้อยที่สุด ร้อยละ 5.56 ด้านจำนวนนิสิต พบว่า ภาควิชาที่มีจำนวนนิสิตมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.40 ของนิสิตทั้งหมดในคณะ คือ ภาควิชา E รองลงมา คือ ภาควิชา D ร้อยละ 18.56 และภาควิชา A ร้อยละ 15.44 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา F มีนิสิตน้อยที่สุด ร้อยละ 4.72 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ จำแนกตามจำนวนหลักสูตร จำนวนอาจารย์ และจำนวนนิสิต

ภาควิชา	จำนวนหลักสูตร (หลักสูตร)			ข้อมูลทั่วไป			
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	จำนวนอาจารย์ (คน)		จำนวนนิสิต (คน)	
				เฉลี่ย 3 ปี	ร้อยละ	เฉลี่ย 3 ปี	ร้อยละ
A	1	1	1	16	11.11	317	15.44
B	-	2	2	11	7.64	23	1.12
C	1	-	-	10	6.94	135	6.58
D	1	1	-	44	30.56	381	18.56
E	4	-	-	39	27.08	932	45.40
F	1	-	-	8	5.56	97	4.72
G	2	1	1	16	11.11	168	8.18
รวม	10	5	4	144	100	2,053	100

#### ส่วนที่ 2 ข้อมูลงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จำแนกตามภาควิชา

2.1 งบประมาณที่จัดสรรลงสู่ภาควิชาทั้งหมดจำนวน 7 ภาควิชา เฉลี่ย 3 ปีงบประมาณ พบว่า ภาควิชา E ได้รับการจัดสรรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.79 รองลงมา คือ ภาควิชา D ร้อยละ 16.00 และภาควิชา A ร้อยละ 13.51 ตามลำดับ ภาควิชา F น้อยที่สุด ร้อยละ 4.86 งบประมาณที่ใช้จ่ายจริง เฉลี่ย 3 ปี พบว่า ภาควิชา G มีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้มากที่สุดเป็นอันดับแรก ร้อยละ 77.90 ของงบประมาณ ภาควิชาที่ตั้ง รองลงมา คือ ภาควิชา F ร้อยละ 69.79 และภาควิชา E ร้อยละ 43.24 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา B น้อยที่สุด ร้อยละ 31.71 ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** จำนวนและร้อยละงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรและใช้จ่ายจริงของภาควิชา ปีงบประมาณ 2563-2565 (เฉลี่ย 3 ปี)

ภาควิชา	งบประมาณเฉลี่ย 3 ปี			
	ที่ตั้ง	ร้อยละ	ที่ใช้จ่ายจริง	ร้อยละ
A	825,500	13.51	339,158	41.09
B	367,367	6.01	116,491	31.71
C	388,933	6.36	162,357	41.74
D	977,900	16.00	321,238	32.85
E	2,798,800	45.79	1,210,301	43.24
F	296,933	4.86	207,223	69.79
G	456,767	7.47	355,808	77.90
รวม	6,112,200	100.00	2,964,052	48.49

2.2 ด้านงบประมาณที่ใช้จ่ายจริง เฉลี่ย 3 ปี จำแนกตามพันธกิจ พบว่า ทุกภาควิชาได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการผลิตบัณฑิตมากที่สุด แต่มีภาควิชาจำนวน 3 ภาควิชาที่จัดสรรในสัดส่วนที่เกินร้อยละ 60 โดยภาควิชา C มากที่สุด ร้อยละ 70.07 ของงบประมาณทั้งหมดของภาควิชา รองลงมา คือ ภาควิชา B ร้อยละ 66.09 และภาควิชา A ร้อยละ 65.02 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา D น้อยที่สุด ร้อยละ 39.47 ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** จำนวนและร้อยละเฉลี่ยของงบประมาณที่ใช้จ่ายจริง ปีงบประมาณ 2563-2565 จำแนกตามพันธกิจ

ภาควิชา	สัดส่วนงบประมาณจำแนกตามพันธกิจ						
	ผลิตบัณฑิต	วิจัย	บริการวิชาการ	ทำนุบำรุงฯ	บริหารจัดการ		
					พัฒนาอาจารย์	อื่น ๆ	รวม
A	65.02	-	11.37	3.29	2.22	18.10	20.32
B	66.09	-	-	-	6.75	27.16	33.91
C	70.07	-	3.00	-	15.34	11.59	26.93
D	39.47	-	3.35	-	21.06	36.12	57.18
E	47.65	0.87	4.78	1.64	15.33	29.73	45.06
F	43.25	2.08	0.51	31.45	10.72	11.99	22.71
G	43.64	-	6.44	7.15	9.65	33.12	42.77
รวม	50.14	0.54	5.03	4.36	12.92	27.01	39.93

2.3 ด้านจำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามพันธกิจ เฉลี่ย 3 ปี พบว่า ภาควิชาที่มีโครงการมากที่สุด คือ ภาควิชา E มี 45.67 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 37.23 ของโครงการส่วนภาควิชาทั้งหมด รองลงมา คือ ภาควิชา C และ G เท่ากัน มี 17 โครงการ ร้อยละ 13.86 ส่วนภาควิชา B น้อยที่สุด มี 7 โครงการ ร้อยละ 5.71 ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** จำนวนและร้อยละของโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2563-2565 (เฉลี่ย 3 ปี)

ภาควิชา	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เฉลี่ย 3 ปี						
	ผลิตบัณฑิต	วิจัย	บริการฯ	ทำนุบำรุงฯ	บริหารฯ	รวม	ร้อยละ
A	8	-	4	0.33	2.67	15	12.23
B	5	-	-	-	2	7	5.71
C	11.67	-	2.67	-	2.67	17	13.86
D	6.67	-	0.67	-	2	9.33	7.61
E	31.33	1.50	7	1.67	4.67	45.67	37.23
F	6.67	0.50	1.33	2.33	1	11.67	9.51
G	8.33	-	4.33	1.33	3	17	13.86
รวม	77.67	2	20	5.67	18	122.67	100



### ส่วนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาควิชา

ด้านตัวชี้วัดของโครงการที่บรรลุความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการประจำปี พบว่า ภาควิชา C มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.90 ของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ทั้งหมดของภาควิชา รองลงมา คือ ภาควิชา G ร้อยละ 84.76 และ ภาควิชา B ร้อยละ 82.22 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา D น้อยที่สุด ร้อยละ 60.87

ด้านร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ ปีงบประมาณ 2563-2565 พบว่า ภาควิชา G มีร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำเฉลี่ย 3 ปี มากที่สุด ร้อยละ 77.55 ของบัณฑิตที่จบการศึกษา รองลงมา คือ ภาควิชา F ร้อยละ 74.41 และภาควิชา C ร้อยละ 73.31 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา D น้อยที่สุด ร้อยละ 63.63

ด้านผลความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิต พบว่า ภาควิชา G มากที่สุด ได้คะแนน 4.47 จากคะแนนเต็ม 5 รองลงมา คือ ภาควิชา F ได้คะแนน 4.31 และ ภาควิชา C ได้คะแนน 4.30 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา E น้อยที่สุด ได้คะแนน 4.14

ด้านจำนวนผลงานทางวิชาการเฉลี่ย 3 ปี พบว่า ภาควิชา A มีมากที่สุด 20 ผลงาน คิดเป็นร้อยละ 29.12 ของผลงานเฉลี่ย 3 ปีทั้งหมดของคณะ รองลงมา คือ ภาควิชา D จำนวน 18 ผลงาน ร้อยละ 26.21 และ ภาควิชา B จำนวน 10.33 ร้อยละ 15.04 ตามลำดับ ภาควิชา C น้อยที่สุด จำนวน 2.33 ร้อยละ 3.39

ด้านผลประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน เฉลี่ย 3 ปีพบว่า ผลประเมินคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์ สกอ. ทุกภาควิชามีผลประเมินมากกว่า 3.51 ขึ้นไปทุกภาควิชา โดยภาควิชา A มีผลการประเมินมากที่สุด ได้คะแนน 3.90 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน รองลงมา คือ ภาควิชา D ได้คะแนน 3.71 และภาควิชา G ได้คะแนน 3.67 ตามลำดับ ส่วนผลคะแนนตามเกณฑ์ AUN-QA พบว่า ภาควิชาที่มีผลประเมินมากที่สุด คือ ภาควิชา B มีผลการประเมินในภาพรวมสูงที่สุด นอกจากนั้นผลประเมินฯ ของภาควิชาไม่มีความแตกต่างกัน ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาควิชา ในช่วงปีงบประมาณ 2563-2565

ภาควิชา	ร้อยละ KPIs ของโครงการที่บรรลุฯ	ร้อยละบัณฑิตที่ได้งานทำ	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจนายจ้าง	ผลงานทางวิชาการ			ผลประเมินคุณภาพการศึกษา
				จำนวน	ร้อยละ	สกอ.	AUN QA
A	77.78	65.80	4.23	20	29.12	3.90	2-3
B	82.22	N/A	N/A	10.33	15.04	3.65	3
C	89.90	73.31	4.30	2.33	3.39	3.58	2-3
D	60.87	63.63	4.26	18	26.21	3.71	2-3
E	77.36	65.41	4.14	6.67	9.71	3.51	2-3
F	80.34	74.41	4.31	3.50	5.10	3.63	2-3
G	84.76	77.55	4.47	9	13.11	3.67	2-3
รวม	80.17	-	-	68.67	100	-	-

### สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์สัดส่วนงบประมาณและผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการภาควิชา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพของภาควิชา พบว่า ภาควิชาที่มีหลักสูตรมากที่สุด มีจำนวน 3 ภาควิชาที่มีหลักสูตร 4 หลักสูตร แต่มีระดับการศึกษาที่ต่างกัน โดยภาควิชา B มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด ส่วน ภาควิชา E มีหลักสูตรระดับปริญญาตรีทั้งหมด และภาควิชา G มีหลักสูตรทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ด้านจำนวนอาจารย์ในสังกัดแต่ละภาควิชา พบว่า ภาควิชาที่มีจำนวนอาจารย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.56 ของอาจารย์ทั้งหมดในคณะ คือ ภาควิชา D รองลงมา คือ ภาควิชา E ร้อยละ 27.08 และภาควิชา A และภาควิชา G เท่ากัน ร้อยละ 11.11 ส่วนภาควิชา F มีอาจารย์น้อยที่สุด ร้อยละ 5.56 ด้านจำนวนนิสิต พบว่า ภาควิชาที่มีจำนวนนิสิตมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.40 ของนิสิตทั้งหมดในคณะ คือ ภาควิชา E รองลงมาคือ ภาควิชา D ร้อยละ 18.56 และภาควิชา A ร้อยละ 15.44 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา F มีนิสิตน้อยที่สุด ร้อยละ 4.72

2. ข้อมูลงบประมาณที่ได้รับจัดสรร พบว่า ภาควิชา E ได้รับงบประมาณมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.79 ของงบประมาณที่จัดสรรลงสู่ภาควิชา รองลงมา คือ ภาควิชา D ร้อยละ 16.00 และภาควิชา A ร้อยละ 13.51 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา F น้อยที่สุด ร้อยละ 4.86

2.1 ผลการวิเคราะห์สัดส่วนการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ตั้ง พบว่า ภาควิชา G มีสัดส่วนการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ตั้งมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.90 ของงบประมาณของภาควิชา รองลงมา คือ ภาควิชา F ร้อยละ 69.79 และภาควิชา E ร้อยละ 43.24 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา B น้อยที่สุด ร้อยละ 31.71 จากผลการวิเคราะห์ยังพบอีกว่า ภาควิชาที่มีสัดส่วนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการผลิตบัณฑิตมากที่สุด คือ ภาควิชา C คิดเป็นร้อยละ 70.07 รองลงมา คือ ภาควิชา B ร้อยละ 66.09 และภาควิชา A ร้อยละ 65.02 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา D น้อยที่สุด ร้อยละ 39.47 ภาควิชาที่มีสัดส่วนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ รวมถึงการพัฒนาอาจารย์ พบว่า ภาควิชา D มีสัดส่วนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.53 รองลงมา คือ ภาควิชา F ร้อยละ 56.75 และภาควิชา G ร้อยละ 56.36 ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563-2565 เฉลี่ย 3 ปีงบประมาณ พบว่า ภาควิชา E มีจำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผนฯ มากที่สุด จำนวน 45.67 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 37.23 ของโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการส่วนภาควิชา รองลงมา คือ ภาควิชา C และ ภาควิชา G จำนวน 17 โครงการ ร้อยละ 13.86 เท่ากัน ส่วนภาควิชา B น้อยที่สุด จำนวน 7 โครงการ ร้อยละ 5.71 จากผลการวิเคราะห์ส่วนนี้ยังพบอีกว่า ภาควิชา C มีจำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุความสำเร็จของโครงการ เฉลี่ย 3 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.90 รองลงมา คือ ภาควิชา G ร้อยละ 84.76 และภาควิชา B ร้อยละ 82.22 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา D น้อยที่สุด ร้อยละ 60.87

3. ผลการศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการภาควิชา ด้านร้อยละของบัณฑิตที่ได้ออกมาทำ ปริญญา 2563-2565 พบว่า ภาควิชา G มีร้อยละของบัณฑิตที่ได้ออกมาทำเฉลี่ย 3 ปี มากที่สุด ร้อยละ 77.55 ของบัณฑิตที่จบการศึกษา รองลงมา คือ ภาควิชา F ร้อยละ 74.41 และภาควิชา C ร้อยละ 73.31 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา D น้อยที่สุด ร้อยละ 63.63 ด้านผลความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิต พบว่า ภาควิชา G มากที่สุด ได้คะแนน 4.47 จากคะแนนเต็ม 5 รองลงมา คือ ภาควิชา F ได้คะแนน 4.31 และ ภาควิชา C ได้คะแนน 4.30 ตามลำดับ ส่วนภาควิชา E น้อยที่สุด ได้คะแนน 4.14 ด้านจำนวนผลงานทางวิชาการเฉลี่ย 3 ปี พบว่า ภาควิชา A มีมากที่สุด 20 ผลงาน คิดเป็นร้อยละ 29.12 ของผลงานเฉลี่ย 3 ปีทั้งหมด รองลงมา คือ ภาควิชา D จำนวน 18 ผลงาน ร้อยละ 26.21 และภาควิชา B จำนวน 10.33 ผลงาน ร้อยละ 15.04 ตามลำดับ น้อยที่สุด ภาควิชา C จำนวน 2.33 ร้อยละ 3.39 ด้านผลประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน เฉลี่ย 3 ปี พบว่า ภาควิชา B มีผลการประเมินฯ ภาพรวมสูงที่สุด นอกจากนั้นผลประเมินฯ ของภาควิชาไม่มีความแตกต่างกัน

4. การศึกษาและเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการของภาควิชาสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ 2563-2565 ทั้ง 7 ภาควิชา พบว่า ภาควิชาที่มีงบประมาณรายได้มากไม่ได้ส่งผลต่อผลของการบริหารจัดการภาควิชา เนื่องจากผลการวิเคราะห์พบว่า ภาควิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ที่ดี คือ ภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากเป็นอันดับที่ 4 นอกจากนั้นยังพบว่า ภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดและไม่ได้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุดนั้นเป็นภาควิชาที่มีจำนวนอาจารย์ นิสิต และหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนมาก และภาควิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการที่ดีด้านผลงานทางวิชาการเป็นภาควิชาที่ไม่ได้จัดสรรงบประมาณในส่วนของพันธกิจด้านการวิจัยเลย

### อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

1. แนวทางการจัดสรรงบประมาณของภาควิชาในสังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า ทุกภาควิชาได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการผลิตบัณฑิตมากที่สุด แต่มีเพียง 3 ภาควิชาที่มีสัดส่วนเกินร้อยละ 60 ซึ่งสอดคล้องกับ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร (2564) ที่กำหนดเกณฑ์การจัดสรรเงินงบประมาณรายได้ และกำหนดกรอบและนโยบายการจัดสรรงบประมาณในระดับภาควิชาให้ภาควิชานำวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามพันธกิจ แบ่งเป็นเพือนิสิต ร้อยละ 60 ของวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร



ทั้งหมด และเพื่อพันธกิจอื่น ร้อยละ 40 ของวงเงินที่ได้รับจัดสรรทั้งหมด และสอดคล้องกับผลการศึกษาศึกษาของวรรณวิมล (2564) ที่ได้วิเคราะห์งบประมาณคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปี 2559-2563 พบว่าการจัดสรรงบประมาณสัดส่วนที่ภารกิจจัดการเรียนการสอนมากที่สุด แต่มีผลแตกต่างจาก รจเรข และวชิรา (2561) ที่วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ที่จำแนกตามพันธกิจหลักพบว่า มีสัดส่วนงบประมาณด้านการบริหารจัดการมากที่สุด แต่มีสัดส่วนด้านการผลิตบัณฑิตมากเป็นอันดับที่สอง อาจเป็นเพราะว่า คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ มีนโยบายให้ภาควิชาเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตมากที่สุด ส่วนพันธกิจด้านอื่นนั้น จะเป็นความรับผิดชอบของส่วนกลางระดับคณะ ได้แก่ ทุนอุดหนุนการวิจัย โครงการสนับสนุนการวิจัย เป็นต้น

2. ภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากเป็นอันดับที่สอง คือ ภาควิชาที่มีจำนวนนิสิตมากเป็นอันดับที่สอง แต่มีอาจารย์มากที่สุด จากผลการวิเคราะห์สัดส่วนของงบประมาณพบว่า มีสัดส่วนของงบประมาณด้านการบริหารจัดการมากที่สุด ร้อยละ 57.18 ของงบประมาณทั้งหมดของภาควิชา นอกจากนั้นผลการวิเคราะห์ยังพบว่า มีสัดส่วนงบประมาณเพื่อการพัฒนาอาจารย์ถึงร้อยละ 21.06 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดจากงบประมาณด้านการพัฒนาอาจารย์ของภาควิชาทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับ รจเรข และวชิรา (2561) ที่วิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ที่จำแนกตามพันธกิจหลักพบว่า มีสัดส่วนงบประมาณด้านการบริหารจัดการมากที่สุด โดยงบประมาณมีสัดส่วนมากที่สุด ซึ่งสวนทางกับแนวโน้มงบประมาณรายรับที่ลดลง แต่งบประมาณมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี อาจเป็นเพราะว่า ภาควิชาดังกล่าวมีจำนวนอาจารย์เป็นจำนวนมาก จึงทำให้ต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาอาจารย์ รวมถึงงบประมาณสำหรับการบริหารจัดการอื่น ๆ ในสัดส่วนที่มากเช่นกัน

3. ภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดจะมีโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุดเช่นกัน เฉลี่ยทั้ง 3 ปีงบประมาณ มีจำนวนถึง 45.67 โครงการต่อปี และภาควิชาที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณมากที่สุดกลับมีสัดส่วนของการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่ตั้งไม่ถึงร้อยละ 50 นอกจากนั้นผลการวิเคราะห์พบว่า ไม่ได้มีผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการที่ดีที่สุด ผลปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาควิชาดังกล่าวเป็นภาควิชาที่มีจำนวนอาจารย์ นิสิต และหลักสูตรเป็นจำนวนมาก และในช่วงปีงบประมาณ 2563-2564 เป็นช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะโครงการที่เป็นการรวมกลุ่มทำกิจกรรม ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานเดิม เนื่องจากต้องปฏิบัติตามมาตรการเฝ้าระวังการแพร่ระบาด COVID-19 อย่างเคร่งครัด ในช่วง 2 ปีงบประมาณที่ผ่านมา จึงทำให้แต่ละหน่วยงานไม่สามารถจัดโครงการหรือดำเนินการใด ๆ ในรูปแบบปกติได้ แต่ก็ขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารจัดการของแต่ละภาควิชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พัฒน์นรี และฐิตารีย์ (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ พบว่า หลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการวางแผนการใช้งบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ ทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของส่วนงานในระดับปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย พันธกิจและวัตถุประสงค์ของส่วนงาน และกลยุทธ์สำคัญในการบริหารจัดการงบประมาณ จะต้องผ่านกระบวนการบริหารจัดการ PDCA ได้แก่ การวางแผน การลงมือทำการตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขในส่วนของการดำเนินงานที่มีปัญหา และให้ความสำคัญกับเรื่องเร่งด่วนในการพิจารณาจัดสรร งบประมาณโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ โปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม และสอดคล้องกับ ณรงค์ (2538) ที่กล่าวว่า งบประมาณเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพไปสู่โครงการที่จำเป็น เป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน และเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย เพื่อจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์

1. ผลการศึกษาข้อมูลงบประมาณรายได้ปีงบประมาณ 2563-2565 สามารถนำมาต่อยอดวางแผนงาน และการจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นแนวทางในการกำหนด ความสำคัญและเป้าหมายในการใช้งบประมาณสำหรับแต่ละปีงบประมาณ

2. ข้อมูลงบประมาณรายได้ปีงบประมาณ 2563-2565 สามารถนำมาพัฒนาและเสนอโครงการที่ สามารถเป็นการตอบโจทยความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อภาควิชา คณะ และมหาวิทยาลัยได้ โดยใช้ งบประมาณในการดำเนินโครงการที่สำคัญให้มีประสิทธิภาพได้

3. หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด โดยผลจากการวิเคราะห์ ข้อมูลงบประมาณและรายได้ปีงบประมาณ 2563-2565 สามารถทราบถึงแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของ งบประมาณ รวมถึงระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงบประมาณในแต่ละปีได้ และสามารถนำไปปรับปรุงพัฒนา ระบบการติดตามและประเมินผลระดับคณะให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารายละเอียดของกระบวนการบริหารจัดการงบประมาณของภาควิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ที่ดี เช่น รูปแบบการจัดสรรงบประมาณของภาควิชา การดำเนินการตามแผน ระบบการกำกับและติดตามผล เป็นต้น เพื่อ ถอดบทเรียนมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการงบประมาณ

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อคณะและภาควิชาจะได้ นำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการงบประมาณ

3. ควรศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการงบประมาณของภาควิชา เพื่อให้ได้ ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น เช่น ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ งบประมาณ เพื่อนำมาสู่การปรับปรุงในระดับคณะต่อไป

4. ในระดับคณะอาจทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณลงสู่ภาควิชา และปรับปรุง กระบวนการกำกับและติดตามให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิเคราะห์ขอขอบคุณคณะผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ให้โอกาสและสนับสนุน ในการทำงานวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชญ์ บุญรอด ที่ช่วยให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งใน การเขียนบทความ ตลอดจนครอบครัวที่เป็นแรงสนับสนุนและแรงผลักดันในการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลให้ การวิเคราะห์ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

### เอกสารอ้างอิง

- คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2564. เกณฑ์การจัดสรรเงินงบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ 2565. 8 หน้า.
- ณรงค์ สักพันธ์โรจน์. 2538. การจัดทำอนุมัติและบริหารงบประมาณแผ่นดิน ทฤษฎีและปฏิบัติ. บพิธการพิมพ์. กรุงเทพมหานคร. 483 หน้า.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2560. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10. สุวีริยาสาส์น. กรุงเทพมหานคร. 219 หน้า.
- พัฒน์นรี อรุณวงศ์ และฐิตารีย์ วงศ์สูง. 2559. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 4(1): 73-89.
- รจเรข แก้วพุกษ์ และวชิรา พันธ์โพธิ์โรจน์. 2561. การวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2561. วารสารการบริหารและการจัดการ. 8(2): 29-44.
- วรรณวิมล วงศ์ถาวร. 2564. การวิเคราะห์งบประมาณ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วารสารวิชาการ ปชมท. 10(3): 83-91.