**ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ** การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการบริหารจัดการปัจจุบันของคณะสังคมศาสตร์กับกลยุทธ์การบริหารจัดการภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**ผู้เขียน** นางศรีสมร ยันตรกร

**ปริญญา** เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต

**คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าแบบอิสระ**

| | |
|---|---|
| รศ.พิกุล โค้วสุวรรณ์ | ประธานกรรมการ |
| ผศ.วัชรี พฤกษิกานนท์ | กรรมการ |
| รศ.ดร.เสถียร ศรีบุญเรือง | กรรมการ |

## บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการด้านการเงินงบประมาณของคณะสังคมศาสตร์ และนำผลการศึกษาดังกล่าวมาเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีงบประมาณ 2545 ศึกษาแนวโน้มการจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด มาใช้ในการบริหารจัดการด้านการเงินงบประมาณของคณะสังคมศาสตร์

ประชากรที่เกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาคือผู้บริหารและบุคลากรคณะสังคมศาสตร์ จำนวน 25 คน เก็บได้จำนวน 24 คน หรือร้อยละ 96.00 ของประชากรทั้งหมด และผู้บริหารและบุคลากรกองแผนงานและกองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 10 คน เก็บได้จำนวน 8 คน หรือร้อยละ 80.00 ของประชากรทั้งหมด โดยใช้แบบสัมภาษณ์ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะจง

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการด้านการเงินงบประมาณของคณะสังคมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2545 ได้รับจัดสรรงบประมาณจำนวนทั้งสิ้น 74,694,500 บาท เป็นงบบุคลากรมากที่สุด รองลงมาเป็นงบเงินอุดหนุน และงบลงทุนน้อยที่สุด ผลการใช้งบประมาณด้านการเรียน

การสอนใช้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 99.87 ในด้านการศึกษาค้นคว้าวิจัยน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.52 และผลการใช้รวมทุกด้าน โดยเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 54.36

ในด้านความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรคณะสังคมศาสตร์ที่มีต่อการจัดสรรงบประมาณของคณะ ส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง และจากการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากรของคณะสังคมศาสตร์ กับผู้บริหารและบุคลากรกองแผนงาน และกองคลัง สำนักงานอธิการบดี ที่มีต่อการนำเอาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการเงินงบประมาณ ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ด้านการเงิน และวัตถุประสงค์ที่ 5 ด้านการดำเนินการภายใน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันนั่นคือ เห็นว่ามีความเหมาะสมมาก สำหรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของประชากรศึกษาทั้ง 2 หน่วยงานคือด้านการใช้ศักยภาพและความสามารถของทรัพยากรณ์มนุษย์ที่มีให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานมากที่สุด ด้านการพึ่งพาตนเองได้ในทางการเงินจากเงินกองทุนและเงินมูลนิธิ และด้านการกำหนดจำนวนโครงการที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดในแผนงาน

สำหรับผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด มาใช้ในการบริหารจัดการด้านการเงินงบประมาณของคณะสังคมศาสตร์และของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่นั้น ผู้บริหารและบุคลากรทั้ง 2 หน่วยงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันนั่นคือ เห็นว่าหากมีการนำมาใช้จะมีปัญหาและอุปสรรคในระดับปานกลาง และสำหรับความคิดที่แตกต่างกันคือ ด้านการเพิ่มกองทุนโดยสร้างเครือข่าย ด้านการบริหารจัดการด้านการเงินให้มีใช้อยู่ตลอดเวลาและมีเหลือเพื่อนำไปลงทุนให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ด้านการพึ่งพาตนเองได้ในทางการเงินจากเงินกองทุนและเงินมูลนิธิ ด้านการพึ่งพาตนเองได้ในทางการเงินจากเงินรายได้ และด้านการบริหารงบประมาณเหมาะสมและระบบควบคุมค่าใช้จ่ายรัดกุมโดยดูจากจำนวนครั้งของข้อบกพร่องจากการตรวจสอบภายใน

ในการศึกษาการดำเนินงานด้านการเงินงบประมาณของคณะสังคมศาสตร์ ในปีงบประมาณ 2545 โดยนำเอาการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ดที่มหาวิทยาลัยกำหนดในปีงบประมาณเดียวกันมาเป็นดัชนีวัดภายใต้วัตถุประสงค์ที่ 2 ด้านการเงินและวัตถุประสงค์ที่ 5 ด้านการดำเนินการภายใน พบว่าคณะสังคมศาสตร์มีอัตราการเพิ่มขึ้นของเงินรายได้และเงินบริจาคอัตราร้อยละ 21.25 อัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนโครงการที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดในแผนงานอัตราร้อยละ 62.22 และไม่มีจำนวนครั้งของข้อบกพร่องจากการตรวจสอบภายในด้านการบริหารพัสดุ การประเมินผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

ส่วนผลการศึกษาค่าแนวโน้มค่าใช้จ่ายในหมวดรายจ่ายต่างๆ โดยใช้ข้อมูลปีงบประมาณ 2535-2345 เป็นฐานในการวิเคราะห์ด้วยวิธีอนุกรมเวลา พบว่า ค่าแนวโน้มของค่าใช้จ่ายมีลักษณะ

เป็นทั้งเส้นตรงและเส้นโค้งโดยค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือน หมวดค่าจ้าง หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าวัสดุ หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดเงินอุดหนุนและหมวดค่าครุภัณฑ์ เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้นั่นคือ จะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเมื่อระยะเวลาเพิ่มขึ้นซึ่งผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทุกหมวดรายจ่ายพบว่า ถ้าระยะเวลาเพิ่มขึ้น 1 ปี ค่าใช้จ่ายจะมีจำนวนเงินเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 1,416,851.51 บาท และจากผลค่าพยากรณ์ของค่าใช้จ่ายทุกหมวดรายจ่าย ในปี 2550 จะเป็นจำนวน 58,117,499.35 บาท

ข้อเสนอแนะของประชากรศึกษาทั้ง 2 หน่วยงาน มีความสอดคล้องกันคือ 1) ทุกหน่วยงานควรมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ดตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไปในทิศทางเดียวกัน 2) ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายในการบริหารจัดการของหน่วยงาน 3) ควรจัดให้มีซอท์ฟแวร์ที่สนับสนุนการบริหารจัดการภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด เพื่อใช้รวบรวมฐานข้อมูลได้ถูกต้องและรวดเร็ว 4) ผู้บริหารและบุคลากรของทุกหน่วยงานควรให้ความสำคัญต่อการนำเอาการบริหารจัดการภายใต้วิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ 5) ควรมีการทบทวนและติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ และนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างแท้จริง

**Independent Study Title** Comparative Study Between Existing Management of the Faculty of Social Sciences and Strategic Management Under Balanced Scorecard Approach of Chiang Mai University

**Author** Mrs. Srisamorn Yantaragorn

**Degree** Master of Economics

**Independent Study Advisory Committee**

| | |
|---|---|
| Assoc. Prof. Phikul Khowsuwan | Chairperson |
| Asst. Prof. Watchari Pruksikanont | Member |
| Assoc. Prof. Dr. Satiean Sriboonruang | Member |

# ABSTRACT

This research work is designed to study budget management of the Faculty of Social Sciences in order to compare with strategic management under balanced scorecard approach of Chiang Mai University in fiscal year 2545, and to look into a trend of budget allocation, inclusive of studying the problems and obstacles in the application of the strategic management under balanced scorecard approach for the budget management of the Faculty of Social Sciences.

Population for the study consists of 25 administrators and personnel of the Faculty of Social Sciences, of whom 24 or 96.00 percent of the total responded, and 10 administrators and personnel of the Planning Division and the Finance Division, of whom 8 or 80.00 percent of the total responded. Additionally, purposively structured interview is held with the above mentioned sampling subjects.

The study results turn out that in fiscal year 2545 the Faculty of Social Sciences receives the budget of 76,694,500 baht. Of this figure, the budget for personnel is the highest; next to it is the supportive; and the least is investment. However, much of the budget is spent on study activities, that is, by 99.89 percent; the least is allocated for research works, that is, by 20.52 percent; and a total of expenditures in all categories is 54.36 percent.

As regards their attitudes towards the faculty budget management, the administrators and personnel of the Faculty of Social Sciences find it appropriate at a medium level. And based on comparison of the opinions of administrators and personnel of the Faculty of Social Sciences with those of administrators and personnel of the Planning Division and the Finance Division, Office of the President towards the application of the strategic management under balanced scorecard approach for the budget management according to the second objective, the finance, and the fifth objective, the internal operation, the majority of them have the same opinions, that is, they find it the most suitable. As for the differed opinions of study population of both organizations, they are found in the use of human resource's potentials and capacities, in financial self-reliability with foundation fund and income, and in determination of the number of projects liable to reach the target as stated in the plan.

As regards studying the problems and obstacles in application of the strategic management under balanced scorecard approach for the budget management of the Faculty of Social Sciences and for the budget management of Chiang Mai University's other divisions, the majority of administrators and personnel of both establishments uphold the same opinions. That is, if the so-called strategic management is applied, it will cause problems and obstacles at a medium level. The opinions of two sampling groups are different in the areas of increasing the fund through network creation, of managing the finance to last permanently and enough for income-generating investment, of financial self-reliability with foundation fund and income, of financial self-reliability through revenue, and of appropriate budget management, including a strict expenditure control system, based on the number of shortcomings uncovered by internal monitoring.

In studying the budget management of the Faculty of Social Sciences in fiscal year 2545 by using the strategic management under balanced scorecard approach of Chiang Mai University in the same fiscal year as a criterion under the second objective, the finance, and under the fifth objective, the internal operation, it is found that the Faculty of Social Sciences has an increase in revenues and donations by 21.25 percent and in the number of projects that reached the target as stated in the plan by 62.22 percent; and none of shortcomings is seen through internal monitoring, meeting the standard of requirements.

According to the results of studying an expenditure trend in various categories by basing on fiscal year 2535-2545 data for chronological analysis, the expenditure trend is seen both in straight and curve lines. In particular, the expenditures for salaries, wages, honorariums, material supplies, miscellaneous expenses, utilities, supportive funds, and durable articles are all consistent with the hypothesis. That is, they increase gradually over times, of which the results of such analysis in all categories pointed out that with an elapse of one year the expenditures increase to a sum of 1,416,851.51 baht. Based on the same trend, an estimate of all expenditures in fiscal year 2550 will reach a sum of 58,117,499.35 baht.

Suggestions of the study population of the two groups are consistent: 1) every university organ should have the strategic management under balanced scorecard approach as determined by the university, 2) every university organ should have communication for personnel of all levels to acquire knowledge and good attitude towards the so-called strategic management in order for them to achieve the goals, 3) every university organ should have a supporting software program that enables the management under balanced scorecard approach to collect accurate and recent data, 4) administrators and personnel of all divisions should stress the importance of the application of the management under balanced scorecard approach for actual and continuous practices, and 5) reviewing and monitoring should regularly be made and the results obtained from such assessment should be really used to benefit the organization.