

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญของการวิจัยและนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาแหล่งที่มาของรายได้ และรายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์รายได้และรายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัย
3. วิเคราะห์การจัดสรรเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยให้กับบัณฑิตศึกษาประจำคณะเพื่อจัดสรรให้ภาควิชา
4. เสนอแนวทางการปรับปรุงการบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยดังนี้

1. ศึกษาแหล่งที่มาของเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์เอกสาร
2. สัมภาษณ์ประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้
 - 2.1 ประชากรได้แก่
 1. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้บริหารของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 2. ประชากรที่เป็นคณบดีประจำคณะที่ไม่มีภาควิชาสังกัด และหลักสูตรที่ไม่มีหัวหน้าภาควิชา จำนวน 3 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาของคณะที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 23 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เอกสาร แบบบันทึกข้อมูลทางการเงินและงบประมาณ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับเอกสารทางการเงินของเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย

4.2 แบบบันทึกข้อมูล รวบรวมข้อมูลจากแผนการเงิน บัณฑิตวิทยาลัย และบัณฑิตศึกษาประจำคณะทั้ง 14 คณะ และ 5 สาขาวิชา

4.3 แบบสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา และคณบดีของคณะที่ไม่มีภาควิชา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การศึกษาเอกสาร ได้วิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารของเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย แล้วนำเสนอในรูปของแผนภูมิและความเรียง

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร โดยใช้เกณฑ์สำหรับการพิจารณากรอบการเงินตามหลักการของงบประมาณแบบวางแผน-แผนงาน (PPBS) และแบบแสดงรายการ (Line-Item Budgeting) โดยการหาค่าร้อยละ

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้สรุปเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบตารางการเงิน

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำเสนอได้ดังนี้

1. การบริหารการเงิน โครงสร้างการบริหารการเงิน บัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารการเงิน เพื่อให้ภาควิชาที่จัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ได้ดำเนินงานด้านการเงินที่ได้รับจัดสรรจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ที่บัณฑิตวิทยาลัย กำหนดไว้ โดยมีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้วางนโยบายและวางระเบียบ ออกข้อบังคับ อนุมัติโครงการใช้จ่ายเงินประจำปี ตลอดจนควบคุมดูแลมาตรฐานการศึกษาระดับต่าง ๆ ในบัณฑิตวิทยาลัยให้สอดคล้องกับระดับการศึกษาที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย เป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับของบัณฑิตวิทยาลัย จัดทำโครงการใช้จ่ายเงินประจำปีจากเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย ตลอดจนดำเนินการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของบัณฑิตวิทยาลัย รวมทั้งให้คำปรึกษาและให้ความเห็นแก่คณะดีบัณฑิตวิทยาลัยในกิจการของบัณฑิตวิทยาลัย

2. แหล่งรายได้ บัณฑิตวิทยาลัย มีที่มาของแหล่งรายได้ 2 แหล่ง คือ

2.1 เงินงบประมาณแผ่นดิน บัณฑิตวิทยาลัยแบ่งเงินงบประมาณแผ่นดินออกเป็น 4 แผนงาน ได้แก่ แผนงานบริหารทั่วไป แผนงานพัฒนาวิชาการ แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา และแผนงานกิจการนักศึกษา ซึ่งทั้ง 4 แผนงานนี้ จะนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำฯ เพื่อขอมติโดยแบ่งออกเป็นค่าใช้จ่ายทั้ง 3 ส่วน ดังนี้ ค่าใช้จ่ายส่วนของสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย ค่าใช้จ่ายส่วนของบัณฑิตศึกษาคณะ และเงินอุดหนุนการวิจัยและทุนโครงการแลกเปลี่ยน

2.2 เงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย จำแนกตามประเภทรายได้และรายจ่าย ดังนี้คือ ประเภทของรายได้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย ได้แก่ รายได้ค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียม รายได้จากการดำเนินงาน รายได้ดอกเบี้ยนำมาจัดสรรทุน รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร และพันธบัตร และรายได้จากหลักสูตรพิเศษ ส่วนประเภทรายจ่ายแบ่งออกเป็น 4 งานด้วยกันคือ งานบริหารทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยประกอบด้วย เงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และเงินอุดหนุนงานปรับปรุงคุณภาพ ประกอบด้วย เงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ และเงินอุดหนุน งานวิจัยพื้นฐาน ประกอบด้วย เงินอุดหนุน และงานกิจการนิสิต ประกอบด้วย เงินอุดหนุน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตารางการเงิน

ข้อมูลจากแบบตารางการเงินแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์รายได้และรายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัยเกี่ยวกับเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย

ตอนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์การจัดสรรเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยที่จัดสรรให้กับคณะที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์รายได้และรายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัยเกี่ยวกับเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย

จากการวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารการเงินทั้งรายรับและรายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัย ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเพื่อตอบคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้คือ

1. แหล่งรายได้ของบัณฑิตวิทยาลัย มาจากแหล่งเงิน 2 แหล่ง ได้แก่ เงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย โดยนำมาจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้กับบัณฑิตวิทยาลัยและบัณฑิตศึกษาแต่ละคณะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เงินงบประมาณแผ่นดิน ระหว่างปีงบประมาณ 2531-2535 ได้นำมาจัดสรรตามแผนงาน 4 แผนงาน ได้แก่ แผนงานบริหารการศึกษากับอุดมศึกษา แผนงานพัฒนาวิชาการ แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา และแผนงานกิจการนักศึกษา โดยภาพรวมแล้วงบประมาณแผ่นดินของบัณฑิตวิทยาลัยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งผลมาจากหมวดเงินเดือนและค่าจ้างที่มีการปรับเพิ่มขึ้นในสภาพปกติ ในส่วนของแผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา และแผนงานกิจการนักศึกษา เป็นงานที่ได้รับการจัดสรรคงที่ตลอด นอกจากนี้เงินงบประมาณแผ่นดินส่วนใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัยมุ่งเน้นการบริหารงานในส่วนของสำนักงานมากกว่าส่วนอื่น ๆ

เงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย เป็นแหล่งรายได้ที่มาจากผลการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งได้แก่ รายได้ค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษา รายได้จากการดำเนินงาน รายได้ดอกเบี้ยนำมาจัดสรรทุน รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารและพันธบัตร และรายได้จากหลักสูตรพิเศษ โดยภาพรวมแล้วรายได้ส่วนนี้แนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี ในเกือบทุกรายการ ทั้งนี้เนื่องมาจากการขยายตัวของหลักสูตร และการปรับอัตราค่าหน่วยกิตเป็นระบบเหมาจ่ายในช่วงปี 2534-2536 จึงทำรายได้ค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษา มีแนวโน้มที่สูงขึ้นทุกปี ยกเว้น รายได้ดอกเบี้ยนำมาจัดสรรทุนของปีงบประมาณ 2532 ลดลง เนื่องจากการลดของอัตราดอกเบี้ยสถาบันทางการเงิน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยที่จัดสรรให้กับบัณฑิตศึกษาประจำคณะ เพื่อจัดสรรให้ภาควิชา

รายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัย นอกเหนือจากการจัดสรรไว้ตามงบประมาณแผ่นดินแล้ว รายจ่ายของบัณฑิตวิทยาลัยเป็นรายจ่ายที่นำมาจากแหล่งเงินทุนของบัณฑิตวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดของการจัดสรรดังต่อไปนี้

2.1 รายจ่ายเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย จำแนกตามแผนงาน 4 แผนงาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป (สำนักงาน) และ (บัณฑิตศึกษาประจำคณะ) งานปรับปรุงคุณภาพ งานวิจัยพื้นฐาน ได้แก่ เงินอุดหนุน และงานกิจการนักศึกษา ได้แก่ เงินอุดหนุน

2.2 การบริหารงบประมาณในส่วนที่เป็นเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย มีการจัดสรรเงินดังกล่าวออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ เงินจัดสรรร้อยละ 60 เพื่อเป็นเงินสนับสนุนการเรียนการสอนแก่บัณฑิตศึกษาประจำคณะ และบัณฑิตศึกษาสาขาวิชา (ตารางที่ 4) และเงินจัดสรรร้อยละ 40 เป็นเงินสนับสนุนการบริหารงานของสำนักงานบัณฑิตศึกษาประจำคณะและสาขาวิชา (ตารางที่ 5)

ในส่วนของความเท่าเทียมกันในการจัดสรรเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยร้อยละ 60 และ 40 พบว่าเกณฑ์การจัดสรรยังคงใช้เกณฑ์เดิมคือ บัณฑิตวิทยาลัยจะจัดสรรเงินให้ภาควิชาตามส่วนแตกต่างของจำนวนรายหัวนิสิต

การบริหารเงินจัดสรรร้อยละ 60 และ 40 พบว่า การจัดสรรเงินร้อยละ 60 บัณฑิตวิทยาลัยคือ ผู้ถือเงินและอนุมัติจ่ายตามระเบียบที่กำหนดไว้ หรืองบประมาณที่บัณฑิตศึกษาคณะขออนุมัติไป ส่วนเงินจัดสรรร้อยละ 40 แต่ละคณะเป็นผู้จัดเก็บการบริหารเงินส่วนนี้เอง ขึ้นอยู่กับนโยบายของคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะจะจัดสรรให้แต่ละภาควิชาอย่างไร

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์แนวทางการบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย

จากการสัมภาษณ์พบว่า คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องเงินทุนจัดสรร ร้อยละ 60 และ 40 มีความเหมาะสมคืออยู่แล้ว เนื่องจากหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินทุนนี้จะมีคณะกรรมการประจำเป็นผู้ทบทวนหลักเกณฑ์และนโยบายจัดสรรแบ่งออกเป็น 60 % และ 40 % ที่ภาควิชาได้รับ และมติที่ประชุมแต่ละปีก็มีความเห็นว่าเหมาะสม ซึ่งแตกต่างจากความคิดเห็นของหัวหน้าภาควิชาส่วนหนึ่งที่เห็นว่า การจัดสรรเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย 60 % และ 40 % ยังไม่เหมาะสมและมีเสนอให้ปรับเปลี่ยนใหม่ โดยการนำเงินจัดสรร 60 % มาเก็บไว้ที่บัณฑิตศึกษา และนำเงินทุนจัดสรร 40 % ไว้ที่บัณฑิตวิทยาลัย หรือน่าจะมารวมอยู่ที่บัณฑิตศึกษาคณะทั้งหมด

การจัดสรรเงินทุน 60 % และ 40 % มีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย จะเป็นผู้พิจารณา ซึ่งมีผู้แทนกลุ่มสาขาวิชา 4 สาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพ กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ เป็นกรรมการอยู่ในคณะกรรมการประจำด้วย และผลการประชุมพิจารณาในแต่ละปีของคณะกรรมการในเรื่องนี้ ได้มีมติเห็นชอบในการจัดสรรที่ผ่านมาทุกครั้ง

ปัจจุบันเงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 มีความเหมาะสม โดยเหตุผลว่า ภาควิชาไม่ต้องมาบริหารเงินส่วนนี้เอง ส่วนเงินทุนจัดสรรร้อยละ 40 ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด มีความเห็นว่าเหมาะสม ไม่ยุ่งยากในการเบิกจ่ายมีความยืดหยุ่นในการใช้ และสามารถสะสมไว้ได้ อย่างไรก็ตามรูปแบบของการบริหารเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ได้พบปัญหาบางประการ โดยผู้ที่ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่าการจัดสรรเงินทุนร้อยละ 60 ไม่เหมาะสมที่จะเก็บไว้ที่บัณฑิตวิทยาลัย เนื่องจากการเบิกจ่ายเงินมีระเบียบยุ่งยากซับซ้อนในทางปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังต้องเร่งใช้ให้หมดภายในปีงบประมาณ ยังได้รับเงินจัดสรรค่อนข้างน้อย ไม่สามารถจะซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีราคาแพง และจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนได้

สำหรับแนวทางแก้ไขการจัดสรรเงินทุนร้อยละ 60 และ 40 ผู้ที่ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า

1. คณะกรรมการประจำควรมีข้อคิดเห็นหรือเสนอแนะในการปรับเงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 และ 40 ให้มีความสอดคล้องกับรายได้ที่ได้รับในแต่ละปี เนื่องจากรายได้ของบัณฑิตวิทยาลัยในช่วงปี 2534-2536 มีแนวโน้มที่สูงขึ้นถึง 10 % ดังนั้นควรจะมีการปรับปรุงระเบียบและกฎเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสถานะความจำเป็นในปัจจุบัน
2. เงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 ควรจะมารวมกับเงินทุนจัดสรรร้อยละ 40 จะได้เป็นจำนวนเงินที่ค่อนข้างสูง เพื่อที่คณะจะได้วางแผนการใช้เงินดังกล่าวได้ว่าในแต่ละปีจะมีนโยบายอะไรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน จะทำให้มีการพัฒนางานด้านด้านบัณฑิตศึกษาให้คล่องตัวยิ่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเงินจำนวนนี้จะมีคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาเป็นผู้ดูแล และควบคุมการใช้เงินให้ตรงกับจุดประสงค์ที่ทางบัณฑิตวิทยาลัยตั้งไว้
3. เงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 ควรจะอยู่ที่บัณฑิตศึกษาคณะ เพื่อที่จะแบ่งออกเป็นซื้อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ประมาณ 30 % ส่วนที่เหลือค่อยซื้อหนังสือ และควรที่จะให้อำนาจในการตัดสินใจของภาควิชา ไม่ควรที่จะขึ้นอยู่ที่บัณฑิตศึกษาคณะทั้งหมด ส่วนเงินทุนจัดสรร 40 % นั้นไว้ที่บัณฑิตวิทยาลัยแทน
4. เงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 ควรจะอยู่ที่ภาควิชา ส่วนเงินจัดสรรร้อยละ 40 ควรจะอยู่ที่บัณฑิตศึกษาคณะ เนื่องจากภาควิชาเป็นผู้ที่ใช้ประโยชน์จากเงินส่วนนี้ ในการจัดซื้อหนังสือให้

กับนิสิต และส่วนเงินทุนจัดสรรร้อยละ 40 ควรจะอยู่ที่บัณฑิตศึกษาณะ เนื่องจากบัณฑิตศึกษา จะได้ใช้ประโยชน์ส่วนนี้ไปทำการพัฒนางานบริหารในระดับบัณฑิตศึกษา

5. ระเบียบในการเบิกจ่ายเงินทุนจัดสรร 60 % ควรจะเปิดกว้างมากกว่าซื้อได้เพียงค่านหนังสือและวารสารเท่านั้น และควรมีการสะสมไว้ได้

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีข้อค้นพบ และมีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. การจัดองค์กรของการบริหารการเงินบัณฑิตวิทยาลัย จะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ โดยมีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้วางนโยบาย และอนุมัติโครงการใช้จ่ายเงินประจำปี และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จะเป็นผู้คุมมนโยบาย ในการจัดงบประมาณแผ่นดิน และเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งในส่วนนี้ จากการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชาพบว่า วิธีดำเนินงานเกี่ยวกับขั้นตอนการเบิกจ่าย มีความยุ่งยากมาก ระเบียบการเงินไม่เปิดกว้างเท่าที่ควร บัณฑิตวิทยาลัยก็ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า การกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ นั้นอยู่ในการพิจารณาของคณะกรรมการ ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยเห็นว่า บัณฑิตวิทยาลัยควรที่จะนำเรื่องนี้เสนอคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อพิจารณาแก้ไขให้เกิดความคล่องตัวในการเบิกจ่ายเงินต่อไป

2. การวางแผน สำหรับงบประมาณแผ่นดินนั้น จะไม่เพียงพอ ต้องมีรายได้เสริมเข้ามาส่วนหนึ่ง ส่วนนั้นได้แก่ เงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเงินส่วนนี้ได้มาจากการเก็บรายได้ค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษา ฉะนั้นบัณฑิตวิทยาลัยควรมุ่งที่จะให้เงินในส่วนนี้สนองตอบต่อนิสิตและภาควิชาที่ต้องรับภาระส่วนใหญ่ โดยการจัดสรรเป็นเงินทุน ซึ่งในปัจจุบันบัณฑิตวิทยาลัยได้แบ่งเงินจัดสรรออกเป็น 60 % และ 40 % โดยมีสัดส่วนของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บัณฑิตวิทยาลัยทำการจัดสรรไปให้คิดเป็นร้อยละ 35 และค่าใช้จ่ายของบัณฑิตศึกษาประจำคณะ คือ ค่าสอน ค่าตอบแทน ค่าวิทยากร โครงการศึกษานอกสถานที่ ฯลฯ เป็นสัดส่วนร้อยละ 40 ฉะนั้น ภาควิชาจะมีสิทธิในการเบิกค่าใช้จ่าย ทั้ง 2 หมวดนี้ ได้ร้อยละประมาณ 75-80 ซึ่งเป็นยอดเงินที่ค่อนข้างสูง แต่ค่าใช้จ่ายของบัณฑิตศึกษานั้น ภาควิชาจะไม่ค่อยเบิก ฉะนั้นจะมีเงินคงเหลืออยู่ส่วนหนึ่ง และได้นำมาแบ่งรายได้เหนือรายจ่าย แต่เงินจัดสรรส่วนนี้บางคณะอาจจะลงไม่ถึงภาควิชา ทำให้เงินส่วนนี้ไม่ได้กลับคืนสู่ภาควิชาที่เป็นผู้รับภาระทางการสอนและบริการ หรือไปสนองตอบต่อนิสิตบัณฑิตวิทยาลัยได้

3. นโยบายเกี่ยวกับเงินงบประมาณแผ่นดิน ส่วนใหญ่ทางบัณฑิตวิทยาลัยจะมุ่งเน้นเงินส่วนนี้เข้าไปใช้จ่ายในสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย ส่วนเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย จะมุ่งเน้นให้กับทางบัณฑิตศึกษาคณะ ในค่าใช้จ่ายส่วนของบัณฑิตศึกษาคณะ ซึ่งเป็นเงินที่ค่อนข้างสูง และมากกว่าเงินจัดสรรร้อยละ 60 และ 40

4. เงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย จากการวิจัยพบว่า เงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยที่มาจากแหล่งรายได้ของบัณฑิตวิทยาลัย โดยเฉพาะค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษา ในช่วงปี 2531-2533 ยังคงเพิ่มไม่มาก ประมาณร้อยละ 1-2 ต่อปี (ปี 2533 จำนวนเงิน 29,950,220 บาท) แต่เมื่อมีการปรับปรุงค่าหน่วยกิตเป็นระบบเหมาจ่ายในปี 2534-2536 จะเห็นได้ว่า รายได้ของบัณฑิตวิทยาลัยสูงขึ้นประมาณร้อยละ 10 ต่อปี (ตารางที่ 2) และงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับในแต่ละปีค่อนข้างจะจำกัด ดังนั้นผลจากการปรับปรุงค่าหน่วยกิตดังกล่าว ทำให้การบริหารการเงินของบัณฑิตวิทยาลัย มีความคล่องตัวสูงขึ้น สามารถพึ่งตนเองทางการเงิน สามารถพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และพัฒนาประสิทธิภาพของบัณฑิตศึกษาให้มีเสถียรภาพ โดยเฉพาะบัณฑิตวิทยาลัยได้นำรายได้ส่วนหนึ่งนำมาจัดสรรทุนต่าง ๆ เพื่อความเป็นธรรมในการกระจายโอกาส และเสริมประสิทธิภาพทางการศึกษาให้กับนิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะในช่วงปี 2535-2536 เพิ่มจากปี 2534 จำนวน 659 เป็น 792 ทุนและ 1,025 ทุน ตามลำดับ ซึ่งได้แก่ ทุนยกเว้นค่าเล่าเรียน ทุนอุดหนุนการวิจัยหรือค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์ เป็นการช่วยเหลือและแบ่งเบาภาระในกลุ่มผู้เรียนได้เช่นกัน

ส่วนเงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 และ 40 นั้น ทางบัณฑิตวิทยาลัย ยังคงใช้เกณฑ์การจัดสรรเฉลี่ยตามรายหัวนิสิตเหมือนเดิม ถึงแม้ว่าจะมีการปรับค่าหน่วยกิตเพิ่มขึ้นเป็นระบบเหมาจ่ายแล้วก็ตาม ซึ่งภาควิชาควรจะได้รับ การจัดสรรเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยมากกว่าเดิม เพราะภาควิชาเป็นผู้จัดการเรียนการสอน และนิสิตได้ไปใช้บริการที่ภาควิชา ดังนั้น ควรมีการจัดสรรเงินทุนเพิ่มและส่งให้ภาควิชาบริหารเงินส่วนนี้เอง จากการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชาบางส่วนมีความคิดเห็นว่าจะให้ภาควิชาได้มีโอกาสบริหารเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยเอง

จากแหล่งรายได้ที่กล่าวมาแล้วนั้น บัณฑิตวิทยาลัยมีเงินคงเหลือเป็นเงินรายได้เหนือรายจ่ายในแต่ละปีงบประมาณค่อนข้างมาก อาจจะมีสาเหตุมาจาก ประการแรก เมื่อจัดสรรเสร็จมีเวลาที่จะใช้เงินที่ได้รับการจัดสรรเพียงไม่กี่เดือน จึงใช้ไม่หมดใช้ไม่ทัน ประการที่สอง เงินที่ได้รับการจัดสรรน้อยเกินไปไม่พอที่จะจัดซื้อเกี่ยวกับอุปกรณ์การเรียนการสอนจึงไม่ได้ใช้ และประการที่สาม ภาควิชาไม่ได้มีการวางแผน การใช้งบประมาณให้ทันในแต่ละปี ควรที่จะมีการวางแผนและใช้เงินงบประมาณในส่วนนี้อย่างชัดเจน และเพียงพอ และยังไปกว่านั้น บางภาควิชาไม่รู้หลักเกณฑ์ในการจัดสรรเงินทุนของบัณฑิตวิทยาลัย จึงทำให้ไม่สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ไกรยุทธ ธีรตยาสินันท์ (2537) และเพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2537) ที่กล่าวว่า งบประมาณต้องมี

การวางแผนการดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผน เพื่อให้ฝ่ายบริหารดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. การใช้เงินทุนจัดสรรร้อยละ 60 ควรจะมีการสะสมไว้ได้ สำหรับภาคที่มีสินค้าน้อย แต่มีความจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีราคาแพง
2. บัณฑิตวิทยาลัย ควรจะมีการจัดสัมมนาเกี่ยวกับระเบียบและวิธีปฏิบัติของเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัยและเงินในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับคณะและภาควิชา เช่น เกณฑ์ของการจัดสรรเงินทุนร้อยละ 60 และ 40 เป็นต้น
3. งานวิจัยเรื่องการบริหารการเงินนี้ น่าจะเน้นเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดสรรเงินทุนบัณฑิตวิทยาลัย