

## การจัดกลุ่มของต้นทุนหลักสูตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้ดำเนินการวิเคราะห์และจัดกลุ่มต้นทุนหลักสูตร โดยพิจารณาจากอัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนต่อหน่วยผลิตของหลักสูตรเมื่อเปรียบเทียบรายปี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามผลลัพธ์ด้านการเงิน ประเมินความคุ้มค่า และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้การจัดกลุ่มดังกล่าวยังช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละหลักสูตร ดังนี้

### กลุ่มที่ 1 : หลักสูตรที่มีต้นทุนเสถียรและควบคุมได้

เป็นหลักสูตรที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนอยู่ในช่วง ไม่เกิน  $\pm 20\%$  และมีสัดส่วนเป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของหลักสูตรทั้งหมด ซึ่งสะท้อนถึงภาพรวมของการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

ในกรณีที่ต้นทุนเพิ่มขึ้น มักเกิดจากปัจจัยที่อยู่ในระดับยอมรับได้ เช่น การปรับค่าจ้าง ค่าวัสดุ หรือค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต่อการรักษาคุณภาพการเรียนการสอน ขณะที่กรณีต้นทุนลดลงเล็กน้อย แสดงถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมและการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีวินัย

มหาวิทยาลัยใช้ผลการวิเคราะห์จากกลุ่มนี้เป็น Best Practices เพื่อเผยแพร่และขยายผลไปยังหลักสูตรอื่น พร้อมทั้งกำหนด ตัวชี้วัด (KPI) และระบบติดตามงบประมาณอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาระดับเสถียรภาพของต้นทุนในระยะยาว

### กลุ่มที่ 2 : หลักสูตรที่ต้องเฝ้าระวังและปรับปรุง

เป็นหลักสูตรที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนอยู่ในช่วง  $\pm 21-50\%$  และมีสัดส่วนไม่เกิน ร้อยละ 20 ของหลักสูตรทั้งหมด ซึ่งถือเป็นกลุ่มที่ต้องได้รับการติดตามอย่างใกล้ชิด

กรณีที่ต้นทุนเพิ่มขึ้นในระดับมีนัยสำคัญ มหาวิทยาลัยจะดำเนินการ วิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อแยกแยะว่าการเพิ่มขึ้นดังกล่าวเกิดจากปัจจัยชั่วคราวหรือเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างของหลักสูตร ส่วนกรณีที่ต้นทุนลดลงอย่างชัดเจน มหาวิทยาลัยจะพิจารณาผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน หากไม่ส่งผลกระทบต่อแนวโน้มปฏิบัติที่ดีไปขยายผล

สำหรับกลุ่มนี้ มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางจัดทำ แผนปรับปรุงและแผนลดต้นทุนในระยะ 3-6 เดือน เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าและป้องกันการเปลี่ยนแปลงต้นทุนที่อาจรุนแรงในอนาคต

### กลุ่มที่ 3 : หลักสูตรที่มีสัญญาณเตือนด้านต้นทุนสูง

เป็นหลักสูตรที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนอยู่ในช่วง  $\pm 51-100\%$  และมีสัดส่วนไม่เกิน ร้อยละ 8 ของหลักสูตรทั้งหมด ซึ่งสะท้อนถึงความเสี่ยงด้านโครงสร้างต้นทุน

การเพิ่มขึ้นของต้นทุนในระดับนี้อาจบ่งชี้ถึงปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ไม่เหมาะสม จำนวนผู้เรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง หรือการใช้ทรัพยากรที่ไม่สอดคล้องกับบริบทหลักสูตร

ขณะที่การลดลงอย่างมากของต้นทุนอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอนหรือกิจกรรมหลักของหลักสูตร

มหาวิทยาลัยจึงกำหนดให้มีการ ทบทวนโครงสร้างหลักสูตร ทดลองรูปแบบการจัดการเรียนการสอนใหม่ และจัดตั้งทีมตรวจสอบต้นทุน เพื่อวางแผนการปรับปรุงอย่างเป็นระบบและลดความเสี่ยงด้านคุณภาพ

#### กลุ่มที่ 4 : หลักสูตรที่ต้องแก้ไขเร่งด่วน

เป็นหลักสูตรที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน มากกว่าร้อยละ 101 และมีสัดส่วนไม่เกิน ร้อยละ 2 ของหลักสูตรทั้งหมด ซึ่งถือเป็นกรณีผิดปกติและต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน

กรณีต้นทุนเพิ่มขึ้นอย่างมาก มหาวิทยาลัยจะตรวจสอบเหตุเฉพาะหน้าอย่างละเอียด เพื่อพิจารณาว่าเป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์หรือเกิดจากความผิดพลาดในการบริหารจัดการ หากเป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์ จะจัดทำ Business Case เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร แต่หากเป็นความผิดปกติทางการเงิน จะดำเนินการ ตรวจสอบทางการเงิน (Audit) อย่างเต็มรูปแบบ และจัดทำแผนฟื้นฟูโดยเร่งด่วน ดังนี้

ที่	หลักสูตร	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	เปรียบเทียบ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2566 และ 2565	เปรียบเทียบ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2567 และ 2566	จัดกลุ่ม ต้นทุน
1	วท.บ. สาขาวิชาฟิสิกส์	959,595.01	1,095,952.92	4,325,893.68	14.21%	294.72%	กลุ่มที่ 4
2	วท.บ. สาขาวิชาเคมี	171,750.71	275,850.72	562,631.72	60.61%	103.96%	กลุ่มที่ 4
3	วท.บ. สาขาวิชาคณิตศาสตร์	68,181.87	90,910.99	106,306.87	33.34%	16.94%	กลุ่มที่ 1
4	วท.บ. สาขาวิชาชีววิทยา	147,440.56	177,047.84	227,461.35	20.08%	28.47%	กลุ่มที่ 2
5	วท.บ. สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์	58,778.89	58,350.58	64,518.53	-0.73%	10.57%	กลุ่มที่ 1
6	วท.บ. สาขาวิชาคอมพิวเตอร์	64,509.18	70,570.73	91,182.12	9.40%	29.21%	กลุ่มที่ 2
7	วท.บ. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อม	150,250.40	137,745.67	281,920.76	-8.32%	104.67%	กลุ่มที่ 4
8	วท.บ. สาขาวิชาเทคโนโลยีและดิจิทัล	65,188.40	63,057.05	61,269.55	-3.27%	-2.83%	กลุ่มที่ 1
9	วท.บ. สาขาวิชาวิทยาการข้อมูล	159,881.15	256,451.94	156,322.28	60.40%	-39.04%	กลุ่มที่ 2
10	วท.ม. สาขาวิชาฟิสิกส์	326,774.23	752,721.07	2,200,750.30	130.35%	192.37%	กลุ่มที่ 4
11	ปร.ค. สาขาวิชาฟิสิกส์	610,461.13	1,595,139.53	1,661,151.16	161.30%	4.14%	กลุ่มที่ 1
12	ส.ม. สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์	-	155,697.33	149,393.90		-4.05%	กลุ่มที่ 1
13	วท.บ. สาขาวิชาพืชศาสตร์	109,617.10	77,412.74	86,366.99	-29.38%	11.57%	กลุ่มที่ 1
14	วท.บ. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีการอาหาร	134,905.57	103,898.73	76,781.31	-22.98%	-26.10%	กลุ่มที่ 2
15	วท.บ. สาขาวิชาเทคนิคการสัตว แพทย์	66,002.04	63,378.26	49,482.92	-3.98%	-21.92%	กลุ่มที่ 2

ที่	หลักสูตร	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	เปรียบเทียบ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2566 และ 2565	เปรียบเทียบ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2567 และ 2566	จัดกลุ่ม ต้นทุน
16	วท.บ. สาขาวิชาสัตวศาสตร์	76,676.21	51,018.44	56,286.60	-33.46%	10.33%	กลุ่มที่ 1
17	วท.บ. สาขาวิชาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ	104,769.87	80,180.54	79,433.03	-23.47%	-0.93%	กลุ่มที่ 1
18	วท.บ. สาขาวิชาบริหารธุรกิจ การเกษตร	55,326.93	55,624.93	63,512.61	0.54%	14.18%	กลุ่มที่ 1
19	ทล.บ. สาขาวิชาไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์	78,945.05	85,743.21	77,810.91	8.61%	-9.25%	กลุ่มที่ 1
20	ทล.บ. สาขาวิชาเทคโนโลยีโยธาและ สถาปัตยกรรม	72,367.31	81,982.25	85,452.38	13.29%	4.23%	กลุ่มที่ 1
21	ทล.บ. สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล และการผลิต	87,380.73	115,812.64	120,706.27	32.54%	4.23%	กลุ่มที่ 1
22	วศ.ม. สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์	-	145,703.11	379,779.47		160.65%	กลุ่มที่ 4
23	ปร.ด.สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์	-	1,059,073.12	7,346,589.65		593.68%	กลุ่มที่ 4
24	รป.บ. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์	12,155.83	13,514.22	15,079.29	11.17%	11.58%	กลุ่มที่ 1
25	บข.บ. สาขาวิชาการบัญชี	12,669.18	16,530.05	23,853.41	30.47%	44.30%	กลุ่มที่ 2
26	นศ.บ. สาขาวิชานิติศาสตร์	36,591.29	40,945.92	47,592.02	11.90%	16.23%	กลุ่มที่ 1
27	บธ.บ.สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้า ปลีก	214,505.01	77,563.22	14,157.37	-63.84%	-81.75%	กลุ่มที่ 3
28	บธ.บ.สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ	28,847.57	28,143.94	42,160.62	-2.44%	49.80%	กลุ่มที่ 2
29	บธ.บ.สาขาวิชาบริหารธุรกิจ	25,136.56	24,615.82	12,245.90	-2.07%	-50.25%	กลุ่มที่ 3
30	บธ.บ.สาขาวิชาการจัดการธุรกิจเกม และอีสปอร์ต	-	-	5,607.61			
31	รป.ม. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์	28,771.19	47,251.67	12,755.92	64.23%	-73.00%	กลุ่มที่ 3
32	บธ.ม. สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ ดิจิทัล	-	564,210.46	128,947.03		-77.15%	กลุ่มที่ 3
33	ศศ.ม. สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน	36,253.91	94,259.15	198,874.33	160.00%	110.99%	กลุ่มที่ 4
34	ปร.ด.สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์	-	-	1,608,447.14			
35	ปร.ด.สาขาวิชาการจัดภาครัฐและ ภาคเอกชน	56,573.98	164,738.71	192,119.36	191.19%	16.62%	กลุ่มที่ 1
36	ศศ.บ.สาขาวิชาการท่องเที่ยว	43,073.04	42,465.91	34,193.49	-1.41%	-19.48%	กลุ่มที่ 1
37	ศศ.บ.สาขาวิชาพัฒนาชุมชน	45,057.71	38,757.05	53,361.57	-13.98%	37.68%	กลุ่มที่ 2
38	ร.บ. สาขาวิชารัฐศาสตร์	18,132.16	16,124.09	22,475.26	-11.07%	39.39%	กลุ่มที่ 2
39	ศศ.บ. สาขาวิชาดนตรี	72,139.96	84,844.66	44,570.63	17.61%	-47.47%	กลุ่มที่ 2
40	น.บ.สาขาวิชานิติศาสตร์	16,188.06	15,714.89	38,069.74	-2.92%	142.25%	กลุ่มที่ 4
41	ศศ.บ.สาขาวิชาภาษาไทยเพื่อการ สื่อสาร	34,930.02	28,267.58	38,411.04	-19.07%	35.88%	กลุ่มที่ 2
42	ศศ.บ.สาขาวิชาภาษาอังกฤษ	22,878.42	14,556.40	22,391.93	-36.37%	53.83%	กลุ่มที่ 3
43	ศศ.บ.สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ	27,988.57	25,351.32	27,119.07	-9.42%	6.97%	กลุ่มที่ 1
44	ศศ.บ.สาขาวิชาภาษาจีน	52,182.36	46,144.78	36,504.62	-11.57%	-20.89%	กลุ่มที่ 2

ที่	หลักสูตร	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	ต้นทุนหลักสูตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	เปรียบเทียบ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2566 และ 2565	เปรียบเทียบ ระหว่าง ปีงบประมาณ 2567 และ 2566	จัดกลุ่ม ต้นทุน
45	ศ.บ. สาขาวิชาทัศนศิลป์	588,197.69	199,092.39	71,331.17	-66.15%	-64.17%	กลุ่มที่ 3
46	ศ.บ. สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์	55,318.67	-	-	100 %	-	-
47	ศ.บ. สาขาวิชาวัฒนธรรมเพื่อ การศึกษา	193,881.42	-	-	100 %	-	-
48	ค.บ. สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย	22,210.56	22,345.50	22,586.52	0.61%	1.08%	กลุ่มที่ 1
49	ค.บ. สาขาวิชาการศึกษาพิเศษและ ภาษาอังกฤษ	32,774.52	25,593.23	22,837.83	-21.91%	-10.77%	กลุ่มที่ 1
50	ค.บ. สาขาวิชานวัตกรรมและ คอมพิวเตอร์ศึกษา	23,347.62	27,456.76	20,165.56	17.60%	-26.56%	กลุ่มที่ 2
51	ค.บ. สาขาวิชาพลศึกษา	20,480.40	19,654.63	19,340.89	-4.03%	-1.60%	กลุ่มที่ 1
52	ค.บ. สาขาวิชาคณิตศาสตร์	13,642.93	15,890.57	17,316.91	16.47%	8.98%	กลุ่มที่ 1
53	ค.บ. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์	23,488.28	25,128.94	22,967.83	6.99%	-8.60%	กลุ่มที่ 1
54	ค.บ. สาขาวิชาฟิสิกส์	11,288.57	12,011.81	28,469.13	6.41%	137.01%	กลุ่มที่ 4
55	ค.บ. สาขาวิชาภาษาไทย	12,229.67	13,530.60	17,420.12	10.64%	28.75%	กลุ่มที่ 2
56	ค.บ. สาขาวิชาภาษาอังกฤษ	17,539.31	15,780.71	15,782.62	-10.03%	0.01%	กลุ่มที่ 1
57	ค.บ. สาขาวิชาสังคมศึกษา	16,673.04	17,851.57	18,551.16	7.07%	3.92%	กลุ่มที่ 1
58	ค.บ. สาขาวิชาเคมี	8,649.97	9,352.23	29,849.98	8.12%	219.17%	กลุ่มที่ 4
59	ค.บ. สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์	7,697.49	27,365.24	21,506.85	255.51%	-21.41%	กลุ่มที่ 2
60	ค.บ. สาขาวิชาอุตสาหกรรมศิลป์และ เทคโนโลยี	4,353.76	30,915.77	53,918.67	610.09%	74.41%	กลุ่มที่ 3
61	ค.บ. สาขาวิชาการศึกษา	21,275.21	16,334.20	19,388.04	-23.22%	18.70%	กลุ่มที่ 1
62	ป.วิชาชีพครู	5,152.00	4,408.44	32,747.92	-14.43%	642.85%	กลุ่มที่ 4
63	ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	3,178.22	11,891.67	34,561.67	274.16%	190.64%	กลุ่มที่ 4
64	ค.ม. สาขาวิชาการศึกษาและการ พัฒนาการศึกษา	38,385.96	43,298.84	54,664.99	12.80%	26.25%	กลุ่มที่ 2
65	ค.ม. สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการ สอน	83,867.07	39,871.81	56,633.84	-52.46%	42.04%	กลุ่มที่ 2
66	ค.ม. สาขาวิชาการศึกษาวิทยาศาสตร์	7,693.44	7,986.61	43,817.96	3.81%	448.64%	กลุ่มที่ 4
67	ปร.ด. สาขาวิชาการศึกษา	102,842.85	57,908.33	104,426.65	-43.69%	80.33%	กลุ่มที่ 3
68	ปร.ด. สาขาวิชาการศึกษาและการ พัฒนาการศึกษา	3,178.22	40,048.85	145,209.02	1160.10%	262.58%	กลุ่มที่ 4
69	ปร.ด. สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและ การสอน	3,178.22	138,909.10	540,844.58	4270.66%	289.35%	กลุ่มที่ 4

กลุ่มต้นทุน	เกณฑ์การเปลี่ยนแปลง ร้อยละ	เป้าหมายเชิง สัดส่วนของ หลักสูตรทั้งหมด	คำอธิบาย (ต้นทุนเพิ่มขึ้น)	คำอธิบาย (ต้นทุนลดลง)	ข้อเสนอแนะเชิงบวก	ข้อเสนอแนะเชิงพัฒนา
กลุ่มที่ 1 (เสถียร/ควบคุมได้) (25 หลักสูตร ร้อยละ 38.46)	±0-20%	≥ 70%	เพิ่มขึ้นในระดับยอมรับได้ เช่น ปรับค่าจ้าง/ค่าวัสดุ เล็กน้อย	ลดลงเล็กน้อย แสดงถึง การบริหารต้นทุนที่ดี	เผยแพร่ Best Practices; ใช้ KPI ควบคุมต้นทุน	ตั้ง KPI รายปี; ใช้ระบบ ติดตามงบประมาณ อัตโนมัติ
กลุ่มที่ 2 (ต้องเฝ้าระวัง/ ปรับปรุง) (17 หลักสูตร ร้อยละ 26.15)	±21-50%	≤ 20%	เพิ่มขึ้นมีนัยสำคัญ ควร RCA	ลดลงชัด หากไม่กระทบ คุณภาพ ให้ขยายแนว ปฏิบัติ	วิเคราะห์ความคุ้มค่าและ ขยายผลแนวทางที่ได้ผล	ทำ RCA และแผนลดต้นทุน 3-6 เดือน
กลุ่มที่ 3 (สัญญาณเตือนสูง) (8 หลักสูตร ร้อยละ 12.31)	±51-100%	≤ 8%	เพิ่มขึ้นสูง ส่อให้เห็น ปัญหาโครงสร้างต้นทุน	ลดลงมาก อาจกระทบ คุณภาพ/กิจกรรม หลักสูตร	ปรับโครงสร้างหลักสูตร ทดลองรูปแบบการสอน ใหม่	ตั้งทีม Audit ต้นทุน และ วางแผนปรับรูปแบบการ สอน
กลุ่มที่ 4 (ต้องแก้ไขเร่งด่วน) (15 หลักสูตร ร้อยละ 23.08)	>101%	≤ 2%	เพิ่มขึ้นมากผิดปกติ ต้อง ตรวจสอบเหตุเฉพาะหน้า	ลดลงผิดปกติ อาจเกิด ข้อผิดพลาดทางบัญชี	ถ้าเป็นการลงทุนเชิงกล ยุทธ์ ให้จัดทำ Business Case	Audit ทางการเงินเต็ม รูปแบบ และแผนฟื้นฟู