



แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ระยะ 5 ปี

S

R

R

U

(พ.ศ.2560 - 2564)

ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

คำนำ

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน 5 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563 ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา ตามระบบและกลไกการเงินและงบประมาณซึ่งได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโดยหน่วยงาน ต้องมีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย มีแนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับกับแผนปฏิบัติราชการประจำปี ในแต่ละพันธกิจ และการพัฒนามหาวิทยาลัยและบุคลากรประกอบการดำเนินงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ทางการเงินฉบับนี้ จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ สามารถผลักดันกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 ความเป็นมา	1
ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	13
ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563	18
ส่วนที่ 4 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	33
ภาคผนวก	34
ภาคผนวก ก คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ที่ 0338/2563	35

ส่วนที่ 1

ความเป็นมา

1.1 ความเป็นมา

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน 5 ปี ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย และให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามกรอบแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พ.ศ. 2560 – 2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563 โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ได้กำหนดเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

1.2 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563

1.2.1 วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านการผลิตบัณฑิต พัฒนาครู และเป็นสถาบันที่บูรณาการองค์ความรู้ในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ”

คำอธิบายวิสัยทัศน์ : ในปี พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ โดยเน้นการนำในเรื่องของการเป็นแหล่งเรียนรู้ การศึกษาการวิจัย ทางวัฒนธรรมในภูมิภาค และการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล เป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นที่พึงของท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมายมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

1.2.2 เป้าประสงค์หลัก

1. บัณฑิตมีคุณภาพ

ตัวชี้วัด

1.1 อัตราการได้งานทำ/ประกอบอาชีพอิสระของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในระยะเวลา 1 ปีเพิ่มขึ้น

1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีสมรรถนะเป็นที่พอใจของสถานประกอบการเพิ่มขึ้น

1.3 ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษเฉลี่ยของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เมื่อทดสอบตามมาตรฐานความสามารถภาษาอังกฤษ CEFR สูงขึ้น

2. เป็นศูนย์กลางในการผลิตและพัฒนาครู

ตัวชี้วัด

- 2.1 ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นต้นแบบความเชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับ
- 2.2 ร้อยละของบุคลากรทางการศึกษาในท้องถิ่นที่ได้รับการพัฒนาจากมหาวิทยาลัย และได้รับวิทยฐานะที่สูงขึ้น
- 2.3 ร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านมาตรฐานใบประกอบวิชาชีพครู
- 2.4 ร้อยละของบัณฑิตครูที่จบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ที่สอบบรรจุครูได้ในการสอบครั้งแรก
- 2.5 ร้อยละของนักเรียนในท้องถิ่นที่มีคะแนนผลสอบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินักเรียน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น
- 2.6 ผลงานการวิจัยเฉพาะสาขาวิชาชีพครูที่ได้รับตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ หรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการผลิตและพัฒนาครูเพิ่มขึ้น
- 2.7 จำนวนโรงเรียนในท้องถิ่นที่มีการนำนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนสาธิตไปใช้ประโยชน์

3. เป็นแหล่งที่พึ่งพาของสังคม/ท้องถิ่นที่ยั่งยืน

ตัวชี้วัด

- 3.1 จำนวนองค์กรภาครัฐ เอกชน ชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบของมหาวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
- 3.2 ร้อยละของนักเรียนในท้องถิ่นที่เข้าเรียนในมหาวิทยาลัย
- 3.3 จำนวนแผนงาน โครงการพัฒนาชุมชนที่มีมหาวิทยาลัยเป็นแกนนำมาจำนวนเพิ่มมากขึ้น
- 3.4 ร้อยละของการเทียบโอนผลการเรียน เทียบโอนความรู้และประสบการณ์ทำงานของบุคลากรทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย เพื่อยกระดับการศึกษา
- 3.5 ร้อยละของนักเรียนระดับประถมศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบของมหาวิทยาลัยที่สามารถอ่านออกเขียนได้เพิ่มขึ้น
- 3.6 จำนวนโครงการที่มหาวิทยาลัย ดำเนินการเพื่อส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม และกีฬาของท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาค ระดับชาติ หรือนานาชาติ
- 3.7 ร้อยละของประชาชนในท้องถิ่นที่ดัชนีสุขภาพเพิ่มขึ้น
- 3.8 จำนวนโครงการบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์
- 3.9 จำนวนวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการใหม่ที่เพิ่มขึ้นในท้องถิ่น
- 3.10 รายได้ที่เพิ่มขึ้นของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ
- 3.11 จำนวนโครงการที่มหาวิทยาลัย ส่งเสริมความรู้ รัก สามัคคี ความมีระเบียบวินัย เข้าใจสิทธิหน้าที่ตนเองและผู้อื่นภายใต้พื้นฐานของสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขในมหาวิทยาลัยและชุมชนท้องถิ่น สังคมท้องถิ่น เพิ่มขึ้น

1.2.3 พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตสายครูและสายอื่น ๆ ที่มีคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน
2. การวิจัยเป็นที่ยอมรับและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างมีคุณภาพ
3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
4. อนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
5. การบริหารจัดการที่มีคุณภาพโดยใช้เทคโนโลยี และหลักธรรมาภิบาล
6. สร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น และผู้ประกอบการในการจัดการศึกษา

1.2.4 อัตลักษณ์ (Identity)

อัตลักษณ์ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ หมายถึง เป็นผู้ที่มีความรู้ควบคู่คุณธรรม ปฏิบัติตนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทย 4 ประการ รวมทั้งประกอบสัมมาชีพตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตอาสาและคำนึงถึงความเป็นธรรมของสังคม เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของประเทศไทย

“ความรู้ดี มีคุณธรรม ประกอบสัมมาชีพ”

ความรู้ดี หมายถึง บัณฑิตมีความรู้ และนำความรู้ ความสามารถ ไปใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศไทยให้ก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

มีคุณธรรม หมายถึง บัณฑิตมีคุณธรรม ประพฤติปฏิบัติตนตามคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของคนไทย 4 ประการ อันได้แก่ มีทัศนคติที่ดีที่ถูกต้อง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงแข็งแรง มีงานทำ มีอาชีพ และเป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย

ประกอบสัมมาชีพ หมายถึง บัณฑิตประกอบสัมมาชีพตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตอาสา และคำนึงถึงความเป็นธรรมของสังคม

1.3 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

จากผลการประชุมทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ได้สังเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 8 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- | | | |
|------------------------|---|---|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 | : | ปฏิรูประบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประสิทธิภาพ และความยั่งยืน |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 | : | ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับภารกิจ |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 | : | พัฒนาความเข้มแข็งด้านการผลิตบัณฑิต |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 | : | พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็งด้านการวิจัย |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 | : | พัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Social Engagement) เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 | : | ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 | : | พัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นสากล |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 | : | พัฒนาโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบและเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษา |



ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ปฏิรูประบบการบริหารจัดการโดยยึดหลัก
ธรรมาภิบาลเพื่อประสิทธิภาพ และความ
ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 1

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มีคุณภาพการบริหารจัดการ
ในระดับมาตรฐานสากล และเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
(High performance organization) มีธรรมาภิบาล และมีแนวทาง
การหารายได้เพื่อการพึ่งตนเองได้มากขึ้น

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร จัดโครงสร้างการบริหาร
ให้มีประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ลดการทำงานที่ไม่ใช่
ภารกิจโดยตรง เน้นความสำเร็จของงาน
2. สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านชุมชนสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการศิษย์เก่าสัมพันธ์
4. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถ
ของบุคลากร
5. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่ดีและได้มาตรฐาน
6. จัดระบบแผนและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากร ทรัพย์สิน และทรัพย์สิน
ทางปัญญา

ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย ให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับการกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยมีบรรยากาศที่ร่มรื่น เป็นธรรมชาติ และ
สิ่งแวดล้อมที่ดีที่เกื้อหนุนให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาองค์ความรู้
การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถใช้เป็นปัจจัยดึงดูดให้ผู้เรียน
เลือกมาเรียนที่มหาวิทยาลัย

กลยุทธ์

1. พัฒนาพื้นที่และสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่นและสะอาด
2. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัยให้สมบูรณ์
3. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT ให้มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคง
และปลอดภัย
4. พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ

พัฒนาความเข้มแข็งด้านการผลิตบัณฑิต

ยุทธศาสตร์ที่ 3

เป้าประสงค์

บัณฑิตจากมหาวิทยาลัยมีคุณภาพตรงตามความต้องการของสังคม มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรู้ความสามารถเชิงวิชาชีพ พร้อมทำงานหรือศึกษาต่อ อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข และพร้อมก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและตามความต้องการของประเทศ
2. พัฒนาระบบการเรียนการสอนสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ (Learning Space) ในมหาวิทยาลัย
4. พัฒนาระบบการสรรหานักศึกษาเชิงรุก
5. พัฒนานักศึกษาอย่างสร้างสรรค์ให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ของสังคม
6. พัฒนาการเป็นผู้ประกอบการใหม่ให้นักศึกษา

พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง ด้านการวิจัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4

เป้าประสงค์

ผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ และมีศักยภาพในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อเศรษฐกิจ สังแวดล้อม ชุมชน และวัฒนธรรม

กลยุทธ์

1. สร้างความเข้มแข็ง ในงานวิจัย ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัย และสร้างบรรยากาศการวิจัยที่เอื้อต่อการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ
2. พัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพ
3. นำผลงานวิจัย และนวัตกรรมสู่การสร้างมูลค่าและการใช้ประโยชน์เพื่อสังคม

พัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับ
สังคม (University Social Engagement)
เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์เป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการ เป็นที่พึ่งทางด้านวิชาการของสังคม สามารถแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของสังคมและภูมิภาคได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเวลา เพื่อการพัฒนาสังคมที่เข้มแข็ง และยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบริการวิชาการอย่างเป็นระบบและเป็นเอกภาพ
2. ดำเนินโครงการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาของจังหวัด ภาค และประเทศ
3. ร่วมสนองพระราชดำริในโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (โครงการ อพ.สธ.)

ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6

เป้าประสงค์

อนุรักษ์ ส่งเสริม สืบสาน ประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่า และเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ ตลอดจนการเชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมไปสู่กระบวนการการเรียนการสอนและการวิจัย

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. อนุรักษ์ ส่งเสริม สืบสาน ศิลปวัฒนธรรมและประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อรักษาคุณค่าและเพิ่มมูลค่า

พัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 7

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในด้านวิชาการและการวิจัยในระดับนานาชาติ บุคลากรและนักศึกษามีประสบการณ์ในระดับนานาชาติ

กลยุทธ์

1. จัดสภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นสากล
2. เตรียมความพร้อมของนักศึกษา บุคลากร และคณาจารย์ เพื่อเข้าสู่อาเซียนและสากล
3. เตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยเพื่อเข้าสู่อาเซียนและสากล

พัฒนาโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สุรินทร์ ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ และ
เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 8

เป้าประสงค์

พัฒนาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ให้เป็น
โรงเรียนต้นแบบและเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษา ครู และบุคลากร
ทางการศึกษาในจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดใกล้เคียง

กลยุทธ์

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร
3. พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ส่วนที่ 2

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

2.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563 ได้จัดทำขึ้นภายใต้เจตนารมณ์ของการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตลอดจนตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินโครงการให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563 เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.2 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณให้มีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ คุ่มค่า คุ่มทุนและเกิดความยั่งยืนกับมหาวิทยาลัย
2. เพื่อสร้างระบบและกลไกในการจัดสรรงบประมาณ ทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ การใช้จ่ายงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และเอื้อต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย
3. เพื่อพัฒนาข้อมูลทางการเงินและข้อมูลงบประมาณให้เป็นปัจจุบัน สะดวกต่อการนำไปประกอบการพิจารณาและการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย
4. เพื่อให้มีการติดตาม การประเมินผล และนำข้อมูลงบประมาณที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

2.3 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ได้ให้ความสำคัญ กับกระบวนการร่วมระดมความคิด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตามคำสั่ง **เลขที่ 0338/2563** เพื่อดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้มี

ความสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2565) ฉบับปรับปรุง ปี 2563

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ทางการเงิน โดยระดมความคิดจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน บุคลากรกองคลัง และกองนโยบายและแผน
3. การวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อการตัดสินใจ ได้แก่ แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากข้อมูลงบประมาณย้อนหลังของมหาวิทยาลัย เพื่อแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัย และแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มทางการเงินในอนาคตของมหาวิทยาลัย
4. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดยุทธศาสตร์ทางการเงิน เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย สำหรับเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทางการเงินเพื่อผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
5. เสนอแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรและหน่วยงานมหาวิทยาลัยทราบ

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านการเงิน

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานด้านการเงินของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาพบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่สามารถนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ด้านการเงินของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารการเงินและเข้าใจระบบการบริหารทางการเงิน
2. มีการเบิกจ่ายตามระเบียบมหาวิทยาลัย กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง หรืออื่น ๆ ตามที่กำหนด
3. มีการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงานระบบ GFMS และระบบโปรแกรมงบประมาณระบบ PBBS 3 มิติของมหาวิทยาลัย
4. ผู้บริหารสามารถตรวจสอบผลการใช้จ่ายเงินทุกเวลา เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงาน
5. ไม่มีหนี้สินและภาระที่ต้องเสียดอกเบี้ยจ่ายต่าง ๆ
6. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบด้านการเงิน
7. มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากการลาออกกลางคันของนักศึกษาที่เข้าใหม่
2. การจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงินยังขาดการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร
3. การใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
4. ระบบข้อมูลไม่สามารถแยกรายละเอียดได้ในบางประเด็น ระบบบัญชี 3 มิติที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการยังไม่ครบวงจร
5. มีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่เอื้อต่อการจัดการรายได้

โอกาส (Opportunities)

1. สภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน ส่งผลให้นักศึกษาตัดสินใจเรียนในมหาวิทยาลัยใกล้บ้าน
2. การเปิดเสรีทางการศึกษาส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีรายได้จากนักศึกษาต่างชาติมากขึ้น
3. ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ในเมืองทำให้มีผู้สนใจเข้าศึกษา เนื่องจากการเดินทางสะดวก
4. มีแหล่งงบประมาณที่ชัดเจน
5. มหาวิทยาลัยมีพื้นที่สำหรับการจัดการรายได้ เช่น การให้เช่าพื้นที่ รวมถึงบุคลากรมีศักยภาพในการให้บริการทางวิชาการ และการวิจัย

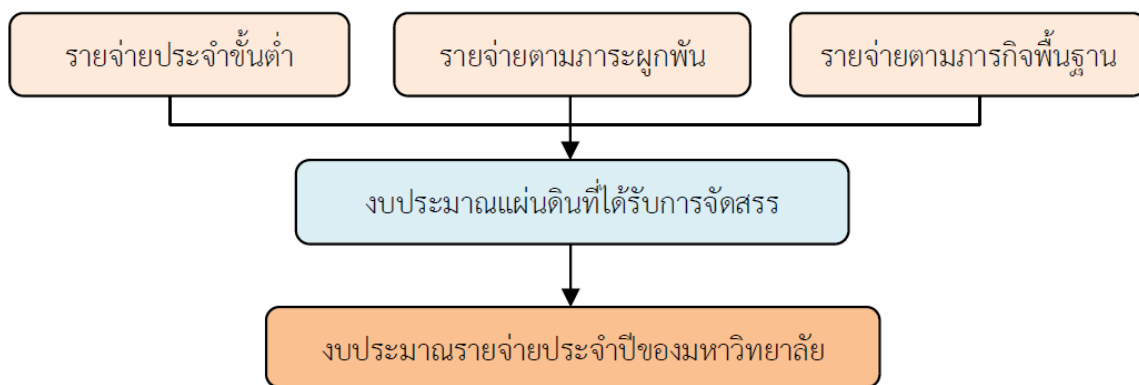
อุปสรรค (Threats)

1. นโยบายการให้กู้ยืมเงินจากกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) และกองทุนเงินให้กู้ยืมที่ผูกพันกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) ไม่แน่นอน และไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา
2. ข้อกำหนดในระเบียบปฏิบัติงานไม่มีความยืดหยุ่น
3. ความไม่มั่นคงทางการเมือง นโยบายของรัฐเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อการได้รับการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัย
4. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขาดความเสถียรภาพ ทำให้ระบบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินขัดข้อง
5. การประสานงานภาครัฐล่าช้า บางครั้งมีข้อคำถามแต่ยังไม่ค่อยได้คำตอบ

2.5 แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มีการจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากแหล่งงบประมาณ 2 แหล่ง ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้ รายละเอียดดังนี้

1. **งบประมาณแผ่นดิน** เป็นงบประมาณที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ได้รับจัดสรรจากรัฐ ตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย โดยกองนโยบายและแผนทำหน้าที่ประสานหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเพื่อวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล นำเสนอและผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหาร เพื่อดำเนินการจัดทำ คำของบประมาณรายจ่ายประจำปีตามหลักเกณฑ์ของสำนักงบประมาณ ประกอบด้วยการจัดทำรายจ่าย ประจำปีขั้นต่ำ รายจ่ายตามภาระผูกพัน และรายจ่ายตามภารกิจพื้นฐาน ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 การจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากแหล่งงบประมาณแผ่นดิน

งบประมาณแผ่นดิน เป็นเงินงบประมาณที่มหาวิทยาลัยได้รับการจัดสรรจากรัฐในแต่ละปีงบประมาณ แบ่งเป็น 5 ประเภท คือ

1.1 **งบบุคลากร** เป็นรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่าย ที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าตอบแทนพนักงานราชการรวมถึงรายจ่ายที่ กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

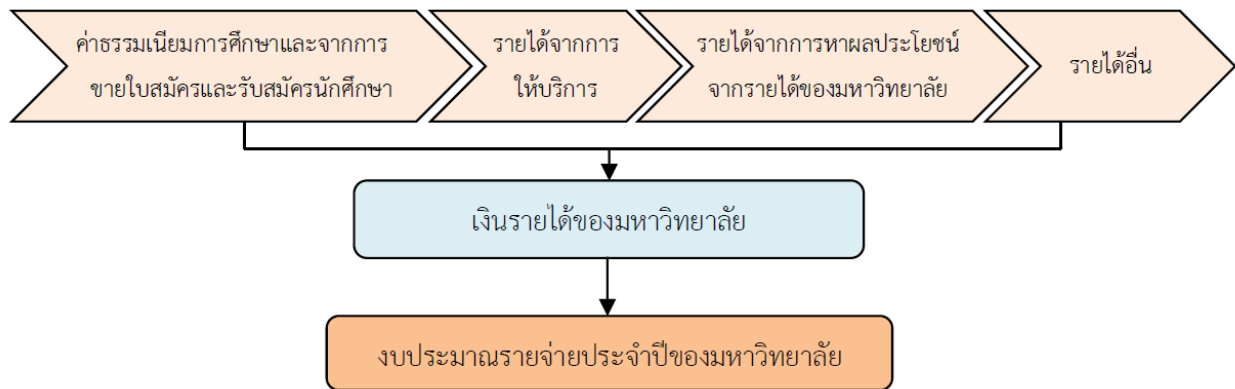
1.2 **งบดำเนินงาน** เป็นรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายที่ จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจาก งบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

1.3 **งบลงทุน** เป็นรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่า ครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่าย ดังกล่าว

1.4 งบเงินอุดหนุน เป็นรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเป็นเงินสนับสนุนการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น งานบริการวิชาการ งานวิจัย ฯลฯ

1.5 งบรายจ่ายอื่น เป็นรายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะประเภทงบรายจ่ายใดงบรายจ่ายหนึ่ง หรือรายจ่ายที่สำนักงานประมาณกำหนดให้ใช้จ่ายในงบรายจ่ายนี้

2. เงินรายได้ หมายถึง เงินหรือรายได้หรือผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตามมาตรา 13 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษา รายได้จากการขายใบสมัคร รายได้จากการให้บริการ รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากจากสถาบันการเงิน รายได้จากการขายครุภัณฑ์ เป็นต้น ทั้งนี้ กองนโยบายและแผนรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลแผนการรับนักศึกษา โครงการจัดการรายได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประมาณการรายรับและจัดทำรอบวงเงินให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ต่อไป ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 การจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากแหล่งเงินรายได้

ส่วนที่ 3

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563

3.1 ความเป็นมาและกรอบแนวคิดในการทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน เพราะเชื่อว่าหากมีการวางแผนอย่างเป็นระบบแล้ว การดำเนินการนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการไม่วางแผนไว้ล่วงหน้า และการวางแผนที่ดีนั้นย่อมจะต้องมีหลักและวิธีการที่เป็นระบบ อันจะช่วยกำหนดกรอบของการวางแผนให้รัดกุม ชัดเจน และเป็นผลในเชิงปฏิบัติการ ดังนั้น กองนโยบายและแผนซึ่งได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน ให้สอดคล้องกับนโยบาย พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน เพื่อให้การบริหารจัดการและการใช้จ่ายเงินงบประมาณทั้งเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีระบบฐานข้อมูลทางการเงิน มีการจัดทำรายงานการเงิน รวมทั้งมีผู้ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลในการนำไปใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อไป

กรอบแนวคิดในการทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563 ได้มีการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ และพิจารณาจัดสรรเงินงบประมาณ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงาน ประสบความสำเร็จ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563 โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม ที่ดี พ.ศ. 2542 มี 6 องค์ประกอบ คือ

- 1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law)
- 2) หลักคุณธรรม (Morality)
- 3) หลักความโปร่งใส (Accountability)
- 4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
- 5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 6) หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy)

วิสัยทัศน์

บริหารการเงินยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นความโปร่งใส ถูกต้อง ตรวจสอบได้ มีการวางแผนการเบิกจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดการบริหารงบประมาณด้านจัดหาและจัดสรรงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปราศจากหรือระดับความเสี่ยงน้อย เป็นที่ยอมรับได้
2. เพื่อการบริหารการเงินโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ในการดำเนินการตามระบบและกลไกบริหารงบประมาณเพื่อสนับสนุนภารกิจและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลทางการเงินให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และเพียงพอต่อการตัดสินใจ
4. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ หรือรายได้จากแหล่งเงินทุน อื่น ๆ นอกเหนือจากงบประมาณที่มีอยู่

เป้าประสงค์

1. มีระบบและกลไกการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และบรรลุตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
2. มีระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ
3. มีระบบและกลไกการบริหารจัดการงบประมาณและการเงิน และการจัดการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน
4. มหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และมีงบประมาณเพียงพอต่อการบริหารจัดการการจัดสรร สามารถตรวจสอบได้

3.2 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ทางการเงิน

พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการจัดการจัดสรร ตรวจสอบ และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ ของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพ สำหรับการบริหาร งบประมาณให้เหมาะสม รองรับกระบวนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 2 การบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการโดยการใช้ทรัพย์สินและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

3.3 ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์ทางการเงิน



3.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ตารางที่ 1 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม
			2560	2561	2562	2563	2564	
เป้าประสงค์ 1 บริหารจัดการ ด้วยหลัก ธรรมาภิบาล	1. พัฒนาระบบ การจัดสรร ตรวจสอบ และ ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของ มหาวิทยาลัย ให้มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบ ได้	1.1 ร้อยละ ความสำเร็จของ การเบิกจ่าย งบประมาณ ใน ภาพรวมของ มหาวิทยาลัย	96 (90.18)	96 (83.42)	96 (98.43)	97	97	1) จัดทำ แผนการใช้จ่าย งบประมาณ ประจำปีของ หน่วยงาน 2) ติดตาม เร่งรัด การ เบิกจ่าย งบประมาณ ให้ เป็นไปตามแผน
	2. กำหนด หลักเกณฑ์การ จัดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย	2.1 ร้อยละความ สำเร็จของการ ดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์	>80 (90.18)	>80 (83.42)	>80 (98.43)	>80	>85	1) ปรับปรุง และพัฒนา หลักเกณฑ์ การ จัดสรร งบประมาณ รายจ่าย ประจำปี ให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย
	3. พัฒนาระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ ที่มี คุณภาพ สำหรับ การบริหาร งบประมาณ ให้ เหมาะสม รองรับ	3.1 มีระบบ สารสนเทศที่มี คุณภาพสำหรับ การบริหาร งบประมาณของ มหาวิทยาลัย	1 (0)	1 (0)	1 (0)	2	2	1) จัดหาระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ สำหรับการ บริหาร งบประมาณของ มหาวิทยาลัยที่มี

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม
			2560	2561	2562	2563	2564	
	กระบวนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย							ความครอบคลุมระบบการการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย
เป้าประสงค์ 2 การบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย	1. ส่งเสริมการจัดหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	1.1 ร้อยละของรายได้จากการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	5 (7.86)	8 (8.70)	10 (13.33)	12	14	1) ปรับปรุงและจัดทำประกาศในการจัดสรรเงินผลประโยชน์ที่เกิดจากดำเนินโครงการกิจกรรมของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานดำเนินการจัดหารายได้
	2 ส่งเสริมการจัดหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินและบุคลากรของมหาวิทยาลัย	2.1 ร้อยละของรายได้จากการให้บริการวิชาการ	0.5 (0)	1 (0)	1.5 (0)	2	2.5	1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรในการให้บริการทางวิชาการหรือการวิจัย

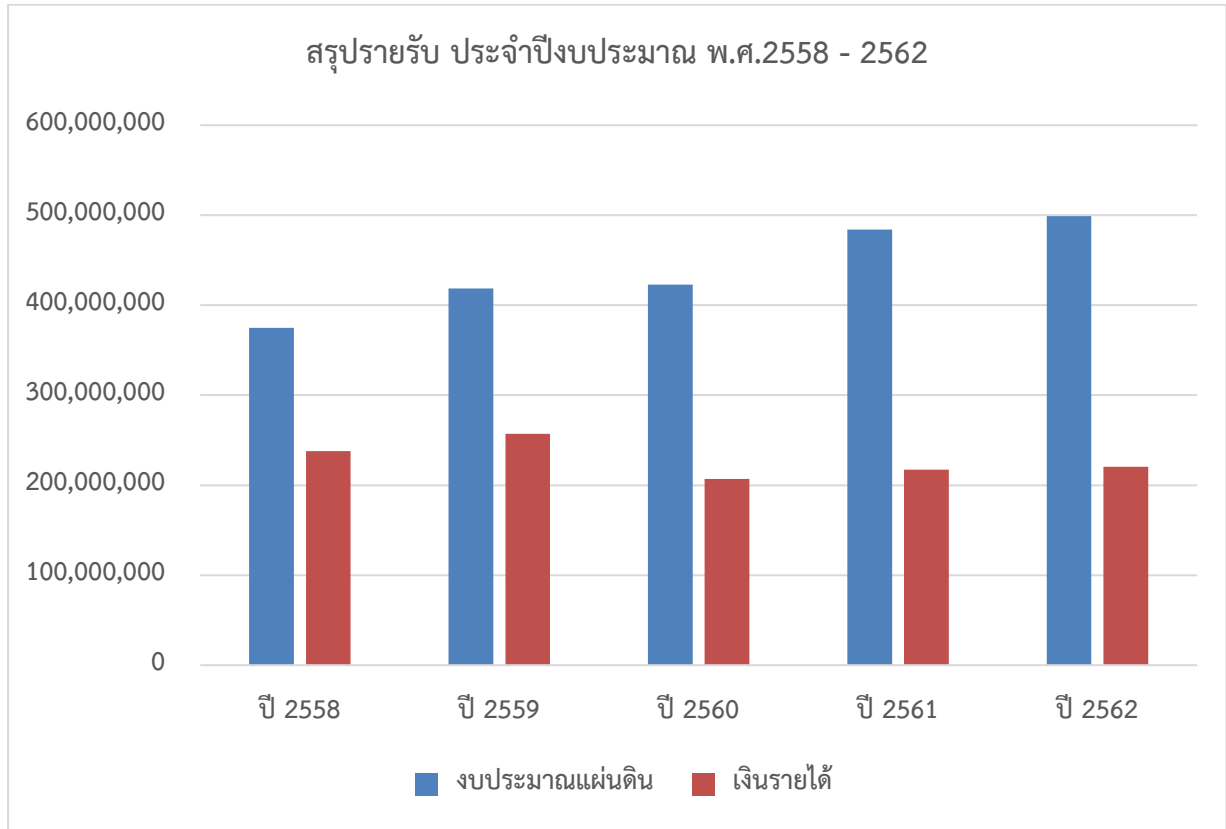
3.5 แผนการขอตั้งงบประมาณระยะ 5 ปี พ.ศ. 2560 – 2564

ตารางที่ 2 ประมาณการงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายได้ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2560 – 2564

งบประมาณ	ประมาณการล่วงหน้า				
	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1. งบประมาณแผ่นดิน	529,337,300	615,063,100	1,250,000,000	1,275,655,200	929,122,000
2. งบประมาณรายได้	169,080,000	172,003,500	139,047,800	144,732,800	148,474,200
รวม	698,417,300	787,066,600	1,389,047,800	1,420,388,000	1,077,596,200

ตารางที่ 3 สรุปรายรับจริงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562

แหล่งงบประมาณ	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
1. งบประมาณแผ่นดิน	374,995,200	418,614,400	422,798,800	484,160,600	488,662,300
1.1 งบแผ่นดิน	313,199,300	332,086,300	324,851,700	339,566,100	340,068,000
1.2 งบครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง	61,795,900	86,528,100	97,947,100	144,594,500	148,594,300
2. เงินรายได้	238,026,100	256,950,700	206,831,900	217,183,300	220,476,700
2.1 ค่าธรรมเนียมการศึกษาและจากการขายใบสมัครและรับสมัครนักศึกษา	191,891,700	199,625,300	158,450,300	156,136,400	125,949,800
2.2 รายได้จากการให้บริการและการบริการวิชาการ	-	-	-	-	-
2.3 รายได้จากการหาผลประโยชน์จากรายได้ของมหาวิทยาลัย	1,011,100	1,007,700	1,180,500	4,724,500	2,641,000
2.4 รายได้จากผลประโยชน์จากทรัพย์สินมหาวิทยาลัย	45,123,300	56,317,700	47,201,400	56,322,400	26,960,900
2.5 รายได้อื่น	-	-	-	-	64,925,000
รวมงบประมาณ	613,021,300	675,565,100	629,630,700	701,343,900	709,139,000

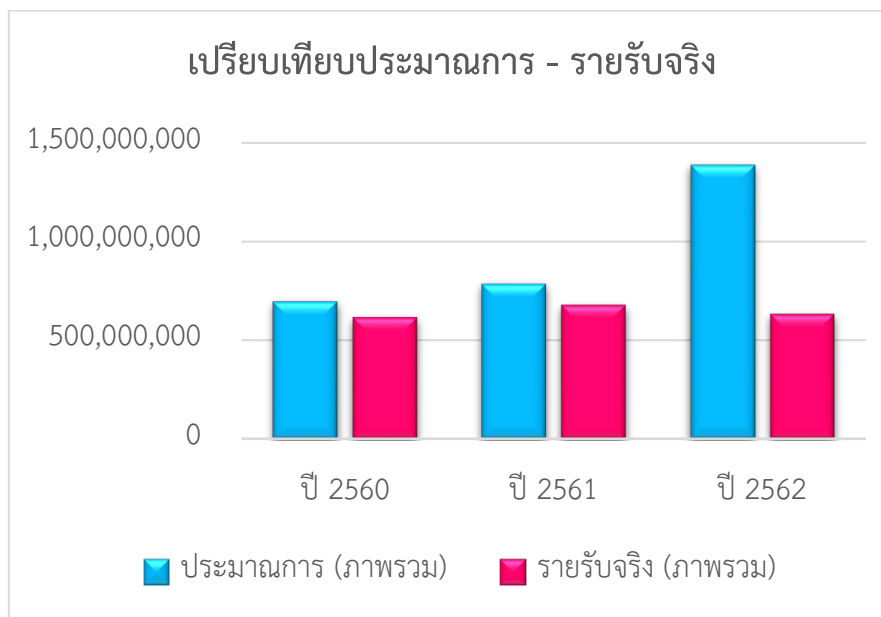


แผนภาพที่ 1 สรุปรายรับของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 -2562

จากตารางที่ 3 และแผนภาพที่ 1 แสดงข้อมูลรายรับจริงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2562 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณส่วนใหญ่มาจากงบประมาณแผ่นดินซึ่งโดยภาพรวมแล้ว ส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น ส่วนเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง เมื่อพิจารณาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาจากการขายใบสมัครและรับสมัครนักศึกษา รายได้จากผลประโยชน์จากทรัพย์สินมหาวิทยาลัย แสดงให้เห็นว่าในแต่ละปีงบประมาณมีจำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยลดลง ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการในการจัดการรายได้ให้เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบประมาณการงบประมาณ - รายรับจริงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

รายการ	ปีงบประมาณ		
	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
ประมาณการ (ภาพรวม)	698,417,300	787,066,600	1,389,047,800
รายรับจริง (ภาพรวม)	613,021,300	675,565,100	629,630,700
ผลต่าง	85,396,000	111,501,500	759,417,100
คิดเป็นร้อยละ	12.23	14.17	54.67



แผนภาพที่ 2 เปรียบเทียบประมาณการงบประมาณ - รายรับจริงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

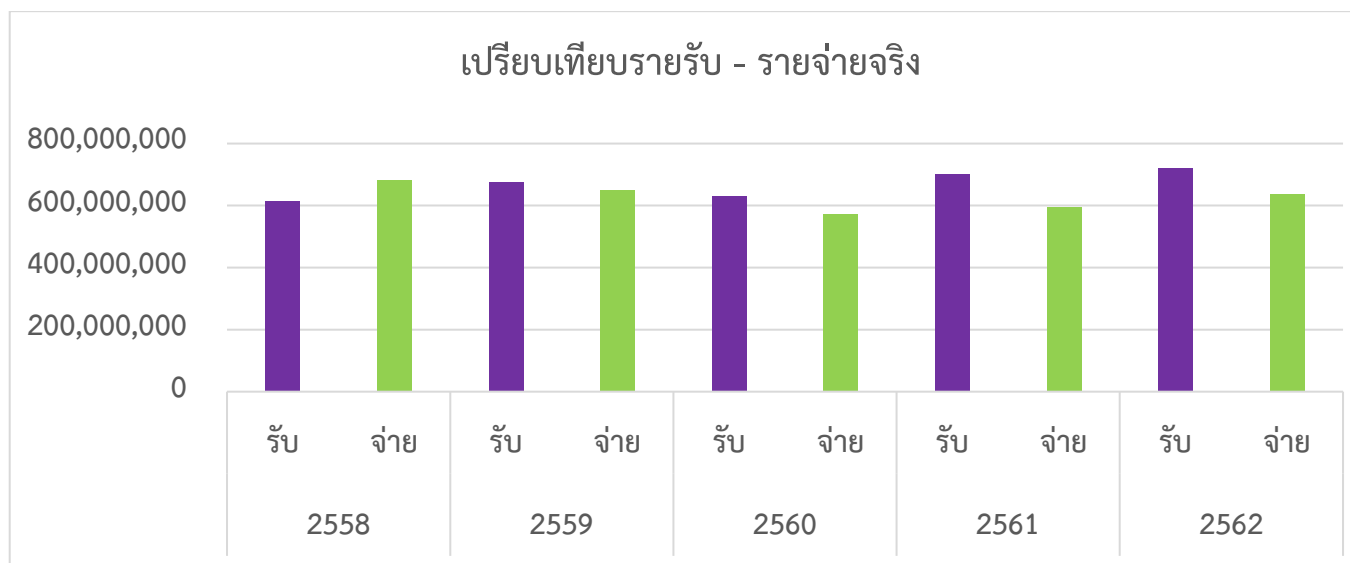
จากตารางที่ 2 และแผนภาพที่ 2 แสดงข้อมูลเปรียบเทียบประมาณการงบประมาณ - รายรับจริงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2562 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ แสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มีรายรับจริงต่ำกว่าที่ประมาณการไว้ มีสาเหตุมาจาก

1. เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง เมื่อพิจารณาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาจากการขายใบสมัครและรับสมัครนักศึกษา รายได้จากผลประโยชน์จากทรัพย์สินมหาวิทยาลัย แสดงให้เห็นว่าในแต่ละปีงบประมาณมีจำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยลดลง

2. งบประมาณแผ่นดินในส่วนของงบลงทุน ไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรให้ตามที่ประมาณการไว้จากสำนักงานงบประมาณ

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบรายรับ - รายจ่ายจริงของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 – 2562

แหล่งงบประมาณ	2558		2559		2560		2561		2562	
	รับ	จ่าย	รับ	จ่าย	รับ	จ่าย	รับ	จ่าย	รับ	จ่าย
แผ่นดิน	374,995,200	424,477,300	418,614,400	403,899,900	422,798,800	403,746,200	484,160,600	409,628,900	498,872,400	491,016,300
รายได้	238,026,100	257,485,400	256,950,700	245,799,400	206,831,900	168,093,700	217,183,300	184,137,300	220,476,700	144,656,100
รวม	613,021,300	681,962,700	675,565,100	649,699,300	629,630,700	571,839,900	701,343,900	593,766,200	709,139,000	635,672,400



แผนภาพที่ 3 เปรียบเทียบรายรับ - รายจ่ายจริง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 -2562

จากตารางที่ 5 และแผนภาพที่ 3 แสดงข้อมูลเปรียบเทียบรายรับ – รายจ่ายจริง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 -2562 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ จะเห็นได้ว่ารายรับ – รายจ่ายจริง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา รายรับและรายจ่ายอยู่ในเกณฑ์ที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งเป็นไปตามแผนใช้จ่ายและนโยบายการจัดสรรงบประมาณที่กำหนดไว้

3.6 นโยบายการจัดสรรงบประมาณ

มหาวิทยาลัยมีนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับการผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1. งบประมาณแผ่นดิน นำมาจัดสรร ร้อยละ 100 ตามประเภทงบรายจ่าย
2. เงินนอกงบประมาณ นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของประมาณการรายรับ ดังนี้

- 2.1 ค่าใช้จ่ายของนักศึกษาแรกเข้า
- 2.2 ค่าใช้จ่ายส่วนกลาง
- 2.3 ค่าใช้จ่ายการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

3. มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้หน่วยงานดำเนินการดังนี้

- 3.1 จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2560 - 2564

- 3.2 จัดโครงการ/กิจกรรม ที่มุ่งผลักดันผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดตามประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

- 3.3 จัดให้มีการดำเนินงานตามภารกิจและจุดเน้นของหน่วยงานอย่างเต็มศักยภาพ

- 3.4 จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากรและคุณภาพบัณฑิต

- 3.5 จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อสนับสนุนการวิจัย และผลิตผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

- 3.6 จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อบริการวิชาการสู่ชุมชนในพื้นที่เป้าหมายของมหาวิทยาลัยและการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในด้านการเรียนการสอนและการวิจัย

- 3.7 จัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

- 3.8 ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการลดค่าใช้จ่าย โดยใช้แนวทางการคิดต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย (Unit Cost)

อีกทั้งมหาวิทยาลัยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล ในการจัดสรรและวางแผนการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีขั้นตอนการพิจารณางบประมาณของหน่วยงาน

หมายเหตุ *เมื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานไประยะหนึ่ง อาจจะมีการทบทวนงบประมาณที่จัดสรรอีกครั้ง เพื่อพิจารณางบประมาณให้สอดคล้องกับโครงการ / กิจกรรม ซึ่งจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนและพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

3.7 แนวทางและกลยุทธ์การจัดสรรงบประมาณ (งบประมาณเงินรายได้)

3.7.1 แนวทางการจัดสรรงบประมาณ (งบประมาณเงินรายได้)

1. การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ เป็นการดำเนินการเป็นประจำทุกรอบของวงจรปีงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานได้ดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 - 2564 และยุทธศาสตร์ของประเทศ

1.1 จัดสรรงบประมาณเงินรายได้เป็นส่วนเสริมจากงบประมาณแผ่นดิน โดยจะมุ่งเน้นในส่วนของการกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องดำเนินการและไม่ได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน

1.2 กำหนดให้มีตัวชี้วัดการดำเนินงาน ตั้งแต่กำหนดเป้าหมาย ผลผลิตที่จะได้รับ โดยหน่วยงานที่ใช้จ่ายงบประมาณ และการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 โครงการ กิจกรรม งานต่าง ๆ ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ จะต้องนำไปใช้จ่ายในการกิจที่สอดคล้องกับพันธกิจ ด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

1.4 งบประมาณเงินรายได้ที่เคยจัดสรรในอดีตหลายปีที่ผ่านมา ควรมีการปรับปรุงพัฒนาโดยมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการใหม่ ดังนี้

1.4.1 ค่าวัสดุรายวิชาที่กระจายไปยังคณะต่าง ๆ ให้คณะนำไปบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ของคณะและของมหาวิทยาลัยฯ

1.4.2 งบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล ให้คณะนำไปบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาบุคลากร ตามความต้องการของคณะและทิศทางการพัฒนาคณะ

1.5 การบริหารงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณของคณะ ต้องสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพตามตัวบ่งชี้ของ สมศ. สกอ. และ ก.พ.ร.

1.6 การจัดสรรงบประมาณให้คำนึงถึงข้อบังคับทางการเงิน ทรัพย์สิน ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารงบประมาณเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างเอกภาพของมหาวิทยาลัยฯ

1.7 การจัดสรรงบประมาณ พิจารณาจัดสรรจากเงินรายได้ทุกประเภทที่เข้ามาในปีงบประมาณ รวมทั้งการจัดการศึกษาจากโครงการพิเศษที่มีข้อมูลนักศึกษาในปัจจุบัน หากโครงการจัดการศึกษาพิเศษโครงการใด จัดการเรียนการสอนขึ้นมาเพิ่มเติม หลังจากนั้น ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการนั้นเป็นผู้นำเสนอขออนุมัติต่อสภามหาวิทยาลัยให้เป็นปัจจุบัน

3.7.2 กลยุทธ์ในการจัดสรรงบประมาณ (งบประมาณเงินรายได้)

ในการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ ใช้กลยุทธ์ในการจัดสรรดังนี้

1. จัดสรรงบประมาณ ครั้งที่ 1 ขออนุมัติ 80 % ของประมาณรายรับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นไปตามมติของสภามหาวิทยาลัย
2. จัดสรรรายจ่ายให้สอดคล้องกับแหล่งที่มาของรายได้นั้น เพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ จากกิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้
3. จัดสรรในส่วนของการจ่ายที่จำเป็นซึ่งเป็นรายจ่ายประจำที่ต้องดำเนินการเป็นอันดับแรก โดยคำนวณเป็นรายจ่ายขั้นต่ำที่ควรจะได้ ในแต่ละรายการ ถ้ามีงบประมาณคงเหลือจากรายจ่ายประจำที่จำเป็นแล้ว จึงนำไปพิจารณาจัดสรรในส่วนของงบประมาณเพื่อการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป โดยสรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ยอดประมาณการรายรับทั้งหมด 100%

จัดสรรให้ค่ากิจกรรม กีฬา และออกบัตรนักศึกษา จัดสรรไว้ที่กองพัฒนานักศึกษารายละเอียดดังนี้

- จัดสรรค่ากิจกรรมนักศึกษา จ่าย 100% (คิดตามจำนวนจริง)
- จัดสรรกีฬานักศึกษา จ่าย 80% จากประมาณการ
- จัดสรรค่าออกบัตรนักศึกษา จ่าย 100% (คิดตามจำนวนจริง)
- จัดสรรค่ากิจกรรมนานาชาติ จ่าย 80% จากประมาณการ
- จัดสรรค่าศูนย์ภาษาและพัฒนาสมรรถนะนักศึกษา จ่าย 80% จากประมาณการ

จัดสรรให้โรงเรียนสาธิต 100% (ตามรายรับจริง)

จัดสรรให้โครงการพิเศษ 70%

จัดสรรงบประมาณบัณฑิต 100% ขออนุมัติจากสภา 80% คิดเป็น 100%

- จัดสรรให้สำนักงานบัณฑิต 20%
- จัดสรรให้คณะ 10%
- จัดสรรให้สาขา 70%

คงเหลือจากจัดสรรเพื่อขออนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยคิดเป็น 100% ขออนุมัติ 80%

จัดสรรให้งบกลาง 5% จากยอดอนุมัติ

จัดสรรค่าก่อสร้างอาคารเรียน (สมทบ 15% กรณีมีงบลงทุนผูกพัน)

จัดสรรค่าสาธารณูปโภค 25,000,000 บาท

จัดสรรซื้อการเรียนรู้อุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์ 1 % ของยอดจัดสรร

จัดสรรวัสดุฝึก-รายวิชา และค่าตอบแทนการสอน (พิจารณาจากยอดใช้จ่ายงบประมาณปีก่อนหน้า เป็นหลัก)

คงเหลือจัดสรร ดังนี้

- จัดสรรลงสู่คณะ 60%
- จัดสรรลงสู่หน่วยงาน 40%

ขั้นที่ 2 งบประมาณที่เหลือจากขั้นที่ 1 จัดเป็นกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปใช้จ่ายเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วนของมหาวิทยาลัย เช่น ห้องเรียนไม่เพียงพอ ปัญหาความปลอดภัย ปัญหาการกำจัดขยะ การจ่ายงบประมาณตามโครงการของที่ประชุมมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ

ขั้นที่ 3 งบประมาณที่เหลือจากขั้นที่ 2 จัดสรรเป็นเงินสำหรับการจัดการศึกษาของคณะต่าง ๆ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ให้แก่คณะ โดยให้คณะพิจารณาโครงการหรือกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 – 2564 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563 และจัดกิจกรรมหรือโครงการตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพของ สมศ. สกอ. และ ก.พ.ร. ในการจัดสรรงบประมาณให้แก่คณะ เป็นวงเงินนั้น อาศัยเกณฑ์การจัดสรรจาก จำนวนนักศึกษา จำนวนอาจารย์ที่มีอยู่ในคณะ และความรับผิดชอบในการให้บริการตามหลักสูตรของแต่ละคณะ เพื่อดำเนินการในภารกิจ 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการพัฒนาสถาบัน

3.2.4 จัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามตัวบ่งชี้ของ สมศ. สกอ. และ ก.พ.ร.

3.2.5 จัดสรรงบประมาณสำหรับงบกลาง สำหรับการแก้ปัญหาเร่งด่วนต่าง ๆ กรณีที่หน่วยงบประมาณหรืองานประจำไม่มีงบประมาณ ไม่เกินร้อยละ 10 ของประมาณการรายได้ โดยการบริหารจัดการงบกลางกำหนดไว้ดังนี้

3.2.5.1 งบกลางกรณีความจำเป็นเร่งด่วน อธิการบดีสามารถอนุมัติให้ดำเนินการได้ หลังจากอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว ให้หน่วยงานที่ขอใช้งบกลาง รายงานคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบร่วมกัน

3.2.5.2 งบกลางกรณีจำเป็นเพื่อการพัฒนาหรือลงทุน ถ้าไม่ดำเนินการเร่งด่วนแล้วจะก่อให้เกิดผลเสียหายตามมา ให้มีการพิจารณาเห็นชอบจาก คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย จึงเสนออธิการบดีอนุมัติตามขั้นตอน

3.7.2.1 ขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้

เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ดำเนินการไปได้ด้วยดี จึงได้ดำเนินการดังนี้

1. จัดทำกรอบแนวคิดนโยบายเพื่อการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ โดยการกลั่นกรองและเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนานโยบาย แผนงานและงบประมาณ (กพง.)

2. นำกรอบแนวคิดนโยบายเพื่อการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ ที่ผ่านการการกลั่นกรองและเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนานโยบายแผนงานและงบประมาณ (กพง.) แล้วเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้ความเห็นชอบ
3. นำเสนอกรอบแนวคิดนโยบายเพื่อการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ และให้ความเห็นชอบ
4. กองนโยบายและแผน งบประมาณการรายรับ งบประมาณการรายจ่ายตามยุทธศาสตร์การ จัดสรรประจำปีงบประมาณ
5. คณะกรรมการพัฒนานโยบาย แผนงานและงบประมาณ (กพง.) พิจารณากลั่นกรองกรอบ งบประมาณรายรับ รายจ่าย และให้ความเห็นชอบ
6. คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (กบ.) ให้ความเห็นชอบ คำขอตั้งงบประมาณเงิน รายได้ ประจำปีงบประมาณ
7. นำเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ งบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ

3.7.2.2 แผนระยะเวลาดำเนินการ

กิจกรรม	วัน เดือน ปี	ผู้รับผิดชอบ
1. นำเสนอกรอบแนวคิดนโยบายเพื่อการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ โดยการกลั่นกรองและเห็นชอบจาก	มิถุนายน	กองนโยบายและแผน
2. นำเสนอกรอบแนวคิดนโยบายเพื่อการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	กรกฎาคม	กองนโยบายและแผน
3. นำเสนอกรอบแนวคิดนโยบายเพื่อการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ ต่อสภามหาวิทยาลัย	สิงหาคม	กองนโยบายและแผน
4. จัดทำประมาณการรายรับ	กรกฎาคม	กองนโยบายและแผน
5. จัดทำประมาณการรายจ่ายจำเป็นขั้นต่ำ	กรกฎาคม	กองนโยบายและแผน
6. จัดทำประมาณการรายจ่ายภาพรวม เพื่ออนุมัติ	สิงหาคม	กองนโยบายและแผน
7. นำเสนอประมาณการรายรับ ประมาณการรายจ่าย ต่อคณะกรรมการ พัฒนานโยบาย แผนงานและงบประมาณ (กพง.) เพื่อพิจารณากลั่นกรอง ปล่อยให้ความเห็นชอบ	สิงหาคม	กองนโยบายและแผน
8. นำเสนอประมาณการรายรับ ประมาณการรายจ่าย ต่อคณะกรรมการ บริหารมหาวิทยาลัย	กันยายน	กองนโยบายและแผน
9. นำเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ	กันยายน	กองนโยบายและแผน

ส่วนที่ 4

การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตาม ประเมินผล

4.1 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563 ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมจะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการดำเนินการดังนี้

4.1.1 การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสื่อสารแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ทราบ เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจไปในทิศทางที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงบทบาทของแต่ละหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด

4.1.2 คณะ / หน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยง กับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในระดับมหาวิทยาลัยได้

4.1.3 มอบหมายให้คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัด และงาน/โครงการที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มีการตรวจสอบ และวิเคราะห์การใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี และรายงานเสนอคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยพิจารณาและรับทราบ

4.2 หลักเกณฑ์ในการกำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของสำนักงานงบประมาณ โดย

- **งบประมาณแผ่นดิน** ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้ตั้งแต่
วันที่ 1 ตุลาคม - 31 กรกฎาคม ของปีงบประมาณ
- **งบประมาณเงินรายได้** ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้ตั้งแต่
วันที่ 1 ตุลาคม - 31 สิงหาคม ของปีงบประมาณ

ทั้งนี้ การเบิกจ่ายงบลงทุนให้กำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้ในไตรมาสที่ 2 เท่านั้น (ม.ค. – มี.ค.) เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ได้กำหนดเป็นรายไตรมาส ดังนี้

	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม	34 %	24%	21%	21%

4.3 การติดตาม ประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ

การติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ จะดำเนินการเป็นประจำทุกไตรมาส ทุกปีงบประมาณ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือทบทวนเป้าหมายและกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมต่อไป ซึ่งจะดำเนินการโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. กำหนดแบบฟอร์มให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยรายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 แบบฟอร์ม แบบแผน/รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ (PL.301 - 302)

1.2 แบบฟอร์ม รายงานผลการดำเนินโครงการ

ทั้งนี้ การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้หน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นรายไตรมาส และส่งกองนโยบายและแผน ภายใน 15 วันนับจากวันสิ้นไตรมาส และจัดทำรายงานแผนการดำเนินงานและผลการการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี รอบ 12 เดือนให้หน่วยงานจัดส่งกองนโยบายและแผน ภายใน 15 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ

2. การกำหนดแผนการเบิกจ่ายงบลงทุน

2.1 ค่าครุภัณฑ์และค่าที่ดินสิ่งก่อสร้างกรณีวงเงินไม่เกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้และเบิกจ่ายภายในไตรมาสที่ 1

2.2 ค่าครุภัณฑ์กรณีเกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้ภายในไตรมาสที่ 1 และเบิกจ่ายภายในปีงบประมาณ

2.3 ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้างกรณีเกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้ภายในไตรมาสที่ 1 และเบิกจ่าย ตามงวดงาน

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ

ดำเนินงานปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ที่ ๐๓๓๘ / ๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินระดับของระบบและกลไก การจัดทำและจัดสรรงบประมาณ วิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การวางแผนและการบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อ้างอิงคำสั่งหัวหน้ารักษาความสงบแห่งชาติที่ ๓๙/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙ ประกอบคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สกอ. ๑๐๔๓/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๓ กรกฎาคม ๒๕๖๐ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งบุคคลต่อไปนี้เป็นคณะกรรมการดำเนินงานปรับปรุงการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๐- ๒๕๖๔ ดังนี้

๑. คณะกรรมการอำนวยการ

๑.๑ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	ประธานกรรมการ
๑.๒ รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	รองประธานกรรมการ
๑.๓ ผู้ช่วยอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	รองประธานกรรมการ
๑.๔ คณบดีคณะครุศาสตร์	กรรมการ
๑.๕ คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	กรรมการ
๑.๖ คณบดีคณะวิทยาการจัดการ	กรรมการ
๑.๗ คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๑.๘ คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	กรรมการ
๑.๙ คณบดีคณะเกษตรศาสตร์	กรรมการ
๑.๑๐ เลขาธิการโครงการบัณฑิตศึกษา	กรรมการ
๑.๑๑ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๑.๑๒ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	กรรมการ
๑.๑๓ ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	กรรมการ
๑.๑๔ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๑.๑๕ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
๑.๑๖ ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๑.๑๗ ผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการ
/๑.๑๘ ผู้อำนวยการ...	

-๒-

๑.๑๘ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต	กรรมการ
๑.๑๙ ผู้อำนวยการกองบริหารบุคคล	กรรมการ
๑.๒๐ ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ	กรรมการ
๑.๒๑ นายกองค์การบริหารนักศึกษา	กรรมการ
๑.๒๒ ประธานสภานักศึกษา	กรรมการ
๑.๒๓ ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการและเลขานุการ
๑.๒๔ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑. พิจารณา การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่แสดงให้เห็นถึงแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินที่ต้องการใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้

๒. ควบคุม สั่งการ การดำเนินงานวิเคราะห์ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

๓. กำกับ ติดตาม ดูแล การดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับลักษณะของค่าใช้จ่ายหรือเงินทุน และเพียงพอ สำหรับการบริหารภารกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทุกด้าน

๔. ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. คณะอนุกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์การเงิน

๒.๑ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายคลังและสิทธิประโยชน์	ประธานกรรมการ
๒.๒ ผู้อำนวยการกองคลัง	รองประธานกรรมการ
๒.๓ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	รองประธานกรรมการ
๒.๔ เจ้าหน้าที่การเงินทุกคณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/โครงการบัณฑิตศึกษา	กรรมการ
๒.๕ นางนลินรัตน์ สุชนิตย์กิตติกุล	กรรมการ
๒.๖ นางสาวยุพิน จันทร์เดิบ	กรรมการ
๒.๗ นางสาวเมตตา ชุมชัยเวทย์	กรรมการ
๒.๘ นายสิทธิศักดิ์ หมายเจริญ	กรรมการ
๒.๙ นางสาวสนา สีบุญ	กรรมการ
๒.๑๐ นางสาวศุภมาศ มาลีหวล	กรรมการ
๒.๑๑ นางสาววราลักษณ์ สุทธิยานุช	กรรมการ
๒.๑๒ นางสาวสุพัตรา อ่อนหา	กรรมการ
๒.๑๓ นางสาวนิธิกานต์ พูลปาน	กรรมการ
๒.๑๔ นางสุทธีวรรณ มีถุนดี	กรรมการ
๒.๑๕ นายไกรศักดิ์ วงศ์ทอง ยืนติงาม	กรรมการ
๒.๑๖ นางสาวเบญจพร ชาติภูมิ	กรรมการ
๒.๑๗ นางสาวเรณู คีตอยู่	กรรมการ
๒.๑๘ นางวิมลรัตน์ พูลสวัสดิ์	กรรมการ

/๒.๑๙ นางสาว...

-๓-

๒.๑๙ นางสาวพิมพ์สุภา นาคดี

กรรมการ

๒.๒๐ นางสาวอนงค์ พุทธิรักษา

กรรมการและเลขานุการ

๒.๒๑ นางสาวนิภา เจาะเหมา

กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินปีงบประมาณ ๒๕๖๒-๒๕๖๔ ที่แสดงให้เห็นถึงแหล่งที่มา และแหล่งใช้ไปของเงินที่ต้องการใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้

๒. ดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

๓. ทำการประเมินมูลค่าของทรัพยากรที่ต้องใช้ ซึ่งจะเป็นงบประมาณในการดำเนินงาน ตามแผนและกำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณ

๔. จัดทำแนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับลักษณะของค่าใช้จ่ายหรือเงินทุน และเพียงพอ สำหรับการบริหารภารกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยทุกด้าน

๕. หน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

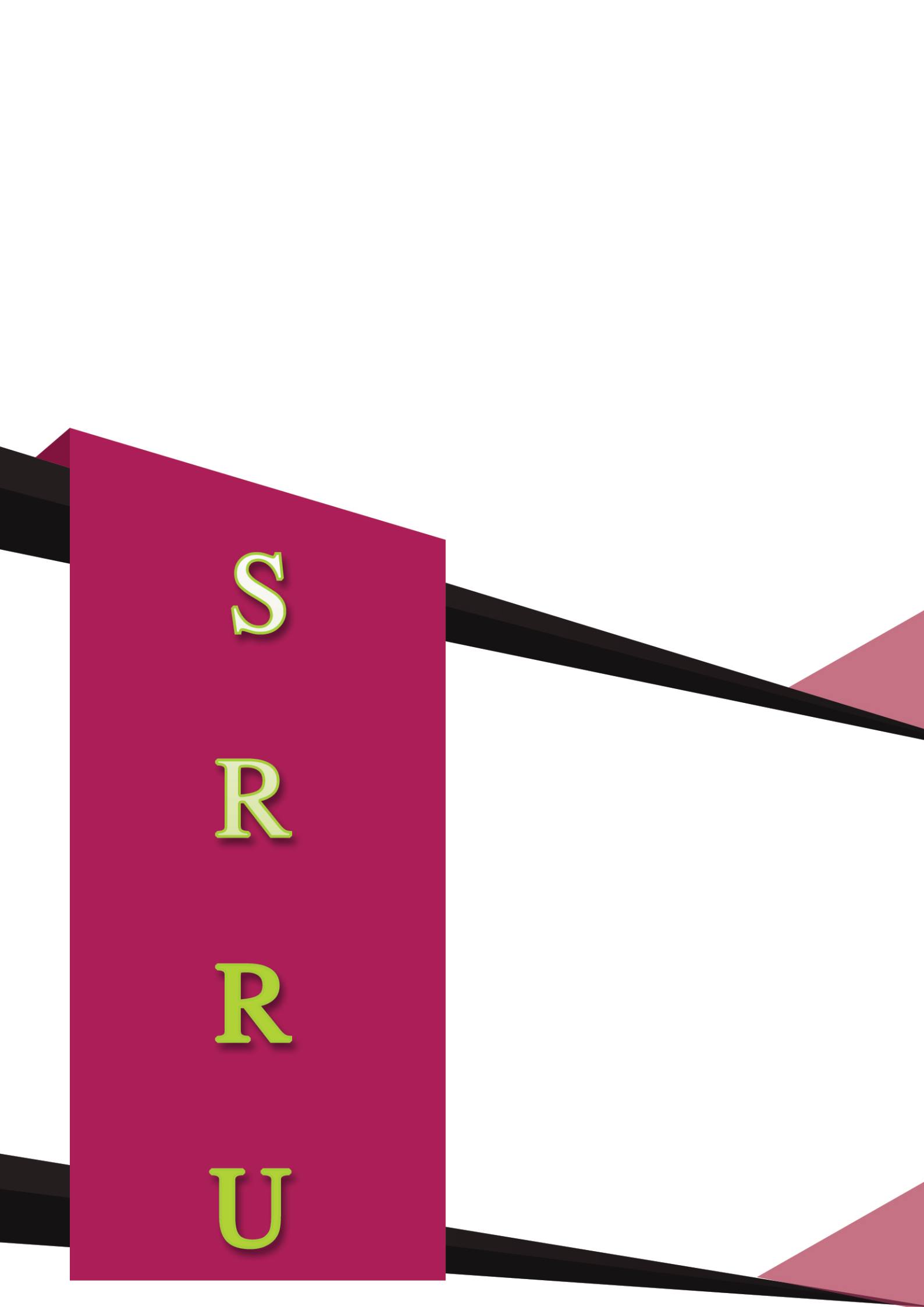
ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่มีตำแหน่งดังกล่าว ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด และมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิผลอันดีในการบริหารราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนก โตสุรัตน์)

ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์



S

R

R

U