



# แผนกลยุทธ์ ทางการเงิน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ฉบับปรับปรุง กันยายน 2563

# บทสรุปผู้บริหาร

การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560–2564) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาจะประสบความสำเร็จได้นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการด้านการเงินให้เหมาะสมและเพียงพอที่จะสนับสนุนพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ อันได้แก่ การสร้างกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงิน และงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่าย ของการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากทุกแหล่งเงิน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา รวมทั้งรายได้อื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยได้รับ มีการนำเงินรายได้ไปจัดสรรอย่างเป็นระบบ มีฐานข้อมูลทางการเงินที่สามารถจำแนกค่าใช้จ่ายตามหมวดต่างๆ และมีการจัดทำรายงานทางการเงิน อย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีผู้ตรวจสอบการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยฯ มีตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2564 (ฉบับปรับปรุง ณ กันยายน 2562) คือ ร้อยละของการบรรลุตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย  $\geq 80$  และมีตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ทางการเงิน จำนวนทั้งสิ้น 5 ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2562 – 30 กันยายน 2563) ดังนี้

1. ร้อยละของการบรรลุตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ ร้อยละ 98.36 โดยมีตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย จำนวน 60 ตัวชี้วัด จากจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด 61 ตัวชี้วัด

2. ผลความก้าวหน้าการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ของกลยุทธ์ทางการเงิน ดังตาราง

ตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ
1. ระดับความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย (ระดับความเชื่อมั่น)	$\geq 4.51$	4.94	มีผลการดำเนินงานบรรลุตามค่าเป้าหมาย
2. ร้อยละของประเด็นความเสี่ยงที่ได้รับการควบคุมและลดระดับความเสี่ยงเทียบกับประเด็นความเสี่ยงทั้งหมดที่กำหนดขึ้นต่อปี (ร้อยละ)	100.00	90.00	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (จำนวนนักศึกษาที่รับใหม่ไม่เป็นไปตามแผนการรับที่กำหนดไว้) มีระดับความเสี่ยงเท่าเดิมจากระดับความเสี่ยงก่อนการควบคุม
3. ร้อยละความสำเร็จของการ	89.00	98.02	มีผลการดำเนินงานบรรลุตาม



ตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ
เบิกจ่ายงบลงทุน (ร้อยละ)			ค่าเป้าหมาย
4. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณตามภาพรวม (ร้อยละ)	98.00	99.02	มีผลการดำเนินงานบรรลุตามค่าเป้าหมาย
5. เงินรายได้รายได้ที่ได้จากโครงการจัดหารายได้ด้านการบริการวิชาการและวิจัยต่ออาจารย์ประจำ (บาท/คน)	500,000	419,687.53	เนื่องจากรัฐบาลประกาศ พรก.ฉุกเฉินอันเนื่องมาจากโรคระบาด COVID-19 ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามมาตรการมีผลให้การปฏิบัติงานและการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ในปีงบประมาณ 2564 มหาวิทยาลัยฯ มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564 ฉบับปรับปรุง ณ กันยายน 2563 ให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์จากการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้นำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่แสดงให้ เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามในการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัย มาจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อให้การบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัยสอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ตัวชี้วัดความสำเร็จ ร้อยละของการบรรลุตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย  $\geq$  ร้อยละ 80 และยุทธศาสตร์ ทางการเงิน 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมี ประสิทธิภาพ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากร สินทรัพย์และทรัพย์สินทางปัญญาให้มีมูลค่า ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยฯ ได้นำผลการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยมากำหนดเป็นนโยบายการจัดทำเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานใช้จ่ายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานในแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนาคุณภาพ โดยเน้นด้านการประหยัด ความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและ ความโปร่งใส วางแผนการจัดสรรค่าใช้จ่ายในโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม ค่าใช้จ่ายเดินทาง ค่าตอบแทน ใช้สอย วัสดุ ค่าสาธารณูปโภค ค่าเสื่อม ราคา และกิจกรรมหลักต่างๆ ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยของ ปีงบประมาณก่อนหน้า เพื่อดำเนินมาเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนการใช้จ่ายเงินของปีงบประมาณถัดไป



# สารบัญ

	หน้า
<b>บทสรุปผู้บริหาร</b>	ก
<b>สารบัญ</b>	ค
<b>ส่วนที่ 1 บทนำ</b>	1
ความเป็นมา (BACK GROUND)	1
โครงสร้างหน่วยงาน (ORGANIZATION STRUCTURE)	2
โครงสร้างการบริหารจัดการ (ADMINISTRATIVE CHART)	3
วิสัยทัศน์ (VISION)	4
จุดประสงค์ (PURPOSE)	4
พันธกิจ (MISSION)	4
ภารกิจหลัก (KEY RESULT AREA)	5
เสาหลัก (PILLAR)	5
วัฒนธรรม (Culture)	5
อัตลักษณ์ (IDENTITY)	5
เอกลักษณ์ (UNIQUENESS)	6
ค่านิยมหลัก (CORE VALUES)	6
เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย (UNIVERSITY DEVELOPMENT GOALS)	6
ประเด็นยุทธศาสตร์ (STRATEGIC THRUSTS)	7
<b>ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมทางการเงิน</b>	11
เป้าหมายแผนทางการเงิน	11
สถานการณ์ปัจจุบันด้านการเงินของมหาวิทยาลัย	11
<b>ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน</b>	14
วัตถุประสงค์	14
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	14
ยุทธศาสตร์ทางการเงิน	14
เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและโครงการ/กิจกรรมของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	14
แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	16
ความเชื่อมโยงระหว่าง วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ทางการเงิน	18
เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564	
แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน	19



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
งบประมาณของมหาวิทยาลัยย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563)	22
แผนการขอตั้งงบประมาณ	25
แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงิน	26
แนวทางการจัดสรรงบประมาณ	29
การจัดสรรงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	53
<b>ส่วนที่ 4 การบริหารและจัดการงบประมาณ</b>	<b>59</b>
แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่าย	59
แนวทางการติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติงาน	66
ระบบฐานข้อมูลทางการเงิน	61
การจัดทำรายงานแสดงสถานะทางการเงิน	61
<b>ภาคผนวก</b>	<b>63</b>
ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่าย งบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	63
ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่าย เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	66
คณะผู้จัดทำ	72



# สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	16
ตารางที่ 2 งบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่นหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563)	22
ตารางที่ 3 ประมาณการรายรับจากแหล่งต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564)	24
ตารางที่ 4 คำขอตั้งงบประมาณระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564)	25
ตารางที่ 5 แผนการขอตั้งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)	26
ตารางที่ 6 แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามตัวบ่งชี้	26
ตารางที่ 7 แผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2565	28
ตารางที่ 8 แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามยุทธศาสตร์	28
ตารางที่ 9 การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	58



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โครงสร้างหน่วยงาน (Organization Structure)	2
ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ (ADMINISTRATIVE CHART)	3
ภาพที่ 3 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ประเทศ (ร่าง) ยุทธศาสตร์/แนวทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2574) เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวงศึกษาธิการยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดที่สำคัญ และกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	9
ภาพที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) พ.ศ. 2560 – 2574 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	10
ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่าง วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ทางการเงิน เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2564	18
ภาพที่ 6 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ	19
ภาพที่ 7 การจัดหารายได้จากแหล่งเงินงบประมาณแผ่นดิน	20
ภาพที่ 8 การจัดหารายได้จากแหล่งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)	21
ภาพที่ 9 งบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2555–2559) จำแนกตามหมวดรายจ่าย	23
ภาพที่ 10 เปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2562	27
ภาพที่ 11 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับคณะ	32
ภาพที่ 12 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับคณะ	34
ภาพที่ 13 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย	37
ภาพที่ 14 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย	39
ภาพที่ 15 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ภาคปกติและภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย	41
ภาพที่ 16 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย	44
ภาพที่ 17 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ระดับบัณฑิตศึกษาให้กับคณะ/วิทยาลัย	46
ภาพที่ 18 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ให้กับโรงเรียนสาธิต	47
ภาพที่ 19 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ให้กับศูนย์การศึกษาจังหวัด	



	หน้า
อุตรธานี	49
ภาพที่ 20 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ(เงินรายได้) ให้กับสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์	51
ภาพที่ 21 ผังการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน	56
ภาพที่ 22 การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามรายการค่าใช้จ่ายบุคลากรฯ ยุทธศาสตร์ และการ จัดหารายได้	57
ภาพที่ 23 การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามหมวดรายจ่าย	57



# ส่วนที่ 1 บทนำ

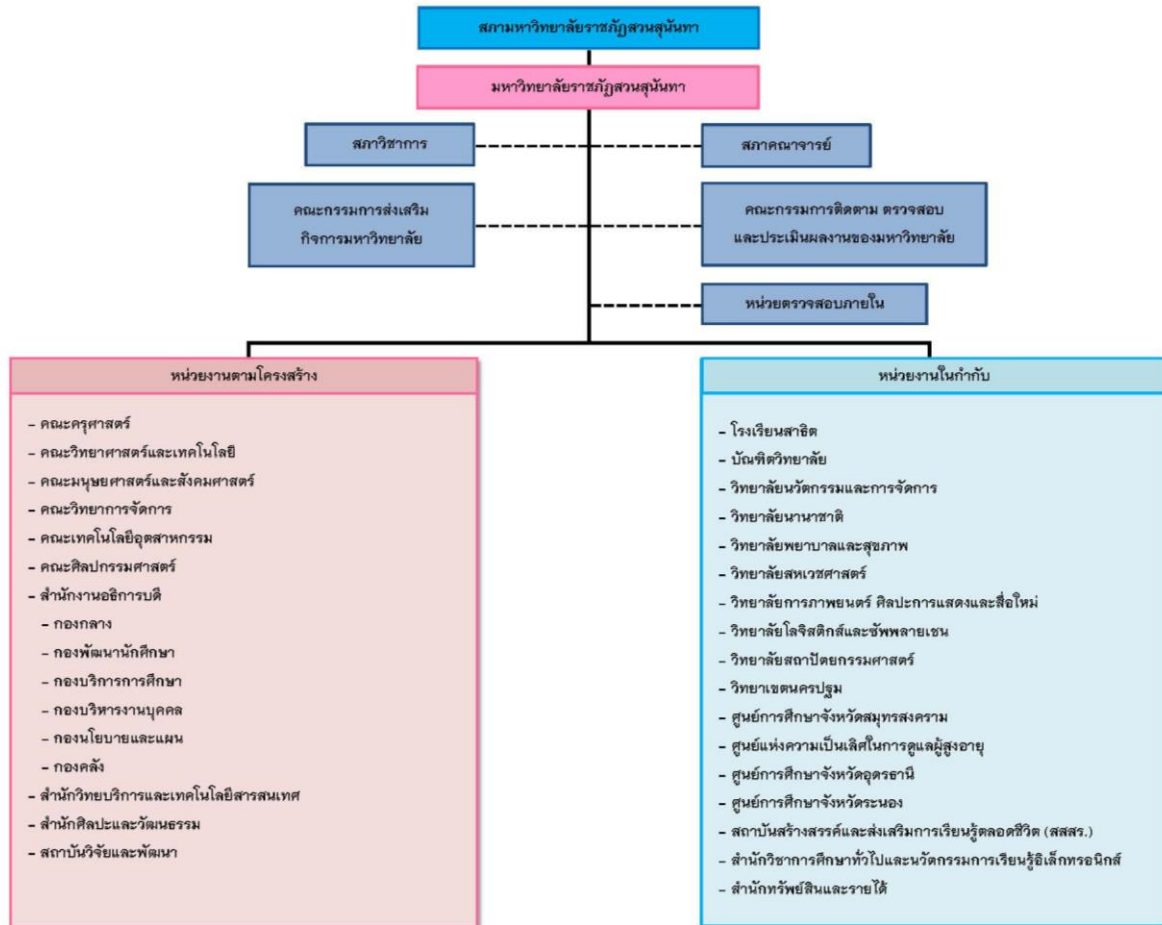
## ความเป็นมา (BACK GROUND)

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564 จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยสอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา ในโดยพัฒนาแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (2) เพื่อสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นกรอบทิศทาง และแนวทางการทำงานให้กับหน่วยงานมหาวิทยาลัยภายในช่วงเวลา 5 ปีข้างหน้า ตลอดจนมีเป้าหมายการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติและติดตามผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยฯ มีโครงสร้าง ประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัยที่มีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 18 ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา พ.ศ. 2547 มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการต่างๆที่มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามระเบียบ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สภาวิชาการ สภาคณาจารย์ คณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานฯ คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย และหน่วยงานตรวจสอบภายใน มีหน่วยงานต่างๆ ที่จะทำหน้าที่ในการนำนโยบาย ทิศทางการพัฒนา ภารกิจต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ ดังภาพที่ 1 โครงสร้างมหาวิทยาลัย (ORGANIZATION STRUCTURE) และมหาวิทยาลัยฯ มีโครงสร้างการบริหารจัดการโดยมีการแต่งตั้งรองอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแลงานที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี ดังภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ (ADMINISTRATIVE CHART)



## โครงสร้างหน่วยงาน (ORGANIZATION STRUCTURE)



ภาพที่ 1 โครงสร้างหน่วยงาน (ORGANIZATION STRUCTURE)



## โครงสร้างการบริหารจัดการ (ADMINISTRATIVE CHART)

รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาญจน์ ศรีวิบูลย์  
รักษาราชการแทนอธิการบดี

- คณะครุศาสตร์
- คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- คณะวิทยาการจัดการ
- คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
- คณะศิลปกรรมศาสตร์
- โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- บัณฑิตวิทยาลัย
- วิทยาลัยนานาชาติ
- วิทยาลัยสหเวชศาสตร์
- วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ
- วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
- วิทยาลัยการภาพยนตร์ ศิลปะการแสดงและสื่อใหม่
- วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน
- วิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์
- สำนักงานอธิการบดี
- สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
- สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์
- สถาบันวิจัยและพัฒนา
- สถาบันสร้างสรรค์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สสสร.)
- สำนักทรัพย์สินและรายได้
- หน่วยตรวจสอบภายใน
- วิทยาเขตนครปฐม
- ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม
- ศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี
- ศูนย์การศึกษาจังหวัดระนอง
- ศูนย์แห่งความเป็นเลิศในการดูแลผู้สูงอายุ



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ (ADMINISTRATIVE CHART)



มหาวิทยาลัยฯ โดยคณะผู้บริหารได้วิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ กำหนดทิศทางในอนาคตให้สามารถรองรับกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนี้

### วิสัยทัศน์ (VISION)

มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม

(Smart Archetype University of the Society)

### จุดประสงค์ (PURPOSE)

- 1) บัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอกเทศ  
(Graduates with concentration on niche academic)
- 2) การวิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์  
(Academic research with creative and innovative concept)
- 3) ผลงานวิชาการที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม  
(Academic works with respond and resolve the social problems)
- 4) ศิลปะและวัฒนธรรมไทยตามแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทา  
(Arts and culture based on Suan Sunandha Heritage)

### พันธกิจ (MISSION)

ให้การศึกษา (To Offer Education)	ผลิตบัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอกเทศ ฝึกหัดครู ปลูกฝังประชาชนให้สามารถเรียนรู้ในระดับสูง มีความเป็นมนุษย์ที่รับผิดชอบต่ออนาคตของโลกที่มีแนวโน้มเป็นนานาชาติ มีจิตวิญญาณในการทำทนาย โดยไม่กลัวล้มเหลว
วิจัย (To Conduct Research)	มุ่งมั่นในการลงทุนทางการศึกษาวิจัยในศาสตร์ที่เป็นเอกเทศ ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดผลประโยชน์ได้เพื่อความสงบสุข และความเจริญรุ่งเรือง ผ่านการแสวงหาด้วยการวิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์
บริการวิชาการ (To Provide Academic Services)	การส่งมอบผลงานวิชาการในระดับเอกเทศ ที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม โดยมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนท้องถิ่น และสังคม
ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (To Conserve Arts and Culture)	การส่งเสริมและสนับสนุนศิลปะ และวัฒนธรรมไทย โดยการพัฒนาและสร้างแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทาให้เป็นที่ยกย่องและชื่นชมของมนุษยชาติ



## ภารกิจหลัก (KEY RESULT AREA)

- 1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า  
(Produce Graduates with Front Row Quality)
- 2) ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชนและสังคม  
(Provide Academic Services and Transfer Technology to Communities and International Society)
- 3) อนุรักษ์ พัฒนาให้บริการเป็นศูนย์กลางทางด้านศิลปวัฒนธรรม และธำรงรักษา สืบสาน ความเป็นไทย  
(Conserve and Develop Services Provision as the Center for Arts and Culture Service Center and Sustain the Thainess)
- 4) วิจัย สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้  
(Conduct Research, Create Innovation and Develop Knowledge for Society)
- 5) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเน้นให้เครือข่ายมีส่วนร่วม  
(Employ Modern Management System for Versatility with Concentration on Network Participation)

## เสาหลัก (PILLAR)

- 1) ทุนความรู้ (Knowledge Capital)
- 2) คุณธรรม (Morality)
- 3) เครือข่าย (Partnership)
- 4) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)
- 5) วัฒนธรรม (Culture) ที่ว่า “ความเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีของรัตนโกสินทร์”

## วัฒนธรรม (CULTURE)

ความดีงามและการปฏิบัติตนในจริยวัตรแบบไทย และความเคารพผู้อาวุโส  
(Virtues and Thai Etiquette Practices and Seniority Recognition)

## อัตลักษณ์ (IDENTITY)

เป็นนักปฏิบัติ ผนัด้วิชาการ เชี่ยวชาญการสื่อสาร ชำนาญการคิด มีจิตสาธารณะ  
(Professional practitioners, academic excellence, intelligent communicators, and strategic thinkers with public awareness)



## เอกลักษณ์ (UNIQUENESS)

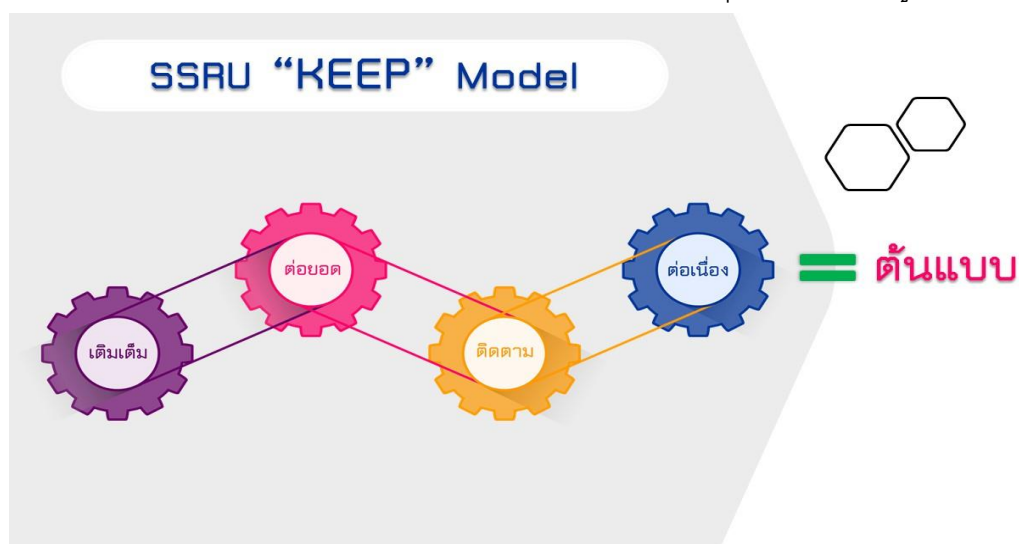
เน้นความเป็นวัง ปลูกฝังองค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล  
(Focus on royal traditions, knowledge cultivation, ethical enhancement, as an international learning organization)

## ค่านิยมหลัก (CORE VALUES)



- 1) W (Wisdom & Creativity) : ปัญญาและความคิดสร้างสรรค์
- 2) H (Happiness & Loyalty) : ความผาสุกและความภักดีในองค์กร
- 3) I (Integration & Collaboration) : บูรณาการ และความร่วมมือ
- 4) P (Professionalism) : ความเป็นมืออาชีพ

## เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย (UNIVERSITY DEVELOPMENT GOALS)

มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา คือ SSRU “KEEP” Model เพื่อมุ่งเติมเต็มในสิ่งที่ยังเดินไปไม่ถึงจุดหมายปลายทางและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต่อ ยอดทุนความรู้และทุนสังคมที่มีอยู่ ติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำกับติดตามระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความเป็น “ต้นแบบ” ตามวิสัยทัศน์ 15 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา “มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม” เพราะนี่คือสิ่งที่ทรงคุณค่าที่จะต้องดูแลรักษาเอาไว้



จากรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาด้วย SSRU “KEEP” Model มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนา SSRU “SWITCH” ในการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รายละเอียดดังนี้

-  S : Sustainability University which Grow Along with Society.  
มหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืนที่พร้อมจะเติบโตกับสังคมยุคใหม่
-  W : Aiming to be the World-Class University.



มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

I : University which Hold up to Administration and Academic Integrity Principle.

มหาวิทยาลัยที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ในเชิงการบริหารงานและวิชาการ

T : Technology Driven University in Both Administration and Academic Aspect.

มหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

C : Capacity and Capability.

การทำงานอย่างเต็มกำลังและเต็มความสามารถตามความถนัดของแต่ละบุคคล

H : Happy Workplace University which has Scholarly Organization Atmosphere.

มหาวิทยาลัยแห่งความพาสูกที่ล้อมรอบด้วยบรรยากาศของนักวิชาการ ทั้งนี้ สามารถแสดงเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย SSRU “SWITCH”

### ประเด็นยุทธศาสตร์ (STRATEGIC THRUSTS)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน (Raise the University's Potential to Become Sustainable Specialist)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Construct Academic Works for Elevating Local Wisdom Sustainably)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น (Establish Relationship to Link Local to Network)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ (Elevate the Level of International Recognition)

แต่จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงได้บูรรวมประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น กับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ เพื่อให้ขับเคลื่อนในการพัฒนาทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสามารถสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ที่ใช้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รายละเอียดมีดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน (Raise the University's Potential to Become Sustainable Specialist)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Construct Academic Works for Elevating Local Wisdom Sustainably)



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ  
(Construct the Network Cooperation and Elevate the Recognition to the International Level)

โดยมหาวิทยาลัยฯ ได้มีการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ประเทศ ยุทธศาสตร์/แนวทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ตัวชี้วัดที่สำคัญ และกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังภาพที่ 3 และมหาวิทยาลัยฯ ได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบอกทิศทางและเป้าหมายในแต่ละด้าน ตามหลัก Balance Scorecard จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านพัฒนาองค์กร ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ รวมถึงการแสดงความสำเร็จของยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ เพื่อให้มีความชัดเจนในการนำยุทธศาสตร์ต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าประสงค์คู่พันธกิจและวิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยฯ ดังภาพที่ 4







## ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมทางการเงิน

มหาวิทยาลัยฯ มีแนวทางในการบริหารจัดการทางการเงิน ที่กำหนดใช้เป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน ในการจัดสรร การติดตาม และการประเมินผลการบริหารจัดการทางการเงินและการจัดทำรายงาน ผลการใช้เงินและงบประมาณ รวมทั้งการตรวจสอบการใช้จ่าย โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในและ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยฯ มีกลไกในการขับเคลื่อนที่ทำให้การดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีการกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณให้กับรองอธิการบดี และผู้บริหาร ของหน่วยงานในการบริหารจัดการด้านการเงินของตนเอง โดยมีกองนโยบายและแผน ติดตามการใช้จ่าย งบประมาณเป็นประจำทุกเดือน พร้อมเร่งรัดการบริหารงบประมาณของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตาม เป้าหมาย

ภาระงานหลักของหน่วยงานผู้ดูแลงบประมาณ คือ ดำเนินการตามแนวทางอย่างเคร่งครัด และควบคุมการเบิกใช้งบประมาณ ภายใต้วงเงินที่ได้รับการจัดสรรโดยยึดถือระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ มหาวิทยาลัยกำหนดและระเบียบของกระทรวงการคลัง

### เป้าหมายแผนทางการเงิน

1. บริหารการเงินโดยใช้ระบบงบประมาณ พัสตุ การเงินและบัญชีกองทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดินและงบเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยฯ โดยเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่ายลักษณะ 3 มิติ เพื่อสนับสนุน ภารกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
2. บริหารการเงินโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

### สถานการณ์ปัจจุบันด้านการเงินของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน (INTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS) และสภาพแวดล้อมภายนอก (EXTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS) สรรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับ ประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยจากผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและ ระดับหน่วยงาน โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT ANALYSIS) ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน (INTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS) การวิเคราะห์เพื่อระบุจุดแข็ง (STRENGTHS) และจุดอ่อน (WEAKNESSES) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอนสุนันทา โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตาม หลักการ 7-S MODEL ของ MCKINSEY การวิเคราะห์เพื่อระบุสถานการณ์ที่เป็นโอกาส (OPPORTUNITIES)

และภัยคุกคาม (THREATS) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามหลักการ PEST MODEL

จากนั้น มหาวิทยาลัยได้จัดทำแบบสำรวจข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยให้ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยได้แสดงความคิดเห็นระหว่างวันที่ 1-5 มิถุนายน 2563 มีผู้บริหารจำนวน 117 คน ที่ส่งแบบสำรวจจากจำนวนผู้บริหารทั้งหมด 127 คน เป็นผู้ประเมินเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยการให้น้ำหนักความสำคัญของประเด็น โดยสามารถสรุปประเด็นปัจจัยที่มีความสำคัญในด้านการเงินของมหาวิทยาลัย ดังนี้

#### จุดแข็ง (STRENGTHS : S)

- 1) มีแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปีและประจำปีที่ชัดเจน
- 2) มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง เป็นที่สนใจของนักศึกษา
- 3) มีหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงานผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ทำทนาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง
- 4) มหาวิทยาลัยส่งเสริม และสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ

#### จุดอ่อน (WEAKNESSES : W)

- 1) มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่างเต็มที่
- 2) การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมยังมีน้อย ทำให้ได้รับทุนอุดหนุนจากเอกชนมีน้อยด้วย
- 3) การนำผลงานวิจัยไปสู่การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญามีน้อยและต้องใช้เวลาอันยาวนาน
- 4) การปรับตัวของบุคลากรเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยังต้องได้รับการพัฒนา เช่น COVID-19

#### โอกาส (OPPORTUNITIES : O)

- 1) การเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ช่วยลดความซับซ้อน และขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2) การได้รับการจัดอันดับให้เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอันดับ 1 เป็นการเพิ่มโอกาสในการติดต่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้
- 3) มหาวิทยาลัยฯ ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ที่มีระบบคมนาคมที่หลากหลาย ทำให้นักศึกษาเดินทางมาเรียนอย่างสะดวก



- 4) สภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีผลให้นักเรียนอาจเลือกเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า
- 5) ภาครัฐให้การสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาทุนทางปัญญาของชาติมีแหล่งทุนวิจัยที่รัฐบาลสนับสนุนผ่านสถาบัน/หน่วยงานส่งเสริมการวิจัย (เช่น สวทช. สกว.) และแหล่งทุนอื่นๆ อย่างหลากหลาย
- 6) การเปิด AEC มีโอกาสที่จะเปิดหลักสูตรภาษาต่างประเทศ และรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้นและทำความร่วมมือกับประเทศในอาเซียนได้มากขึ้น

#### ภัยคุกคาม (THREATS : T)

- 1) การแข่งขันทางด้านหลักสูตรค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ภายในประเทศ
- 2) มีการเปิดมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้ภาวะการแข่งขันทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เราอาจไม่ใช่หนึ่งในตัวเลือก
- 3) งบประมาณจากภาครัฐในการบริหารจัดการมีอย่างจำกัดทำให้เกิดการพัฒนาที่ล่าช้าขาดความทันสมัย
- 4) ขาดแหล่งรายได้ที่มั่นคงที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยจึงเกิดความล่าช้าไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ทันเหตุการณ์
- 5) แนวโน้มจำนวนประชากรวัยอุดมศึกษาของประเทศไทยลดลง ทำให้อัตราการเกิดลดลงอัตราประชากรในวัยเรียนลดลง และมีอัตราผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น
- 6) สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้บุตรหลาน
- 7) การขาดเสถียรภาพทางการเมืองหรือความขัดแย้งทางการเมืองมีผลกระทบต่อการทำงานวิจัยและบริการวิชาการ
- 8) ตลาดแรงงานต้องการพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางมากขึ้น จึงสวนทางกับหลักสูตรที่หลากหลายแต่ไม่ตอบสนองตลาดแรงงาน
- 9) สถานการณ์ทางเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศมีการแปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยฯ
- 10) เงินทุนสนับสนุนจากภาครัฐลดน้อยลง แต่มีคำถามในเรื่องความคุ้มค่า
- 11) นักเรียนที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการ โดยเฉลี่ยยังต่ำ

# ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยฯ มีการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์จากการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้นำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่แสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามในการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัย มาจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อให้การบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ จึงกำหนดวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ทางการเงิน เป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน กลยุทธ์ทางการเงิน มาตรการ ตัวชี้วัด และโครงการกิจกรรมทางการเงินไว้ ดังนี้

## วัตถุประสงค์

เพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

## ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ร้อยละของตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการที่บรรลุเป้าหมาย เป้าหมาย ร้อยละ  $\geq 80.00$

## ยุทธศาสตร์ทางการเงิน

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาระบบจัดการทรัพยากร สินทรัพย์และทรัพย์สินทางปัญญาให้มีมูลค่า

## เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและโครงการ/กิจกรรมของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

**เป้าประสงค์ที่ 1** มีระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ที่ 1** การพัฒนา/ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการงบประมาณ

**มาตรการ :**

ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ และการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว

**ตัวชี้วัด :**

ระดับความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

### โครงการ/กิจกรรม :

1. ประชุมคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย
2. ประชุมคณะกรรมการกำกับ ติดตามการบริหารงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

**เป้าประสงค์ที่ 2** มีระบบการจัดสรร การใช้จ่ายงบประมาณ และการจัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และมีงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย

### กลยุทธ์ที่ 2 การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรและการใช้จ่ายงบประมาณให้กับหน่วยงาน

#### มาตรการ :

1. จัดสรรงบประมาณจากการประมาณรายรับเงินรายได้ไม่เกินร้อยละ 80 ของงบประมาณทั้งหมด เพื่อสร้างวินัยทางการเงินและการคลังให้กับหน่วยงาน และให้มีงบประมาณที่เพียงพอ รวมทั้งสอดคล้องกับภารกิจพื้นฐานของหน่วยงานและทรัพยากรที่หน่วยงานมี
2. กำหนดให้หน่วยงานจัดทำรายละเอียด/โครงการ จำแนกตามแผนงาน กองทุน และประเภทรายจ่าย พร้อมจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายรายไตรมาส
3. ส่งเสริมการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมาย
4. พัฒนาบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรมสัมมนา เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ

#### ตัวชี้วัด :

ร้อยละของประเด็นความเสี่ยงที่ได้รับการควบคุมและลดระดับความเสี่ยงเทียบกับประเด็นความเสี่ยงทั้งหมดที่กำหนดขึ้นต่อปี

### โครงการ/กิจกรรม :

1. โครงการบริหารแผนและงบประมาณ
2. โครงการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
3. โครงการพัฒนาบุคลากร

**เป้าประสงค์ที่ 3** มีระบบติดตาม เฝ้าระวัง การใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์ที่ 3 การติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้

#### มาตรการ :

1. แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตามการบริหารงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



2. ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้และกำหนดมาตรการเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นถึงความสำคัญ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

3. ติดตามผลแบบเร่งด่วน (Quick Monitoring)

ตัวชี้วัด :

1. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบลงทุน
2. ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในภาพรวม

โครงการ/กิจกรรม :

1. กำหนดนโยบายงบประมาณ/การเงิน แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณ
2. ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ
3. ประชุมเครือข่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

**เป้าประสงค์ที่ 4** มีการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหารายได้ของหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ

มาตรการ :

ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหารายได้ของหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัด :

เงินรายได้จากโครงการจัดหารายได้ด้านการบริการวิชาการและวิจัยต่ออาจารย์ประจำ

โครงการ/กิจกรรม :

โครงการจัดหารายได้ด้วยการบริการวิชาการ

## แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

**ตารางที่ 1** ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

เป้าประสงค์ของ กลยุทธ์ทาง การเงิน	กลยุทธ์ทาง การเงิน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม
			2560	2561	2562	2563	2564	
1. มีระบบบริหารจัดการทางการเงิน ให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ	การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงบประมาณ	ระดับความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย (ระดับความเชื่อมั่น)	≥4.00	≥4.51	≥4.51	≥4.51	≥4.51	1. ประชุมคณะกรรมการปฏิรูปกฎหมาย 2. ประชุมคณะกรรมการกำกับ ติดตามการบริหารงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เป้าประสงค์ของ กลยุทธ์ทาง การเงิน	กลยุทธ์ทาง การเงิน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม
			2560	2561	2562	2563	2564	
2. มีระบบการจัดสรร การใช้จ่ายงบประมาณ และการจัดการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และมีงบประมาณเพียงพอต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย	การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรและ การใช้จ่ายงบประมาณ ให้กับหน่วยงาน	ร้อยละของประเด็น ความเสี่ยงที่ได้รับการ ควบคุมและลดระดับ ความเสี่ยงเทียบกับ ประเด็นความเสี่ยง ทั้งหมดที่กำหนดขึ้นต่อ ปี (ร้อยละ)	100	100	100	100	100	1. โครงการบริหาร แผนและ งบประมาณ 2.โครงการบริหาร ความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน 3. โครงการพัฒนา บุคลากร
3. มีระบบติดตาม เร่งรัด การใช้จ่าย งบประมาณ ให้ เป็น ไป ต่ ม ที่ กำหนด และมี ประสิทธิภาพ	การติดตามและ รายงานผลการ ใช้จ่าย งบประมาณให้ เป็นไปตาม แนวทางที่ กำหนดไว้	1. ร้อยละความสำเร็จ ของการเบิกจ่ายบ ลงทุน (ร้อยละ)	87	88	88	89	89	1. กำหนดนโยบาย งบประมาณ/ การเงิน แนว ปฏิบัติการบริหาร งบประมาณ
		2. ร้อยละ ความสำเร็จของการ เบิกจ่ายเงิน งบประมาณตาม ภาพรวม (ร้อยละ)	96	96	97	98	98	2. ติดตามและ ประเมินผลการใช้ จ่ายงบประมาณ 3. ประชุมเครือข่าย แผนงานและ ประกันคุณภาพ
4. มีการบริหารจัดการ เพื่อให้ สามารถพึ่งพาตนเอง ได้	ส่งเสริมและ สนับสนุนการ จัดหารายได้ของ หน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ	เงิน ราย ได้ จาก โครงการจัดหารายได้ ด้าน การ บริ การ วิชาการและวิจัยต่อ อาจารย์ประจำ	-	-	-	325,000	350,000	โครงการจัดหา รายได้ด้วยการ บริกรารวิชาการ



ความเชื่อมโยงระหว่าง วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ทางการเงิน  
เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564

มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ทางการเงิน เป้าประสงค์แผนกลยุทธ์ทางการเงิน จึงได้  
วิเคราะห์เชื่อมโยงในการผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังภาพที่ 5

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม (Smart Archetype University of the Society)

ประเด็นยุทธศาสตร์ หน่วยงาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนา มหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่าง ยั่งยืน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงาน วิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้าง ความสัมพันธ์ กับเครือข่ายและ ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ
ยุทธศาสตร์ ทางการเงิน	พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ		พัฒนาบริหารจัดการทรัพยากร สิทธิประโยชน์และทรัพย์สินทางปัญญา ให้คุ้มค่า
เป้าประสงค์แผนกลยุทธ์ ทางการเงิน	1. มีระบบบริหารจัดการ ทางการเงินให้มีความ คล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมี ประสิทธิภาพ	2. มีระบบการจัดสรร การ ใช้จ่ายงบประมาณ และการ จัดการบริหารความเสี่ยง ด้านงบประมาณ เพื่อให้ มหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่ม สูงขึ้น และมีงบประมาณ เพียงพอต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย	3. มีระบบติดตาม เฝ้าระวัง การใช้จ่ายงบประมาณให้ เป็นไปตามที่กำหนดและมี ประสิทธิภาพ
ตัวชี้วัด	ระดับความเชื่อมั่นของ บุคลากรต่อระบบบริหาร จัดการตามหลักธรรมาภิ บาลของมหาวิทยาลัย	ร้อยละของประเด็นความ เสี่ยงที่ได้รับการควบคุม และลดระดับความเสี่ยง เทียบกับประเด็นความ เสี่ยงทั้งหมดที่กำหนดขึ้น ต่อปี	- ร้อยละความสำเร็จของ การเบิกจ่ายงบลงทุน - ร้อยละความสำเร็จของ การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณตามภาพรวม
กลยุทธ์ทาง การเงิน	การพัฒนา/ปรับปรุง ระบบการบริหาร จัดการงบประมาณ	การกำหนดหลักเกณฑ์ การจัดสรรและการใช้ จ่ายงบประมาณให้กับ หน่วยงาน	การติดตามและ รายงานผลการใช้จ่าย งบประมาณ
			ส่งเสริมและสนับสนุน การจัดหารายได้ของ หน่วยงานต่างๆ อย่าง เป็นระบบ

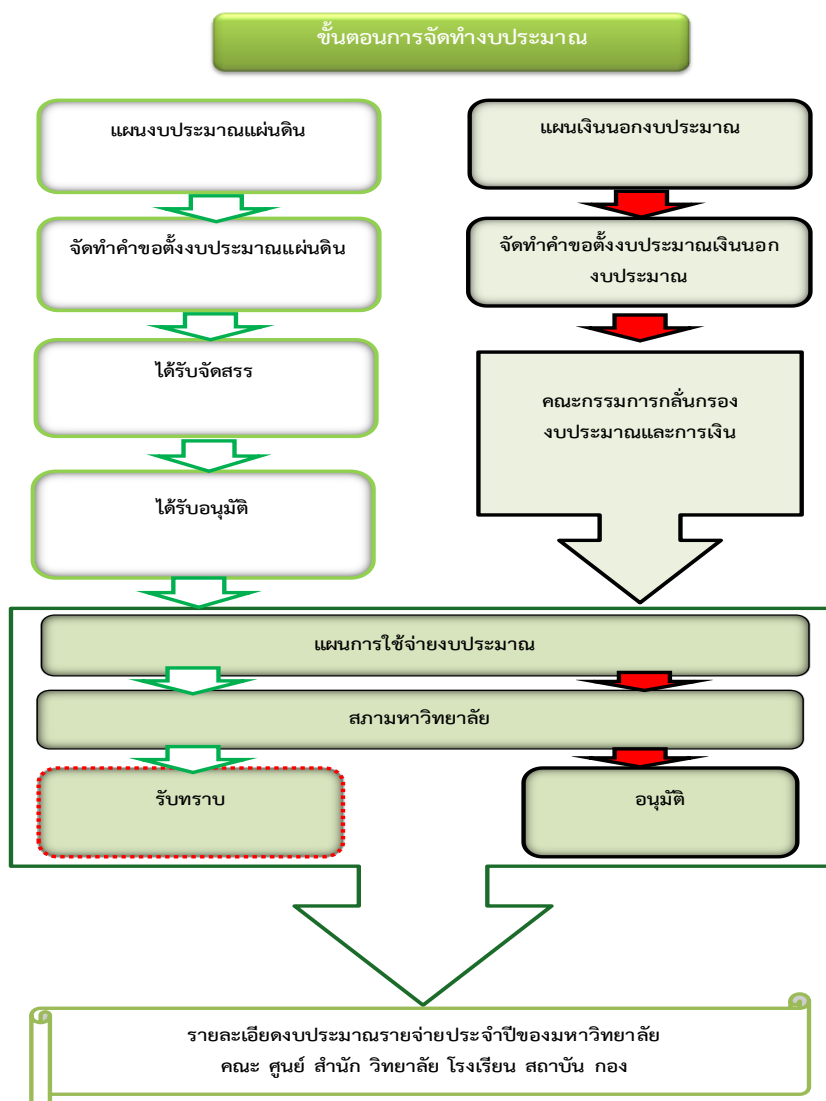
ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่าง วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ทางการเงิน  
เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564

## แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน

มหาวิทยาลัยฯ มีแนวทางในการจัดหาทรัพยากรด้านการเงิน โดยมีกลไกนโยบายและแผนเป็นหน่วยงานกลางร่วมกับคณะ สำนัก สถาบัน วิทยาลัย โรงเรียนสาธิต โครงการจัดหารายได้ และศูนย์การศึกษา ดำเนินการจัดหาทรัพยากร ประกอบด้วย 2 แหล่ง คือ งบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ดังนี้

1. เงินงบประมาณแผ่นดิน
2. เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ได้แก่
  - รายได้จากการบำรุงการศึกษา (ภาคปกติ)
  - รายได้จากการบำรุงการศึกษา (ภาคพิเศษ)
  - รายได้จากการระดมทุนสู่มหาวิทยาลัยด้วยการบริการวิชาการ

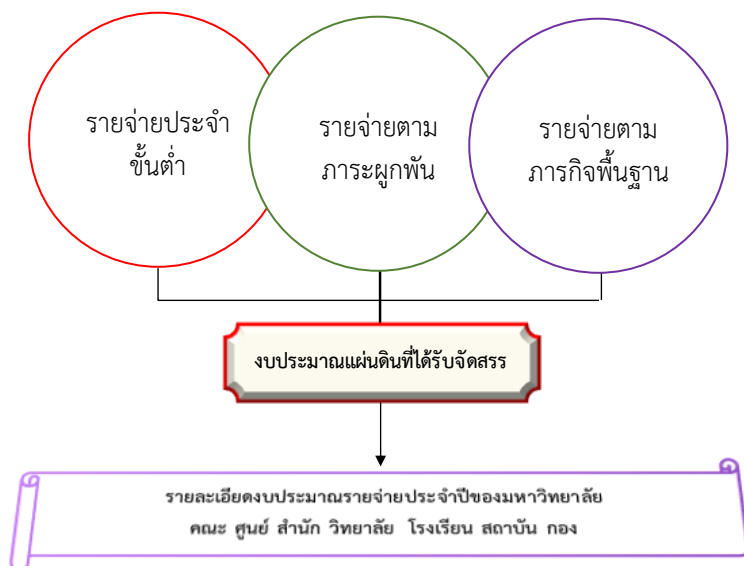
มหาวิทยาลัยฯ มีขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณและแนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน ดังแสดงในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ

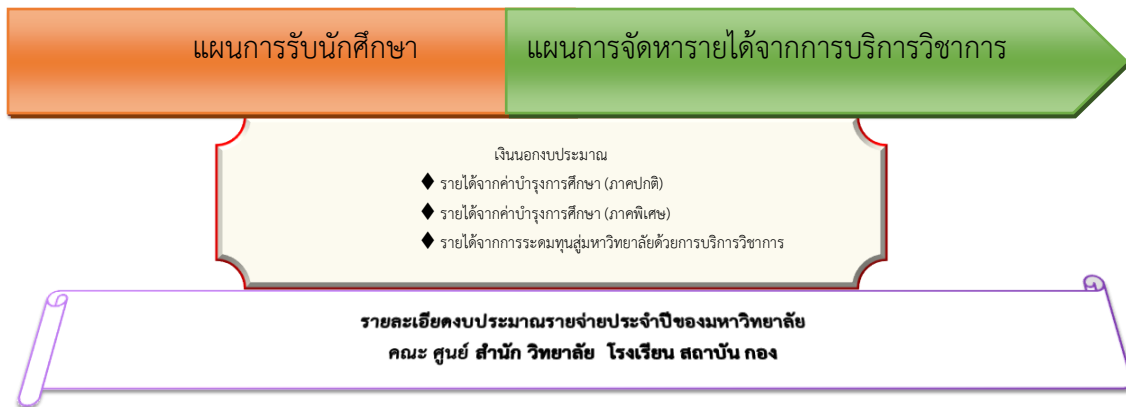
มหาวิทยาลัยฯ มีการสรรหางบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับประเทศ ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และยุทธศาสตร์ของการพัฒนามหาวิทยาลัย และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีรายได้อื่นๆ เพื่อการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ดังนี้

**1. งบประมาณแผ่นดิน** จัดทำเป็นกรอบคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีของมหาวิทยาลัยประกอบการจัดทำรายจ่ายประจำปีขั้นต่ำ รายจ่ายตามภาระผูกพัน และรายจ่ายตามภารกิจพื้นฐาน วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลนำเสนอผู้บริหารเพื่อให้เห็นชอบอีกก่อนส่งเอกสารคำของบประมาณไปให้สำนักงบประมาณและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทั้งนี้การจัดทำคำของบประมาณภายใต้หลักเกณฑ์ที่สำนักงบประมาณเป็นผู้กำหนด เมื่อมหาวิทยาลัย ได้รับการจัดสรรงบประมาณมาแล้ว มหาวิทยาลัย จะจัดทำเกณฑ์เพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานด้วยความโปร่งใส และตรวจสอบได้ และให้หน่วยงานมีการจัดทำแผน/ผลการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ดังแสดงในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 การจัดหารายได้จากแหล่งเงินงบประมาณแผ่นดิน

**2. เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)** มีรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา (ภาคปกติ) รายได้จากค่าบำรุงการศึกษา (ภาคพิเศษ) และรายได้โครงการจัดหารายได้ กองนโยบายและแผนรวบรวมเพื่อจัดทำประมาณการรายรับจากหน่วยงานต่างๆ ที่คำนวณจากแผนการรับนักศึกษา และแผนการจัดหารายได้เพื่อจัดทำเป็นกรอบวงเงินให้กับหน่วยงานต่างๆ ตามหลักเกณฑ์การจัดสรรที่กำหนดไว้ แจงให้หน่วยงานในมหาวิทยาลัยจัดทำรายละเอียดงบประมาณ และวางแผนการใช้จ่ายตามที่ได้รับจัดสรรให้สอดคล้องกับภารกิจทั้งมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน โดยมีการจัดทำงบประมาณในระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP: Enterprise Resource Planning) และกองนโยบายและแผนวิเคราะห์พร้อมนำเสนอต่อคณะกรรมการกัลนกรองงบประมาณและการเงินของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติเงินงบประมาณเงินรายได้ ดังแสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 การจัดการรายได้จากแหล่งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)

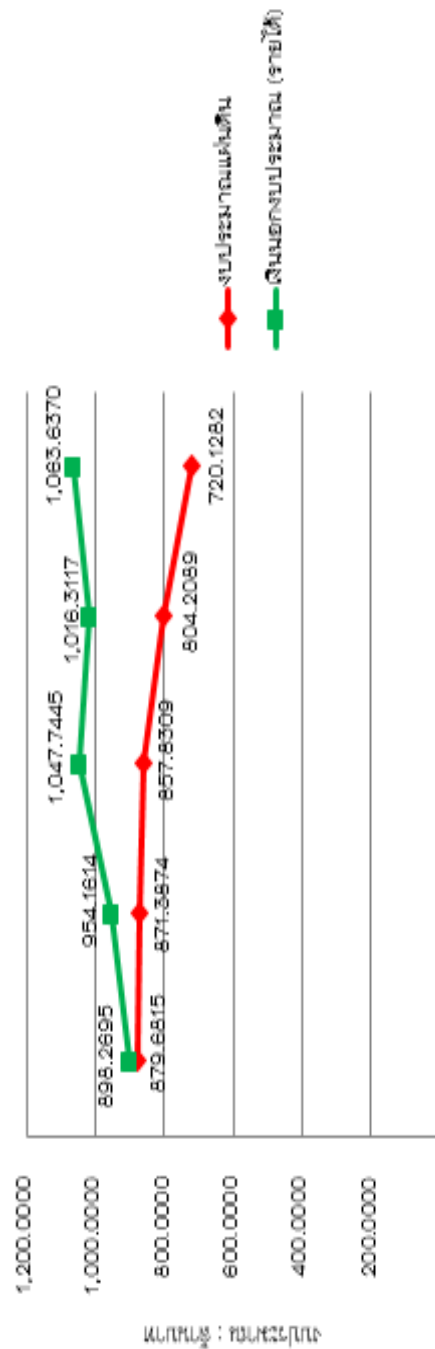
3. รายได้อื่นๆ เป็นเงินนอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน และรายรับที่มาจากค่าบำรุงรักษาของนักศึกษา เช่น เงินสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก อาทิ รายได้จากการอุดหนุนในโครงการวิจัย รายได้จากการระดมทุนจากภายนอก

## งบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่นหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563)

ข้อมูลงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาก่อนหลัง 5 ปี แสดงให้เห็นว่างบประมาณส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยฯ มาจากเงินรายได้

ตารางที่ 2 งบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่นหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563)

ประเภทรายจ่าย	2559			2560			2561			2562			2563		
	แผ่นดิน	รายได้	ร้อยละสรรมของหมวด	แผ่นดิน	รายได้	ร้อยละสรรมของหมวด	แผ่นดิน	รายได้	ร้อยละสรรมของหมวด	แผ่นดิน	รายได้	ร้อยละสรรมของหมวด	แผ่นดิน	รายได้	ร้อยละสรรมของหมวด
งบบุคลากร	125.9623	237.5105	19.63	121.2655	263.9646	385.2301	20.22	114.1912	295.0576	409.2488	22.48	105.5657	283.296433	388.8621	21.80
งบดำเนินงาน	90.4221	541.7968	32.42	82.1159	566.6891	647.805	34.00	76.6663	543.5431	620.2084	34.07	9.498	608.032401	617.1822	34.60
งบลงทุน	227.8551	90.8473	20.05	167.1202	164.9301	332.0503	17.45	184.7823	113.5734	298.3557	16.39	149.3145	102.79555	252.1099	14.13
งบเงินอุดหนุน	424.2374	23.5828	25.35	445.6462	50.0156	495.6618	26.01	370.2553	61.4436	451.6989	23.71	456.0984	65.852666	521.9510	29.26
งบรายจ่ายอื่น	112.047	4.5321	2.55	41.6831	3.1451	44.8282	2.35	58.3148	2.694	61.0088	3.35	-	3.66	3.6600	0.21
งบประมณ	879.6815	898.2695	100.00	857.8309	1,047.7445	1,905.5754	100.00	804.2089	1,016.3117	1,820.5206	100.00	720.1282	1,063.6370	1,783.7652	100.00



ภาพที่ 9 งบประมาณของมหาวิทยาลัยขอนแก่นหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563)

ที่มา : งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

จากข้อมูลงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559–2563) ดังกล่าวข้างต้น พบว่ามหาวิทยาลัยฯ มีงบประมาณเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนี้

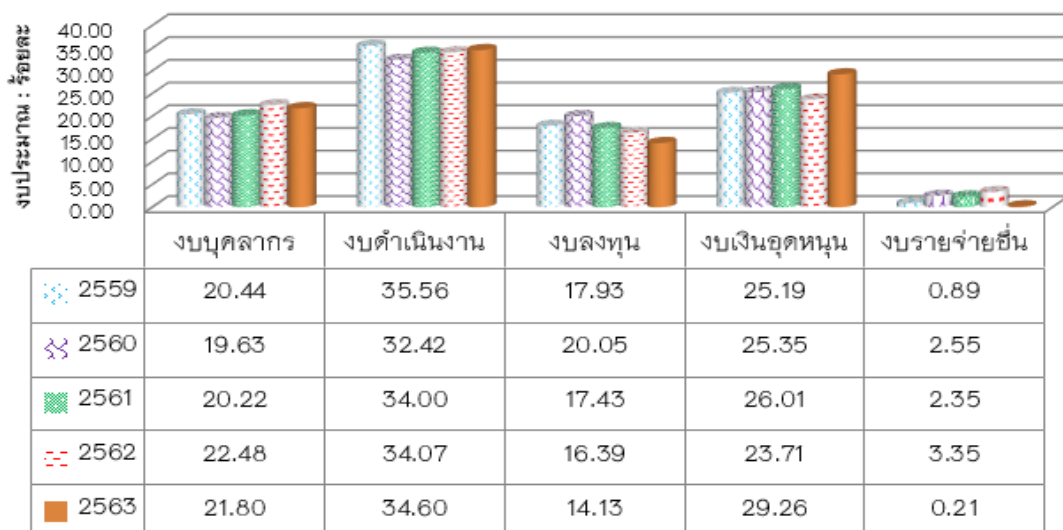
1. งบบุคลากร มหาวิทยาลัยฯ มีงบประมาณลดลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2559–2561 และ 2563 เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มีสัดส่วนการจัดสรรเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 20.91 ของงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 0.68)

2. งบดำเนินงาน มหาวิทยาลัยฯ มีงบประมาณลดลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 และเพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561–2563 มีสัดส่วนการจัดสรรเฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 34.13 ของงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 0.53)

3. งบลงทุน ในแต่ละปีมหาวิทยาลัยฯ มีงบประมาณเพิ่มขึ้น หรือ ลดลง โดยมีตัวแปรอยู่ที่การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจากสำนักงบประมาณ มหาวิทยาลัยฯ มีสัดส่วนการจัดสรรน้อยกว่าร้อยละ 17.19 ของงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

4. งบเงินอุดหนุน มหาวิทยาลัยฯ มีงบประมาณเพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการได้รับงบประมาณแผ่นดินในการสนับสนุนให้ดำเนินกิจกรรมตามนโยบายของภาครัฐ และยุทธศาสตร์ราชภัฏ อาทิ ค่าใช้จ่ายโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ค่าใช้จ่ายทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แผนงานบูรณาการวิจัยและนวัตกรรม และการสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษามีสัดส่วนการจัดสรรเฉลี่ยที่ร้อยละ 25.90 ของงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ

5. งบรายจ่ายอื่น มหาวิทยาลัยฯ มีงบประมาณลดลงอันเนื่องมาจากนโยบายการบริหารจัดการเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ที่มุ่งเน้นในการให้ดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้านการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น สนับสนุนภารกิจด้านการประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ และการพัฒนาวิชาชีพพยาบาลด้วยงบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก สัดส่วนการจัดสรรเฉลี่ยที่ร้อยละ 1.87 ของงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณ รายละเอียดดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 งบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ. 2559–2563)

จำแนกตามหมวดรายจ่าย

จากการประมาณการงบประมาณจากแหล่งงบประมาณต่างๆ ของมหาวิทยาลัยฯ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ประมาณการรายรับจากแหล่งต่างๆ ของมหาวิทยาลัยฯ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564)

หน่วย : ล้านบาท

แหล่งงบประมาณ	ปีงบประมาณ พ.ศ.					รวมทั้งสิ้น
	2560	2561	2562	2563	2564	
1. งบประมาณแผ่นดิน	857.9778	857.8309	802.7679	742.8705	746.5369	4,007.9840
2. เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)	1,101.0104	1,229.9892	1,223.3782	1,280.4799	1,316.0313	6,150.8890
- รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา (ภาคปกติ)	934.5844	979.0026	1,055.1041	1,097.4030	1,090.3563	5,156.4504
- รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา (ภาคพิเศษ)	166.4260	250.9866	168.2741	183.0769	225.6750	994.4386
รายได้อื่นๆ	294.5000	301.7668	401.8529	279.1550	204.2078	1,481.4825
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,253.4882</b>	<b>2,389.5869</b>	<b>2,427.9990</b>	<b>2,302.5054</b>	<b>2,266.7760</b>	<b>11,640.3555</b>

ที่มา : ประมาณการรายรับ 100% จากหน่วยงาน (ผ่านการปรับปรุงงบประมาณเดือนกันยายน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

## แผนการขอตั้งงบประมาณ

เงินงบประมาณแผ่นดิน มีแผนการขอตั้งงบประมาณระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าคาดตั้งงบ | ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564)

แผนงาน/ผลผลิต/โครงการ	2560		2561		2562		2563		2564		รวมทั้งสิ้น	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล*	แผน	ผล*
<b>1. แผนงานบุคลากรภาครัฐ</b>	441.5087	454.9183	455.0309	462.4736	414.7168	416.1579	420.3367	428.4755	440.3432	440.3432	2,173.3774	2,202.3685
รายการค่าจ้างบุคลากรภาครัฐ	441.5087	454.9183	455.0309	462.4736	414.7168	416.1579	420.3367	428.4755	440.3432	440.3432	2,171.9363	2,202.3685
<b>2. แผนงานพื้นฐาน</b>	332.9745	332.9745	279.9131	279.9131	258.5170	258.5170	230.7058	220.9118	243.8920	228.9551	1,346.0024	1,321.2715
ผลผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	82.1873	79.9285	56.8800	56.5120	88.6500	90.0555	54.4954	62.1768	78.9829	71.2995	361.1936	358.7723
ผลผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ	128.2405	123.6508	58.8960	58.0217	57.5796	57.3977	125.1178	111.0546	92.4283	88.3651	462.2622	438.4900
ผลผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์	89.5442	97.3927	135.3100	136.7523	110.0474	108.8238	48.8546	45.6643	72.4808	69.2905	456.2370	457.9236
ผลผลิตผลงานให้บริการวิชาการ	30.7625	30.7625	26.5871	26.5871	-	-	-	-	-	-	57.3496	57.3496
ผลผลิตผลงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	2.4000	2.4000	2.4000	2.4000	2.4000	2.4000	2.4000	2.0160	-	-	8.9600	8.7360
<b>3. แผนงานยุทธศาสตร์</b>	9.6351	9.6351	26.4875	26.4875	60.3127	60.3127	62.3017	52.4114	62.3017	52.4114	221.0387	201.2581
โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	-	-	-	-	39.7060	39.7060	11.7360	14.6640	13.2080	13.2080	55.7588	53.7588
โครงการผลิตพยาบาลเพิ่ม	-	-	14.1508	14.1508	8.8707	8.8707	7.9317	7.9317	9.0425	9.0425	43.8607	43.8607
โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน	9.6351	9.6351	8.3807	8.3807	-	-	-	-	-	-	-	-
พัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล	-	-	3.9560	3.9560	-	-	-	-	-	-	3.9560	3.9560
<b>4. แผนงานบูรณาการ</b>	73.8595	73.8595	88.9567	88.9567	69.2214	69.2214	17.5263	26.4683	-	-	249.5639	247.7059
โครงการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้แบบออนไลน์	-	-	-	-	-	-	12.0000	10.8000	-	-	12.0000	10.8000
4.1 แผนงานบูรณาการพื้นที่ระดับภาค	-	-	-	-	-	-	17.5263	15.6683	-	-	17.5263	15.6683
โครงการพัฒนาอาชีพและรายได้ของเกษตรกร	-	-	-	-	-	-	17.5263	15.6683	-	-	17.5263	15.6683
4.2 แผนงานบูรณาการวิจัยและนวัตกรรม	73.8595	73.8595	88.9567	88.9567	69.2214	69.2214	-	-	-	-	232.0376	232.0376
โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	0.0000	0.0000	-	-	52.7011	52.7011	-	-	-	-	52.7011	52.7011
โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของ	73.8595	73.8595	34.5911	34.5911	1.4000	1.4000	-	-	-	-	109.8506	109.8506
โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างค่านิยมแห่งทางเศรษฐกิจ	-	-	24.8950	24.8950	0.5515	0.5515	-	-	-	-	25.4465	25.4465
โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	-	-	29.4706	29.4706	0.0000	0.0000	-	-	-	-	29.4706	29.4706
โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปและอาหารครบวงจร	-	-	-	-	14.5688	14.5688	-	-	-	-	14.5688	14.5688
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	857.9778	871.3874	850.3882	857.8309	802.7679	804.2089	730.8705	728.2670	746.5369	721.7097	3,989.9824	3,972.6040

หมายเหตุ แผน หมายถึง งบประมาณรายจ่ายประจำปีตามคำขอตั้งงบประมาณ ผล หมายถึง งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาล

ผล\* หมายถึง งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้จากปีที่ผ่านมาจะได้รับจากรัฐบาล



เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) มีแผนการขอตั้งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564) ดังตารางที่ 5

**ตารางที่ 5** แผนการขอตั้งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	หน่วยนับ	ปีงบประมาณ พ.ศ.					รวมทั้งสิ้น
		2560	2561	2562	2563	2564	
<b>แผนการรับนักศึกษา</b>							
-ระดับชั้นพื้นฐาน	คน	1,408	1,572	1,401	1,495	2,215	8,091
-ระดับปริญญาตรี	คน	31,712	33,937	28,606	30,972	43,436	168,663
-ระดับบัณฑิตศึกษา	คน	906	862	822	1,545	1,608	5,743
<b>ข้อมูลงบประมาณ</b>							
ค่าธรรมเนียมการศึกษา	ล้านบาท	955.7474	104.7475	1,016.3117	1,280.4799	1,394.6466	4,751.9331
ประมาณรายได้อื่นๆ	ล้านบาท	235.6000	301.7668	401.8529	427.9800	449.3790	1,816.5787
<b>รวมงบประมาณทั้งสิ้น</b>	<b>ล้านบาท</b>	<b>1,191.3474</b>	<b>406.5143</b>	<b>1,418.1646</b>	<b>1,708.4599</b>	<b>1,844.0256</b>	<b>6,568.5118</b>

ที่มา : ประมาณการรายจ่ายจากหน่วยงาน (ผ่านการปรับปรุงงบประมาณเดือนกันยายน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

### แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงิน

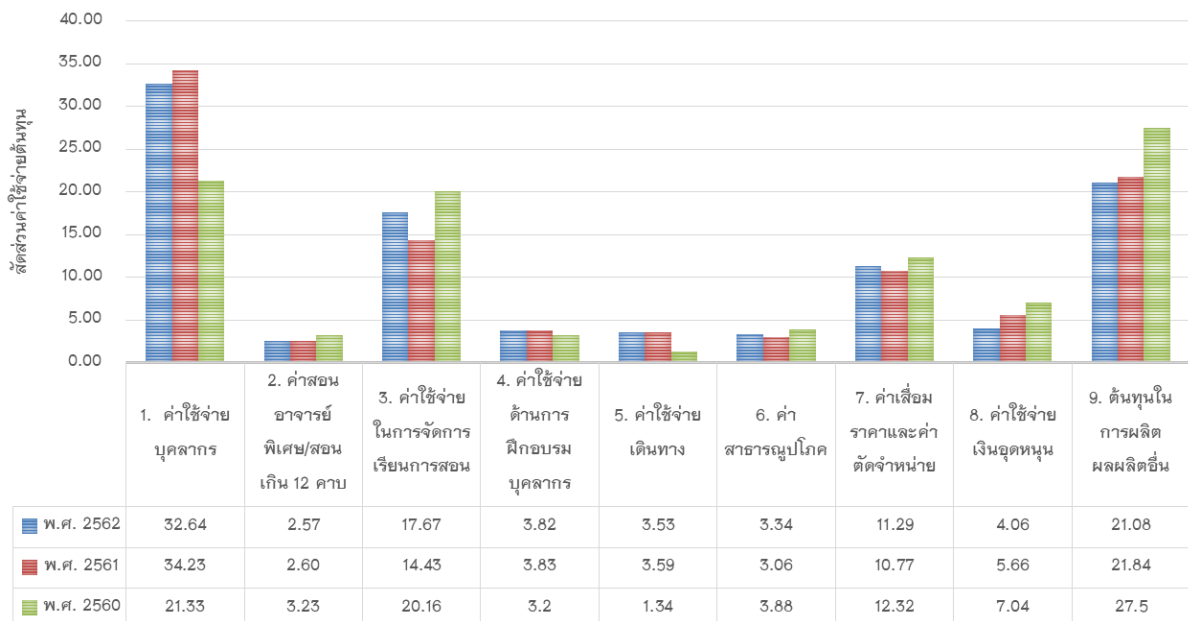
การจัดสรรงบประมาณ ตามยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน เพื่อตอบสนองต่อพันธกิจ มหาวิทยาลัยฯ ได้วางแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งได้นำเกณฑ์ตัวบ่งชี้ที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงบประมาณเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ดังตารางที่ 6 และตารางที่ 7

**ตารางที่ 6** แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามตัวบ่งชี้

หน่วย : ล้านบาท

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
	2560	2561	2562	2563	2564
ร้อยละของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากค่าขอตั้งงบประมาณแผ่นดิน	100.00	100.00	100.00	100.00	97.45
ร้อยละของงบประมาณรายได้ที่ได้รับจริงจากการประมาณการรายรับ	88.61	85.16	86.20	94.86	97.23
ร้อยละของอัตราความเสี่ยงในการประมาณการกับรายรับจริง	11.39	14.84	16.40	5.14	5.32

มหาวิทยาลัยฯ ได้นำผลการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยมาประกอบการวางแผนการจัดสรรค่าใช้จ่ายในโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่ายบุคลากร ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม ค่าใช้จ่ายเดินทาง ค่าตอบแทน ใช้สอย วัสดุ ค่าสาธารณูปโภค ค่าเสื่อมราคา และกิจกรรมหลักต่างๆ ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการเปรียบเทียบต้นทุนตามค่าใช้จ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2562 พบว่า สัดส่วนค่าใช้จ่ายลดลงต่อเนื่อง ได้แก่ ค่าสอนอาจารย์พิเศษ/สอนเกิน 12 คาบ ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุน และต้นทุนในการผลิตผลผลิตอื่น มีต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามภารกิจที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน ค่าสาธารณูปโภค ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย รายละเอียดดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 เปรียบเทียบต้นทุนตามค่าใช้จ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2562

จากข้อมูลผลการเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยของปีงบประมาณก่อนหน้า มหาวิทยาลัยได้นำมา เป็นฐานข้อมูลในการวางแผนการใช้จ่ายเงินของปีงบประมาณถัดไป ดังตารางที่ 7 และตารางที่ 8

ตารางที่ 7 แผนการใช้จ่ายเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564

หน่วย : ล้านบาท

ค่าใช้จ่าย	ปีงบประมาณ พ.ศ.			
	2561	2562	2563	2564
1. ค่าใช้จ่ายบุคลากร	748.8463	714.6440	751.1671	856.5247
2. ค่าสอนอาจารย์พิเศษ/สอนเกิน 12 คาบ	64.9489	67.9363	68.6157	-25.7672
3. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนานักศึกษา	55.1414	62.1624	71.8691	72.8448
4. ค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน	455.4367	400.2585	410.3699	404.6520
5. ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม/การพัฒนา	56.8927	39.2638	44.1477	39.6948
6. ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม/การพัฒนา	9.1056	16.6517	16.5731	16.8345
7. ค่าสาธารณูปโภค	80.7964	80.8439	83.4625	81.7313
8. ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	312.4214	320.5625	339.0500	324.0812
9. โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนา สังคมและสิ่งแวดล้อม	24.8950	52.7011	-	-
10. โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการสร้าง องค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ	60.2573	1.4000	-	-
11. โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างความ	34.5911	0.5515	-	10.2471
12. โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ	0.0000	39.7060	29.8157	40.1418
13. โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป	0.0000	14.5688	26.4683	14.7287
14. ผลผลิตผลงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	2.2400	3.2231	4.9032	5.2162
15. การจัดหารายได้	301.7668	407.9000	161.9144	93.7127
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,207.3422</b>	<b>2,222.3736</b>	<b>2,008.3567</b>	<b>1,934.6426</b>

ตารางที่ 8 แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามยุทธศาสตร์

หน่วย : ล้านบาท

ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
	2560	2561	2562	2563	2564
รายการบุคลากรภาครัฐ	712.4822	748.8463	714.6440	751.1671	866.5247
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนา มหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่าง ยั่งยืน	936.0587	924.6580	933.9982	909.6093	859.0244
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงาน วิชาการสู่การยกย่องภูมิปัญญา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	131.2604	154.0442	131.5211	104.0921	60.9555

ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
	2560	2561	2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธืกับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	27.1330	32.0416	20.6609	19.8404	54.4253
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	18.6145	45.9853	19.6965	21.7985	-
การจัดหารายได้	294.5000	301.7668	401.8529	201.8492	93.7127
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2,120.0488</b>	<b>2,207.3422</b>	<b>2,222.3736</b>	<b>2,008.3567</b>	<b>1,934.6426</b>

### แนวทางการจัดสรรงบประมาณ

มหาวิทยาลัยฯ ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
2. หลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. หลักเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาให้ถือระเบียบสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 รวมทั้งหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

##### ● คำจำกัดความ

**หน่วยงาน** หมายความว่า ส่วนราชการของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ และให้หมายความรวมถึงหน่วยงานหรือโครงการที่มีใช้ส่วนราชการแต่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นพิเศษ

**ประมาณการรายรับ** หมายความว่า รายรับที่คาดว่าจะได้รับจากเงินรายได้ ข้อ 9(2) และข้อ 9(4) ตามระเบียบสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2548

**ค่าธรรมเนียมแรกเข้า** หมายความว่า รายรับที่จัดเก็บอัตราค่าธรรมเนียมแรกเข้าตามประกาศมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้จากนักศึกษาที่เข้าใหม่

**ค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost)** หมายความว่า รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่ารักษาความสะอาด (พื้นที่การให้บริการส่วนกลางของมหาวิทยาลัย) ค่ารักษาความปลอดภัย

## ● นโยบายการจัดทำเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)

1. งบประมาณเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) เป็นงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดเสริมงบประมาณแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยนำไปใช้สำหรับรายการที่งบประมาณแผ่นดินได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ หรือรายการที่ไม่สามารถขอสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินหรือรายการเร่งด่วนที่ไม่สามารถขอการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ทั้งนี้ รายจ่ายใดสามารถเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินได้ให้เบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินก่อน

2. โครงการ/กิจกรรมที่จะตั้งงบประมาณรายจ่ายจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ ระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) รวมทั้งตอบสนองพันธกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

3. สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานใช้จ่ายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานในแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และแผนพัฒนาคุณภาพ โดยเน้นด้านการประหยัด ความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส สามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 11 – 21

## ➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับคณะ

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับคณะ ดังนี้

1. คณะจัดทำประมาณการรายรับ ภาคปกติ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยคณะได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของคณะที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของมหาวิทยาลัยจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT
- 7) ค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน และค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้จัดสรรให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศมหาวิทยาลัยจากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT
- 5) ค่าเอกสาร ตำราประกอบการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป

2.3 จัดสรรเป็นค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) อัตราที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า)
- 2) ค่าซ่อมบำรุงอาคารส่วนกลาง ได้แก่ ซ่อมแซมอาคาร ปรับปรุงสาธารณูปโภค
- 3) ค่าเบี้ยประชุมของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ระดับมหาวิทยาลัย
- 4) ค่าจ้างรักษาความปลอดภัยและตำรวจ
- 5) ค่าจ้างรักษาความสะอาดพื้นที่ให้บริการส่วนกลางของมหาวิทยาลัย
- 6) ค่าเงินรางวัลประจำปี
- 7) งบกลาง
- 8) งบขับเคลื่อนโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

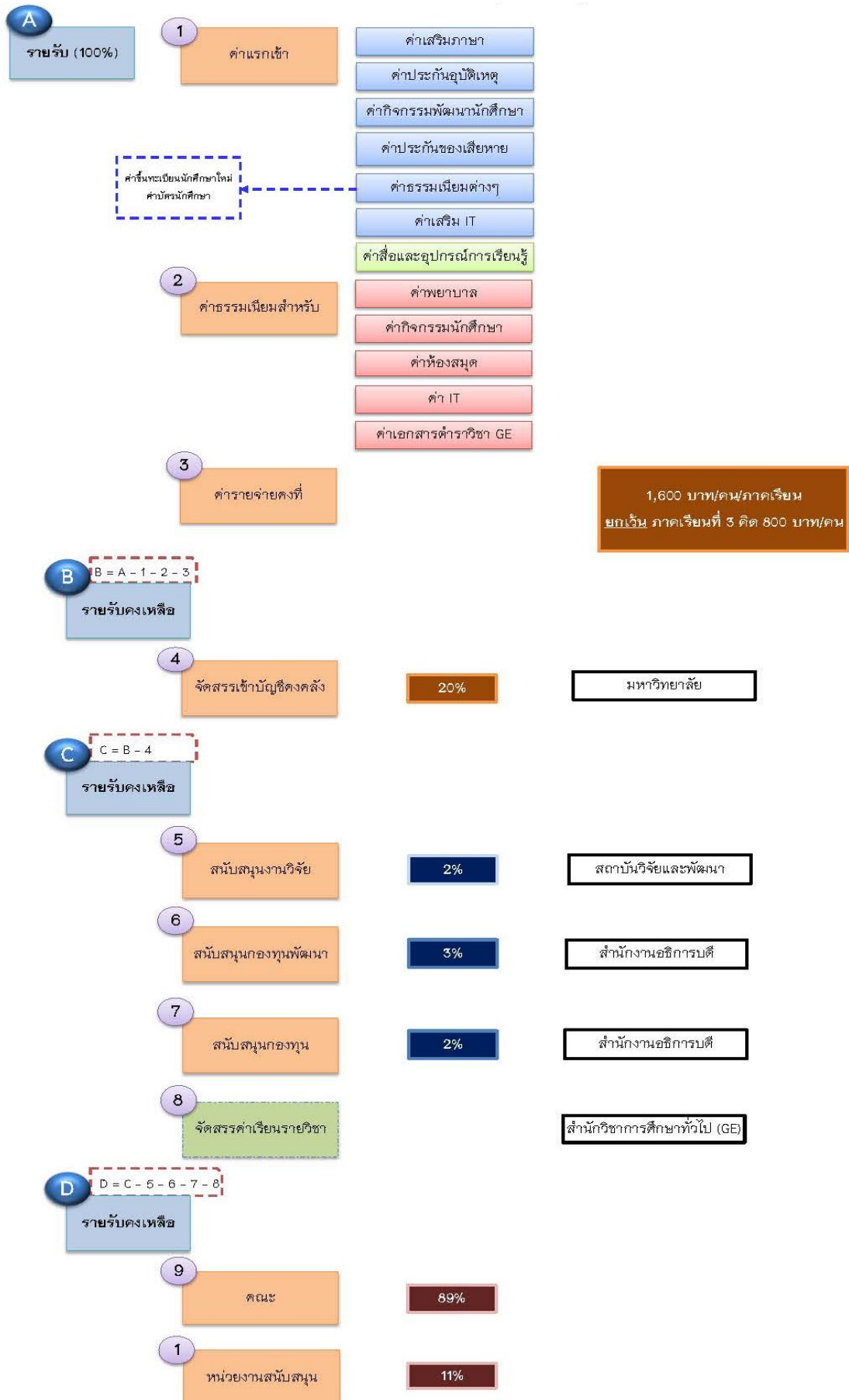
3. จัดสรรเข้าบัญชีคงคลัง 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.3

4. จัดสรรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย 2% กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3

5. จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ในอัตราที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานให้กับสำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)

6. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของคณะ 89% และเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานสนับสนุน 11% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 5 โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 11

## เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับคณะ



หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ และค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่าย

ภาพที่ 11 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับคณะ

## ➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับคณะ

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับคณะ ดังนี้

1. คณะจัดทำประมาณการรายรับ ภาคพิเศษ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยคณะได้บริหาร ค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของคณะที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของมหาวิทยาลัยจากประมาณการรายรับทั้งหมด ในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT
- 7) ค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน และค่าสื่อ และอุปกรณ์การเรียนรู้จัดสรรให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศมหาวิทยาลัย จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการ ในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT

2.3 จัดสรรเป็นค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการ ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า) ตามที่ได้รับความคิดเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน

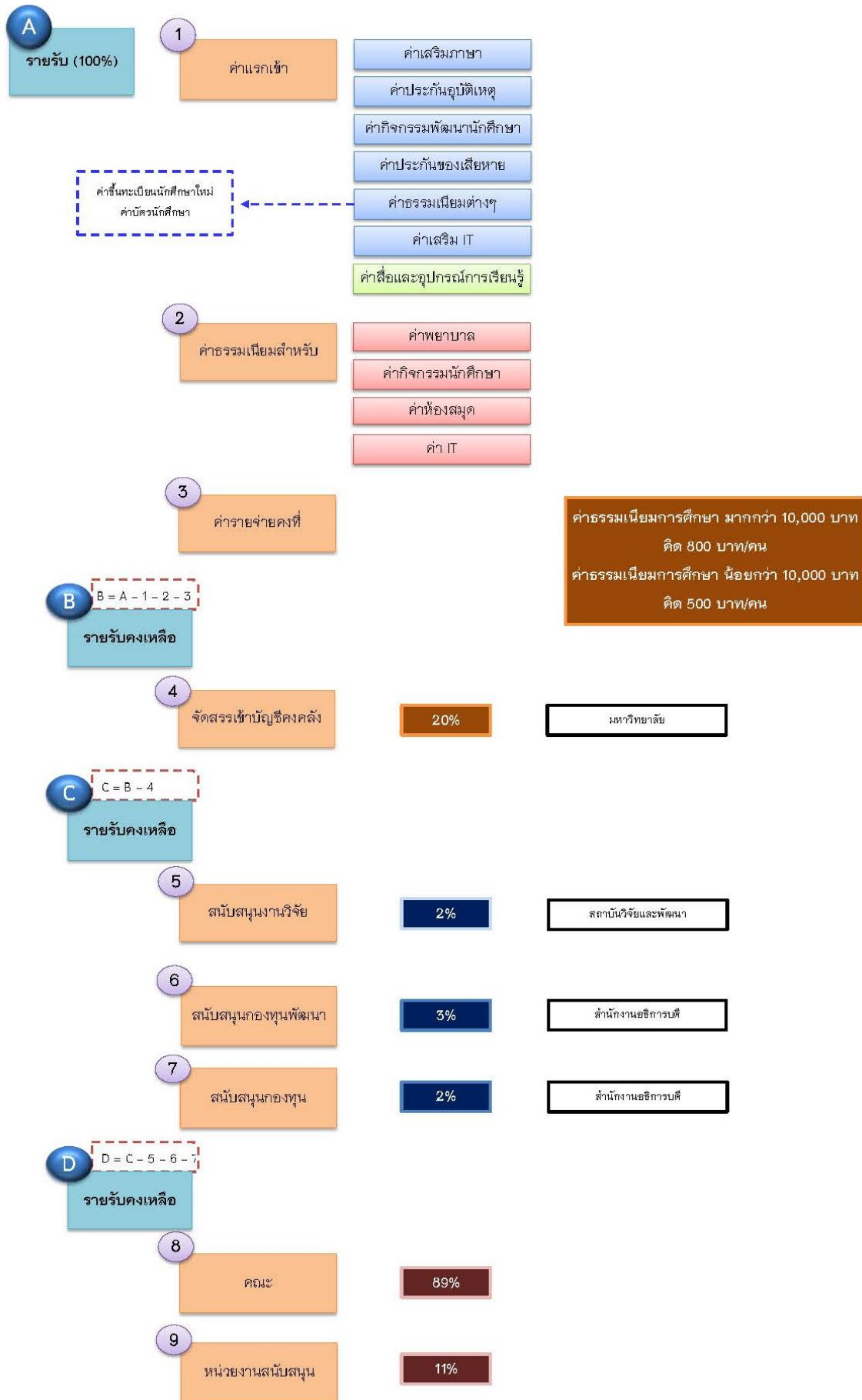
3. จัดสรรเข้าบัญชีคงคลัง 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.3

4. จัดสรรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย 2% กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนา บุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3

5. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของคณะ 89% และเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่าย ของหน่วยงานสนับสนุน 11% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 4 โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 12



## เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับคณะ



หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ และค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ภาพที่ 12 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับคณะ

## ➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. วิทยาลัยจัดทำประมาณการรายรับ ภาคปกติ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยวิทยาลัยได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของวิทยาลัยที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของวิทยาลัยจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT
- 7) ค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน และค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้จัดสรรให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศของวิทยาลัยจากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT
- 5) ค่าเอกสาร ตำราประกอบการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (เฉพาะวิทยาลัยที่ให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไป จัดการเรียนการสอนให้)

2.3 จัดสรรเป็นค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) ตามที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า)
- 2) ค่าซ่อมบำรุงอาคารส่วนกลาง ได้แก่ ซ่อมแซมอาคาร ปรับปรุงสาธารณูปโภค
- 3) ค่าเบี้ยประชุมของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ระดับมหาวิทยาลัย
- 4) ค่าจ้างรักษาความปลอดภัยและตำรวจ
- 5) ค่าจ้างรักษาความสะอาดพื้นที่ให้บริการส่วนกลางของมหาวิทยาลัย
- 6) งบกลาง

7) งบประมาณเคลื่อนโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

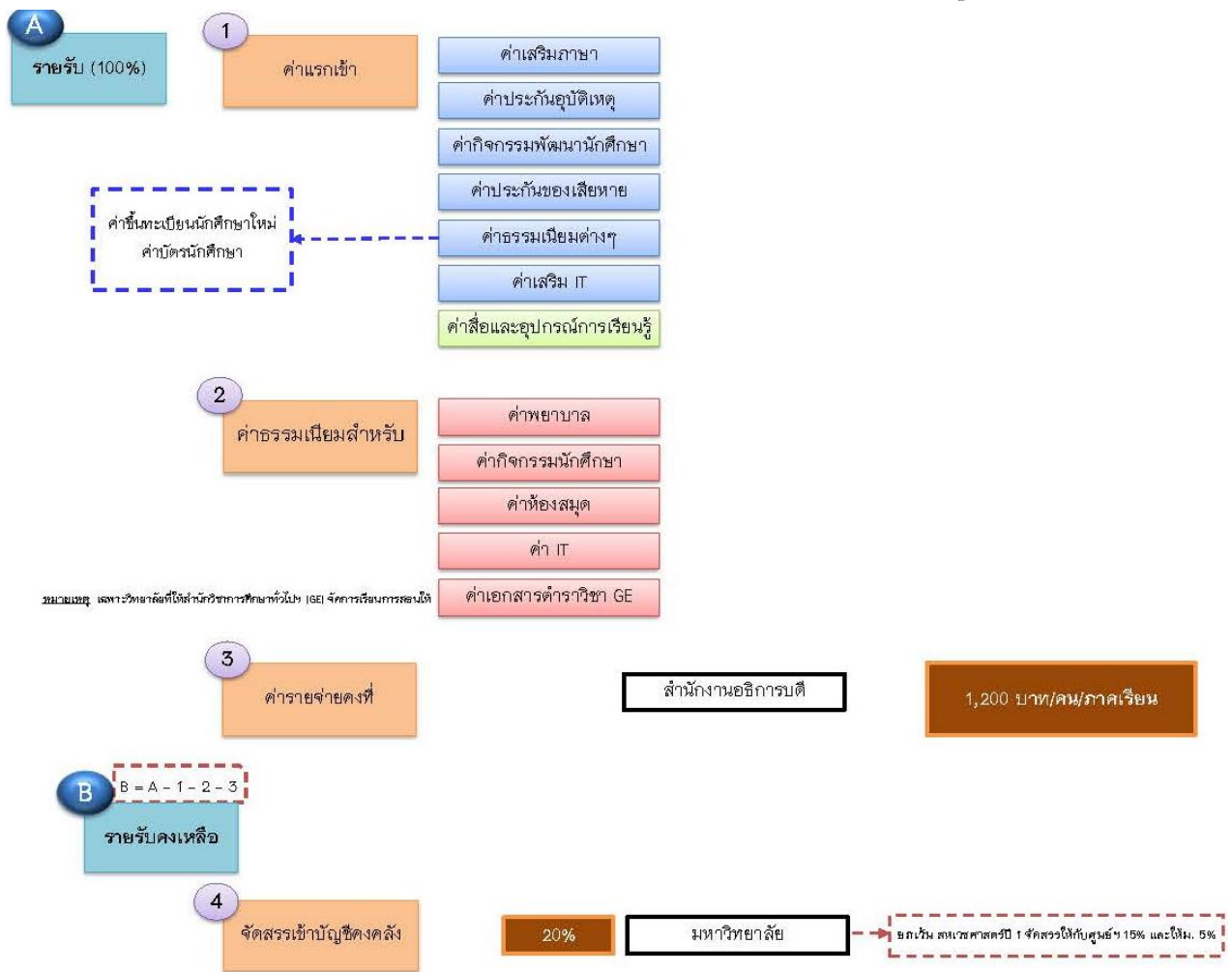
3. จัดสรรเข้าบัญชีคงคลัง 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.3

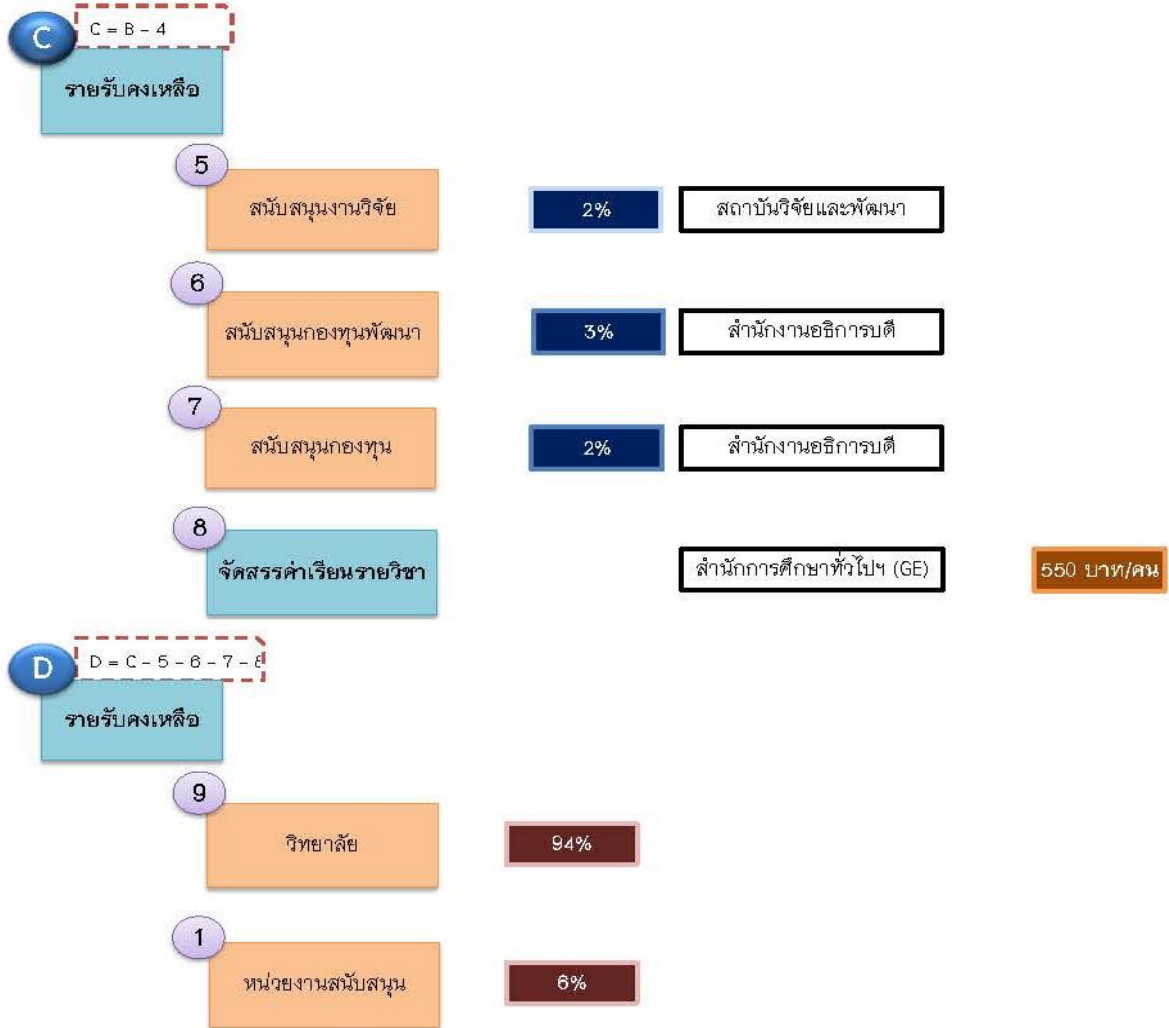
4. จัดสรรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย 2% กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3

5. จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ในอัตราตามที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ให้กับสำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE) **ยกเว้น** *วิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ด้วยตนเอง*

6. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัย 94% และเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานสนับสนุน 6% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 5 โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 13

**เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย**





หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ และค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ภาพที่ 13 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย

## ➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ใหม่ในมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. วิทยาลัยจัดทำประมาณการรายรับ ภาคพิเศษ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยวิทยาลัยได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของวิทยาลัยที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของวิทยาลัยจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT
- 7) ค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน และค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้จัดสรรให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศของวิทยาลัยจากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT

2.3 จัดสรรเป็นค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า) ตามที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน

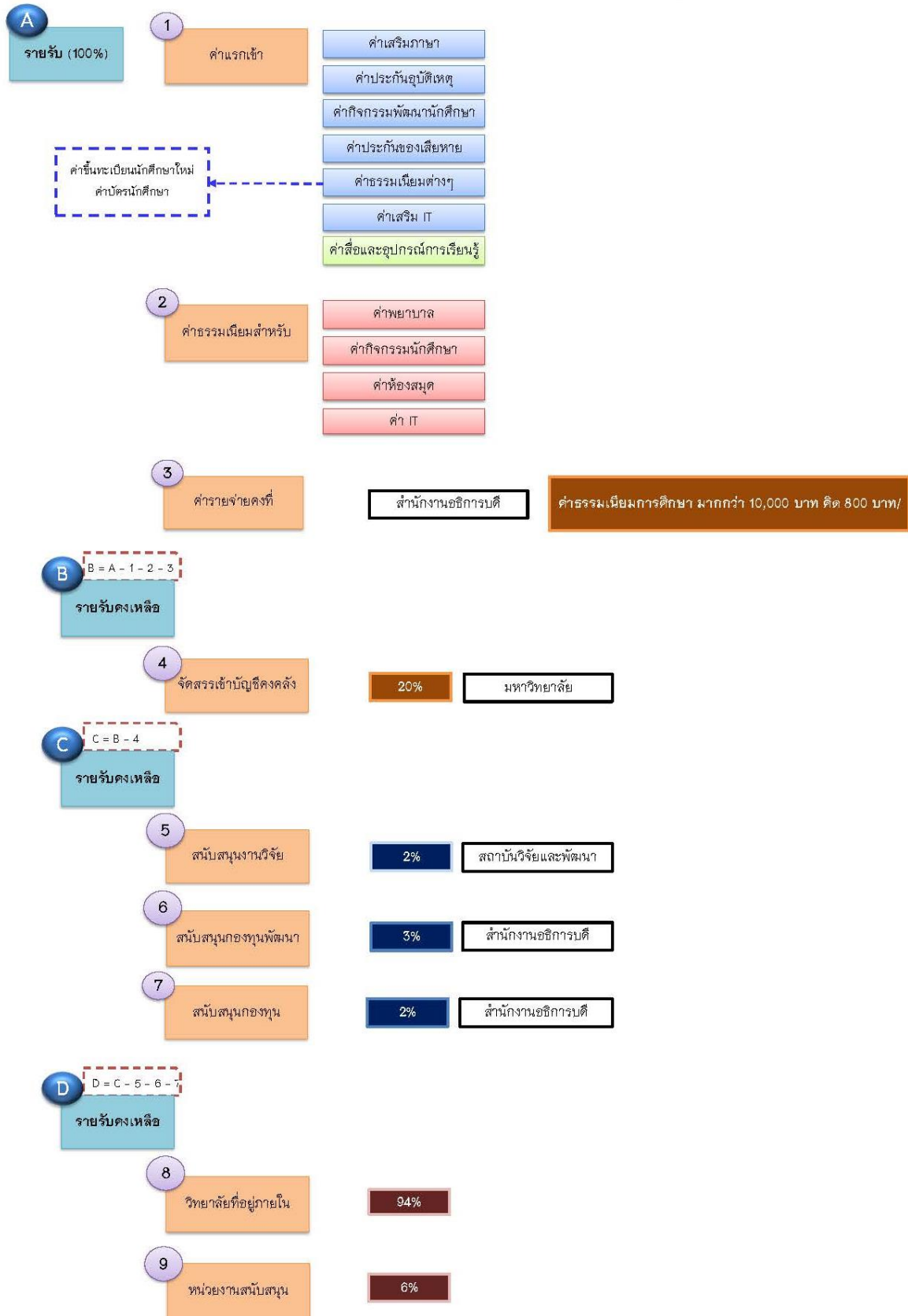
3. จัดสรรเข้าบัญชีคงคลัง 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.3

4. จัดสรรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย 2% กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3

5. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัย 94% และเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานสนับสนุน 6% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 4

โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 14

## เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย



หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ และค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ภาพที่ 14 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัยที่อยู่ในมหาวิทยาลัย

➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติและภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัย / คณะที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติและภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัย / คณะที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. วิทยาลัย / คณะ จัดทำประมาณการรายรับ ทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยวิทยาลัย / คณะได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของวิทยาลัย / คณะ ที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของวิทยาลัย / คณะจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT
- 7) ค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้ (เฉพาะวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ วิทยาลัยการภาพยนตร์ ศิลปะการแสดงและสื่อใหม่ และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้งจังหวัดระนอง))

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน และค่าสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้จัดสรรให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรม การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศวิทยาลัย / คณะ จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT
- 5) ค่าเอกสาร ตำราประกอบการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (เฉพาะวิทยาลัย / คณะ ที่ให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE) จัดการเรียนการสอนให้)

3. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของศูนย์การศึกษา 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.2

4. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายสนับสนุนงานวิจัย 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3

5. จัดสรรกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 4

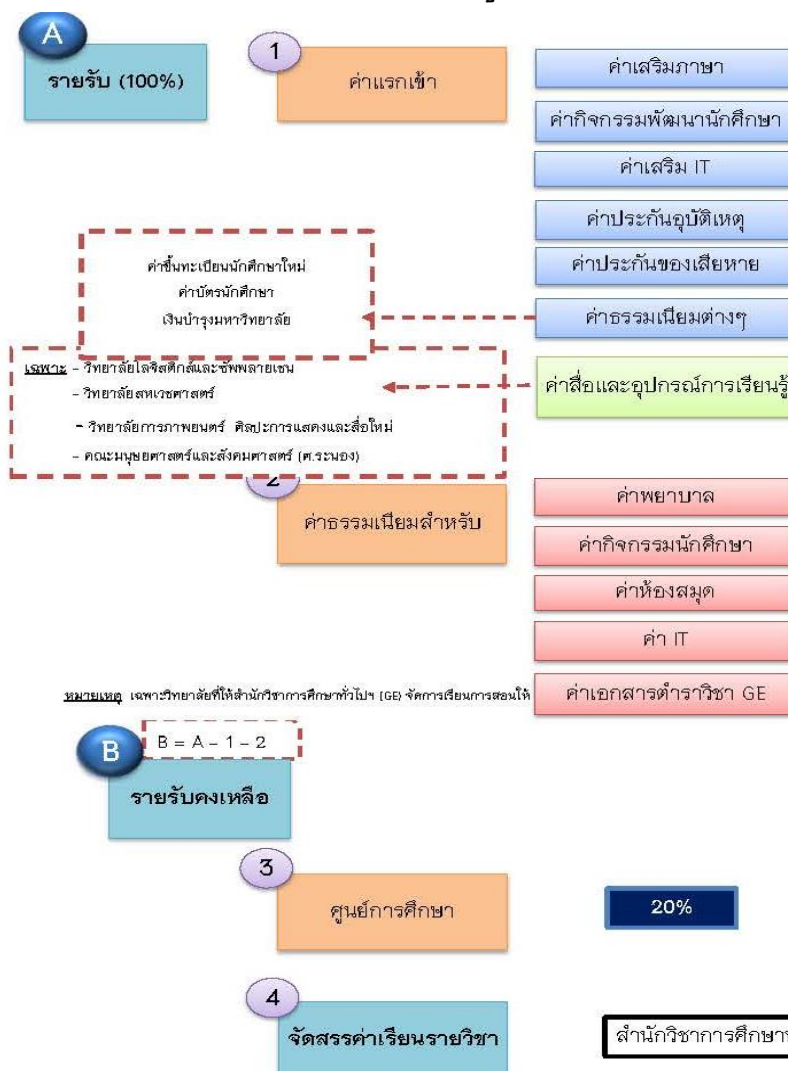


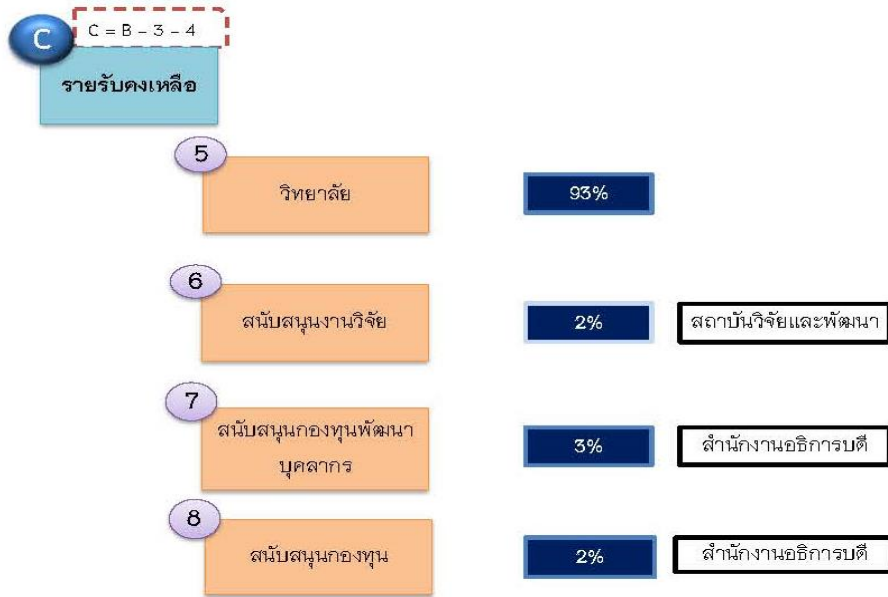
6. จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ในอัตราตามที่ได้รับ  
 ความเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานให้กับสำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้  
 อีเล็กทรอนิกส์ (GE) **ยกเว้น** วิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ด้วยตนเอง

7. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวิทยาลัย/คณะ **93%** จากประมาณการรายรับ  
 คงเหลือทั้งหมดในข้อ 6

\*\*\* การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของศูนย์การศึกษา ให้ดำเนินการจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ  
 บุคลากร ได้แก่ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าประกันสังคม ค่าสมทบกองทุนพัฒนาบุคลากร ค่าตอบแทนผู้บริหาร  
 เป็นต้น **ไม่เกินร้อยละ 40** ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และเป็นค่าบริหารจัดการ ได้แก่ ค่าสาธารณูปโภค  
 (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า) ค่ารักษาความสะอาด ค่ารักษาความปลอดภัย ค่าเบี้ยประชุมของคณะกรรมการศูนย์ฯ  
 เป็นต้น **ไม่เกินร้อยละ 60** ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร  
 โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 15

**เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติและภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัย/  
 คณะ ที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย**





\*\*\* การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของศูนย์การศึกษา ให้ศูนย์การศึกษาดำเนินการจัดสรร ดังนี้

- จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าประกันสังคม ค่าสมทบกองทุนพัฒนาบุคลากร ค่าตอบแทนผู้บริหาร เป็นต้น ไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- จัดสรรเป็นค่าบริหารจัดการ ได้แก่ ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ-ค่าไฟฟ้า) ค่ารักษาความสะอาด ค่ารักษาความปลอดภัย ค่าเบี้ยประชุมของคณะกรรมการศูนย์ฯ เป็นต้น ไม่เกินร้อยละ 60 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

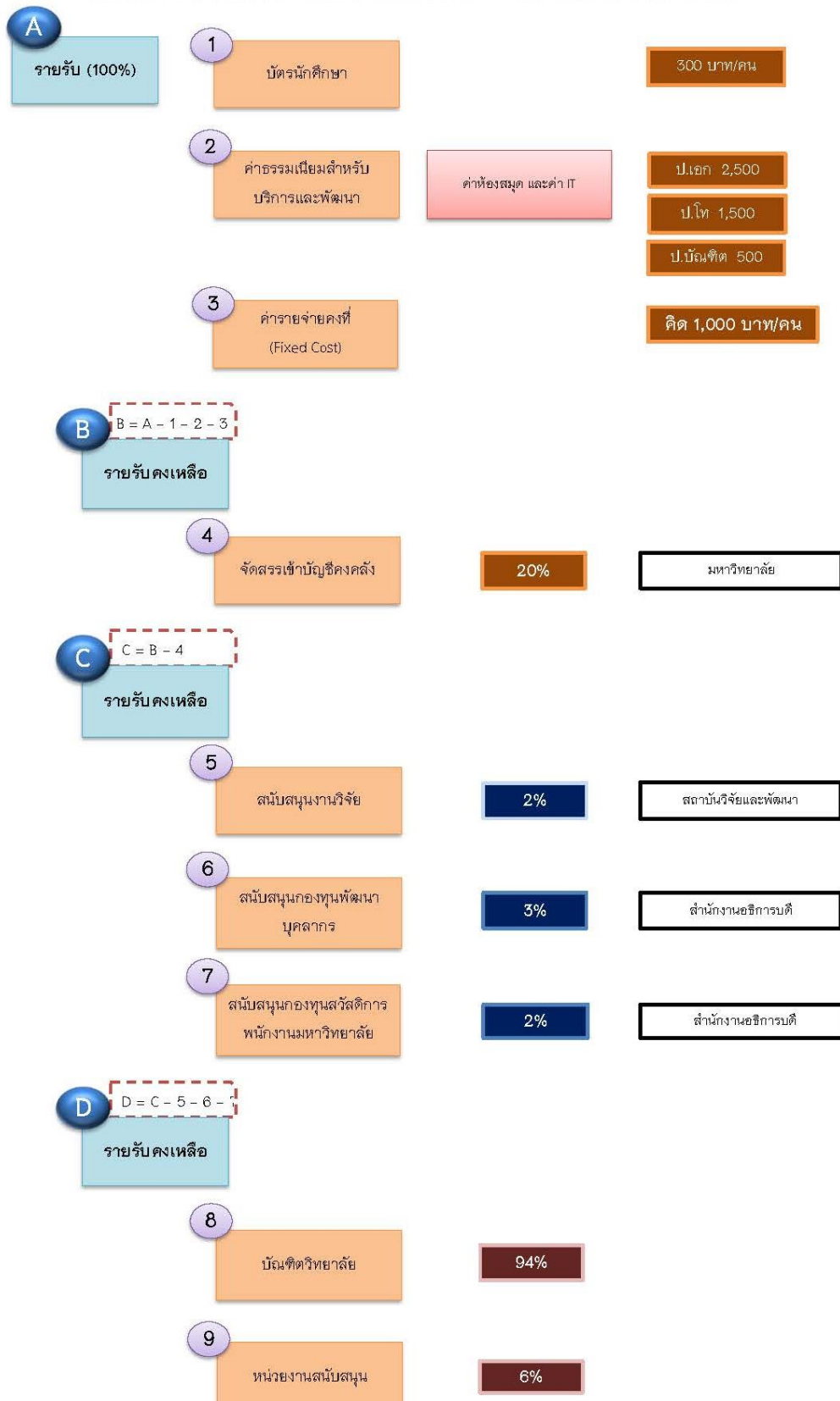
ภาพที่ 15 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคปกติและภาคพิเศษ ให้กับวิทยาลัย/คณะ ที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย

## ➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย ดังนี้

1. บัณฑิตวิทยาลัยจัดทำประมาณการรายรับของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยบัณฑิตวิทยาลัยได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตไว้
  2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้
    - 2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของบัณฑิตวิทยาลัยจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องค่าบัตรนักศึกษา
    - 2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศของบัณฑิตวิทยาลัยจากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
      - 1) ค่าห้องสมุด
      - 2) ค่า IT
    - 2.3 จัดสรรเป็นค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า) ตามที่ได้รับความคิดเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน
  3. จัดสรรเข้าบัญชีคงคลัง 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.3
  4. จัดสรรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย 2% จัดสรรกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3
  5. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของบัณฑิตวิทยาลัย 94% และเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานสนับสนุน 6% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 4
- ทั้งนี้บัณฑิตวิทยาลัยที่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ศูนย์การศึกษาต่าง ๆ ต้องจัดสรรค่าสาธารณูปโภค ค่าห้องสมุด ค่า IT และหน่วยงานสนับสนุน ให้กับศูนย์การศึกษานั้น ๆ โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 16

## เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย



**หมายเหตุ :** บัณฑิตวิทยาลัยที่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ศูนย์การศึกษาต่างๆ ต้องจัดสรรค่าสาธารณูปโภค ค่าห้องสมุด ค่า IT และหน่วยงานสนับสนุน ให้กับศูนย์การศึกษา

ภาพที่ 16 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย

➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระดับบัณฑิตศึกษา ให้กับคณะ / วิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระดับบัณฑิตศึกษา ให้กับคณะ / วิทยาลัย ดังนี้

1. คณะ / วิทยาลัยจัดทำประมาณการรายรับระดับบัณฑิตศึกษาของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยคณะ / วิทยาลัยได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ก่อนนำมาจัดสรร

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของคณะ / วิทยาลัยที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) จากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า) ตามที่ได้รับความคิดเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน

2.2 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของคณะ / วิทยาลัย จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการตามประกาศ

2.3 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศของคณะ / วิทยาลัย จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.2 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

1) ค่าห้องสมุด

2) ค่า IT

3. จัดสรรเข้าบัญชีคงคลัง 20% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.3

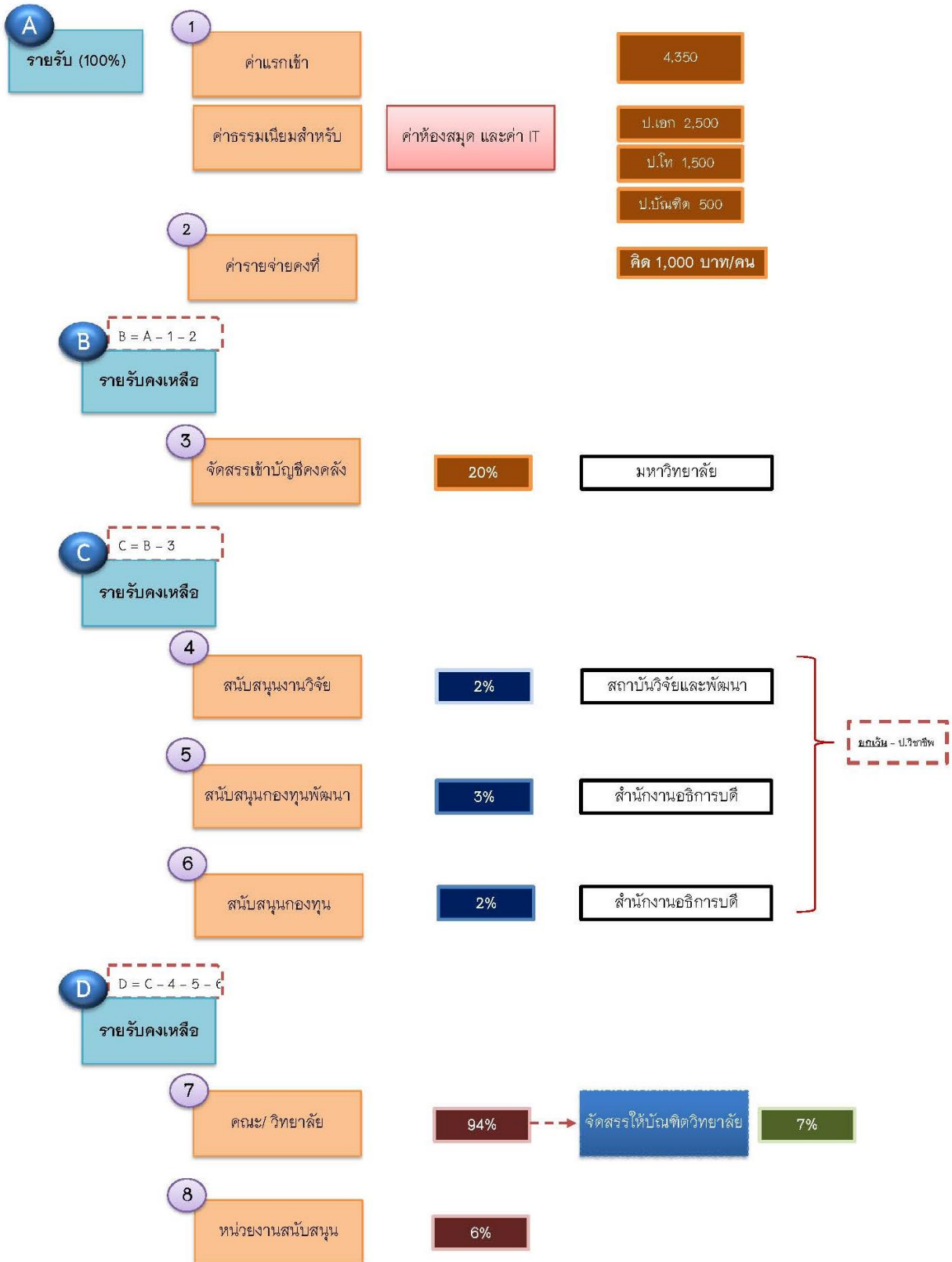
4. จัดสรรเพื่อสนับสนุนงานวิจัย 2% จัดสรรกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% และสนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 3

5. จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของคณะ / วิทยาลัย 94% และเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานสนับสนุน 6% จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 4

ทั้งนี้คณะ / วิทยาลัยจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าบริหารจัดการ 7% ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย โดยใช้งบประมาณรายจ่ายที่คณะ / วิทยาลัยได้รับในข้อ 5

โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 17

เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระดับบัณฑิตศึกษาให้กับคณะ/วิทยาลัย



ภาพที่ 17 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ระดับบัณฑิตศึกษา ให้กับคณะ/วิทยาลัย

➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับโรงเรียนสาธิต

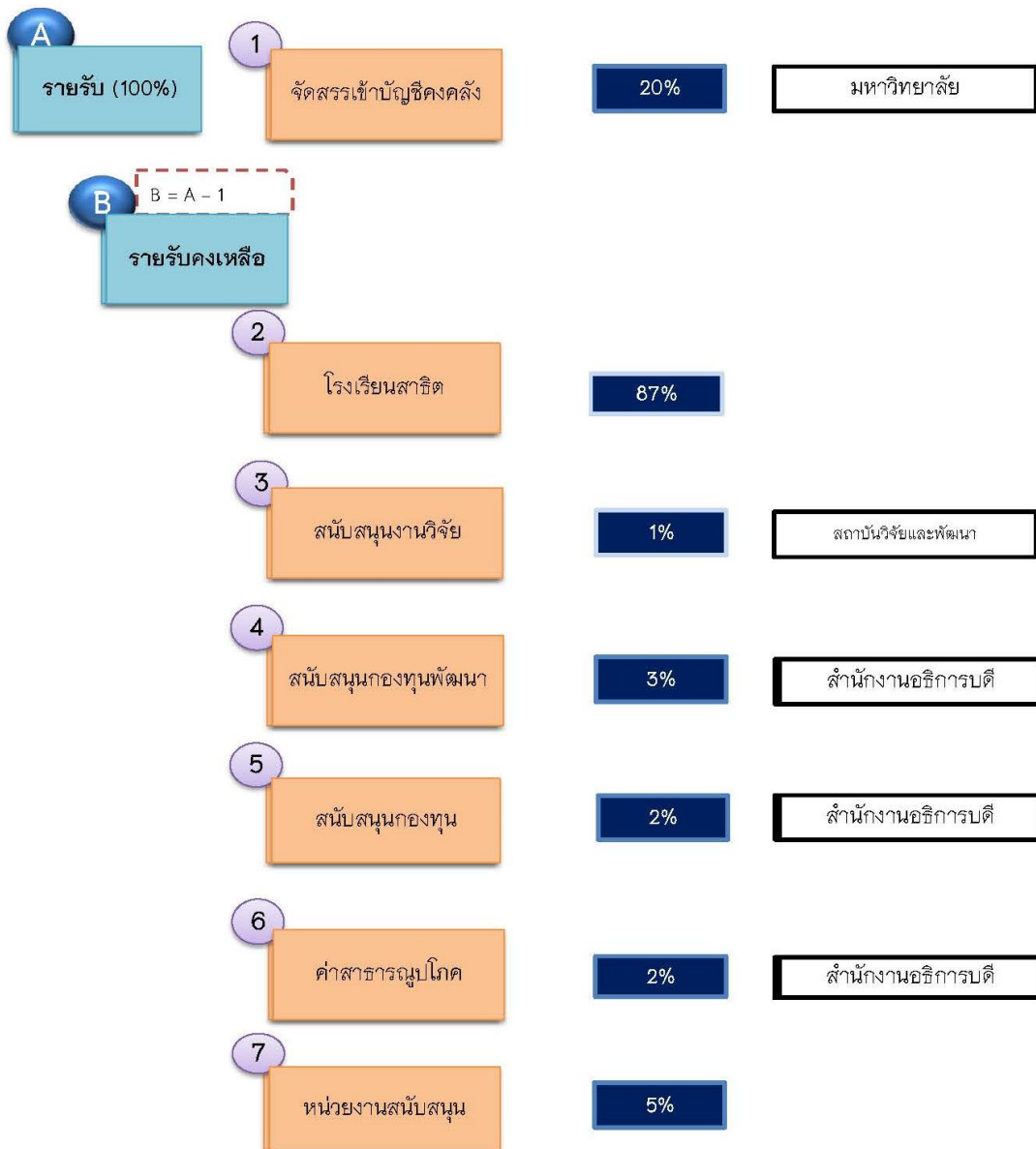
มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับโรงเรียนสาธิต ดังนี้

1. โรงเรียนสาธิตจัดทำประมาณการรายรับของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยโรงเรียนได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. จัดสรรเพื่อเข้าบัญชีคงคลัง 20% เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของโรงเรียนสาธิต 87% เป็นงบประมาณรายจ่ายสนับสนุนงานวิจัย 1% เป็นงบประมาณรายจ่ายสนับสนุนจัดสรรกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3% สนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2% เป็นงบประมาณค่ารายจ่ายคงที่ (Fixed Cost) (ให้ส่วนกลางของมหาวิทยาลัย) 2% และและเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานสนับสนุน 5% จากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1

โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 18

เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับโรงเรียนสาธิต



ภาพที่ 18 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับโรงเรียนสาธิต

## ➤ เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี

มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี ดังนี้

1. วิทยาลัย / คณะ จัดทำประมาณการรายรับ ทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานีได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของวิทยาลัย / คณะจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT
- 5) ค่าเอกสาร ตำราประกอบการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (เฉพาะวิทยาลัย / คณะ

ที่ให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE) จัดการเรียนการสอนให้)

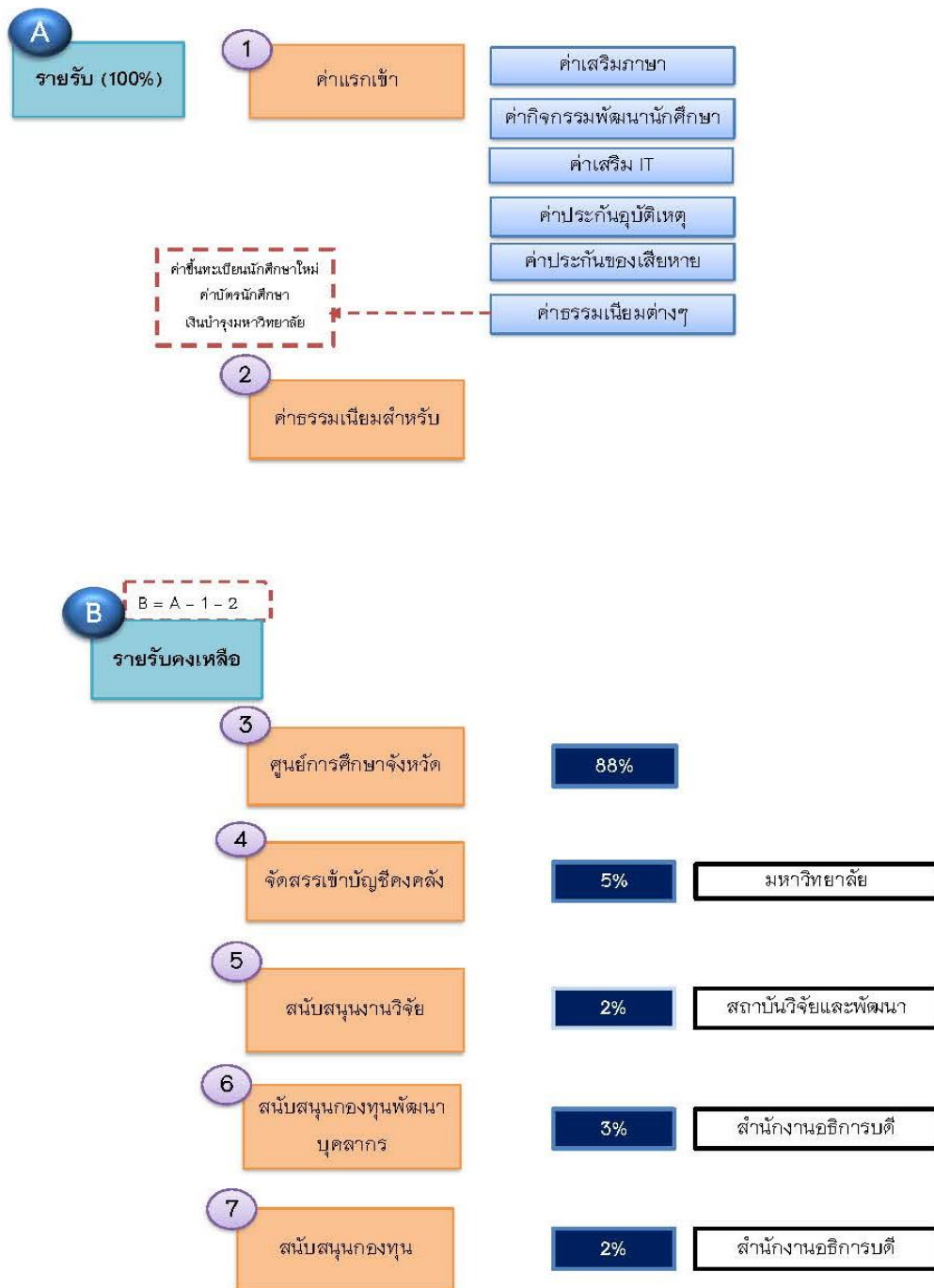
3. จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2 นำมาจัดสรรดังนี้

- 3.1 จัดสรรเพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายสนับสนุนงานวิจัย 2%
- 3.2 จัดสรรกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย 3%
- 3.3 สนับสนุนกองทุนพัฒนาบุคลากร 2%
- 3.4 เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี 88%
- 3.5 จัดสรรเข้าบัญชีคลังของมหาวิทยาลัย 2%

4. จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ในอัตราตามที่ได้รับเห็นชอบจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานให้กับสำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE) ยกเว้นวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (GE) ด้วยตนเอง

\*\*\* การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของศูนย์การศึกษา ให้ดำเนินการจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าประกันสังคม ค่าสมทบกองทุนพัฒนาบุคลากร ค่าตอบแทนผู้บริหาร เป็นต้น ไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และเป็นค่าบริหารจัดการ ได้แก่ ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า) ค่ารักษาความสะอาด ค่ารักษาความปลอดภัย ค่าเบี้ยประชุมของคณะกรรมการศูนย์ฯ เป็นต้น ไม่เกินร้อยละ 60 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 19

เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี



\*\*\* ค่าประกันอุบัติเหตุ และค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ภาพที่ 19 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี



➤ **เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับสาขาวิชาศึกษาศาสตร์**  
มหาวิทยาลัยมีเกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ภาคพิเศษ ให้กับสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ ดังนี้

1. วิทยาลัย / คณะ จัดทำประมาณการรายรับ ภาคพิเศษ ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ ได้บริหารค่าความเสี่ยงของประมาณการรายรับที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตไว้

2. ประมาณการรายรับทั้งหมดของสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ ที่ได้ตามข้อ 1 นำมาจัดสรรดังนี้

2.1 จัดสรรเป็นค่าแรกเข้าตามอัตราประกาศของวิทยาลัยจากประมาณการรายรับทั้งหมดในข้อ 1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่าเสริมภาษา
- 2) ค่าประกันอุบัติเหตุ
- 3) ค่ากิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- 4) ค่าประกันของเสียหาย
- 5) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- 6) ค่าเสริม IT

หมายเหตุ : ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายให้กับหน่วยงาน

2.2 จัดสรรเป็นค่าธรรมเนียมสำหรับการบริการและพัฒนาตามอัตราประกาศสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2.1 เพื่อเป็นงบประมาณรายจ่ายที่นำมาดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ค่ารักษาพยาบาล
- 2) ค่ากิจกรรมนักศึกษา
- 3) ค่าห้องสมุด
- 4) ค่า IT
- 5) ค่าเอกสาร ตำราประกอบการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไป (เฉพาะวิทยาลัย / คณะ

ที่ให้สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE) จัดการเรียนการสอนให้)

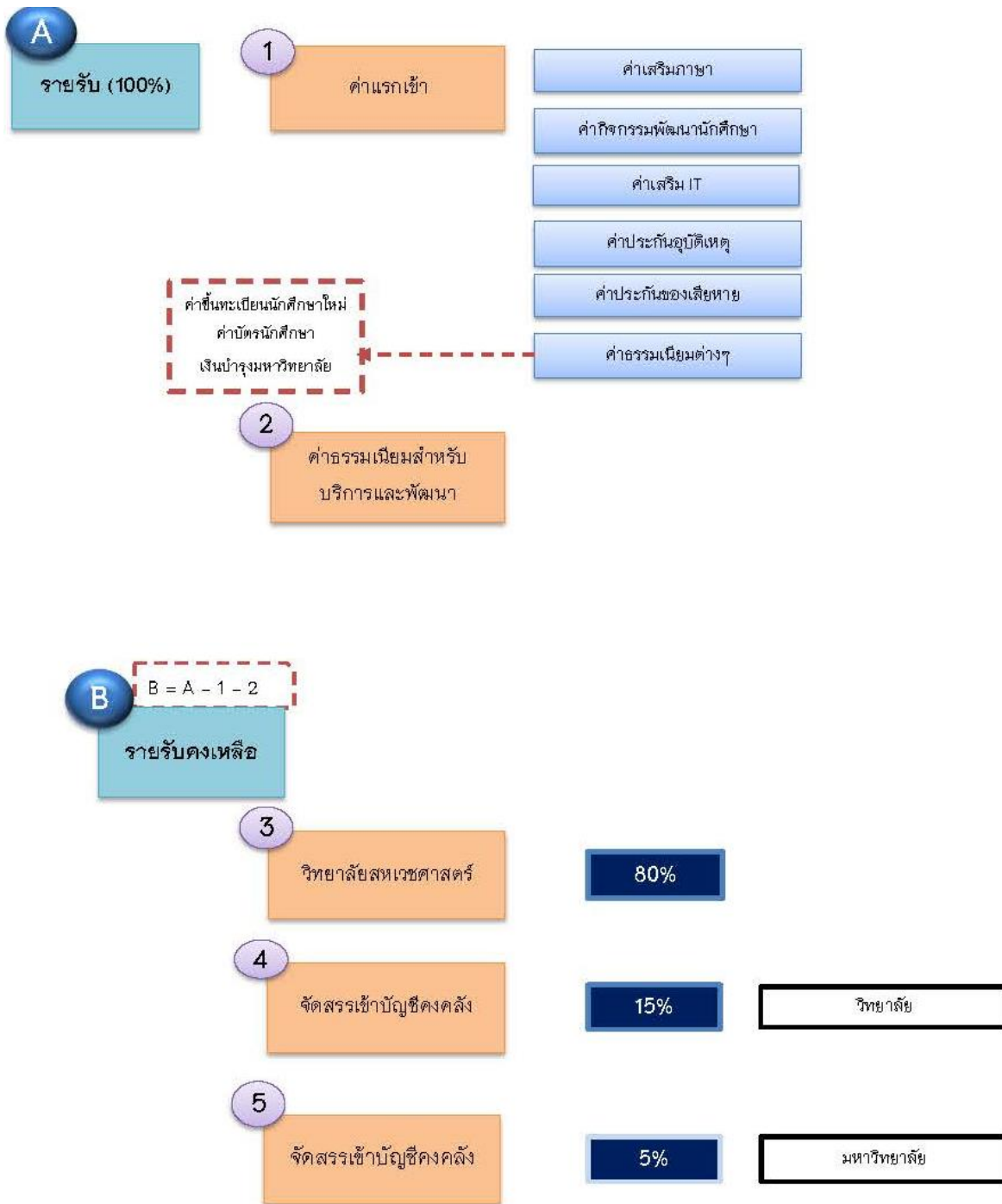
3. จากประมาณการรายรับคงเหลือทั้งหมดในข้อ 2 นำมาจัดสรรดังนี้

3.1 เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ 80%

3.2 จัดสรรเข้าบัญชีคงคลังของมหาวิทยาลัย 20%

โดยสามารถเขียนเป็นผัง ดังภาพที่ 20

เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์



\*\*\* ค่าประกันอุบัติเหตุ และค่าประกันของเสียหาย จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ภาพที่ 20 เกณฑ์การจัดสรรเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ให้กับสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยสหเวชศาสตร์



## 2. เกณฑ์การจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

มหาวิทยาลัยฯ มีเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ในการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ดังต่อไปนี้

### • คำจำกัดความ

**งบบุคลากร** หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าตอบแทนพนักงานราชการ

**งบดำเนินงาน** หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค

**งบลงทุน** หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายในลักษณะค่าครุภัณฑ์ และค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

**งบเงินอุดหนุน** หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเป็นค่าบำรุงหรือเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน การดำเนินงานของหน่วยงาน ได้แก่ เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายบุคลากร (เงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย) เงินประจำตำแหน่งวิชาการ เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เงินอุดหนุนการผลิตพยาบาลเพิ่ม และค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### • นโยบายการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดนโยบายการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน โดยให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์กระทรวง เป้าหมายการให้บริการกระทรวง รวมทั้งนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักปฏิบัติในการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยมุ่งเน้นให้มีการบูรณาการดำเนินการร่วมกัน เพื่อให้สามารถนำยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีไปใช้ในการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน โดยมีทั้งหมด 7 ผลผลิต ได้แก่ รายการบุคลากรภาครัฐ โครงการผลิตพยาบาลเพิ่ม โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ผลผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์ ผลผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผลผลิตผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### • การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี

1. มหาวิทยาลัยฯ โดยกองนโยบายและแผนจัดทำข้อเสนอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีเบื้องต้น ประกอบด้วย รายจ่ายขั้นต่ำที่จำเป็น รายจ่ายตามข้อผูกพัน ภารกิจขั้นพื้นฐาน และภารกิจยุทธศาสตร์ต่อเนื่องให้กับสำนักงานงบประมาณพิจารณา (มกราคม)

2. หน่วยงานต่าง ๆ จัดทำความต้องการและความพร้อมของงบลงทุนเบื้องต้น (กุมภาพันธ์ - มีนาคม)

3. มหาวิทยาลัยฯ โดยกองนโยบายและแผนรวบรวม วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของงบลงทุน (มีนาคม)

4. มหาวิทยาลัย โดยกองนโยบายและแผนจัดทำรายละเอียดวงเงินและค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการประจำปี และจัดทำประมาณการรายได้ประจำปี เสนอรัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบและส่งสำนักงานงบประมาณ (เมษายน)

5. มหาวิทยาลัย โดยกองนโยบายและแผนบันทึกรายละเอียดค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีในระบบ e-Budgeting (พฤษภาคม)

6. มหาวิทยาลัย โดยกองนโยบายและแผนจัดทำเล่มค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ส่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานงบประมาณ (มิถุนายน)

7. มหาวิทยาลัย โดยกองนโยบายและแผนจัดเตรียมข้อมูลประกอบการชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี ต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (กรกฎาคม)

8. สภานิติบัญญัติแห่งชาติพิจารณา (ร่าง) พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (สิงหาคม)

9. สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีนำ (ร่าง) พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อประกาศบังคับใช้เป็นกฎหมายต่อไป (กันยายน)

10. มหาวิทยาลัย โดยกองนโยบายและแผนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีและแจ้งวงเงินการจัดสรร ให้กับหน่วยงานทราบ พร้อมบันทึกค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีลงในระบบ ERP (กันยายน)

11. มหาวิทยาลัย โดยกองนโยบายและแผนบันทึกแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในระบบ EVMIS และส่งสำนักงานงบประมาณ (กันยายน)

#### ● เกณฑ์การจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยฯ มีเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ในการผลักดันความสำเร็จในการดำเนินการของโครงการ/ผลผลิตต่างๆ โดยจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละภารกิจหลัก ดังนี้

1. **ภารกิจด้านการบริหารจัดการ** เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการ/ผลผลิตต่างๆ จะจัดสรรให้กับหน่วยงาน ดังนี้

(1) สำนักงานอธิการบดี ได้แก่

- **งบบุคลากร** (เงินเดือน ค่าจ้างชั่วคราว และค่าตอบแทนพนักงานราชการ)

- **งบดำเนินงาน**

- ค่าตอบแทน (ค่าเช่าบ้าน เงินประจำตำแหน่งผู้บริหารที่มีวาระ ค่าตอบแทนรายเดือนตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่มีวาระ เงินประจำตำแหน่งผู้บริหารที่ไม่มีวาระ ค่าตอบแทนรายเดือนตำแหน่งประเภทผู้บริหารที่ไม่มีวาระ)

- ค่าใช้สอย (เงินสมทบกองทุนเงินทดแทน และเงินสมทบกองทุนประกันสังคม)

- งบเงินอุดหนุน

- เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายบุคลากร (เงินเดือนพนักงานมหาวิทยาลัย)
- เงินประจำตำแหน่งวิชาการ
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (ค่าตอบแทน (ค่าตอบแทนเหมาจ่ายแทนการจัดการบริหารประจำตำแหน่ง ค่าใช้สอย (ค่าเช่าทรัพย์สิน) ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุ (ค่าวัสดุสำนักงาน และค่าวัสดุการศึกษา))

2. ภารกิจด้านการวิจัยและบริการวิชาการ จะจัดสรรให้กับหน่วยงาน ดังนี้

- (1) สถาบันวิจัยและพัฒนา คณะครุศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักงานอธิการบดี สถาบันสร้างสรรค์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต(สสสร.) ศูนย์แห่งความเป็นเลิศในการดูแลผู้สูงอายุ ศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม ศูนย์การศึกษาจังหวัดระนอง ได้แก่

- งบเงินอุดหนุน

- เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

3. ภารกิจด้านการลงทุน จะจัดสรรให้กับหน่วยงาน ดังนี้

- (1) คณะ วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขต ศูนย์การศึกษา ได้แก่

- งบลงทุน

- ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

- (2) หน่วยงานที่มีรายการค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และครุภัณฑ์ที่ได้รับการอนุมัติจากสำนักงบประมาณ ได้แก่

- งบลงทุน

- ค่าครุภัณฑ์การศึกษา

4. ภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา จะจัดสรรให้กับหน่วยงาน

ดังนี้

- (1) คณะวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนด้านสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะศิลปกรรมศาสตร์ ได้แก่

- งบเงินอุดหนุน

- ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ค่าวัสดุการศึกษา (จำนวนนักศึกษาภาคปกติ (คน) x ค่าใช้จ่ายต่อหัว จำนวน 800 บาท)

- (2) คณะที่จัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และวิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้แก่

- งบเงินอุดหนุน

- ค่าใช้จ่ายงบประมาณ ค่าวัสดุการศึกษา (จำนวนนักศึกษาภาคปกติ (คน) x ค่าใช้จ่ายต่อหัวจำนวน 3,000 บาท)

(3) วิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ และวิทยาลัยสหเวชศาสตร์ ได้แก่ งบ/รายการ

- งบเงินอุดหนุน

- ค่าใช้จ่ายงบประมาณ ค่าวัสดุการศึกษา (จำนวนนักศึกษาภาคปกติ (คน) x ค่าใช้จ่ายต่อหัวจำนวน 6,000 บาท)

- งบเงินอุดหนุน

- เงินอุดหนุนการผลิตพยาบาลเพิ่ม (เฉพาะวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ)

5. ภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน จะจัดสรรให้กับหน่วยงาน ดังนี้

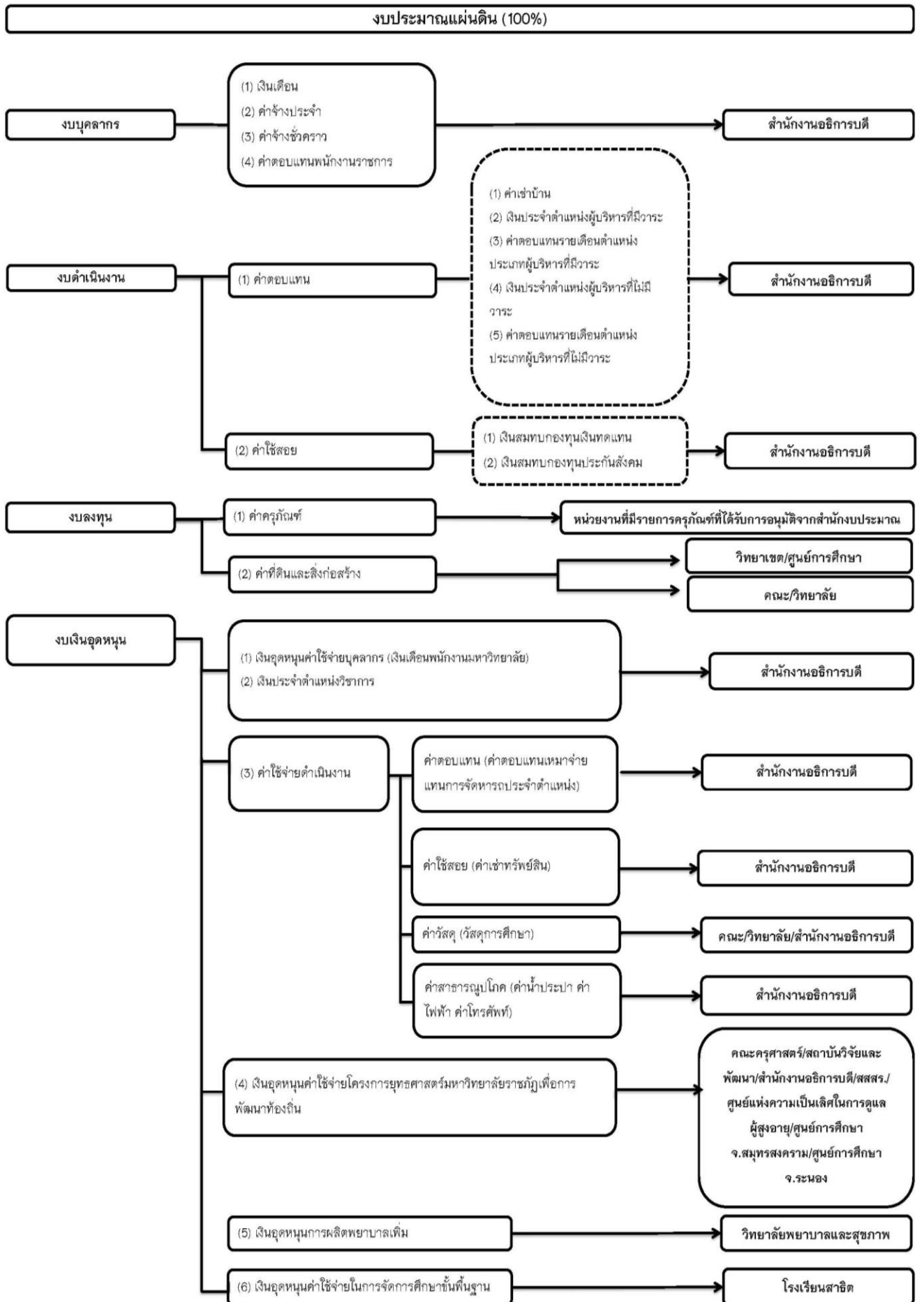
(1) หน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (โรงเรียนสาธิต) ได้แก่

- งบเงินอุดหนุน

- ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยได้แสดงผังการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ดังภาพที่ 22



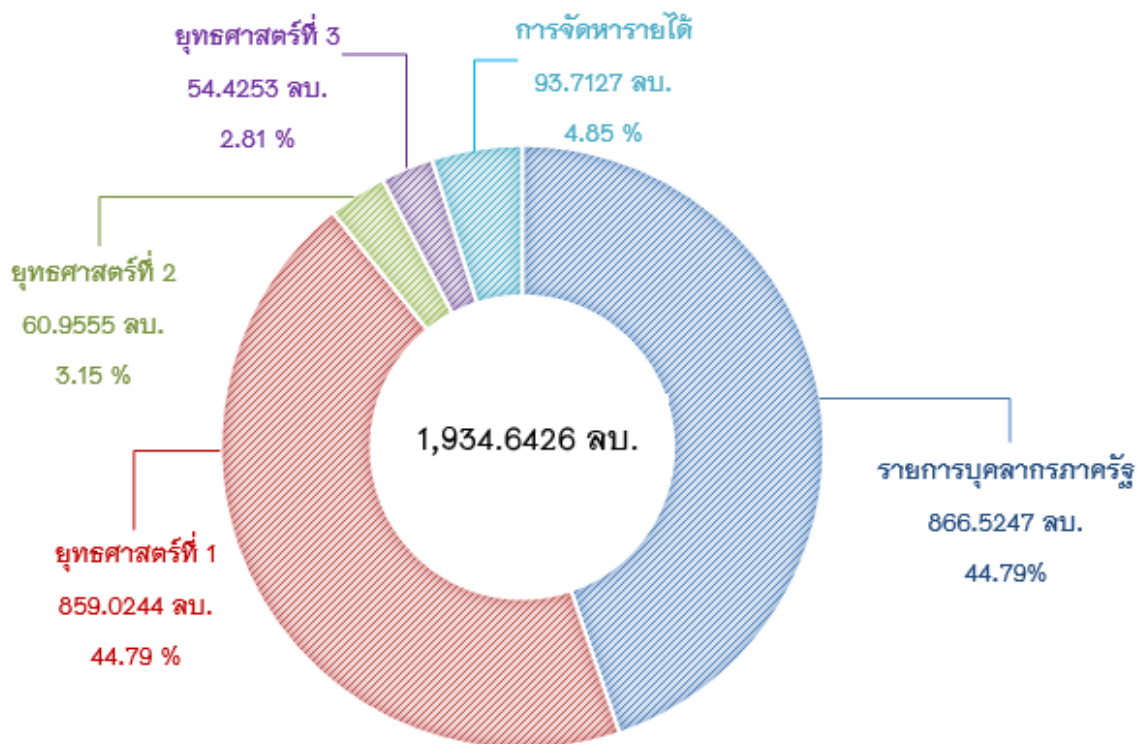


ภาพที่ 21 ฟังการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน

## การจัดสรรงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

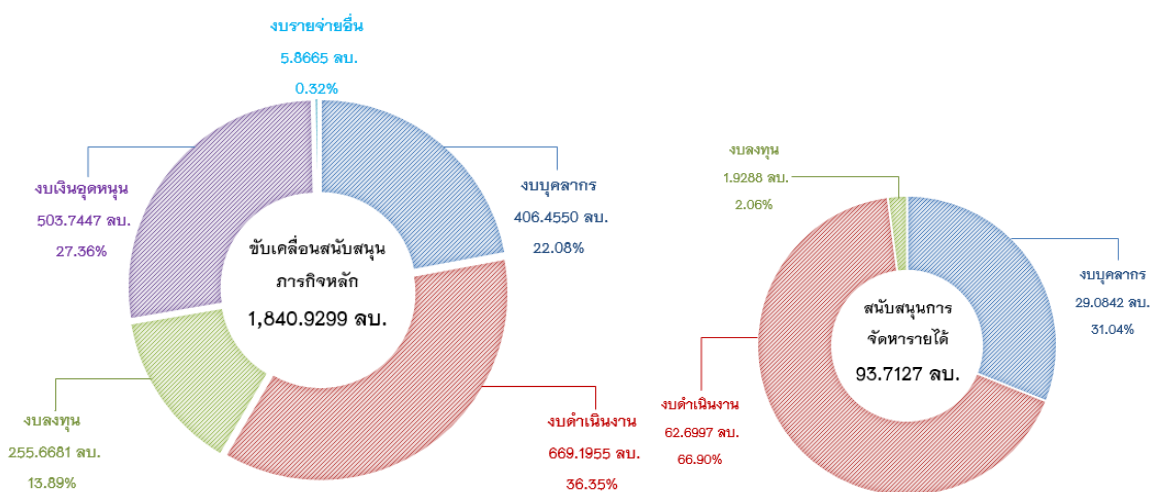
มหาวิทยาลัยฯ ได้จัดสรรงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ทั้งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) และเงินงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามรายการค่าใช้จ่ายบุคลากร ยุทธศาสตร์ และการจัดหารายได้



ภาพที่ 22 การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามรายการค่าใช้จ่ายบุคลากร ยุทธศาสตร์ และการจัดหารายได้

### 2. การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามหมวดรายจ่าย



ภาพที่ 23 การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามหมวดรายจ่าย

#### 4. การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามหน่วยงาน

##### ตารางที่ 9 การจัดสรรงบประมาณจำแนกตามหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หน่วยงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564				
	งบประมาณแผ่นดิน	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	จัดหารายได้	รวมงบประมาณ รายจ่ายประจำปี
1. คณะครุศาสตร์	5,564,000	35,287,900	-	-	40,851,900
2. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	17,430,500	35,149,300	4,422,100	-	57,001,900
3. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	39,866,800	105,545,800	7,026,900	-	152,439,500
4. คณะวิทยาการจัดการ	4,397,600	99,047,500	10,204,300	-	113,649,400
5. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	46,813,400	16,791,000	-	-	63,604,400
6. คณะศิลปกรรมศาสตร์	1,257,200	23,243,100	10,913,600	-	35,413,900
7. โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	9,042,500	52,100,600	-	-	61,143,100
8. วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ	18,488,300	37,641,100	-	-	56,129,400
9. วิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์	1,367,000	7,264,400	-	-	8,631,400
10. บัณฑิตวิทยาลัย	-	-	23,835,200	-	23,835,200
11. วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	-	57,013,300	56,858,400	-	113,871,700
12. วิทยาลัยสหเวชศาสตร์	12,242,400	20,257,100	12,658,700	-	45,158,200
13. วิทยาลัยภาพยนตร์ ศิลปการแสดงและสื่อใหม่	-	4,343,100	-	-	4,343,100
14. วิทยาลัยนานาชาติ	9,230,000	33,446,000	-	-	42,676,000
15. วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน	1,500,000	61,187,400	19,428,500	-	82,115,900
16. สำนักงานอธิการบดี	495,208,900	152,917,500	21,799,100	-	669,925,500
17. หน่วยตรวจสอบภายใน	-	553,100	-	-	553,100
18. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	30,917,900	3,133,400	-	34,051,300
19. สถาบันวิจัยและพัฒนา	11,839,400	17,018,400	5,115,700	-	33,973,500
20. สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	-	4,821,300	394,900	-	5,216,200
21. สถาบันสร้างสรรค์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สสสร.)	4,405,500	2,132,100	553,000	-	7,090,600
22. สำนักวิชาการศึกษาทั่วไปและนวัตกรรมการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (GE)	-	70,704,200	521,400	-	71,225,600
23. ศูนย์การศึกษา จังหวัดอุดรธานี	-	16,526,500	-	-	16,526,500
24. ศูนย์การศึกษา จังหวัดระนอง	23,149,500	309,400	556,200	-	24,015,100
25. ศูนย์การศึกษา จังหวัดนครปฐม	33,000,000	26,060,300	1,185,800	-	60,246,100
26. ศูนย์การศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม	251,500	5,507,500	-	-	5,759,000
27. สำนักทรัพย์สินและรายได้	-	-	-	29,100,000	29,100,000
28. ศูนย์แห่งความเป็นเลิศในการดูแลผู้สูงอายุ	11,482,400	-	-	887,000	40,582,400
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>746,536,900</b>	<b>915,785,800</b>	<b>178,607,200</b>	<b>37,971,000</b>	<b>1,878,900,900</b>

## ส่วนที่ 4 การบริหารและจัดการงบประมาณ

มหาวิทยาลัยฯ จะดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ผ่านระบบ ERP ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงบประมาณในภาพรวมของมหาวิทยาลัย จึงกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

### แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่าย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทามีเป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ดังนี้

ประเภทการ รายจ่าย	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	รวม
ภาพรวม	31	26	27	16	96
รายจ่ายประจำ	33	22	21	22	98
รายจ่ายงบลงทุน	22	41	31	6	88

เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดการเบิกจ่ายงบประมาณที่กรมบัญชีกลางกำหนด รวมทั้งเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาจึงได้กำหนดแนวปฏิบัติว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) โดยการจัดทำเป็นประกาศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงบประมาณ และการกำกับติดตามผลการดำเนินงานของการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### แนวทางการติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติงาน

การติดตาม ประเมินผลเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสนับสนุนให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาบรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้เหมาะสมเท่าทันสถานการณ์และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ มหาวิทยาลัยฯ จึงได้จัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ และผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) ให้ความสำคัญกับการติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลสำเร็จของการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดมาตรการที่สามารถขับเคลื่อนผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ

2) พัฒนาองค์ความรู้และเสริมสร้างความเข้าใจเรื่องการติดตามประเมินผลและการตรวจสอบผลการใช้จ่ายงบประมาณผ่านระบบต่างๆ แก่หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อสร้างทักษะในการติดตามประเมินผลและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

3) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกันทุกระดับ โดยเฉพาะการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำกิจกรรม/โครงการ และการติดตามประเมินผลและเชื่อมโยงสู่การตัดสินใจทางการบริหาร

4) กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าของการใช้จ่ายงบประมาณทุกๆ เดือนพร้อมรายงานปัญหา อุปสรรค และทำการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต เพื่อประเมินความคุ้มค่าของการดำเนินงานตามหลักสูตร เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหาร โดยมหาวิทยาลัยฯ มีแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1 สรุปรายละเอียดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ

4.2 กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละตัวชี้วัดอย่างชัดเจน

4.3 หน่วยงานที่รับผิดชอบแต่ละตัวชี้วัดดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ ตามรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

4.4 กำหนดให้หน่วยงานในสังกัด รายงานผลการดำเนินงานตลอดจนปัญหาอุปสรรคในแต่ละตัวชี้วัด พร้อมส่งรายงานให้ตามกำหนดทุกเดือน ภายในวันที่ 5 ของเดือนถัดไป ให้กับงานติดตามและสารสนเทศ กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

4.5 สนับสนุน ผลักดันให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยฯ ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยมหาวิทยาลัยฯ ใช้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเบิกจ่ายงบประมาณภายใต้กระทรวงการคลัง และตามแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยฯ

4.6 ให้มีการปรับ/วางแผนการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับจัดสรร ประจำปีงบประมาณ พร้อมรายงานปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลให้หน่วยงาน/มหาวิทยาลัยเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนส่งให้งานงบประมาณและสารสนเทศ กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ภายในวันที่ 15 มีนาคม

4.7 ติดตามผลความก้าวหน้าต่างๆ เดือน โดยจะยึดผลการบริหารงบประมาณที่ปรากฏตามรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติงานของระบบ ERP และ GFMS ณ สิ้นเดือนของทุกๆเดือนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อนำเสนอผู้บริหาร และเสนอต่อคณะกรรมการการบริหารของมหาวิทยาลัยฯ ไตรมาส



## ระบบฐานข้อมูลทางการเงิน

1. ฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP: Enterprise Resource Planning)
2. ระบบ GFMS สำหรับจัดทำรายงานทางการเงิน
3. ระบบ Business Intelligence (BI)

## การจัดทำรายงานแสดงสถานะทางการเงิน

1. รายงานฐานะทางการเงินรายเดือนและรายปี
2. รายงานงบประมาณคงเหลือตามหน่วยงาน/แหล่งเงิน



# ภาคผนวก





## ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เรื่อง แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

เพื่อให้การบริหารงบประมาณเป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 จึงออกประกาศกำหนดแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดังนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้ให้มีผลบังคับใช้ในการบริหารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป

ข้อ 2 ในประกาศนี้

“หน่วยงาน” หมายถึง คณะหรือหน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

“การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ” หมายถึง การเพิ่มรายการ การปรับปรุงแก้ไข ชื่อรายการ จำนวน หน่วยงาน และหรืองบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ประจำปี ทั้งนี้ อาจจะเป็นงบประมาณในงบรายจ่ายเดียวกันหรือข้ามงบรายจ่ายหรือข้ามหน่วยงานก็ได้ภายใต้แผนงานเดียวกัน

ตอนที่ 1

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ข้อ 3 ให้หน่วยงานจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายเดือน ภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด ส่งกองนโยบายและแผนพิจารณา ภายในวันที่ 30 กันยายน 2563 หรือตามระยะเวลาที่กองนโยบายและแผนกำหนด โดยต้องดำเนินการภายใต้หลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังนี้

ก. รายจ่ายประจำ ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเบิกจ่ายรายไตรมาส โดยหน่วยงานต้องดำเนินงานตามภารกิจยุทธศาสตร์ภารกิจหน่วยงาน

ข. รายจ่ายลงทุน กรณีจัดหาครุภัณฑ์ ต้องมีความพร้อมเกี่ยวกับ คุณลักษณะ ผลการสืบราคา และสถานที่ พื้นที่รองรับครุภัณฑ์ รวมถึงการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานตามมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

กรณีสิ่งก่อสร้าง ต้องพิจารณาความพร้อมเกี่ยวกับข้อกำหนดและขอบเขตของงาน แบบรูป รายการ ประมาณราคา สถานที่ พื้นที่ก่อสร้าง รวมถึงการดำเนินการตามแนวทางการดำเนินงานตามมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

## ตอนที่ 2

### การบริหารงบประมาณประจำปี

ข้อ 4 ให้ใช้จ่ายงบประมาณตามรายการที่ระบุไว้ในเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นสำคัญ และดำเนินการตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2562 หลักการจำแนกประเภทรายจ่าย และแนวปฏิบัติตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนดอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ ให้เป็นไปตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนด

ข้อ 5 มหาวิทยาลัยจะอนุมัติเงินจัดสรรให้หน่วยงานผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) ของมหาวิทยาลัยเต็มจำนวนตามที่ได้รับจัดสรรในแต่ละงบรายจ่าย

ข้อ 6 การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ การออกแบบรูปรายการให้เป็นไปตามความเหมาะสม โปร่งใส คุ่มค่าและประหยัด รวมทั้งเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานสามารถแก้ไขรายละเอียดของรายการงบประมาณได้ในส่วนที่ไม่เป็นการแก้ไขชื่อรายการและหรือเป็นการเพิ่มวงเงินงบประมาณ โดยอนุมัติจากอธิการบดี ทั้งนี้ต้องไม่ทำให้วัตถุประสงค์ในการตั้งงบประมาณรายการดังกล่าวลดลงในสาระสำคัญ

ข้อ 7 การใช้จ่ายงบประมาณ ตามงบรายจ่ายให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

7.1 งบประมาณ ให้ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายใดตามที่กำหนดว่าเป็นรายจ่ายนี้และให้ถัวจ่ายกันได้

7.2 งบดำเนินงาน มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นให้แต่ละหน่วยงาน เร่งรัดให้มีการใช้จ่ายงบดำเนินงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรภายในไตรมาสที่ 2

7.3 งบลงทุน ให้หน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ดำเนินการตามระเบียบหรือมาตรการที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด ดังนี้

(1) รายจ่ายในงบลงทุน กรณีที่รายการวงเงินไม่เกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้ผู้กักพัน หรือลงนามในสัญญาภายในไตรมาสที่ 1 (เดือนธันวาคม 2563) และเบิกจ่ายให้แล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 2 (เดือนมีนาคม 2564) กรณีที่รายการมีวงเงินต่อรายการเกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้ผู้กักพัน หรือลงนามในสัญญาภายในไตรมาสที่ 2 (เดือนมีนาคม 2564) และเบิกจ่ายให้แล้วเสร็จตามสัญญาที่ผู้กักพัน

(2) รายการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามมติคณะรัฐมนตรี หรือมาตรการที่มหาวิทยาลัยกำหนด รวมถึงเงินเหลือจ่ายจากการจัดซื้อจัดจ้าง มหาวิทยาลัยขอสงวนสิทธิ์ในการรวบรวมรายการเพื่อพิจารณารายการใหม่ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนและมีความพร้อมในการดำเนินการ เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่า K เป็นต้น

(3) การจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง ต้องได้รับอนุมัติในหลักการจากผู้มีอำนาจอนุมัติก่อนทุกครั้ง กรณีเกิดความเสียหายเนื่องจากไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนและมาตรการของมหาวิทยาลัย ผู้ดำเนินการจะต้องรับผิดชอบในความเสียหายที่เกิดขึ้น

7.4 งบเงินอุดหนุน ให้หน่วยงานเร่งให้มีการใช้จ่ายไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 ของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในไตรมาสที่ 2 (มีนาคม 2564)

ทั้งนี้ กองคลังร่วมกับกองนโยบายและแผน กำหนดมาตรการหรือแนวทางในการบริหารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ให้เป็นไปตามแผนและเป้าหมายของระเบียบหรือแนวทางที่เกี่ยวข้อง

### ตอนที่ 3

#### การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย

ข้อ 8 การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่ายให้ดำเนินการตามระเบียบและประกาศที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ข้อ 9 การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณเหลือจ่ายหรือรายการที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามมาตรการที่กำหนด ตามข้อ 7.3 และ 7.4 ให้กองคลังร่วมกับกองนโยบายและแผนเป็นผู้ดำเนินการเสนออธิการบดีเพื่อให้ความเห็นชอบต่อไป

กรณีการดำเนินการตามวรรคแรก ที่ต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ หรือต้องทำความตกลงกับสำนักงานประมาณให้เร่งรัดดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนสิงหาคม หรือ หากมีมติคณะรัฐมนตรีหรือมาตรการอื่นใดที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการเร็วกว่าที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ ให้ถือปฏิบัติตามแนวทางของมตินั้นเป็นลำดับแรก

#### ตอนที่ 4

##### การกำกับ และติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

ข้อ 10 ให้หน่วยงานวางแผนกิจกรรมหรือโครงการย่อยในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) แผนการวางแผนและติดตามงานขั้นตอนการปฏิบัติงาน (SNAEDT08) และรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน

ข้อ 11 ให้คณะหรือหน่วยงานรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติงานในระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) โดยให้กองนโยบายและแผนดำเนินการรวบรวม สรุปผลนำเสนออธิการบดีทุกเดือน และนำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยทุกไตรมาส

ข้อ 12 เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมไม่น้อยกว่า ร้อยละ 96 โดยรายจ่ายประจำเบิกจ่ายไม่น้อยกว่า ร้อยละ 98 และรายจ่ายลงทุนเบิกจ่ายไม่น้อยกว่า ร้อยละ 88 ทั้งนี้ หากมีมติคณะรัฐมนตรีหรือ มาตรการอื่นใดที่กำหนดเป้าหมายการเบิกจ่ายสูงกว่า หรือ เร็วกว่าเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ ให้ถือปฏิบัติตามแนวทางของมตินั้นเป็นลำดับแรก

ข้อ 13 ให้อธิการบดีมีอำนาจวินิจฉัยตีความ กรณีเกิดปัญหาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 นี้

ประกาศ ณ วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2563



(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตিকাญจน์ ศรีวิบูลย์)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา





ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
เรื่อง แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

เพื่อให้การบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เป็นไปโดยเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 31 (2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 จึงออกประกาศกำหนดแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดังนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้ให้มีผลบังคับใช้ในการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2563 เป็นต้นไป

ข้อ 2 ในประกาศนี้

“หน่วยงาน” หมายถึง คณะหรือหน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

“การโอนงบประมาณรายจ่าย” หมายถึง การโอนเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับจัดสรรงบประมาณของผลิตหรือโครงการใด ไปผลิตหรือโครงการอื่นภายในงบรายจ่ายเดียวกัน หรือ การโอนเงินต่างงบรายจ่ายในผลิตหรือโครงการเดียวกันภายใต้กลุ่มกองทุนเดียวกัน

“การเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ” หมายถึง การโอนเปลี่ยนแปลงรายการ และหรือวงเงินภายใต้งบรายจ่ายของแผนงาน ผลิตผลิตเดียวกัน

“การโอนภายในหมวดเดียวกัน” หมายถึง การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณเฉพาะที่ได้รับจัดสรรเป็นค่าตอบแทน ค่าใช้สอย และค่าวัสดุ

“การโอนข้ามหน่วยงาน” หมายถึง การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากหน่วยงานหนึ่ง ไป หน่วยงานหนึ่ง เช่น หน่วยงาน ก ไป หน่วยงาน ข เป็นต้น

“รายการกันเงินเหลือมือปี” หมายถึง รายการงบประมาณที่ได้รับอนุมัติให้จ่ายเงิน  
งบประมาณรายจ่ายข้ามปีงบประมาณ

## ตอนที่ 1

### การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ข้อ 3 ให้หน่วยงานจัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายเดือน ในระบบ  
สารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) ภายใต้  
งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ตามนโยบายของหน่วยงานที่กำหนดและสอดคล้องกับนโยบายของ  
มหาวิทยาลัย

## ตอนที่ 2

### การบริหารงบประมาณประจำปี

ข้อ 4 ให้ใช้จ่ายงบประมาณตามรายการที่ระบุไว้ในแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ในระบบ  
สารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) และดำเนินการตาม  
ระเบียบสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ.  
2558 และหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 5 มหาวิทยาลัยจะอนุมัติเงินจัดสรรให้หน่วยงานผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร  
ทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) ของมหาวิทยาลัยเต็มจำนวนตามที่ได้รับ  
จัดสรรในแต่ละงบรายจ่าย

ข้อ 6 การกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ การออกแบบรูปรายการให้เป็นไป  
ตาม ความเหมาะสม โปร่งใส คุ่มค่าและประหยัด รวมทั้งเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ  
ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ข้อ 7 การใช้จ่ายงบประมาณ ตามงบรายจ่ายให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

#### 7.1 งบบุคลากร

ให้นำวาระการพิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร อาทิ เงินเดือน เงินประจำ  
ตำแหน่ง ประจำปีงบประมาณพ.ศ.2564 เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารกองทุน (ตามประกาศ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา เรื่องการจัดตั้งและบริหารกองทุนเพื่อพัฒนาหน่วยงาน ข้อ 7) เพื่อ  
พิจารณาอนุมัติ

7.2 งบดำเนินงาน หมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค รายการใด  
ที่สามารถเบิกจ่ายจากงบประมาณแผ่นดิน ให้หน่วยงานเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินก่อนแล้วจึง  
เบิกจ่ายจากเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)

### 7.3 งบลงทุน

(ก) การจัดหาครุภัณฑ์ หน่วยงานต้องมีความพร้อมเกี่ยวกับคุณลักษณะ ผลการสืบราคา และสถานที่รองรับครุภัณฑ์ รวมถึงการดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(ข) การจัดหาจัดจ้างสิ่งก่อสร้าง หน่วยงานต้องมีความพร้อมเกี่ยวกับข้อกำหนดและขอบเขตของงาน แบบรูปรายการ งบประมาณ ราคา สถานที่ รวมถึงการดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(ค) การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างทุกครั้ง หรือการดำเนินการตามโครงการจะต้องได้รับอนุมัติในหลักการก่อน กรณีเกิดความเสียหายเนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนและมาตรการผู้รับผิดชอบและผู้ดำเนินการจะต้องรับผิดชอบในความเสียหายที่เกิดขึ้น

### 7.4 งบเงินอุดหนุน

ให้ดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณตามรายการที่ระบุไว้และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายใต้วงเงินที่ได้รับจัดสรร ทั้งนี้ สามารถโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณตามที่อธิการบดีอนุมัติ

### 7.5 งบรายจ่ายอื่น

ให้ดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณตามรายการที่ระบุไว้และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายใต้วงเงินที่ได้รับจัดสรร ทั้งนี้ สามารถโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณตามที่อธิการบดีอนุมัติ

### 7.6 งบกลาง

การใช้จ่ายงบกลางให้เป็นการดำเนินการในกรณีฉุกเฉิน เร่งด่วน จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาหรือรายการที่ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้หรือตั้งงบประมาณไว้ไม่เพียงพอ และให้อยู่ในดุลยพินิจของอธิการบดี

7.7 การขอใช้เงินสะสมของหน่วยงานจัดการศึกษาให้ปฏิบัติตามระเบียบหรือประกาศของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง และต้องดำเนินการบันทึกงบประมาณผ่านระบบ ERP หลังได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย

ข้อ 8 กำหนดให้วันที่ 15 กันยายน 2564 เป็นวันสุดท้ายของหน่วยงาน ในการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

## ตอนที่ 3

### การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย

ข้อ 9 ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาคณะหนึ่ง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในกรณีที่มีการขอโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบลงทุน ทั้งที่เป็นการโอนภายในงบลงทุน หรือการโอนจากรายการอื่นเป็นงบลงทุนและรายงานอธิการบดีเพื่ออนุมัติต่อไป



ข้อ 10 ห้ามการโอนเปลี่ยนแปลงเงินกองทุนพัฒนาหน่วยงานในทุกกรณี

ข้อ 11 ในการดำเนินการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรไม่ตรงตามเอกสารงบประมาณ เช่น การขออนุมัติอัตราระหว่างปี การขออนุมัติเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง การขออนุมัติปรับอัตราค่าจ้างตามวุฒิ การศึกษา ฯลฯ ให้หน่วยงานเสนอผ่านคณะกรรมการบริหารกองทุน (ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เรื่อง การจัดตั้งและบริหารกองทุนเพื่อพัฒนาหน่วยงาน) และเสนออธิการบดีเพื่อพิจารณาอนุมัติตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ

กรณีหน่วยงานในกำกับให้เสนอคณะกรรมการบริหารกองทุน คณะกรรมการอำนวยการและอธิการบดี เพื่อพิจารณาตามลำดับ และแจ้งกองบริหารงานบุคคลเพื่อทราบ

ข้อ 12 การโอนเปลี่ยนแปลงรายการทุกประเภทให้เสนอผ่านกองนโยบายและแผน ทั้งนี้ ต้องเป็นการโอนภายใต้กลุ่มกองทุนเดียวกันเท่านั้น

(1) การโอนเปลี่ยนแปลงรายการ ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค ที่เป็นการโอนงบประมาณในหมวดเดียวกัน ให้ถือเป็นอำนาจของอธิการบดีที่จะอนุมัติได้ ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงาน คณบดีหรือรองอธิการบดีที่รับผิดชอบ

(2) การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับงบลงทุนของหน่วยงาน ให้ถือเป็นอำนาจของคณะกรรมการตามข้อ 9 หรืออธิการบดีอนุมัติได้ ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงาน คณบดีหรือรองอธิการบดีที่รับผิดชอบ กรณีรายการครุภัณฑ์ ต้องแนบใบเสนอราคาพร้อมรายละเอียดประกอบหรือกรณีรายการสิ่งก่อสร้าง ต้องแนบรายละเอียดการใช้พื้นที่ แบบรูปรายการและใบแสดงราคากลางประกอบการโอนเปลี่ยนแปลงในงบเงินอุดหนุนหรืองบรายจ่ายอื่น ให้หน่วยงานเสนอ โดยได้รับการอนุมัติจากอธิการบดี ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงาน หรือรองอธิการบดีที่รับผิดชอบ

ข้อ 13 การโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบกลาง สามารถโอนเปลี่ยนแปลงเป็นรายการที่มีความจำเป็นเร่งด่วน รายการเพื่อแก้ไขปัญหา รายการที่ตั้งงบประมาณไว้ไม่เพียงพอ หรือไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้ โดยได้รับความเห็นชอบจากอธิการบดีเท่านั้น

ข้อ 14 ห้ามโอนเปลี่ยนแปลงรายการเงินกันเหลือในปีในทุกกรณี

ข้อ 15 กำหนดให้วันที่ 30 กรกฎาคม 2564 เป็นวันสุดท้ายของหน่วยงาน ในการขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณงบลงทุน และวันที่ 31 สิงหาคม 2564 เป็นวันสุดท้ายของหน่วยงาน ในการขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณงบดำเนินการ หรือตามความเห็นสมควรของอธิการบดี



#### ตอนที่ 4

##### การกำกับ และติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

ข้อ 16 ให้หน่วยงานบันทึก วางแผนและติดตามงานขั้นตอนการปฏิบัติงาน (SNAEDTO8) ก่อนการใช้จ่ายงบประมาณ โดยระบุกิจกรรมหรือโครงการย่อย และประมวลผลการเบิกจ่ายกิจกรรมหรือโครงการย่อยพร้อมรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นประจำทุกเดือน

ข้อ 17 เพื่อประโยชน์ในการบริหารงบประมาณ ให้กองนโยบายและแผนและกองคลังดำเนินการเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับรายรับจริง และประมาณการรายจ่ายกับรายจ่ายจริงเป็นประจำทุกภาคเรียน

ข้อ 18 เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผล ให้กองนโยบายและแผนจัดทำรายงาน

ผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นรายเดือนทุกเดือน โดยใช้ข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP: Enterprise Resource Planning) เพื่อวิเคราะห์และประเมินผล และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเป็นรายไตรมาส

ข้อ 19 ให้กองคลังและกองนโยบายและแผน ตรวจสอบรายรับจริง-รายจ่ายจริง ณ สิ้นปีงบประมาณเพื่อนำผลการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงานจัดการศึกษามาจัดสรรเป็นเงินสะสมตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย หรือตามนโยบายที่อธิการบดีเห็นชอบ

ข้อ 20 ให้อธิการบดีมีอำนาจวินิจฉัยชี้ความ กรณีเกิดปัญหาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 นี้

ประกาศ ณ วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2563



(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาฏจน์ ศรีวิบูลย์)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



### ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาฏญจน์ ศรีวิบูลย์

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัย

ราชภัฏสวนสุนันทา

รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ

รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน

และประกันคุณภาพ

### ผู้เขียน/เรียบเรียงรูปเล่ม

นายสนธยา เจริญศิริ

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

นางสาวพุ่มพวง กล้าหาญ

หัวหน้าฝ่ายติดตามงบประมาณและสารสนเทศ

นางสาววารางคณา ศิริหงษ์ทอง

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

นายจรัส นิมส์ราญ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ว่าที่ ร.ต.รชต สุขศุภชัย

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

นายกิตติพัฒน์ บัวเล็ก

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

นายประพล สุขสุโณม

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

### ปีที่พิมพ์

ตุลาคม 2563

เผยแพร่ผ่าน <https://ssru.ac.th/>

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา





# แผนกลยุทธ์ ทางการเงิน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ฉบับปรับปรุง กันยายน 2563

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
เลขที่1 ถ.อุ่งทองนอก ดุสิต กทม.10300  
โทร. 02-160-1036