



คู่มือปฏิบัติงาน

เรื่อง

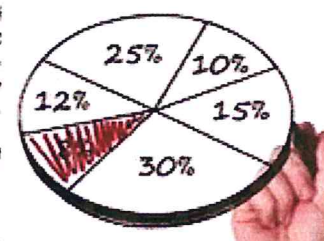
การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

โดย

นางสาวชลธิชา ศิริลักษณ์

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

พ.ศ.2560



สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาของการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 ขอบเขตการศึกษา	4
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ	5
บทที่ 2 โครงสร้าง บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ	
2.1 โครงสร้างองค์กร	7
2.2 บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ	10
2.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	12
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข	
3.1 หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	15
3.2 รูปแบบและวิธีการปฏิบัติงาน	19
บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน	
4.1 กิจกรรมและแผนปฏิบัติงาน	21
4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	22
4.3 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	27
บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน	
5.1 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	30
5.2 แนวทางแก้ไขและพัฒนา	31
5.3 ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	31
บรรณานุกรม	32
ภาคผนวก	33
ภาคผนวก ก ตัวอย่างแบบคำสั่ง	34
ภาคผนวก ข แบบวิเคราะห์ SWOT Analysis ทางการเงิน (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภัยคุกคาม)	37
ภาคผนวก ค แบบฟอร์มในการระดมสมองเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด ทางการเงิน	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ง องค์ประกอบและแบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	42
ภาคผนวก จ แบบเสนอเรื่องเพื่อจัดเข้าระเบียบวาระการประชุมผู้บริหารระดับสูง	74
ภาคผนวก ฉ แบบเสนอเรื่องเพื่อจัดเข้าระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย	76

สารบัญตาราง

ตารางที่

1	สรุปความแตกต่างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ตามกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 และประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557	2
2	กระบวนการ/กิจกรรมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	21
3	ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	23

สารบัญภาพ

ภาพที่

1	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	9
2	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกองนโยบายและแผน	10
3	การขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	18
4	ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	22

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อใช้เป็นกลไกในการตรวจสอบรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา การประกันคุณภาพภายในเป็นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายและระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถานศึกษาและหรือหน่วยงานต้นสังกัด โดยหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการประกันคุณภาพภายในต้องดำเนินการภายใต้การรับการประเมินตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นภายใต้องค์ประกอบคุณภาพ 9 ด้าน ที่มีความครอบคลุมพันธกิจหลัก 4 ประการของการอุดมศึกษา และพันธกิจสนับสนุน ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้ องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณนั้นมีการระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การเงินและงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ไม่ว่าจะแหล่งเงินทุนของสถาบันอุดมศึกษาจะได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน (สำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) หรือเงินรายได้ของสถาบัน เช่น ค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุงการศึกษาต่างๆ ของนักศึกษารายได้จากงานวิจัย บริหารทางวิชาการ ค่าเช่าทรัพย์สิน ฯลฯ ผู้บริหารสถาบันจะต้องมีแผนการใช้เงินที่สะท้อนความต้องการใช้เงินเพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งในตัวบ่งชี้ที่ 8.1 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณได้ระบุถึงคำ อธิบายตัวบ่งชี้ที่ว่าสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีระบบในการจัดหาและจัดสรรเงินอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีแผนกลยุทธ์ทางการเงินซึ่งเป็นแผนจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้มีประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาเรื่องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557 ซึ่งเป็นประกาศฉบับใหม่ มีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษาแตกต่างจากกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 รวมทั้งตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ ก็มีการเปลี่ยนแปลงไปตามประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ด้วย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปความแตกต่างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 และประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557

เดิม				ใหม่			
องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณตามกฎกระทรวง พ.ศ. 2553				องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณตามประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557			
ชื่อองค์ประกอบ/ชื่อตัวบ่งชี้/ ชนิดของตัวบ่งชี้	ต้องถูกประเมินในระดับ			ชื่อองค์ประกอบ/ชื่อตัวบ่งชี้/ ชนิดของตัวบ่งชี้	ต้องถูกประเมินในระดับ		
	หลักสูตร	คณะ	สถาบัน		หลักสูตร	คณะ	สถาบัน
องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 ระบบและกลไก การเงินและงบประมาณ ชนิดของตัวบ่งชี้ : เป็นตัวบ่งชี้กระบวนการ เกณฑ์มาตรฐาน : 1) มีแผนกลยุทธ์ทาง การเงินที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ของสถาบัน 2) มีแนวทางการจัดหา ทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรรและ การวางแผนการใช้เงิน อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3) มีงบประมาณประจำปี สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ การในแต่ละพันธกิจและ การพัฒนาสถาบันและ บุคลากร 4) มีการจัดทารายงานทาง การเงินอย่างเป็นระบบและ รายงานต่อสภาสถาบัน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	x	✓	✓	ระดับคณะ องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของคณะเพื่อ การกำกับติดตามผลลัพธ์ ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของคณะ ชนิดของตัวบ่งชี้ : เป็นตัวบ่งชี้กระบวนการ เกณฑ์มาตรฐาน (เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเงิน และงบประมาณ) 1) พัฒนาแผนกลยุทธ์จาก ผลการวิเคราะห์ SWOT โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ของคณะและสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของคณะสถาบัน รวมทั้งสอดคล้องกับกลุ่ม สถาบันและเอกลักษณ์ของ คณะและพัฒนาไปสู่แผน กลยุทธ์ทางการเงินและ แผนปฏิบัติการประจำปีตาม กรอบเวลาเพื่อให้บรรลุผล ตามตัวบ่งชี้และเป้าหมาย ของแผนกลยุทธ์และเสนอ ผู้บริหารระดับสถาบันเพื่อ พิจารณานุมัติ	x	✓	✓

เดิม				ใหม่			
องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ. 2553				องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ตามประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพคณะกรรมการ ประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557			
ชื่อองค์ประกอบ/ชื่อตัวบ่งชี้/ ชนิดของตัวบ่งชี้	ต้องถูกประเมินในระดับ			ชื่อองค์ประกอบ/ชื่อตัวบ่งชี้/ ชนิดของตัวบ่งชี้	ต้องถูกประเมินในระดับ		
	หลักสูตร	คณะ	สถาบัน		หลักสูตร	คณะ	สถาบัน
5) มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสถาบันอย่างต่อเนื่อง 6) มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอกทำหน้าที่ตรวจติดตามการใช้เงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่สถาบันกำหนด 7) ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมายและนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ	X	✓	✓	2) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ประกอบไปด้วยต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร สัดส่วนค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนา นักศึกษาอาจารย์บุคลากร การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการผลิตบัณฑิตและโอกาสในการแข่งขัน ระดับสถาบัน องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของสถาบัน ชนิดของตัวบ่งชี้ : เป็นตัวบ่งชี้กระบวนการเกณฑ์มาตรฐาน (เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ) 1) พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลา เพื่อให้บรรลุตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์	X	✓	✓

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ตามกฎกระทรวง พ.ศ. 2553				องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ตามประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพคณะกรรมการ การประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557			
ชื่อองค์ประกอบ/ชื่อตัวบ่งชี้/ ชนิดของตัวบ่งชี้	ต้องถูกประเมินในระดับ			ชื่อองค์ประกอบ/ชื่อตัวบ่งชี้/ ชนิดของตัวบ่งชี้	ต้องถูกประเมินในระดับ		
	หลักสูตร	คณะ	สถาบัน		หลักสูตร	คณะ	สถาบัน
				2) การกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุก คณะดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูลทางการเงินที่ ประกอบไปด้วยต้นทุนต่อ หน่วยในแต่ละหลักสูตร สัดส่วนค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนา นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร การจัดการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์ ความคุ้มค่าของการบริหาร หลักสูตร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการผลิต บัณฑิตและโอกาสในการ แข่งขัน			

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อเพิ่มคุณค่างานปกติให้เป็นองค์ความรู้
2. เพื่อให้มีคู่มือเป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และหน่วยงานในสังกัด
3. เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงาน ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
4. เพื่อให้ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นเอกสารในการค้นคว้าอ้างอิงสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1.3 ขอบเขตการศึกษา

1. จัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. เอกสารและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องใช้เอกสารและแบบฟอร์มล่าสุด ณ ปัจจุบันที่ดำเนินการจัดทำคู่มือ ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีคู่มือเป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และหน่วยงานในสังกัด
2. หน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์และมีความสอดคล้อง เชื่อมโยง เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
3. ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ได้ใช้เป็นเอกสารในการค้นคว้าอ้างอิงสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน หมายถึง แผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของสถาบันที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน สถาบันควรประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตามกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินทุนที่ต้องการใช้ ซึ่งจะเป็ความต้องการเงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่สถาบันใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบังเกิดผล จากนั้นจึงกำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนถึงที่มาของเงินทุนที่ต้องการใช้ว่าสามารถจัดหาได้จากแหล่งเงินทุนใด เช่น รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา งบประมาณแผ่นดินหรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินทุนสะสมของหน่วยงาน เงินบริจาคจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่า หรือสถาบันจะต้องมีการระดมทุนด้วยวิธีการอื่น ๆ อีกเพิ่มเติม เช่น การแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นมูลค่า รวมทั้งมีการวิเคราะห์ต้นทุนของการดำเนินงานด้วย เช่น ต้นทุนต่อหน่วยการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตร โดยที่ระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ทางการเงินจะเท่ากับระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ของสถาบัน

วิสัยทัศน์ทางการเงิน หมายถึง การกำหนดว่าองค์กรจะมีสถานะทางการเงินหรือการบริหารจัดการการเงินเป็นอย่างไรในอนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน หมายถึง ประเด็นหลักทางการเงินที่องค์กรต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนาต้องมุ่งเน้น ทั้งนี้ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงินนี้สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจทางการเงินแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจทางการเงินแต่ละข้อนั้น องค์กรต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

เป้าประสงค์ทางการเงิน หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการที่จะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงินมาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงินแต่ละข้อแล้ว จะได้รับประโยชน์ทางการเงินอย่างไร และใครคือผู้ที่ได้รับประโยชน์

ตัวชี้วัดทางการเงิน หมายถึง สิ่งที่จะชี้บ่งว่าองค์กรนั้น ๆ สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ทางการเงินที่วางไว้หรือไม่

กลยุทธ์ทางการเงิน หมายถึง วิธีการหรือแผนงานระยะยาวทางการเงิน ที่ถูกระบุขึ้นเพื่อการบรรลุพันธกิจทางการเงินขององค์กรนั้นๆ กลยุทธ์ทางการเงินจะต้องใช้ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้มากที่สุด และลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ SWOT ทางการเงิน หมายถึง

S : Strengths	จุดแข็งทางการเงินขององค์กร
W : Weakness	จุดอ่อนทางการเงินขององค์กร
O : Opportunity	โอกาสทางการเงินขององค์กร
T : Threat	อุปสรรคหรือภัยคุกคามทางการเงินขององค์กร

บทที่ 2

โครงสร้าง บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.1 โครงสร้างองค์กร

สืบเนื่องจากแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาของรัฐ ดำเนินการโดยอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 75 ก 19 สิงหาคม 2542 : 19) ดังนั้น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จึงได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติฉบับเดิมและยกร่างเป็นพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยมีการรวมกลุ่มวิทยาเขตจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับการสถาปนาตามพระราชบัญญัติ เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 ภารกิจหลักตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 หมวด 1 บททั่วไป มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีที่มีวัตถุประสงค์ให้ การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ ทำการสอน ทำการวิจัย ผลิตครูวิชาชีพ ให้บริการทางวิชาการในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมโดยให้ผู้สำเร็จการอาชีวศึกษามีโอกาสในการศึกษาต่อด้านวิชาชีพเฉพาะทางระดับปริญญาเป็นหลัก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีฐานะเป็น 1 ใน 9 มหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ 2548 มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการงานประชุมสภามหาวิทยาลัย ประสานงานกับ มหาวิทยาลัยในการนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ มติที่ประชุม ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะ ของ สภามหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุม สภามหาวิทยาลัย

สำนักงานอธิการบดี

ทำหน้าที่เป็นหน่วยประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานให้แก่ คณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนัก ประกอบด้วย หน่วยงานระดับกอง คือ กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล กองพัฒนานักศึกษา กองประชาสัมพันธ์* สำนักจัดการทรัพย์สิน* กองอาคารสถานที่* กองยุทธศาสตร์ต่างประเทศ* และกองกฎหมาย*

หมายเหตุ : * เป็นหน่วยงานที่ตั้งเป็นการภายในของมหาวิทยาลัยฯ

คณะ / วิทยาลัย

เป็นหน่วยงานหลักที่จัดการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการทางวิชาการกับสังคม ปัจจุบัน มี 11 คณะ 1 วิทยาลัย คือ

1. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
2. คณะเทคโนโลยีการเกษตร
3. คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
4. คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
5. คณะบริหารธุรกิจ
6. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
7. คณะวิศวกรรมศาสตร์
8. คณะศิลปกรรมศาสตร์
9. คณะศิลปศาสตร์
10. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์*
11. วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย*
12. คณะพยาบาลศาสตร์**

หมายเหตุ : * เป็นส่วนราชการที่ตั้งเป็นการภายในของมหาวิทยาลัยฯ

** เป็นส่วนราชการที่ตั้งเป็นการภายใน โดยใช้งบประมาณเงินรายได้

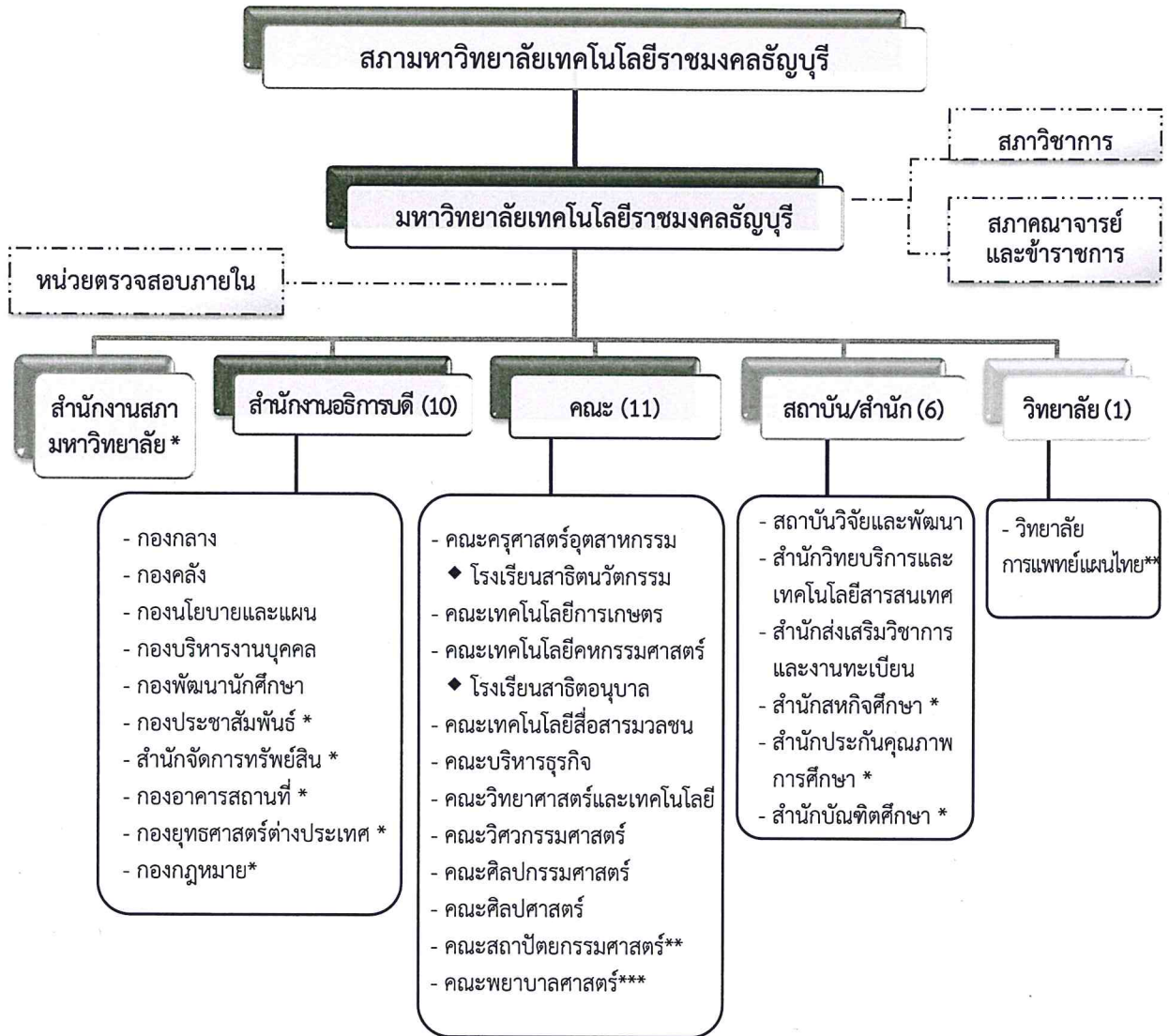
สถาบัน / สำนัก

เป็นหน่วยงานที่ให้บริการเกี่ยวกับการดำเนินการสนับสนุนด้านวิชาการ ศึกษาวิจัย ค้นคว้าทดลอง และฝึกอบรม 6 หน่วยงาน ดังนี้

1. สถาบันวิจัยและพัฒนา
2. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
4. สำนักสหกิจศึกษา*
5. สำนักประกันคุณภาพการศึกษา*
6. สำนักบัณฑิตศึกษา*

หมายเหตุ : * เป็นหน่วยงานที่ตั้งเป็นการภายในของมหาวิทยาลัยฯ

ภาพที่ 1 โครงสร้างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



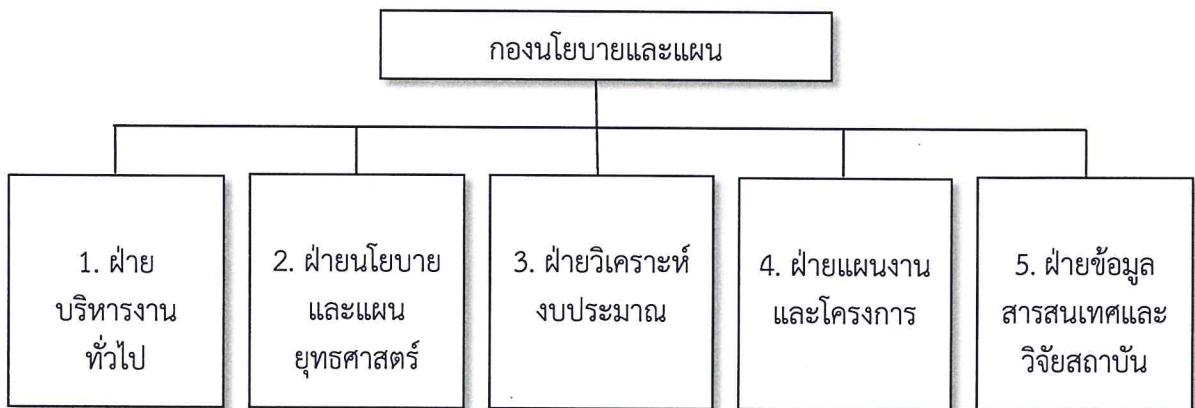
หมายเหตุ : *เป็นหน่วยงานภายในที่ตั้งเป็นการภายในของมหาวิทยาลัยฯ
 - **เป็นส่วนราชการที่ตั้งเป็นการภายในของมหาวิทยาลัยฯ
 - ***เป็นส่วนราชการที่ตั้งเป็นการภายใน โดยใช้งบประมาณเงินรายได้
 - โรงเรียนสาธิตนวัตกรรมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นหน่วยงานภายใน มทร.ธัญบุรี โดยมีฐานะเทียบเท่าภาควิชา และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
 - โรงเรียนสาธิตอนุบาลราชมงคลธัญบุรี เป็นหน่วยงานภายใน มทร.ธัญบุรี และอยู่ภายใต้กำกับดูแลของคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์

กองนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับของสำนักงานอธิการบดี มีภารกิจและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการกำหนดและจัดทำแผนบริหารราชการของมหาวิทยาลัย ทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับกรอบวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์และประสานการวางแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ พิจารณากลับกรองและจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และแนวทางการบริหารราชการของมหาวิทยาลัย

การแบ่งงานภายในของกองนโยบายและแผน แบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
3. ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ
4. ฝ่ายแผนงานและโครงการ
5. ฝ่ายข้อมูลสารสนเทศและวิจัยสถาบัน

ภาพที่ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกองนโยบายและแผน



2.2 บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2.2.1 ประวัติของกองนโยบายและแผน

สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 มาตรา 9 บัญญัติว่า ด้วยการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกสำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะ สถาบัน วิทยาลัยหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ให้ทำเป็นกฎกระทรวงและการแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานคณะบดี สำนักงานผู้อำนวยการ ภาควิชา กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นมีฐานะเทียบเท่าภาควิชาหรือกอง ให้ทำเป็นประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีจึงได้จัดตั้งกองนโยบายและแผนโดยให้ขึ้นตรงกับสำนักงานอธิการบดี ในระยะเริ่มแรกเมื่อ 3 ตุลาคม 2548 เรียกว่า กองแผนงาน ต่อมาได้รับอนุมัติให้จัดตั้งเป็นกองนโยบายและแผน เมื่อ 3 ตุลาคม 2550 ซึ่งเป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ.2550. (ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124 ตอนพิเศษ 163 ง วันที่ 26 ตุลาคม 2550)

2.2.2 วิสัยทัศน์ของนโยบายและแผน

“ กงนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง
พร้อมสนับสนุนการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย สู่วิทยาลัย ”

2.2.3 พันธกิจของนโยบายและแผน

1. พัฒนาจัดทำแผนแม่บทยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยและสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ สู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาระบบการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับความจำเป็นและภารกิจตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
3. พัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์ และการรายงานผลการดำเนินงาน
4. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล

2.2.4 บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของกองนโยบายและแผน

กองนโยบายและแผนเป็นหน่วยงานสนับสนุนการจัดการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับของสำนักงานอธิการบดี ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีด้านแผนงานและจัดการทรัพย์สิน สำหรับภารกิจ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ของกองนโยบายและแผน คือ

1. วิเคราะห์ จัดทำ พัฒนา เสนอนโยบาย จัดทำแผนแม่บทด้านการพัฒนาการศึกษา จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ และจัดทำแผนปฏิบัติราชการ รวมถึงจัดทำโครงการและศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดตั้งสถานศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์และจัดทำนโยบายของบประมาณ กำหนดแนวทางประมาณการวงเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยฯ จัดสรรงบประมาณประจำปี จัดทำแผนบริหารงบประมาณประจำปีมหาวิทยาลัย
3. จัดทำสถิติ ข้อมูล และสารสนเทศ พัฒนาเครือข่ายสารสนเทศโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อการวางแผนและการบริหารให้เป็นศูนย์ข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย
4. ดำเนินการวิจัยและประสานการดำเนินการวิจัย ติดตามผล ประเมินผล และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และงบประมาณของมหาวิทยาลัย
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.2.5 บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์

1. ประมาณการและคาดคะเนแนวโน้มในการพัฒนาการศึกษาและข้อเสนอแนวนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. ดำเนินการจัดทำแผนแม่บททางการศึกษา แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการศึกษาระยะยาว ระยะปานกลางและระยะสั้น แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี จัดทำและประสานแผนกลยุทธ์ทางการเงิน แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนนักศึกษาระยะ 5 ปี วิเคราะห์คาดคะเนแนวโน้มในการพัฒนาการศึกษาเสนอมหาวิทยาลัย
3. ดำเนินการนำนโยบายและยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

4. ติดตามประเมินผล แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการ การพัฒนาตามนโยบายและยุทธศาสตร์หรือผลกระทบทางนโยบาย
5. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี (ก.พ.ร.) PMQA งานประกันคุณภาพการศึกษา การรายงานผล PART ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์

2.2.6 บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ปฏิบัติ (นางสาวชลธิชา ศิริลักษณ์)

บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ปฏิบัติด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ตามภาระงานของฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย กำหนดแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการปรับแผนปฏิบัติงานหรือการพัฒนายุทธศาสตร์การดำเนินงานของฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา
2. งานวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
3. งานจัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนยุทธศาสตร์ / แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี / แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
4. งานจัดทำแผนนักศึกษาระยะ 5 ปี
5. งานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ
6. งานติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์ / แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาตามนโยบายและยุทธศาสตร์หรือผลกระทบทางนโยบาย
7. งานประกันคุณภาพการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
8. งานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
9. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย โดยดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ ประสานแผน ประมวลแผนพิจารณาเสนอแนะ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ และกลยุทธ์วิธีการ ในแผนกลยุทธ์ การพัฒนาระยะยาว แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนซึ่งเป็นแผนของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามภาระงานในฝ่ายงานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแผนปฏิบัติงาน ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน งานธุรการ งานนโยบายและแผน งานติดตามประเมินผลและรายงานผล รวมทั้งการปรับแผนปฏิบัติงานหรือการพัฒนายุทธศาสตร์การดำเนินงานของฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา

2. จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาระยะยาว แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

- ศึกษาบริบทที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย นโยบายของรัฐบาล เป็นต้น

- แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของมหาวิทยาลัย

- กำหนดกรอบ แนวทางการดำเนินงาน เก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลข้อมูล

- คณะกรรมการจัดทำร่างแผนกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ

- ปรับปรุงรายละเอียดตามมติคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

- จัดทำเอกสารฉบับสมบูรณ์ นำเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานปรมาณ

- จัดทำข้อมูลเพื่อนำเสนอแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา/แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการ ต่อส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและมีส่วนในการพิจารณาการขออนุมัติแผน

- ประสานและติดตามการขออนุมัติแผนจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

- จัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา/แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการ หน่วยงานในสังกัด

- เมื่อได้รับการอนุมัติ ทำการสื่อสารถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติโดยประสานหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยฯ ดำเนินการจัดทำแผนและปฏิบัติตามแผน

- จัดทำคู่มือการคำนวณและรายงานผลงานตัวชี้วัดที่รับผิดชอบตามแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัย

- ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน

- วิเคราะห์และประมวลรายงาน / ผลการปฏิบัติงานตามแผน

- สรุปประเด็นปัญหา และแนวทางแก้ไขเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

3. แผนนักศึกษาระยะ 5 ปี

- ศึกษารูปแบบการจัดทำแผนนักศึกษา ระยะ 5 ปี

- จัดทำร่างแบบฟอร์มและแนวทางการจัดทำแผนนักศึกษา ระยะ 5 ปี ของมหาวิทยาลัย

- นำเสนอผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน ดำเนินการตรวจสอบแบบฟอร์มและแนวทางการจัดทำแผนนักศึกษา ระยะ 5 ปี

- ทำบันทึกข้อความ แจ้งหน่วยงาน ดำเนินการจัดทำข้อมูลนักศึกษา ตาม แบบฟอร์ม และแนวทางที่กำหนดไว้

- รวบรวม/ตรวจสอบ/วิเคราะห์ สังเคราะห์/สรุปเป็น ร่าง แผนนักศึกษาระยะ 5 ปี

- นำเสนอ (ร่าง) แผนนักศึกษา ระยะ 5 ปี ต่อ อธิการบดีผ่าน รองฯ ด้านวิชาการ รองฯ ด้านแผนงานและจัดการทรัพย์สิน และผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

- จัดทำเล่มแผนนักศึกษา ระยะ 5 ปี ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เป็นสารสนเทศประกอบแผนพัฒนาการศึกษา การจัดทำงบประมาณ แผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ประจำปี ของมหาวิทยาลัยต่อไป

4. ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคลากร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจ และความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย
5. ให้คำปรึกษา แนะนำ เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน ได้รับข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์
6. ให้คำปรึกษา แนะนำ การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้งานประกันคุณภาพ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
 - การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (กพร.)
 - การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (สกอ.)
 - การประกันคุณภาพภายนอก (สมศ.)
6. ตรวจสอบ พิจารณากลับกรองงานภายในฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ
7. ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่
8. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

3.1 หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

การเสนอคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นคู่มือแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และหน่วยงานในสังกัด ผู้จัดทำจึงได้ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลเอกสารเพิ่มเติม และได้รวบรวม กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแนวคิดต่าง ๆ ที่ต้องเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

มาตรา 47 ให้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

2) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ตามนัยแห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 6 (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ดังนี้

มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้

(1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

(2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (1) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(3) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด

(4) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

3) กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553

ข้อ 34 หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ให้พิจารณาจาก

(1) ระบบประกันคุณภาพภายในของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด

(2) ผลการปฏิบัติงานของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในที่กำหนดไว้

(3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา

4) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2547

ข้อ 4 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

4.2 ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ดังนี้

(1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านี้ โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

(2) หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

(3) หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

(4) หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การได้สวนสาธารณะ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

(5) หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

(6) หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

5) ประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557

ข้อ 3 แนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา

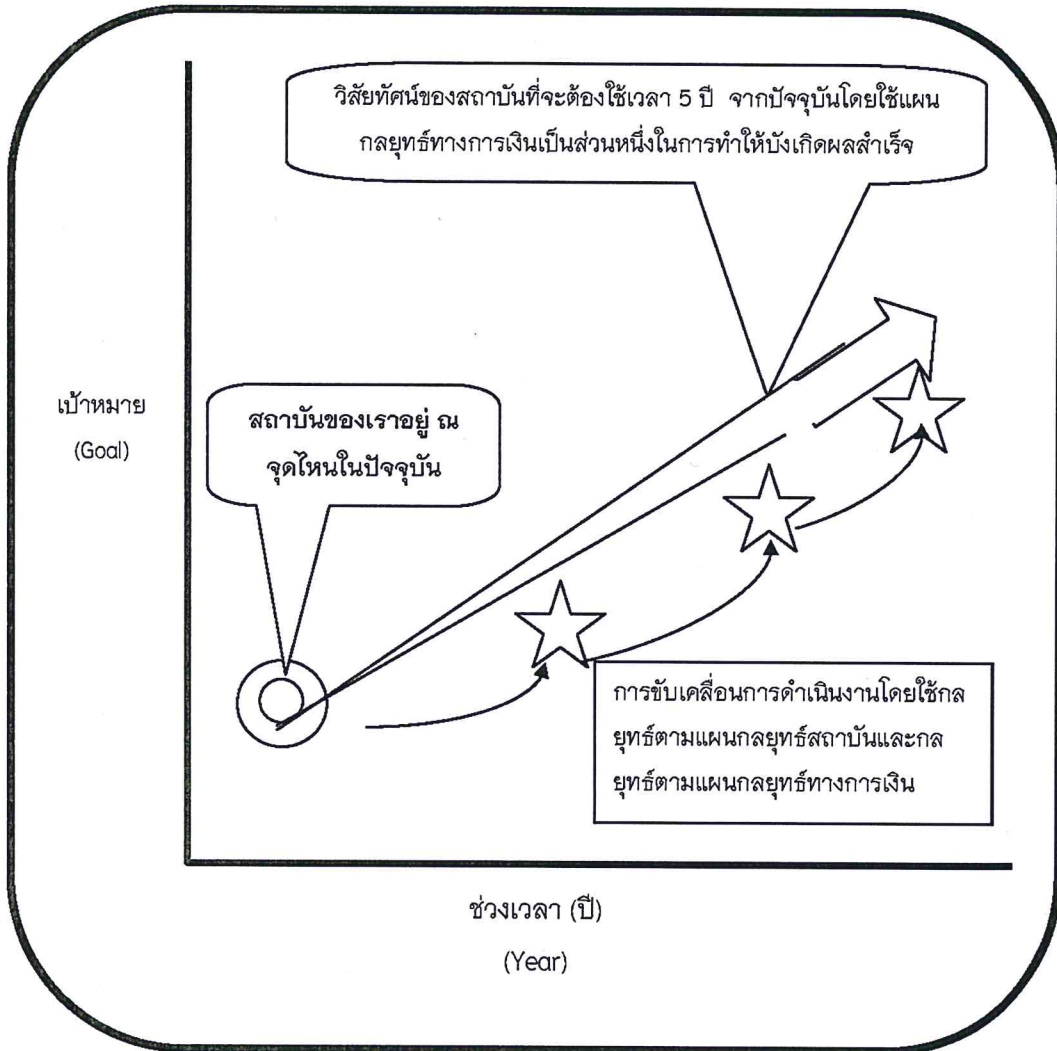
3.1 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน โดยเริ่มใช้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2557 เป็นต้นไป ทั้งนี้คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ได้จัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในดังรายละเอียดปรากฏตามคู่มือการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา 2557

2. แนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

แผนกลยุทธ์ทางการเงินเป็นเครื่องมือการบริหารการเงินและงบประมาณ

1) กระบวนการบริหารเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา 2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ทั้งระดับคณะ และระดับสถาบัน องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ ซึ่งในกระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุผลตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เป็นแผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของสถาบันที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน สถาบันควรประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตามกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินทุนที่ต้องการใช้ ซึ่งจะเป็นความต้องการเงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่สถาบันใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบังเกิดผล จากนั้นจึงกำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนถึงที่มาของเงินทุนที่ต้องการใช้ว่าสามารถจัดหาได้จากแหล่งเงินทุนใด เช่น รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา งบประมาณแผ่นดินหรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินทุนสะสมของหน่วยงาน เงินบริจาคจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่า หรือสถาบันจะต้องมีการระดมทุนด้วยวิธีการอื่นๆ อีกเพิ่มเติม เช่น การแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นมูลค่า รวมทั้งมีการวิเคราะห์ต้นทุนของการดำเนินงานด้วย เช่น ต้นทุนต่อหน่วยการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตร โดยที่ระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ทางการเงินจะเท่ากับระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ของสถาบัน



ภาพที่ 3 การขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยใช้แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

2) การนำแผนกลยุทธ์ทางการเงินไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ควรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยกันผลักดันและขับเคลื่อนกลยุทธ์ ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการกำหนด ดังนี้

1. การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสื่อสารแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยรับทราบ เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจไปในทิศทางที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงบทบาทของแต่ละหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด
2. หน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในระดับมหาวิทยาลัยได้
3. มอบหมายให้คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและงาน/โครงการที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในแผนกลยุทธ์ทางการเงินมีการตรวจสอบและวิเคราะห์การใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี และรายงานเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณาและเสนอสภามหาวิทยาลัยทราบ

3.2 รูปแบบและวิธีการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีรูปแบบและวิธีการปฏิบัติงาน ดังนี้

3.2.1 รูปแบบของการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย ถือเป็นแผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัยที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัย โดยในแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานในสังกัด มีรูปแบบดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงิน
 - 1.1 จุดแข็งทางการเงินขององค์กร
 - 1.2 จุดอ่อนทางการเงินขององค์กร
 - 1.3 โอกาสทางการเงินขององค์กร
 - 1.4 อุปสรรคทางการเงินขององค์กร
2. การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
 - 2.1 วิสัยทัศน์ทางการเงิน
 - 2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน
 - 2.3 เป้าประสงค์ทางการเงิน
 - 2.4 กลยุทธ์ทางการเงิน ตัวชี้วัด และมาตรการ
 - 2.5 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนากับแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
 - 2.6 นโยบายและมาตรการ การเงิน-การคลัง
 - 2.6.1 เป้าประสงค์/เป้าหมายการเบิกจ่าย
 - 2.6.2 แหล่งที่มาของรายได้
 - 2.6.3 นโยบายการคลัง
 - 2.6.4 มาตรการทางการเงิน
 - 2.6.5 การควบคุมการดำเนินงานด้วยหน่วยงานและคณะกรรมการ
 - 2.6.6 การควบคุมการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)
 - 2.7 แผนการขอตั้งงบประมาณ
 - 2.8 แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ
3. การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล
 - 3.1 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ
 - 3.2 การติดตามประเมินผล

3.2.2 วิธีการปฏิบัติงานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- 2) การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงานในสังกัด

1) การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เป็นการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัยที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัย โดยเมื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเป็นที่เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง และสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ

2) การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของหน่วยงานในสังกัด

เป็นการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของแต่ละหน่วยงานภายในสังกัด ซึ่งจัดทำโดยระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงานภายในสังกัด ที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ 4 ปี ของหน่วยงานภายในสังกัด ให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ 4 ปี ของหน่วยงานภายในสังกัด เมื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงานภายในสังกัด เป็นที่เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะและเสนอต่อผู้บริหารระดับสถาบัน และสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

บทที่ 4

เทคนิคในการปฏิบัติงาน

4.1 กิจกรรมและแผนปฏิบัติงาน

การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มีรายละเอียดขั้นตอน/กิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 2

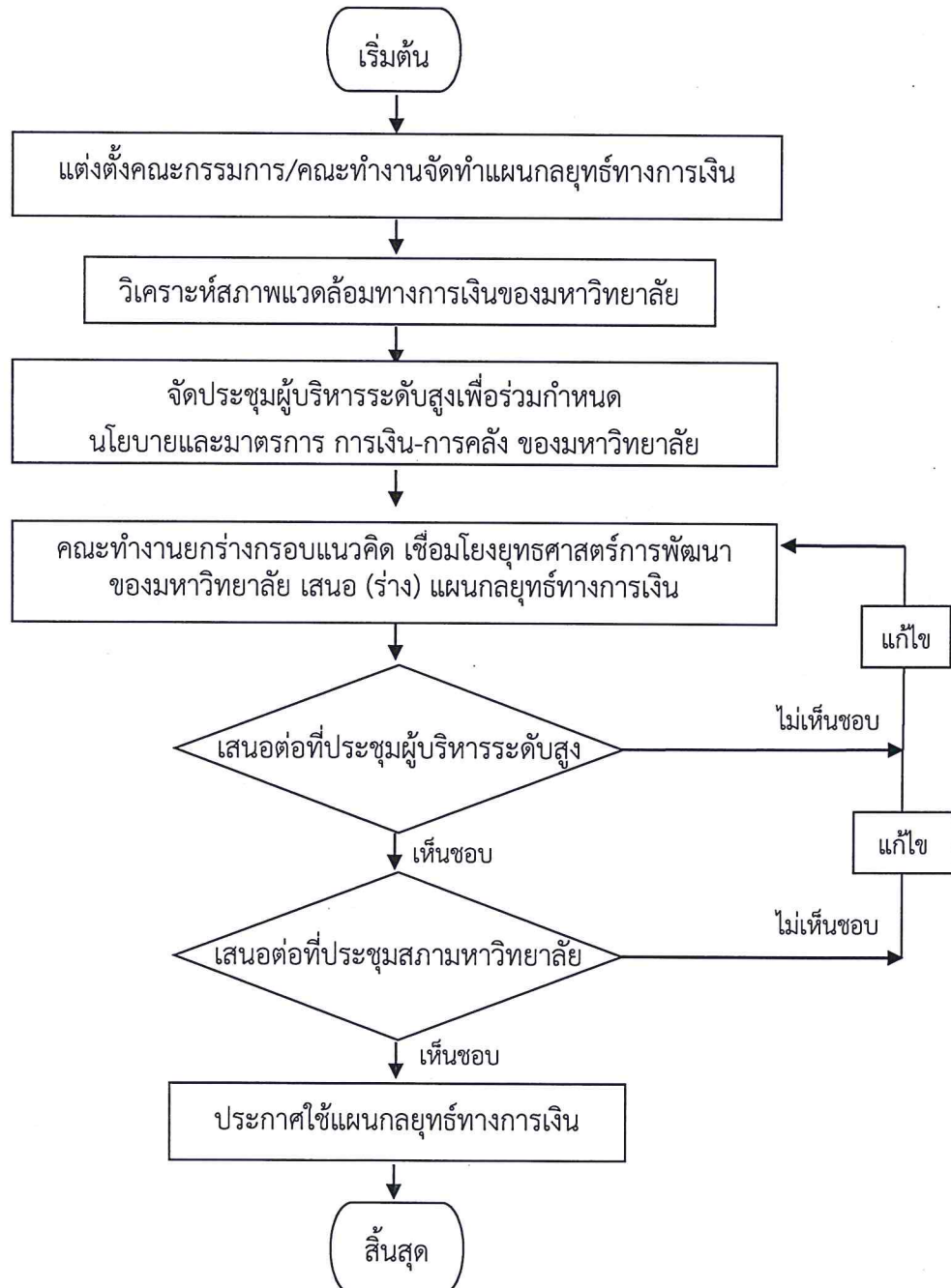
ตารางที่ 2 กระบวนการ/กิจกรรมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

กระบวนการ	กิจกรรม	ระยะเวลา
1. การทบทวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	๕ กองนโยบายและแผนทบทวนแผน/ผล การดำเนินงานประจำปี	ตุลาคม – พฤศจิกายน ปีที่ผ่านมา
2. การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	๕ กองนโยบายและแผน และคณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน ดำเนินการตามแนวทางดังนี้ - วิเคราะห์ SWOT ทางการเงิน ของหน่วยงาน - (ร่าง) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	มีนาคม – พฤษภาคม ปีปัจจุบัน
	๕ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายแผน ระดับ คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน ๕ ชี้แจงแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ๕ กำหนดทิศทาง กรอบและเป้าหมายแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ๕ รับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เมษายน – พฤษภาคม ปีปัจจุบัน
	๕ คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน จัดทำรายละเอียดงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ ตามโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ ใน (ร่าง) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	พฤษภาคม - กรกฎาคม ปีปัจจุบัน
	๕ กองนโยบายและแผน นำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำปีของคณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน วิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย	กรกฎาคม – สิงหาคม ปีปัจจุบัน
	๕ ระดับคณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน - เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ - เสนอต่อมหาวิทยาลัย	พฤษภาคม-กรกฎาคม ปีปัจจุบัน
3. การอนุมัติแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	๕ ระดับมหาวิทยาลัย - เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย - เสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย	กันยายน-ตุลาคม ปีปัจจุบัน
	๕ ระดับมหาวิทยาลัย - เสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย	กันยายน-ตุลาคม ปีปัจจุบัน

4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ดังแสดงในภาพที่ 4

ภาพที่ 4 ขั้นตอนการปฏิบัติงานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



ตารางที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ที่	กระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม	เอกสารอ้างอิง
1.	แต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ทางการเงิน	1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน 1.1 ยกย่อง คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ 1.2 จัดทำบันทึกข้อความ เพื่อนำเสนอ อมทรช. ผ่าน รอง อมทร. ด้านแผนงาน ผ่าน ผอ.กนผ. พิจารณา 1.3 ดำเนินการส่งคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการให้คณะกรรมการทราบ	กองนโยบายและแผน (ฝ่ายนโยบายและ แผนยุทธศาสตร์)	- แบบคำสั่ง (ภาคผนวก ก)	การเขียนหนังสือ ราชการภายใน
2.	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทางการเงินของมหาวิทยาลัย	2. ประชุมคณะทำงานเพื่อระดมความคิด ให้เห็นข้อมูลสภาพแวดล้อม SWOT ทางการเงิน	- คณะทำงานจัดทำ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน - กองนโยบายและแผน (ฝ่ายนโยบายและ แผนยุทธศาสตร์)	- แบบวิเคราะห์ SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค/ภัยคุกคาม) ทางการเงิน (ภาคผนวก ข)	แผนกลยุทธ์ทาง การเงินของ มหาวิทยาลัย

ที่	กระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม	เอกสารอ้างอิง
3.	จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง เพื่อร่วมกำหนดนโยบายและมาตรการ การเงิน-การคลัง ของมหาวิทยาลัย	3. จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง 3.1 กำหนด/ทบทวน วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ทางการเงิน ที่ชัดเจน 3.2 พิจารณาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกำหนดกลยุทธ์ กลวิธี/มาตรการทางการเงิน ในการมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนด 3.3 กำหนดนโยบายและมาตรการการเงิน-การคลัง ของมหาวิทยาลัย	-ผู้บริหารระดับสูง -กองนโยบายและแผน (ฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ และฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ)	- แบบฟอร์มในการระดมสมองเพื่อการกำหนด นโยบาย และมาตรการ การเงิน-การคลัง (ภาคผนวก ค)	1.การเขียนหนังสือราชการภายใน 2.แผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย
4.	คณะทำงานกร่างกรอบแนวคิด เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ การพัฒนา ของมหาวิทยาลัย เสนอ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	4. พิจารณาเอกสาร (ร่าง) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	- คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน -กองนโยบายและแผน (ฝ่ายนโยบายและแผนยุทธศาสตร์)	- องค์กรประกอบและแบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน (ภาคผนวก ง)	1 กรอบรายละเอียดการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน 2.พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 3. พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

ที่	กระบวนกร	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม	เอกสารอ้างอิง
					<p>4. กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553</p> <p>5. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2547</p> <p>6. ประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557</p> <p>7. แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน</p> <p>8. แผนปฏิบัติการ 4 ปี ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน</p> <p>9. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาต่าง ๆ</p>

ที่	กระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม	เอกสารอ้างอิง
5.	เสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง	5. เสนอขออนุมัติแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง	- กองนโยบายและแผน (ฝ่ายนโยบายและ แผนยุทธศาสตร์)	- องค์กรประกอบและ แบบฟอร์มการ จัดทำแผนกลยุทธ์ ทางการเงิน (ภาคผนวก ง) - แบบเสนอเรื่อง เพื่อจัดเข้าระเบียบ วาระการประชุม ผู้บริหารระดับสูง (ภาคผนวก จ)	1. การเขียนหนังสือ ราชการภายใน 2. ระเบียบวาระการ ประชุมผู้บริหาร ระดับสูง 3. รายงานการประชุม
6.	เสนอต่อที่ประชุมสภา มหาวิทยาลัย	6. เสนอขออนุมัติแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย	- กองนโยบายและแผน (ฝ่ายนโยบายและ แผนยุทธศาสตร์)	- องค์กรประกอบและ แบบฟอร์มการ จัดทำแผนกลยุทธ์ ทางการเงิน (ภาคผนวก ง) - แบบเสนอเรื่อง เพื่อจัดเข้าระเบียบ วาระการประชุม สภามหาวิทยาลัย (ภาคผนวก ฉ)	1. การเขียนหนังสือ ราชการภายใน 2. ระเบียบวาระการ ประชุมสภา มหาวิทยาลัย 3. มติสภา มหาวิทยาลัย

4.3 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

4.3.1 จรรยาบรรณ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้กำหนดจรรยาบรรณของข้าราชการและอาจารย์ ต้องปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณที่กำหนดไว้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และยังคงต้องปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณขององค์กรวิชาชีพที่ตนเป็นสมาชิกหรือสังกัดและตามประกาศอื่นที่ มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นภายหลัง โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ

1) จรรยาบรรณต่อตนเอง

- (1) พึงเป็นผู้มีศีลธรรมอันดีและประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ
- (2) พึงใช้วิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ในกรณีที่วิชาชีพใดมีจรรยาวิชาชีพกำหนดไว้ ก็พึงปฏิบัติตามจรรยาวิชานั้นด้วย
- (3) พึงมีทัศนคติที่ดีและพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- (4) พึงละเว้นการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน เคารพและไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น
- (5) ไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่และไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ

2) จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน

- (1) พึงปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความสุจริต เสมอภาค และปราศจากอคติ
- (2) พึงปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร ถูกต้องสมเหตุสมผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชนเป็นสำคัญ
- (3) พึงประพฤติตนเป็นผู้ตรงต่อเวลา และใช้เวลาในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นประโยชน์ต่อทางราชการอย่างเต็มที่
- (4) พึงดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของทางราชการอย่างประหยัด คุ่มค่า โดยระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง

3) จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

- (1) พึงมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการให้ความคิดเห็น การช่วยทำงานและการแก้ปัญหาร่วมกัน
- (2) ผู้บังคับบัญชา พึงดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบริหารด้วยหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม
- (3) พึงช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางที่ชอบ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกับบรรดาเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- (4) พึงปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานตลอดจนผู้เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพ มีน้ำใจและมนุษยสัมพันธ์อันดี

4) จรรยาบรรณต่อผู้มาติดต่องานและสังคม

- (1) พึงให้บริการผู้มาติดต่องานอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และใช้กิริยาวาจาที่สุภาพอ่อนโยน

- (2) พึงปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือ ศรัทธาของบุคคลทั่วไป
- (3) พึงละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากผู้มาติดต่องานหรือผู้ซึ่งอาจได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่นั้น
- (4) พึงรักษาเกียรติภูมิของมหาวิทยาลัย โดยไม่กระทำการใด อันที่เสื่อมเสียต่อชื่อเสียงและภาพพจน์ของมหาวิทยาลัย

4.3.2 คุณธรรม/จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน

คุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน คือ หลักการครองตน หลักการครองงาน หลักการครองคน หลักธรรมาภิบาล

4.3.2.1 หลักการครองตน ประกอบด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพกาย และ สุขภาพจิตที่ดี
- 2) ผู้มีกัลยาณมิตตธรรม คือ ผู้มีคุณธรรมของมิตรที่ดี 7 ประการ คือ
 - (1) เป็นผู้น่ารัก (ปิโย)
 - (2) เป็นผู้น่ารักพบปะ (ครุ)
 - (3) เป็นผู้ร่าเริง น่ารัก (ภาวนีโย)
 - (4) เป็นผู้รู้จักพูดจาโดยมีเหตุผลและหลักการ (วัตตา)
 - (5) เป็นผู้อดทนต่อถ้อยคำที่ล่วงเกิน วิพากษ์วิจารณ์ ชักถาม หรือขอปรึกษาหารือ ขอ ให้คำแนะนำต่างๆ ได้ (วจนิกขโม)
 - (6) สามารถแกล้งขี้แฉงเรื่องที่ลึกลับซึ้ง หรือเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจอย่างถูกต้อง และ ตรงประเด็นได้ (คัมภีร์ญ จะ กะถัง กัตตา)
 - (7) ไม่ชักนำในอฐานะ (โน จัญฐาเน นโยชะเย)

4.3.2.2 หลักการครองงาน ประกอบด้วยหลักธรรม คือ อิทธิบาทธรรม ได้แก่

- 1) ฉันทะ ความรักงาน
- 2) วิริยะ ความเพียร
- 3) จิตตะ ความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับการงาน
- 4) วิมังสา ความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุสังเกตุผลในการปฏิบัติงานของตนเอง
อิทธิบาทธรรม ข้อ “วิมังสา” คือ ความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุสังเกตุผลในการทำงาน ให้ได้ผลดีและมีความเจริญมั่นคงยิ่งกว่าข้ออื่นๆ ได้แก่
 - ก) เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม (Initiatives) ด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
 - ข) มีความคิดพัฒนา (Development)
 - ค) เป็นผู้สำนึกในภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ (Sense of Responsibilities) สูง

4.3.2.3 หลักการครองคน ประกอบด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้

- 1) รู้จักหลักปฏิบัติต่อกันด้วยดี ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- 2) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ที่ดี ด้วยคุณธรรม คือ พรหมวิหารธรรม และสังคหวัตถุ

4.3.2.4 หลักธรรมาภิบาล คือคุณธรรมของนักปกครองนักบริหารที่ดี (Good Governance) คือ

- 1) หลักความถูกต้อง คือ มีการพิจารณาวินิจฉัยปัญหา การทำการตัดสินใจ (Decision Making) และสั่งการ (Command) ด้วยความถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมือง และกฎระเบียบข้อบังคับ ขององค์กรที่ออกตามกฎหมาย ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของสังคม
- 2) หลักความเหมาะสม คือ รู้จักคิด พุด ทำ กิจการงาน และปฏิบัติงานได้เหมาะสม ถูกกาลเทศะ บุคคล สังคม และสถานการณ์ (มีสัมปฤติธรรม)
- 3) หลักความบริสุทธิ์ คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ กระทำกิจการงาน ด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ด้วยเจตนา ความคิดอ่าน ที่บริสุทธิ์
- 4) หลักความยุติธรรม คือ มีการวินิจฉัย สั่งการ และปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้ปกครอง และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ด้วยความชอบธรรม บนพื้นฐานแห่งหลักธรรม หลักการ เหตุผล และข้อมูลที่ต้องเชื่อถือได้ และตรงประเด็น และด้วยความเที่ยงธรรม คือ ไม่อคติ หรือลำเอียงด้วยความหลงรัก หลงชัง ด้วยความกลังเกรง และด้วยความหลง ไม่รู้จักจริง คือขาดข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้ และสมบูรณ์ เป็นเครื่องประกอบการวินิจฉัย ตัดสินใจ ให้ความเที่ยงธรรม

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

5.1 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

จากประสบการณ์ในจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีของผู้จัดทำพบว่าปัญหาอุปสรรคการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย มีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) และการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ทางการเงิน เพื่อจัดทำออกมาเป็นแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

- กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางการเงินหลายด้าน เช่น การวิเคราะห์การเงินด้านรายได้ การวิเคราะห์การเงินด้านรายจ่าย การวิเคราะห์การบริหารสินทรัพย์ลงทุน และการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงินจากงบการเงิน เป็นต้น ส่งผลให้ต้องอธิบายให้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหลายรอบ

2. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

- บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เท่าที่ควร

- การเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินจากคนเดิมที่เคยปฏิบัติงานซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ ในระดับหนึ่ง ส่งผลให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของคณะ/วิทยาลัยล่าช้า ไม่ถูกต้องครบถ้วน

3. งานเร่งด่วนอื่น ๆ บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง มีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายงาน ซึ่งอาจจะมึงานที่ต้องดำเนินการในช่วงเวลาเดียวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

4. ด้านข้อมูล

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินจำเป็นต้องมีข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ เช่น นโยบายและมาตรการ การเงิน-การคลัง เป้าประสงค์/เป้าหมายการเบิกจ่าย แหล่งที่มาของรายได้ นโยบายการคลัง มาตรการทางการเงิน งบประมาณรายรับ รายจ่าย และการจัดสรรงบประมาณเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งหากข้อมูลไม่ถูกต้องหรือข้อมูลไม่ครบถ้วนจะส่งผลกระทบต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ต้องมีความสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และส่งผลให้แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเกิดความสำเร็จ

5.2 แนวทางแก้ไขและพัฒนา

จากการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระหว่างหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย จะพบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ทำให้ต้องหาแนวทางแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีแนวทางแก้ไขและพัฒนางาน ดังนี้

1. จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัด
2. จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกองนโยบายและแผนกับหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน ลดปัญหาความผิดพลาดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
3. ควรมีการพัฒนาฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจช่วยในการจัดทำรายการทางการเงินต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงาน

5.3 ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

1. หัวหน้าหน่วยงานควรให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพราะเป็นแผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงานที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สามารถดำเนินการได้และเกิดความสำเร็จ
2. มหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดควรกำหนดให้มีโครงการให้ความรู้แก่บุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้บุคลากรรู้ถึงบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย การทบทวนแนวปฏิบัติ รวมถึงรับทราบปัญหาและแนวทางการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น ตลอดจนมุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วม

บรรณานุกรม

- กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2556). แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ.2557 – 2560 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- _____. (2558). แผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์วาระเร่งด่วน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ.2557-2560 (ฉบับย่อ) ปรับปรุงครั้งที่ 2/ต.ค.2558.
- คณะกรรมการส่งเสริมและติดตามจรรยาบรรณข้าราชการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2557). คู่มือจรรยาบรรณ. ฝ่ายวินัยและนิติการ กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จังหวัดนครนายก. [ม.ป.ป.]. คุณธรรม จริยธรรม สำหรับข้าราชการ. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จากจาก: www.nakhonnayok.go.th/ppisnayok/km22.doc สืบค้น 18 กุมภาพันธ์ 2560.
- ปรานี พรรณวิเชียร. (2559). การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน. ใน รายงานผลโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน (27-28 กรกฎาคม หน้า 32-42). ปทุมธานี: กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. [ม.ป.ป.]. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน : หลักการและแนวคิดในการจัดทำเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของไทย. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: [file:///C:/Users/Administrator/Downloads/26776-58946-1-SM%20\(8\).pdf](file:///C:/Users/Administrator/Downloads/26776-58946-1-SM%20(8).pdf) สืบค้น 18 กุมภาพันธ์ 2560.
- _____. [ม.ป.ป.]. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน : เครื่องมือเพื่อการบริหารการเงินและงบประมาณ ในสถาบันอุดมศึกษา. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: [file:///C:/Users/Administrator/Downloads/DigitalFile_219132%20\(9\).pdf](file:///C:/Users/Administrator/Downloads/DigitalFile_219132%20(9).pdf) สืบค้น 18 กุมภาพันธ์ 2560.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2554). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์.
- _____. (2558). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตัวอย่างแบบคำสั่ง

ภาคผนวก ก แบบคำสั่ง



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ที่...../.....

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ / คณะกรรมการดำเนินการ
จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ. - มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. -
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ
แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการด้านการเงินที่เหมาะสม
และเพียงพอที่จะสนับสนุนพันธกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงขอแต่งตั้ง
คณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ดังนี้

1. คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ. -
ประกอบด้วย

- 1.1ประธาน
- 1.2รองประธาน
- 1.3กรรมการ
- 1.4กรรมการ
- 1.5กรรมการ
- 1.6กรรมการ
- 1.7กรรมการ
- 1.8กรรมการ
- 1.9กรรมการ
- 1.10กรรมการ
- 1.11กรรมการและเลขานุการ

ทำหน้าที่

1.
2.
3.
4.

/2. คณะกรรมการ...

- ประกอบด้วย
2. คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ. -
- 2.1ประธาน
- 2.2รองประธาน
- 2.3กรรมการ
- 2.4กรรมการ
- 2.5กรรมการ
- 2.6กรรมการ
- 2.7กรรมการ
- 2.8กรรมการ
- 2.9กรรมการ
- 2.10กรรมการ
- 2.11กรรมการและเลขานุการ
- ทำหน้าที่
1.
2.
3.
4.

สั่ง ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(.....)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาคผนวก ข

แบบวิเคราะห์ SWOT Analysis ทางการเงิน
(จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภัยคุกคาม)

ภาคผนวก ข แบบวิเคราะห์ SWOT Analysis ทางการเงิน
(จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภัยคุกคาม)

ประเด็นการวิเคราะห์ทางการเงิน			
จุดแข็งทางการเงิน	น้ำหนักคะแนน	จุดอ่อนทางการเงิน	น้ำหนักคะแนน
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
6.		6.	
7.		7.	
8.		8.	
9.		9.	

ประเด็นการวิเคราะห์			
โอกาสทางการเงิน	น้ำหนักคะแนน	อุปสรรค/ภัยคุกคามทางการเงิน	น้ำหนักคะแนน
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
6.		6.	
7.		7.	
8.		8.	
9.		9.	

ภาคผนวก ค

แบบฟอร์มในการระดมสมองเพื่อกำหนด
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์
กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด ทางการเงิน

ภาคผนวก ค แบบฟอร์มในการระดมสมองเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ
ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด ทางการเงิน

วิสัยทัศน์ ทางการเงิน :
----------------------------	-------------------------

พันธกิจ ทางการเงิน :
-------------------------	-------------------------

ประเด็น ยุทธศาสตร์ ทางการเงิน :
---------------------------------------	-------------------------

เป้าประสงค์ ทางการเงิน :
-----------------------------	-------------------------

กลยุทธ์ ทางการเงิน :
-------------------------	-------------------------

มาตรการ ทางการเงิน :
-------------------------	---

ภาคผนวก ง

องค์ประกอบและแบบฟอร์ม
การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ภาคผนวก 1 องค์ประกอบและแบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ปก

คำนำ

สารบัญ

ส่วนที่ 1 บทนำ

- 1.1 ความเป็นมา
- 1.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนา
- 1.3 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
 - 1.3.1 หลักการ
 - 1.3.2 วัตถุประสงค์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงิน

- 2.1 จุดแข็ง (Strengths) ทางการเงิน
- 2.2 จุดอ่อน (Weaknesses) ทางการเงิน
- 2.3 โอกาส (Opportunities) ทางการเงิน
- 2.4 อุปสรรค (Threats) ทางการเงิน

ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

- 3.1 วิสัยทัศน์ทางการเงิน
- 3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน
- 3.3 เป้าประสงค์ทางการเงิน
- 3.4 กลยุทธ์ทางการเงิน ตัวชี้วัด และมาตรการ
- 3.5 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนากับแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
- 3.6 นโยบายและมาตรการ การเงิน-การคลัง
 - 3.6.1 เป้าประสงค์/เป้าหมายการเบิกจ่าย
 - 3.6.2 แหล่งที่มาของรายได้
 - 3.6.3 นโยบายการคลัง
 - 3.6.4 มาตรการทางการเงิน
 - 3.6.5 การควบคุมการดำเนินงานด้วยหน่วยงานและคณะกรรมการ
 - 3.6.6 การควบคุมการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)
- 3.7 แผนการขอตั้งงบประมาณ
- 3.8 แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ส่วนที่ 4 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

- 4.1 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ
- 4.2 การติดตามประเมินผล

ส่วนที่ 5 ภาคผนวก อาทิเช่น

- 5.1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ/คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
- 5.2 รายงานการประชุมที่แสดงให้เห็นว่าได้มีการนำแผนกลยุทธ์ทางการเงินในระดับมหาวิทยาลัย/คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน เข้าสู่วาระเพื่อพิจารณาในคราวประชุมทั้งในระดับคณะกรรมการประจำคณะและเสนอต่อผู้บริหารระดับสถาบัน และสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ



แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ปีงบประมาณ พ.ศ. -

.....(ชื่อหน่วยงาน)

คำนำ

แผนกลยุทธ์ทางการเงินปีงบประมาณ พ.ศ. - ฉบับนี้ จัดทำเพื่อเป็นแผนทางการเงินโดยระบุที่มาและการใช้ทรัพยากรทางการเงินของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ที่สามารถผลักดันแผนยุทธศาสตร์ของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินได้วิเคราะห์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... โดยมีการประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตามแต่ละยุทธศาสตร์และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินที่ต้องการใช้ ซึ่งเป็นความต้องการเงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบรรลุตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้

.....(ชื่อหน่วยงาน)..... หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ทางการเงินปีงบประมาณ พ.ศ. - ฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานภายในสังกัด.....(ชื่อหน่วยงาน)..... และสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานต่อไปได้

.....(ชื่อหน่วยงาน).....
(.....ระบุเดือน และ พ.ศ.....)

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

1.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน).....

1.3 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1.3.1 หลักการ

1.3.2 วัตถุประสงค์

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงิน.....(ชื่อหน่วยงาน).....

2.1 จุดแข็ง (Strengths) ทางการเงิน

2.2 จุดอ่อน (Weaknesses) ทางการเงิน

2.3 โอกาส (Opportunities) ทางการเงิน

2.4 อุปสรรค (Threats) ทางการเงิน

ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. - (ชื่อหน่วยงาน).....

3.1 วิสัยทัศน์ทางการเงิน

3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน

3.3 เป้าประสงค์ทางการเงิน

3.4 กลยุทธ์ทางการเงิน ตัวชี้วัด และมาตรการ

3.5 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน).....

กับแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. -

3.6 นโยบายและมาตรการ การเงิน-การคลัง

3.6.1 เป้าประสงค์/เป้าหมายการเบิกจ่าย

3.6.2 แหล่งที่มาของรายได้

3.6.3 นโยบายการคลัง

3.6.4 มาตรการทางการเงิน

3.6.5 การควบคุมการดำเนินงานด้วยหน่วยงานและคณะกรรมการ

3.6.6 การควบคุมการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)

3.7 แผนการขอตั้งงบประมาณ

3.8 แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

ส่วนที่ 4 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

4.1 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

4.2 การติดตามประเมินผล

ส่วนที่ 5 ภาคผนวก อาทิเช่น

- 5.1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
- 5.2 รายงานการประชุมที่แสดงให้เห็นว่าได้มีการนำแผนกลยุทธ์ทางการเงินในระดับมหาวิทยาลัย/คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน เข้าสู่วาระเพื่อพิจารณาในคราวประชุมทั้งในระดับคณะกรรมการประจำคณะและเสนอต่อผู้บริหารระดับสถาบัน และสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอนุมัติ

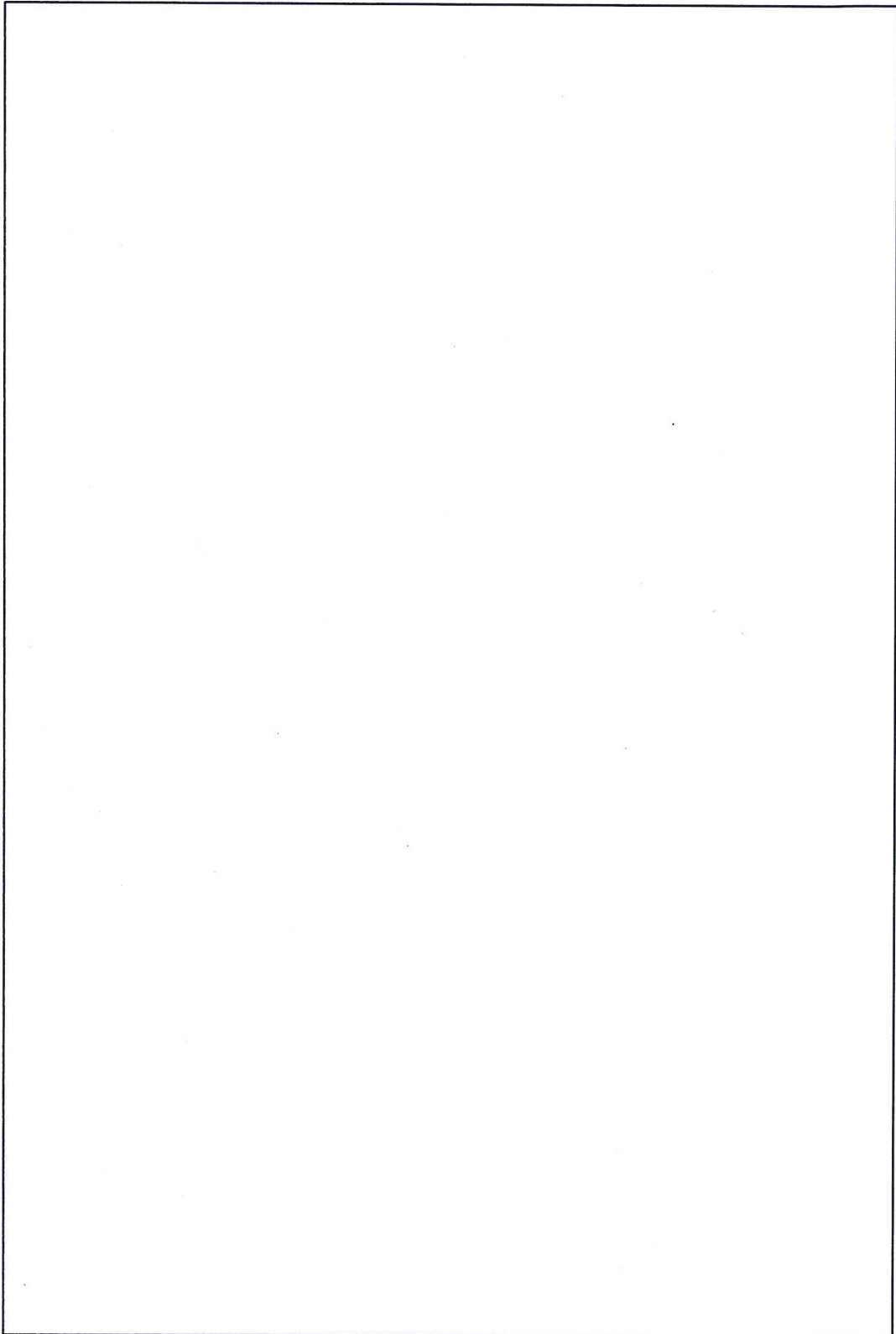
ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

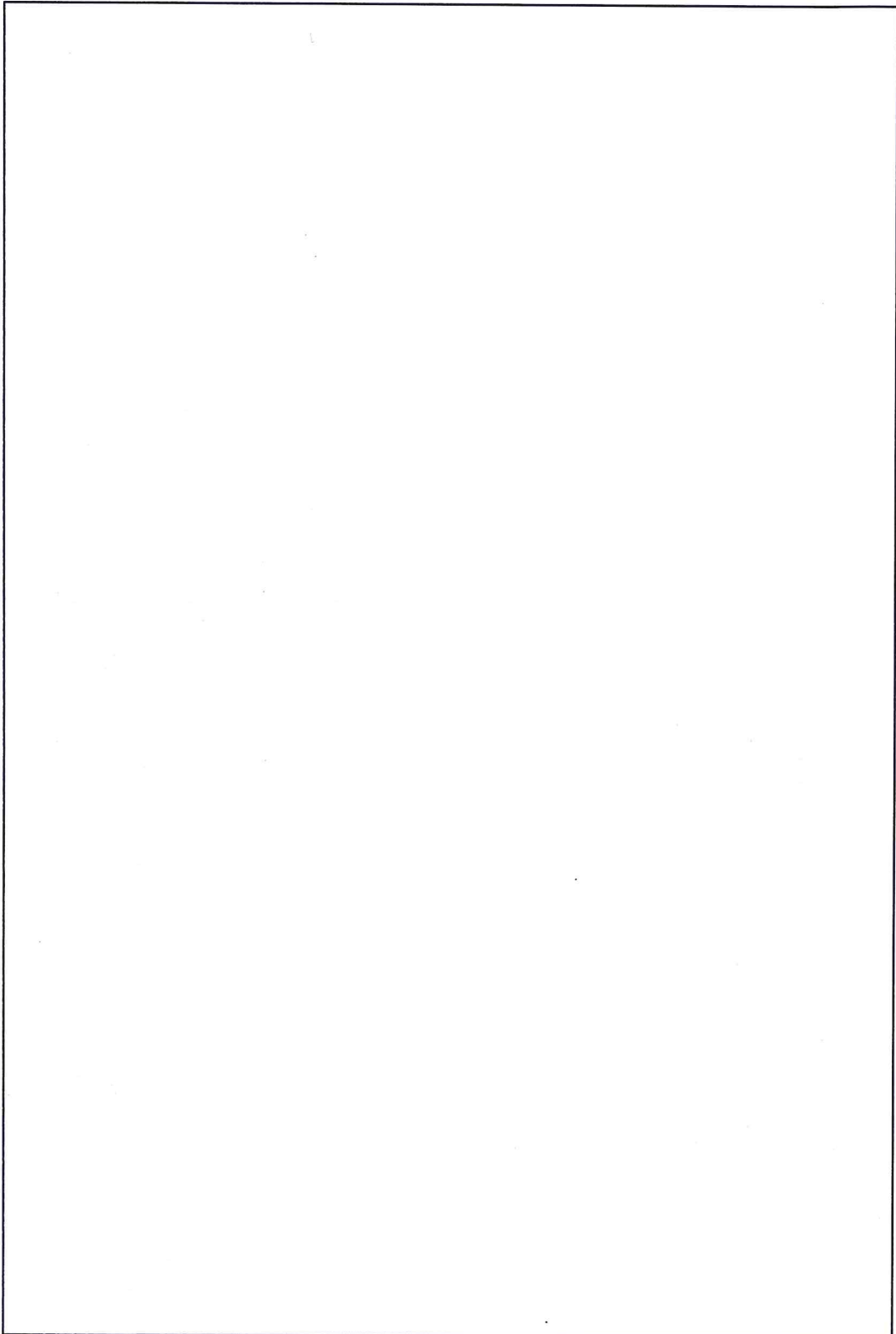
แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... -จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนกลยุทธ์ทางการเงินของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เป้าหมายตามกรอบแผนพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน)..... พ.ศ..... -มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านงบประมาณของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ให้โปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้งสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นกรอบแนวทางการทำงานให้กับหน่วยงานภายในช่วง.....ปีข้างหน้า ตลอดจนมีเป้าหมายการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติและติดตามผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....(ชื่อหน่วยงาน)..... มีการบริหารงานภายใต้.....(สภามหาวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคณะ/หรืออื่นๆระบุ)..... มีหน่วยงานและคณะกรรมการตรวจสอบ ผลการดำเนินงานให้ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามระเบียบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อาทิ(ระบุ เช่น สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน สภาวิชาการ สภาคณาจารย์และข้าราชการ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน และหน่วยงานตรวจสอบภายใน)..... ตั้งโครงสร้าง.....(ชื่อหน่วยงาน)..... และโครงสร้างการบริหารจัดการ

โครงสร้างของ.....(ชื่อหน่วยงาน).....



ภาพที่ 1 โครงสร้างของหน่วยงาน

โครงสร้างการบริหารจัดการของ.....(ชื่อหน่วยงาน).....



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ

1.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน).....

ปรัชญา

.....
.....

ปณิธาน

.....
.....

ค่านิยมองค์กร

.....
.....

วัฒนธรรมองค์กร

.....
.....

อัตลักษณ์

.....
.....

เอกลักษณ์

.....
.....

วิสัยทัศน์

.....
.....

พันธกิจ

1.
2.
3.
4.
5.

ประเด็นยุทธศาสตร์

1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

เป้าประสงค์

1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

กลยุทธ์

1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

กลวิธี/กลวิธีมาตรการ

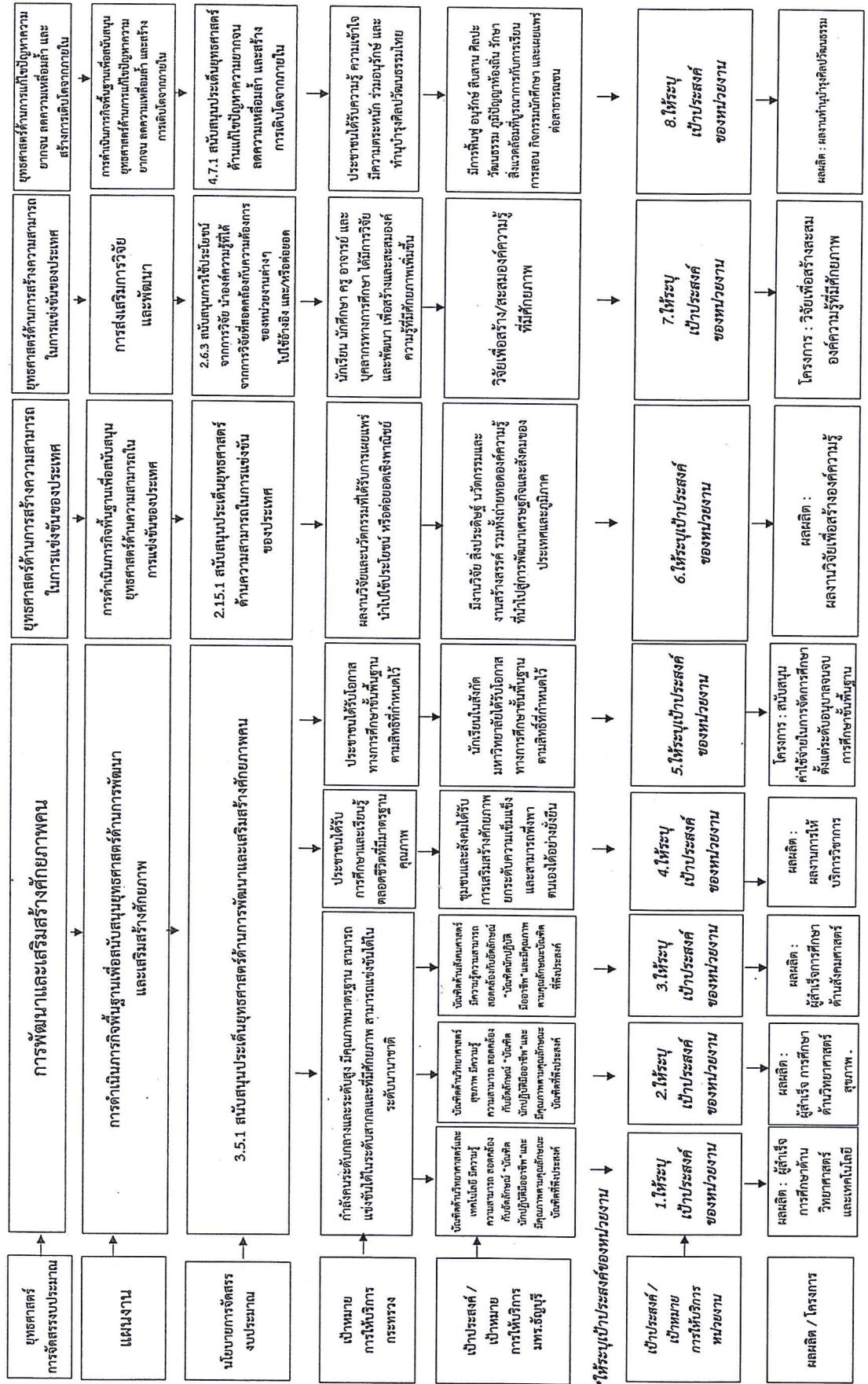
1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

ภาพที่ 3 ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และกลวิธี/มาตรการ ของ(ชื่อหน่วยงาน).....

วิสัยทัศน์		ให้ระบุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน					
พันธกิจ	1. ให้ระบุพันธกิจของหน่วยงาน	2. ให้ระบุพันธกิจของหน่วยงาน	3. ให้ระบุพันธกิจของหน่วยงาน	4. ให้ระบุพันธกิจของหน่วยงาน	5. ให้ระบุพันธกิจของหน่วยงาน	6. ให้ระบุพันธกิจของหน่วยงาน	
ประเด็นยุทธศาสตร์	1. ให้ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	2. ให้ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	3. ให้ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	4. ให้ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	5. ให้ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	6. ให้ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	
เป้าประสงค์	1. ให้ระบุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	2. ให้ระบุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	3. ให้ระบุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	4. ให้ระบุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	5. ให้ระบุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	6. ให้ระบุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	
กลยุทธ์	1. ให้ระบุกลยุทธ์ของหน่วยงาน	2. ให้ระบุกลยุทธ์ของหน่วยงาน	3. ให้ระบุกลยุทธ์ของหน่วยงาน	4. ให้ระบุกลยุทธ์ของหน่วยงาน	5. ให้ระบุกลยุทธ์ของหน่วยงาน	6. ให้ระบุกลยุทธ์ของหน่วยงาน	
กลวิธี/มาตรการ	1. ให้ระบุกลวิธี/มาตรการของหน่วยงาน	2. ให้ระบุกลวิธี/มาตรการของหน่วยงาน	3. ให้ระบุกลวิธี/มาตรการของหน่วยงาน	4. ให้ระบุกลวิธี/มาตรการของหน่วยงาน	5. ให้ระบุกลวิธี/มาตรการของหน่วยงาน	6. ให้ระบุกลวิธี/มาตรการของหน่วยงาน	

ภาพที่ 4 ความเชื่อมโยงแนวทางการบริหารราชการแผ่นดิน แผนงาน นโยบายการจัดสรรงบประมาณ เป้าหมายการให้บริการ มทร.ธัญบุรี เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ผลผลิต/โครงการ/กิจกรรม(ชื่อหน่วยงาน).....



ภาพที่ 5 แผนกลยุทธ์ศาสตร์ (Strategy Map) (ชื่อหน่วยงาน).....

<p>วิสัยทัศน์</p>	<p>ประเด็นยุทธศาสตร์</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>4.</p> <p>5.</p> <p>6.</p>				
<p>ประสิทธิภาพ Financial</p>		<p>คุณภาพให้บริการ Customer</p>		<p>ประสิทธิภาพ Internal</p>	<p>การพัฒนาองค์กร Learning</p>

1.3 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1.3.1 หลักการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3.2 วัตถุประสงค์

1.
2.
3.
4.
5.
6.

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงิน

สถานภาพการบริหารจัดการทางการเงินของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ในปัจจุบัน สามารถสรุปผล
ที่ได้โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภัยคุกคาม ได้ดังนี้

2.1 จุดแข็ง (Strengths)

1. (ระบุจุดแข็งทางการเงินของหน่วยงาน).....
2.
3.
4.

ฯลฯ

2.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

1. (ระบุจุดอ่อนทางการเงินของหน่วยงาน).....
2.
3.
4.

ฯลฯ

2.3 โอกาส (Opportunities)

1. (ระบุโอกาสทางการเงินของหน่วยงาน).....
2.
3.
4.

ฯลฯ

2.4 อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)

1. (ระบุอุปสรรค/ภัยคุกคามทางการเงินของหน่วยงาน).....
2.
3.
4.

ฯลฯ

ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ที่แสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภัยคุกคาม ในการบริหารจัดการทางการเงิน.....(ชื่อหน่วยงาน)..... เพื่อให้การบริหารจัดการทางการเงินของ(ชื่อหน่วยงาน)..... สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการการ จึงกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการทางการเงินไว้ ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ทางการเงิน

.....
.....
.....

3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน

1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

3.3 เป้าประสงค์ทางการเงิน

1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

3.4 กลยุทธ์ทางการเงิน ตัวชี้วัด และมาตรการ

1.
2.
3.
4.
5.

ฯลฯ

3.5 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน)..... กับ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. -

จากกรที่.....(ชื่อหน่วยงาน).....ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน เป็นประสงค์ และกลยุทธ์ ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ซึ่งได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงในการผลักดันให้ยุทธศาสตร์/ประเด็นยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังภาพที่ 6

ภาพที่ 6 ความเชื่อมโยงระหว่าง วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์/ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. -

วิสัยทัศน์		ให้ระบุตัวชี้วัดของหน่วยงาน				
ยุทธศาสตร์การพัฒนา	1.ให้ระบุยุทธศาสตร์การพัฒนา ของหน่วยงาน	3.ให้ระบุยุทธศาสตร์การพัฒนา ของหน่วยงาน	4.ให้ระบุยุทธศาสตร์การพัฒนา ของหน่วยงาน	5.ให้ระบุยุทธศาสตร์การพัฒนา ของหน่วยงาน	6.ให้ระบุยุทธศาสตร์การพัฒนา ของหน่วยงาน	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ทางการเงิน	1.ให้ระบุ ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน	3.ให้ระบุ ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน	4.ให้ระบุ ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน	5.ให้ระบุ ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน	6.ให้ระบุ ประเด็นยุทธศาสตร์ทางการเงิน	
เป้าประสงค์ ทางการเงิน	1.ให้ระบุ เป้าประสงค์ทางการเงิน	3.ให้ระบุ เป้าประสงค์ทางการเงิน	4.ให้ระบุ เป้าประสงค์ทางการเงิน	5.ให้ระบุ เป้าประสงค์ทางการเงิน	6.ให้ระบุ เป้าประสงค์ทางการเงิน	
กลยุทธ์ ทางการเงิน	1.ให้ระบุกลยุทธ์ทางการเงิน	3.ให้ระบุกลยุทธ์ทางการเงิน	4.ให้ระบุกลยุทธ์ทางการเงิน	5.ให้ระบุกลยุทธ์ทางการเงิน	6.ให้ระบุกลยุทธ์ทางการเงิน	
มาตรการทางการเงิน	1.ให้ระบุ กลยุทธ์ / มาตรการทางการเงิน	3.ให้ระบุ กลยุทธ์ / มาตรการทางการเงิน	4.ให้ระบุ กลยุทธ์ / มาตรการทางการเงิน	5.ให้ระบุ กลยุทธ์ / มาตรการทางการเงิน	6.ให้ระบุ กลยุทธ์ / มาตรการทางการเงิน	

งบประมาณของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ..... -)

ข้อมูลงบประมาณของ...(ชื่อหน่วยงาน)... ย้อนหลัง 5 ปี แสดงให้เห็นว่างบประมาณส่วนใหญ่ของ...
(ชื่อหน่วยงาน)... มาจาก.....(ระบุประเภทรายได้).....

ตารางที่ 2 สถิติรายได้ของ(ชื่อหน่วยงาน)..... ย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ..... -)

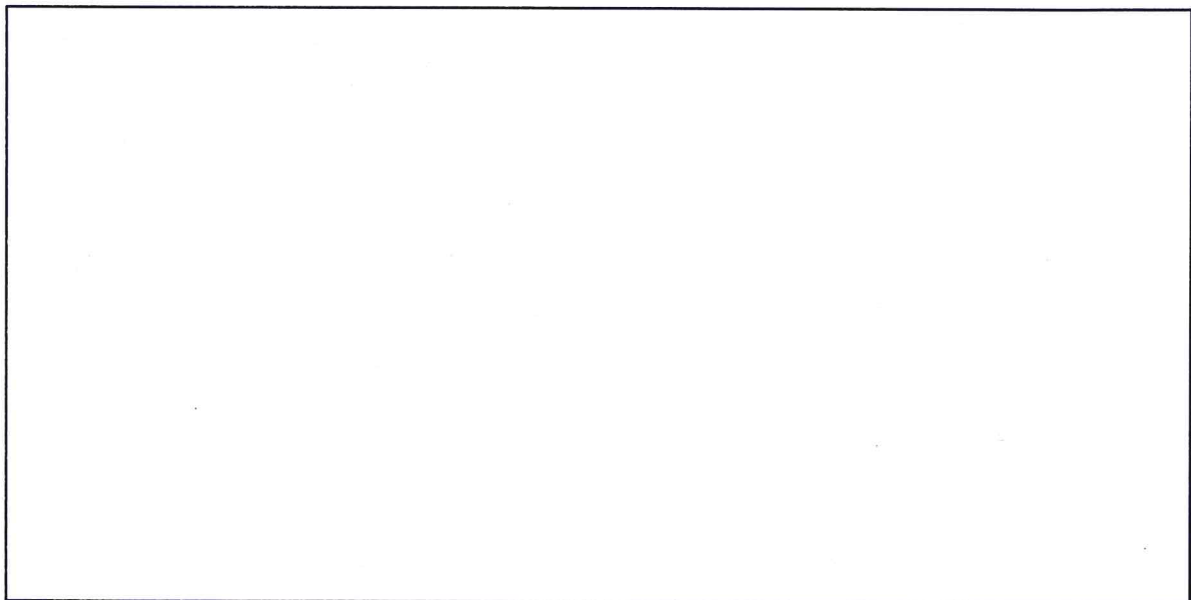
ประเภทรายได้	ปี.....	ปี.....	ปี.....	ปี.....	ปี.....
1.					
2.					
3.					
4.					
ฯลฯ					
รวม					

ภาพที่ 7 สถิติรายได้ของ(ชื่อหน่วยงาน)..... ย้อนหลัง 5 ปี (พ.ศ..... -)

จากการประมาณการรายได้จากแหล่งต่าง ๆ ของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ในระยะเวลา..... ปี (พ.ศ..... -) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประมาณการรายได้จากแหล่งต่าง ๆ ของ(ชื่อหน่วยงาน).... ในระยะเวลา..... ปี (พ.ศ..... -)

ประเภทรายได้	ปี.....	ปี.....	ปี.....	ปี.....	ปี.....
1.					
2.					
3.					
4.					
ฯลฯ					
รวม					



ภาพที่ 8 ประมาณการรายได้จากแหล่งต่าง ๆ ของ(ชื่อหน่วยงาน).... ในระยะเวลา..... ปี (พ.ศ..... -)

3.6.3 นโยบายการคลัง

.....

.....

.....

.....

.....

3.6.4 มาตรการทางการเงิน

.....

.....

.....

.....

.....

3.6.5 การควบคุมการดำเนินงานด้วยหน่วยงานและคณะกรรมการ

.....

.....

.....

.....

.....

3.6.6 การควบคุมการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)

.....

.....

.....

.....

.....

3.7 แผนการขอตั้งงบประมาณ

เงินงบประมาณแผ่นดิน มีแผนการขอตั้งงบประมาณระยะเวลา ปี (พ.ศ. -) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แผนการขอตั้งเงินงบประมาณแผ่นดิน ระยะเวลา ปี (พ.ศ. -)

แผนงาน/ผลผลิต/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.												
	ระยะปี.....		ระยะปี.....		ระยะปี.....		ระยะปี.....		ระยะปี.....		ระยะปี.....		
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	
1.แผนงาน : บุคลากรภาครัฐ													
2.แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน													
ผลผลิตที่ 1 : ผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี													
ผลผลิตที่ 2 : ผู้สำเร็จการศึกษาด้านสังคมศาสตร์													
ผลผลิตที่ 3 : ผลงานการให้บริการวิชาการ													
โครงการที่ 1 : โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน													
3.แผนงาน : พื้นฐานด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย													
ผลผลิตที่ 1 : ผลงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้													
4.แผนงาน : บุคลากรด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย													
โครงการที่ 1 : โครงการวิจัยเพื่อสร้างสังคมองค์ความรู้ที่มีศักยภาพ													
5.แผนงาน : พื้นฐานการแก้ไขปัญหาความยากจนลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างการเติบโตจากภายใน													
ผลผลิตที่ 1 : ผลงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม													
รวมทั้งสิ้น													

หมายเหตุ : แผน หมายถึง งบประมาณรายจ่ายประจำปีตามค่าของตั้งงบประมาณ

ผล หมายถึง งบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับจัดสรร

ส่วนที่ 5
ภาคผนวก



คำสั่ง.....(ชื่อหน่วยงาน).....

ที่...../

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ/คณะกรรมการดำเนินการ

จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ..... -

.....(ชื่อหน่วยงาน).....

เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. -
.....(ชื่อหน่วยงาน)..... เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ
แผนพัฒนา.....(ชื่อหน่วยงาน)..... เพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการด้านการเงินให้เหมาะสม
และเพียงพอที่จะสนับสนุนพันธกิจต่าง ๆ ของ.....(ชื่อหน่วยงาน)..... ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่
กำหนดไว้ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ดังนี้

1. คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ. -

ประกอบด้วย

- 1.1ประธาน
- 1.2รองประธาน
- 1.3กรรมการ
- 1.4กรรมการ
- 1.5กรรมการ
- 1.6กรรมการ
- 1.7กรรมการ
- 1.8กรรมการ
- 1.9กรรมการ
- 1.10กรรมการ
- 1.11กรรมการและเลขานุการ

ทำหน้าที่

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

/2. คณะกรรมการ...

2. คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ. -

ประกอบด้วย

- 2.1ประธาน
- 2.2รองประธาน
- 2.3กรรมการ
- 2.4กรรมการ
- 2.5กรรมการ
- 2.6กรรมการ
- 2.7กรรมการ
- 2.8กรรมการ
- 2.9กรรมการ
- 2.10กรรมการ
- 2.11กรรมการและเลขานุการ

ทำหน้าที่

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

สั่ง ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(ลงชื่อ)
(.....พิมพ์ชื่อเต็ม.....)
ตำแหน่ง.....

ภาคผนวก จ

แบบเสนอเรื่องเพื่อจัดเข้าระเบียบวาระ
การประชุมผู้บริหารระดับสูง

ภาคผนวก จ แบบเสนอเรื่องเพื่อจัดเข้าระเบียบวาระการประชุมผู้บริหารระดับสูง

แบบเสนอเรื่องเพื่อจัดเข้าระเบียบวาระ
การประชุมผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ครั้งที่...../.....
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....น.

1. ชื่อเรื่อง

- เพื่อทราบ
- สืบเนื่อง
- เพื่อพิจารณา

2. สรุปเรื่องและสาระสำคัญ

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. เอกสารประกอบ

- 1)
- 2)
- 3)

ลงชื่อ.....

(.....)

ชื่อ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบผู้นำเสนอ

ภาคผนวก ฉ

แบบเสนอเรื่อง

เพื่อจัดเข้าระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ฉ แบบเสนอเรื่องเพื่อจัดเข้าระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย

แบบเสนอเพื่อขอบรรจุระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

เรื่อง ขอบรรจุระเบียบวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย

เรียน เลขาธิการสภามหาวิทยาลัย

ด้วย.....(ระบุชื่อหน่วยงานที่มีสิทธิเสนอเรื่องต่อสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี) มีความประสงค์จะเสนอเรื่องต่อสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่...../..... ในวันที่.....ที่.....เดือน.....พ.ศ. เวลา.....น. ดังนี้

- เพื่อทราบ
- เรื่องสืบเนื่องหรือค้างจากการประชุมครั้งก่อน (จากการประชุมครั้งที่.....เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.
- เพื่อพิจารณา.....

ระเบียบวาระ.....

โดยมีสาระสำคัญดังนี้ (เฉพาะเพื่อพิจารณา)

(1) ชื่อระเบียบวาระ (โปรดระบุให้ชัดเจนและตรงประเด็น)
(ระบุชื่อระเบียบวาระ เช่น พิจารณานอนุมัติให้ปริญญาผู้สำเร็จการศึกษา)

(2) สรุปเรื่อง / ความเป็นมา (สรุปสั้นๆ ถึงที่มาและเหตุผลที่เสนอ)

(3) เรื่องที่เสนอมีกฎหมาย / ข้อบังคับ / ระเบียบ / หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้อง คือ

และได้แนบสำเนาเอกสารตาม (3) มาด้วยหรือไม่

แนบแล้ว ยังไม่ได้แนบ

(4) เรื่องที่เสนอได้ผ่านความเห็นชอบ / การพิจารณาจาก บุคคล / คณะกรรมการต่อไปนี้ ได้แก่ (ตัวอย่าง)

4.1 นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

4.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (อธิการบดี) เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

4.3 ที่ประชุมคณะกรรมการ..... ประชุมครั้งที่.....

เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

(5) ประเด็นที่เสนอขออนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย (ระบุให้ชัดเจนและตรงกับอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548) (ถ้ามีหลายประเด็นให้แยกเป็นข้อ ๆ)

(6) ชื่อผู้ประสานงาน.....

หมายเลขโทรศัพท์.....หมายเลขโทรศัพท์มือถือ.....

(7) ข้อมูลอื่น (เพิ่มเติม / ถ้า).....

(ลงชื่อ).....

(.....)

ชื่อ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบผู้เสนอ

ระเบียบวาระที่ 4
เรื่อง เสนอเพื่อพิจารณา

4.1 เรื่องเชิงนโยบาย

4.1.1 พิจารณา.....

สรุปเรื่อง

.....
.....
.....
.....

ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณา

.....
.....
.....
.....

จึงเสนอต่อสภา มทร.ธัญบุรี เพื่อโปรดพิจารณา

มติสภา มทร.ธัญบุรี.....

.....
.....
.....



กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
เลขที่ 39 ถนนรังสิต - นครนายก ตำบลคลองหก อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
โทร 0 2549 4904 <http://www.pld.rmutt.ac.th>