

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมา

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563) จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยสอตค้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาตรี 5 ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน ตามเกณฑ์มาตรฐานข้อ 1 พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยได้มีการทบทวน ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563) เพื่อให้มีข้อมูลที่ปัจจุบัน สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ แผนงาน เป้าหมายการให้บริการกระทรวง เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ผลผลิต/โครงการ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่มีการปรับเปลี่ยน และงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับในแต่ละปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ ซึ่งยังคงมีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน คือหาจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสทางการเงิน และจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจของมหาวิทยาลัยในทุก ๆ ด้าน ทั้งการผลิตบัณฑิต งานวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งส่งเสริมกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีแนวทางจัดหาทรัพยากรด้านการเงิน ทั้งในส่วนของการจัดหาแหล่งเงิน วิธีการได้มาซึ่งแหล่งเงิน รวมทั้งวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีระบบฐานข้อมูลทางการเงิน มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่แสดงถึงสถานะทางการเงิน โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ทั้งนี้ต้องได้รับการตรวจสอบจาก สำนักงาน ตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปีและจากหน่วยงานภายนอก คือ สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน กระทรวงการคลัง เพื่อเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยให้พิจารณาหาแนวทางปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่อไป

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยคณะผู้บริหารได้กำหนดทิศทางในอนาคต เพื่อปกป้องบอกทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ดังนี้

### ปรัชญา

สร้างคนสู่งาน เชี่ยวชาญเทคโนโลยี มุ่งสู่สังคมการประกอบการ

### ปณิธาน

เป็นมหาวิทยาลัยแห่งสังคมการประกอบการ (SMART Entrepreneur)

### วิสัยทัศน์

เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งสังคมการประกอบการ (The Leading University of Entrepreneurship)

## พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่มี องค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี การสร้างสรรค์และการจัดการ ผู้สังคมนการประกอบการ
2. ผลิตผลงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติและนานาชาติ
3. เป็นศูนย์กลางบริการวิชาการแก่สังคมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน และสังคมนการประกอบการ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อม และให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาไทย
5. บริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อเข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้รับมาตรฐาน
6. พัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับสากล

## ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี การสร้างสรรค์และการจัดการผู้สังคมนการประกอบการ
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ
3. บริการวิชาการ/การจัดการรายได้มีชุมชนที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพเพิ่มขึ้นจากการได้รับบริการจากมหาวิทยาลัย
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมรักษาสิ่งแวดล้อมและให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาไทย
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงธรรมาภิบาล และพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้รับมาตรฐาน
6. พัฒนาขีดความสามารถเพื่อก้าวสู่ระดับสากล

## ค่านิยม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

### MOVE UP ยกระดับพร้อมขับเคลื่อน

โดยมีคำจำกัดความ “ MOVE UP” ดังนี้

M = Move to Innovation	ก้าวสู่นวัตกรรม
O = Ownership	สำนึกความเป็นเจ้าขององค์กร
V = Value	สอนสร้างเสริมเพิ่มคุณค่า
E = Ethics	ศรัทธาหลักธรรมาภิบาล
U = Unity	สมัครสมานสามัคคี
P = Performance	ประสิทธิภาพดีมีวินัย

## สัญลักษณ์ของค่านิยม



### อัตลักษณ์

บัณฑิตนักปฏิบัติ

### เอกลักษณ์

ศิลปวิทยาการ สู่อัจฉริยะ

### จุดมุ่งหมายหลัก

เป็นผู้นำการจัดการศึกษาวิชาชีพสู่ความเป็นเลิศ

### เป้าประสงค์

- 1.1 บัณฑิตนักปฏิบัติด้านศิลปวิทยามีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากลสามารถก้าวสู่สังคมการประกอบอาชีพ  
1.2 บัณฑิตมีงานทำและมีรายได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 2.1 มีงานวิจัยสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนสังคมและนำไปเผยแพร่ตีพิมพ์ระดับชาติหรือนานาชาติ  
2.2 องค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล/และเผยแพร่ผลงานมากขึ้น
- 3.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองทำให้คุณภาพชีวิตของชุมชนดีขึ้น  
3.2 การบริการมีศักยภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและมีสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ
4. มีการบูรณาการด้านศิลปวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาไทยร่วมกับพันธกิจอื่นๆของมหาวิทยาลัย
- 5.1 มีระบบบริหารจัดการเชิงธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
5.2 บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพรวมทั้งมี การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและศักยภาพเชิงบริหารจัดการ  
5.3 ช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ข่าวสารขององค์กรได้ครอบคลุมและเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อมหาวิทยาลัย  
5.4 มหาวิทยาลัยมีความมั่นคงทางการเงินที่ต่อเนื่องและยั่งยืน
6. มีคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

## กลยุทธ์

1. บูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับพันธกิจอื่นๆ เช่นงานวิจัย การบริการวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงภูมิปัญญาไทยและโครงการพระราชดำริ
2. จัดการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติและสร้างเสริมประสบการณ์จริงในสถานประกอบการ
3. สร้างหรือขยายเครือข่ายร่วมมือทางวิชาการ
4. พัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศของการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน
5. พัฒนาศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการ
6. พัฒนาบัณฑิตให้มีศักยภาพในการใช้ภาษา ตามมาตรฐาน TOEIC/TMM หรือเทียบเท่า
7. พัฒนาบัณฑิตให้มีศักยภาพในการใช้ภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศตามมาตรฐานสากล
8. พัฒนาระบบฐานข้อมูลนักวิจัยและผลงานวิจัยสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย
9. จัดหาแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนงานวิจัยสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์
10. สนับสนุนงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
11. ส่งเสริมความร่วมมือผลงานวิจัยสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม
12. ส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยในระดับสากล
13. ส่งเสริมให้ศูนย์บริการวิชาการแบบจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยดำเนินโครงการบริการวิชาการ จัดหารายได้
14. สนับสนุนการบริการวิชาการที่มีศักยภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ
15. ส่งเสริมระบบ ITC สื่อผสมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
16. ส่งเสริมให้ศูนย์บริการแบบจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยดำเนินโครงการบริการวิชาการจัดหารายได้
17. สนับสนุนการบริการวิชาการที่มีศักยภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ
18. ส่งเสริมระบบ ICT สื่อผสมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
19. สร้างและพัฒนาระบบธรรมาภิบาลให้มีความเข้มแข็ง
20. พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการและศึกษาต่อ
21. ยกระดับคุณภาพการศึกษาทางด้านวิชาการและทักษะวิชาชีพ
22. ผนวกรงค์ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรมีค่านิยม Personal Active Learning
23. สร้างระบบการจัดการความรู้และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
24. มหาวิทยาลัยมีการนำเกณฑ์คุณภาพภายในระดับสากลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร
25. สร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
26. พัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่เพิ่มขึ้นของมหาวิทยาลัย
27. ส่งเสริมให้มีการหารายได้จากสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้
28. มีการพัฒนากระบวนการในการสนับสนุนและช่วยเหลือนักศึกษา

## ส่วนที่ 2

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีแนวทางในการบริหารจัดการทางการเงิน ที่กำหนดใช้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจนในการจัดสรร การติดตาม และการประเมินผลการบริหารจัดการทางการเงินและการจัดทำรายงานผลการใช้เงินและงบประมาณ รวมทั้งการตรวจสอบการใช้จ่าย โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยฯ มีกลไกในการขับเคลื่อนที่ทำให้การดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีกรอบนโยบายและแผน ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณเป็นประจำทุกเดือน พร้อมเร่งรัดการบริหารงบประมาณของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย

#### เป้าหมายแผนทางการเงิน

1. บริหารการเงินโดยใช้ระบบงบประมาณ พัสดู การเงินและบัญชีกองทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อสนับสนุนภารกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
2. บริหารการเงินโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทางการเงิน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกตามแผนกลยุทธ์ พ.ศ. 2560 – 2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทางการเงิน ที่สำคัญและสามารถนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ได้ดังนี้

#### ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1.มหาวิทยาลัยมีความพร้อมด้านทรัพยากรที่สามารถใช้ร่วมกันและใช้ในการจัดหารายได้	1.งบประมาณโดยรวมที่ได้จากรัฐบาลมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนามหาวิทยาลัย
2.มีข้อมูลการใช้จ่ายเงินชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ เสนอให้กับผู้บริหารในการตัดสินใจและพัฒนา มหาวิทยาลัย	2.มหาวิทยาลัยมีงบประมาณที่จำกัด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การซ่อมแซม ดูแล บำรุงรักษาอาคารสถานที่ และสาธารณูปโภค เป็นต้น

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
3.มหาวิทยาลัยมีระเบียบ และมาตรการบริหารงบประมาณและการคลังซึ่งนำมาสู่การปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	3.ขั้นตอนและกฎระเบียบทางการเงิน พัสดุ บางส่วนต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมและทันสมัยตามสถานการณ์
4.มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการหารายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองที่หลากหลาย เช่น เช่าสถานที่ บริการวิชาการ วิจัย	4.มหาวิทยาลัยยังขาดระบบและกลไกในการทำงาน ศิษย์เก่าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ศิษย์เก่าที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยยังมีน้อย
5.มหาวิทยาลัยมีนโยบายประหยัดที่ชัดเจน เช่นระบบไฟฟ้า การลดการใช้กระดาษ ซึ่งทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1.มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนงานวิจัย การบริการวิชาการจากหน่วยงานภายนอก	1.รัฐบาลจำกัดงบประมาณในหลายหมวดที่จำเป็นได้แก่ งบดำเนินงาน งบเงินอุดหนุน งบรายจ่ายอื่น
2.มหาวิทยาลัย มีเครือข่าย 9 ราชมงคล ในการจัดทำงบประมาณ พัสดุ การเงิน แผนพัฒนามหาวิทยาลัย	2.ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ( Aging Society) อัตราของการเกิดน้อย ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาลดลง
	3.จากภาวะค่าครองชีพที่สูงขึ้นมาจากนโยบายการปรับขึ้นเงินเดือน ทำให้มหาวิทยาลัยมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### ส่วนที่ 3

## แผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

### ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

#### ความสำคัญของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

การเงินและงบประมาณเป็นปัจจัยการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ทั้งที่มาจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้จากค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียม อื่นๆ ของนักศึกษา และรายได้จากงานวิจัย บริการทางวิชาการ ค่าเช่าสถานที่ เงินรายได้จากดอกเบี้ยและเงินสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก ฯลฯ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จึงต้องมีแผนการใช้เงินที่สะท้อนความต้องการใช้เงินเพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ทางการเงิน ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา ทรัพย์สินถาวรต่อจำนวนนักศึกษา และค่าใช้จ่ายที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ใช้สำหรับการผลิตบัณฑิตต่อหัว รายได้ทั้งหมดของคณะ ฯ หลังจากหักงบ (ค่าใช้จ่าย) ดำเนินการทั้งหมด ความรวดเร็วในการเบิกจ่าย ตัวชี้วัดเหล่านี้แสดงถึงศักยภาพเชิงการบริหารจัดการด้านการเงินที่เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดดังกล่าว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จึงกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เพื่อนำสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีทางการเงิน

#### แหล่งทรัพยากรทางการเงินในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีแหล่งงบประมาณในการสนับสนุนเพื่อการผลิตบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ ซึ่งมาจากค่าลงทะเบียนของนักศึกษา รายได้จากงานวิจัยและบริการวิชาการ รายได้จากการบริหารทรัพย์สิน และรายได้จากดอกเบี้ย เป็นต้น และเงินสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก เช่น ความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน ดังนี้

- 1.งบประมาณแผ่นดิน
- 2.งบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้

นอกจากเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน มหาวิทยาลัยอาจมีรายได้ ดังนี้

- 2.1 เงินผลประโยชน์ ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าบริการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
- 2.2 รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ มหาวิทยาลัยเป็นผู้ปกครองดูแลหรือใช้ประโยชน์
- 2.3 เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้ทูลเกล้าฯ ให้แก่มหาวิทยาลัย
- 2.4 รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
- 2.5 เงินอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือเงินอุดหนุนอื่นที่มหาวิทยาลัยได้รับ
- 2.6 รายได้หรือผลประโยชน์อย่างอื่น

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงิน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลฯ ตนโกสินทร์  
คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยได้ร่วมการประชุมหารือถึงข้อสรุปที่เกิดขึ้น และได้  
ระดมความคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย 3 ยุทธศาสตร์ และแสดงให้เห็นถึงความ  
เชื่อมโยงระหว่างแผน กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์  
ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ทางการเงิน ดังนี้

### **วิสัยทัศน์ทางการเงิน**

มีความมั่นคงทางการเงินเพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยตามพันธกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล

### **พันธกิจทางการเงิน**

ดำเนินการจัดหา จัดสรรงบประมาณและบริหารทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมี  
สถานะทางการเงินที่มั่นคง

### **วัตถุประสงค์**

1. เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ ของมหาวิทยาลัยและคณะให้เกิดประสิทธิภาพ  
โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนา  
มหาวิทยาลัยตามกลยุทธ์พัฒนามหาวิทยาลัย
3. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลทางการเงิน มีการติดตามผลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ  
การบริหารงานและตัดสินใจ

### **ยุทธศาสตร์ทางการเงิน**

1. การเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการจัดสรร ติดตาม และตรวจสอบด้านการเงิน
2. การ หารายได้ เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน
3. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

### **เป้าประสงค์**

1. เพิ่มประสิทธิภาพใน การบริหารจัดการด้านทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ  
โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. มีการเพิ่มขึ้นของรายได้จากแหล่งงบประมาณภายในและภายนอก เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา  
มหาวิทยาลัย
3. มี ข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่สามารถให้ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจได้



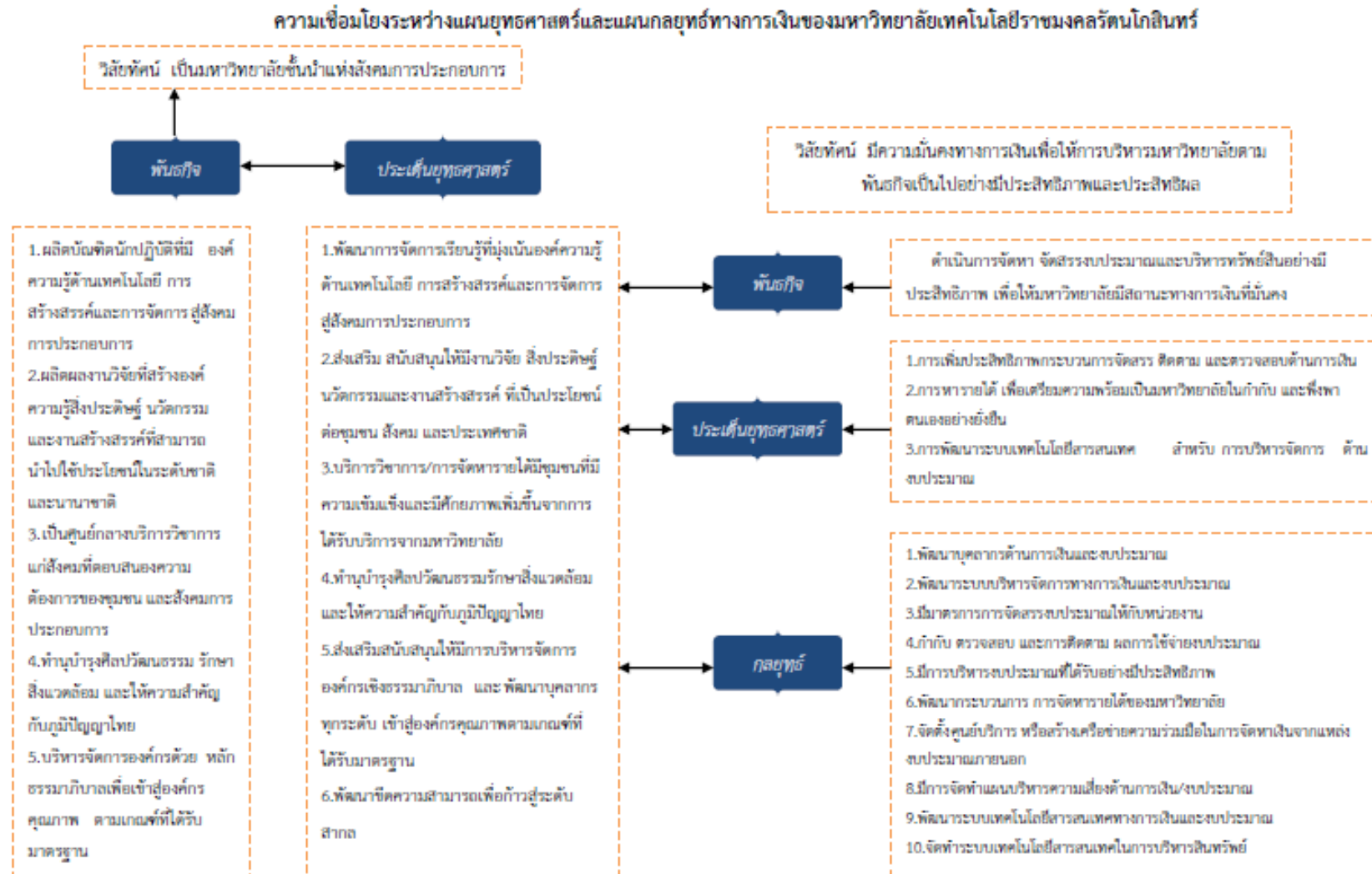
## กลยุทธ์

1. พัฒนาบุคลากรด้านการเงินและงบประมาณ
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงิน และงบประมาณ
3. มีมาตรการการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงาน
4. กำกับ ตรวจสอบ และการติดตาม ผลการใช้จ่ายงบประมาณ
5. มีการบริหารงบประมาณที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาระบบการ จัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย
7. จัดตั้งศูนย์บริการหรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดหาเงินจากแหล่งงบประมาณภายนอก
8. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน/งบประมาณ
9. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงินและงบประมาณ
10. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินทรัพย์

## ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

1. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ซึ่งจะส่งเสริมให้การบริหารการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามระบบงบประมาณ สามารถควบคุม ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อสนับสนุนภารกิจ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
2. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
3. มีการใช้จ่าย งบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจ รวมทั้งการพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานการบริหารเป็นรายไตรมาส
5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินอย่างต่อเนื่อง
6. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด
7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

## ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย



ตารางแสดงแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

แผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย					
	1.พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี การสร้างสรรค์ และการจัดการสู่สังคมการประกอบการ	2.ส่งเสริม สนับสนุนให้มีความวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ	3.บริการวิชาการ/การจัดการรายได้ มีชุมชนที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพเพิ่มขึ้นจากการได้รับบริการจากมหาวิทยาลัย	4.ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อมและให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาไทย	5.ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงธรรมาภิบาล และพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อเข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน	6.พัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยสู่สากล
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดสรร ติดตามและตรวจสอบด้านการเงิน						
<b>เป้าประสงค์</b> เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้						
<b>กลยุทธ์ทางการเงิน</b>						
1. พัฒนาบุคลากรด้านการเงินและงบประมาณ					✓	
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณ			✓			
3. มีมาตรการ การจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงาน			✓			
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน					✓	
5. กำกับ ตรวจสอบ และการติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. มีการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การหารายได้ เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน						
<b>เป้าประสงค์</b> มีการเพิ่มขึ้นของรายได้จากแหล่งงบประมาณ ภายในและภายนอกเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัย						

แผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย					
	1.พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี การสร้างสรรค์ และการจัดการสู่สังคมการประกอบการ	2.ส่งเสริม สนับสนุนให้มีความวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ	3.บริการวิชาการ/การจัดการหารายได้ มีชุมชนที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพเพิ่มขึ้นจากการได้รับการบริการจากมหาวิทยาลัย	4.ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อมและให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาไทย	5.ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงธรรมาภิบาล และพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อเข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน	6.พัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยสู่สากล
<b>กลยุทธ์ทางการเงิน</b>						
1. พัฒนาระบบการ การจัดการรายได้ของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. จัดตั้งศูนย์บริการหรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดหาเงินจากแหล่งงบประมาณภายนอก	✓	✓	✓			
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณ						
<b>เป้าประสงค์</b> มีข้อมูลสารสนเทศทางการเงินที่สามารถให้ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจได้						
<b>กลยุทธ์ทางการเงิน</b>						
1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงินและงบประมาณ			✓	✓	✓	✓
2. จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพย์สิน			✓	✓	✓	✓

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดสรร ติดตาม และตรวจสอบด้านการเงิน

**เป้าประสงค์** เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาบุคลากรด้านการเงินและงบประมาณ

**มาตรการ**

1. พัฒนาบุคลากร ด้านการเงิน งบประมาณ บัญชี พัสดุ และทรัพย์สิน ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจรรยาบรรณทางวิชาชีพ
2. สร้างระบบการตรวจสอบ การปฏิบัติงาน เพื่อลดข้อผิดพลาด และ เพิ่มความสะดวกในการปฏิบัติงาน

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณ

**มาตรการ**

1. ปรับปรุงกฎระเบียบทางการเงิน การคลัง และทรัพย์สิน ให้มีความคล่องตัวและทันสมัย
2. พัฒนาระบบบริการ
  - 2.1 มีการจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e – payment)
  - 2.2 มีการรับเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e – payment) มาใช้ในการรับชำระเงินค่าลงทะเบียนนักศึกษาและรายได้อื่น

**กลยุทธ์ที่ 3** มีมาตรการ การจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงาน

**มาตรการ**

1. จัดทำคู่มือเสนอของบประมาณประจำปี
2. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ มาตรการ ในการของบประมาณ
3. สนับสนุนให้สาขาวิชา/หน่วยงาน จัดทำแผนงานของโครงการ/กิจกรรม เพื่อเสนอขอของบประมาณ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในคู่มือเสนอของบประมาณประจำปี

**กลยุทธ์ที่ 4** กำกับ ตรวจสอบ และการติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

**มาตรการ**

1. จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ
2. จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ
3. ประเมินผลแผนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา

**กลยุทธ์ที่ 5** มีการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

**มาตรการ**

1. ประเมินความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ
2. จัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลิต และแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การหารายได้ เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน  
**เป้าประสงค์** มีการเพิ่มขึ้นของรายได้จากแหล่งงบประมาณภายใน และภายนอกเพื่อนำมาใช้ในการ  
พัฒนามหาวิทยาลัย

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบการ การจัดการรายได้ของมหาวิทยาลัย

**มาตรการ**

1. เพิ่มประสิทธิภาพจากการจัดเก็บรายได้จากนักศึกษา
2. จัดหารายได้จากโครงการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก มีการนำงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์
3. จัดหารายได้จากบริการวิชาการแก่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกหรือชุมชน เช่นโครงการ  
อบรมระยะสั้นต่างๆ
4. บริหารสินทรัพย์มหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  5. บริหารเงินฝากประจำ หรือการลงทุนในสถาบันการเงิน โดยพิจารณาอัตราดอกเบี้ยที่สูงสุดของ  
สถาบันการเงินที่มั่นคง
  6. จัดหารายได้จากหน่วยงานพึ่งพาตัวเอง เช่น ศูนย์บริการวิชาการ
  7. จัดหารายได้จากแหล่งอื่นหรือเงินบริจาค

**กลยุทธ์ที่ 2** จัดตั้งศูนย์บริการหรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดหาเงินจากแหล่งงบประมาณภายนอก

**มาตรการ**

1. จัดตั้งศูนย์บริการวิชาการตามสาขาต่างๆ เพื่อจัดหาเงินเพื่อหารายได้
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ และเอกชน

**กลยุทธ์ที่ 3** มีการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน/งบประมาณ

**มาตรการ**

1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน
2. มีมาตรการป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหาร
3. มีการติดตามผลการดำเนินการให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

**เป้าประสงค์** มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพสามารถใช้ในการบริหารด้านการเงินและตรวจสอบข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจได้

#### **กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงินและงบประมาณ

##### **มาตรการ**

1. จัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณเพื่อให้ใช้ประโยชน์ในการวางแผนบริหารจัดการมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงินและงบประมาณเพื่อใช้ประโยชน์ในการสืบค้น ประมวลผล และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแสดงข้อมูลความเคลื่อนไหวด้านการเงิน ONLINE ให้ผู้บริหารสามารถเข้าไปตรวจสอบข้อมูลได้ตลอดเวลา

#### **กลยุทธ์ที่ 2** จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินทรัพย์

##### **มาตรการ**

1. พัฒนา Website การบริหารสินทรัพย์
2. จัดทำฐานข้อมูลรายได้และทรัพย์สินจากการบริหารสินทรัพย์
3. ข้อมูลสารสนเทศสินทรัพย์ถูกต้อง และรวดเร็ว เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร

ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2567

ตารางตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย				
			2563	2564	2565	2566	2567
1	ระดับความสำเร็จของ การเงินและงบประมาณ	ข้อ	3	3	4	4	5
2	ร้อยละของการเบิกจ่าย งบประมาณ	ร้อยละ	ไตรมาส1 ร้อยละ 23 ไตรมาส2 ร้อยละ 54 ไตรมาส3 ร้อยละ 77 ไตรมาส4 ร้อยละ 100	ไตรมาส1 ร้อยละ 23 ไตรมาส2 ร้อยละ 54 ไตรมาส3 ร้อยละ 77 ไตรมาส4 ร้อยละ 100	ไตรมาส1 ร้อยละ 23 ไตรมาส2 ร้อยละ 54 ไตรมาส3 ร้อยละ 77 ไตรมาส4 ร้อยละ 100	ไตรมาส1 ร้อยละ 23 ไตรมาส2 ร้อยละ 54 ไตรมาส3 ร้อยละ 77 ไตรมาส4 ร้อยละ 100	ไตรมาส1 ร้อยละ 23 ไตรมาส2 ร้อยละ 54 ไตรมาส3 ร้อยละ 77 ไตรมาส4 ร้อยละ 100
3	จำนวนรายได้หลังหัก ค่าใช้จ่ายจากการบริการ วิชาการของศูนย์บริการ วิชาการแบบจัดเก็บรายได้	ล้านบาท	7,000,000	8,000,000	9,000,000	10,000,000	10,000,000
4	อัตราผลตอบแทนจากการ บริหารสินทรัพย์ที่ ก่อให้เกิดรายได้	ร้อยละ	5	5	6	6	7
5	ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้ใช้งานข้อมูลทางด้าน การเงินและงบประมาณ	ร้อยละ	80	85	85	90	100



## แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีแนวทางในการจัดหาทรัพยากรทางการเงินตามพันธกิจ 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มหาวิทยาลัยมีแหล่งรายได้หลัก 2 แหล่ง คือ เงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ เงินงบประมาณแผ่นดิน จำนวนวงเงินงบประมาณที่ได้รับ จะได้รับการจัดสรรจากสำนักงานงบประมาณ ส่วนเงินงบประมาณเงินรายได้พิจารณาจากประมาณการค่าบำรุงการศึกษา ค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าเล่าเรียนของนักศึกษาแต่ละหลักสูตรตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยได้กำหนดแนวทางการจัดหา และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินไว้ ดังนี้

### ด้านรายรับ

1. งบประมาณแผ่นดิน มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดทำคำของบประมาณภายใต้พันธกิจ 5 ด้านของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ดังนี้

1.1 ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินขั้นต่ำของรายจ่ายประจำและงบลงทุนผูกพัน

1.2 ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจาก ยุทธศาสตร์การจัดสรรของบ งบประมาณแผ่นดิน ตามยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัย โดยเสนอขอเป็นโครงการตามหมวดรายจ่าย ตามระเบียบสำนักงานงบประมาณ และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวง การอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

2. นอกจากเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน มหาวิทยาลัยอาจมีรายได้ ดังนี้

2.1 เงินผลประโยชน์ ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าบริการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

2.2 รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ ซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นผู้ปกครองดูแลหรือใช้ประโยชน์

2.3 เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้ทูลเกล้าฯ ให้แก่มหาวิทยาลัย

2.4 รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

2.5 เงินอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือเงินอุดหนุนอื่นที่มหาวิทยาลัยได้รับ

2.6 รายได้หรือผลประโยชน์อย่างอื่น

## **ด้านรายจ่าย**

เงินงบประมาณแผ่นดิน ตามที่ได้รับจัดสรรตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงาน และงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ โดยจัดสรรแยกตามแผนงาน ผลผลิตและหน่วยงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณตามหมวดรายจ่าย ดังนี้

1. งบบุคลากร
2. งบดำเนินงาน
3. งบลงทุน
4. งบเงินอุดหนุน
5. งบรายจ่ายอื่น

## **การบริหารงบประมาณ**

เมื่อได้รับจัดสรรเงินงบประมาณแล้วมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ มีแนวทางในการบริหารงบประมาณดังนี้

1. มหาวิทยาลัยจัดทำแผน/รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย งบประมาณรายได้ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้เป็นแผนบริหารงบประมาณประจำปี
2. ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการดำเนินงานมายังกองนโยบายและแผน เพื่อ เสนอมหาวิทยาลัย หากมีการเปลี่ยนแปลงแผนการปฏิบัติการประจำปีให้หน่วยงานส่งข้อมูลการปรับแผนปฏิบัติการมายังกองนโยบายและแผน เพื่อเสนอต่ออธิการบดีมหาวิทยาลัย
3. แต่งตั้งคณะกรรมการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ผล การใช้จ่ายเงินงบประมาณ ติดตามการใช้จ่าย ตลอดจนปัญหาอุปสรรค เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย
4. ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการบริหารงาน เช่น การจัดทำระบบควบคุมภายใน และ บริหารความเสี่ยง
5. สำนัก งานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด เสนอรายงานต่ออธิการบดีและคณะกรรมการตรวจสอบประจำ มหาวิทยาลัยเพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย

## **การจัดทำระบบข้อมูลทางการเงิน**

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ มีระบบฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ ในการตัดสินใจและวิเคราะห์สถานะทางการเงินได้ โดยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ระบบงานERP HRM เพื่อใช้ในการบันทึกบัญชีเกณฑ์คงค้าง และจัดทำรายงาน งบการเงิน และมีระบบ e – GP และ GFMS ที่ใช้สำหรับเงินงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งสามารถนำข้อมูลจากระบบบัญชีมาวิเคราะห์สถานะทางการเงิน และนำไปคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของมหาวิทยาลัย ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุนของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรของ มหาวิทยาลัย ระบบงานERP HRM เป็นระบบงานทางการเงิน การบริหารงบประมาณ การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานในสังกัดเพื่อให้มหาวิทยาลัย สามารถบริหารจัดการด้านการเงิน บริหารงบประมาณ

บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะทางการเงิน และความมั่นคงขององค์กร

#### **การจัดทำรายงานทางการเงิน**

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีการจัดทำรายงานทางการเงินรายไตรมาสและประจำปีจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เสนอให้ผู้บริหารและเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และจัดส่งรายงานการเงิน เพื่อเสนอให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและสำนักงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยตรวจสอบรายงานการเงินของมหาวิทยาลัยต่อไป

## ส่วนที่ 4

### การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล

#### การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

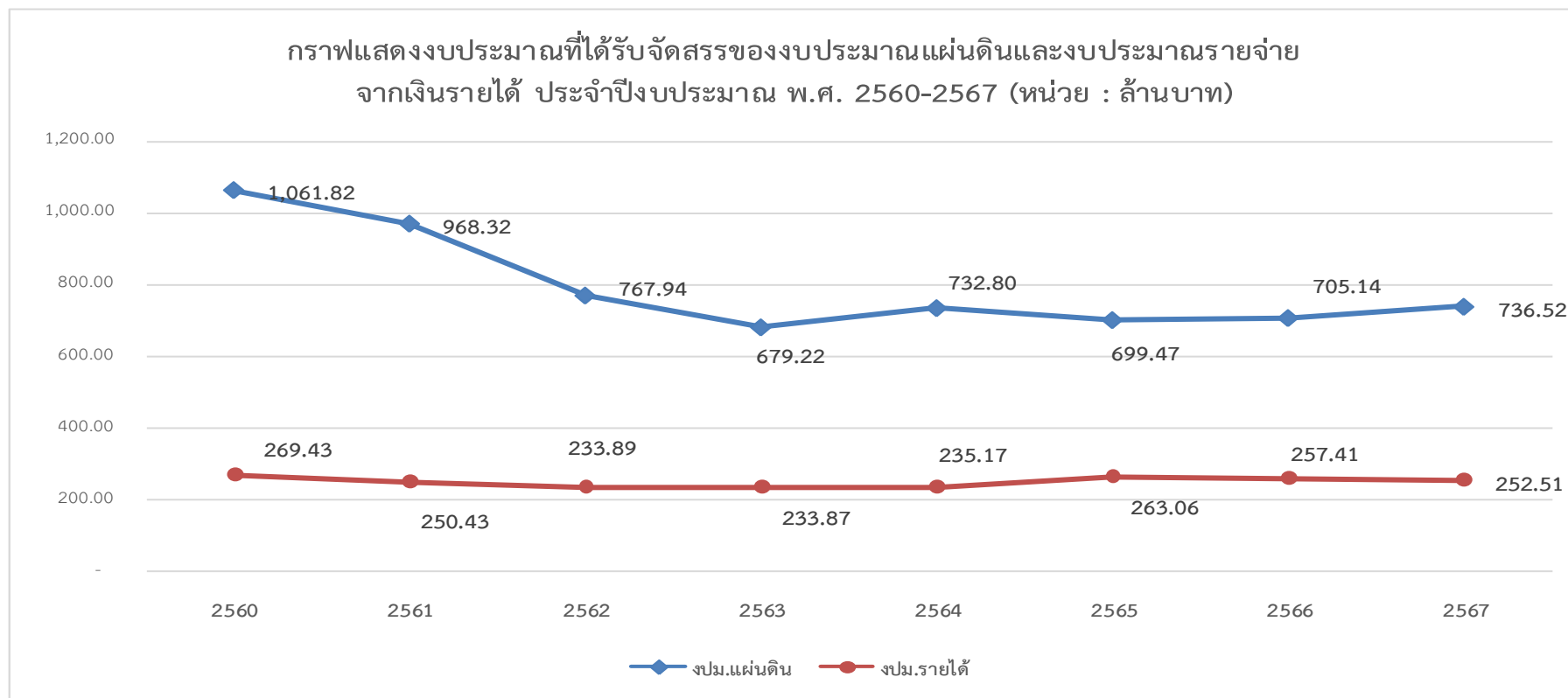
การแปลงแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25 60-2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563) ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยดำเนินการดังนี้

1. สื่อสารแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้บุคลากรทุกหน่วยงานรับทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางของการบริหารทางการเงิน และดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด
2. หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ที่สอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย
3. มอบหมายให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผล ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

#### การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25 60-2564 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563) ดำเนินการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือทบทวนเป้าหมายและกลยุทธ์ให้เกิดความเหมาะสม ซึ่งจะดำเนินการโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

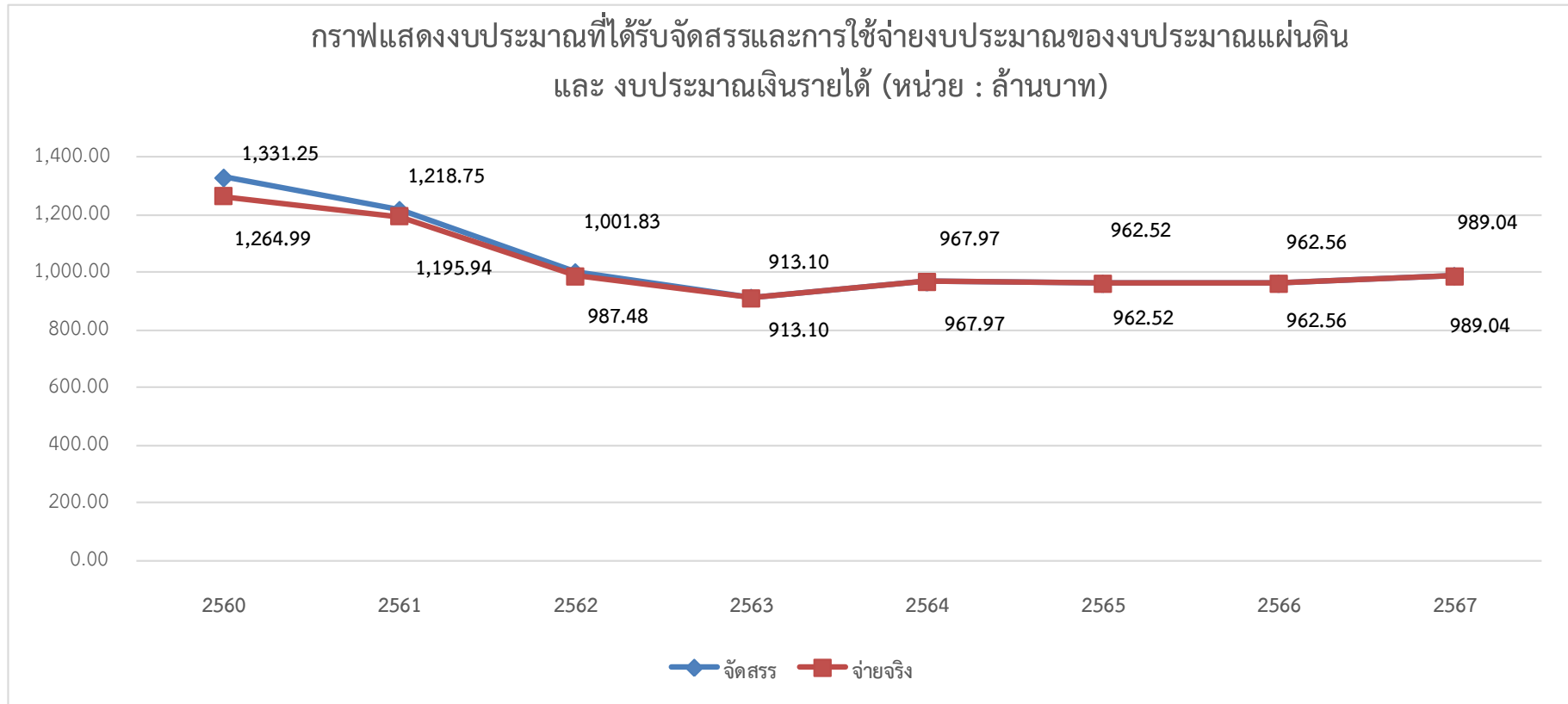
1.กราฟแสดงงบประมาณที่ได้รับจัดสรร งบประมาณแผ่นดินและ งบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้



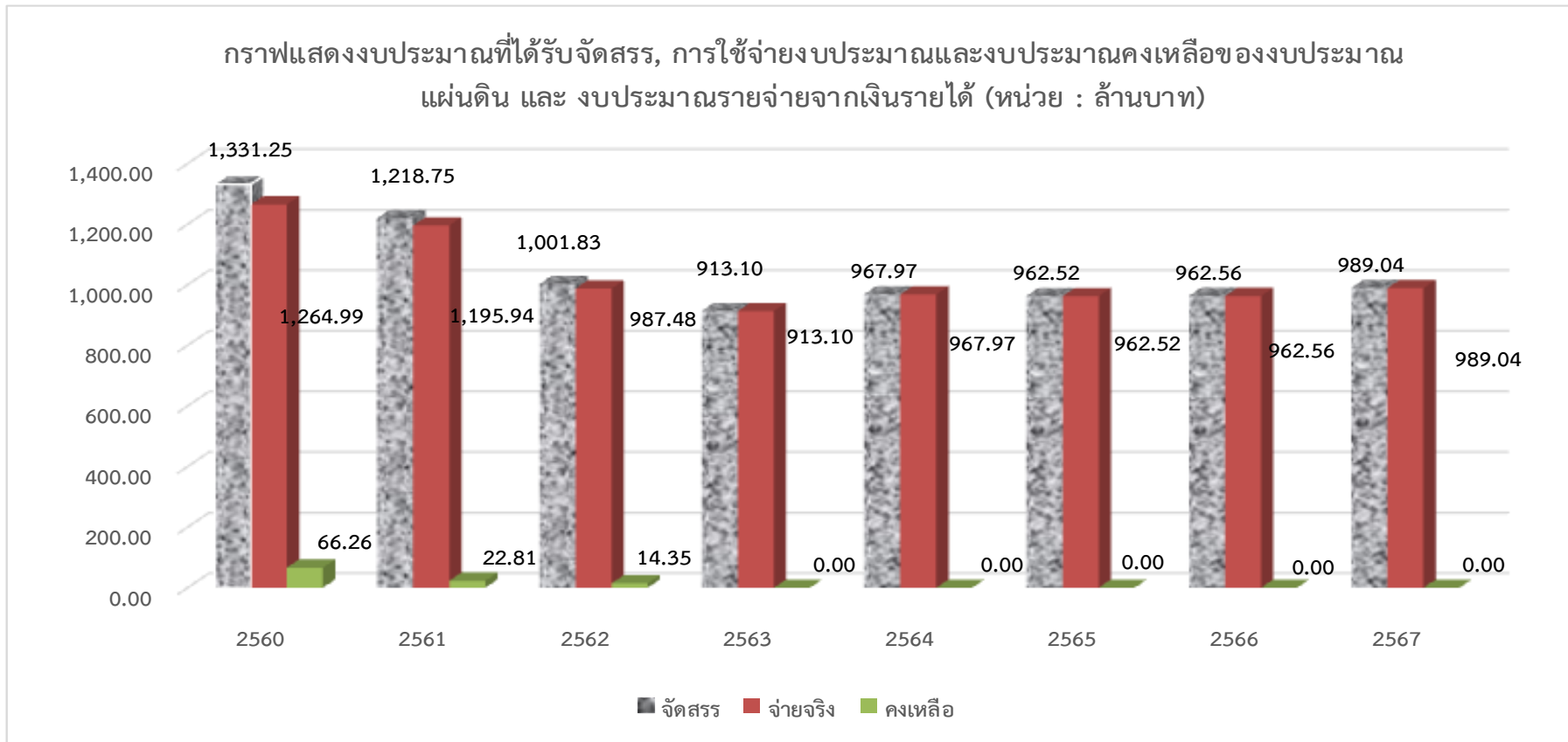
จากกราฟแสดงงบประมาณที่ได้รับจัดสรร เส้นกราฟงบประมาณแผ่นดิน แสดงให้เห็นว่าจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2563 มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน มีแนวโน้มลดลง และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2567 เป็นการประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางตาม พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

ในส่วนของเส้นกราฟงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2563 มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณมีแนวโน้มลดลงเล็กน้อย และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2567 เป็นการประมาณการงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ จากแผนการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยฯ

2.กราฟแสดงงบประมาณที่ได้รับจัดสรร, การใช้จ่ายงบประมาณของงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้



3.กราฟแสดงงบประมาณที่ได้รับจัดสรร, การใช้จ่ายงบประมาณและงบประมาณคงเหลือของงบประมาณแผ่นดิน และ งบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้



จากกราฟแสดงการใช้จ่ายจริงของเงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ จะเห็นได้ว่า รายรับ (งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 -2563 เมื่อเทียบกับรายจ่ายจริง มหาวิทยาลัยมีรายรับและรายจ่ายอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันซึ่งหมายความว่า ในอนาคตมหาวิทยาลัย มีรายจ่ายที่มากขึ้นอาจทำให้มีรายรับ ไม่เพียงพอ ส่วนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2567 เป็นการประมาณการรายรับและรายจ่ายล่วงหน้าในระยะ 4 ปี งบประมาณ ซึ่งรายจ่ายมาจากการจัดทำงบประมาณแบบสมดุล

หมายเหตุ รายจ่ายจริงไม่รวมงบประมาณรายได้สะสมในแต่ละปี