



สภำบำนอยุธยำค้ำกษำ

มหำวศทยำล่ำยรำชภำฏพระนคเรศรค้ำยุธยำ

# แผนกลยุทธค์ทำงกำรเงน

## ระยะ ๓ ป้ (พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕)

ผ่ำนควำมเห็นชอบจำกคณะกรรมกำรประจำสภำบำนอยุธยำค้ำกษำ  
เมื่อวันที่ ๑๗ มคฎนายน ๒๕๖๓



## คำนำ

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ ๓ ปี ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ของสถาบันอยุธยาศึกษาและสอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา องค์กรประกอบที่ ๑ ตัวบ่งชี้ ๑.๑ เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ ๑ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (ระยะแรก ๓ ปี) ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มีการนำข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนและการประเมินผลลัพธ์ มีแผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนปฏิบัติการด้านการเงิน ตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุตามตัวชี้วัดและเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (ระยะแรก ๓ ปี) มีการประเมินความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (ระยะแรก ๓ ปี) และแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน

ซึ่งแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบและกลไกในกาจัดหา จัดสรร งบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นเพื่อพัฒนาระบบและกลไกขับเคลื่อนการใช้จ่ายงบประมาณ การกำกับ ติดตาม และประเมินผลด้านงบประมาณและการเงิน ของสถาบันอยุธยาศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ทางการเงินฉบับนี้ จะทำให้สถาบันอยุธยาศึกษา ใช้เพื่อการวางแผนการบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

สถาบันอยุธยาศึกษา

มิถุนายน ๒๕๖๓

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
บทที่ ๑	บทนำ
	ความเป็นมา ๑
	นโยบาย ๑
	ปรัชญา ๑
	วิสัยทัศน์ ๑
	พันธกิจ ๒
	กลยุทธ์ ๒
	เอกลักษณ์ ๒
	วัฒนธรรมองค์กร ๒
	ค่านิยม ๒
	ยุทธศาสตร์สถาบันอยุธยาศึกษา ๒
	วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ๒
บทที่ ๒	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทางการเงิน
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยวิธี SWOT ด้านการเงิน ๓
	การกำหนดกลยุทธ์จาก TOWs Matrix ๔
บทที่ ๓	แผนกลยุทธ์ทางการเงิน สถาบันอยุธยาศึกษา พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕
	ความสำคัญของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ๕
	แหล่งทรัพยากรทางการเงินในปัจจุบัน ๕
	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ๖
	ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕) ๗
	แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน ๙
	การจัดสรรงบประมาณ ๑๐
	การบริหารงบประมาณ ๑๐
	การจัดทำรายงานทางการเงิน ๑๑
บทที่ ๔	การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล
	การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ๑๒
	การติดตามประเมินผล ๑๒
ภาคผนวก	
	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำสถาบันอยุธยาศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

## ส่วนที่ ๑ ความเป็นมา

### ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้จัดตั้งสถาบันอยุธยาศึกษาขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗ ตามที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา ๗ คือ ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

ประกอบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาเป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่ตั้งอยู่ในจังหวัดที่เคยเป็นราชธานีของประเทศไทย ที่มีอายุยาวนานถึง ๔๑๗ ปี เป็นมหานครที่มีเอกลักษณ์ มีโบราณสถาน โบราณวัตถุที่ทรงคุณค่า เป็นเมืองอู่ข้าวอู่น้ำที่อุดมสมบูรณ์ มากด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ประวัติศาสตร์และอารยธรรม จนวนองค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (ยูเนสโก) ได้ขึ้นบัญชีเป็นนครประวัติศาสตร์ พระนครศรีอยุธยา เป็นแหล่งมรดกทางวัฒนธรรมของโลก เมื่อวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๓๔ ณ เมืองคาร์เทจ ประเทศตูนิเซีย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาจึงมีความสำคัญทั้งในฐานะที่เป็นแหล่งประวัติศาสตร์และโบราณคดี แห่งชาติไทย และเป็นส่วนหนึ่งของอารยธรรมแห่งมวลมนุษยชาติ

จากความสำคัญดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จึงได้จัดตั้งสถาบันอยุธยาศึกษาขึ้น เพื่อให้เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในด้านการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมและสืบค้นข้อมูล เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ โบราณคดี ศิลปะและวัฒนธรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น การอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย สามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ ให้การบริการข้อมูลเกี่ยวกับอยุธยาศึกษา ศิลปะและวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้าน คติชนวิทยา ฯลฯ แก่ผู้สนใจทั่วไปทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

#### ๑.๑ นโยบายสถาบันอยุธยาศึกษา

- ส่งเสริมให้มีการศึกษา ค้นคว้า องค์กรความรู้ด้านวัฒนธรรมอยุธยาและนำศาสตร์ของพระราชามาใช้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- เป็นศูนย์ข้อมูลทางวิชาการด้านวัฒนธรรมอยุธยา
- ส่งเสริมให้นำศิลปวัฒนธรรมไทยไปบูรณาการร่วมกับการเรียนการสอนและนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน
- มีการบริหารจัดการหน่วยงานตามหลักธรรมาภิบาล

#### ๑.๒ ปรัชญา

รอบรู้ เชิดชู สืบสร้างสรรค์วัฒนธรรมอยุธยา

#### ๑.๓ วิสัยทัศน์

สถาบันอยุธยาศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และสร้างสรรค์วัฒนธรรมอยุธยาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

#### ๑.๔ พันธกิจ

๑. ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอยุธยา
๒. รวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมอยุธยา
๓. บูรณาการองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมอยุธยากับศาสตร์พระราชาและแนวพระราชดำริเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

#### ๑.๕ กลยุทธ์

๑. พัฒนาท้องถิ่นโดยนำศิลปวัฒนธรรมอยุธยาและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน
๒. ศึกษา รวบรวม สื่อสารองค์ความรู้และเป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอยุธยา
๓. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการหน่วยงานตามพันธกิจของสถาบันอยุธยาศึกษา

#### ๑.๖ เอกลักษณ์

แหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมอยุธยา

#### ๑.๗ วัฒนธรรมองค์กร

บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความสุขภายใต้หลักธรรมาภิบาล

#### ๑.๘ ค่านิยม

ทำนุบำรุง และเผยแพร่วัฒนธรรมอยุธยาอย่างสร้างสรรค์

### แผนปฏิบัติการระยะ ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ สถาบันอยุธยาศึกษา

กลยุทธ์สถาบันอยุธยาศึกษาที่ ๑ : พัฒนาท้องถิ่นโดยนำศิลปวัฒนธรรมอยุธยา และภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน

กลยุทธ์สถาบันอยุธยาศึกษาที่ ๒ : ศึกษา รวบรวม สื่อสารองค์ความรู้และเป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอยุธยา

กลยุทธ์สถาบันอยุธยาศึกษาที่ ๓ : พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการหน่วยงานตามพันธกิจของสถาบันอยุธยาศึกษา

### วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการด้านงบประมาณและการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา ให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เป้าหมายขององค์กรมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ คุ่มค่าและคุ่มทุนและเกิดความยั่งยืนกับองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อพัฒนาระบบและกลไกในการจัดหา จัดสรรงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

๒. เพื่อพัฒนาระบบและกลไกขับเคลื่อนการใช้จ่ายงบประมาณ การกำกับ ติดตาม และประเมินผล ด้านงบประมาณและการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

## ส่วนที่ ๒

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทางการเงิน สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทางการเงิน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทางการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อศึกษาองค์ประกอบและความสามารถภายในของการทำงานทางการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทางการเงินของมหาวิทยาลัย ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

#### จุดแข็ง (Strengths)

- มีเอกสารและข้อมูลการเบิกจ่ายครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจนโปร่งใส ตรวจสอบได้
- มีการรายงานทางการเงินให้ผู้บริหารทราบเป็นประจำ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ดูแล และตัดสินใจทางการเงิน

#### จุดอ่อน (Weaknesses)

- ขาดระบบและกลไกในการจัดหางบประมาณจากแหล่งเงินทุนภายนอก
- ขาดเครือข่ายและหน่วยจัดหารายได้
- จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการจัดหารายได้

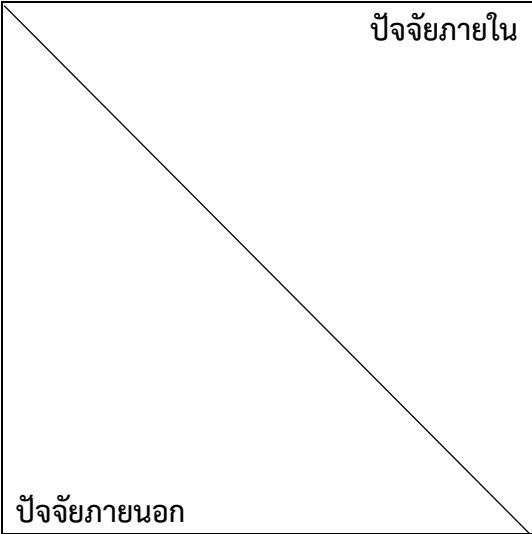
#### โอกาส (Opportunities)

- มีคณะกรรมการติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงบประมาณที่กำหนด
- มีหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยามีระบบการซื้อจ้างเบิกจ่ายทางอิเล็กทรอนิกส์ (ระบบบัญชี ๓ มิติ) ทำให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วขึ้น

#### อุปสรรค (Threats)

- การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงาน
- เงินงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกโอนมาช้า

ตาราง TOWs Matrix

<p style="text-align: center;"><b>ปัจจัยภายใน</b></p>  <p style="text-align: center;"><b>ปัจจัยภายนอก</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <p>๑. มีเอกสารและข้อมูลการเบิกจ่ายครบถ้วน ถูกต้องชัดเจนโปร่งใส ตรวจสอบได้</p> <p>๒. มีการรายงานทางการเงินให้ผู้บริหารทราบเป็นประจำ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ดูแล และตัดสินใจทางการเงิน</p>	<p style="text-align: center;"><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <p>๑. ขาดระบบและกลไกในการจัดหางบประมาณจากแหล่งเงินทุนภายนอก</p> <p>๒. ขาดเครือข่ายและหน่วยจัดหารายได้</p> <p>๓. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการจัดหารายได้</p>
<p style="text-align: center;"><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>๑. มีคณะกรรมการติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงบประมาณที่กำหนด</p> <p>๒. มีหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>๓. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีระบบการซื้อจ้างเบิกจ่ายทางอิเล็กทรอนิกส์ (ระบบบัญชี ๓ มิติ) ทำให้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วขึ้น</p>	<p style="text-align: center;"><b>กลยุทธ์</b></p> <p>๑. มีระบบ กลไก และกระบวนการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด</p>	
<p style="text-align: center;"><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <p>๑. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงาน</p> <p>๒. เงินงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก โอนมาช้า</p>		

## ส่วนที่ ๓

# แผนกลยุทธ์ทางการเงิน สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

### ความสำคัญของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

การเงินและงบประมาณเป็นปัจจัยการบริหารที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ทั้งที่มาจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้อื่น ๆ และงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ฯลฯ สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จึงต้องมีแผนการใช้เงินที่สะท้อนความต้องการใช้เงินเพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ทางการเงิน ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ได้รับการสนับสนุนต่อการดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ และค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการบริหารจัดการของสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เพื่อใช้การบริหารจัดการด้านงบประมาณทั้งหมดด้วยความรวดเร็วในการเบิกจ่ายตัวชี้วัดเหล่านี้แสดงถึงศักยภาพเชิงการบริหารจัดการด้านการเงินที่เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดดังกล่าว สถาบันอยุธยาศึกษา จึงกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เพื่อการนำสู่การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีทางการเงิน

### แหล่งทรัพยากรทางการเงินในปัจจุบัน

สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีแหล่งงบประมาณในการสนับสนุนพันธกิจของหน่วยงาน จากงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ และงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งมาจากการจัดสรรงบประมาณประจำปี ที่มาของรายได้ของสถาบันอยุธยาศึกษาประกอบด้วย

๑. งบประมาณแผ่นดิน
๒. งบประมาณเงินรายได้
๓. งบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงิน ของสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสถาบัน ฯ ได้ร่วมการประชุมหารือถึงข้อสรุปที่เกิดขึ้น และได้ระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา และแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕) ของมหาวิทยาลัย และแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ทางการเงิน และตัวชี้วัด ดังนี้

### วิสัยทัศน์ทางการเงิน

สถาบันอยุธยาศึกษา มีระบบบริหารจัดการด้านงบประมาณและการเงินที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้



## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้การบริหารจัดการด้านงบประมาณและการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษามีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
๒. เพื่อสร้างระบบกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี ของสถาบันอยุธยาศึกษา
๓. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีและฐานข้อมูลทางการเงิน มีการติดตามผลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารงานและตัดสินใจ

## เป้าหมาย

๑. มีการบริหารจัดการด้านทรัพยากรทางการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
๒. มีเครือข่ายสนับสนุนงบประมาณการดำเนินการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

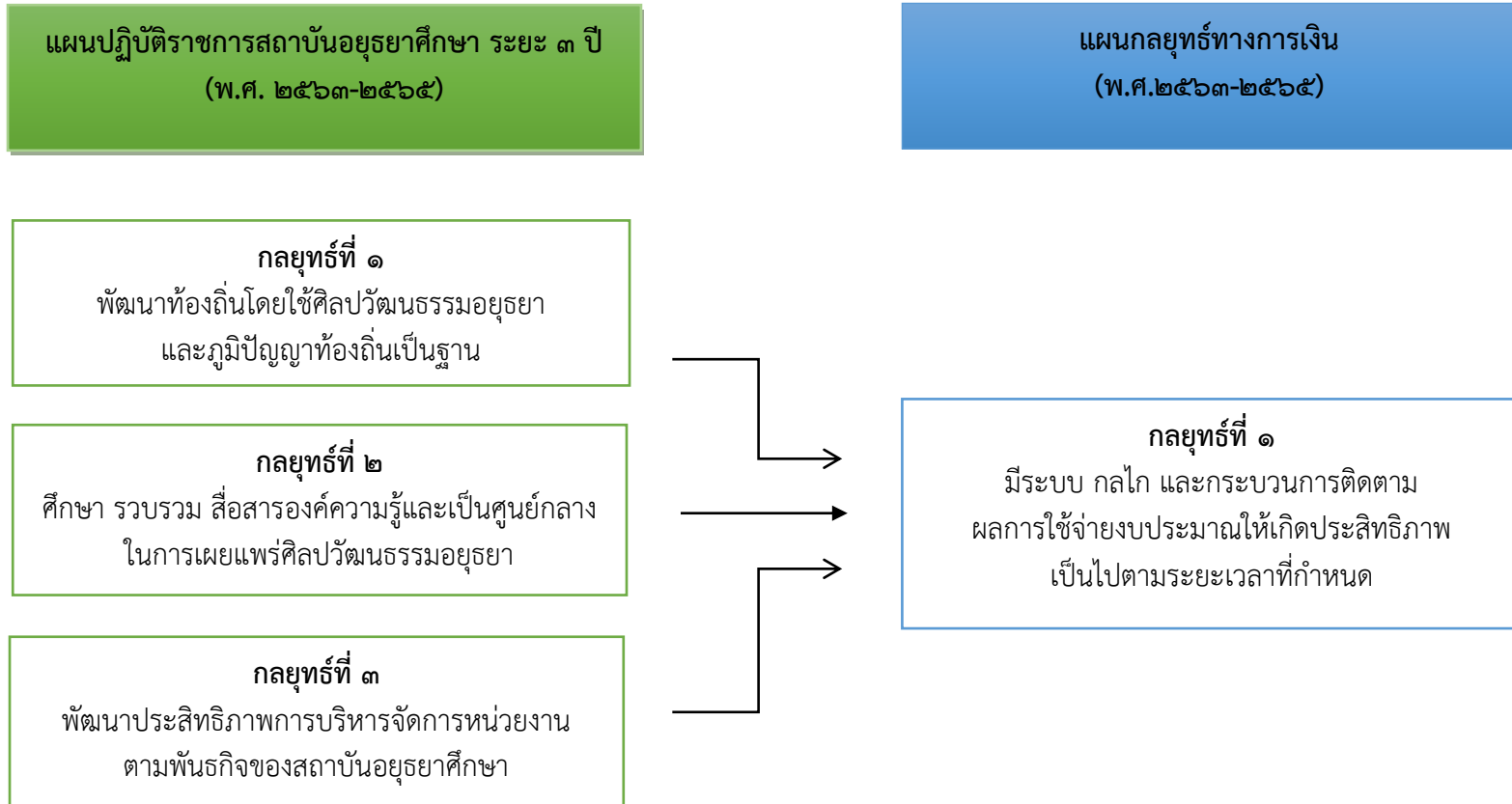
## ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

๑. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี ของสถาบันอยุธยาศึกษาและแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะส่งเสริมให้การบริหารการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามระบบงบประมาณ สามารถควบคุมติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อสนับสนุนพันธกิจและกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๒. มีการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางด้านการเงิน และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๓. มีการใช้จ่ายประจำปีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจ รวมทั้งการพัฒนาสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
๔. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อคณะกรรมการประจำสถาบันอยุธยาศึกษาอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง
๕. มีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

**กลยุทธ์ที่ ๑ มีระบบ กลไก และกระบวนการ ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด**

- มาตรการ**
๑. พัฒนาคูคณากร ด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี พัสดุ และทรัพย์สิน ให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจรรยาบรรณทางวิชาชีพ
  ๒. มีระบบการตรวจสอบ การปฏิบัติงาน เพื่อลดข้อผิดพลาด และความรวดเร็วของการปฏิบัติงาน
  ๓. จัดทำแผนและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณเสนอผู้บริหารเป็นประจำ
  ๔. จัดหารายได้จากแหล่งอื่นหรือเงินบริจาค
  ๕. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ และเอกชน

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) กับแผนกลยุทธ์ทางการเงินสถาบันอยุธยาศึกษา



ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์การการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา  
ปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ค่าเป้าหมาย(ปีงบประมาณ)				กิจกรรม/โครงการ
		หน่วยนับ	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
มีระบบ กลไก และกระบวนการ ติดตามผล การใช้จ่ายงบประมาณให้เกิด ประสิทธิภาพ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	๑. กิจกรรม/โครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมด้านการเงินและพัสดุ ๒. การปรับปรุงมาตรการและแนวทางเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้มีผลการเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ๓. จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความถูกต้อง ชัดเจน ๔. จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความถูกต้อง ชัดเจน ๕. จัดหารายได้จากบริการวิชาการแก่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกหรือชุมชน เช่น โครงการอบรมระยะสั้นต่าง ๆ ๖. จัดทำโครงการขอรับเงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกและเครือข่าย ๗. ให้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมด้านวัฒนธรรม ประเพณี
	๒. การเบิกจ่ายงบประมาณ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	
	๓. รายงานผลการเบิกจ่าย ในระบบ GFMS และระบบงบประมาณและการคลัง (ระบบบัญชี ๓ มิติ) ถูกต้องตรงกัน	จำนวน รายงาน	๑๒	๑๒	๑๒	
	๔. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	ครั้ง	๑	๑	๑	

## แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน

สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีแนวทางในการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน ตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีแหล่งรายได้หลัก ๒ แหล่ง คือ เงินงบประมาณแผ่นดิน จะได้รับการจัดสรรจากสำนักงบประมาณ และงบประมาณจากเงินรายได้ที่มหาวิทยาลัยพิจารณาเห็นชอบ โดยได้กำหนดแนวทางการจัดหา และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินไว้ ดังนี้

### ด้านรายรับ

๑. งบประมาณแผ่นดิน สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการจัดทำโครงการเพื่อของงบประมาณภายใต้พันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้

๑.๑ ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินขั้นต่ำของรายจ่ายประจำและงบลงทุน

๑.๒ ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดิน ตามยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัย โดยเสนอขอเป็นโครงการตามหมวดรายจ่าย ตามระเบียบสำนักงบประมาณและมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

๒. เงินนอกงบประมาณแผ่นดิน หรืองบประมาณเงินรายได้ มีการจัดสรรเป็นไปตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณประจำปีและระเบียบการจัดหารายได้

๒.๑ เงินรับฝาก

๒.๒ เงินรายได้อื่น ๆ

### ด้านรายจ่าย

#### ๑. งบประมาณแผ่นดิน

เงินงบประมาณแผ่นดิน ตามที่ได้รับจัดสรรตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณ มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงาน โดยจัดสรรแยกตามแผนงาน ผลผลิต ซึ่งมหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณตามหมวดรายจ่าย ดังนี้

๑. งบบุคลากร (เงินเดือนข้าราชการ ค่าจ้างประจำ ค่าตอบแทนพนักงานราชการ)

๒. งบดำเนินการ (ค่าตอบแทน ใช้สอย วัสดุ และค่าสาธารณูปโภค)

๓. งบลงทุน (ค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง)

#### ๒. งบประมาณเงินรายได้

เงินงบประมาณรายได้ สถาบันอุดมศึกษารับการจัดสรรงบประมาณจากมหาวิทยาลัย ซึ่งได้จัดสรรงบประมาณตามหมวดรายจ่าย โดยจัดสรรแยกตามแผนงาน ผลผลิต ดังนี้

๑. งบดำเนินการ (ค่าตอบแทน ใช้สอย วัสดุ และค่าสาธารณูปโภค)

๒. งบรายจ่ายอื่น

## การจัดสรรงบประมาณ

สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เป็นหน่วยงานสนับสนุนมหาวิทยาลัยที่ต้องขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยด้านการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงมีแนวทางในการจัดสรรงบประมาณที่มีหลักตามแนวทางการดำเนินงานแผนกลยุทธ์ทางการเงินฯ ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

๑. หน่วยงานเสนอความต้องการการใช้จ่ายงบประมาณตามรายละเอียดคู่มือการเสนอของบประมาณของมหาวิทยาลัยทั้งเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้
๒. ผู้บริหารหน่วยงานพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคำเสนอของบประมาณของหน่วยงานเพื่อพิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณตามความจำเป็นให้เหมาะสม
๓. จัดทำเอกสารงบประมาณตามมติที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาคำเสนอของบประมาณเพื่อเสนอมหาวิทยาลัย ฯ
๔. เมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณแผ่นดิน หน่วยงานดำเนินการพิจารณาจัดสรรตามภารกิจของหน่วยงานเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ พร้อมทั้งแจ้งยอดจัดสรรให้กับหน่วยงาน สำหรับงบประมาณเงินรายได้เมื่อสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ มหาวิทยาลัยจะแจ้งยอดจัดสรรให้กับหน่วยงาน

## การบริหารงบประมาณ

เมื่อได้รับจัดสรรเงินงบประมาณแล้ว สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีแนวทางในการบริหารงบประมาณดังนี้

๑. สถาบันอยุธยาศึกษา จัดทำแผน/รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายงบประมาณรายได้ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้เป็นแผนบริหารงบประมาณประจำปี
๒. สถาบันอยุธยาศึกษา ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการดำเนินงานเสนอมหาวิทยาลัย หากมีการเปลี่ยนแปลงแผนการปฏิบัติการประจำปีให้หน่วยงานเสนอขออนุมัติปรับแผนปฏิบัติการต่อมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย
๓. มีการรายงานต่อคณะกรรมการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ติดตามการใช้จ่าย ตลอดจนปัญหาอุปสรรค เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย
๔. ผู้บริหารนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการบริหารงาน เช่น การจัดทำระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง
๕. สำนักงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด เสนอรายงานต่ออธิการบดีและคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยเพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย

## การจัดทำรายงานทางการเงิน

สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีการจัดทำรายงานทางการเงินรายไตรมาส และประจำปี จากระบบการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง และระบบบัญชี ๓ มิติ เสนอให้ผู้บริหารเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานและการดำเนินงานของสถาบันอยุธยาศึกษา และจัดส่งรายงานการเงินเพื่อเสนอให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและสำนักงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยตรวจสอบรายงานการเงินของสถาบันอยุธยาศึกษาต่อไป

## ส่วนที่ ๔

### การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล

#### ๔.๑ การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มงานในสถาบันอยุธยาศึกษา เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยดำเนินการดังนี้

๑. สถาบันอยุธยาศึกษา จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ที่สอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย

๒. สื่อสารแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้บุคลากรสถาบันอยุธยาศึกษาได้รับทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางของการบริหารทางการเงิน และดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด

๓. มอบหมายให้คณะกรรมการจัดทำแผนของสถาบันอยุธยาศึกษา ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

#### ๔.๒ การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓) ดำเนินการติดตามประเมินผลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ เพื่อเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หรือทบทวนเป้าหมายและกลยุทธ์ให้เกิดความเหมาะสม ซึ่งจะดำเนินการโดยคณะกรรมการจัดทำแผนของสถาบันอยุธยาศึกษา

๔.๒.๑ กรอบการทบทวนและการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)



๔.๒.๒ กรอบระยะเวลาการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)



#### ๔.๒.๓ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	
	ครึ่งแผน	สิ้นสุดแผน
ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามแผน (แต่ละปี)	ระดับ ๔	ระดับ ๕
เกณฑ์การวัด		
ระดับ ๑ ตัวชี้วัดบรรลุร้อยละ ๕๐-ร้อยละ ๕๙.๙๙	<b>สูตรในการคำนวณ</b> จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดที่บรรลุเป้าหมาย×๑๐๐ จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดของแผน	
ระดับ ๒ ตัวชี้วัดบรรลุร้อยละ ๖๐-ร้อยละ ๖๙.๙๙		
ระดับ ๓ ตัวชี้วัดบรรลุร้อยละ ๗๐-ร้อยละ ๗๙.๙๙		
ระดับ ๔ ตัวชี้วัดบรรลุร้อยละ ๘๐-ร้อยละ ๘๙.๙๙		
ระดับ ๕ ตัวชี้วัดบรรลุร้อยละ ๙๐-ร้อยละ ๑๐๐		

ภาคผนวก



## คำสั่งสถาบันอยุธยาศึกษา

ที่ ๑๙ / ๒๕๖๒

### เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำสถาบันอยุธยาศึกษา

พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)

\*\*\*\*\*

เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณของสถาบันอยุธยาศึกษา สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ของสถาบันอยุธยาศึกษา และเป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ การบริหารของสถาบันเพื่อกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของสถาบัน เกณฑ์มาตรฐานที่ ๑ พัฒนาแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบันและพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ จำเป็นต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินฯ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินระดับความสำเร็จของระบบและกลไก การจัดทำและจัดสรรงบประมาณ การวิเคราะห์ ค่าใช้จ่าย การวางแผน และการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำสถาบันอยุธยาศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓) ดังต่อไปนี้

๑. อาจารย์ ดร.จงกล	เฮงสุวรรณ	ประธาน
๒. อาจารย์สุภารัตน์	ชัยกิตติภรณ์	รองประธาน
๓. อาจารย์กันยารัตน์	คงพร	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนิกานต์	ผลเจริญ	กรรมการ
๕. อาจารย์ชะกาแก้ว	สุดสีซัง	กรรมการ
๖. นางสาวสายรุ้ง	กล้าเพชร	กรรมการ
๗. นางประภาพร	แดงพันธ์	กรรมการ
๘. นางสาวศรีสุวรรณ	ช่วยโสภา	กรรมการ
๙. นางสาวธิดา	รีนชล	กรรมการ
๑๐. นางสาวอรอุมา	โพธิ์จิว	กรรมการ
๑๑. นายพัทธ์	แดงพันธ์	กรรมการ
๑๒. นายอายุวัฒน์	คำผล	กรรมการ
๑๓. นายปัทพงษ์	ชื่นบุญ	กรรมการ
๑๔. นางยุพดี	ป้อมทอง	กรรมการ
๑๕. นางสาวเกษรา	ศรีวิเชียร	กรรมการและเลขานุการ
๑๖. นางสาวธัญวลัย	แก้วแหวน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ



**หน้าที่**

๑. เสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำสถาบันอยุธยาศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)
๒. เสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำสถาบันอยุธยาศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓) สู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และวางแผนการใช้จ่ายเงินของสถาบันอยุธยาศึกษา
๔. ประเมินมูลค่าของทรัพยากรของงบประมาณในการดำเนินงานตามแผน
๕. กำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณมหาวิทยาลัยในแต่ละปีงบประมาณ
๖. จัดทำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ทางการเงินประจำสถาบันอยุธยาศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓) เสนอให้คณะกรรมการประจำสถาบันอยุธยาศึกษาให้ความเห็นชอบ

ทั้งนี้ให้คณะกรรมการทุกท่านที่ได้รับการแต่งตั้ง ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีต่อทางราชการตั้งแต่นี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒



(อาจารย์ ดร.จنگล เสงสุวรรณ)  
ผู้อำนวยการสถาบันอยุธยาศึกษา