

# แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

## คำนำ

การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ (ฉบับปรับปรุง) ของมหาวิทยาลัยจะประสบความสำเร็จได้นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการด้านการเงินให้เหมาะสมและเพียงพอที่จะสนับสนุนพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ อันได้แก่ การสร้างกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายของการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากทุกแหล่งเงิน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณที่มหาวิทยาลัยได้รับ มีการนำเงินรายได้ไปจัดสรรอย่างมีระบบมีฐานข้อมูลทางการเงินที่สามารถจำแนกค่าใช้จ่ายตามหมวดต่าง ๆ และมีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีผู้ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวทางที่ได้กล่าวมานั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จึงจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ ให้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ (ฉบับปรับปรุง) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จดังกล่าวข้างต้น โดยแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ ประกอบด้วย กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน สภาพแวดล้อมทางการเงิน เป้าหมายกลยุทธ์ทางการเงิน แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณ รายจ่าย และแนวทางการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

# สารบัญ

หน้า

คำนำ		
สารบัญ		
สารบัญภาพ		
สารบัญตาราง		
ส่วนที่ ๑	บทนำ	๑
	ความเป็นมา	๑
	โครงสร้างหน่วยงาน	๒
	ปรัชญา คติพจน์ ปณิธาน เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม	๔
	กลยุทธ์มหาวิทยาลัย	๕
	กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	๘
ส่วนที่ ๒	สภาพแวดล้อมทางการเงิน	๙
	เป้าหมายแผนทางการเงิน	๙
	ข้อมูลทางการเงินมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๘	๙
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	๑๔
ส่วนที่ ๓	แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	๑๗
	วัตถุประสงค์	๑๗
	กลยุทธ์ทางการเงิน	๑๗
	ความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย	๑๘
	เป้าหมายกลยุทธ์ทางการเงิน	๑๙
	แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน	๒๐
ส่วนที่ ๔	การบริหารและจัดหางบประมาณ	๒๘
	แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายงบประมาณแผ่นดิน	๒๘
	แนวปฏิบัติการบริหารงบประมาณรายจ่ายเงินนอกงบประมาณ	๓๒
	แนวทางการติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ	๓๕
	ระบบฐานข้อมูลทางการเงิน	๓๕
	การจัดทำรายงานแสดงสถานะการเงิน	๓๖
ภาคผนวก		
	คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ที่ ๒๗๓๕/๒๕๕๙	๓๘
	ประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง การกำหนดนโยบายการใช้เงินบำรุงการศึกษา	๔๐
	ระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยวิธีการงบประมาณเงินรายได้ พ.ศ. ๒๕๔๗	๔๓
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารการเงิน และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	๔๘
	พ.ศ. ๒๕๔๗	

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑ แสดงข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	๙
ตารางที่ ๒ แสดงข้อมูลการเปรียบเทียบประมาณรายรับกับรายจ่ายจริง	๑๐
ตารางที่ ๓ แสดงข้อมูลต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗	๑๑
ตารางที่ ๔ แสดงข้อมูลรายงานทางการเงินปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗	๑๑
ตารางที่ ๕ แสดงข้อมูลรายได้สะสมปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗	๑๒
ตารางที่ ๖ แสดงอัตราส่วนทางการเงินเปรียบเทียบปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗	๑๓
ตารางที่ ๗ ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย	๑๙
ตารางที่ ๘ ประมาณการรายรับจากแหล่งต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในระยะ ๕ ปี	๒๒
ตารางที่ ๙ ค่าขอตั้งงบประมาณระยะเวลา ๕ ปี	๒๓
ตารางที่ ๑๐ แผนการขอตั้งเงินนอกงบประมาณระยะเวลา ๕ ปี	๒๔
ตารางที่ ๑๑ แนวทางการวางแผนใช้จ่ายเงินตามตัวบ่งชี้	๒๕
ตารางที่ ๑๒ แนวทางการวางแผนการใช้จ่ายเงินตามยุทธศาสตร์	๒๖
ตารางที่ ๑๓ แสดงข้อมูลเป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินเพื่อใช้ในการกำกับ ติดตาม	๓๒

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ ๑ การจัดโครงสร้างมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์	๒
ภาพที่ ๒ ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์สู่กระบวนการดำเนินการและการติดตามผล	๓
ภาพที่ ๓ ความเชื่อมโยงของกลยุทธ์มหาวิทยาลัยกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี	๖
ภาพที่ ๔ แผนที่กลยุทธ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ (ฉบับปรับปรุง)	๗
ภาพที่ ๕ แผนภูมิแสดงการจัดสรรงบประมาณ	๑๐
ภาพที่ ๖ แผนภูมิแสดงรายได้สะสม	๑๒
ภาพที่ ๗ ความเชื่อมโยงระหว่าง วิสัยทัศน์ ประเด็นกลยุทธ์มหาวิทยาลัยฯ	๑๘
ภาพที่ ๘ ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ	๒๐
ภาพที่ ๙ การจัดการรายได้จากแหล่งเงินงบประมาณแผ่นดิน	๒๑
ภาพที่ ๑๐ การจัดการรายได้จากแหล่งเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)	๒๒
ภาพที่ ๑๑ แผนภาพแสดงแนวทางการวางแผนใช้จ่ายเงินตามตัวบ่งชี้	๒๕

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### ความเป็นมา

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยสอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบที่ ๕ ตัวบ่งชี้ที่ ๕.๑ การบริหารของสถาบันเพื่อกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน เกณฑ์มาตรฐาน ข้อ ๑ พัฒนาแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลา เพื่อให้บรรลุตามตัวบ่งชี้ และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (๒) เพื่อสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ เพื่อเป็นกรอบ แนวทางการทำงานให้กับหน่วยงานมหาวิทยาลัยภายในช่วงเวลา ๕ ปีข้างหน้า ตลอดจนมีเป้าหมายการบริหารจัดการงบประมาณที่ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติและติดตามผล เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัย มีโครงสร้าง ประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัยที่มีอำนาจ และหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย ตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๘ ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. ๒๕๔๗ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการต่างๆ ที่มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามระเบียบ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน สภาวิชาการ สภาคณาจารย์ คณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ฯ คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย และหน่วยตรวจสอบภายใน มีหน่วยงานต่างๆ ที่จะทำหน้าที่ในการนำนโยบายทิศทางการพัฒนาภารกิจต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ ดังภาพที่ ๑ โครงสร้างมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และมหาวิทยาลัยมีโครงสร้างบริหารจัดการโดยมีการแต่งตั้งรองอธิการบดี เพื่อทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแลงานที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี ดังภาพที่ ๒ โครงสร้างการบริหารจัดการ

## ส่วนที่ ๒ สภาพแวดล้อมทางการเงิน

มหาวิทยาลัยฯ มีแนวทางในการบริหารจัดการทางการเงิน ที่กำหนดใช้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน ในการจัดสรร การติดตาม และการประเมินผลการบริหารทางจัดการทางการเงินและการจัดทำรายงานผลการ ใช้เงินและงบประมาณ รวมทั้งการตรวจสอบการใช้จ่าย โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในและสำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดิน

มหาวิทยาลัย มีกลไกในการขับเคลื่อนที่ทำให้การดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ โดยมีการกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณให้กับรองอธิการบดี และผู้บริหาร ของงบประมาณเป็นประจำทุกเดือน พร้อมเร่งรัดการบริหารงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตาม เป้าหมาย

ภาระงานหลักของหน่วยงานผู้ดูแลงบประมาณ คือ ดำเนินการตามแนวทางอย่างเคร่งครัด และ ควบคุมการเบิกใช้งบประมาณ ภายใต้วงเงินที่ได้รับการจัดสรรโดยยึดถือระเบียบ กฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัย กำหนดและระเบียบของกระทรวงการคลัง

### เป้าหมายแผนทางการเงิน

๑. บริหารการเงินโดยใช้งบประมาณ พักคู้ การเงินและบัญชี จากเงินงบประมาณแผ่นดิน และงบเงิน รายได้ของมหาวิทยาลัย โดยเกณฑ์คงค้างตามมาตรฐานการบัญชีของภาครัฐ ที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

๒. บริหารการเงินโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่าง มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ข้อมูลทางการเงินมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๘

### ๑. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

๑.๑ สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณตามประเภทงบประมาณ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๗ ดังตารางที่ ๑ ตารางที่ ๑ แสดงสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณระหว่างเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณ (บาท/ร้อยละ)

ปีงบประมาณ	เงินงบประมาณแผ่นดิน		เงินรายได้		รวมงบประมาณ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
พ.ศ. ๒๕๕๕	๓๔๒.๔๖	๓๘.๙๓	๕๓๗.๒๙	๖๑.๐๗	๘๗๙.๗๕
พ.ศ. ๒๕๕๖	๕๕๕.๐๙	๕๘.๙๒	๓๘๗.๐๘	๔๑.๐๘	๙๔๒.๑๗
พ.ศ. ๒๕๕๗	๔๗๒.๒๒	๕๑.๙๖	๔๓๖.๖๐	๔๘.๐๔	๙๐๘.๘๑

### ส่วนที่ ๓ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยฯ มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและ  
พัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้  
โดยได้นำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่แสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม จัดการ  
ทางการเงินของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ จึงกำหนด  
วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ทางการเงิน แนวทางการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และโครงการกิจกรรมทางการเงินไว้ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ  
เป็นไปตามเป้าหมายและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
๒. เพื่อสร้างระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และ  
การใช้จ่ายงบประมาณ ที่โปร่งใส และตรวจสอบได้

#### กลยุทธ์ทางการเงิน

๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณให้มีความคล่องตัว เป็นไปตามเป้าหมาย  
และมีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาระบบและกลไกในการจัดการหางบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการใช้จ่าย  
งบประมาณให้มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้

#### แนวทางการดำเนินงาน

พัฒนามาตรฐานแผนงานการเงินและงบประมาณ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า โดยเพิ่มขีดความสามารถใน  
การพึ่งพาตนเอง

#### ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลิต

#### โครงการ/กิจกรรม

๑. โครงการพัฒนามาตรฐานแผนงานการเงิน งบประมาณ และพัสดุ
๒. จัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต