



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี

โทร. ๐-๒๓๑๐-๘๑๑๖

ที่ กผ ๕๖๖ /๒๕๖๒

วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเสนอร่างแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔

เรียน อธิการบดี (ผ่าน รรท.นผ.)

ตามที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา ๒๕๖๐ (กรกฎาคม ๒๕๖๐ - มิถุนายน ๒๕๖๑) ในองค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการเกณฑ์มาตรฐาน พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบันและพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามกรอบเวลาโดยคณะผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาว่าควรนำแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อจัดทำงบประมาณให้เพียงพอที่จะดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ในแต่ละปีบรรลุเป้าหมาย ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กองแผนงาน ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ (แผนปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ) พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ รอบ ๓ ปี ของมหาวิทยาลัย ตามข้อเสนอแนะของคณะผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และได้เสนอมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบเรียบร้อยแล้ว บัดนี้ กองแผนงาน ได้นำแผนกลยุทธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ มาจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ ให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน โดยอาศัยข้อมูลทางการเงินจากฝ่ายการคลัง ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ความสำคัญ กรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
 ๒. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัย ย้อนหลัง ๔ ปี (๒๕๕๘ -๒๕๖๑) และการคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย
 ๓. ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ทางการเงิน การจัดหาทรัพยากรทางการเงิน นโยบายด้านการคลัง ตลอดจนถึงแนวทางการจัดสรรงบประมาณ
 ๔. ระบบและกลไก การตรวจสอบ และประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณ
- ทั้งนี้ เพื่อให้คณะผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา ๒๕๖๑ พิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะนำมาพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

(นายสนั่น พรหมทาญ)
ผู้อำนวยการกองแผนงาน

เนื๕๖๐๓๓๖/๕๖๐
๑๗๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภินันท์ อภิบาล)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง

๒๕ 14.6. 56



แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564

ฉบับปรับปรุง

พ.ย. 2561

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1	
1. ความสำคัญ	1
2. วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์การ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	1
3. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	2
4. กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	3
5. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	4
ส่วนที่ 2	
1. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2558 - 2561	5
2. ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย (Unit Cost)	8
ส่วนที่ 3	
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	10
2. วิสัยทัศน์ทางการเงิน ค่านิยมองค์การ พันธกิจ	10
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ทางการเงิน	10
4. เป้าประสงค์ทางการเงิน	11
5. กลยุทธ์ทางการเงินและตัวชี้วัด	11
6. ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	13
7. แนวทางการจัดหาทรัพยากรด้านการเงิน	14
8. แหล่งงบประมาณรายรับ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564	15
9. นโยบายการคลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564	15
10. แนวทางการจัดสรรงบประมาณของแหล่งต่าง ๆ	19
11. ข้อมูลประมาณการทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564	20
ส่วนที่ 4	
ระบบและกลไกการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณ	23
เอกสารอ้างอิง	24

กลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ส่วนที่ 1

1. ความสำคัญ

ปัจจัยสำคัญด้านการบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย 1. เงิน (Money) 2. คน (Man) 3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ 4. การจัดการ (Management) หรือที่เรียกว่า 4M's นั้น ปัจจัยด้านการเงิน (Money) เป็นปัจจัยหนึ่งที่คณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน เพราะหมายถึงความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยฯ เริ่มให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อความคุ้มค่า (Value for money) ของการบริหารเงินอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ จึงมีนโยบายให้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรเงินและการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงรายรับและรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผ่านการประมาณรายรับและรายจ่าย

มหาวิทยาลัยฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้เป็นแนวทางการบริหารจัดการ ดำเนินการทางด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย รวมถึงแนวทางการจัดสรรทรัพยากร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ข้อมูลพื้นฐานทางการเงิน นโยบายการจัดสรรงบประมาณ นโยบายการบริหารงบประมาณ มาเป็นกรอบการจัดทำกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

อนึ่ง ในการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2561 คณะกรรมการตรวจประเมินได้เสนอแนะให้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เป็นระบบ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อจัดหางบประมาณให้เพียงพอที่จะดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ในแต่ละปีบรรลุเป้าหมาย จึงดำเนินการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ด้านการเงินให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564 ของมหาวิทยาลัย (ฉบับทบทวน พฤศจิกายน 2561)

2. วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์การ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันหลักที่มุ่งขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

ค่านิยมองค์การ

ซื่อสัตย์ จริงใจ โปร่งใส ยุติธรรม และภักดีต่อองค์กร

พันธกิจ

1. สนับสนุนและส่งเสริมกระจายโอกาสความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษาหลากหลายรูปแบบและหลากหลายสาขาวิชาในลักษณะการศึกษาเพื่อปวงชนให้มีความรู้คู่คุณธรรม

2. สนับสนุนและส่งเสริมการให้ความรู้และบริการทางด้านสุขภาพแก่สังคม
3. สนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนางานสร้างสรรค์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์
4. สนับสนุนและส่งเสริมการบริการทางวิชาการแก่สังคม แก่ประชาชน เพื่อพัฒนา

คุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน

5. สนับสนุนและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
6. สนับสนุนและพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในประชาคมอาเซียน
7. ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

3. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

เป้าประสงค์ที่ 1

ผู้รับบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษามีคุณภาพสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำตรงตามความต้องการของผู้ใช้ สามารถสร้างงานด้วยตนเอง

กลยุทธ์ที่ 1

พัฒนาบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 2

พัฒนาหลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 3

พัฒนาและส่งเสริมกิจการนักศึกษาและบูรณาการเพื่ออาชีพ

เป้าประสงค์ที่ 2

เพื่อให้การบริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพเพื่อการศึกษาและวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1

พัฒนาด้านสาธารณสุขและเสริมสร้างสุขภาพเชิงรุก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ

เป้าประสงค์ที่ 1

เยาวชน ประชาชน เข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเสมอภาค

กลยุทธ์ที่ 1

สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2

ส่งเสริมการจัดบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

กลยุทธ์ที่ 3

ส่งเสริมและสนับสนุนคุณค่าศิลปะและวัฒนธรรมไทย

กลยุทธ์ที่ 4

ส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม

เป้าประสงค์ที่ 1

ผลงานวิจัย นวัตกรรม องค์ความรู้ และงานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ (เชิงสาธารณะและเชิงเศรษฐกิจ)

กลยุทธ์ที่ 1

ส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งการวิจัยและงานสร้างสรรค์

กลยุทธ์ที่ 2

ส่งเสริมการวิจัยเชิงบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (สร้างองค์ความรู้ถ่ายทอดเทคโนโลยี)

<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4</u>	ส่งเสริมขีดความสามารถในภูมิภาคอาเซียน
<u>เป้าประสงค์ที่ 1</u>	เสริมสร้าง และพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความร่วมมือในประชาคมอาเซียน
<u>กลยุทธ์ที่ 1</u>	ส่งเสริมและพัฒนาพันธกิจประชาคมอาเซียน
<u>กลยุทธ์ที่ 2</u>	พัฒนาทักษะและการบริการด้านภาษาต่างประเทศ
<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5</u>	การพัฒนาบริหารเพื่อความมั่นคง
<u>เป้าประสงค์ที่ 1</u>	ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
<u>กลยุทธ์ที่ 1</u>	พัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุกซื้อสัตย์และภักดีต่อองค์กร
<u>กลยุทธ์ที่ 2</u>	ส่งเสริมการขึ้นำ ป้องกันและแก้ปัญหาของสังคม
<u>กลยุทธ์ที่ 3</u>	พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
<u>กลยุทธ์ที่ 4</u>	ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งมหาวิทยาลัย
<u>กลยุทธ์ที่ 5</u>	พัฒนาระบบสาธารณูปการตามแนวทางหลักธรรมาภิบาล

4. กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบริหารเพื่อความมั่นคงของมหาวิทยาลัย (ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี) ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีแผนการดำเนินงานและกลไกการบริหารงบประมาณและเงินที่เข้มแข็ง การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเป็นการจัดทำแผนให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยด้วย มีการกำหนดแนวทางการจัดการด้านการเงินให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ โดยครอบคลุมการจัดหาทรัพยากรด้านการเงิน การจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจากทุกแหล่งและประเภทหมวดงบประมาณ ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายจ่ายจากรายได้ งบประมาณหน่วยงานในกำกับ และแหล่งเงินทุนอื่น โดยยึดหลักตามระเบียบของมหาวิทยาลัยและหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

1. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าต่อภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนเกินความจำเป็น
5. ปรับปรุงภารกิจให้ทันต่อสถานการณ์
6. อำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน
7. ประเมินผลการทำงานสม่ำเสมอ

5. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

- 5.1 เพื่อสร้างระบบและกลไกในการจัดหา จัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ การใช้จ่ายงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและ เอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กรได้รวดเร็ว
- 5.2 เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณมีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ด้าน เป้าหมายทางการเงิน เป้าหมายขององค์กร มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ คุ่มค่าคุ้มทุน
- 5.3 เพื่อพัฒนาข้อมูลทางการเงินและข้อมูลงบประมาณให้เป็นปัจจุบัน สะดวก และง่ายต่อการ นำไปประกอบการพิจารณาตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร
- 5.4 เพื่อให้มีการติดตามการประเมินผล เฝ้าระวังข้อมูลทางการเงินและงบประมาณ เพื่อนำผล ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2

1. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2558 - 2561

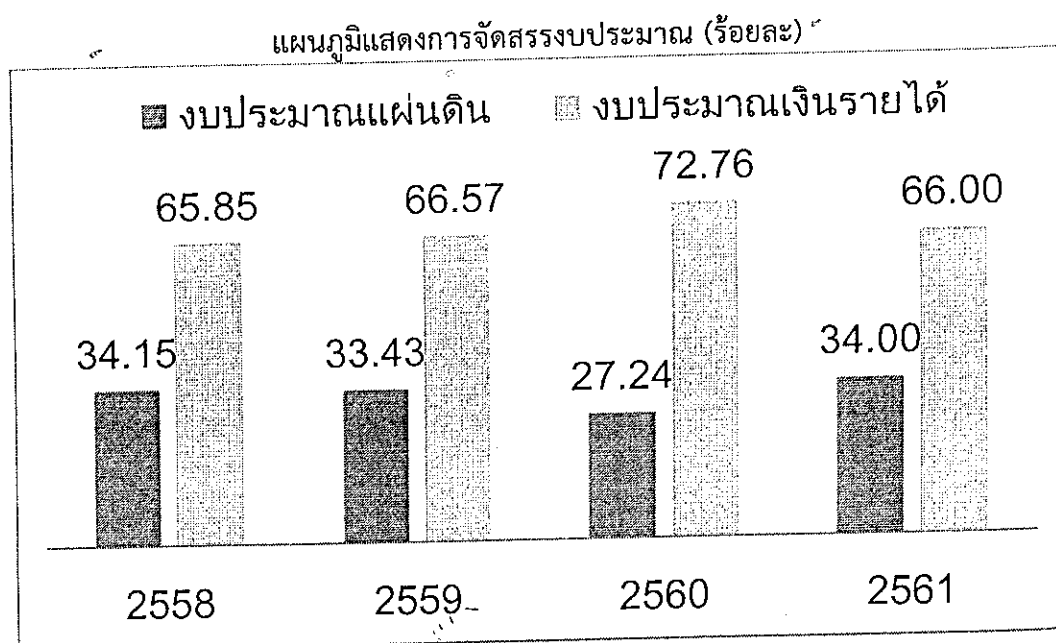
1.1 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณตามประเภทงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561

ตารางสัดส่วนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ระหว่างงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้

หน่วย : ล้านบาท/ร้อยละ

ปีงบประมาณ พ.ศ.	งบประมาณแผ่นดิน		งบประมาณเงินรายได้		รวมงบประมาณ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
2558	1,411.68	34.15	2,722.28	65.85	4,133.96
2559	1,464.62	33.43	2,915.93	66.57	4,380.55
2560	1,389.78	27.24	3,712.29	72.76	5,102.07
2561	1,326.82	34.00	2,575.24	66.00	3,902.06

หมายเหตุ จากเล่มเอกสารงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. 2558 - 2561



จากตาราง พบว่าสัดส่วนจากการได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณในช่วงเวลาดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน เฉลี่ยไม่เกินร้อยละ 35 ต่อปี ในส่วนเฉลี่ยร้อยละ 65 ต่อปี จัดสรรงบประมาณเงินรายได้สมทบ เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยดำเนินการบรรลุเป้าหมาย

1.2 ข้อมูลประมาณการรายรับและรายรับจริง/ประมาณการรายจ่ายและรายจ่ายจริง
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561 (รวมงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้)

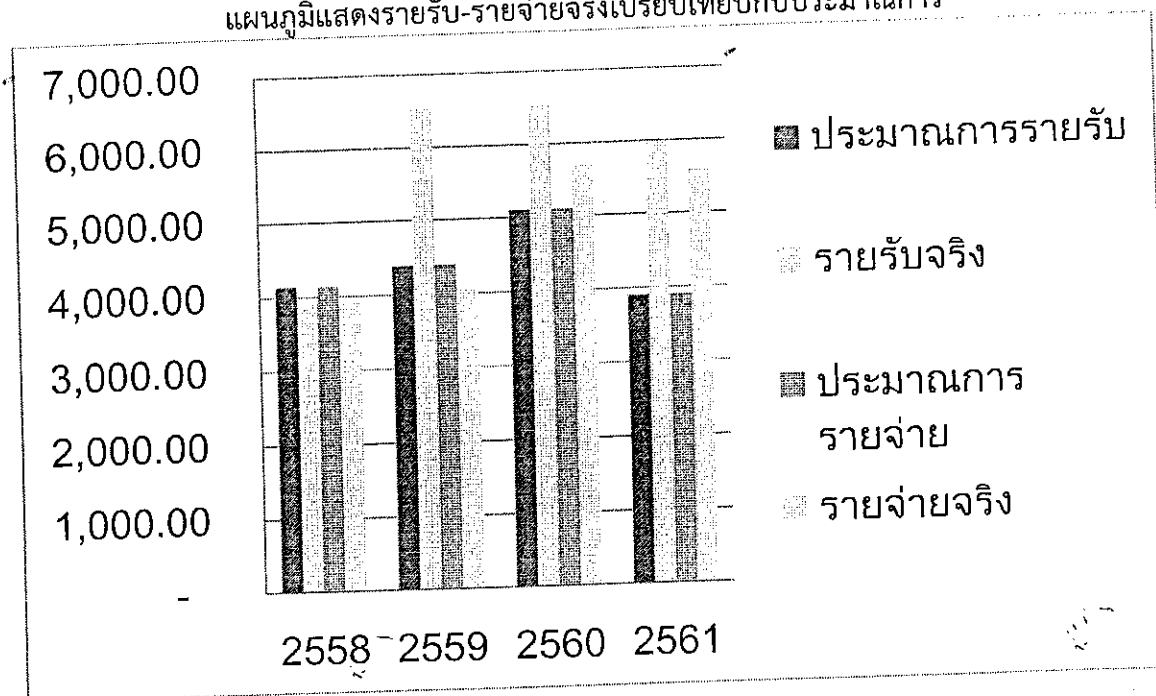
ตารางแสดงการเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับรายรับจริง
และประมาณการรายจ่ายกับรายจ่ายจริง

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ พ.ศ.	รายรับ			รายจ่าย		
	ประมาณการ รายรับ	รายรับจริง	ผลต่าง	ประมาณการ รายจ่าย	รายจ่ายจริง	ผลต่าง
2558	4,133.97	3,920.06	(213.91)	4,133.97	3,905.16	(228.81)
2559	4,380.56	6,531.83	2,151.27	4,380.56	4,057.52	(323.04)
2560	5,102.07	6,527.85	1,425.78	5,102.07	5,697.60	595.53
2561	3,902.07	5,961.95	2,059.88	3,902.07	5,580.00	1,677.93

- หมายเหตุ 1. ประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่าย จากเอกสารงบประมาณรายจ่าย
2. รายรับจริงและรายจ่ายจริงจากงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน

แผนภูมิแสดงรายรับ-รายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับประมาณการ



จากตาราง พบว่าเมื่อเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับรายรับจริงในช่วงเวลาดังกล่าว โดยเฉลี่ยมหาวิทยาลัยมีรายรับจริงสูงกว่าประมาณการ และรายจ่ายจริงโดยเฉลี่ยมหาวิทยาลัยมีการเบิกจ่ายไม่เกินรายรับจริง

1.3 รายงานทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561

งบรายได้-ค่าใช้จ่าย

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ พ.ศ.	2558	2559	2560	2561
ประเภท				
รายได้ (งบแผ่นดินและรายได้)	3,920.06	6,531.83	6,527.85	5,961.95
หัก ค่าใช้จ่าย	3,905.16	4,057.52	5,697.60	5,580.00
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	14.90	2,474.31	830.25	381.95

หมายเหตุ งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน
จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยมหาวิทยาลัยมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย

งบแสดงฐานะการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561

หน่วย : ล้านบาท

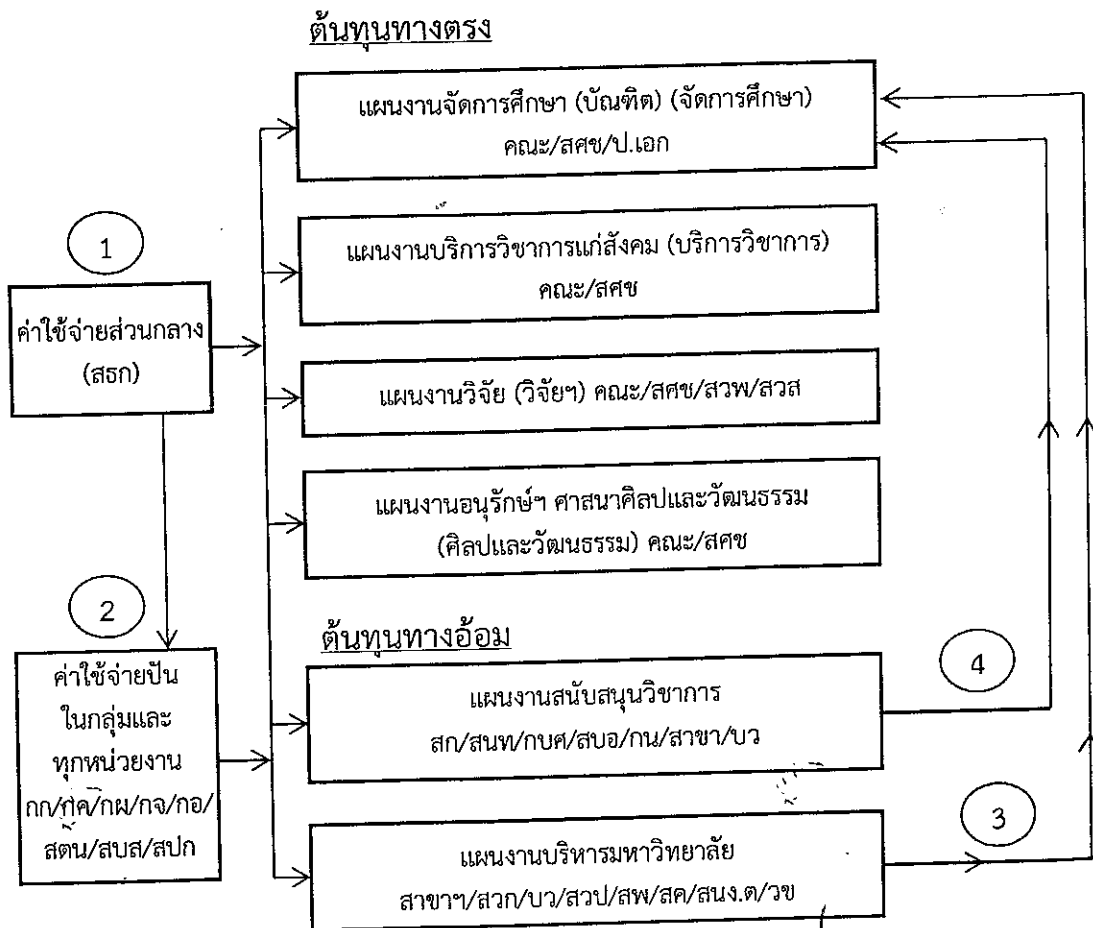
ปีงบประมาณ พ.ศ.	2558	2559	2560	2561
ประเภท				
สินทรัพย์				
สินทรัพย์หมุนเวียน	5,962.79	8,438.58	12,627.02	13,157.30
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,192.69	4,284.27	4,347.92	4,472.53
รวมสินทรัพย์	10,155.48	12,722.85	16,974.94	17,629.83
หนี้สิน				
หนี้สินหมุนเวียน	724.98	832.94	988.84	821.96
หนี้สินไม่หมุนเวียน	88.54	80.74	102.36	129.96
รวมหนี้สิน	813.52	913.68	1,091.20	951.92
สินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน				
ทุน	2,669.26	2,669.30	2,669.32	2,669.34
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม	6,672.68	9,139.87	13,214.46	14,008.56
รวมสินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน	9,341.94	11,809.17	15,883.78	16,677.90

หมายเหตุ งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน
จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยฐานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยมีความมั่นคงขึ้นทุกปีงบประมาณ

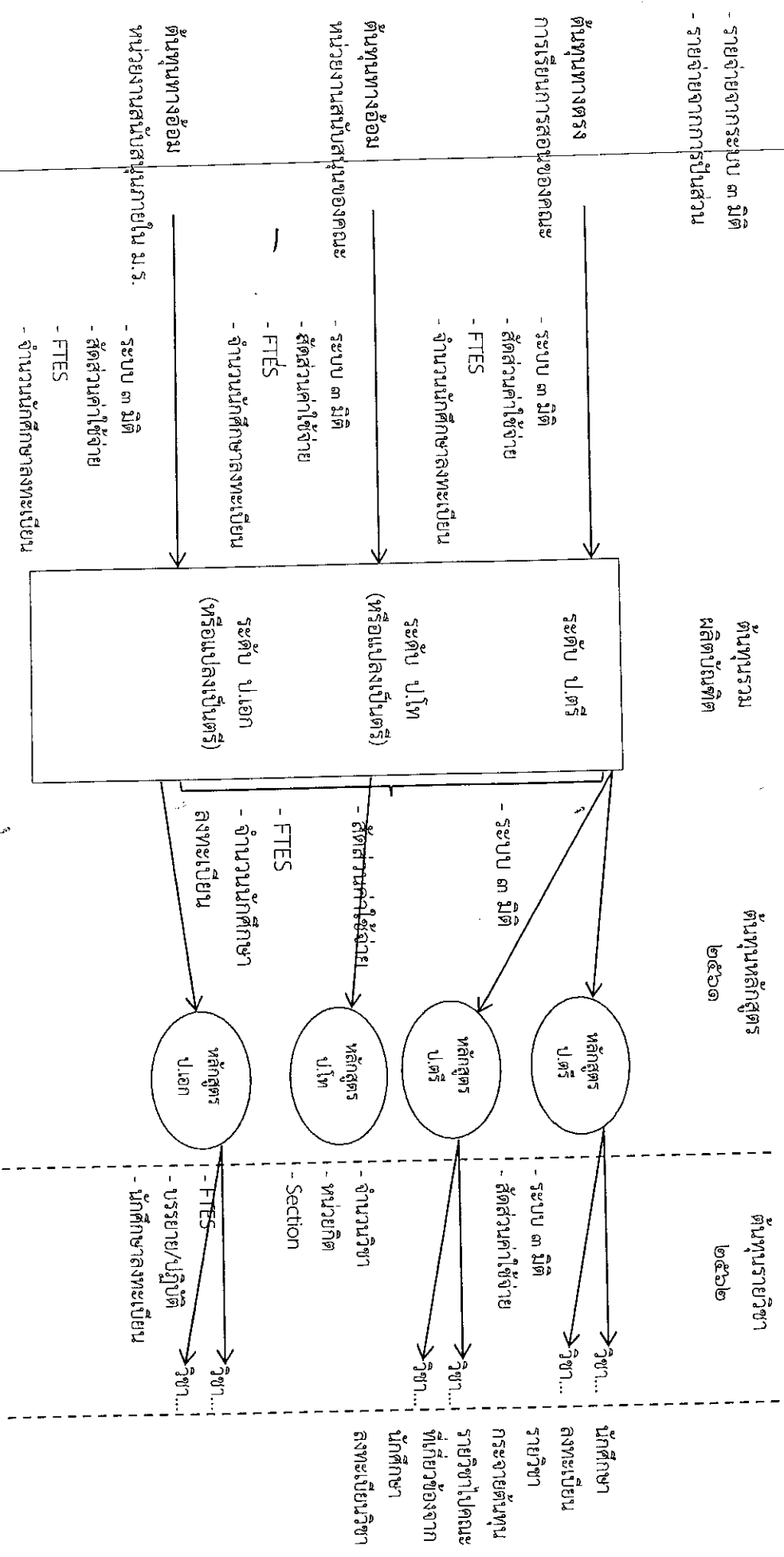
2. ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย (Unit Cost)

มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยของปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยนำข้อมูลทางการเงินมาวิเคราะห์สถานะทางการเงิน ค่าใช้จ่าย และต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ตามเกณฑ์ของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารจัดการและประสิทธิผลในการบริหารงบประมาณ จำแนกตามผลผลิต และจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนด สำหรับการวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนรายหลักสูตร มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องระดับคณะ เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานและการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร พร้อมทั้งแนวทางปฏิบัติ วิธีบันทึกค่าใช้จ่าย การกำหนดเกณฑ์การปันส่วนค่าใช้จ่าย การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการบริหารหลักสูตร เพื่อให้วิธีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินระดับหลักสูตรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

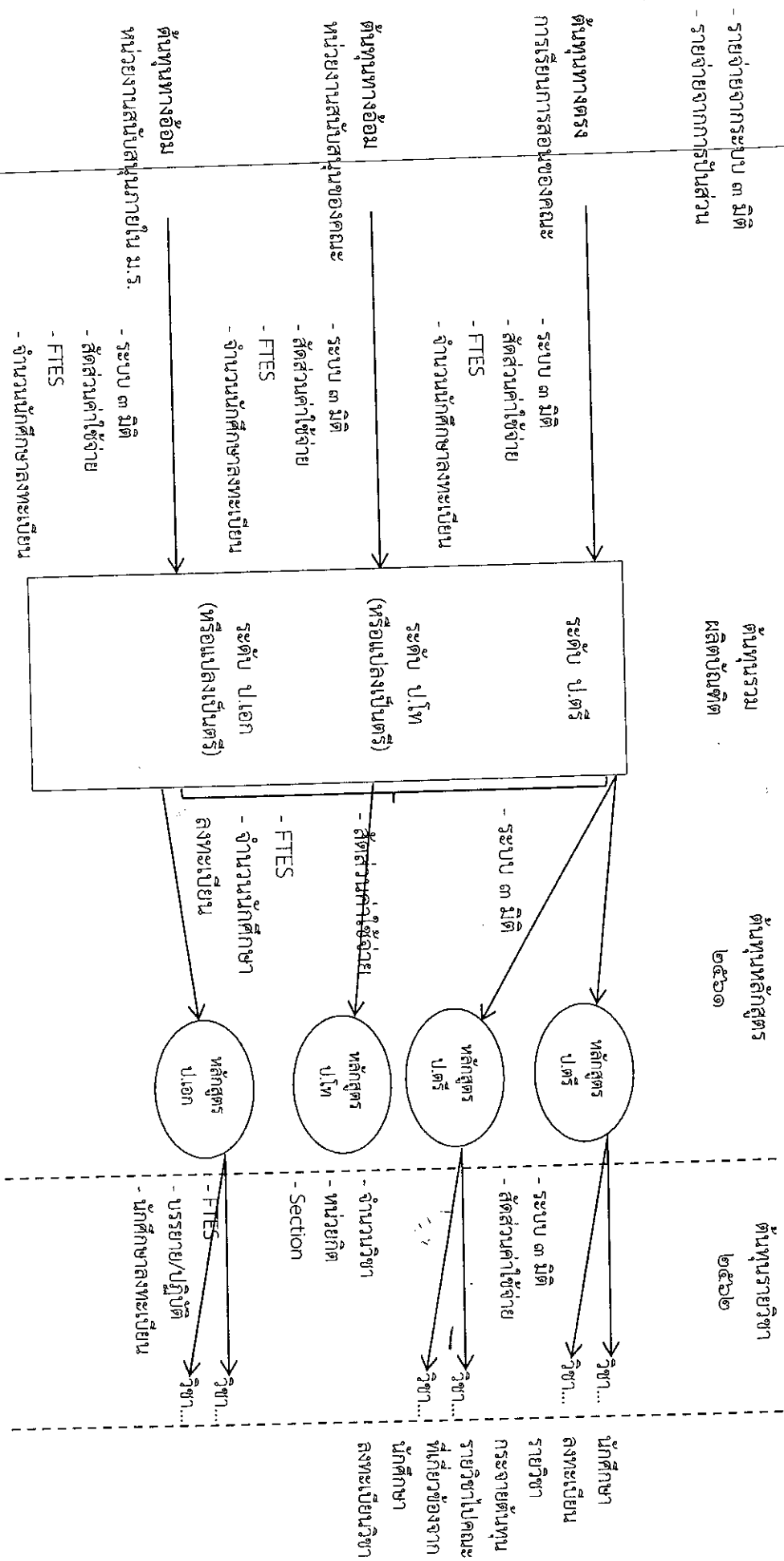
ผังแสดงการกระจาย กิจกรรมและค่าใช้จ่าย ของแผนงาน/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผลผลิต (ปี 2562 - 2564)



Model วิเคราะห์ต้นทุนการผลิตบัณฑิต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564



Model จีลดาระดับทุนการผลิตบัณฑิต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564



ส่วนที่ 3

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จุดแข็ง

1. มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารการเงิน (3 มิติ) ที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ง่าย

2. มหาวิทยาลัยเป็นตลาดวิชาที่มีความเสมอภาคทางการศึกษาหลากหลายรูปแบบในทุกระดับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยมีค่าใช้จ่ายในการศึกษาตลอดหลักสูตรไม่สูงมาก

จุดอ่อน

1. ยังขาดประสิทธิภาพการบริหารการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อประหยัดต้นทุน

2. มหาวิทยาลัยมีภาระงานสอนมาก การแสวงหารายได้ยังไม่ครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างเต็มประสิทธิภาพ เช่น การบริการวิชาการ และการวิจัย

โอกาส

1. สภาพเศรษฐกิจมีแนวโน้มทรงตัว หนี้สินในครัวเรือนสูง มหาวิทยาลัยรามคำแหงจึงเป็นทางเลือกที่ดี

2. สังคมฐานความรู้ ทำให้ทุกเพศทุกวัยแสวงหาโอกาสในการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

อุปสรรค

1. การจัดงบประมาณสนับสนุนการศึกษาของรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง มหาวิทยาลัยจึงต้องรับภาระเพิ่มขึ้น

2. ประชาชนในวัยเรียนมีแนวโน้มลดลง มีผลให้รายได้ของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการบริหารลดลงด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางการเงิน ค่านิยมองค์การ พันธกิจ

วิสัยทัศน์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีการบริหารการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาลและมาตรฐานสากล

ค่านิยมองค์การ

ซื่อสัตย์ จริงใจ โปร่งใส ยุติธรรม และภักดีต่อองค์กร

พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

3. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ทางการเงิน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ

เป้าประสงค์ที่ 1 เยาวชน ประชาชนเข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเสมอภาค

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี โทร. ๐-๒๓๑๐-๘๑๑๖
ที่ กผ ๕๖๖ /๒๕๖๒ วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๖๒
เรื่อง ขอเสนอร่างแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔

เรียน อธิการบดี (ผ่าน รรท.นผ.)

ตามที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา ๒๕๖๐ (กรกฎาคม ๒๕๖๐ - มิถุนายน ๒๕๖๑) ในองค์ประกอบที่ ๕ การบริหารจัดการเกณฑ์มาตรฐาน พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบันและพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามกรอบเวลาโดยคณะผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาว่าควรนำแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อจัดทำงบประมาณให้เพียงพอที่จะดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ในแต่ละปีบรรลุเป้าหมาย ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กองแผนงาน ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ (แผนปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ) พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ รอบ ๓ ปี ของมหาวิทยาลัย ตามข้อเสนอแนะของคณะผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และได้เสนอมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบเรียบร้อยแล้ว บัดนี้ กองแผนงาน ได้นำแผนกลยุทธ์ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ มาจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ ให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน โดยอาศัยข้อมูลทางการเงินจากฝ่ายการคลัง ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ความสำคัญ กรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
 ๒. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัย ย้อนหลัง ๔ ปี (๒๕๕๘ -๒๕๖๑) และการคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย
 ๓. ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ทางการเงิน การจัดหาทรัพยากรทางการเงิน นโยบายด้านการคลัง ตลอดจนถึงแนวทางการจัดสรรงบประมาณ
 ๔. ระบบและกลไก การตรวจสอบ และประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณ
- ทั้งนี้ เพื่อให้คณะผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา ๒๕๖๑ พิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะนำมาพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

(นายสนั่น พรหมทาญ)
ผู้อำนวยการกองแผนงาน

1๕๕๖๐๓๗/๕๔๐
สม น.
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วุฒิไกรดี ตามเจริญทรัพย์)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง
๒๓ /๔.๖. ๖๒



แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2564

ฉบับปรับปรุง

พ.ย. 2561

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1	
1. ความสำคัญ	1
2. วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์การ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	1
3. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	2
4. กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	3
5. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	4
ส่วนที่ 2	
1. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2558 - 2561	5
2. ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย (Unit Cost)	8
ส่วนที่ 3	
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	10
2. วิสัยทัศน์ทางการเงิน ค่านิยมองค์การ พันธกิจ	10
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ทางการเงิน	10
4. เป้าประสงค์ทางการเงิน	11
5. กลยุทธ์ทางการเงินและตัวชี้วัด	11
6. ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติราชการและแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	13
7. แนวทางการจัดหาทรัพยากรด้านการเงิน	14
8. แหล่งงบประมาณรายรับ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564	15
9. นโยบายการคลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564	15
10. แนวทางการจัดสรรงบประมาณของแหล่งต่าง ๆ	19
11. ข้อมูลประมาณการทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564	20
ส่วนที่ 4	
ระบบและกลไกการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณ	23
เอกสารอ้างอิง	24

กลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ส่วนที่ 1

1. ความสำคัญ

ปัจจัยสำคัญด้านการบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วย 1. เงิน (Money) 2. คน (Man) 3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ 4. การจัดการ (Management) หรือที่เรียกว่า 4M's นั้น ปัจจัยด้านการเงิน (Money) เป็นปัจจัยหนึ่งที่คณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน เพราะหมายถึงความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยฯ เริ่มให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อความคุ้มค่า (Value for money) ของการบริหารเงินอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ จึงมีนโยบายให้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรเงินและการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาถึงรายรับและรายจ่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผ่านการประมาณรายรับและรายจ่าย

มหาวิทยาลัยฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้เป็นแนวทางการบริหารจัดการ ดำเนินการทางด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย รวมถึงแนวทางการจัดสรรทรัพยากร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ข้อมูลพื้นฐานทางการเงิน นโยบายการจัดสรรงบประมาณ นโยบายการบริหารงบประมาณ มาเป็นกรอบการจัดทำกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

อนึ่ง ในการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2561 คณะกรรมการตรวจประเมินได้เสนอแนะให้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่เป็นระบบ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อจัดหางบประมาณให้เพียงพอที่จะดำเนินการให้แผนกลยุทธ์ในแต่ละปีบรรลุเป้าหมาย จึงดำเนินการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ด้านการเงินให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564 ของมหาวิทยาลัย (ฉบับทบทวน พฤศจิกายน 2561)

2. วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันหลักที่มุ่งขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

ค่านิยมองค์กร

ซื่อสัตย์ จริงใจ โปร่งใส ยุติธรรม และภักดีต่อองค์กร

พันธกิจ

1. สนับสนุนและส่งเสริมกระจายโอกาสความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษาหลากหลายรูปแบบและหลากหลายสาขาวิชาในลักษณะการศึกษาเพื่อปวงชนให้มีความรู้คู่คุณธรรม
2. สนับสนุนและส่งเสริมการให้ความรู้และบริการทางด้านสุขภาพแก่สังคม
3. สนับสนุนและส่งเสริมการวิจัยและพัฒนางานสร้างสรรค์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์
4. สนับสนุนและส่งเสริมการบริการทางวิชาการแก่สังคม แก่ประชาชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน
5. สนับสนุนและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
6. สนับสนุนและพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในประชาคมอาเซียน
7. ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

3. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

- | | |
|-------------------------------|--|
| <u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1</u> | การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ |
| <u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> | ผู้รับบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษามีคุณภาพสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำตรงตามความต้องการของผู้ใช้ สามารถสร้างงานด้วยตนเอง |
| <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> | พัฒนาบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> | พัฒนาหลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร |
| <u>กลยุทธ์ที่ 3</u> | พัฒนาและส่งเสริมกิจการนักศึกษาและบูรณาการเพื่ออาชีพ |
| <u>เป้าประสงค์ที่ 2</u> | เพื่อให้การบริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพเพื่อการศึกษาและวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ |
| <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> | พัฒนาด้านสาธารณสุขและเสริมสร้างสุขภาพเชิงรุก |
| <u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2</u> | การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ |
| <u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> | เยาวชน ประชาชน เข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเสมอภาค |
| <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> | สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษา |
| <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> | ส่งเสริมการจัดบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต |
| <u>กลยุทธ์ที่ 3</u> | ส่งเสริมและสนับสนุนคุณค่าศิลปะและวัฒนธรรมไทย |
| <u>กลยุทธ์ที่ 4</u> | ส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน |
| <u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3</u> | วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม |
| <u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> | ผลงานวิจัย นวัตกรรม องค์ความรู้ แล่งงานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ (เชิงสาธารณะและเชิงเศรษฐกิจ) |
| <u>กลยุทธ์ที่ 1</u> | ส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งการวิจัยและงานสร้างสรรค์ |
| <u>กลยุทธ์ที่ 2</u> | ส่งเสริมการวิจัยเชิงบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (สร้างองค์ความรู้ถ่ายทอดเทคโนโลยี) |

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** ส่งเสริมขีดความสามารถในภูมิภาคอาเซียน
- เป้าประสงค์ที่ 1** เสริมสร้าง และพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความร่วมมือในประชาคมอาเซียน
- กลยุทธ์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนาพันธกิจประชาคมอาเซียน
- กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาทักษะและการบริการด้านภาษาต่างประเทศ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** การพัฒนาบริหารเพื่อความมั่นคง
- เป้าประสงค์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนากิจการบริการจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุกซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร
- กลยุทธ์ที่ 2** ส่งเสริมการขึ้นนำ ป้องกันและแก้ปัญหาของสังคม
- กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 4** ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 5** พัฒนาระบบสาธารณูปการตามแนวทางหลักธรรมาภิบาล

4. กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาบริหารเพื่อความมั่นคงของมหาวิทยาลัย (ส่งเสริมและพัฒนากิจการบริการจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี) ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีแผนการดำเนินงานและกลไกการบริหารงบประมาณและการเงินที่เข้มแข็ง การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเป็นการจัดทำแผนให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยด้วย มีการกำหนดแนวทางการจัดการด้านการเงินให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ โดยครอบคลุมการจัดการทรัพยากรด้านการเงิน การจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจากทุกแหล่งและประเภทหมวดงบประมาณ ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายจ่ายจากรายได้ งบประมาณหน่วยงานในกำกับ และแหล่งเงินทุนอื่น โดยยึดหลักตามระเบียบของมหาวิทยาลัยและหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

1. เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าต่อภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนเกินความจำเป็น
5. ปรับปรุงภารกิจให้ทันต่อสถานการณ์
6. อำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน
7. ประเมินผลการทำงานสม่ำเสมอ

5. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

- 5.1 เพื่อสร้างระบบและกลไกในการจัดหา จัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ การใช้จ่ายงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการและเอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กรได้รวดเร็ว
- 5.2 เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณมีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ด้านเป้าหมายทางการเงิน เป้าหมายขององค์กร มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ คัดค้าน คัดค้าน
- 5.3 เพื่อพัฒนาข้อมูลทางการเงินและข้อมูลงบประมาณให้เป็นปัจจุบัน สะดวก และง่ายต่อการนำไปประกอบการพิจารณาตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร
- 5.4 เพื่อให้มีการติดตามการประเมินผล เฝ้าระวังข้อมูลทางการเงินและงบประมาณ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2

1. ข้อมูลทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2558 - 2561

1.1 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณตามประเภทงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561

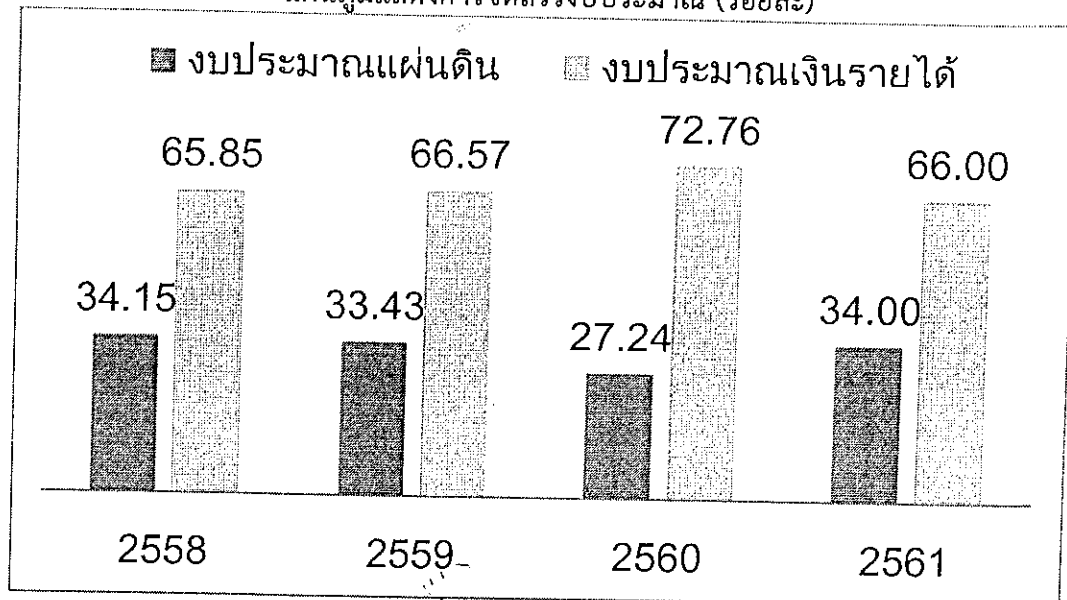
ตารางสัดส่วนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ระหว่างงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้

หน่วย : ล้านบาท/ร้อยละ

ปีงบประมาณ พ.ศ.	งบประมาณแผ่นดิน		งบประมาณเงินรายได้		รวมงบประมาณ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
2558	1,411.68	34.15	2,722.28	65.85	4,133.96
2559	1,464.62	33.43	2,915.93	66.57	4,380.55
2560	1,389.78	27.24	3,712.29	72.76	5,102.07
2561	1,326.82	34.00	2,575.24	66.00	3,902.06

หมายเหตุ จากเล่มเอกสารงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. 2558 - 2561

แผนภูมิแสดงการจัดสรรงบประมาณ (ร้อยละ)



จากตาราง พบว่าสัดส่วนจากการได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณในช่วงเวลาดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน เฉลี่ยไม่เกินร้อยละ 35 ต่อปี ในส่วนเฉลี่ยร้อยละ 65 ต่อปี จัดสรรงบประมาณเงินรายได้สมทบ เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยดำเนินการบรรลุเป้าหมาย

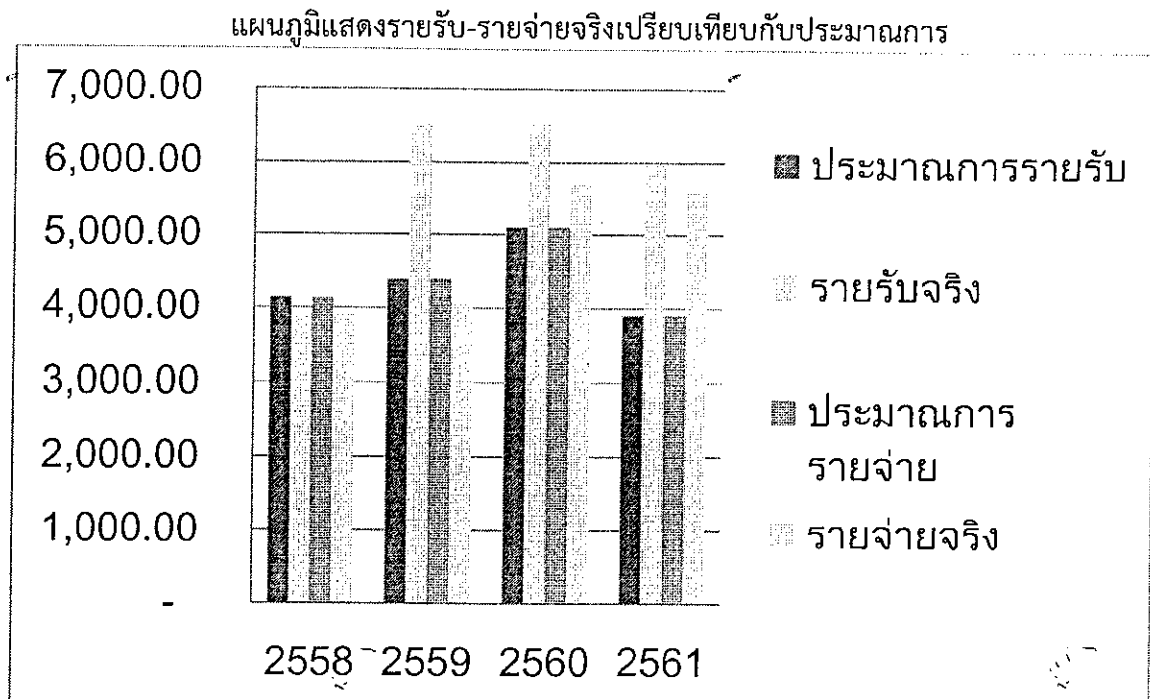
1.2 ข้อมูลประมาณการรายรับและรายรับจริง/ประมาณการรายจ่ายและรายจ่ายจริง
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2561 (รวมงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้)

ตารางแสดงการเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับรายรับจริง
และประมาณการรายจ่ายกับรายจ่ายจริง

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ พ.ศ.	รายรับ			รายจ่าย		
	ประมาณการ รายรับ	รายรับจริง	ผลต่าง	ประมาณการ รายจ่าย	รายจ่ายจริง	ผลต่าง
2558	4,133.97	3,920.06	(213.91)	4,133.97	3,905.16	(228.81)
2559	4,380.56	6,531.83	2,151.27	4,380.56	4,057.52	(323.04)
2560	5,102.07	6,527.85	1,425.78	5,102.07	5,697.60	595.53
2561	3,902.07	5,961.95	2,059.88	3,902.07	5,580.00	1,677.93

- หมายเหตุ 1. ประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่าย จากเอกสารงบประมาณรายจ่าย
2. รายรับจริงและรายจ่ายจริงจากงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน



จากตาราง พบว่าเมื่อเปรียบเทียบประมาณการรายรับกับรายรับจริงในช่วงเวลาดังกล่าว โดยเฉลี่ยมหาวิทยาลัยมีรายรับจริงสูงกว่าประมาณการ และรายจ่ายจริงโดยเฉลี่ยมหาวิทยาลัยมีการเบิกจ่ายไม่เกินรายรับจริง

1.3 รายงานทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561

งบรายได้-ค่าใช้จ่าย

หน่วย : ล้านบาท

ประเภท	ปีงบประมาณ พ.ศ.			
	2558	2559	2560	2561
รายได้ (งบแผ่นดินและรายได้)	3,920.06	6,531.83	6,527.85	5,961.95
หัก ค่าใช้จ่าย	3,905.16	4,057.52	5,697.60	5,580.00
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	14.90	2,474.31	830.25	381.95

หมายเหตุ งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน

จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยมหาวิทยาลัยมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย

งบแสดงฐานะการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2561

หน่วย : ล้านบาท

ประเภท	ปีงบประมาณ พ.ศ.			
	2558	2559	2560	2561
สินทรัพย์				
สินทรัพย์หมุนเวียน	5,962.79	8,438.58	12,627.02	13,157.30
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,192.69	4,284.27	4,347.92	4,472.53
รวมสินทรัพย์	10,155.48	12,722.85	16,974.94	17,629.83
หนี้สิน				
หนี้สินหมุนเวียน	724.98	832.94	988.84	821.96
หนี้สินไม่หมุนเวียน	88.54	80.74	102.36	129.96
รวมหนี้สิน	813.52	913.68	1,091.20	951.92
สินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน				
ทุน	2,669.26	2,669.30	2,669.32	2,669.34
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม	6,672.68	9,139.87	13,214.46	14,008.56
รวมสินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน	9,341.94	11,809.17	15,883.78	16,677.90

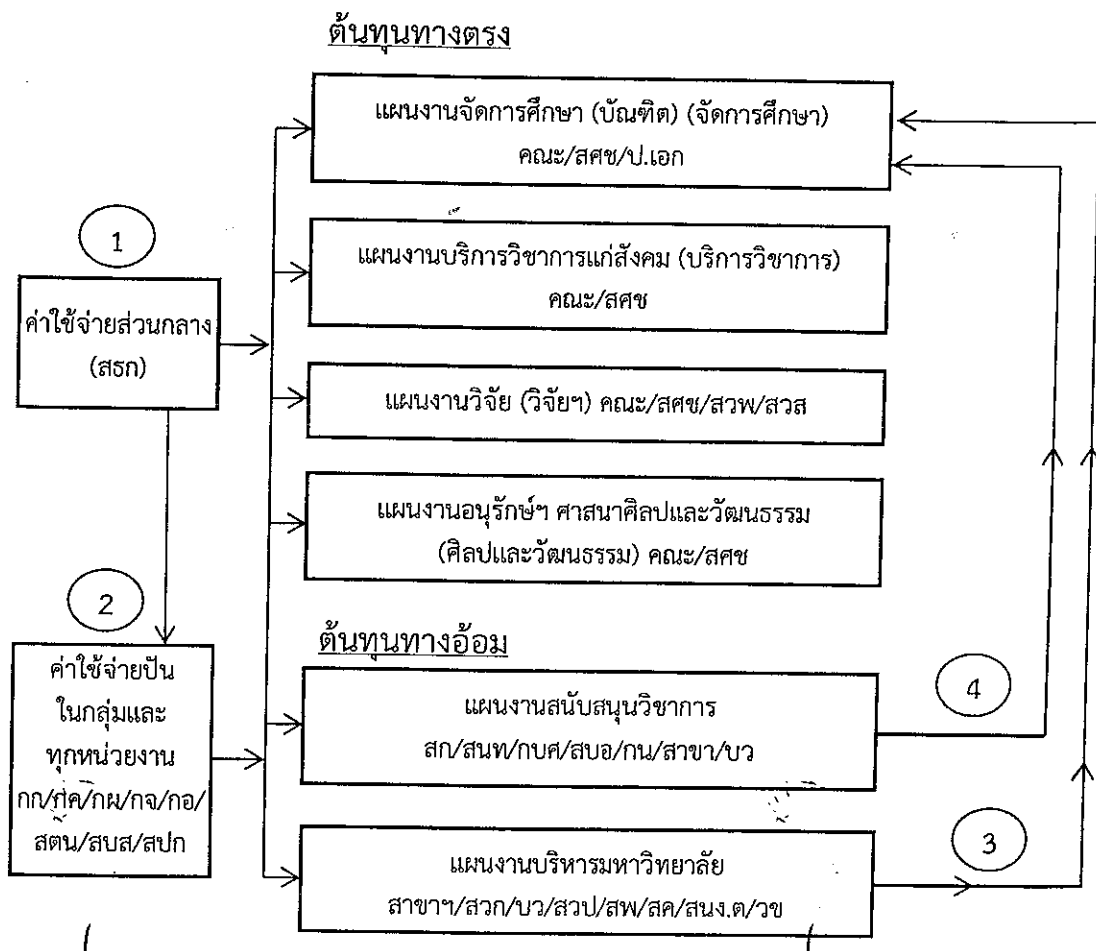
หมายเหตุ งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน

จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยฐานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยมีความมั่นคงขึ้นทุกปีงบประมาณ

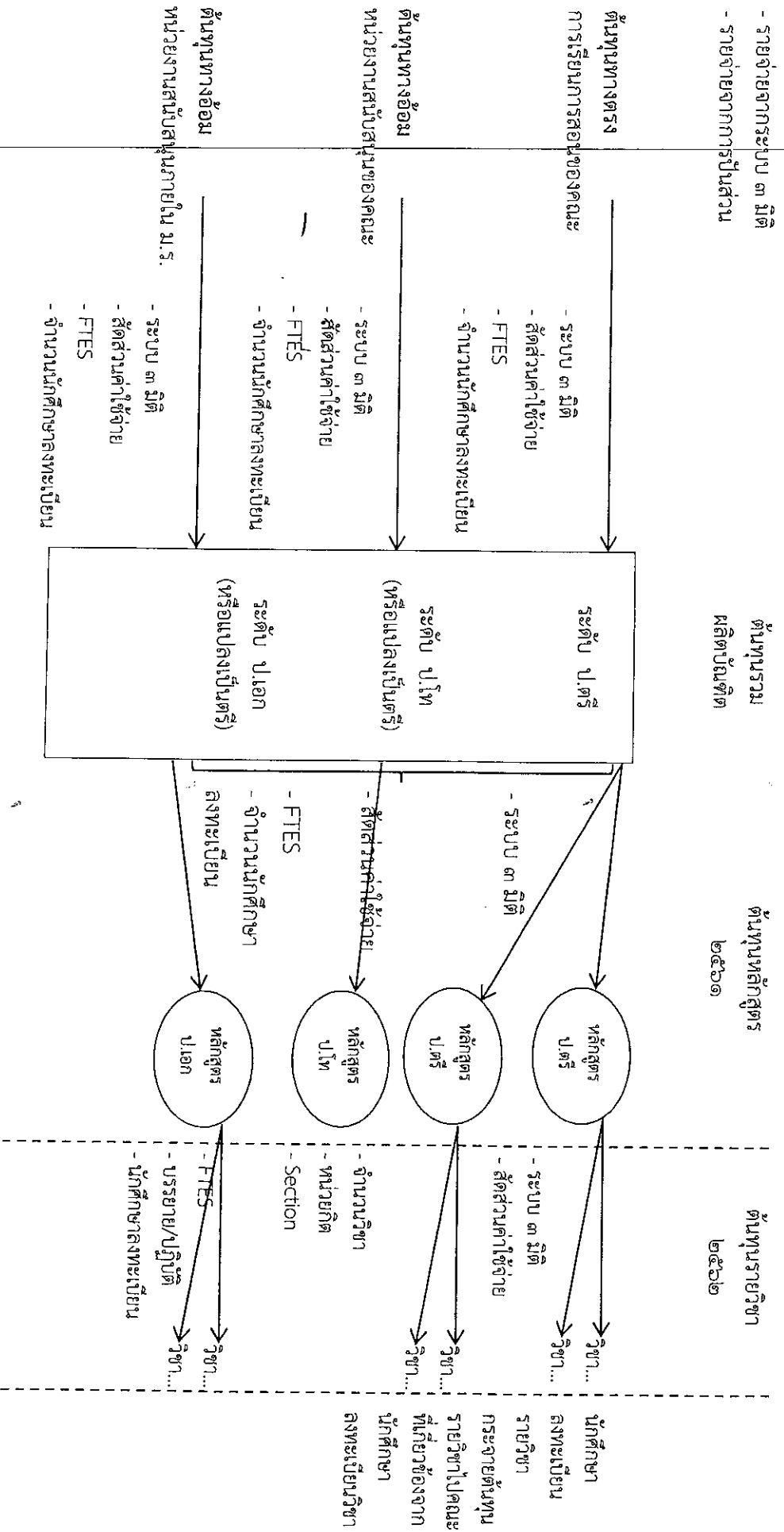
2. ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย (Unit Cost)

มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการคำนวณต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยของปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยนำข้อมูลทางการเงินมาวิเคราะห์สถานะทางการเงิน ค่าใช้จ่าย และต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ตามเกณฑ์ของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารจัดการและประสิทธิผลในการบริหารงบประมาณ จำแนกตามผลผลิต และจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนด สำหรับการวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนรายหลักสูตร มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องระดับคณะ เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานและการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร พร้อมทั้งแนวทางปฏิบัติ วิธีบันทึกค่าใช้จ่าย การกำหนดเกณฑ์การปันส่วนค่าใช้จ่าย การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการบริหารหลักสูตร เพื่อให้วิธีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินระดับหลักสูตรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

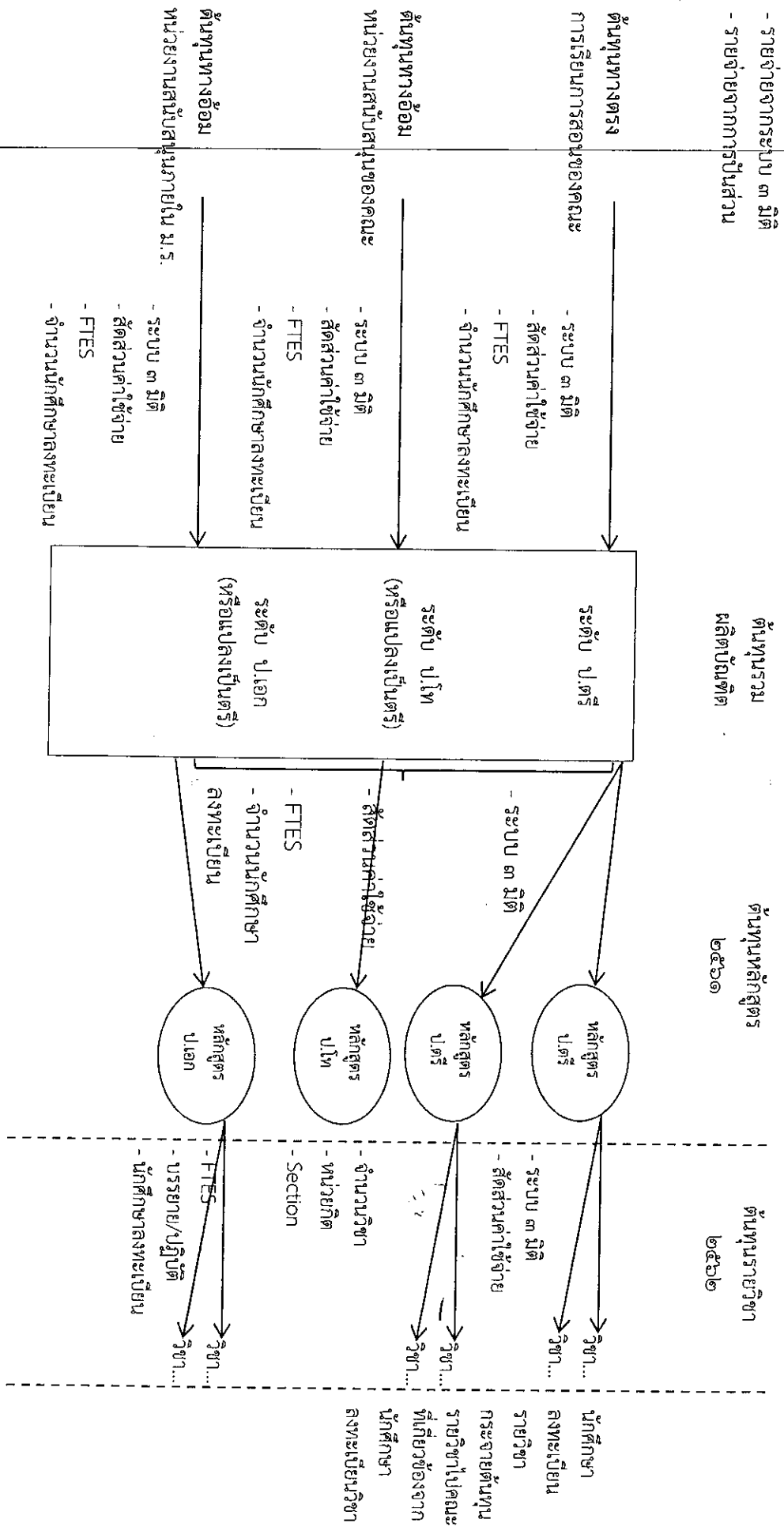
ผังแสดงการกระจาย กิจกรรมและค่าใช้จ่าย ของแผนงาน/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผลผลิต (ปี 2562 - 2564)



Model วิเคราะห์ต้นทุนการผลิตบัณฑิต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564



Model วิเคราะห์ต้นทุนการผลิตบัณฑิต ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564



เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ห้ามเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ส่วนที่ 3

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จุดแข็ง

1. มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารการเงิน (3 มิติ) ที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ง่าย
2. มหาวิทยาลัยเป็นตลาดวิชาที่มีความเสมอภาคทางการศึกษาหลากหลายรูปแบบในทุกระดับ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยมีค่าใช้จ่ายในการศึกษาตลอดหลักสูตรไม่สูงมาก

จุดอ่อน

1. ยังขาดประสิทธิภาพการบริหารการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อประหยัดต้นทุน
2. มหาวิทยาลัยมีภาระงานสอนมาก การแสวงหารายได้ยังไม่ครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างเต็มประสิทธิภาพ เช่น การบริการวิชาการ และการวิจัย

โอกาส

1. สภาพเศรษฐกิจมีแนวโน้มทรงตัว หนี้สินในครัวเรือนสูง มหาวิทยาลัยรามคำแหงจึงเป็นทางเลือกที่ดี
2. สังคมฐานความรู้ ทำให้ทุกเพศทุกวัยแสวงหาโอกาสในการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

อุปสรรค

1. การจัดงบประมาณสนับสนุนการศึกษาของรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง มหาวิทยาลัยจึงต้องรับภาระเพิ่มขึ้น
2. ประชาชนในวัยเรียนมีแนวโน้มลดลง มีผลให้รายได้ของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการบริหารลดลงด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางการเงิน ค่านิยมองค์การ พันธกิจ

วิสัยทัศน์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีการบริหารการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาลและมาตรฐานสากล

ค่านิยมองค์การ

ซื่อสัตย์ จริ่งใจ โปร่งใส ยุติธรรม และภักดีต่อองค์กร

พันธกิจ

ส่งเสริมและพัฒนากิจการบริการจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

3. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ทางการเงิน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ

เป้าประสงค์ที่ 1 เยาวชน ประชาชนเข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเสมอภาค

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนาบริหารเพื่อความมั่นคง
- เป้าประสงค์ที่ 1** ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาการบริหารการเงินและงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล
- กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุกซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร

4. เป้าประสงค์ทางการเงิน

- 4.1 การบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 4.2 การใช้งบประมาณมีความถูกต้อง ตอบสนองต่อพันธกิจ และสามารถตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 4.3 มหาวิทยาลัยฯ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้งาน และตรวจสอบข้อมูลทางการเงินและงบประมาณได้อย่างทันความต้องการ

5. กลยุทธ์ทางการเงินและตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ (ด้านการเงิน)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ		
				2562	2563	2564
1. เยาวชน ประชาชนเข้าถึง บริการทางการศึกษา ระดับอุดมศึกษา อย่างเสมอภาค	1. สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางการศึกษา	โครงการประชาสัมพันธ์รับสมัครนักศึกษาใหม่ทุกระดับการศึกษา โครงการหลักสูตรฝึกอบรมที่ผู้เข้าร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่าย	นักศึกษาใหม่ระดับอุดมศึกษา	45,000	45,000	45,000
			ร้อยละของจำนวนโครงการต่อโครงการทั้งหมดที่คณะดำเนินการ	35	40	45

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบริหารเพื่อความมั่นคง (ด้านการเงิน)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ		
				2562	2563	2564
1. ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี	1. พัฒนาการบริหารการเงินและงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล	1. กำหนดมาตรการในการจัดสรรงบประมาณและการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2. กิจกรรมจัดการความเสี่ยงการดำเนินงานเพื่อป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อน - การจัดการสิทธิประโยชน์ - การจัดซื้อจัดจ้าง 3. กิจกรรมดำเนินการตรวจสอบภายใน	จำนวนเรื่องร้องเรียนของการลดค่าใช้จ่าย	2 2	2 3	2 4
			ระดับปานกลางหรือต่ำกว่า	≤50	≤50	≤50
			ระดับปานกลางหรือต่ำกว่า	≤50	≤50	≤50
		3. กิจกรรมดำเนินการตรวจสอบภายใน	- ร้อยละผลสำเร็จของจำนวนรายงานเงินรองจ่ายที่ได้รับจากหน่วยรับตรวจ	90	95	95
			- ร้อยละผลสำเร็จของจำนวนหน่วยงานที่นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	80	85	90

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ/โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ		
				2562	2563	2564
	2. พัฒนาบุคลากร ให้มีบทบาท เชิงรุกซื่อสัตย์ และภักดีต่อ องค์กร	4. พัฒนาระบบ สารสนเทศทาง การเงิน	ร้อยละผลสำเร็จ ของการพัฒนา ระบบสารสนเทศ ทางการเงิน	80	90	100
		1. โครงการอบรมการ จัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	ร้อยละของ ผู้เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความ เข้าใจเพิ่มขึ้น	60	65	70
		2. โครงการเสวนาการ ดำเนินงานบริหาร ความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย รามคำแหงในอนาคต	ร้อยละของ ผู้เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความ เข้าใจเพิ่มขึ้น	60	65	70

6. ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

แผนปฏิบัติการ	แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ</p> <p>เป้าประสงค์ที่ 1 เยาวชน ประชาชน เข้าถึงบริการ ทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา อย่างเสมอภาค</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเสมอภาคและความเป็น ธรรมทางการศึกษา</p> <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดบริการวิชาการ แก่สังคมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต</p>	<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำของภาครัฐ</p> <p>เป้าประสงค์ที่ 1 เยาวชน ประชาชน เข้าถึงบริการ ทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา อย่างเสมอภาค</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเสมอภาคและความเป็น ธรรมทางการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการประชาสัมพันธ์รับสมัคร นักศึกษาใหม่ ทุกระดับการศึกษา <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดบริการวิชาการ แก่สังคมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการหลักสูตรฝึกอบรม ที่ผู้เข้าร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่าย

แผนปฏิบัติราชการ	แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
<p><u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5</u> การพัฒนาบริหาร เพื่อความมั่นคง</p> <p><u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> ส่งเสริมและพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางของการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดี</p> <p><u>กลยุทธ์ที่ 1</u> พัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุก ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร</p>	<p><u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2</u> การพัฒนาบริหาร เพื่อความมั่นคง</p> <p><u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> ส่งเสริมและพัฒนาการบริหาร จัดการตามแนวทางของการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดี</p> <p><u>กลยุทธ์ที่ 1</u> พัฒนาการบริหารการเงินและ งบประมาณตามหลักธรรมาภิบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดมาตรการในการจัดสรร งบประมาณและการบริหาร งบประมาณรายจ่ายประจำปี - กิจกรรมจัดการความเสี่ยงการ ดำเนินงานเพื่อป้องกันการทุจริต และผลประโยชน์ทับซ้อน - กิจกรรมดำเนินการตรวจสอบ ภายใน - พัฒนาระบบสารสนเทศทางการเงิน <p><u>กลยุทธ์ที่ 2</u> พัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุก ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการอบรมการจัดซื้อจัดจ้าง ภาครัฐ - โครงการเสวนาการดำเนินงาน บริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในอนาคต

7. แนวทางการจัดหารัพยากรด้านการเงิน

มหาวิทยาลัยรามคำแหงมีแนวทางการจัดหางบประมาณ เพื่อใช้ในการสนับสนุนพันธกิจจากแหล่งเงินต่าง ๆ ดังนี้

- 7.1 เงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล
- 7.2 เงินรายได้จากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย
 - 7.2.1 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ
 - 7.2.2 รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค
 - 7.2.3 รายได้ดอกเบี้ย
 - 7.2.4 รายได้อื่น

8. แหล่งงบประมาณรายรับ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2564
แหล่งงบประมาณรายรับ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2564

หน่วย : ล้านบาท

แหล่งงบประมาณ	ปีงบประมาณ				รวมทั้งสิ้น
	2561	2562	2563	2564	
1. เงินงบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล	1,997.31	1,180.00	1,455.00	1,560.00	6,192.31
2. เงินรายได้จากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	3,964.62	2,850.00	2,630.00	2,510.00	11,954.62
2.1 รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	3,784.25	2,730.00	2,512.00	2,392.00	11,418.25
2.2 รายได้จากการอุดหนุนและบริจาค	1.73	-	-	-	1.73
2.3 รายได้ดอกเบี้ย	-	8.00	8.00	8.00	24.00
2.4 รายได้อื่น	178.64	112.00	110.00	110.00	510.64
รวมรายได้	5,961.93	4,030.00	4,085.00	4,070.00	18,146.93

หมายเหตุ ปี 2561 จากงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน (งบประมาณแผ่นดิน รวมนบกลาง เงินรายได้จากการดำเนินงานรวมเงินปิดบัญชีโครงการพิเศษ)

ปี 2562 จากงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2562

9. นโยบายการคลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2564

9.1 แนวทางการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีแนวโน้มลดลง กำหนดแนวทางดำเนินการดังนี้

- 1) ทบทวนและปรับปรุงการจัดสรรเงินในแผนงาน/กิจกรรมให้สอดคล้องและตรงตามภารกิจของหน่วยงาน เพื่อประสิทธิภาพการใช้งบประมาณมากขึ้น
- 2) รายการจัดสรรงบประมาณตามประเภทหมวดรายจ่าย จักรະบุรายการและรายละเอียดให้ชัดเจน เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและควบคุมการใช้งบประมาณ โดยเฉพาะในสำนักงานอธิการบดี จักต้องให้ฝ่ายนโยบายและแผนตรวจสอบรายการงบประมาณก่อนเพื่อมิให้เป็นภาระต่องบประมาณปีถัดไป
- 3) กำหนดให้รายจ่ายในหมวดงบเงินอุดหนุนมีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย

9.2 แนวทางการบริหารเงินงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัย กำหนดแนวทางดำเนินการดังนี้

- 1) งบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล ให้ดำเนินการตามวิธีปฏิบัติที่กรมบัญชีกลางกำหนดระเบียบกระทรวงการคลัง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัด
- 2) งบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ให้ดำเนินการ ดังนี้
 1. ให้ทุกหน่วยงาน จัดทำแผนและรายงานผลงบประมาณรายจ่ายเป็นรายไตรมาสเสนอ กองแผนงาน
 2. งบประมาณของสำนักงานอธิการบดี ให้ฝ่ายนโยบายและแผนตรวจสอบรายการงบประมาณก่อนอนุมัติใช้งบประมาณยกเว้นงบบุคลากรและงบกลาง

3. งบประมาณของหน่วยงาน กำหนดหลักเกณฑ์การบริหารตามประเภทหมวด
งบประมาณดังนี้

ประเภทงบประมาณ	หลักเกณฑ์การบริหาร
<p>1. งบบุคลากร</p> <p>1.1 เงินเดือน+ค่าจ้างประจำ</p> <p>1.2 ค่าจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย</p> <p>ทุกประเภท</p> <p>1.3 ค่าจ้างชั่วคราวทุกประเภท</p>	<p>1. งบบุคลากร</p> <p>1.1 งบบุคลากร เกือบทุกประเภท สำนักงานอธิการบดี (กองการเจ้าหน้าที่และกองคลัง) บริหารการเบิกจ่าย ยกเว้นค่าจ้างชั่วคราวรายวัน</p> <p>1.2 กรณีอัตราว่าง (ยกเว้นตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย) หากมีความจำเป็นต้องบรรจุให้เสนอเหตุผลความจำเป็นต่อฝ่ายนโยบายและแผน เพื่อวิเคราะห์กรอบอัตราก่อนนำเสนออธิการบดีพิจารณาอนุมัติ</p> <p>1.3 ค่าจ้างชั่วคราวรายวัน ให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณบริหารภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และเบิกจ่ายตามวันและเวลาที่ปฏิบัติงานจริงและดำเนินการเข้าสู่ระบบประกันสังคมด้วย</p>
<p>2. งบดำเนินงาน</p> <p>2.1 หมวดค่าตอบแทน</p>	<p>2. งบดำเนินงาน</p> <p>มหาวิทยาลัยจักไม่จัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้ในหมวดงบดำเนินงาน ยกเว้นเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ ดังนั้น หน่วยงานเจ้าของงบประมาณจักต้องดำเนินการ</p> <p>1. จัดทำแผนและรายงานผลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นรายไตรมาสให้ชัดเจนและควบคุมการเบิกจ่าย เพื่อให้เพียงพอตลอดปี</p> <p>2. หากมีเหตุจำเป็นสามารถโอนข้ามหมวดงบประมาณในงบดำเนินงานของแผนงานเดียวกันหรือต่างแผนงาน ให้ดำเนินการตามระเบียบมหาวิทยาลัยรามคำแหงว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2555 โดยเสนอฝ่ายนโยบายและแผนพิจารณา</p> <p>สำหรับการบริหารตามประเภทหมวด กำหนดดังนี้</p> <p>2.1 หมวดค่าตอบแทน</p> <p>1) นักศึกษาช่วยปฏิบัติงานที่มีลักษณะการจ้างเป็นรายเดือนทุกเดือน จักไม่ได้รับอนุมัติ (ยกเว้นการจ้างนักศึกษาช่วยปฏิบัติงานในโครงการหมวดงบเงินอุดหนุน) หากมีการจ้างนักศึกษาช่วยปฏิบัติงานเป็นรายวัน ให้เบิกจ่ายตามระเบียบมหาวิทยาลัยรามคำแหง ว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 และมติ ก.บ.ม.ร. ที่เกี่ยวข้อง หรือระเบียบกระทรวงการคลัง</p> <p>2) การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้พิจารณาความจำเป็นเพื่อมิให้ราชการเสียหาย โดยงานประจำมีชั่วโมงการปฏิบัติงาน 7 ชั่วโมง : วัน (8.30 - 16.30 น.) ดังนั้น ภาระงานประจำ จึงไม่ควรขอปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ยกเว้นงานบริการนักศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ต่อเนื่อง</p>

ประเภทงบประมาณ	หลักเกณฑ์การบริหาร
<p>2.2 หมวดค่าใช้สอย</p> <p>2.3 หมวดค่าวัสดุ</p> <p>2.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค</p>	<p>3) กรณีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการจากการจ้างเหมาบริการที่อยู่ในสัญญาจ้าง ให้หน่วยงานเสนอขออนุมัติให้ชัดเจน เช่น ต้องปฏิบัติงานในวันอาทิตย์เพื่อการเรียนการสอนเท่านั้น</p> <p>2.2 หมวดค่าใช้สอย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ค่าจ้างเหมาบริการที่มีสัญญาจ้าง จักต้องมีงบประมาณรองรับทุกรายการ 2) ให้จัดทำแผนการจ้างทุกประเภทค่าใช้สอยให้ชัดเจน และควบคุมติดตามผลการเบิกจ่าย และรายงานต่อหัวหน้าส่วนราชการทุกไตรมาส 3) ให้ดำเนินการจัดจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 <p>2.3 หมวดค่าวัสดุ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ให้จัดทำแผนจัดซื้อวัสดุทุกประเภทให้ชัดเจน โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อวางแผนจัดซื้อในคราวเดียว (ไม่แยกซื้อ) และควบคุมติดตามผลการเบิกจ่ายพร้อมรายงานต่อหัวหน้าส่วนราชการทุกไตรมาส 2) การจัดหาวัสดุไว้ในราชการ ต้องเป็นรายการวัสดุที่มีความจำเป็นและเป็นไปตามมาตรฐานวัสดุ (ถ้ามี) 3) การจัดหาวัสดุก่อสร้าง ที่มีวงเงินเกิน 5,000 บาท สำหรับหน่วยงานที่ไม่มีหน้าที่โดยตรง จักดำเนินการได้ต้องให้งานวางแผนแม่บท กองแผนงาน ดำเนินการตรวจสอบและประเมินราคาก่อนเสนอฝ่ายนโยบายและแผน ให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการ 4) ให้ดำเนินการจัดซื้อตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 <p>2.4 หมวดค่าสาธารณูปโภค</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ค่าโทรศัพท์ ให้ดำเนินการเบิกจ่ายพร้อมแนบใบเสร็จรับเงินและหลักฐานอนุมัติประกอบการเบิกจ่าย 2) ไปรษณีย์เหมาจ่ายรายเดือน ให้หน่วยงานตั้งเบิกแนบสำเนาหลักฐานนำส่งเอกสารประกอบการเบิกจ่าย
<p>3. งบลงทุน</p>	<p>3. งบลงทุน</p> <p>ให้หน่วยงานจัดทำแผนจัดซื้อจ้างงบลงทุน รายการครุภัณฑ์ที่มีวงเงินเกิน 100,000 บาท และที่ดินสิ่งก่อสร้างที่มีวงเงินเกิน 1,000,000 บาท ให้ชัดเจนและสามารถผูกพันงบประมาณได้ก่อนสิ้นไตรมาส 1 ยกเว้นรายการครุภัณฑ์ที่ต้องจัดหาจากต่างประเทศ-และให้ควบคุมติดตามพร้อมรายงานผลต่อหัวหน้าส่วนราชการและฝ่ายนโยบายและแผน</p>

ประเภทงบประมาณ	หลักเกณฑ์การบริหาร
4. หมวดงบประมาณอุดหนุน	<p>4. หมวดงบประมาณอุดหนุน</p> <p>4.1 กรณีรายการเงินอุดหนุน (ตามยุทธศาสตร์)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ให้หน่วยงานระบุรายชื่อโครงการและงบประมาณโดยไม่ต้องแนบรายละเอียดโครงการตามแผนฯ ในส่วนของเงินอุดหนุนยุทธศาสตร์) โดยจำแนกตามแผนงานที่หน่วยงานได้รับจัดสรรลงตาม แบบฟอร์ม ไม่เกินวงเงินงบประมาณที่หน่วยงานได้รับจัดสรร เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย โดยนำเสนอฝ่ายนโยบายและแผน ไม่เกินกลางเดือนตุลาคมของทุกปีเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนขออนุมัติโครงการกับหัวหน้าส่วนราชการ 2) โครงการของหน่วยงานจะต้องมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมถึงตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 3) ให้หน่วยงานตรวจสอบรายละเอียดงบประมาณของโครงการให้เป็นไปตามเกณฑ์ของระเบียบมหาวิทยาลัยรามคำแหงว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัย รวบรวมค่า พ.ศ. 2555 และมติ ก.บ.ม.ร. โดยระบุรายการค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ให้ชัดเจนกรณีโครงการมีเงินนอกงบประมาณ สมทบให้ดำเนินการนำเงินสมทบเข้าระบบงบประมาณด้วย และมีให้ยืมเงินในรายการที่ใช้ระเบียบพัสดุดำเนินการ 4) หากหน่วยงานต้องการที่จะขออนุมัติโครงการต่อมหาวิทยาลัย จะต้องดำเนินการส่งให้กองแผนงาน เพื่อตรวจสอบอย่างน้อย 2 สัปดาห์ 5) หน่วยงานสามารถปรับแผนฯ ได้ไม่เกินไตรมาสที่ 2 ของปีงบประมาณ และไม่เกินวงเงินงบประมาณที่หน่วยงานได้รับจัดสรร <p>4.2 โครงการประชาสัมพันธ์รับนักศึกษา ของทุกหน่วยงานมิให้เบิกค่าเบี้ยเลี้ยง แต่ให้จัดเป็นค่าอาหารแทน</p> <p>4.3 โครงการที่สอนน้อง คิววิชา ให้เบิกเฉพาะค่าตอบแทนวิทยากร</p> <p>4.4 กรณีเงินอุดหนุน (อุดหนุนทั่วไป)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ให้ดำเนินการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดว่าเป็นงบรายจ่ายในประเภทงบรายจ่ายนี้
5. หมวดงบรายจ่ายอื่น	<p>5. งบรายจ่ายอื่น</p> <p>5.1 ให้ใช้จ่ายงบประมาณตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดว่าเป็นรายจ่ายในประเภทงบรายจ่ายนี้ โดยกำหนดรายการไว้ชัดเจน หากหน่วยงานจักเปลี่ยนแปลงรายการ ให้ดำเนินการขออนุมัติต่อฝ่ายนโยบายและแผนพิจารณา ก่อนดำเนินการ</p>

- 3) มาตรการลดค่าใช้จ่าย ได้แก่ นโยบายประหยัดน้ำและพลังงาน คาดว่าทำให้มหาวิทยาลัยลดค่าใช้จ่ายได้ นโยบายการปรับลดวันสอบไล่ให้สอดคล้องความเป็นจริง โดยใช้สถานที่ที่มีอยู่เต็มศักยภาพ คาดว่าทำให้มหาวิทยาลัยลดค่าใช้จ่ายได้ และแนวทางอื่นอีกที่เริ่มศึกษาหรืออยู่ในระหว่างดำเนินการ เช่น การใช้โปรแกรม open source (เช่น โปรแกรม LibreOffice เพื่อมาทดแทน Microsoft office เป็นต้น) ในการดำเนินงานและจัดการเรียนการสอน หรือการอบรมและสัมมนา

10. แนวทางการจัดสรรงบประมาณของแหล่งต่าง ๆ

- 10.1 งบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายใน 6 แผนงาน ดังนี้
- 1) แผนงานจัดการศึกษาอุดมศึกษา จัดสรรในลักษณะงบบุคลากรและงบประจำ
 - 2) แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม จัดสรรในลักษณะงบบุคลากรและงบประจำ
 - 3) แผนงานอนุรักษ์ ส่งเสริม และพัฒนาศาสนา จัดสรรในลักษณะงบบุคลากร
 - 4) แผนงานวิจัย จัดสรรในลักษณะงบบุคลากรและงบประจำ
 - 5) แผนงานสนับสนุนวิชาการ จัดสรรในลักษณะงบประจำ
 - 6) แผนงานบริหารมหาวิทยาลัย จัดสรรในลักษณะงบประจำ
- 10.2 งบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัย จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายใน 6 แผนงาน ดังนี้
- 1) แผนงานจัดการศึกษาอุดมศึกษา จัดสรรในลักษณะงบบุคลากรและงบประจำ
 - 2) แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม จัดสรรในลักษณะงบบุคลากรและงบประจำ
 - 3) แผนงานอนุรักษ์ ส่งเสริม และพัฒนาศาสนา จัดสรรในลักษณะงบบุคลากร
 - 4) แผนงานวิจัย จัดสรรในลักษณะงบบุคลากรและงบประจำ
 - 5) แผนงานสนับสนุนวิชาการ จัดสรรในลักษณะงบประจำ
 - 6) แผนงานบริหารมหาวิทยาลัย จัดสรรในลักษณะงบประจำ

นอกจากนี้ ยังจัดสรรในส่วนของงบกลางไว้เป็นเงินสำรอง เพื่อใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉิน ขดใช้ลูกหนี้เงินยืม และค่ารักษาพยาบาล

11. ข้อมูลประมาณการทางการเงินของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562- 2564

1.1 ประมาณการรายได้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ทุกประเภทรายได้ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564 (จำแนกตามประเภทรายได้)

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทเงินงบประมาณ	2562	2563	2564	รวม ปี 2562-2564
งบประมาณแผ่นดินจากรัฐบาล	1,180.00	1,455.00	1,560.00	4,195.00
รายได้หน่วยงานปกติ (รายได้จากการขายสินค้าและบริการ, การบริหารสินทรัพย์ ฯลฯ)	2,450.00	2,330.00	2,210.00	6,990.00
รายได้หน่วยงานในกำกับ (รายได้จากการขายสินค้าและบริการ, การบริหารสินทรัพย์ ฯลฯ)	400.00	300.00	300.00	1,000.00
รวม : ปี	4,030.00	4,085.00	4,070.00	12,185.00

จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2564 มหาวิทยาลัยได้รับรายได้จากรัฐบาล ร้อยละ 34.00 รายได้จากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 66.00

1.2 สัดส่วนการจัดสรรงบประมาณตามประเภทงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564

ตารางสัดส่วนประมาณการงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ระหว่างเงินงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ และงบประมาณเฉพาะกิจ

หน่วย : ล้านบาท/ร้อยละ

ปีงบประมาณ พ.ศ.	งบประมาณแผ่นดิน		งบประมาณเงินรายได้		รวมงบประมาณ
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	
2562	1,180.00	29.28	2,850.00	70.72	4,030.00
2563	1,455.00	36.57	2,530.00	63.44	3,985.00
2564	1,500.00	40.50	2,292.00	59.50	3,852.00

หมายเหตุ ปีงบประมาณ 2562 - งบประมาณแผ่นดิน ปรับ-ลดงบประมาณก่อสร้างอาคาร
- งบประมาณเงินรายได้ จัดสรรงบประมาณจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์

จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2564 มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ร้อยละ 35.00 จัดสรรจากงบประมาณเงินรายได้ ร้อยละ 65.00

1.3 จำแนกงบประมาณตามภารกิจ

หน่วย : ล้านบาท

ประเภทการจัดสรรงบประมาณ	2562	2563	2564	รวม ปี 2562-2564
งบประมาณตามภารกิจยุทธศาสตร์	988.00	1,300.00	1,340.00	3,628.00
งบประมาณตามภารกิจประจำ	3,042.00	2,685.00	2,512.00	8,239.00
รวม : ปี	4,030.00	3,985.00	3,852.00	11,867.00

- จากตาราง
- พบว่าโดยเฉลี่ยระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2564 มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณในภารกิจยุทธศาสตร์ ร้อยละ 30.00 งบประมาณภารกิจประจำ ร้อยละ 70.00
 - งบประมาณภารกิจยุทธศาสตร์ มีแนวโน้มจัดสรรเพิ่มขึ้นเพื่อให้การดำเนินการตามพันธกิจมีความชัดเจนและเกิดประโยชน์ในการบริหารงบประมาณ
 - งบประมาณตามภารกิจประจำ จักให้ความสำคัญต่อการประหยัดงบประมาณ เช่น งบบุคลากร งบสาธารณูปโภค ตามนโยบายการคลังของมหาวิทยาลัย

1.4 แนวทางในการบริหารงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณรายจ่าย (ค่าเฉลี่ยจากประมาณการรายจ่าย ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2564) จำแนกดังนี้

1) ร้อยละจัดสรรงบประมาณตามแผน ดังนี้

ลำดับ	แผนงาน	ร้อยละของ งบประมาณแผ่นดิน จากรัฐบาล	ร้อยละของ งบประมาณ เงินรายได้	หมายเหตุ
1	แผนงานจัดการศึกษาอุดมศึกษา	45.73	18.26	
2	แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม	0.39	0.81	
3	แผนงานอนุรักษ์ ส่งเสริม และพัฒนาศาสนา	0.14	0.16	
4	แผนงานวิจัย	2.61	0.53	
5	แผนงานสนับสนุนวิชาการ	10.58	4.14	
6	แผนงานบริหารมหาวิทยาลัย	40.55	76.10	
	รวม	100	100	

จากตาราง พบว่าโดยเฉลี่ยงบประมาณของมหาวิทยาลัย จัดสรรไปยังแผนจัดการศึกษาอุดมศึกษา ซึ่งเป็น การเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตและแผนงานบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนให้การทำงาน ตามพันธกิจเป็นไปอย่างคล่องตัวตลอดปีงบประมาณ

เอกสารอ้างอิง

- กองคลัง สำนักงานอธิการบดี. (2559). รายงานการเงินและฐานะการเงินงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 สำหรับงวด 1 ปี ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2558 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2559. ที่ประชุม ก.บ.ม.ร. 2559.
- (2560). รายงานการเงินและฐานะการเงินงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำหรับงวด 1 ปี ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2560. ที่ประชุม ก.บ.ม.ร. ครั้งที่ 26/2560 เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2560.
- (2561). รายงานการเงินและฐานะการเงินงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำหรับงวด 1 ปี ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2560 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2561. ที่ประชุม ก.บ.ม.ร. ครั้งที่ 26/2561 วาระที่ 5.3 เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2561.
- กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี. (2561). แผนปฏิบัติราชการประจำปีมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562. ที่ประชุม ก.บ.ม.ร. เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2561.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2557). แผนกลยุทธ์ด้านการเงิน วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 - 2560. ทบทวน กันยายน 2557.
- ปราณี พรหมวิเชียร. การจัดทำกลยุทธ์ทางการเงิน. จาก <http://www.61.19.86.227/km/files/equa/ppt.15> ตุลาคม 2556.
- รองศาสตราจารย์ ดร.สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2559). แผนกลยุทธ์ทางการเงิน: เครื่องมือเพื่อการบริหารการเงินและงบประมาณในสถาบันอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ. วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 (5) เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558 - มกราคม พ.ศ. 2559.