



แผนกลยุทธ์ทางการเงิน  
กองบริหารทรัพยากรเชียงราย  
ประจำปี พ.ศ.2566

## คำนำ

กองบริหารทรัพยากรเชียงราย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ดำเนินงานตาม ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ล้านนา เป็นกลไกที่ผลักดันแผนกลยุทธ์ การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย (พ.ศ. 2566) การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อเป็นกลไกการบริหารจัดการด้านการเงินให้เหมาะสม และเพียงพอต่อการสนับสนุนพันธกิจต่างๆ ของ มหาวิทยาลัย ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินจะทำให้ระบบ บริหารงบประมาณของหน่วยงานมุ่งเน้นไปที่ผลงานและผลลัพธ์มากขึ้น รวมทั้งมีความโปร่งใสและตรวจสอบ ได้

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน กองบริหารทรัพยากร เชียงราย ประจำปี พ.ศ. 2566 ฉบับนี้ ถือเป็นแนวทาง ให้กับหน่วยงานภายในสามารถปฏิบัติงานตามแนวทางการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดวิธีการปฏิบัติได้อย่าง เป็นรูปธรรม ตอบสนองเป้าประสงค์และทิศทางการพัฒนา กองบริหารทรัพยากร เชียงราย ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพและมาตรฐานในการจัดการบริหารจัดการ

กองบริหารทรัพยากรเชียงราย

# สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 บทนำ</b>	
● กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	1
● ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	2
● วิสัยทัศน์ กองบริหารทรัพยากร เชียงราย	2
● พันธกิจ กองบริหารทรัพยากร เชียงราย	2
● เป้าหมาย กองบริหารทรัพยากร เชียงราย	3
<b>ส่วนที่ 2 : บริบทและการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมและทิศทางของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน</b>	
● การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาการของบริหารทรัพยากรเชียงราย	4
● การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)	6
● วิสัยทัศน์ด้านการเงิน	7
● วัตถุประสงค์	7
● กลยุทธ์ทางการเงินและแนวทางการดำเนินการ	7
● แนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะ	9
<b>ส่วนที่ 3 การประมาณการรายรับจากเงินงบประมาณผลประโยชน์</b>	
● แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน	10
● แนวทางการจัดสรรงบประมาณ จำแนกตามงบรายจ่าย	11
● แนวทางการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน	11
● แหล่งรายได้	12
● สรุปลงเงินงบประมาณผลประโยชน์	12
<b>ส่วนที่ 4 การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล</b>	
● การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ	14
● การติดตามประเมินผล	14

# บทที่ 1

## บทนำ

กองบริหารทรัพยากรเชียงราย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ดำเนินงานตามปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เป็นกลไกที่ ผลักดันแผนกลยุทธ์ การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย (พ.ศ.2566) การดำเนินงานตาม แผนกลยุทธ์ จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อเป็นกลไกการบริหารจัดการ ด้านการเงินให้เหมาะสม และเพียงพอต่อการสนับสนุนพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้ง ไว้ อันได้แก่ การสร้างกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณ อย่างมี ประสิทธิภาพมีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่าย ของการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากทุกแหล่งเงิน ทั้งจากงบประมาณ แผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ มีการนำเงินที่ได้ไปจัดสรรอย่างเป็นระบบมีระบบฐานข้อมูลทางการเงิน ที่สามารถแยก ค่าใช้จ่ายตามหมวดต่างๆ มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีผู้ตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างมี ประสิทธิภาพ

จากแนวทางข้างต้น กองบริหารทรัพยากรเชียงราย จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 ให้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 นั่นคือ สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ทุกด้าน ทั้งการจัดทำแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์งบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ การติดตาม ประเมินผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของกองบริหารทรัพยากรเชียงราย การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหาร รวมทั้งส่งเสริมกลยุทธ์ของกองบริหารทรัพยากรให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีแนวทางจัดหาทรัพยากร ด้านการเงิน การจัดหาแหล่งเงิน วิธีการได้มาซึ่งแหล่งเงิน รวมทั้งการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีระบบฐานข้อมูลทางการเงิน มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่บ่งชี้ถึงข้อมูลทางการเงินทุกด้านแสดงถึง ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และได้รับการตรวจสอบจาก หน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่อไป

### กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

#### หลักการ

1. หลักผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงานตามภารกิจของรัฐ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 6(2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

2. หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วย การสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 มี 10 องค์ประกอบ คือ

- หลักประสิทธิผล
- หลักประสิทธิภาพ
- หลักการตอบสนอง
- หลักการรับผิดชอบ

- หลักความโปร่งใส
- หลักความมีส่วนร่วม
- หลักการกระจายอำนาจ
- หลักนิติธรรม
- หลักความเสมอภาค
- หลักมุ่งเน้นฉันทามติ
- 

### ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย เพื่อทำหน้าที่จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย จัดทำแผนการใช้จ่ายประจำปี และสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และแผนการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัย

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ด้านการเงิน และแนวทางปฏิบัติทางการเงิน โดยการร่วมกันพิจารณา และแสดงความคิดเห็นจากคณะกรรมการฯ

3. เสนอแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 ต่อคณะกรรมการบริหารเขตพื้นที่ เพื่อพิจารณา

### วิสัยทัศน์ กองบริหารทรัพยากร เชียงราย :

สนับสนุนทรัพยากร เพื่อจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยบุคลากรที่มีศักยภาพ  
ฐานความรู้ทันเทคโนโลยี และมีคุณธรรม

### พันธกิจ กองบริหารทรัพยากร เชียงราย :

๑. สนับสนุนทรัพยากรให้สำนักบริหาร มทร.ล้านนา เชียงราย จัดการศึกษาวิชาชีพด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และผลิตครูวิชาชีพ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่มีคุณธรรม จริยธรรม พึ่งพาตนเองได้ และเป็นพี่เลี้ยงทางการให้กับประเทศ ภูมิภาค และชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชน
๒. สนับสนุนทรัพยากรให้สำนักบริหาร มทร.ล้านนา เชียงราย ผลิดงานวิจัยที่เป็นการสร้าง และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทรัพย์สินที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการของสังคม ชุมชน ภาครัฐและเอกชน และประเทศ
๓. สนับสนุนทรัพยากรให้สำนักบริหาร มทร.ล้านนา เชียงราย ให้บริการวิชาการที่มุ่งเน้น การถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของ มหาวิทยาลัยด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชนและสังคม

๔. สนับสนุนทรัพยากรให้สำนักงานบริหาร มทร.ล้านนา เชียงราย จัดการเรียนรู้ วิจัย หรือ บริการวิชาการ ซึ่งนำไปสู่การสืบสานศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทยหรือสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้กับผู้เรียน ชุมชน สังค และประเทศชาติ
๕. บริหารกองบริหารทรัพยากรเชียงราย และสนับสนุนสำนักงานบริหาร มทร.ล้านนา เชียงราย จัดการพันธกิจและวิสัยทัศน์ตามหลักธรรมาภิบาล มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยืดหยุ่น คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

**เป้าหมาย กองบริหารทรัพยากร เชียงราย :**

๑. กองบริหารทรัพยากรเชียงราย สนับสนุนการจัดการศึกษา สามารถผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่มีคุณธรรม จริยธรรม พึ่งพาตนเองได้และเป็นพี่พี่ทางวิชาการในระดับประเทศภูมิภาค และชุมชน ทั้งภาครัฐและเอกชน
๒. กองบริหารทรัพยากร ได้รับการสนับสนุนในการผลิตวิจัยที่เป็นการสร้างและประยุกต์ใช้ องค์ความรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทรัพย์สินที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการของสังคม ชุมชน ภาครัฐและเอกชนและประเทศ
๓. กองบริหารทรัพยากร ได้รับการสนับสนุนทรัพยากร ให้บริการวิชาการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชนและสังคม
๔. กองบริหารทรัพยากร สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ วิจัย หรือบริการวิชาการ นำไปสู่การ สืบสานศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย
๕. กองบริหารทรัพยากรเชียงราย จัดการพันธกิจและวิสัยทัศน์ตามหลักธรรมาภิบาล มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยืดหยุ่น คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

## บทที่ 2

### บริบทและการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมและทิศทางของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

#### 1. การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาการของบริหารทรัพยากรเชียงราย

การพัฒนากองบริหารทรัพยากรเชียงราย ในระยะแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 เป็นระยะเวลาที่คาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งระดับโลกและในประเทศ รวมทั้งปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ต่างๆ ทั้งการประเมินศักยภาพของ กองบริหารทรัพยากร เพื่อเตรียมความพร้อมและจัดทำแผนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่น

##### 1.1 การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

การเปลี่ยนแปลงตามบริบทของโลกที่มีลักษณะขยายตัวทางเทคโนโลยีอุตสาหกรรมบริการ ประกอบกับสภาพแวดล้อมทางการเมืองในระดับโลกได้ลดความตึงเครียด และการเปิดประตูประเทศ ให้หันมาแข่งขันทางการค้า เศรษฐกิจ และการลงทุน พร้อมกันนั้นได้สร้างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของโลกแบบใหม่ ในศตวรรษที่ 21 นี้ ประชากรถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการแข่งขันในโลกธุรกิจสมัยใหม่ ทั้งนี้เพราะโลกสมัยใหม่ได้เปลี่ยนฐานการผลิตจากทรัพยากรทางธรรมชาติไปเป็นประชากรแทน ประชากรในฐานะเป็นฐานการผลิตเพราะจะต้องใช้เทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ๆบรรดาที่มีอยู่ในปัจจุบันกาล เพื่อจัดการให้เกิดให้เกิดมูลค่าสูงสุด ดังนั้นสิ่งแรกที่ควรริบเร่งคือจะต้องพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีศักยภาพอันเป็นสากล และเป็นคนดีในฐานะเป็นทุนทางสังคมที่ยกระดับประเทศให้อยู่ในระดับสากล

##### 1.2 การเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การปรับตัวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียที่จะเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2558 จะทวีความสำคัญเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายอย่างเสรีของเงินทุน สินค้า บริการ และคนภายในกลุ่มประเทศต่างๆ รวมทั้งการรวมกันเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) 10 ประเทศของ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งจะมีการรวมกลุ่มเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้เกิดการรวมกันเป็นตลาดเดียว การเคลื่อนย้ายแรงงาน ความรู้ การลงทุนและอื่นๆ นอกจากนี้การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจใหม่ของกลุ่มประเทศ จีน และอินเดีย ที่คาดว่าจะเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก ตลอดจนการเข้าสู่สังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่ทำให้ประเทศในกลุ่มอาเซียน อาเซียนบวกสาม และอาเซียนบวกหก ได้ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรระดับสูง และแรงงานฝีมือ การลงทุน และความรู้ ได้อย่างเสรี ซึ่งประเทศไทยได้ลงนามข้อตกลงยอมรับร่วมคุณสมบัติบัณฑิตวิชาชีพจำนวน 7 สาขา คือ แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล นักบัญชี วิศวกร สถาปนิก ช่างสำรวจ ดังนั้น ประเทศไทยจึงต้องเตรียมความพร้อมในหลายด้าน อาทิ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งทางด้านการศึกษา ด้านภาษา ทักษะฝีมือแรงงาน รวมถึง การพัฒนากลไกต่างๆ การบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในระดับ ภูมิภาค รวมถึง มาตรการรองรับผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศและคนไทย ทั้งในเชิงสุขภาพและความปลอดภัยใน ชีวิตและทรัพย์สิน

### 1.3 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

ประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ในขณะที่ประเทศกำลังพัฒนา อาทิ เกาหลี สิงคโปร์ จีน อินโดนีเซีย บรูไน ไทย และเวียดนาม ได้ก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ แล้วในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบหลายประการ อาทิ การย้ายถิ่นของแรงงานข้ามชาติทั้งแรงงานที่มีฝีมือ และไร้ฝีมือเพื่อทดแทนกำลังแรงงานในประเทศที่เป็นสังคมผู้สูงอายุ การเกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขณะเดียวกันโครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากการใช้แรงงานมาเป็นการใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีมากขึ้นทำให้การพัฒนาคนมุ่งสร้างให้มีความรู้มีศักยภาพ ทักษะและความชำนาญ ควบคู่กับการพัฒนาเทคโนโลยีทดแทนกำลังแรงงานที่ขาดแคลน ประเทศที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุจะมีรายจ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้นทำให้งบประมาณสำหรับบริการลงทุนพัฒนาในด้าน อื่นๆ ลดลง ปัจจัยดังกล่าวจะเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อประเทศไทย โดยด้านหนึ่งประเทศไทยจะมีโอกาสในการขยายตลาดสินค้าและบริการด้านการแพทย์และสุขภาพ แต่ในขณะเดียวกันประเทศไทยเองก็ต้องปรับตัวเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบสวัสดิการสังคมในการรองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ รวมทั้งยังต้องเตรียมรับมือ กับปัญหาจำนวนแรงงานที่จะขยายตัวช้าลงและมีจำนวนลดลงในอนาคต ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระยะยาว

### 1.4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีวัสดุและนาโนเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งตอบสนองการดำรงชีวิต ของประชาชนมากยิ่งขึ้น การส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การพัฒนาพลังงานและวัสดุจากพืช การทดแทน แรงงานด้วยเครื่องจักร การพัฒนาสุขภาพและศักยภาพในการทำงานของผู้สูงอายุ ขณะเดียวกันก็เป็นภัยคุกคาม ต่อความมั่นคงของประเทศ เช่น การจารกรรมข้อมูลธุรกิจหรือข้อมูลส่วนบุคคล การใช้สื่อในทางที่ผิด การเกิดช่องว่างในการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ไม่เท่าเทียมกันของคนในสังคมทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา และการแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรมอย่างหลากหลายผ่านเทคโนโลยี ดังนั้นประเทศไทยจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบทั้งการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ และบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาอย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.5 ความสำคัญของประชากรในสังคมเศรษฐกิจสมัยใหม่

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งอันเนื่องจากปัญหากำลังคนโดยเฉพาะการขาดแคลนกำลังคนที่มีฝีมือระดับกลางและระดับสูงเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปัจจัยทรัพยากรมนุษย์จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในยุคโลกาภิวัตน์แห่งการแข่งขันทั้งนี้เพราะขีดความสามารถของมนุษย์ยุคใหม่คือ ทรัพยากรความรู้ ที่มีใช้เป็นเพียงแต่ความรู้เพื่อความรู้เท่านั้นแต่ยังต้องเป็นความรู้ในเชิงประยุกต์ที่สามารถสั่งสมเป็นทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านขั้นสูงในแต่ละสาขา ซึ่งสัมพันธ์สอดคล้องไปกับการพัฒนาอุตสาหกรรมเฉพาะแต่ละด้านของประเทศ นอกจากทรัพยากรความรู้แล้ว มนุษย์ยุคใหม่ควรจะต้องมีความสามารถในเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งการมีมาตรฐานทางจริยธรรมในการทำงานด้วยองค์ประกอบเหล่านี้ประกอบกันเป็นปัจจัยที่ก้าวหน้า ที่แตกต่างไปจากปัจจัยพื้นฐานดั้งเดิม อันได้แก่ แรงงานไร้ทักษะ การพัฒนาที่สำคัญจากการมุ่งเน้นความเจริญเติบโตและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศมาเป็น การพัฒนาคนมากขึ้น



## 2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)

### จุดแข็ง (Strengths)

1. การกำหนดนโยบายและระบบบัญชีที่ชัดเจน
2. มีเอกสารการเบิกจ่ายครบถ้วนถูกต้อง
3. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการเงินและการบริหารจัดการมาใช้ GFMS ERP
4. สามารถจัดรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างเป็นปัจจุบัน
5. ผู้บริหารสามารถตรวจสอบและติดตามผลการเบิกจ่าย เพื่อใช้ในการตัดสินใจได้
6. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและควบคุมด้านการเงินและทรัพย์สิน

### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ระบบบัญชีและการเงินการคลังและพัสดุมาใช้หลายระบบ ทำให้ต้องใช้เวลาและทรัพยากรเพิ่มขึ้น
2. ขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยาก และปริมาณงานมากในบางช่วงเวลา ทำให้ข้อมูลมีความผิดพลาดเนื่องจากมีเวลาตรวจสอบน้อย
3. รายได้จากการจัดการศึกษาร้อยละ 50 ต้องนำมาจัดสรรเป็นค่าจ้าง เนื่องจากมีบุคลากรที่เป็นพนักงานพันธกิจจำนวนมาก
4. การจัดหารายได้อื่นนอกเหนือจากรายได้จากการจัดการศึกษาน้อย

### โอกาส (Opportunities)

1. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาเอื้อต่อการปฏิบัติงานในอนาคต
2. จากนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อสายอาชีพเฉพาะทาง แนวโน้มจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น
3. ผู้เรียนได้การสนับสนุนทุนการศึกษาจาก กยศ.

### อุปสรรค (Threats)

1. เงินอุดหนุนจากรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง
2. นโยบายการรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นใกล้เคียงส่งผลต่อจำนวนนักศึกษา
3. การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐต้องใช้ระเบียบของกระทรวงการคลัง ซึ่งข้อบังคับและกฎระเบียบต่างยังไม่ครอบคลุมกิจกรรมการดำเนินงาน ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
4. การมีโครงสร้างในลักษณะเขตพื้นที่ซึ่งการปฏิบัติงานบางกรณีต้องขออนุมัติจากส่วนกลางซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน

### 3. วิสัยทัศน์ด้านการเงิน

“บริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์สูงสุด”

### 4. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อสร้างระบบและกลไกในการจัดหา จัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณผลประโยชน์ การใช้จ่ายงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และเอื้อต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้อย่างรวดเร็ว
3. เพื่อพัฒนาข้อมูลทางการเงินและข้อมูลงบประมาณให้เป็นปัจจุบัน สะดวกและง่ายต่อการนำไปประกอบการพิจารณาตัดสินใจสำหรับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย
4. เพื่อให้มีการติดตามและประเมินผล ด้านการเงินและงบประมาณ สามารถนำผลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยได้อย่างต่อเนื่อง

### 5. กลยุทธ์ทางการเงินและแนวทางการดำเนินการ

**กลยุทธ์:** ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ หรือจัดหารายได้จากแหล่งเงินทุนอื่น นอกเหนือจากการสนับสนุนจากภาครัฐ

**มาตรการ :**

1. เปิดรับนักศึกษาในหลักสูตรเดิม โดยเพิ่มจำนวนนักศึกษาตามแผนการรับต่อห้องไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา
2. หารายได้จากโครงการวิจัยและบริการจากหน่วยงานภายนอก กองทุนสนับสนุน การวิจัยสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัยแห่งชาติ เป็นต้นอาทิ สำนักงาน
3. หารายได้จากกาให้บริการวิชาการแก่ชุมชน
4. ปรับปรุงโครงสร้างการจัดสรรงบประมาณกับมหาวิทยาลัย
5. บริหารเงินฝากประจำ หรือการลงทุนในสถาบันการเงิน โดยพิจารณาอัตราดอกเบี้ยที่สูงที่สุด ของสถาบันการเงินที่มั่นคงเท่านั้น

**กลยุทธ์:** ปรับปรุงแนวทางการบริหารงบประมาณ ให้สอดคล้องตามกลยุทธ์ทุกปี

**มาตรการ :**

1. ปรับปรุงระบบกลไกการจัดทำงบประมาณและการบริหารจัดการงบประมาณ
2. จัดทำรายงานสรุปการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และรายได้ เสนอต่อ คณะกรรมการบริหารเขตพื้นที่ เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร
3. จัดทำปฏิทินการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี แผนการดำเนินงาน แผนการ เบิกจ่ายเงิน และ แผนปฏิบัติการประจำปี ประจำปีทุกปี

4. จัดให้มีการควบคุมภายในการตรวจสอบภายในการตรวจสอบการดำเนินงาน ทั้งในระดับหน่วยงานและคณะ
5. การกำกับตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีรายไตรมาส
6. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนการเบิกจ่ายเงินในแต่ละไตรมาส ต่อคณะกรรมการ ประจำคณะ และสภามหาวิทยาลัย และ/หรือพิจารณาปรับแผนการเบิกจ่ายเงิน ไตรมาสถัดไป และจัดทำ งบประมาณในปีถัดไป

#### **กลยุทธ์ : พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมการใช้งานการเงินอย่างทั่วถึงและทันกาล**

##### **มาตรการ:**

1. สนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการเงิน อย่างจริงจัง
2. เพิ่มศักยภาพการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการเงินการบัญชีที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
3. จัดโครงการการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการเงินและงบประมาณในระดับคณะ

#### **กลยุทธ์: ดำเนินการจัดการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางบริหารความเสี่ยงของ มหาวิทยาลัย**

##### **มาตรการ:**

1. แต่งตั้งอนุกรรมการบริหารงานการเงิน/คณะทำงาน ทำหน้าที่กำกับดูแล วิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงและแนวทางแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการประจำเขตพื้นที่
2. จัดให้มีการรายงานสถานะการเงิน เสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะ ทุกเดือน
3. มีการดำเนิน การการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ตามปฏิทินของมหาวิทยาลัย
4. จัดโครงการการจัดการความรู้ด้านบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงานและคณะอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในระดับหน่วยงาน

#### **6. แนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะ**

1. ในการประมาณการรายรับต้องทำร่วมกับงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องด้วย โดยงานยุทธศาสตร์และแผน ต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางเกี่ยวกับงบประมาณ
2. ควรมีการกำหนดงบประมาณรายรับอย่างละเอียดรอบคอบ เหมาะสมและถูกต้องมากที่สุด ครอบคลุมทุกด้านตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการจัดการเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย
3. ควรมีการจำแนกประเภทรายได้ให้เหมาะสมเพื่อความสะดวกในการประมาณการเพราะรายได้แต่ละประเภทไม่เหมือนกันและมีวิธีการประมาณการรายได้ต่างกัน การจำแนกประเภทรายได้ให้เหมาะสม จึง เป็นสิ่งสำคัญในอันที่จะช่วยให้การประมาณการรายได้ถูกต้องแน่นอนยิ่งขึ้น

4. ควรคำนึงถึงสาเหตุที่มีผลกระทบต่อรายได้ ที่ทำให้รายได้ไม่เป็นไปตามประมาณการ ผู้ประมาณการรายได้ ต้องคิดประมาณการเพื่อเหตุที่ทำให้เงินรายได้ไม่ได้ตามเป้าด้วย
5. ควรรวบรวมสถิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ไว้ เพราะสถิติต่างๆ นั้นเป็นเครื่องมือสำคัญและมีประโยชน์อย่างมากในการประมาณการรายได้ให้ใกล้เคียงกับความจริง
6. ควรมีวิธีการกำหนดรายรับให้เหมาะสม การประมาณการรายรับงบประมาณมีวิธีการหลายวิธี โดยคณะใช้วิธีการประมาณการโดยตรง เป็นวิธีการศึกษาถึงแหล่งรายได้ต่าง ๆ อย่างละเอียดและหาตัวกำหนดที่มาของรายได้ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวกำหนด และตัวแปรต่าง ๆ จนครบทุกตัว แล้วจึงนำมาคำนวณประมาณการรายได้ทั้งหมด

## บทที่ 3

### การประมาณการรายรับจากเงินงบประมาณผลประโยชน์

#### 1. แนวทางการจัดทำทรัพยากรทางการเงิน

##### 1.1 การกำหนดงบประมาณรายรับ

ในการจัดทำงบประมาณประจำปี จะต้องมีการกำหนดรายรับก่อนว่าจะหาได้จากทางใดมากน้อยเพียงใด ก่อนที่จะไปกำหนดว่าจะใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ อย่างไร ตามปกติการจัดทำงบประมาณจะต้องมีการกำหนดวงเงินขึ้นมา 2 วงเงิน คือ งบประมาณการรายรับและงบประมาณรายจ่าย โดยต้องพิจารณาเงินทั้ง 2 ด้านนี้ให้สมดุลกัน การประมาณการรายรับเป็นสิ่งสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงควรมีการกำหนดงบประมาณรายรับให้ละเอียดรอบคอบ การประมาณการรายรับนั้นจะประมาณ การโดยใช้สถิติแนวโน้มประมาณการการรายรับของปีที่ผ่านมาเป็นฐานในการคำนวณและในส่วนของรายได้จากการจัดการศึกษาประมาณได้จากแผนการรับนักศึกษา

##### 1.2 นโยบายในการจัดทำงบประมาณรายจ่าย

1. เพื่อสมทบกับงบประมาณแผ่นดินตามแผนปฏิบัติราชการมหาวิทยาลัยที่ได้รับเงินสนับสนุนไม่เพียงพอ
2. เพื่อใช้เป็นทรัพยากรสนับสนุนการบริหารและการเสริมสร้างคุณภาพทางวิชาการและการบริหารจัดการ
3. เพื่อรักษาข้อผูกพัน และพันธะกรณีที่สืบเนื่องจากการดำเนินงานในปีงบประมาณก่อนนั้น
4. เพื่อประมาณการวงเงินงบประมาณรายจ่าย ในลักษณะที่ประหยัดและเพิ่มความแข็งแกร่ง โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อสภาพคล่อง ของเงินหมุนเวียนในการบริหารงบประมาณรายจ่ายประจำปี

##### 1.3 หลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณรายจ่าย

การจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ให้สาขา/หน่วยงานจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณตามวิธี ดังต่อไปนี้

1) ให้หน่วยงาน/สาขา ขอรับจัดสรรงบประมาณตามแผนงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- แผนงานการจัดการเรียนการสอน
- แผนงานวิจัยและบริการวิชาการ
- แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- แผนงานด้านการพัฒนาบุคลากร
- แผนงานด้านการบริหารจัดการ

2) จัดทำค่าของงบประมาณจำแนกตามกองทุนและประเภทรายจ่ายหมวดต่าง ๆ พร้อม

ทั้งระบุเหตุผลค่าชี้แจง

3) จัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อขอต้งงบประมาณรายจ่าย ตามแบบฟอร์มที่กำหนด

หน่วยงาน/สาขาต้องจัดรายละเอียดงบประมาณตามวงเงินที่ได้รับเข้าสู่แผนงานตามแบบฟอร์มโดยกำหนดประเภทของรายจ่าย ที่ความสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

4) ประชุมร่วมจัดทำแนวทางการจัดสรรรายจ่ายประจำปี

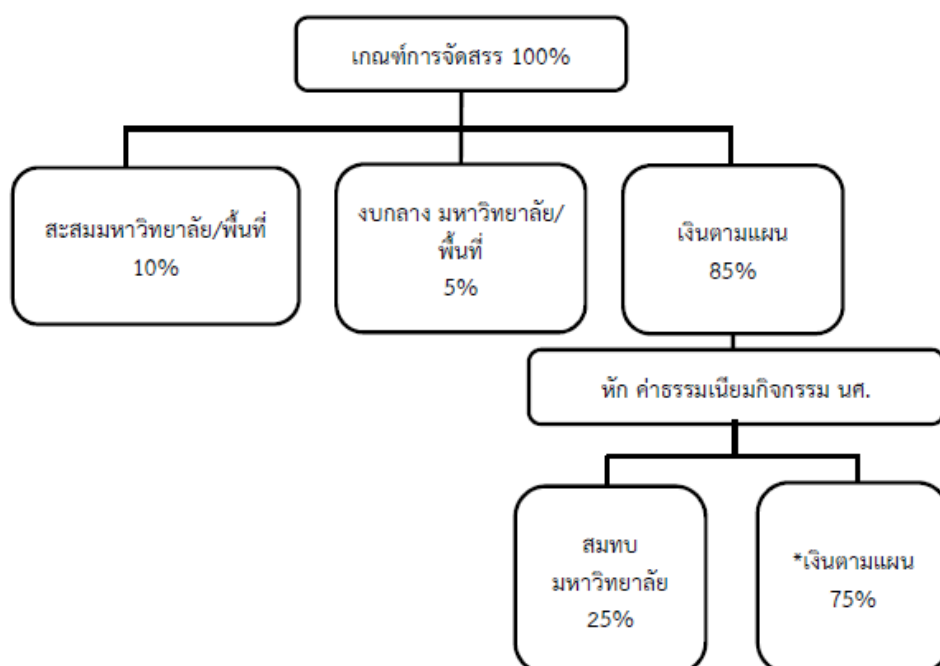
## 2. แนวทางการจัดสรรงบประมาณ จำแนกตามงบรายจ่าย

จำแนกตามหมวดงบรายจ่าย งบประมาณประจำปี 2564-2566

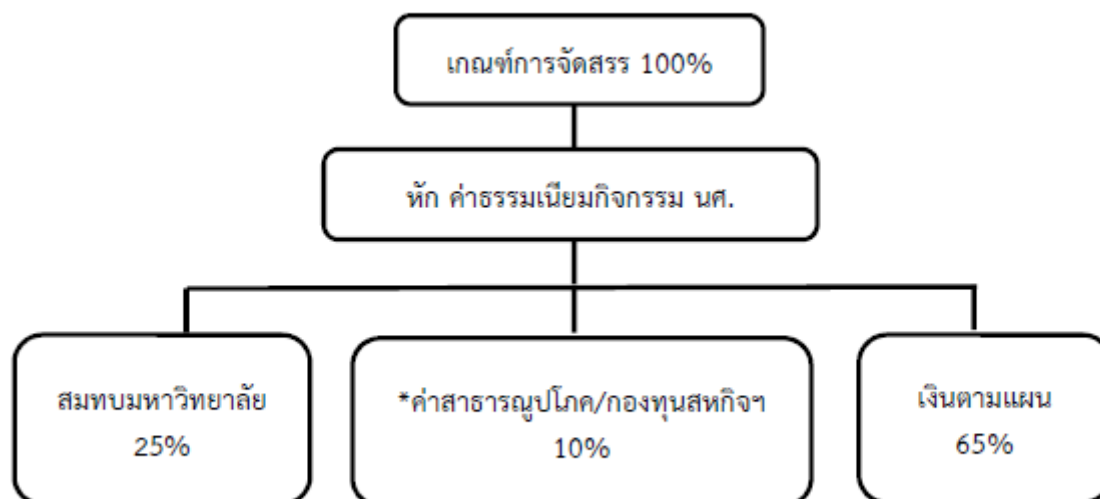
หมวดรายจ่าย	2564		2565		2566	
	งปม.	งปผ.	งปม.	งปผ.	งปม.	งปผ.
1. งบบุคลากร	22,626,500	8,022,000	22,647,200	6,116,280	23,501,800	5,932,000
2. งบดำเนินงาน	225,700	9,187,410	159,700	8,288,440	4,338,000	291,800
3. งบลงทุน	6,790,000	-	-	-	-	1,037,500
4. งบอุดหนุน	45,381,550	-	53,562,260	-	94,846,400	9,777,870
5. งบรายจ่ายอื่น	-	2,802,800	-	12,304,180	-	7604240
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>75,023,900</b>	<b>20,012,210</b>	<b>76,369,160</b>	<b>26,708,900</b>	<b>122,686,200</b>	<b>24,643,410</b>

## 3. แนวทางการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน

1. ค่าบำรุงการศึกษา ภาคปกติ ระดับ ปวช. ปวส. ป.ตรี



2. ค่าบำรุงการศึกษา ภาคพิเศษ ระดับ ปวช. ปวส. ป.ตรี



\* ถ้าระดับการศึกษาภาคพิเศษ มีสหกิจศึกษา ให้นำ 10% หักเข้ากองทุนสหกิจแทนค่าสาธารณูปโภค

4. แหล่งรายได้

กองบริหารทรัพยากร เชียงราย มีรายได้ที่เป็นแหล่งเงินทุนหลัก ดังนี้

1 เงินงบประมาณแผ่นดิน

2 เงินงบประมาณผลประโยชน์

- ค่าเบี้ยเลี้ยง ที่พักและค่าพาหนะ (ค่าพัฒนาบุคลากร)

5. สรุปวงเงินงบประมาณผลประโยชน์

รายการ	ปีงบประมาณ		
	2564	2565	2566
ค่าเบี้ยเลี้ยงที่พักและพาหนะ (ค่าพัฒนาบุคลากร)	59,400.00	28,000.00	28,000.00

กิจกรรม/โครงการ ประจำปีงบประมาณ 2566

ลำดับ ที่	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	แหล่งที่มา	ผู้รับผิดชอบ
1	โครงการเสริมสร้างสมรรถนะการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศโดยใช้ Microsoft Power BI	10,200.00	เงินรายได้	งานยุทธศาสตร์ และบุคลากร
2	กิจกรรมอบรมพัฒนาบุคลากรและการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์	9,350.00	เงินรายได้	งานบริหารงาน ทั่วไป
3	โครงการศูนย์สาธิตการทำเกษตร โคก หนอง นา โมเดล	404,500.00	เงินรายได้	งานบริการ



## บทที่ 4

### การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

#### การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนกลยุทธ์ทางการเงิน พ.ศ. 2566-2570 ของกองบริหารทรัพยากรเชียงราย ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมโดยจะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานภายในกองบริหารทรัพยากร เพื่อเป็นการช่วยกันขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในระดับมหาวิทยาลัยดำเนินการดังนี้

1. กองบริหารทรัพยากร เชียงราย ดำเนินการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ไปยังหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของ กองบริหารทรัพยากร
2. ให้หน่วยงานนำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงาน มาเป็นกรอบในการเสนอของบประมาณประจำปี ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณผลประโยชน์ สำหรับใช้ในการดำเนินงานโครงการตามกลยุทธ์ที่กำหนดในแผนพัฒนาของหน่วยงาน

#### การติดตามประเมินผล

กองบริหารทรัพยากร เชียงราย มีการวางแผนใช้เงินที่เป็นไปตามพันธกิจของหน่วยงาน ซึ่งมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพตามเอกสารแผนการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณผลประโยชน์ โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินและตรวจสอบการดำเนินการ ให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ตามแผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อเป็นการประสานงานการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีการจัดทำรายงานรายรับ-รายจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย และรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบเพื่อเสนอต่อผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือนซึ่งประกอบด้วย งบดุล งบรายได้/ค่าใช้จ่าย และงบกระแสเงินสด อีกทั้ง กองบริหารทรัพยากร ยังมีการเปิดเผยรายงานทางการเงินต่อสาธารณชนอีกด้วย นอกจากนี้กองบริหารทรัพยากร ยังได้ติดตามการดำเนินงานด้านการเงินของกองบริหารทรัพยากรเพิ่มเติม ดังนี้

1. ติดตามผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมงบประมาณที่หน่วยงานย่อยภายในกองบริหารทรัพยากรได้รับการจัดสรรงบประมาณ ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้
2. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตั้งงบประมาณและค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ
3. ทบทวนแผนกลยุทธ์ทางการเงินตามข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารเขตพื้นที่