



# แผนกลยุทธ์ทางการเงิน (ฉบับปรับปรุง)

ปีการศึกษา 2555 – 2559

(Strategy Financial Plan: Year 2012 – 2016)

คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

คณะวิทยาการจัดการ

## คำนำ

แผนกลยุทธ์ทางการเงินคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2555 – 2559 ฉบับปรับปรุงนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ เพื่อให้การวางแผนและการจัดทำเป้าหมายในการบริหารงานของคณะ เป็นไปตามงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานของคณะให้บรรลุตามเป้าประสงค์ และพันธกิจของคณะ

ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ ได้รับมอบหมายจากท่านคณบดีคณะวิทยาการจัดการ ให้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินฉบับนี้ รวมถึงดำเนินการวิเคราะห์สถานะทางการเงินของคณะฯ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการและเพิ่มศักยภาพการดำเนินงาน ให้สอดคล้องตามภารกิจการจัดการคุณภาพทางการศึกษาของคณะฯ และของมหาวิทยาลัย ดังนั้น องค์ประกอบที่สำคัญของแผนกลยุทธ์ทางการเงินฉบับนี้ ประกอบด้วย แผนการเงิน การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ

ทางฝ่ายฯ หวังไว้อย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์ทางการเงินฉบับนี้จะเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารราชการของคณะวิทยาการจัดการระหว่างปีการศึกษา 2555 – 2559 และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในโอกาสต่อไป

ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

คณะวิทยาการจัดการ

## สารบัญ

คำนำ	2
สารบัญ	3
ประวัติความเป็นมา	4
ปณิธานการศึกษา	4
วิสัยทัศน์	5
พันธกิจ	5
องค์ประกอบและยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์คณะวิทยาการจัดการ 2555 – 2559	5
นโยบายทางการเงินของคณะวิทยาการจัดการ	8
วัตถุประสงค์การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	8
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	9
สถานภาพทางการเงินของคณะวิทยาการจัดการ	14
ค่ากลางของงบประมาณทางการเงิน	15
ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางการเงินของคณะวิทยาการจัดการ	18
แผนประมาณการรายได้ในการผลักดันยุทธศาสตร์	20
แผนการจัดหารายได้ของคณะวิทยาการจัดการ	21
ขั้นตอนและแนวทางการจัดสรรงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ	22
ระบบสารสนเทศทางการเงิน	24
ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการบริหารต่อการผลักดันแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะฯ	24
ภาคผนวก	30
• ราชกิจจานุเบกษา ว่าด้วยการกำหนดบัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	
• ฐานในการคำนวณและช่วงเงินเดือนสำหรับการเลื่อนเงินเดือนในแต่ละประเภท	
• ระเบียบมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิและการเพิ่มวุฒิทางการศึกษาในทะเบียนประวัติ	
• ประกาศคณะวิทยาการจัดการ เรื่อง กำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของคณะวิทยาการจัดการ	
• ประกาศคณะวิทยาการจัดการ เรื่อง กำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานหลักสูตรบัณฑิตศึกษา	

## แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

### คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

---

#### ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยศิลปากร มีนโยบายการกระจายโอกาสการศึกษาไปสู่ภูมิภาค จึงขยายเขตการศึกษาไปยังวิทยาเขตแห่งใหม่ที่จังหวัดเพชรบุรี เป็นวิทยาเขตแห่งที่ 3 ของมหาวิทยาลัย ถัดจากวิทยาเขตวังท่าพระ กรุงเทพฯ และวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

คณะวิทยาการจัดการ (Faculty of Management Science) จัดตั้งขึ้นเป็นคณะวิชาที่ 12 ในมหาวิทยาลัยศิลปากร เริ่มจัดการเรียนการสอนที่วิทยาเขตเพชรบุรีในปี พ.ศ. 2545 ณ วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี มีจุดมุ่งหมายที่จะผลิตบุคลากรในสาขาวิชาที่สามารถประกอบอาชีพอิสระได้ระดับหนึ่ง เป็นบัณฑิตที่มีความสามารถทางธุรกิจขั้นพื้นฐาน รวมทั้งมีความสามารถในการร่วมปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ และธุรกิจเอกชนได้เป็นอย่างดี โดยคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ คุณภาพชีวิต และคุณภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

คณะวิทยาการจัดการ มีความมุ่งมั่น ที่จะเน้นให้นักศึกษาของคณะได้ฝึกฝนความรู้และทักษะในภาษาอังกฤษ และ/ หรือภาษาต่างประเทศที่สอง รวมทั้งทักษะทางด้านเทคโนโลยี และการเป็นผู้ประกอบการ คณะยังสนับสนุนให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรง ทั้งจากการฝึกงาน การดูงาน การแข่งขันภายนอก และการทำโครงการต่างๆ ในทุกหลักสูตรของคณะ

#### ปณิธานการศึกษา

สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาความรู้ เชิดชูจริยธรรม ผู้นำการปฏิบัติ

## วิสัยทัศน์

คณะวิทยาการจัดการเป็นศูนย์กลางความรู้ด้านการจัดการและการวิจัย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจของชุมชนในภูมิภาคตะวันตก ตลอดจนสังคมส่วนรวม ตามหลักเสรีภาพทางวิชาการ รวมทั้งธำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ วัฒนธรรมแห่งภูมิปัญญาไทย เพื่อมุ่งเน้นสู่มาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

## พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีความเป็นผู้นำ เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม และมีมาตรฐาน สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล
2. ทำการวิจัยเพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่จะนำไปใช้ได้ ให้เกิดประโยชน์ทางด้านการพัฒนาทั้งชุมชนและธุรกิจ
3. ให้บริการวิชาการเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชนในภูมิภาคตะวันตก และพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. เป็นศูนย์กลางในการศึกษา และพัฒนาเพื่อมีส่วนร่วมของประชาชนในภูมิภาคตะวันตก
5. เป็นศูนย์กลางสืบสาน สร้างสรรค์ สนับสนุน บูรณาการศิลปะ และวัฒนธรรมในภูมิภาคตะวันตก

## องค์ประกอบด้านยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์คณะวิทยาการจัดการ 2555 – 2559

คณะวิทยาการจัดการได้วางกรอบของแผนกลยุทธ์คณะวิทยาการจัดการปี 2555 – 2559 ให้สอดคล้องกับภารกิจทางด้านการจัดการคุณภาพทางการศึกษาทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และระดับชาติ จึงได้กำหนดองค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ฯ ไว้ 8 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่
  - พัฒนาหลักสูตรสร้างสรรค์
  - พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะทางภาษา
  - พัฒนาประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์
  - พัฒนาองค์ความรู้เพื่อการเรียนการสอน
  
2. การพัฒนากิจกรรมนักศึกษาเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปฏิภาณคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม
  - พัฒนากิจกรรมนักศึกษาเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์
  - พัฒนากิจกรรมนักศึกษาปฏิภาณคุณธรรมจริยธรรม
  - พัฒนากิจกรรมนักศึกษาให้รับผิดชอบต่อสังคม
  - พัฒนากิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ ศิลปวัฒนธรรม และกีฬา
  
3. การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและบรรยากาศการเรียนรู้
  - สร้างแหล่งเรียนรู้เสริมทักษะวิชาการ
  - สร้างบรรยากาศวิชาการ

4. การสร้างศักยภาพการทำวิจัยของคณะ

- พัฒนาศักยภาพการทำวิจัยของอาจารย์
- สนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์
- ส่งเสริมการทำวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัยแก่สังคม
- สร้างศักยภาพการทำวิจัยของคณะ
- พัฒนาศักยภาพการทำวิจัยของนักศึกษา
- ระบบและกลไกการคุ้มครองสิทธิของงาน

5. การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม โดยการให้บริการทางวิชาการ

- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภายนอก
- สร้างระบบและกลไกการบริการวิชาการแก่สังคม
- พัฒนาประสิทธิภาพการบริการวิชาการและเป็นหน่วยงานให้คำปรึกษาแก่สังคม
- การเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน

6. อนุรักษ์ส่งเสริมเอกลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม

- การอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
- การรวบรวมองค์ความรู้และการเผยแพร่องค์ความรู้
- การสร้างจิตสำนึกในคุณค่าทางวัฒนธรรมไทยแก่นักศึกษา

7. การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

- พัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร
- กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สอดคล้องกับภาระงาน ผลงานและ  
ความสามารถในการแข่งขันของคณะวิชา
- พัฒนาศักยภาพการบริหารงานผู้บริหาร
- การพัฒนาระบบการบริหารงาน
- เพิ่มช่องทางในการหารายได้ของคณะวิชา

## 8. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

- พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการใช้ประโยชน์ภายในคณะวิชา
- พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารแก่สังคม

## นโยบายทางการเงินของคณะวิทยาการจัดการ

1. มีการบริหารทางการเงินด้วยแผนกลยุทธ์ทางการเงิน จากงบประมาณเงินแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ เพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์การบริหารงานตามแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรของคณะฯ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้านการจัดการคุณภาพทางการศึกษา
3. ยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ในการบริหารงบประมาณทางการเงินของคณะ

## วัตถุประสงค์การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อใช้เป็นกรอบการพัฒนายุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา ของคณะวิทยาการจัดการ
2. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการด้านงบประมาณของคณะอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ตลอดจนสามารถสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดหางบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์
3. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน เพื่อให้มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณมีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการติดตามผล และนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของคณะฯ มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการงบประมาณของคณะฯ เนื่องจากแผนกลยุทธ์ทางการเงินจัดเป็นแผนแม่แบบต่อการพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการคุณภาพทางการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของคณะฯ ที่มีการบริหารจัดการด้วยเงินงบประมาณรายได้เป็นหลัก ซึ่งถือได้ว่าเป็นคณะวิชาที่มีการบริหารจัดการเพื่อรองรับการจัดการศึกษานอกระบบ ด้วยการจัดการหลักสูตรที่เน้นการดำเนินงานในลักษณะโครงการพิเศษ ฉะนั้นก่อนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้ตรงกับลักษณะการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์สภาพจริงทางการจัดการทางการเงินผ่านหลักการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำยุทธศาสตร์ทางการเงินของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ต่อไป

สามารถพิจารณาการวิเคราะห์ทางการจัดการทางการเงิน SWOT ได้ดังนี้

### จุดแข็ง (Strength)

1. มีระเบียบและกลไกของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังในการจัดการงบประมาณ ควบคุมการเบิกจ่ายอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้
2. มีเอกสารเบิกจ่ายทางการเงินถูกต้องตามระเบียบและประกาศของคณะฯ และมหาวิทยาลัย
3. คณะมีงบประมาณรายได้ที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
4. คณะกรรมการบริหารคณะฯ มีการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผน
5. มีระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรทางการเงิน

### จุดอ่อน (Weakness)

1. คณะฯ ไม่มีฝ่ายการเงินของคณะโดยตรงทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณทางการเงิน และการรายงานผลทางการเงินที่เท่าทันต่อสถานการณ์การบริหารคณะ
2. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ขาดความรู้เกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ
3. คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ขอใช้งบประมาณตามโครงการไม่เป็นไปตามแผนงาน
4. คณะฯ ไม่มีหน่วยงานตรงเชิงพาณิชย์ในการจัดหารายได้เพิ่มเติม

### โอกาส (Opportunity)

1. คณะฯ มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ
2. คณะฯ มีการเปิดการเรียนการสอนในหลากหลายสาขาวิชา เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก
3. มีแผนปฏิบัติการที่จัดสรรงบประมาณตรงตามภารกิจของคณะฯ และมหาวิทยาลัย
4. คณะฯ มีการจัดทำ MOU กับคณะวิชาต่างๆในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในระดับชาติและนานาชาติ

### อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)

1. ขั้นตอนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับไม่มีความยืดหยุ่น ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
2. การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ตามระเบียบใหม่ของมหาวิทยาลัย ต้องจัดสรรงบประมาณให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นงวด ทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณและการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ

สำหรับการวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์สภาพจริงทางการจัดการของคณะฯ จึงต้องมีการกำหนดค่าน้ำหนัก และโอกาสทางการจัดการดังตารางที่ 1 ถึง ตารางที่ 4

ตารางที่ 1 แสดงค่าน้ำหนัก โอกาสและคะแนนประเมินทางการจัดการของจุดแข็ง (Strength)

ที่	ประเด็น SWOT ด้านจุดแข็ง	ค่า น้ำหนัก	โอกาสทางการจัดการ	คะแนนประเมิน
1	มีระเบียบและกลไกของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังในการจัดการงบประมาณควบคุมการเบิกจ่ายอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้	0.2	5	1
2	มีเอกสารเบิกจ่ายทางการเงินถูกต้องตามระเบียบและประกาศของคณะฯ และมหาวิทยาลัย	0.2	5	1
3	คณะมีงบประมาณรายได้ที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	0.4	5	2
4	คณะกรรมการบริหารคณะฯ มีการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผน	0.1	3	0.3
5	มีระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรทางการเงิน	0.1	2	0.2
รวม		1.00	20	4.5

หมายเหตุ: ค่าน้ำหนัก คือ ค่าถ่วงน้ำหนักของประเด็น SWOT ที่ประเมินตามการจัดลำดับความสำคัญ

ทางการบริหาร มีค่าสูงสุดเท่ากับ 1

โอกาสทางการจัดการ คือ ค่าคะแนนการประเมินการจัดการประเด็นของ SWOT มีค่า ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5

ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนัก โอกาสและคะแนนประเมินทางการจัดการของจุดอ่อน (Weakness)

ที่	ประเด็น SWOT ด้านจุดอ่อน	ค่า น้ำหนัก	โอกาสทางการจัดการ	คะแนนประเมิน
1	คณะฯ ไม่มีฝ่ายการเงินของคณะโดยตรงทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณทางการเงิน และการรายงานผลทางการเงินที่เท่าทันต่อสถานการณ์การบริหารคณะ	0.25	5	1.25
2	ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ขาดความถี่เกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ	0.25	3	0.75
3	คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ขอใช้งบประมาณตามโครงการไม่เป็นไปตามแผนงาน	0.25	2	0.5
4	คณะฯ ไม่มีหน่วยงานตรงเชิงพาณิชย์ในการจัดหารายได้เพิ่มเติม	0.25	1	0.25
รวม		1.00	11	2.75

หมายเหตุ: ค่าน้ำหนัก คือ ค่าถ่วงน้ำหนักของประเด็น SWOT ที่ประเมินตามการจัดลำดับความสำคัญ

ทางการบริหาร มีค่าสูงสุดเท่ากับ 1

โอกาสทางการจัดการ คือ ค่าคะแนนการประเมินการจัดการประเด็นของ SWOT มีค่า ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5

ตารางที่ 3 แสดงค่าน้ำหนัก โอกาสและคะแนนประเมินทางการจัดการ ของโอกาส (Opportunity)

ที่	ประเด็น SWOT ด้านจุดอ่อน	ค่า น้ำหนัก	โอกาส ทางการ จัดการ	คะแนน ประเมิน
1	คณะฯ มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ	0.25	5	1.25
2	คณะฯ มีการเปิดการเรียนการสอนในหลากหลายสาขาวิชา เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก	0.25	5	1.25
3	มีแผนปฏิบัติการราชการที่จัดสรรงบประมาณตรงตามภารกิจของคณะฯ และมหาวิทยาลัย	0.25	4	1
4	คณะฯ มีการจัดทำ MOU กับคณะวิชาต่างๆในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในระดับชาติและนานาชาติ	0.25	3	0.75
รวม		1.00	17	4.25

หมายเหตุ: ค่าน้ำหนัก คือ ค่าถ่วงน้ำหนักของประเด็น SWOT ที่ประเมินตามการจัดลำดับความสำคัญทางการบริหาร มีค่าสูงสุดเท่ากับ 1

โอกาสทางการจัดการ คือ ค่าคะแนนการประเมินการจัดการประเด็นของ SWOT มีค่า ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5

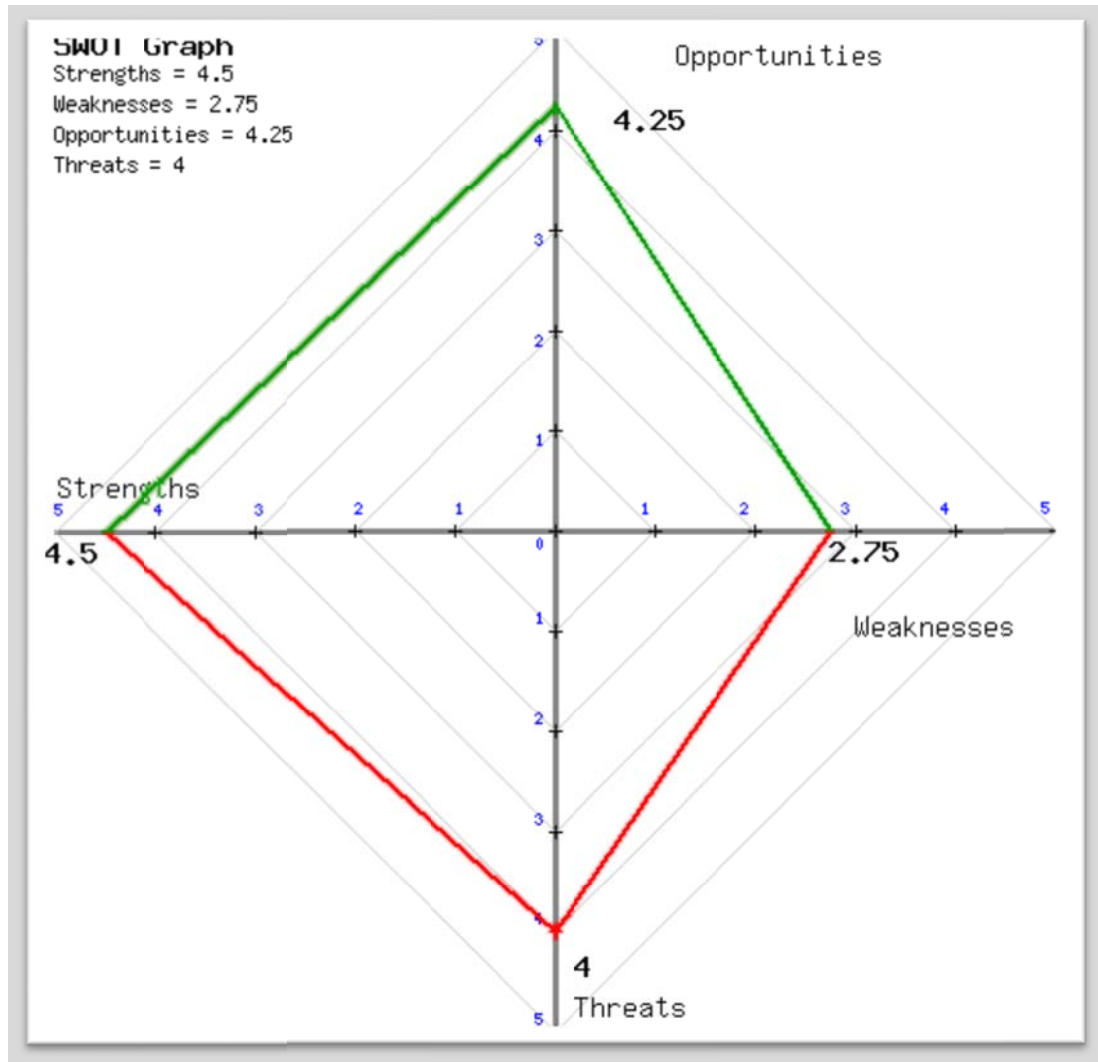
ตารางที่ 4 แสดงค่าน้ำหนัก โอกาสและคะแนนประเมินทางการจัดการของอุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)

ที่	ประเด็น SWOT ด้านจุดอ่อน	ค่า น้ำหนัก	โอกาส ทางการ จัดการ	คะแนน ประเมิน
1	ขั้นตอนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ขอบบังคับไม่มีความยืดหยุ่น ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	0.5	4	2.00
2	การจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ตามระเบียบใหม่ของมหาวิทยาลัย ต้องจัดสรรงบประมาณให้มีการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นงวด ทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณและการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ	0.5	4	2.00
รวม		1.00	10	4

หมายเหตุ: ค่าน้ำหนัก คือ ค่าถ่วงน้ำหนักของประเด็น SWOT ที่ประเมินตามการจัดลำดับความสำคัญทางการบริหาร มีค่าสูงสุดเท่ากับ 1

โอกาสทางการจัดการ คือ ค่าคะแนนการประเมินการจัดการประเด็นของ SWOT มีค่า ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5

สามารถพิจารณาพื้นที่การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์การวิเคราะห์ SWOT ทางการเงินของคณะฯ ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 แสดงพื้นที่การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์การวิเคราะห์ SWOT ทางการเงิน

จากภาพประกอบที่ 1 แสดงให้เห็นว่าหากคณะวิทยาการจัดการ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ภายใต้สภาวะสภาพจริงทางการเงิน ตามแนวทางการวิเคราะห์ SWOT ข้างต้น พบว่า การจัดการทางการเงินของคณะฯ จะมีความได้เปรียบอยู่ในสถานะกลยุทธ์เชิงรุก (SO) และกลยุทธ์การปรับตัว (OW) มากกว่า กลยุทธ์การชะลอตัว (ST) และกลยุทธ์การบั่นทอน (WT) ดังนั้นคณะวิทยาการจัดการควรเร่งดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ให้สอดคล้องกับสภาพจริงทางการเงิน ตามแนวทางการวิเคราะห์ SWOT ข้างต้น

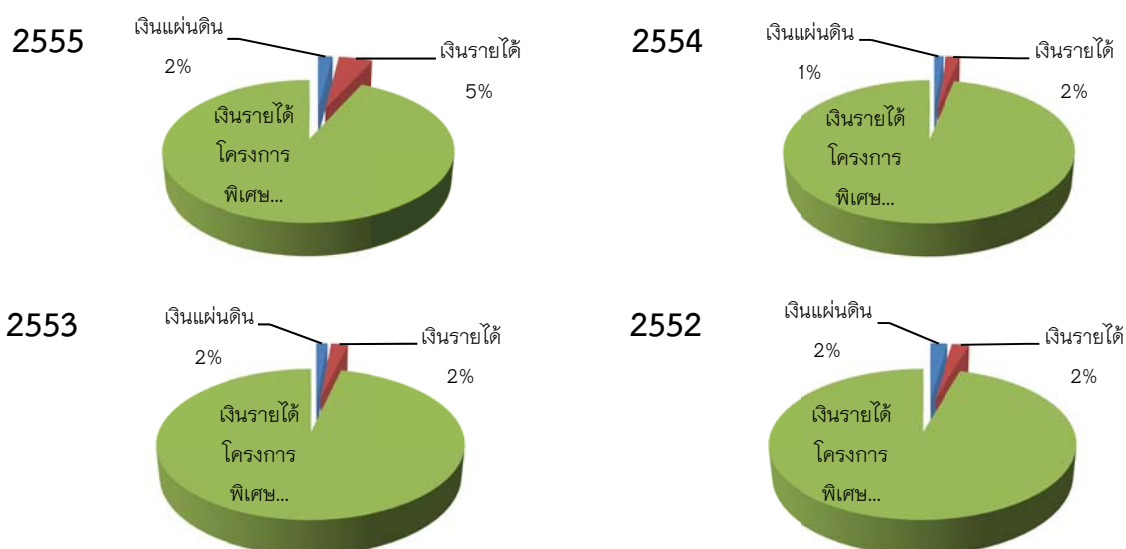
## สถานภาพทางการเงินของคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มีรายได้ในการบริหารทางการเงินมาจาก 3 ช่องทาง ประกอบด้วย เงินงบประมาณแผ่นดิน เงินงบประมาณรายได้ และเงินงบประมาณรายได้โครงการพิเศษ โดยเงินงบประมาณโครงการพิเศษ เป็นแหล่งที่มาของรายได้จากการบริหารหลักสูตรในลักษณะโครงการพิเศษ ประกอบด้วย ระดับปริญญาบัณฑิต จำนวน 6 หลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 4 หลักสูตร (ปริญญาโท 3 หลักสูตร ปริญญาเอก 1 หลักสูตร) และสามารถพิจารณาโครงสร้างงบประมาณของคณะได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงโครงสร้างงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ

ปีงบประมาณ	ประเภทของแหล่งงบประมาณ			รวม
	เงินแผ่นดิน	เงินรายได้	เงินรายได้โครงการพิเศษ	
2555	3,052,700	7,181,600	140,799,600	151,033,900
2554	2,559,100	3,753,600	189,123,200	195,435,900
2553	2,456,400	3,677,700	161,888,040	168,002,140
2552	3,061,500	2,995,200	126,443,041	131,852,695
2551	1,715,300	266,600	72,686,630	77,608,530

หมายเหตุ: งบประมาณปี 2556 กำลังอยู่ในขั้นตอนการจัดสรร สำหรับงบประมาณปี 2557 ถึง ปี 2559 ยังไม่มีการดำเนินการ



ภาพประกอบที่ 2 แสดงโครงสร้างการจัดสรรงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ

## ค่ากลางของงบประมาณทางการเงิน

คณะวิทยาการจัดการบริหารทรัพยากรทางการเงินโดยส่วนใหญ่มาจาก งบประมาณจากเงินโครงการพิเศษ รองลงมาเป็นเงินรายได้ประจำ เงินรายได้อื่นๆและงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งในการใช้งบประมาณจะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของคณะวิทยาการจัดการตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. พัฒนาหลักสูตรสร้างสรรค์	10,000,000
2. พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะทางภาษา	35,100,000
3. พัฒนาประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์	30,000,000
4. พัฒนาองค์ความรู้เพื่อการเรียนการสอน	10,000,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 1	85,100,000

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากิจการนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ปูทางฝังคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. พัฒนากิจการรรมนักศึกษาเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์	9,225,000
2. พัฒนากิจการรรมนักศึกษาปูทางฝังคุณธรรมจริยธรรม	9,225,000
3. พัฒนากิจการรรมนักศึกษาให้รับผิดชอบต่อสังคม	9,225,000
4. พัฒนากิจการรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ ศิลปวัฒนธรรม และกีฬา	9,225,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 2	36,900,000

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและบรรยากาศในการเรียนรู้	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. สร้างแหล่งเรียนรู้เสริมทักษะวิชาการ	11,000,000
2. สร้างบรรยากาศวิชาการ	5,000,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 3	16,000,000

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการวิจัยเชิงสร้างสรรค์	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. พัฒนาศักยภาพการทำวิจัยของอาจารย์	23,000,000
2. สนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์	22,100,000
3. ส่งเสริมการทำวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัยแก่สังคม	20,000,000
4. สร้างศักยภาพการทำวิจัยของคณะ	1,000,000
5. พัฒนาศักยภาพการทำวิจัยของนักศึกษา	1,000,000
6. ระบบและกลไกการคุ้มครองสิทธิของงาน	5,000,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 4	72,100,000

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และสังคมโดยการให้บริการทางวิชาการ	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภายนอก	1,00,000
2. สร้างระบบและกลไกการบริการวิชาการแก่สังคม	1,00,000
3. พัฒนาประสิทธิภาพการบริการวิชาการและเป็นหน่วยงานให้คำปรึกษาแก่สังคม	1,00,000
4. การเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน	6,100,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 5	9,100,000

ยุทธศาสตร์ที่ 6 อนุรักษ์ส่งเสริมเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. การอนุรักษ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	4,146,500
2. การรวบรวมองค์ความรู้และการเผยแพร่องค์ความรู้	2,000,000
3. การสร้างจิตสำนึกในคุณค่าทางวัฒนธรรมไทยแก่นักศึกษา	2,000,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 6	8,146,500



ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
1. พัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร	30,000,000
2. กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สอดคล้องกับภาระงาน ผลงาน และความสามารถในการแข่งขันของคณะวิชา	40,000,000
3. พัฒนาศักยภาพการบริหารงานผู้บริหาร	20,000,000
4. การพัฒนาระบบการบริหารงาน	25,000,000
5. เพิ่มช่องทางในการหารายได้ของคณะวิชา	26,700,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 7	141,700,000

ยุทธศาสตร์ที่ 8 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ	
กลยุทธ์ด้านการเงิน	จำนวนเงิน
6. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการใช้ประโยชน์ภายในคณะวิชา	10,000,000
7. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารแก่สังคม	6,300,000
รวมงบประมาณด้านการเงินที่ 8	16,300,000

\* หมายเหตุ : เป็นการประมาณการในระยะเวลา 5 ปี

## ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางการเงินของคณะวิทยาการจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางการเงินของคณะให้มีความรวดเร็ว โปร่งใส

ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีระบบติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ

กลยุทธ์ที่ 1: การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

- หลักการ: มีการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามระเบียบการเงินอย่างเคร่งครัด
- มาตรการ: การใช้จ่ายงบประมาณต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของคณะ

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1. มีการใช้งบประมาณภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (Input)	ร้อยละของงบประมาณที่ถูกใช้	ร้อยละ 80
2. มีการใช้งบประมาณให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของคณะ (Output)	ร้อยละของโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ที่บรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ 80

กลยุทธ์ที่ 2: พัฒนา/ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการงบประมาณ

- หลักการ: การบริหารจัดการต้องมีความรวดเร็ว โปร่งใสและตรวจสอบได้
- มาตรการ: พัฒนา/ปรับปรุงระบบการบริหารงบประมาณ และมีระบบติดตามรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1. มีกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการงบประมาณ	กิจกรรม/โครงการ	1 กิจกรรม/ โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบุคลากรภายในคณะให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารจัดการ

งบประมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการเบิกจ่ายงบประมาณ

กลยุทธ์ที่ 1: ให้ความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารจัดการงบประมาณแก่บุคลากรให้สอดคล้องกับ

งานที่รับผิดชอบ

- หลักการ: ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแก่บุคลากร
- มาตรการ: ดำเนินการจัดทำ KM หรือคู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณให้แก่บุคลากรในคณะ

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1. มีกิจกรรมหรือโครงการที่ให้ความรู้ในระบบบริหารจัดการงบประมาณ	โครงการ/กิจกรรม	1 โครงการ/ กิจกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาคณะ

กลยุทธ์ที่ 1: กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรและการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจน โปร่งใส

- หลักการ: จัดสรรงบประมาณในคณะอย่างทั่วถึงและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- มาตรการ: ให้แต่ละฝ่ายงานจัดทำรายละเอียดโครงการ และงบประมาณที่ใช้ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการและงบประมาณที่ต้องการ แล้วจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1. มีระบบหรือกลไกที่ใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติหน้าที่การจัดสรรงบประมาณด้วยความโปร่งใส	ระบบ/กลไก	1 ระบบ / กลไก
2. มีกิจกรรมการชี้แจงและจัดสรรกรอบการใช้งบประมาณที่เปิดเผย โปร่งใส และเป็นธรรม	กิจกรรม	1 กิจกรรม

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดหาทรัพยากรจากภายนอก

##### กลยุทธ์ที่ 1: จัดหาแหล่งเงินงบประมาณจากภายนอก

- หลักการ: ส่งเสริม/สนับสนุนการจัดโครงการที่ก่อให้เกิดรายได้ การเปิดหลักสูตรเพิ่มเติม
- มาตรการ: เพิ่มหน่วยงานจัดหารายได้ทางธุรกิจ เช่น ร้านค้าเชิงพาณิชย์ ศูนย์การจัดการทางธุรกิจและนวัตกรรม ศูนย์วิจัยและประเมินทางธุรกิจ การบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ จัดหาช่องทางในการเปิดหลักสูตรใหม่อันเป็นที่ต้องการของสังคม

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1. มีหน่วยงานหรือศูนย์บริการวิชาการที่ดำเนินกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในการสร้างรายได้ให้แก่คณะ	หน่วยงาน / ศูนย์บริการ	3 หน่วยงาน/ ศูนย์บริการ

## แผนประมาณการรายได้ในการผลักดันยุทธศาสตร์

ตารางที่ 6 แสดงแผนประมาณการรายได้ในการผลักดันยุทธศาสตร์

ลำดับ	หมวดผลักดันยุทธศาสตร์	งบประมาณแผ่นดิน					งบประมาณเงินรายได้				
		55	56	57	58	59	55*	56	57	58	59
1	งานพัฒนาบุคลากร	-	-	-	-	-	11,515,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000
2	งานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน	-	-	-	-	-	23,111,400	24,000,000	24,000,000	24,000,000	24,000,000
3	งานปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการศึกษา	-	-	-	-	-	3,645,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
4	งานพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการและจัดการศึกษา	-	-	-	-	-	5,150,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
5	งานกิจกรรมนักศึกษา	-	-	-	-	-	5,804,500	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
6	งานทุนการศึกษา	-	-	-	-	-	3,403,800	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
7	งานจัดการศึกษาโครงการพิเศษระดับปริญญาตรี	3,052,700	3,220,502	3,388,304	3,556,106	3,723,908	68,523,100	72,000,000	72,000,000	75,000,000	75,000,000
8	งานจัดการศึกษาโครงการพิเศษระดับบัณฑิตศึกษา	-	-	-	-	-	16,000,000	16,000,000	16,000,000	18,000,000	18,000,000
9	งานบริการวิชาการแก่ชุมชน	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
10	งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	-	-	-	-	-	1,429,300	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
11	งานวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี	-	-	-	-	-	7,699,100	7,500,000	7,500,000	7,500,000	7,500,000

หมายเหตุ: งบประมาณรายได้คือ งบประมาณเงินรายได้ประจำและงบประมาณเงินรายได้จากโครงการพิเศษ

\* ปีที่มีการปรับตัวเลขทางการเงินให้เป็นปัจจุบัน (Actual Budget)

## แผนการจัดหารายได้ของคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการมีแหล่งที่มาของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และพันธกิจทั้ง 5 ด้าน จาก

### 1. เงินงบประมาณแผ่นดิน

คณะจัดทำคำขอของงบประมาณภายใต้หลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยงบประมาณที่จัดทำคำขอนั้นจะสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์พัฒนาดคณะ เมื่อได้รับการจัดสรรแล้วคณะฯ จะควบคุมดูแลการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามคำขอของงบประมาณและแผนงานที่ได้วางไว้

### 2. เงินรายได้

เงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ จะมาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี สาขาการจัดการชุมชนและ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ที่เป็นนักศึกษาโครงการปกติ

### 3. เงินรายได้จากโครงการพิเศษ

เงินรายได้จากโครงการพิเศษ จะมาจากค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาการจัดการธุรกิจทั่วไป, สาขาการตลาด, สาขาการจัดการการท่องเที่ยว, สาขาธุรกิจโรงแรมและที่พัก, สาขาการจัดการธุรกิจและภาษาอังกฤษ และ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ ระดับปริญญาโท จากสาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน, สาขาการประกอบการและสาขารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ระดับปริญญาเอกจากนักศึกษาที่เป็นโครงการพิเศษ และเพิ่มหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2557 เป็นต้นไป เช่น หลักสูตรการบัญชี หลักสูตรการประกันภัย หลักสูตรโลจิสติกส์ หลักสูตรการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี หลักสูตรปริญญาโททางการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม หลักสูตรปริญญาเอกทางบริหารธุรกิจ และหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์

### 4. เพิ่มหน่วยงานจัดหารายได้ทางธุรกิจภายใต้การกำกับของคณะ เช่น ร้านค้าเชิงพาณิชย์ ศูนย์การจัดการทางธุรกิจและนวัตกรรม ศูนย์วิจัยและประเมินทางธุรกิจ ฯลฯ

### 5. ด้านอื่นๆ เช่น รายได้มาจากผลประโยชน์งอกเงยจากเงินกองทุนพัฒนาดคณะวิทยาการจัดการ (ดอกเบียจากเงินฝากธนาคาร)

## ขั้นตอนและแนวทางการจัดสรรงบประมาณของคณะวิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการมีระเบียบและขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณของคณะฯ เพื่อให้การจัดสรรและการใช้งบประมาณเป็นประโยชน์และตรงตามการผลักดันยุทธศาสตร์ที่คณะได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้อย่างสูงสุด โดยมีขั้นตอนดังนี้

### 1. เปิดรับข้อมูลโครงการในปีการศึกษาถัดไป

ทางฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพทำการแจ้งไปยังแต่ละฝ่ายงานในคณะฯ ให้จัดส่งข้อมูลโครงการต่างๆ ที่แต่ละฝ่ายมีกำหนดการดำเนินการในปีการศึกษาหน้า โดยในการจัดส่งข้อมูลจะต้องระบุงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินการมาด้วย จากนั้นทางฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพจะทำการรวบรวมและสรุปว่าในปีการศึกษาหน้า ทางคณะฯ จะมีการดำเนินการโครงการใดบ้าง และต้องการใช้งบประมาณในการดำเนินการเป็นจำนวนเท่าไร พร้อมทั้งนำข้อมูลที่ได้มาเตรียมการจัดทำเป็นร่างแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อใช้ในการปีการศึกษาหน้าต่อไป

### 2. ทำการประมาณการรายรับของปีการศึกษาถัดไป

เพื่อให้ทราบถึงงบประมาณที่ทางคณะวิทยาการจัดการจะได้รับในปีการศึกษาหน้า ทางฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพจะทำการประมาณการรายรับเงินรายได้และเงินรายได้โครงการพิเศษ โดยเงินรายได้จะคำนวณมาจากค่าลงทะเบียนเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการชุมชน และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (ปริญญาเอก) สาขาวิชาการจัดการ ที่เป็นนักศึกษาโครงการปรกติ และเงินรายได้โครงการพิเศษจะคำนวณมาจากค่าลงทะเบียนเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการจัดการธุรกิจทั่วไป สาขาการตลาด สาขาการจัดการธุรกิจโรงแรมและที่พัก สาขาธุรกิจและภาษาอังกฤษ สาขาการจัดการการท่องเที่ยว และสาขารัฐประศาสนศาสตร์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา(ปริญญาโท) สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน สาขาวิชาการประกอบการ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ และ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา(ปริญญาเอก) สาขาวิชาการจัดการ ที่เป็นนักศึกษาโครงการพิเศษ จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นค่าของงบประมาณรายได้และรายได้จากโครงการพิเศษ ส่งไปยังทางมหาวิทยาลัยเพื่อให้พิจารณาอนุมัติต่อไป

### 3. จัดสรรงบประมาณและจัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปี

เมื่อได้ข้อมูลโครงการ งบประมาณที่ต้องการใช้ และงบประมาณที่มีในปีการศึกษาถัดไปแล้ว ทางฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพจะเชิญแต่ละฝ่ายงานมาร่วมประชุมจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณ สอดคล้องกับการผลักดันยุทธศาสตร์ที่ทางคณะฯ ได้ตั้งเป้าหมายไว้ และเกิดประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณอย่างสูงสุด

### 4. เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารคณะฯ

นำผลการจัดสรรงบประมาณและร่างแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ประจำคณะวิทยาการจัดการ เพื่อขอความเห็นชอบ และแก้ไขตามความเห็นของคณะกรรมการฯ

### 5. เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการ

หลังจากที่ร่างแผนปฏิบัติการประจำปีได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร ประจำคณะวิทยาการจัดการแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายแผนงานจะเชิญประชุมคณะกรรมการอำนวยการ ประจำคณะวิทยาการจัดการ เพื่อขอความเห็นชอบต่อไป

### 6. ประกาศใช้แผนปฏิบัติการประจำปี

หลังจากคณะกรรมการอำนวยการ ประจำคณะวิทยาการจัดการ เห็นชอบในร่างแผนปฏิบัติการประจำปีและการจัดสรรงบประมาณแล้ว ให้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการประจำปี และแจ้งไปยังเจ้าของโครงการที่เสนอโครงการ/กิจกรรมเข้ามา ถึงการอนุมัติในแผนและการจัดสรรงบประมาณที่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม สามารถขอดำเนินโครงการ/กิจกรรมได้

### 7. ติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณตามรอบระยะเวลา

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้จึงควรมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามรอบระยะเวลาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และมีการประเมินผลการใช้งบประมาณเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการใช้งบประมาณว่าเป็นไปตามเป้าประสงค์การผลักดันยุทธศาสตร์คณะฯเพียงไร



## 8. ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ

นำผลการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีมาปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปีมีประสิทธิภาพและส่งผลให้การดำเนินการในคณะ เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของคณะ

### ระบบสารสนเทศทางการเงิน

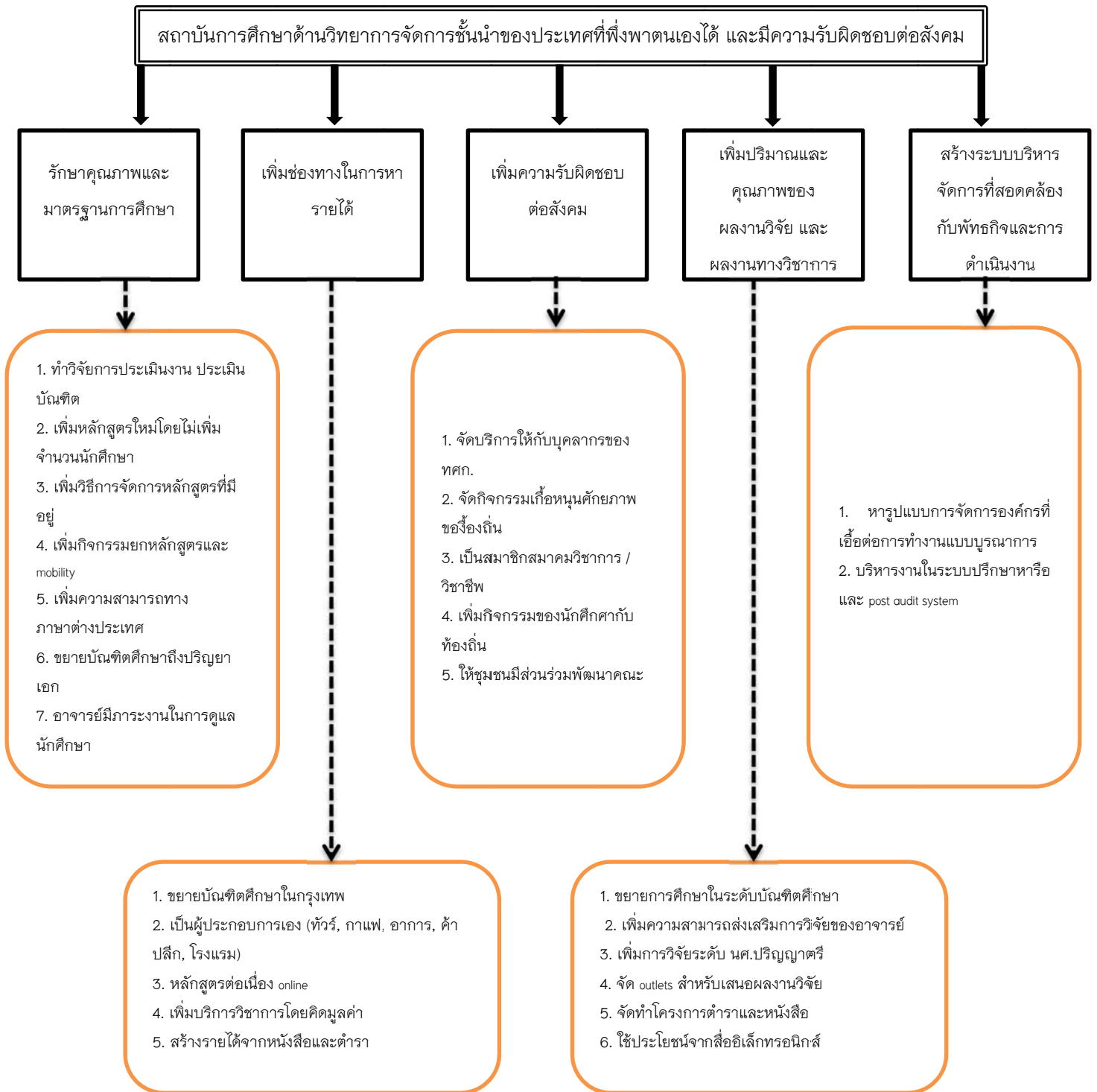
ทางมหาวิทยาลัยศิลปากรได้พัฒนาระบบ MIS ขึ้นมาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลด้านต่างๆ รวมไปถึงการบริหารจัดการทางการเงินด้วย แต่เนื่องจากทางคณะวิทยาการจัดการไม่มีหน่วยงานทางการบัญชีและการเงินเป็นของคณะฯ โดยตรง ดังนั้นเจ้าหน้าที่ๆดำเนินการใช้ระบบจะเป็นเจ้าหน้าที่ทางการเงินจากส่วนกลางของวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี ทางคณะฯ มีหน้าที่จัดทำคำของบประมาณตามหมวดเงินต่างๆ และเบิกจ่ายตามแผนงานที่ได้วางไว้

### ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการบริหารต่อการผลักดันแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะฯ

แสดงได้ดังแผนภาพ ข้อเสนอกลยุทธ์การพัฒนาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2555 – 2559 โดยมีนโยบายหรือกลยุทธ์ 5 ข้อ คือ

1. รักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของคณะ
2. เพิ่มช่องทางในการหารายได้
3. เพิ่มความรับผิดชอบต่อสังคม
4. เพิ่มปริมาณและคุณภาพของผลงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ
5. สร้างระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกับพันธกิจและการดำเนินงาน

ข้อเสนอกลยุทธ์การพัฒนาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2555 – 2559



## 1. รักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

เพื่อให้นักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้จ้างงาน รวมทั้งสาธารณชนมีความไว้วางใจต่อมาตรฐานการเรียนการสอน และคุณภาพผลผลิตของคณะ มีมาตรการดำเนินการดังนี้

1.1 ทำการวิจัยดำเนินงาน ควบคุมตัวชี้วัดที่สำคัญในกระบวนการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการประเมินผลบัณฑิต และนำข้อมูลมาใช้กำกับและปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน ซึ่งในยุคปัจจุบันได้ทวีความสำคัญขึ้นมาเท่ากับเนื้อหาวิชาที่สอน

1.2 จัดทำหลักสูตรใหม่เพิ่มขึ้น โดยไม่เพิ่มจำนวนนักศึกษา แต่เพื่อกระจายความเสี่ยง และเพิ่มทางเลือกให้นักเรียน อาทิ หลักสูตรบัญชี การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม การประกันภัย โลจิสติกส์ ฯลฯ

1.3 นำหลักสูตรที่มีมาจัดการในลักษณะใหม่ อาทิ composite degree, dual track degree หรือ dual degree เป็นต้น

1.4 เพิ่มกิจกรรมนอกหลักสูตร ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งในการสนับสนุนการเรียนรู้สมัยใหม่ อาทิ การเยี่ยมชมสถานที่ ดูงาน จัดกิจกรรมเสริม ทำงานในสถานประกอบการของคณะ รวมทั้ง mobility program ในการนี้คณะจะต้องสร้างเครือข่าย และความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและนอกประเทศ (Networking & Partnership and Internationalisation)

1.5 เพิ่มการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศให้นักศึกษา ทั้งภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศที่สองโดยสรรหาอาจารย์ด้านภาษาทั้งชาวไทยและต่างประเทศเพิ่มขึ้น ปรับปรุงหลักสูตรเพิ่มรายวิชาทางเลือกทางภาษา ปรับการจัดการตารางสอน หรือเรียนนอกเวลาด้วยตนเอง เป็นต้น

1.6 ขยายการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งระดับปริญญาโท และปริญญาเอก

1.7 กำหนดให้การดูแลนักศึกษาเป็นภาระงานของอาจารย์ และมีผลต่อการพิจารณาผลงาน อาทิการเป็นที่ปรึกษาทั้งด้านวิชาการ และกิจกรรม การพาออกดูงาน การเป็นที่ปรึกษาหอพัก

## 2. เพิ่มช่องทางในการหารายได้ของคณะ

โดยมิใช่เพื่อเพิ่มรายได้แก่คณะเพียงอย่างเดียว ช่องทางเหล่านี้ยังเป็นส่วนสำคัญในการเกื้อหนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อชุมชน

2.1 จัดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาในกรุงเทพฯ ซึ่งจะตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเมืองที่มีความต้องการศึกษาต่อเพิ่มขึ้น

2.2 เป็นผู้ประกอบการจริง ในธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน อาทิ Viridism Restaurant, Viridian lodge, Viridian Tour, คาเฟ่แบบ franchising ร้านกาแฟและเบเกอรี่

2.3 จัดทำหลักสูตรปริญญาตรี (ต่อเนื่อง 2 ปี) ในลักษณะต่อเนื่อง online เพื่อให้ผู้ทำงานแล้วมีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับปริญญาได้ โดยใช้หลักสูตรที่เคยดำเนินการเป็นต้นแบบ

2.4 เพิ่มการบริการวิชาการสร้างรายได้ให้มากขึ้นโดยเฉพาะการเป็นที่ปรึกษาการวิจัย ดำเนินการฝึกอบรมระยะสั้นหรือค่ายฤดูร้อนที่เพชรบุรี

2.5 จัดโครงการหนังสือและตำราของคณะ เพื่อเตรียมการไว้เป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้ให้กับคณะได้ทางหนึ่ง

## 3. เพิ่มความรับผิดชอบต่อสังคม

นอกจากการสร้างผลผลิตที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นพันธกิจแล้ว การดำเนินงานของคณะจะต้องมีทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม และเพิ่มศักยภาพของชุมชนในแต่ละระดับ ทั้งนี้ชุมชนมีความหมายรวมถึงตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ท้องถิ่นหัวหิน-ชะอำ เพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์ ภูมิภาคตะวันตก และประเทศ ทั้งนี้ตามแต่ศักยภาพของคณะในช่วงเวลานั้นๆ

3. 1 ให้บริการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยศิลปากรเพิ่มขึ้น อาทิ ฝึกอบรมด้านการจัดการ ให้บุคลากรสายสนับสนุน ให้โอกาสเข้าเรียนปริญญาโทที่ง่ายขึ้นและถูกลง

3. 2 จัดกิจกรรมที่เน้นศักยภาพของท้องถิ่นมากขึ้น อาทิ กิจกรรมกีฬาหรือวัฒนธรรมประจำปี ฝึกอบรมเรื่องที่ประชาชนต้องการ ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งทางภาครัฐและเอกชนในพื้นที่เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชน รวมทั้งจัดโครงการบริการวิชาการ แก่ชุมชนโดยไม่คิดมูลค่าให้บ่อยครั้งขึ้น

3. 3 เข้าเป็นสมาชิกสมาคมวิชาการ/วิชาชีพในทุกระดับ อาทิ หอการค้าสภาอุตสาหกรรมในท้องถิ่น สมาคมท่องเที่ยวและโรงแรม สมาคมธุรกิจ การตลาด ฯลฯ เพื่อให้ทราบสถานการณ์ปัจจุบัน และความต้องการของภาคส่วนต่างๆ ที่เป็นผู้ใช้บัณฑิต

3.4 ให้นักศึกษาได้ทำกิจกรรมกับท้องถิ่นมากขึ้น เพื่อให้สองฝ่ายคือชุมชนและนักศึกษา ได้เรียนรู้จากกันและกัน

3.5 หาช่องทางรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง (steakholder) มากยิ่งขึ้น ในระยะยาวต้องเปิดโอกาสและช่องทางให้เขาเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และร่วมกำหนดทิศทางของคณะ

#### 4. เพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ

งานวิจัย และผลงานทางวิชาการนอกจากจะทำให้คณะเป็นแหล่งอ้างอิงและเป็นที่ยอมรับด้านความรู้ด้านการจัดการของสังคมได้แล้ว ยังจะช่วยให้การเรียนการสอนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยการเรียนจากประสบการณ์จริงของอาจารย์

4.1 ขยายการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะปริญญาเอก เพื่อให้โอกาสอาจารย์ทำวิจัยโดยมีผู้ช่วย

4.2 เพิ่มมาตรการส่งเสริมการวิจัยของอาจารย์ให้มากกว่าที่เป็นอยู่ โดยใช้มาตรการเชิงส่งเสริมก่อน ทั้งนี้จะต้องสรรหาอาจารย์ หรือนักวิจัยที่ทำวิจัยอยู่แล้วมาร่วมงานมากขึ้น

4.3 ส่งเสริมการวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาตรีโดยมีอาจารย์เป็นที่ปรึกษาให้มากขึ้น ทั้งในรูปวัสดุ ครุภัณฑ์ งบประมาณ และการเผยแพร่ผลงาน โครงการเหล่านี้จะเป็น preliminary studies เพื่อให้คณาจารย์นำไปต่อยอดหรือขยายประเด็นการวิจัย

4.4 จัดเวทีเสนอผลงานวิจัยทั้งในรูปสิ่งพิมพ์การประชุมทางวิชาการ สီออลิเค็คทรอนิกส์ ตลอดจนสนับสนุนให้คณาจารย์นำเสนอผลงานวิจัย วิชาการ

4.5 จัดทำและใช้ประโยชน์จากสือออลิเค็คทรอนิกส์เพิ่มขึ้น เพื่อรวบรวมผลงานวิชาการวิจัยทุกระดับไว้เป็นฐานข้อมูล หรือเป็นช่องทางเผยแพร่ผลงาน

4.6 มีระบบที่เลี้ยงนักวิจัยโดยคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการวิจัยในแต่ละสาขาวิชา

## 5. สร้างระบบบริหารจัดการที่สอดคล้อง

คณะเป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานส่วนใหญ่มีได้ใช้งบประมาณแผ่นดิน ทำให้ระบบการบริหารจัดการงบประมาณมีความยืดหยุ่นซึ่งนอกจากจะต้องใช้หลักธรรมาภิบาล และหลักการบริหารจัดการที่ดีแล้ว การที่คณะจะต้องพึ่งพาตนเองเชิงแข่งขันได้ทำให้การจัดการองค์กรและการดำเนินงานในรูปแบบคณะวิชา สาขาวิชา ในระบบราชการไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาคณะฯ ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคสมัยการเพิ่มคุณภาพทางการศึกษา ควรมีการจัดการดังนี้

5.1 สร้างรูปแบบการจัดการองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานวิชาการในแบบบูรณาการ รวมทั้งเอื้อต่อการประสานงานประสานงานของบุคลากร และกลุ่มบุคคล

5.2 ผู้บริหารต้องบริหารงานในลักษณะยอมรับความคิดเห็นและให้คำปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้ข้อคิดเห็นในเรื่องที่มีความสำคัญหรือมีผลกระทบ แล้วจึงตัดสินใจดำเนินงาน รวมถึงจะต้องเข้าใจว่า จะต้องกำกับและประเมินผลการดำเนินงาน (post auditing system) โดยพิจารณารายงานผลการดำเนินงานในเรื่องต่างๆอย่างรอบคอบ รอบด้าน โปร่งใสและยุติธรรม แล้วต้องป้อนกลับความคิดเห็น feed back ให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ที่นำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการบริหารงานคณะฯ อย่างมีประสิทธิภาพ

## ภาคผนวก