

**แผนกลยุทธ์ทางการเงิน**  
**สำนักสื่อกีและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**  
**ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 - 2559**

---

**1. ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์สำนักสื่อกีและเทคโนโลยีการศึกษา**

**1.1 ปรัชญา**

เทคโนโลยีนำการศึกษาสู่ความเจริญงอกงาม

**1.2 ปณิธาน**

มุ่งพัฒนาการผลิตและการให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**1.3 วิสัยทัศน์**

มุ่งมั่น สร้างสรรค์ การผลิตและให้บริการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการศึกษาบนฐานงานวิจัยและพัฒนาให้มีคุณภาพระดับสากล

**1.4 พันธกิจ**

1. สร้างองค์ความรู้ใหม่ทางเทคโนโลยีการศึกษา
2. พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและคุณธรรม
3. สร้างความร่วมมือด้านเทคโนโลยี พัฒนาการศึกษา บริการสังคมและชุมชน
4. สร้างสรรค์งานผลิตและให้บริการสื่อที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
5. สร้างแหล่งทรัพยากรทางการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. พัฒนาระบบการผลิตและบริการให้มีคุณภาพ

**1.5 เป้าประสงค์**

1. ศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางด้านเทคโนโลยีการศึกษา
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดีต่อการให้บริการและมีคุณธรรม
3. สร้างเครือข่ายด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการศึกษา บริการสังคมและชุมชน
4. ผลิตและให้บริการสื่อการสอนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและสาขาวิชาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานสากล
5. สร้างฐานข้อมูลทางวิชาการและกิจกรรม เพื่อใช้เป็นแหล่งศึกษาและอ้างอิงข้อมูลทางประวัติศาสตร์
6. นำระบบการจัดการสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรที่มาตรฐานและมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
7. สร้างสรรค์งานผลิตและบริการ เพื่อหารายได้พัฒนาองค์กร

## 1.6 ยุทธศาสตร์สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสำนักสื่อฯ เป็นหน่วยงานผลิตสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้ และสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงธุรกิจ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสำนักสื่อฯ เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านเทคโนโลยีการศึกษา

## 2. เป้าหมายกลยุทธ์ทางการเงิน

- 2.1 เพื่อบริหารการเงินโดยใช้ระบบงบประมาณ พัสดุ การเงินและบัญชีจากงบประมาณแผ่นดินและงบเงินรายได้สำนักสื่อฯ เพื่อสนับสนุนภารกิจและกลยุทธ์ของสำนักสื่อฯ อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2 เพื่อบริหารการเงินโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดในองค์กร

## 3. สถานภาพปัจจุบันด้านการเงินของสำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา

### จุดแข็ง (Strengths)

- 1. มีเอกสารการเบิกจ่ายครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบกระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง และข้อบังคับต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งมีการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนงานโครงการต่างๆ ทำให้สามารถรายงานผลการใช้จ่ายเงินได้ชัดเจน
- 2. ได้รับจัดสรรงบประมาณมากเพียงพอต่อการพัฒนา

### จุดอ่อน (Weaknesses)

- 1. งบประมาณส่วนใหญ่ใช้ไปในหมวดค่าจ้าง (เงินเดือน)
- 2. เงินรายได้ส่วนใหญ่มาจากการให้บริการสนับสนุนด้านการเรียนการสอน ซึ่งเป็นรายได้ยอดตัวเลขกับยอดหน่วยงาน มีค่าใช้จ่ายจากการบริการและผลิตสื่อที่เป็นเงินสด และเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่มีรายได้ชัดเจน (มีรายได้ต่อหัวนิสิตที่ใช้บริการ) ทำให้ข้อมูลรายงานทางการเงินขาดความน่าเชื่อถือ
- 3. อัตราค่าบริการไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน
- 4. บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการเงิน งบประมาณ รายได้ รายจ่ายของสำนักสื่อฯ จึงทำให้ข้อมูลรายได้ที่ผลิตและให้บริการไม่ครบถ้วน รวมถึงการใช้จ่ายงบประมาณขาดประสิทธิภาพ
- 5. สำนักสื่อฯ ไม่มีการนำระบบบริหารจัดการมาช่วยในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านการเงิน เช่น ระบบการเงินและบัญชีอัตโนมัติ

## โอกาส (Opportunities)

1. ผลงานด้านการผลิตและงานบริการเป็นที่ยอมรับ โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของสำนักสื่อฯ และผลักดันให้หน่วยงานต่างๆ ใช้บริการของสำนักสื่อฯ
2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายและโครงการด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอน และการบริการสนับสนุนการเรียนการสอนในระยะยาว
3. ปัจจุบันมีโปรแกรมการบันทึกข้อมูลทางการเงินและบัญชีที่ทันสมัย ซึ่งเอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านการเงินของสำนักสื่อฯ เพื่อให้การจัดทำข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์และรวดเร็วมากขึ้น

## อุปสรรค (Threats)

1. ระเบียบ ข้อบังคับราชการที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่เอื้อต่อการให้บริการเชิงรุก
2. นโยบายการให้บริการและการเรียกเก็บค่าบริการทั้งภายในและภายนอกยังไม่ชัดเจน ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านการเงิน และไม่สามารถหารายได้จากหน่วยงานภายนอก

## **4. แหล่งที่มาของรายได้**

สำนักสื่อฯ นอกจากได้รับจัดสรรจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากแหล่งงบประมาณ 2 แหล่ง คือ งบประมาณรายจ่ายประจำปี (เงินแผ่นดิน) และงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ เพื่อใช้สำหรับการบริหารจัดการสำนักสื่อฯ ในด้านต่างๆ รวมถึงสำหรับการจัดซื้อ/จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ และทรัพย์สินต่างๆ ที่จำเป็นต่อการใช้งานให้มีประสิทธิภาพแล้ว ยังมีแหล่งที่มาของรายได้ ดังนี้

1. รายได้จากการผลิตและให้บริการที่เรียกเก็บตามประกาศมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เรื่อง อัตราค่าบริการผลิตสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา ฉบับลงวันที่ 13 ธันวาคม 2549 โดยสำนักสื่อฯ แบ่งประเภทรายได้ ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1.1 รายได้ที่เงินสด หมายถึง รายได้ที่ได้จากการเก็บค่าบริการจากบุคคลหรือหน่วยงานนอก หรือการเก็บค่าบริการจากหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยที่มีงบประมาณจากแหล่งอื่นๆ ที่ไม่ใช่ งบประมาณแผ่นดินหรืองบประมาณเงินรายได้

1.2 รายได้ที่คิดเป็นยอดหน่วยงาน หมายถึง รายได้ที่ได้จากการผลิตและให้บริการแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย และเรียกเก็บค่าบริการโดยการตัดโอนงบประมาณเงินรายได้ระหว่างหน่วยงาน ผ่านกองคลัง ซึ่งไม่สามารถชำระค่าบริการเป็นเงินสดได้ เนื่องจากเป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเดียวกัน

1.3 รายได้ที่คิดเป็นยอดตัวเลข หมายถึง รายได้ที่สำนักสื่อฯ ให้บริการงานประจำ (Routine) หรือ งานกิจกรรมของมหาวิทยาลัย หรือการให้บริการแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยแล้วไม่สามารถเรียกเก็บค่าบริการเป็นเงินสดหรือตัดโอนงบประมาณเงินรายได้ผ่านกองคลังได้ แต่สำนักสื่อฯ ต้องนำมาคิดเป็นต้นทุนหรือมูลค่าการดำเนินการ ซึ่งสำนักสื่อฯ จะบันทึกค่าบริการเป็นยอดเงินไว้ และนำไปเป็นข้อมูลสำหรับประกอบการขอจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ประจำปี ในปีงบประมาณถัดไป

## 2. เงินรับฝากและเงินบริจาค

2.1 เงินรับฝาก ได้แก่ เงินต่างๆ ที่สำนักสื่อฯ ฝากไว้โดยมีเงื่อนไข หรือเงื่อนไขที่จะต้องจ่ายหรือคืนเจ้าของตามเงื่อนไขนั้น อาทิ เงินรับฝากจากการจัดโครงการบริการวิชาการ

2.2 เงินบริจาค ได้แก่ เงินหรือทรัพย์สินซึ่งมีผู้บริจาคให้สำนักสื่อฯ อาทิ การบริจาคครุภัณฑ์เพื่อใช้ในการราชการสำนักสื่อฯ จากบริษัท ห้างร้าน หน่วยงานภายนอก

3. เงินรายได้จากการจัดกิจกรรมบริการวิชาการ ได้แก่ เงินที่ได้จากการจัดกิจกรรมบริการวิชาการเป็นครั้งคราว อาทิ โครงการผลิตวีดิทัศน์ที่ระลึกงานพิธีพระราชพิธีบรมราชาภิเษกฯ โครงการบริการวิชาการ หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อหารายได้ ฯลฯ หรือกิจกรรมที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อาทิ โครงการศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## 5. แนวทางการบริหารงบประมาณ

สำนักสื่อฯ มีแนวทางในการบริหารงบประมาณแต่ละหมวด ดังนี้

1. บริหารงบประมาณ ทุนพัฒนาบุคลากรไม่เกินร้อยละ 4 ของงบประมาณทั้งหมด
2. บริหารงบประมาณ งบวิจัย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1 ของงบประมาณทั้งหมด
3. บริหารงบประมาณ งบพัฒนาหน่วยงานและมหาวิทยาลัย อย่างน้อยร้อยละ 5 ของงบประมาณทั้งหมด
4. บริหารงบประมาณ งบกลาง (สำหรับกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น) ไม่เกินร้อยละ 5 ของงบประมาณทั้งหมด
5. การบริหารงบประมาณที่เหลือเป็นไปตามสัดส่วนภาระงานความจำเป็นเร่งด่วนของแต่ละฝ่าย

## 6. แผนกลยุทธ์ในการบริหารรายได้และค่าใช้จ่าย

### 6.1 การควบคุมค่าใช้จ่าย

1. ศึกษารายได้จากการผลิตและให้บริการแต่ละประเภท แต่ละฝ่าย
2. จัดสรรงบประมาณการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายได้ของฝ่ายนั้นๆ
3. สำนักสื่อฯ จัดทำค่าใช้จ่ายส่วนกลาง โครงการที่เป็นงานยุทธศาสตร์ และค่าใช้จ่ายในโครงการต่างๆ ที่จำเป็น แต่สามารถจัดรวมกันได้ไว้ส่วนกลางก่อนจะจัดสรรเงินที่เหลือลงฝ่ายเป็นค่าวัสดุครุภัณฑ์หรืออื่นๆ โดยเป็นการบูรณาการระหว่างพันธกิจ และระหว่างหน่วยงาน

### 6.2 การสนับสนุนการหารายได้

จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี (software, Hard ware, บุคลากร) ที่ทันสมัย ให้เพียงพอต่อการผลิตและให้บริการ

### 6.3 การบริหารรายได้และรายจ่าย

สำนักสื่อกฯ ได้วางแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อให้สอดคล้องกับดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและสำนักสื่อกฯ ซึ่งได้นำเกณฑ์ตัวบ่งชี้ของ สกอ. และ ก.พ.ร. เป็นแนวทางการในวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน นอกจากนี้ สำนักสื่อกฯ ยังใช้ระบบสารสนเทศทางการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยมาช่วยในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถรายงานผลการใช้จ่ายเงินได้ทั้งระดับฝ่ายและภาพรวมทั้งหมดของสำนักสื่อกฯ นอกจากนี้การยังมีระบบการติดตามผลการใช้จ่ายเงิน โดยให้จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินเป็นรายเดือนและรายไตรมาส เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารสำนักสื่อกฯ และคณะกรรมการประจำสำนักสื่อกฯ สำหรับใช้ในการตัดสินใจเพื่อการบริหารต่อไป

### 6.4 การจัดทำรายงานแสดงฐานะทางการเงิน

สำนักสื่อกฯ มีนโยบายในการจัดทำรายงานยอดรายได้ประจำวัน/เดือน/ไตรมาส/ปี และรายงานแสดงฐานะทางการเงินทุกเดือนและสิ้นปีงบประมาณ พร้อมทั้งเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจต่อผู้บริหาร

### 6.5 กลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 – 2559 สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2556 – 2559) ของสำนักสื่อกฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 “การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงธุรกิจ” เป้าประสงค์ที่ 3 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการเงินบัญชีและงบประมาณ โดยได้กำหนดกลยุทธ์ทางการเงิน ไว้ 3 กลยุทธ์ ดังนี้

#### 6.5.1 กลยุทธ์การจัดการหารายได้

- 1) เพิ่มศักยภาพการผลิตและให้บริการ เพื่อเพิ่มรายได้ของสำนักสื่อกฯ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 2) ใช้ศักยภาพทางความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อการหารายได้ของสำนักสื่อกฯ ด้วยการเปิดอบรมระยะสั้นและโครงการบริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของสังคม

#### 6.5.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

- 1) จัดให้มีการวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และสำนักสื่อกฯ
- 2) มีระบบกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

#### 6.5.3 กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรด้านการเงิน

- 1) พัฒนาบุคลากรด้านการเงินในด้านที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

#### 6.5.4 กลยุทธ์การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงิน

- 1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงินเพื่อการตัดสินใจให้สามารถเชื่อมโยงในระดับฝ่ายและหน่วยงาน

แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 - 2559

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย ระยะ 4 ปี	เป้าหมายปีงบประมาณ				หมายเหตุ
			56	57	58	59	
<b>กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การจัดการหารายได้</b>							
1. เพิ่มศักยภาพการผลิตและการบริการ	1.1 จำนวนเงินรายได้จากการผลิตและให้บริการ	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5	เพิ่มขึ้น (เทียบกับ ปีงบประมาณ ที่ผ่านมา)	เพิ่มขึ้น (เทียบกับ ปีงบประมาณ ที่ผ่านมา)	เพิ่มขึ้น (เทียบกับ ปีงบประมาณ ที่ผ่านมา)	เพิ่มขึ้น (เทียบกับ ปีงบประมาณ ที่ผ่านมา)	
2. ใช้ศักยภาพทางความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้าน สัตวศาสตร์ศึกษา เพื่อการหารายได้ของสำนักสื่อฯ	2.1 จำนวนรายได้จากการจัดโครงการบริการ วิชาการ (หมื่นบาท)	8	2	4	6	8	
	2.2 จำนวนรายได้จากการจัดอบรมระยะสั้น (หมื่นบาท)	6	-	2	4	6	ปี 2556 ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม ยังไม่มี อัตราพนักงานรองรับการจัดอบรม โดย ได้ขอจัดสรรอัตราในปี 2557
<b>กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ</b>							
1. การวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณ	1.1 ร้อยละของงบประมาณเหลือจ่าย	≤10	≤40	≤30	≤20	≤10	
2. การควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้ งบประมาณ	2.1 รายงานการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ (ครั้ง/ปี)	อย่างน้อย ปีละ 4 ครั้ง	4	4	4	4	รายงานทุกไตรมาส
	2.2 ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตาม แผนการใช้จ่ายเงิน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 60	ร้อยละ 75	ร้อยละ 85	ร้อยละ 100	
<b>กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรด้านการเงิน</b>							
1. พัฒนาบุคลากรด้านการเงินในด้านที่เกี่ยวข้องอย่าง ต่อเนื่อง	1.1 จำนวนครั้งของบุคลากรด้านการเงินที่ ได้รับการพัฒนา (ครั้ง/ปี)	ปีละ 2 ครั้ง	2	2	2	2	พัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากร ของสำนักสื่อฯ
<b>กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์การพัฒนากระบวนการข้อมูลทางการเงิน</b>							
1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงินเพื่อการตัดสินใจ ให้สามารถเชื่อมโยงในระดับฝ่ายและหน่วยงาน	1.1 มีระบบฐานข้อมูลทางการเงินมาใช้ในการ ดำเนินงานด้านการเงิน	ภายในปี 2557	-	1 ระบบ	-	-	