

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ปีงบประมาณ

พ.ศ.2556-2559



คำนำ

แผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปี พ.ศ. 2556-2559 จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารจัดการทางการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ และเพื่อให้การบริหารจัดการด้านงบประมาณมีเป้าหมายชัดเจน มีทิศทางไปทางเดียวกันและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ 5 ปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (พ.ศ. 2555-2559) และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารีให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

กรอบการดำเนินการ (Framework) ของแผนกลยุทธ์นี้ถูกกำหนดเพื่อให้การบริหารการเงินและ งบประมาณของมหาวิทยาลัยเป็นไปในรูปแบบแผนกลยุทธ์กำกับ (Strategic Management) และมีการกำหนดและ กำกับดูแลตัวชี้วัดหลัก (Key Point Indicator)

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์นี้ มหาวิทยาลัยขอขอบคุณผู้มีส่วนร่วมทุกท่าน ทุกระดับ ทั้งที่เป็น บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยและบุคคลภายในมหาวิทยาลัย ในการร่วมคิด ร่วมริเริ่ม ร่วมดำเนินการ จนสำเร็จลุล่วง ไปได้ดี

(ศาสตราจารย์ ดร.ประสาท สืบคำ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ณ วันที่ มีนาคม 2557

สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	
1.1 บทนำ	1-2
1.2 สรุปแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)	2-4
1.2.1 ปณิธาน	
1.2.2 วิสัยทัศน์	
1.2.3 พันธกิจ	
1.2.4 ภารกิจ	
1.2.5 เป้าประสงค์	
1.2.6 ประเด็นยุทธศาสตร์	
1.3 สรุปมาตรการและแนวทางของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ	4-5
1.4 ผลการประเมินยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางที่สำคัญตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ	6-8
2. สถานภาพปัจจุบันด้านการเงินและงบประมาณ	
2.1 การวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรในการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2555-2559	9-11
2.2 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559	12-20
2.3 การจัดหาทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัย	20-23
2.4 งบประมาณการกระแสเงินสดหมุนเวียน ปีงบประมาณ 2555-2559	23
2.5 สรุปข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดสรรงบประมาณในช่วงที่ผ่านมา	24-25
2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis	25-27
3. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน (Strategic Financial Plan)	
3.1 วิสัยทัศน์	28
3.2 ภารกิจทางการเงิน	28
3.3 เป้าประสงค์หลัก	28
3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ มาตรการ และแนวทาง	28-32
3.5 ตัวชี้วัดหลักและค่าเป้าหมายของกลยุทธ์ทางการเงิน	32-33
3.6 แนวทางการบริหารสินทรัพย์	33-36
4. การบริหารจัดการแผนกลยุทธ์ทางการเงินสู่การปฏิบัติ	
4.1 ขั้นตอนการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ทางการเงินสู่การปฏิบัติ	37
4.2 การติดตามและประเมินผล	37-39
5. ภาคผนวก	
5.1 คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	40-41

1. บทนำ

1.1 บทนำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรกของประเทศไทย เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผ่านประสบการณ์ที่หล่อหลอมจากอดีตสู่ปัจจุบันและก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ โดยคงอัตลักษณ์ในการผลิตและพัฒนาบัณฑิตนักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผู้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิปัญญา เพื่อพัฒนาสังคมที่มีความสุขและยั่งยืน ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการจัดการ สาธารณสุขศาสตร์ แพทยศาสตร์ และพยาบาลศาสตร์ เพื่อตอบสนองแนวทางการพัฒนาประเทศ ด้วยปณิธานอันมั่นคงที่จะเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค่นวัตกรรม และยืนหยัดคู่เคียงสังคมไทย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก่อตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศโดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นแห่งแรกและแห่งเดียวในขณะนั้น ที่ออกกฎหมายกำหนดภารกิจที่ 5 นอกเหนือจากภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คือ การปรับเปลี่ยนถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศไทยสามารถผลิตและพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อสนองตอบทุกภาคส่วน และสามารถพึ่งพาตัวเองได้

ตลอดระยะเวลากว่า 2 ทศวรรษ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นเจ้าของนวัตกรรม เป็นผู้นำและเป็นต้นแบบนวัตกรรมทางการศึกษาหลากหลายด้าน อาทิ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรกของประเทศไทยที่มีกลไกการบริหารเป็นของตนเอง ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การบริหารเงินและทรัพย์สิน การบริการวิชาการ และอื่นๆ นวัตกรรมด้านการบริหารแบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด นวัตกรรมด้านสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่นำสหกิจศึกษามาใช้ในประเทศไทย และได้รับการยอมรับในระดับโลก ในปี 2555 มหาวิทยาลัยจึงได้ประกาศเอกลักษณ์ คือ “เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค่นวัตกรรม”และก้าวต่อไปในทศวรรษที่ 3 “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมุ่งมั่นจะเป็นที่พึ่งของสังคมไทย เป็นมหาวิทยาลัยแห่งนวัตกรรมเลิศล้ำวิชาการ เชื่อมประสานสู่สากล” และในการดำเนินงานในด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรม มีผลลัพธ์ในเชิงประจักษ์ปรากฏเป็นรูปธรรม อาทิ

- 1 ใน 14 มหาวิทยาลัยไทยที่มีผลงานวิจัยระดับนานาชาติ สู่ความเป็น World Class University จากการจัดอันดับของ SClmago Institutions Rankings (SIR) World Report 2010: Global Ranking

- 1 ใน 9 มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ประจำปี 2553 โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- ผลการประเมินระดับดีมาก: อันดับ 1 ของมหาวิทยาลัยของรัฐ อันดับ 2 ของประเทศ กลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย โดยสำนักงานประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ปี 2552
- ผลการประเมินระดับดีมาก: มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านการบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ จากการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษา รอบสองปี 2549 - 2551 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ปี 2552
- ผลการประเมินระดับดี: มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านการพัฒนาองค์กรและบุคลากร จากการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษา รอบสอง ปี 2549 - 2551 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ปี 2552
- ผลการประเมินระดับดีเยี่ยม: อันดับ 1 ของประเทศ 2 ครั้งติดต่อกัน สาขาวิชาฟิสิกส์ โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ปี 2552 และปี 2553
- ผลการประเมินระดับดีเยี่ยม: สาขาวิชาเทคโนโลยีอาหาร จากการประเมินคุณภาพผลงานวิจัยเชิงวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ครั้งที่ 2 โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ปี 2553
- ผลการประเมินระดับดีมาก: สาขาวิชาคณิตศาสตร์ สาขาวิชาวิศวกรรมเซรามิก สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตสัตว์ จากการประเมินคุณภาพผลงานวิจัยเชิงวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ครั้งที่ 2 โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ปี 2553
- อยู่ในกลุ่มดีเลิศด้านการวิจัย และอยู่ในกลุ่มดีเยี่ยมด้านการเรียนการสอน : จากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยไทย โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี 2549

ในการดำเนินการของมหาวิทยาลัยตามพันธกิจนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางแผน และการจัดสรรงบประมาณที่สะท้อนความต้องการการใช้เงินเพื่อการทำงานตามแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ และจะต้องมีบริหารจัดการด้านการเงินของมหาวิทยาลัยที่เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดเป็นนโยบายจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินขึ้นโดยใช้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 255-2559) เป็นหลัก

1.2 สรุปแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 255-2559)

1.2.1 ปณิธาน (Pledge)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ อยู่ในกำกับของรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทย เป็นเมืองมหาวิทยาลัยที่มุ่งเสริมสร้างความคล่องตัว และประสิทธิภาพในการบริหาร ส่งเสริมเสรีภาพทางวิชาการในการดำเนินงาน เป็นชุมชนทางวิชาการที่เป็นแหล่งรวมผู้รู้ ผู้เรียนและสรรพวิทยาการด้านศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณประโยชน์ต่อบุคคลและสังคม

มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีปณิธานอันมั่นคงที่จะดำรงความเป็นเลิศในทุกภารกิจพัฒนาคุณภาพชีวิต มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการสะสมและสร้างสรรค์ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิปัญญาเพื่อพัฒนามนุษยชาติชั่ววันรันดร์

1.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นเลิศ และเป็นที่ยิ่งของสังคม”

1.2.3 พันธกิจ (Commitment)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลงานวิจัย ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคม ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ และมีคุณธรรมนำปัญญา ให้บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โดยยึดหลักความเป็นอิสระทางวิชาการ และใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ

1.2.4 ภารกิจ(Mission)

1. ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อตอบสนองความต้องการของการพัฒนาประเทศ และรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
2. วิจัย ค้นคว้าเพื่อสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ และการนำผลการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการพัฒนาประเทศ และแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ
3. ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้ประเทศไทยพึ่งพาตนเองทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาได้มากขึ้น
4. ให้บริการทางวิชาการแก่ประชาชนและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
5. ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ และของท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งศิลปและวัฒนธรรมของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.2.5 เป้าประสงค์ (Goals)

1. การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
2. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับชาติและนานาชาติ
3. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับจากสังคมในการเป็นที่พึ่งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
4. ชุมชนและท้องถิ่นได้รับความรู้ด้านการทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมมากขึ้น
5. มหาวิทยาลัยมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการสูงภายใต้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

1.2.6 ประเด็นยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยสู่การยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี และการบริการวิชาการ เพื่อการเป็นที่พึ่งของสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้อัตตาทิบาลและธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย

1.3 สรุปมาตรการและแนวทางของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพภายใต้อัตตาทิบาลของมหาวิทยาลัย

- เป้าประสงค์ :
- มหาวิทยาลัยมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการสูงภายใต้อัตตัทักษณ์ของมหาวิทยาลัย
 - มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
 - มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางด้านงบประมาณได้มากขึ้น

มาตรการ 5.1 พัฒนาระบบบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้หลักอัตตาทิบาล

- แนวทาง :**
- 1) ปรับปรุงและพัฒนาระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ และกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้เอื้อต่อระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย มีความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้
 - 2) พัฒนาระบบการให้บริการโดยเน้นการลดขั้นตอนการทำงาน และการพัฒนาไปสู่การให้บริการแบบบริการเบ็ดเสร็จ

มาตรการ 5.6 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย

- แนวทาง :**
- 1) พัฒนาส่วนต่างๆ ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงานต่างๆ เช่น มีระบบคลังข้อมูลแบบแหล่งเดียว มีระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีระบบ Enterprise Resource Planning มีระบบ Integrated Web ที่รองรับการเรียนการสอนให้สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อใช้งานได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งสามารถรองรับการประเมินมหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอก
 - 2) จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลและตรวจสอบได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

มาตรการ 5.7 ส่งเสริมให้มีการสร้างและการนำนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการมาสนับสนุน และปรับปรุงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

แนวทาง :

- 1) พัฒนาระบบนวัตกรรมการบริหารจัดการแบบ “รวมบริการประสานภารกิจ” ที่เป็นการใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในทุกภารกิจของมหาวิทยาลัยให้สมบูรณ์มากขึ้น
- 2) พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มาตรการ 5.8 สนับสนุนการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า และการเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านงบประมาณ

แนวทาง :

- 1) พัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ โดยการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเงินเพื่อบริหารการเงิน การลงทุนระยะยาว และการพัฒนาความสามารถในการหารายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองได้ด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย
- 2) นำผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ มาเป็นพื้นฐานในการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
- 3) เร่งรัดการบริหารสินทรัพย์และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนในรูปแบบการเงินและผลตอบแทนในเชิงสังคมที่เป็นรูปธรรม
- 4) ส่งเสริมมาตรการประหยัดและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสนับสนุนการบริหารจัดการของหน่วยงาน
- 5) ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันต่างๆ เช่น มสธ. และ มวล. เป็นต้น

1.4 ผลการประเมินยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางที่สำคัญตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณ

เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการประเมินความสำคัญของยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) โดยการนำเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มาใช้ในการประเมิน โดยให้ผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน หัวหน้าสาขาวิชา และหัวหน้าส่วนเป็นผู้ประเมินความสำคัญของยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางในรูปแบบ Online โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	สำคัญมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	สำคัญมาก
ระดับ 3	หมายถึง	สำคัญปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	สำคัญน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	สำคัญน้อยที่สุด

ทั้งนี้ เกณฑ์ในการแปลผลของค่าเฉลี่ยจากแบบประเมินค่า 5 ระดับ ในแต่ละแนวทาง ถือเป็นเกณฑ์ของค่าเฉลี่ยโดยที่

- A หมายถึง สำคัญมาก โดยมีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของมาตรการในยุทธศาสตร์
- B หมายถึง สำคัญ โดยมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของมาตรการในยุทธศาสตร์

สรุปผลการประเมิน

ตารางที่ 1.1 แสดงผลการประเมินความสำคัญของมาตรการและแนวทางที่กำหนดในยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้อัตตตาทิบาลและธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน โดยสรุป พบว่า มาตรการ และแนวทางมีลำดับความสำคัญดังนี้

- มาตรการที่ 5.1 พัฒนาระบบบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้หลักอัตตตาทิบาล
- มาตรการที่ 5.8 สนับสนุนการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า และการเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านงบประมาณ
- มาตรการที่ 5.7 ส่งเสริมให้มีการสร้างและการนำนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการมาสนับสนุน และปรับปรุงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
- มาตรการที่ 5.6 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1.1 ผลการประเมินระดับความสำคัญของมาตรการและแนวทางตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้อัตตาทิบาลและธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

ยุทธศาสตร์/มาตรการ/แนวทาง	ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน
5. การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้อัตตาทิบาลและธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย		
5.1 พัฒนาระบบบริหารและการจัดการของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ภายใต้หลักอัตตาทิบาล	4.56	A
1) ปรับปรุงและพัฒนาระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ และกฎเกณฑ์ ต่างๆ ให้เอื้อต่อระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมีความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.68	A
2) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น	4.48	A
3) พัฒนาระบบการให้บริการโดยเน้น การลดขั้นตอนการทำงาน และการพัฒนาไป สู่การให้บริการแบบบริการเบ็ดเสร็จ	4.52	A
5.6 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในทุก ภารกิจของมหาวิทยาลัย	4.31	B
1) พัฒนาส่วนต่างๆ ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยและของหน่วยงานต่างๆ เช่น มีระบบคลังข้อมูลแบบแหล่ง เดียว มีระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) มีระบบ Integrated Web ที่ รองรับการเรียนรู้การสอนให้สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อใช้งานได้อย่างคุ้มค่าและมี ประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งสามารถรองรับการประเมินมหาวิทยาลัยทั้ง ภายในและภายนอก	4.32	B
2) จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลและตรวจสอบได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร	4.20	B
5.7 ส่งเสริมให้มีการสร้างและการนำนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการมาสนับสนุน และปรับปรุงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มากยิ่งขึ้น	4.39	B
1) พัฒนาระบบนวัตกรรมการบริหารจัดการแบบ “รวมบริการประสานภารกิจ” ที่เป็นการใช้ทรัพยากรทุกประเภทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในทุกภารกิจของ มหาวิทยาลัยให้สมบูรณ์มากขึ้น	4.56	A

ยุทธศาสตร์/มาตรการ/แนวทาง	ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน
2) พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.36	B
5.8 สนับสนุนการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า และการเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านงบประมาณ	4.46	A
1) พัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ โดยการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเงินเพื่อบริหารการเงิน การลงทุนระยะยาว และการพัฒนาความสามารถในการหารายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองได้ด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย	4.56	A
2) นำผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ มาเป็นพื้นฐานในการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.48	A
3) เร่งรัดการบริหารสินทรัพย์และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนในรูปแบบการเงินและผลตอบแทนในเชิงสังคมที่เป็นรูปธรรม	4.52	A
4) ส่งเสริมมาตรการประหยัดและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสนับสนุนการบริหารจัดการของหน่วยงาน	4.48	A
5) ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันต่างๆ เช่น มสธ. และ มวล. เป็นต้น	4.28	B

2. สถานภาพปัจจุบันด้านการเงินและงบประมาณ

2.1 การวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรในการดำเนินงานในงบประมาณ 2555-2559

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลงานวิจัย ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคม ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ และมีคุณธรรมนำปัญญา ให้บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยยึดหลักความเป็นอิสระทางวิชาการ และใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ในการจัดทำแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนปฏิบัติการ 5 ปีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (พ.ศ. 2555-2559) นั้น หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน ดังตารางที่ 2.1 ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และตารางที่ 2.2 แสดงค่าใช้จ่ายประจำปีโดยรวม แยกตามหมวดรายจ่าย งบประมาณ พ.ศ. 2555-2559 (หน่วย:บาท)

จากตารางทั้งสอง พบว่า พันธกิจบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเป็นพันธกิจที่ต้องการงบประมาณที่สูงที่สุด คิดเป็น 54.17% โดยเป็นงบประมาณหมวดรายจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างชั่วคราว ค่าสวัสดิการ และค่าตอบแทน คิดเป็น 33.14% ของงบประมาณโดยรวม และมีส่วนที่เป็นค่าสาธารณูปโภค คิดเป็น 4.38% โดยค่าใช้จ่ายในกองทุนบริหารมหาวิทยาลัย ถึงแม้จะมีสัดส่วนสูง 13.62% แต่สามารถก่อให้เกิดรายรับสูงกว่ารายจ่าย

พันธกิจหลักการจัดการศึกษาเป็นพันธกิจที่ต้องการงบประมาณสูงในลำดับที่สอง คิดเป็น 39.52% ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรายจ่ายค่าใช้สอยและค่าวัสดุที่ใช้ในการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ค่าเช่าและค่าใช้สอยเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการศึกษาทั้งในส่วนที่เป็น hardware และ software และค่าหนังสือและฐานข้อมูลการศึกษา ตลอดจนงบประมาณด้านครุภัณฑ์และเครื่องมืออุปกรณ์

ในส่วนของพันธกิจหลักการวิจัยเป็นพันธกิจที่ต้องการงบประมาณสูงในลำดับที่สาม คิดเป็น 5.37% ซึ่งเป็นงบประมาณที่ใช้ดำเนินการในส่วนของเงินเดือนผู้ช่วยวิจัย ค่าใช้สอยและค่าวัสดุเกี่ยวข้องกับการวิจัย ตลอดจนงบประมาณในการสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศและกลุ่มวิจัย ค่าตอบแทนการตีพิมพ์ผลงานในวารสารวิชาการในระดับนานาชาติ และโครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ สุดท้าย ในส่วนของพันธกิจการปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี และการบริการวิชาการ ตลอดจนการทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมมีสัดส่วนงบประมาณที่ค่อนข้างน้อย คิดเป็น 0.94%

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาหมวดรายจ่าย จะพบหมวดรายจ่ายที่สำคัญคือ ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ ซึ่งคิดเป็นสัดส่วน 18.0% และเป็นงบประมาณที่มหาวิทยาลัยต้องจัดเตรียมการเพื่อไว้ในการจัดหาใหม่ เพื่อการทดแทน และ/หรือเพื่อการซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคาร สถานที่ เครื่องมือต่างๆ ซึ่งถือเป็นประเด็นสำคัญในการเตรียมการด้านงบประมาณในอนาคตของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.1 แผนความต้องการงบประมาณในการดำเนินงานตามพันธกิจ ปีงบประมาณ 2555-2559
(หน่วย : พันบาท)

พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์	ปีงบประมาณ				
		2555	2556	2557	2558	2559
การจัดการศึกษา	การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้	775.102	853.778	896.467	941.290	988.355
	การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง	145.759	160.554	168.582	177.011	185.862
	การพัฒนาการจัดการศึกษาสู่สากล	0.508	0.560	0.588	0.617	0.648
	การพัฒนาด้านเทคโนโลยีฯ	627.438	691.126	725.682	761.966	800.065
	การพัฒนาการรับนักศึกษาเชิงรุก	1.396	1.537	1.614	1.695	1.780
การวิจัย	การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย สู่การยอมรับระดับชาติและนานาชาติ	105.419	116.119	121.925	128.021	134.423
การปรับเปลี่ยน และบริการ วิชาการฯ	การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการ ปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี และการบริการวิชาการ	16.441	18.110	19.016	19.966	20.965
	การปรับเปลี่ยน/ถ่ายทอดเทคโนโลยีฯ	13.789	15.189	15.948	16.745	17.583
	การบริการวิชาการ	2.652	2.922	3.068	3.221	3.382
การทะนุบำรุง ศิลปะและ วัฒนธรรม	การส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม ของท้องถิ่นและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1.693	1.865	1.958	2.056	2.159
	การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	1.693	1.865	1.958	2.056	2.159
การบริหารจัดการ	การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้อัตตาทวิบาลและธรรมาภิบาลของ มหาวิทยาลัย	1,062.477	1,170.324	1,228.840	1,290.282	1,354.796
	การพัฒนาระบบบริหารจัดการของ	542.900	598.006	627.907	659.302	692.267
	การสนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมของ มทส.	295.229	325.196	341.456	358.529	376.455
	การเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง	224.349	247.121	259.477	272.451	286.074
รวมค่าใช้จ่าย (บาท)		1,961.132	2,160.196	2,268.205	2,381.616	2,500.696

ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการ 5 ปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (พ.ศ. 2555-2559)

ตารางที่ 2.2 แสดงค่าใช้จ่ายประจำปีโดยรวม แยกตามหมวดรายจ่าย 2555-2559

งบประมาณ	ปีงบประมาณ				
	2555	2556	2557	2558	2559
1. เงินเดือน	491,282,271	546,708,422	574,043,843	602,746,035	632,883,337
2. ค่าจ้างชั่วคราว	24,286,875	26,286,650	27,600,983	28,981,032	30,430,083
3. ค่าสวัสดิการ	59,392,263	66,943,843	70,291,035	73,805,587	77,495,866
4. ค่าตอบแทน	88,013,764	75,885,332	79,679,599	83,663,579	87,846,757
5. ค่าใช้สอย	304,158,331	318,462,036	334,385,138	351,104,395	368,659,614
6. ค่าวัสดุ	66,992,736	104,609,368	109,839,836	115,331,828	121,098,420
7. ค่าสาธารณูปโภค	83,241,020	94,598,799	99,328,739	104,295,176	109,509,935
8. ค่าใช้จ่ายกองทุนบริหารกิจการฯ	266,491,837	294,241,143	308,953,200	324,400,860	340,620,903
9. เงินอุดหนุน	254,944,877	240,319,592	252,335,572	264,952,350	278,199,968
10. ค่าใช้จ่ายขาดใช้ทุนตัดบัญชี	2,487,571	2,260,371	2,373,390	2,492,059	2,616,662
11. ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์	318,775,126	389,121,040	408,577,092	429,005,947	450,456,244
12. ค่าใช้จ่ายอื่น	1,065,085	759,003	796,953	836,801	878,641
รวมรายค่าใช้จ่าย	1,961,131,757	2,160,195,601	2,268,205,381	2,381,615,650	2,500,696,433
		(+10.15%)	(+5.00%)	(+5.00%)	(+5.00%)

2.2 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) เป็นแผนระยะ 5 ปีที่มุ่งเป้าหมายในการดำเนินการตามพันธกิจที่มุ่งเน้นการจัดการศึกษามีคุณภาพได้ “มาตรฐานสากล” การวิจัยสู่การยอมรับ “ในระดับชาติและนานาชาติ” การปรับเปลี่ยน ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี และการบริการวิชาการเพื่อการ “เป็นที่พึ่งของสังคม” การส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของ “ท้องถิ่น และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” และการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้ “อัตตาภิบาล และธรรมาภิบาล” ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่สำคัญดังที่ปรากฏในตารางที่ 2.3 ซึ่งมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเน้นหนักที่การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย การจัดการศึกษา และการวิจัย ซึ่งผลสำเร็จที่ผ่านมาในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 และ 2556 ตามรายงานการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัยอยู่ในระดับดีมาก และมีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับคือ ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ ที่ได้ 4.0 จาก 5.0 โดยมีประเด็นที่ต้องเร่งดำเนินการคือ การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้แล้วเสร็จสมบูรณ์

ตารางที่ 2.3 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานสากล									
1	ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้ออกมาหรือการประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	ร้อยละ	90	87.62	92	83.06	94	96	98
2	ความพึงพอใจของผู้จ้างงาน/ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต	ระดับ	3.6/5.0	4.11	3.7/5.0	4.2	3.8/5.0	3.9/5.0	4.0/5.0
3	นักศึกษาชาวต่างชาติระดับบัณฑิตศึกษา	ร้อยละ	4.2	4.46	5	5.44	6	7	8
4	ร้อยละของนักศึกษาที่เป็นชาวต่างชาติ	ร้อยละ	0.52	0.60	0.65	0.68	0.75	0.90	1.00

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
5	ระดับคุณภาพของบัณฑิตระดับปริญญาตรีตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ	ระดับ	3.6/5.0	4.0/5.0	3.7/5.0	4.21	3.8/5.0	3.9/5.0	4.0/5.0
6	ค่าลดลงของร้อยละการตกออกเฉลี่ยของนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อรุ่นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า (เฉพาะสาเหตุด้านผลการเรียน)	ร้อยละ	1.00	1.90	1.00	0.00 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.77)	1.00	1.00	1.00
7	ระดับผลการประกันคุณภาพภายในด้านกาจัดการเรียนการสอน	ระดับ	4.5/5.0	4.8/5.0	4.6/5.0	4.11/5.0	4.7/5.0	4.7/5.0	4.8/5.0
8	ระดับผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อคุณภาพการสอนของคณาจารย์	ระดับ	4.3/5.0	4.29/5.0	4.3/5.0	3.51/5.0	4.35/5.0	4.35/5.0	4.4/5.0
9	ระดับผลการประเมินความเหมาะสมของเทคโนโลยีในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน	ระดับ	3.6/5.0	3.99/5.0	3.65/5.0	3.99/5.0	3.70/5.0	3.75/5.0	3.80/5.0
10	จำนวนหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศและ/หรือในระดับอาเซียน	ร้อยละ	100	83	100	97.06	100	100	100

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
11	ร้อยละของนักเรียนที่เข้ามาศึกษาใน มทส. ที่มีเกรดเฉลี่ยตั้งแต่ 3.00	ร้อยละ	80	94.81	80	86.18	80	80	80
12	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเมื่อเทียบกับนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	13	15.53	14	12.60	16	18	20
13	ร้อยละของผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	ร้อยละ	20	100	21	78.01	22	24	26
14	ร้อยละของผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	ร้อยละ	50	90.20	55	100	60	65	70
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยสู่การยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ									
15	ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	ร้อยละ	20	94.30	25	88.09	28	30	32

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
16	ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ประโยชน์	ร้อยละ	20	34.07	25	31.86	28	30	32
17	บทความวิจัยตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติที่มี Impact Factor หรือปรากฏในฐานข้อมูลสากลตามประกาศของ สกว. และ สกอ. และสิทธิบัตรการประดิษฐ์ (นับทุก Application)	บทความ	200	391	220	301	240	260	280
18	ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ผลงาน	10	40	12	48	14	16	18
19	จำนวนรางวัลที่ได้รับในระดับชาติ/นานาชาติ	รางวัล	13	58	14	69	15	16	17
20	ระดับผลการประเมินคุณภาพภายในด้านการวิจัย	ระดับ	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
21	จำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยที่ทำวิจัยต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยทั้งหมด	ร้อยละ	67	64.22	69	58.46	71	73	75

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
22	จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	บาท	750,000	726,659.80	750,000	742,900	800,000	800,000	800,000
23	อัตราส่วนของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่และ/หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยที่ปฏิบัติงานจริง	บทความ คน	2.1 : 1	1.80 : 1	2.1 : 1	2.75 : 1	2.2 : 1	2.2 : 1	2.3 : 1
24	อัตราส่วนของจำนวนการอ้างอิง (citation) ที่ปรากฏในฐานข้อมูลสากลต่อจำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์ทั้งหมด	บทความ : บทความ ม	0.90 : 1	1.11 : 1	0.92 : 1	1.16 : 1	0.94 : 1	0.97 : 1	1.0 : 1
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการปรับเปลี่ยน ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี และการบริการวิชาการ เพื่อการเป็นที่พึ่งของสังคม									
25	ระดับผลการประกันคุณภาพภายในด้านการบริการวิชาการ	ระดับ	4.5/5.0	5.0/5.0	4.6/5.0	5.0/5.0	4.75/5.0	4.75/5.0	5.0/5.0
26	ระดับผลการประเมินคุณภาพภายในด้านการปรับเปลี่ยน ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี	ระดับ	5.0/5.0	4.75/5.0	5.0/5.0	4.75/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
27	จำนวนเครือข่ายที่มี ศักยภาพในการนำ ผลงานวิชาการออกสู่ สังคม	เครือข่าย	10	29	12	15	14	16	18
28	ร้อยละของการนำ ความรู้และ ประสบการณ์จาก การให้บริการ วิชาการมาใช้ในการ พัฒนาการเรียนการ สอนหรือการวิจัย	ร้อยละ	33	53.24	36	98.33	39	42	45
29	ระดับความสำเร็จใน การเรียนรู้และ เสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน หรือองค์กรภายนอก	ระดับ	4.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
30	ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการวิชาการ	ระดับ	4.5/5.0	4.41/5.0	4.5/5.0	4.28/5.0	4.5/5.0	4.6/5.0	4.6/5.0
31	ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการปรับ แปลง ถ่ายทอดและ พัฒนาเทคโนโลยี	ระดับ	4.5/5.0	4.19/5.0	4.5/5.0	4.51/5.0	4.5/5.0	4.6/5.0	4.6/5.0
32	จำนวนผลงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ ที่ได้รับการจด ทะเบียนทรัพย์สิน ทางปัญญาในรอบปี	ชิ้นงาน	25	41	30	33	35	40	45
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ									
33	ผลการประเมินความพึง พอใจของผู้รับบริการ ด้านการทะนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม	ระดับ	4.5/5.0	4.39/5.0	4.5/5.0	4.47/5.0	4.6/5.0	4.6/5.0	4.6/5.0

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
34	ระดับผลการ ประกันคุณภาพ ภายในด้านการ ทะนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม	ระดับ	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
35	เครือข่ายด้าน ศิลปวัฒนธรรมและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น	หน่วย งาน	15	19	16	16	17	18	20
36	ระดับความสำเร็จ ของการส่งเสริม และสนับสนุนด้าน ศิลปะและ วัฒนธรรม	ระดับ	4.0/5.0	5.0/5.0	4.0/5.0	5.0/5.0	4.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้อัตตาภิบาลและธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย									
37	ผลการประเมิน ความเห็นของ บุคลากรเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์	ระดับ	3.6/5.0	5.0/5.0	3.7/5.0	3.74/5.0	3.8/5.0	3.9/5.0	4.0/5.0
38	ระดับผลการ ประเมินความพึง พอใจของผู้รับ บริการต่อหน่วย งานที่ให้บริการ สนับสนุนหลัก	ระดับ	3.6/5.0	3.69/5.0	3.6/5.0	3.87/5.0	3.7/5.0	3.8/5.0	3.8/5.0
39	ระดับผลการ ประกันคุณภาพ ภายในด้านการ บริหารจัดการ	ระดับ	5.0/5.0	4.82/5.0	5.0/5.0	4.71/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
40	การพัฒนา คณาจารย์	ระดับ	6	4.43	6.1	5.35	6.2	6.3	6.4

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
41	อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับ รศ. และ ศ. ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ	18	15.30	20	16.89	22	24	26
42	อาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ	80	78.96	81	80.16	82	83	84
43	ระดับผลการประเมินคุณภาพของบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น การบริการอนามัยและการรักษาพยาบาล การจัดบริการและสนามกีฬา	ระดับ	4.0/5.0	4.27/5.0	4.0/5.0	4.4/5.0	4.2/5.0	4.2/5.0	4.2/5.0
44	ระดับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (MIS)	ระดับ	4.0/5.0	5.0/5.0	4.5/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
45	ผลการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย	ระดับ	4.35/5.0	4.45/5.0	4.4/5.0	4.46/5.0	4.45/5.0	4.5/5.0	4.5/5.0
46	ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ	ระดับ	5.0/5.0	4.0/5.0	5.0/5.0	4.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
47	ระดับการป้องกันความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล	ระดับ	4.5/5.0	5.0/5.0	4.6/5.0	5.0/5.0	4.6/5.0	4.7/5.0	4.7/5.0

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงานปี 2555-2556				เป้าหมาย		
			ปี 2555		ปี 2556		ปี2557	ปี2558	ปี2559
			แผน	ผล	แผน	ผล			
48	ประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง	ระดับ	5.0/5.0	4.0/5.0	5.0/5.0	4.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0
49	การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้	ระดับ	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0	5.0/5.0

- หมายเหตุ**
- ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดตามมิติ BSC เป็นข้อมูลจากรายงานการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2553
 - ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ IQA เป็นข้อมูลจากรายงานการประเมินตนเอง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีการศึกษา 2551 และปีการศึกษา 2552
 - ตัวชี้วัด EQA เป็นข้อมูลจากคู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554

2.3 การจัดหาทรัพยากรทางการเงินของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีแหล่งที่มาของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยจากแหล่งงบประมาณหลักสองแหล่ง คือ เงินอุดหนุนรัฐบาล คิดเป็นประมาณ 60% ของงบประมาณรวม และเงินรายรับของมหาวิทยาลัย คิดเป็นประมาณ 40% ของงบประมาณรวม

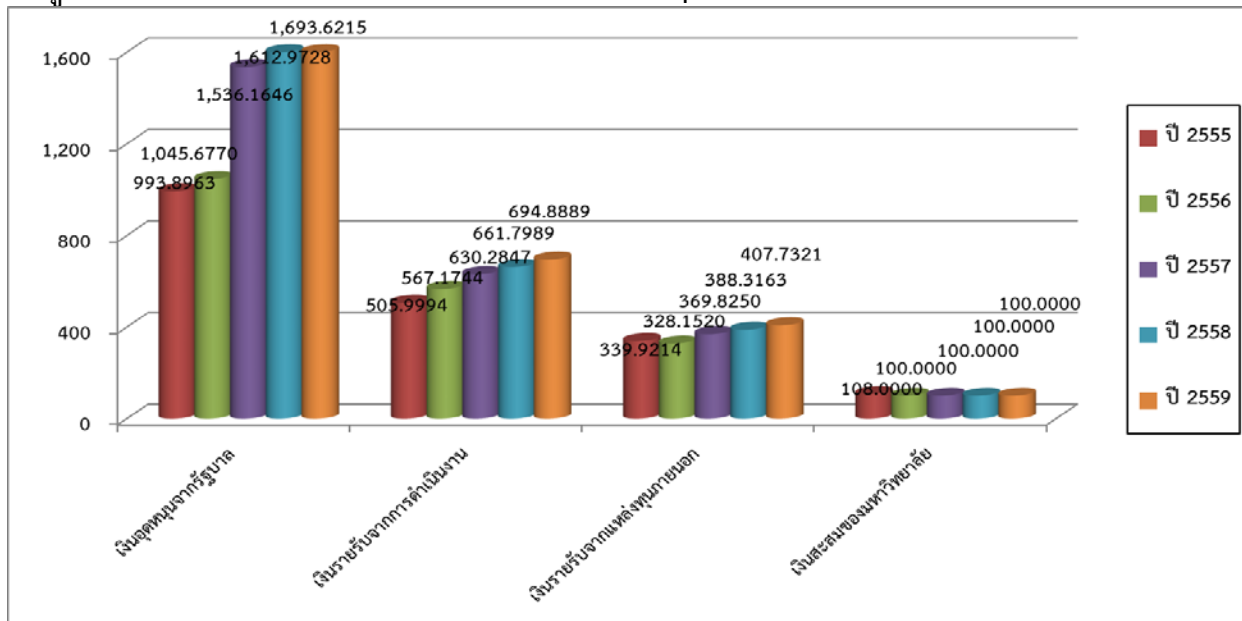
เงินรายรับของมหาวิทยาลัยแบ่งออกได้เป็น รายรับจากจากแหล่งทุนภายนอก ตามพันธกิจการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และรายรับจากการดำเนินการ ได้แก่

1. เงินและสินทรัพย์จากการอุดหนุนและบริจาค ซึ่งเป็นรายรับจากศิษย์เก่าและผู้มีจิตกุศล โดยมีสัดส่วนที่ค่อนข้างน้อย
2. รายได้จากการจัดการศึกษาและบริการ ที่สำคัญได้แก่ ค่าบำรุงการศึกษา ค่าธรรมเนียมการศึกษา และรายรับจากการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
3. รายได้จากสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย ที่สำคัญได้แก่ ค่าหอพักนักศึกษา ค่าบำรุงสถานที่ ผลประโยชน์จากการลงทุน และรายรับจากทรัพย์สินทางปัญญา
4. รายได้กองทุนบริหารกิจการสถาบัน
5. รายได้การเรียนการสอนฟาร์ม เป็นรายรับจากรายจ่ายเงินอุดหนุนที่จ่ายให้ฟาร์มมหาวิทยาลัยใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีรายรับเท่ารายจ่าย

6. รายได้อื่น เช่น รายรับจากการขายของที่ระลึก และรายรับเบ็ดเตล็ด เป็นต้น
ซึ่งมหาวิทยาลัยจะจัดทำคำขอตั้งงบประมาณทั้ง 2 ส่วนรวมกันเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อ
การพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในแต่ละปีงบประมาณ

รูปที่ 2.1 แสดงการเปรียบเทียบรายรับจำแนกตามหมวดต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
2555–2559 ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วมหาวิทยาลัยได้รับสัดส่วนของเงินอุดหนุนรัฐบาลต่อเงินรายได้โดยประมาณ 60: 40

รูปที่ 2.1 การเปรียบเทียบรายรับจำแนกตามหมวดต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 – 2559



ในส่วนของเงินอุดหนุนจากรัฐบาล มหาวิทยาลัยได้ขอรับจัดสรรในรูปของเงินอุดหนุนทั่วไป
อย่างไรก็ตาม ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา รัฐบาลมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยต้องพึ่งพาตนเองมากขึ้น โดยกำหนด
นโยบาย เช่น

- การใช้เงินรายได้เป็นเงินสมทบในสิ่งก่อสร้างในอัตราร้อยละ 12.5 ของงบประมาณรวม
- การจำกัดจำนวนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้มหาวิทยาลัยต้องใช้รายได้ในส่ว
เงินเดือน ค่าจ้างชั่วคราว ค่าสวัสดิการ และค่าตอบแทน อย่างต่อเนื่อง ซึ่งใน
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยได้ใช้งบเพิ่มในส่วนนี้กว่า 100 ล้านบาท ซึ่งมี
สาเหตุหลักมาจากการปรับฐานเงินเดือนเริ่มต้นตามนโยบายของรัฐบาลและการปรับ
ค่าแรงขั้นต่ำที่สูงขึ้นในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมาถึงร้อยละ 62 ซึ่งทำให้งบประมาณจ้าง
เหมาบริการต่างๆ เช่น งานรักษาความปลอดภัย งานแม่บ้าน งานรถสาธารณะ งาน
รักษาความสะอาด และงานภูมิทัศน์ กว่า 50 ล้านบาท ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557
- การไม่สนับสนุนงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการซ่อมบำรุงอาคาร สถานที่ ครุภัณฑ์
เครื่องมือการเรียนการสอนและการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งมี
ค่าใช้จ่ายสูงตามอายุอีก

- การลดการสนับสนุนค่าสาธารณูปโภค โดยเฉพาะค่าไฟฟ้า ในขณะที่ค่าไฟฟ้าต่อหน่วยเพิ่มขึ้นตามค่าเชื้อเพลิงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ค่าไฟฟ้าต่อหน่วยได้เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 10 ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องเพิ่มรายจ่ายกว่า 12 ล้านบาท
- การปรับลดค่าวัสดุการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต่อหัวนักศึกษา จาก 6,000 บาทเหลือ 3,000 บาท ทำให้งบประมาณลดลงกว่า 36 ล้านบาท

ตารางที่ 2.4 แสดงรายรับประจำปีโดยรวมและแยกตามแหล่งที่มา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งจะเห็นได้ว่า รายได้จากการจัดการศึกษาและบริการ เป็นรายได้หลักคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของรายรับรวมประจำปี ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา 20 ปี มหาวิทยาลัยไม่ได้ปรับขึ้นค่าบำรุงการศึกษา ตามสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป จากการวิจัยสถาบัน โดยส่วนแผนงาน พบว่า ในปัจจุบัน ค่าค่าบำรุงการศึกษาและค่าธรรมเนียมการศึกษาของมหาวิทยาลัยอยู่ในค่าเฉลี่ยของกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ซึ่งอยู่ในอัตราที่ต่ำกว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อยู่ในอัตราที่ใกล้เคียงหรือเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมีอัตราที่สูงกว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตารางที่ 2.4 รายรับประจำปีโดยรวมและแยกตามแหล่งที่มา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2559 (หน่วย:บาท)

งบประมาณ	ปีงบประมาณ				
	2555	2556	2557	2558	2559
1.เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	993,896,300	104,567,700	1,536,164,600	1,612,972,800	1,693,621,500
2.เงินอุดหนุนจากแหล่งภายนอก	154,224,490	161,935,715	170,032,500	178,534,125	187,460,831
3.เงินและสินทรัพย์จากการอุดหนุนและบริจาค	35,242,602	37,004,732	38,854,969	40,797,717	42,837,603
4.รายได้จากการจัดการศึกษาและบริการ	401,751,855	421,839,448	442,931,420	465,077,991	488,331,891
5.รายได้จากสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย	172,473,289	181,096,953	190,151,801	199,659,391	209,642,361
6.รายได้กองทุนบริหารกิจการสถาบัน	240,611,687	252,642,271	265,274,385	278,538,104	292,465,009
7.รายได้การเรียนการสอนฟาร์ม	15,152,178	15,909,787	16,705,276	17,540,540	18,417,567
8.รายได้อื่น	9,074,366	9,528,084	10,004,489	10,504,713	11,029,949
รวม	2,022,426,769	2,123,548,107	2,229,725,513	2,341,211,788	2,458,272,378
		(+5.00%)	(+5.25%)	(+5.51%)	(+5.79%)

นอกจากนี้แล้ว ด้วยความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยได้มีนโยบายในการหารายได้จากสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งคาดว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 จะมีรายรับคิดเป็นร้อยละ 5 ของรายรับรวมประจำปี ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการหารายได้ของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม รายได้ในส่วนนี้ขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก โดยในบางปี เช่น พ.ศ.2551 รายรับที่ได้ต่ำกว่าประมาณการอย่างมาก เนื่องจากเกิดปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศในสหภาพยุโรป และประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น

ในส่วนของการรับจากแหล่งทุนภายนอกนั้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 15 โดยมีรายได้หลักจาก สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และเงินอุดหนุนการวิจัยและบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก โครงการผลิตแพทย์เพิ่มและพยาบาลเพิ่มผ่านกระทรวงสาธารณสุข และเงินอุดหนุนโครงการมหาวิทยาลัยวิจัย แห่งชาติ โดยรายรับในส่วนนี้จะอยู่ในรูปเงินอุดหนุนที่มีรายจ่ายที่แน่นอนตามที่โครงการและแหล่งทุนภายนอก กำหนด

ประเด็นที่สำคัญอีกประเด็นคือ มหาวิทยาลัยได้ตั้งงบประมาณในลักษณะขาดดุลประมาณ 100 ล้านบาท ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2557 ซึ่งมหาวิทยาลัยได้บริหารจัดการได้ผลสำเร็จที่ดี

2.4 งบประมาณการกระแสเงินสดหมุนเวียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2559

ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2559 มหาวิทยาลัยได้มีแผนงานที่สำคัญและต้องใช้ งบประมาณสมทบและสนับสนุนจำนวนมาก คือ โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์และสาธารณสุข สำนักวิชาแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งมีแผนในการใช้งบประมาณสมทบกว่า 500 ล้านบาท โครงการพัฒนามหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2558 วงเงิน 500 ล้านบาท และโครงการการ บริการวิชาการที่สำคัญ เช่น โครงการไก่เนื้อพันธุ์โคราช โครงการสวนยางพารา และโครงการผักเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น ดังนั้น ส่วนบริหารสินทรัพย์จึงได้ทำการคำนวณประมาณการกระแสเงินสดหมุนเวียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555-2559 ดังตารางที่ 2.5 โดยใช้หลักการดังนี้

- รายรับเงินสดประจำปี ประมาณการในอัตราร้อยละ 90 ของงบประมาณรายรับประจำปี
- รายจ่ายเงินสดประจำปี ประมาณการในอัตราร้อยละ 90 ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมกับเงินยืมตามแผนบริการศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์และสาธารณสุข

ตารางที่ 2.5 ประมาณการกระแสเงินสดหมุนเวียน ปีงบประมาณ 2555-2559

ปีงบประมาณ พ.ศ.	เงินคงเหลือ ยกมา (บาท)	รายรับประจำปี (บาท)	รวมเงินทั้งสิ้น (บาท)	รายจ่ายประจำปี (บาท)	เงินคงเหลือ ยกไป (บาท)
2555	2,136,365,117.97	2,487,572,995.95	4,623,938,113.92	2,425,785,462.72	2,198,152,651.20
2556	2,198,152,651.20	2,004,897,506.19	4,203,050,157.39	2,507,094,305.30	1,695,955,852.09
2557	1,695,955,852.09	2,282,646,870.00	3,978,602,722.09	2,567,604,770.00	1,410,997,952.09
2558	1,410,997,952.09	2,396,779,213.50	3,807,777,165.59	2,607,329,213.50	1,200,447,952.09
2559	1,200,447,952.09	2,516,618,174.18	3,717,066,126.27	2,731,888,054.18	985,178,072.09

จากข้อมูลข้างต้น พบว่า มหาวิทยาลัยมีกระแสเงินสดหมุนเวียน ปีงบประมาณ 2555-2559 ที่เพียงพอต่อการดำเนินการของศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์ฯ และโครงการที่สำคัญที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่า จำนวนเงินคงเหลือจะลดลงค่อนข้างมาก ซึ่งปัจจัยนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญระมัดระวังในการดำเนินการเป็นอย่างยิ่ง

2.5 สรุปข้อเสนอแนะของคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการจัดสรรงบประมาณในช่วงที่ผ่านมา

ในการจัดทำงบประมาณปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 และ พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยได้รับข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่สำคัญจากคณะกรรมการชุดต่างๆ และสภามหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ โดยแบ่งเป็นส่วนของการเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย ดังนี้

● การเพิ่มรายได้

1. มหาวิทยาลัยควรใช้ประโยชน์ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น เช่น วิสาหกิจเชิงรุก สำนักพิมพ์ ทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้ประโยชน์จากที่ดินและทรัพย์สิน เป็นต้น
2. มหาวิทยาลัยควรเพิ่มรายได้จากการบริการวิชาการ รวมถึงการเป็นที่ปรึกษา ให้กับภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่
3. มหาวิทยาลัยควรอาจพิจารณาเพิ่มจำนวนนักศึกษาและหลักสูตรที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อย่างระมัดระวัง ตามยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมโดยตรง ดังเช่น ที่เคยร่วมมือกับทาง Seagate พัฒนาหลักสูตรแมคคาทรอนิกส์ เป็นต้น
4. มหาวิทยาลัยควรจัดทำโครงการเชื่อมโยง education hub และ medical hub ตลอดจนการบูรณาการเข้ากับยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด เช่น โครงการผลิตทันตแพทย์เพิ่ม โครงการTHAIST และโครงการเตรียมความพร้อมสู่อาเซียน เป็นต้น

● ลดรายจ่าย

1. มหาวิทยาลัยควรมอบหน่วยงาน “เจ้าภาพ” วิเคราะห์และทบทวนความคุ้มค่าของงานจ้างเหมาบริการตามสัญญา และกำหนดมาตรการเสริม เพื่อช่วยลดงบประมาณรายจ่ายให้อยู่ในกรอบที่เหมาะสม เช่น งานรักษาความปลอดภัย ทดแทนด้วย CCTV งานรถยนต์เช่าใช้เชื้อเพลิงทดแทน CNG และรถไฟฟ้า งานแม่บ้านปรับมาใช้เครื่องทุนแรงมากขึ้น งานภูมิทัศน์ใช้บริการฟาร์มมหาวิทยาลัย เป็นต้น
2. มหาวิทยาลัยควรให้หน่วยงานประเมินและทบทวนความเหมาะสมและความคุ้มค่าของรายจ่ายประจำชั้นต่ำของหน่วยงาน ตามกรอบ 3R เช่น การใช้ e-book การจัดทำฐานข้อมูล Database การทำระบบ Multipoint server การจัดทำ Virtual server ใช้ร่วมกัน และมอบคณะกรรมการ/ผู้บริหารที่กำกับดูแลหน่วยงานเป็นผู้สอบทานผลการประเมินฯ เพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญ
3. มหาวิทยาลัยควรปรับระบบและกลไกในการประเมินและจัดอันดับโครงการตามยุทธศาสตร์ ตามกรอบ PART ให้เกิดการคุ้มค่ายิ่งขึ้น
4. ในกรณีรายการ/โครงการ/กิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทุกปี เช่น ค่าจ้างอาจารย์พิเศษ ค่าตอบแทนผู้ช่วยสอน/ผู้ช่วยวิจัย ฯลฯ มหาวิทยาลัยควรมอบหน่วยงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์หรือวิจัยสถาบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณให้อยู่ในกรอบวงเงินที่เหมาะสม

- มหาวิทยาลัยควรกำหนดมาตรการประหยัดต่างๆ เช่น การประหยัดไฟฟ้าและน้ำ การใช้ Tele-Conference และ E-meeting การแปลงขยะเป็นปุ๋ยและพลังงาน มาตรการ paperless มาตรการใช้เชื้อเพลิงทางเลือก CNG และการพัฒนาระบบ MIS ฯลฯ และดำเนินการให้เห็นผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis

มหาวิทยาลัยได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis ของมหาวิทยาลัยที่ได้จัดทำขึ้นตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) มาทบทวนและสอบทานกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเน้นในด้านการเงินและงบประมาณ ซึ่งได้สรุปผลดังนี้

ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินที่ดี ได้รับการประเมินจากนิตยสาร Asia Week ในลำดับ 9 ของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคในเรื่องประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน	1. งบประมาณโดยรวมที่ได้จากรัฐบาลและจากการหารายได้มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ โดยในช่วง 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้ตั้งงบประมาณในลักษณะขบขาดดุลมาโดยตลอด
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์มีภาวะผู้นำสูง และให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	2. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณที่จำกัด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แผนแม่บทเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ICT) แผนซ่อมแซมดูแล บำรุงรักษาอาคารสถานที่ และสาธารณูปโภค เป็นต้น
3. มหาวิทยาลัยมีระเบียบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2549 และ 2554 มีมาตรการบริหารงบประมาณและการคลังซึ่งนำสู่การอย่างเคร่งครัดและมีผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการในระดับดีมาก	3. ภาวะเบี้ยบบางด้านการเงิน พัสดุ และการวิสาหกิจ บางส่วนต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมและทันสมัยตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
4. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการหารายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองที่หลากหลาย เช่น จากการวิจัย จากการบริการวิชาการ และจากการลงทุนผ่านบริษัทบริหารการลงทุน	4. นักศึกษาปริญญาตรีมีศักยภาพต่ำกว่าเกณฑ์ มีวุฒิภาวะไม่เพียงพอ ทำให้นักศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ สำเร็จการศึกษาช้ากว่ากำหนด และตกออกในสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง
5. มหาวิทยาลัยมีนโยบายประหยัดที่ชัดเจน เช่น ระบบไฟฟ้า การใช้เชื้อเพลิงทดแทน การลดการใช้กระดาษ การใช้ระบบคอมพิวเตอร์แบบรวมศูนย์ เป็นต้น ตามระบบรวมบริการประสานภารกิจ ซึ่งทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	5. การปรับขึ้นค่าเล่าเรียนและค่าหอพักนักศึกษาซึ่งเป็นแหล่งรายได้และเป็นค่าใช้จ่ายหลักทำได้ยาก เนื่องจากก่อให้เกิดภาระแก่นักศึกษาและผู้ปกครอง ซึ่งถูกระทบด้วยสภาวะเงินเฟ้อในปัจจุบัน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
6. มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ พัสดุ การเงินตามเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่ายในลักษณะ 3 มิติที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนการเงินและบัญชีกับส่วนแผนงานและหน่วยงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และการตรวจสอบสถานะของการใช้งบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน	6. มหาวิทยาลัยมีแผนที่สำคัญในการก่อตั้งศูนย์ปฏิบัติทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ต้องใช้เงินสมทบการก่อสร้างอาคารและการพัฒนาบุคลากรจำนวนมากในช่วงปี พ.ศ. 2555-2564
7. มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้ด้านการวิจัยที่สามารถนำมาต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้	7. แนวทางการสร้างรายได้ ซื่อเสียดจากทรัพย์สิน และสิทธิทรัพย์สินที่มีในปัจจุบันยังไม่เห็นผลเป็นรูปธรรม
8. มหาวิทยาลัยมีจำนวนพื้นที่ว่างเปล่าที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการบริหารทรัพย์สินได้	8. อาคารสถานที่ และสาธาณูปโภคบางส่วนของมหาวิทยาลัยถูกใช้งานเป็นเวลานาน ต้องการการดูแลและบำรุงรักษาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะเป็น ภาระด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย
9. มหาวิทยาลัยมีกองทุนสนับสนุนการวิจัยอยู่ในระดับดีมาก ทั้งในด้านงบประมาณ จำนวนการให้ทุนและความหลากหลายของการสนับสนุนทุน	9. มหาวิทยาลัยยังขาดระบบและกลไกในการทำงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ศิษย์เก่าที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยยังมีจำนวนน้อย
10. มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระ มีความคล่องตัว และมีเสริภาพทางวิชาการ	10. ครุภัณฑ์ด้านการเรียนการสอนและด้านการวิจัย บางประเภทหมดอายุการใช้งาน ชำรุด และล้าสมัย
11. มหาวิทยาลัยมีศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์และสาธารณสุข และสถานกีฬาและสุขภาพ ที่มีความพร้อมในการให้บริการ	11. ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยยังไม่สมบูรณ์ ขาดการเชื่อมโยง ไม่สามารถรองรับและสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้อย่างกว้างขวางและเต็มศักยภาพ

ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
1. รัฐบาลมีนโยบายในการสนับสนุนงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เป็นยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) ด้าน Education Hub และ Medical Hub	1. สถาบันอุดมศึกษาที่มีการแข่งขันในการขอรับจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชนที่รุนแรง
2. ภูมิภาคและท้องถิ่นมีความต้องการการบริการวิชาการจากมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้น เช่น ความต้องการจากหน่วยงานของจังหวัด กลุ่มจังหวัดนครชัยบุรินทร์ เป็นต้น	2. รัฐบาลจำกัดงบประมาณในหลายหมวดที่จำเป็น ได้แก่ งบบุคลากร งบค่าสาธาณูปโภค งบค่าซ่อมบำรุง เป็นต้น และต้องการเงินสมทบในงบก่อสร้างอาคารสถานที่

โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
3. มีการลงทุนขนาดใหญ่จากภาครัฐเพื่อสนับสนุนการเติบโตของภูมิภาค เช่น รถไฟรางคู่ และมอเตอร์เวย์ เป็นต้น	3. จากภาวะเงินเฟ้อและค่าครองชีพที่สูงขึ้นมากจากนโยบายการปรับขึ้นเงินเดือน ทำให้มหาวิทยาลัยมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเงินเดือนพนักงาน เงินค่าจ้างเหมาบริการ ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุและค่าใช้จ่ายต่างๆ
4. หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนสนใจในการเข้ามาขอใช้พื้นที่และมีความร่วมมือด้านการวิจัยและการบริการวิชาการมากขึ้น โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งก่อให้เกิดรายได้ในเชิงพาณิชย์ (in-cash) และทางด้านสังคมที่ไม่อยู่ในรูปเงิน (in-kind)	

3. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้มีนโยบายด้านการเงินและงบประมาณผ่านการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) โดยเน้นตามระบบการบริหารจัดการแบบ “รวมบริการประสานภารกิจ” ในส่วนของรายละเอียดการดำเนินการในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัตินั้น มหาวิทยาลัยมีคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกกำกับและดูแลการดำเนินการให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีหน่วยงานเจ้าภาพหลักได้แก่ ส่วนการเงินและบัญชีและส่วนบริหารสินทรัพย์ ซึ่งทุกปีงบประมาณ ผลการดำเนินการจะได้รับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลโดยหน่วยตรวจสอบภายในและสภามหาวิทยาลัย และจัดทำรายงานแก่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ภายใน 90 วันหลังจากสิ้นปีงบประมาณ ในส่วนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินระยะกลาง 3 ถึง 5 ปีนั้น มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในช่วงปีงบประมาณ 2555 ถึง 2557 โดยได้มีผลสรุปของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์กำกับ (Strategic Management) ดังต่อไปนี้

3.1 วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีขีดความสามารถสูงในการบริหารจัดการทรัพยากรและการพึ่งพาตนเองด้านการเงินได้อย่างยั่งยืน”

3.2 ภารกิจทางการเงิน

1. บริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและเกิดมูลค่าสูงสุด
2. แสวงหาช่องทางและดำเนินการเพื่อเสริมสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น
3. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรในการสนับสนุนการดำเนินการตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 เป้าประสงค์หลัก

1. มีสัดส่วนเงินรายได้ต่อเงินงบประมาณแผ่นดินในระดับที่เหมาะสม
2. มีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนของมหาวิทยาลัยสูง
3. มีผลตอบแทนจากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยสูงขึ้น
4. มหาวิทยาลัยมีความยั่งยืนในการพึ่งพาตนเองทางด้านการเงินสูงขึ้น

3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ มาตรการ และแนวทาง

เพื่อให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณมีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการเงินรวม 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การแสวงหาความร่วมมือทางด้านการเงินและการลงทุนร่วมกับหน่วยงานภายนอก
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินมหาวิทยาลัย

โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยเป้าประสงค์ มาตรการ และแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

- เป้าประสงค์ :**
- มีรายได้จากการบริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัยมากขึ้น
 - มีการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ประกอบด้วยมาตรการและแนวทางต่างๆ ดังนี้

มาตรการ 1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มรายได้โดยการสร้างและพัฒนาแนวทางในการลงทุนและการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ

- แนวทาง :**
- 1) พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการของหน่วยวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และภูมิภาคมากขึ้น
 - 2) สนับสนุนการนำผลงานวิจัยและผลงานวิชาการและทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์
 - 3) เร่งรัดการจัดทำระบบต้นทุนต่อหน่วยให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน และรวมถึงการทบทวนอัตราค่าบริการให้บริการของมหาวิทยาลัยให้เป็นปัจจุบันยิ่งขึ้น เช่น ต้นทุนต่อหัวนักศึกษา เป็นต้น

มาตรการ 1.2 การเสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการกองทุนมหาวิทยาลัย

- แนวทาง :**
- 1) พัฒนากลไกการบริหารจัดการกองทุนของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
 - 2) ส่งเสริมและพัฒนาแนวทางการลงทุนในกองทุนของมหาวิทยาลัยให้มีความหลากหลาย

มาตรการ 1.3 การปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่ให้มีความพร้อม ได้มาตรฐาน และรองรับการให้บริการกับหน่วยงานได้มากยิ่งขึ้น

- แนวทาง :**
- 1) พัฒนาสถานกีฬาและสุขภาพของมหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์บริการทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อการเสริมสร้างความสำเร็จด้านกีฬาและสุขภาพให้กับนักกีฬาในระดับภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง
 - 2) ผลักดันโครงการจัดตั้งศูนย์ประชุมและการจัดนิทรรศการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างในมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับความต้องการด้านอาคารสถานที่ในการจัดงานพิธีที่สำคัญในพื้นที่จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง รวมทั้งประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในระดับประเทศ

- 3) ให้บริการด้านสาธารณสุขระดับสูงในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยใช้ศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์ฯ เป็นฐาน เช่น การนำเทคนิค Boron Neutron Capture Therapy มารักษาผู้ป่วยโรคมะเร็ง เป็นต้น
- 4) ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการด้านเครื่องมือวิทยาศาสตร์แก่หน่วยงานภายนอกให้มากขึ้น
- 5) พัฒนาหอพักนักศึกษาให้มีความพร้อมในการพักอาศัย สามารถแข่งขันได้กับผู้ประกอบการหอพักโดยรอบมหาวิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การแสวงหาความร่วมมือทางการเงินและการลงทุนร่วมกับหน่วยงานภายนอก

- เป้าประสงค์ :
- มีรายได้จากการร่วมทุนกับหน่วยงานภายนอกเพิ่มมากขึ้น
 - มีเครือข่ายความร่วมมือการลงทุนที่มีศักยภาพมากขึ้น ประกอบด้วยมาตรการและแนวทางต่างๆ ดังนี้

มาตรการ 2.1 เสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินงบประมาณจากแหล่งเงินภายนอกในเชิงรุกมากขึ้นโดยใช้จุดแข็งทางการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาปรับเปลี่ยนและถ่ายทอดเทคโนโลยี และการบริการวิชาการ ตลอดจนทรัพย์สินทางปัญญาและการลงทุนต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ทั้งในรูปเงิน (In-cash) และในรูปผลตอบแทนต่อสังคม (In-kind)

- แนวทาง :**
- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือกับภายนอกในการสร้างและนำทรัพย์สินทางปัญญาสู่กระบวนการเชิงพาณิชย์
 - 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการหารายได้จากการวิจัย พัฒนาปรับเปลี่ยนและถ่ายทอดเทคโนโลยี และการบริการวิชาการ
 - 3) ส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการร่วมกับแหล่งทุนภายนอก

มาตรการ 2.2 พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่มีขีดความสามารถด้านการเงินเพื่อการลงทุน

- แนวทาง :**
- 1) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดตั้งสถานีน้ำมันเพื่อบริการในพื้นที่ของมหาวิทยาลัย
 - 2) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาพื้นที่ป่าภายในมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์
 - 3) เร่งรัดและจัดกิจกรรมเพื่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
 - 4) สนับสนุนให้สมาคมเทคโนโลยีสุรนารีมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และแสวงหารายได้สนับสนุนกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

- เป้าประสงค์ :
- การบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
 - มีระบบการติดตาม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยมาตรการและแนวทางต่างๆ ดังนี้

มาตรการ 3.1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

- แนวทาง :**
- 1) สนับสนุนแนวทางการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า เป็นไปตามระเบียบ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 - 2) ปรับปรุงระบบและกลไกที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายของการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ให้กระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 3) ประเมินความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณโดยการยึดถือตามระเบียบการบริหารการเงินและงบประมาณอย่างเคร่งครัด

มาตรการ 3.2 การปรับปรุงระบบบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- แนวทาง :**
- 1) ปรับปรุงระบบการบริหารการเงิน และงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและกำกับดูแลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและรองรับการติดตามและตรวจสอบจากหน่วยงานภายในและภายนอก
 - 2) พัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มาตรการ 3.3 พัฒนาแนวทางการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

- แนวทาง :**
- 1) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณโดยอิงหลักการ 3R (Review, Redeploy, Replace) และ PART (Performance Assessment Rating Tools)
 - 2) ปรับปรุงระบบการจัดทำแผนงานและงบประมาณของหน่วยงานให้มีความเชื่อมโยงตามระบบรวมบริการประสานภารกิจและเป็นไปตามแนวทางที่รัฐบาลและมหาวิทยาลัยกำหนด
 - 3) สนับสนุนการจัดสรรงบประมาณตามยุทธศาสตร์ มาตรการ แนวทางแผนงานที่มีโครงการ/กิจกรรมที่สร้างผลลัพธ์ output/outcome และผลกระทบ (impact) ตามตัวชี้วัดที่สำคัญของมหาวิทยาลัย

มาตรการ 3.4 พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

- แนวทาง :
- 1) ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศบริหารการคลังของมหาวิทยาลัยให้สามารถรองรับการบริหารจัดการได้อย่างสมบูรณ์และเห็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
 - 2) สร้างและพัฒนากลไกการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เห็นผลชัดเจน และเป็นรูปธรรม
 - 3) สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ข้อมูลและผลการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

3.5 ตัวชี้วัดหลักและค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

มหาวิทยาลัยได้กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวข้อกับการเงินและงบประมาณในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลของสภามหาวิทยาลัย โดยมีตัวชี้วัดหลัก 11 ตัวที่ครอบคลุมถึงกระบวนการและผลผลิต ดังที่แสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ตัวชี้วัดหลักและค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน		เป้าหมาย		
			ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
1	ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ	ระดับ	4	4	4	5	5
2	ปริมาณความผิดพลาดในการปฏิบัติงานทางการเงิน	ระดับ	4	4	4	5	5
3	รายงานการบัญชีที่จัดทำมีความถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา	ระดับ	4	4	4	5	5
4	ใช้เงินงบประมาณเหลือปีทั้งหมดไม่เกินไตรมาสสองของปีงบประมาณถัดไป	ร้อยละ	80	90.79	100	100	100
5	ร้อยละของผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	8.8	9.0	8.0 ขึ้นไป	8.0 ขึ้นไป	8.0 ขึ้นไป
6	รายได้จากทรัพย์สินทางปัญญา	ล้านบาท	0.81	1.77	2.00 ขึ้นไป	2.00 ขึ้นไป	2.00 ขึ้นไป

	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน		เป้าหมาย		
			ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
7	ร้อยละของเงินรายได้อื่นของมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการจากงบประมาณแผ่นดิน	ร้อยละ	83.20	76.96	80 ขึ้นไป	80 ขึ้นไป	80 ขึ้นไป
8	ร้อยละของเงินรายได้อื่นของมหาวิทยาลัยต่อเงินงบประมาณแผ่นดิน	ร้อยละ	67.53	62.59	65 ขึ้นไป	65 ขึ้นไป	65 ขึ้นไป
9	เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	บาท	303,569. 87	282,368.4 8	300,000 ขึ้นไป	300,000 ขึ้นไป	300,000 ขึ้นไป
10	เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	บาท	423,089. 92	460,531.8 5	500,000 ขึ้นไป	500,000 ขึ้นไป	500,000 ขึ้นไป
11	ระดับการพึ่งพาตนเองทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทียบกับปี 2555	ระดับ	3	3	3	4	4

หมายเหตุ - ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดตามมิติ BSC เป็นข้อมูลจากรายงานการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 และปีงบประมาณ พ.ศ.2556

3.6 แนวทางการบริหารสินทรัพย์

มหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์ได้ดำเนินการจัดแบ่งกลุ่มของสินทรัพย์ที่สามารถนำไปหาผลประโยชน์ออกเป็น 3 กลุ่มหลักคือ สินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ถาวร และทรัพย์สินทางปัญญา และเสนอแนวทางในการบริหารจัดการและมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ดังที่แสดงรายละเอียดในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ประเภทสินทรัพย์ แนวทางการบริหารจัดการ และผู้รับผิดชอบ

สินทรัพย์หมุนเวียน		แนวทางในการบริหารจัดการ	หน่วยงาน/คณะอนุกรรมการ
กลุ่มที่ 1	เงินหมุนเวียน	หาผลประโยชน์ในระยะสั้นไม่เกิน 1 ปีงบประมาณ	ส่วนการเงินและบัญชี
กลุ่มที่ 2	เงินรอจ่าย	หาผลประโยชน์ในระยะยาว โดย บลจ. หุ่นกู่ พันธบัตร	ส่วนบริหารสินทรัพย์

สินทรัพย์หมุนเวียน		แนวทางในการบริหารจัดการ	หน่วยงาน/คณะอนุกรรมการ
กลุ่มที่ 3	เงินลงทุนในหน่วย วิสาหกิจ	หาผลประโยชน์โดยพิจารณาแผน บริการซึ่งจัดทำแผนบริการ 5 ปี	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการหน่วย วิสาหกิจโดยรองอธิการบดีฝ่ายพันธกิจฯ เป็นประธาน
กลุ่มที่ 4	ลูกหนี้	กำกับให้เป็นไปตามเงื่อนไขของอายุหนี้	ส่วนการเงินและบัญชี
กลุ่มที่ 5	รายจ่ายรอดัด บัญชี	ติดตามให้เป็นไปตามสัญญา	ส่วนการเงินและบัญชี
กลุ่มที่ 6	วัสดุคงเหลือ	การติดตามการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าและ ประหยัด	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการการใช้ ประโยชน์ครุภัณฑ์ งานระบบ และวัสดุ โดยรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็น ประธาน
สินทรัพย์ถาวร		แนวทางในการบริหารจัดการ	หน่วยงาน/คณะอนุกรรมการ
กลุ่มที่ 1	ที่ดิน	หาผลประโยชน์จากการใช้พื้นที่	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการที่ดินโดย รองอธิการบดีฝ่ายพันธกิจฯ เป็นประธาน
กลุ่มที่ 2	อาคารที่พัก	หาผลประโยชน์จากแผนบริการ	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการที่พัก อาศัยบุคลากรและนักศึกษา โดยรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็น ประธาน
กลุ่มที่ 3	อาคารดำเนินการ	ติดตามการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการการใช้ ประโยชน์อาคารและสิ่งก่อสร้าง โดย รศ. ดร.อวีรุทธิ์ ชินกุลกิจนิวัฒน์ เป็นประธาน
กลุ่มที่ 4	ระบบดำเนินการ	ติดตามการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการการใช้ ประโยชน์ครุภัณฑ์ งานระบบ และวัสดุ โดยรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นประธาน
กลุ่มที่ 5	ผลผลิตระหว่างทำ	ติดตามให้เป็นไปตามข้อตกลง	ส่วนการเงินและบัญชี
กลุ่มที่ 6	ครุภัณฑ์ ดำเนินการ	ติดตามการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	คณะอนุกรรมการบริหารจัดการการใช้ ประโยชน์ครุภัณฑ์ งานระบบ และวัสดุ โดยรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นประธาน

ทรัพย์สินทางปัญญา		แนวทางในการบริหารจัดการ	หน่วยงาน/คณะอนุกรรมการ
กลุ่มที่ 1	ผลงานที่ให้บริการวิชาการ	ให้บริการวิชาการแก่ผู้ที่สนใจเป็นกลุ่ม	คณะกรรมการทรัพย์สินทางปัญญา โดย อธิการบดี เป็นประธาน
กลุ่มที่ 2	ผลงานที่ให้บริการเชิงสังคม	ให้บริการเชิงสังคมนำไปใช้ประโยชน์	และคณะอนุกรรมการการจัดกลุ่มทรัพย์สินทางปัญญา
กลุ่มที่ 3	ผลงานที่นำไปหาผลประโยชน์ในเชิงธุรกิจ	จัดหาผู้ประกอบการเพื่อหารายได้	โดย ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นประธาน

นอกจากนั้นแล้ว มหาวิทยาลัยได้เสนออวาระเชิงนโยบายต่อสภามหาวิทยาลัย เรื่อง แนวทางในการบริหารจัดการสินทรัพย์เพื่อเพิ่มรายได้ และสภามหาวิทยาลัยได้ให้ข้อเสนอแนะและข้อสังเกต โดยสรุปได้แนวทางดังนี้

3.6.1 สินทรัพย์หมุนเวียน ได้แก่ เงินหมุนเวียน เงินรอจ่าย เงินลงทุน ลูกหนี้ รายจ่ายรอดัดบัญชี และวัสดุคงเหลือ

แนวทาง ณ ปัจจุบัน

- การหาผลประโยชน์จากเงินหมุนเวียน เช่น การนำฝากธนาคารที่มีการจ่ายดอกเบี้ยสูงกว่าเงินฝากทั่วไป
- การหาผลประโยชน์จากเงินรอจ่าย เงินสะสมในรูปกองทุนคงเงินต้น โดยมอบให้บริษัทจัดการกองทุนรับไปดำเนินการ

3.6.2 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ได้แก่ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง อาคารที่พักอาศัย หอพักนักศึกษา อาคารที่ทำการ อาคารบริการ ครุภัณฑ์ดำเนินการ และทรัพยากรมนุษย์ (คณาจารย์และพนักงาน)

แนวทาง ณ ปัจจุบัน

- การหาประโยชน์จากการให้บริการ เช่น หอพักนักศึกษา และสถานกีฬาและสุขภาพ เป็นต้น
- การหาประโยชน์จากเงินลงทุนในหน่วยวิสาหกิจ ทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย เทคโนโลยี สรุสมมนาการ ฟาร์มมหาวิทยาลัยฯ และศูนย์ปฏิบัติการทางการแพทย์ฯ ทั้งนี้ ในอนาคตอันใกล้จะมีการดำเนินการโครงการจัดตั้งโรงเรียนสุรนารีวิวัฒน์ เป็นแหล่งให้บริการอันจะก่อให้เกิดรายได้เพิ่มเติม อีกด้วย
- การหาประโยชน์จากที่ดินสิ่งก่อสร้าง เช่น การให้เช่าพื้นที่ให้บริการ การให้เช่าอาคารเพื่อบริการ
- การหาประโยชน์จากครุภัณฑ์ดำเนินการ เช่น การให้บริการตรวจวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือชั้นสูง และการบริการวิชาการต่างๆ เป็นต้น
- การหาประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ เช่น การให้คำปรึกษา (Consultancy) แก่หน่วยงานภายนอก และการให้บริการวิชาการฝึกอบรมและสัมมนา เป็นต้น

3.6.3 ทรัพย์สินทางปัญญา ประกอบด้วย สิทธิบัตรการประดิษฐ์/การออกแบบผลิตภัณฑ์ อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า ทรัพย์สินทางปัญญาร่วมภาครัฐ-เอกชน
แนวทาง ณ ปัจจุบัน

- การนำผลงานไปให้บริการเชิงวิชาการ
- การนำผลงานไปให้บริการเชิงตอบแทนสังคม
- การนำผลงานไปหาผลประโยชน์ในเชิงธุรกิจ

4. การบริหารจัดการแผนกลยุทธ์ทางการเงินสู่การปฏิบัติ

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (พ.ศ. 2556-2559) ได้ถูกจัดทำขึ้นโดยมีการพัฒนาอย่างบูรณาการในลักษณะองค์รวม เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีเป้าประสงค์หลักไปในทิศทางเดียวกัน มียุทธศาสตร์และประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง มีตัวชี้วัดหลักที่มีโครงสร้างแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่มีความชัดเจน ซึ่งในการนำแผนลงสู่การปฏิบัติจะต้องมีการขับเคลื่อนแผนที่เหมาะสม ตลอดจนต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เห็นผลเป็นรูปธรรมและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ตามกระบวนการ PDCA

4.1 ขั้นตอนการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (พ.ศ. 2556-2559) นี้จะถูกรับผิดชอบและถ่ายทอดจากระดับมหาวิทยาลัยลงสู่ระดับสำนักวิชา ศูนย์ สถาบัน และหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี ซึ่งจะถูกรวมกันเป็นแผนพัฒนาของหน่วยงาน ระยะที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งของการดำเนินการแบบ Top-Down ในขณะเดียวกัน หน่วยงานระดับฝ่าย ส่วน และสาขาวิชาจะนำกรอบแนวคิดที่สำนักวิชา ศูนย์ สถาบัน และหน่วยงานต่างๆ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดีได้จัดทำขึ้นประกอบการจัดทำแผนของหน่วยงาน

ความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดทำแผนฯ และการดำเนินการตามแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมนั้น เป็นอีกแง่มุมหนึ่งที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการจัดทำแผนที่ดี

4.2 การติดตามและประเมินผล

มหาวิทยาลัยจะดำเนินการพัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามตัวชี้วัดของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมของหน่วยงานต่างๆ บนพื้นฐานของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในหลายด้านของหน่วยงาน ของหน่วยงานต้นสังกัด และของมหาวิทยาลัย เช่น ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของหน่วยงานตามกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การตรวจสอบภายในและภายนอก (Internal Auditing and External Auditing) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานประจำปี และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) และการจัดอันดับ (Ranking) ต่างๆ เป็นต้น

สุดท้าย มหาวิทยาลัยจะทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อใช้ประโยชน์ตามกระบวนการ PDCA เพื่อรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย หน่วยงานต้นสังกัดอื่นๆ และสาธารณชน และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินในรูปแบบต่างๆ ต่อไป

ตารางที่ 4.1 แสดงการติดตามและประเมินผลทั้งภายในและภายนอกแบบบูรณาการ

เรื่องที่จะประเมิน	ลักษณะการติดตามและประเมินผล	ผลการประเมิน	ผู้ดำเนินการหลัก
1. การปฏิบัติตามนโยบายและแผน	1.1 การติดตามผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี รายไตรมาส 1.2 การติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานมหาวิทยาลัย รายครึ่งปี 1.3 สรุปผลการดำเนินการประจำปี	1.1 รายงานการติดตามผลการดำเนินการตามแผน รายไตรมาส และรายปีงบประมาณ 1.2 การติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานมหาวิทยาลัยรายครึ่งปี และรายปีงบประมาณ 1.3 รายงานประจำปี	1.1 ส่วนแผนงาน 1.2 สำนักงานสภามหาวิทยาลัย 1.3 ส่วนแผนงาน
2. การปฏิบัติงาน			
2.1 ระดับบุคคล	2.1.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรายภาคการศึกษา	2.1.1 รายงานผลการปฏิบัติงานรายบุคคล	2.1.1 ส่วนการเจ้าหน้าที่
2.2 ระดับหน่วยงาน	2.2.1 การติดตาม ตรวจสอบ การปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบข้อบังคับ 2.2.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงาน	2.2.1 รายงานผลการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายใน 2.2.2 รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน	2.2.1 หน่วยตรวจสอบภายใน 2.2.2 ฝ่ายบริหาร
2.3 งบประมาณการเงิน และบัญชี	2.3.1 ตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน 2.3.2 สอบบัญชี	2.3.1 รายงานงบการเงิน 2.3.2 รายงานตรวจสอบงบการเงินของหน่วยตรวจสอบภายใน	2.3.1 ส่วนการเงินและบัญชี 2.3.2 หน่วยตรวจสอบภายใน

เรื่องที่ประเมิน	ลักษณะการติดตามและประเมินผล	ผลการประเมิน	ผู้ดำเนินการหลัก
		2.3.3 รายงานตรวจสอบงบการเงินของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 2.3.4 รายงานการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ (PART)	2.3.3 สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 2.3.4 สำนักงบประมาณ
3. การปฏิบัติการกิจ	3.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3.2 การประเมินผลการสอนประจำภาคการศึกษา 3.3 การประเมินตนเองของมหาวิทยาลัย สำนักวิชา/ศูนย์/สถาบันสาขาวิชา/ส่วน/สถาน/และหน่วยงานย่อยอื่นๆ 3.4 การประเมินคุณภาพการศึกษาโดย สมศ.	3.1 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานตามภารกิจ 3.2 รายงานผลการประเมินผลการสอนประจำภาคการศึกษา 3.3 รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของหน่วยงาน และรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย 3.4 รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาของ สมศ.	3.1 ส่วนแผนงาน 3.2 ส่วนส่งเสริมวิชาการ 3.3 ส่วนส่งเสริมวิชาการ 3.4 ส่วนส่งเสริมวิชาการ

5. ภาคผนวก

5.1 คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ที่ ๑๗๖๓/๒๕๕๖
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๒๓๓/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๕๕ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๑๑๐/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๕ ได้เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบคณะกรรมการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๑๔๕/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๖ ได้เปลี่ยนแปลงกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน นั้น

เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๒๐๑/๒๕๕๖ เรื่อง มอบอำนาจให้รองอธิการบดีปฏิบัติการแทนอธิการบดี ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๖ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ต่อเนื่อง และเกิดประโยชน์สูงสุด

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ และมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. ๒๕๓๓ ประกอบกับประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง แต่งตั้งอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๖ จึงให้ยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๒๓๓/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๕๕ คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๑๑๐/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๕ และคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ ๑๑๔๕/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๖ และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|--------------------------|
| ๑. อธิการบดี | เป็น ประธาน |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน | เป็น กรรมการ |
| ๓. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน | เป็น กรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนิศา มณีรัตน์รุ่งโรจน์ | เป็น กรรมการ |
| ๕. หัวหน้าส่วนบริหารสินทรัพย์ | เป็น กรรมการ |
| ๖. หัวหน้าส่วนการเจ้าหน้าที่ | เป็น กรรมการ |
| ๗. หัวหน้าส่วนแผนงาน | เป็น กรรมการ |
| ๘. นางนภาพร ตรีพัฒนา | เป็น กรรมการและเลขานุการ |
| ๙. นางประวีณา หอมตา | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |

คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่ ดังนี้

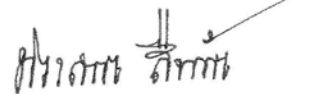
๑. รวบรวม ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
๒. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

- ๒ -

๓. นำเสนอแผนกลยุทธ์ทางการเงินฯ ต่อคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์ คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินพิจารณากลับกรอง และเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ
๔. ปฏิบัติหน้าอื่นตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๖ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๖



(ศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ สืบคำ)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี