



## คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

### 1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อให้สถาบันสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
- 1.2 เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานและวางแผนในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง
- 1.3 เพื่อให้มีระบบฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน มีความทันสมัยของข้อมูลและมีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลอย่างเป็นระบบ
- 1.4 เพื่อให้ผู้บริหารเข้าถึงฐานข้อมูลต่างๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถตรวจสอบ ควบคุม เร่งรัด ติดตามงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ตลอดเวลา มีวิธีการทำงานที่มีความรวดเร็ว มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูง สามารถวัดผลงานได้

### 2. ขอบเขต

#### 2.1 การจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน

- 1) ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถาบัน
- 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา(SWOT) และประเมินสถานภาพของสถาบัน
- 3) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Corporate Objective) ของสถาบัน
- 4) กำหนดกลยุทธ์ของสถาบัน
- 5) จัดทำแผนพัฒนาสถาบันระยะ 5 ปี
- 6) กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) ในระยะ 5 ปี
- 7) กำหนดเป้าหมายของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถาบันในระยะ 5 ปี
- 8) นำแผนพัฒนาสถาบันระยะ 5 ปี เสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน
- 9) เผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและดำเนินงาน
- 10) ติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาสถาบัน โดยจัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน



## คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

### 2.2 กระบวนการบริหารและควบคุมงบประมาณ

- 1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยจัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก
- 3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

### 2.3 การจัดสรรงบประมาณ

- 1) การจัดสรรงบประมาณในสถาบัน
- 2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- 3) การโอนเงินงบประมาณ

### 2.4 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

- 1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

## 3. คำจำกัดความ

**3.1 การวางแผน** หมายถึง กระบวนการขั้นต้นของการบริหารงานทั้งหมด และเพื่อให้งานบรรลุตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้ การวางแผนจะต้องใช้กระบวนการตัดสินใจโดยใช้วิธีการเชิงระบบ

**3.2 แผนพัฒนาสถาบัน** หมายถึง แผนงานหลัก หรือแผนระยะยาวที่สถาบันได้กำหนดแนวทางแก้ปัญหาหรือพัฒนาไปอย่างกว้าง ๆ ให้สอดคล้องกับกับปรัชญาและปณิธานของสถาบัน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ในแผนนี้จะกล่าวถึงหลักการและเหตุผลอย่างย่อ ๆ และจำแนกออกเป็นแผนงานต่าง ๆ ซึ่งจะมีคำอธิบายอย่างสั้น ๆ แสดงถึงลักษณะของแผนงานนั้น ๆ ในแต่ละแผนงานจะแบ่งออกเป็นงานหรือโครงการที่จะดำเนินการจัดทำ โดยมีคำอธิบายย่อ ๆ ประกอบด้วยหลักการและเหตุผลอย่างสั้น ๆ จุดประสงค์ทั่วไป แนวทางในการดำเนินงานอย่างย่อ ๆ

**3.3 แผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง แผนที่ตัดทอนมาจากแผนพัฒนาสถาบัน โดยนำมากำหนดรายละเอียดที่จะต้องทำในรอบปีนั้นๆ โดยจะกำหนดวิธีปฏิบัติ ระยะเวลาที่ปฏิบัติและทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ การวางแผนพัฒนาและแผนประจำปีมีวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่ง คือเป็นแนวทางของงบประมาณ ที่จะต้องจัดทำแผนงานและโครงการอย่างชัดเจน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาสถาบันที่ได้กำหนดไว้ และต้องวางแผนให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมดของสถาบัน ไม่ว่าจะเป็นงานประจำ งานต่อเนื่อง งานใหม่ ดังนั้นทุกงานทุกโครงการจึงต้องปรากฏอยู่ในแผนอย่างชัดเจน



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

**3.4 งบประมาณ** หมายถึง แผนงานประจำปีที่ทำเป็นตัวเลข โดยครอบคลุมการดำเนินงานในทุกด้านของสถาบัน ทั้งการประมาณการรายรับ และประมาณการรายจ่าย

**3.4.1 การประมาณการรายได้**

เป็นวงเงินสำหรับจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยประมาณการจากรายได้ประเภทต่างๆ ตามระเบียบที่สถาบันกำหนด ดังนี้

- 1) เงินผลประโยชน์ ค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าบริการต่างๆ ที่เรียกเก็บจากนักศึกษา ตามประกาศของสถาบัน
- 2) รายได้หรือเงินผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของสถาบัน

ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี หากการประมาณการรายได้มีไม่เพียงพอ สถาบันจะจัดสรรเงินทุนเพิ่มเติมจากผู้รับใบอนุญาตมาเพิ่มเติม เพื่อการจัดทำงบประมาณเป็นงบประมาณสมดุล

**3.4.2 การประมาณการรายจ่าย แยกดำเนินการเป็นแต่ละกองทุนรวม 7 กองทุน ดังนี้**

- 1) กองทุนทั่วไป
- 2) กองทุนทรัพย์สินถาวร
- 3) กองทุนวิจัย
- 4) กองทุนห้องสมุดและเทคโนโลยี
- 5) กองทุนพัฒนาบุคลากร
- 6) กองทุนสงเคราะห์
- 7) กองทุนพัฒนาสถาบัน

ในแต่ละกองทุน สถาบันได้จัดทำงบประมาณแยกเป็นแผนงาน/โครงการ ดังนี้

- A แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา
- B แผนงานจัดการศึกษา
- C แผนงานวิจัย
- D แผนงานกิจกรรมนักศึกษา
- E แผนงานสนับสนุนการศึกษา
- F แผนงานบริการวิชาการ
- G แผนงานทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม



## คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

**3.5 ปีงบประมาณ** หมายถึงระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายนของปีหนึ่งถึงวันที่ 31 พฤษภาคมของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ปัจจุบัน เป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

### 4. หน้าที่ความรับผิดชอบ

#### 4.1 ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่

4.1.1 เป็นเลขานุการในคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และงบประมาณของสถาบัน

4.1.2 การจัดทำงบประมาณ ประสานทุกหน่วยงานเสนอเป้าหมาย และความต้องการงบประมาณ โดยทุกหน่วยงานจะต้องทำแผนงบประมาณระยะ 1 ปี ตามภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ ประกอบด้วย

- 1) การประมาณการเป้าหมาย จำนวนนักศึกษาล่วงหน้า
- 2) การประมาณการงบประมาณ พิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและแผนดำเนินการของสถาบัน ตามกรอบนโยบายของแผนพัฒนาสถาบัน และแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3) การกำหนดวงเงินงบประมาณขั้นต่ำที่ต้องการขอในแต่ละปี

4.1.3 การจัดสรรงบประมาณ จัดสรรแยกเป็น 4 ลักษณะ คือ

- 1) งบดำเนินการ จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายตามภารกิจของสถาบัน
- 2) งบลงทุน จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการลงทุนในโครงการต่างๆ โดยการจัดสรรมุ่งเน้นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้แก่ รายจ่ายค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 3) งบเงินอุดหนุน จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายอุดหนุนการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา เงินอุดหนุนค่าบำรุงสมาชิกสมาคมและสนับสนุนในเรื่องเงินทุนการศึกษา
- 4) เงินสำรองจ่าย เป็นค่าใช้จ่ายที่ตั้งสำรองไว้เพื่อจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น

4.1.4 การบริหารและควบคุมงบประมาณ จะต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งงบดำเนินการ งบลงทุน และงบเงินอุดหนุน ทั้งนี้ ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องของเรื่องนั้น ๆ

4.1.4 การติดตาม ตรวจสอบ และรายงาน ต้องมีการติดตาม ตรวจสอบและรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สถาบันได้รายงานผลดำเนินงาน โดยการศึกษา วิเคราะห์ เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานที่วางไว้



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

4.2 หัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่

- 1) เขียนงาน/โครงการในหน้าที่รับผิดชอบ
- 2) ร่วมพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน และจัดทำงาน/โครงการ และงบประมาณ
- 3) ปรับปรุงแก้ไขงาน/โครงการ และงบประมาณ
- 4) ใช้และปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- 5) รายงานผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

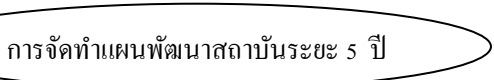
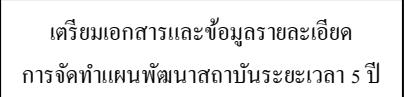
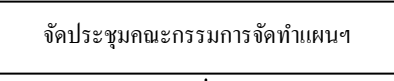
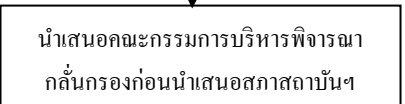
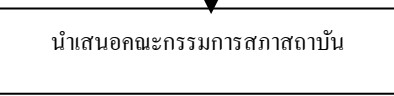

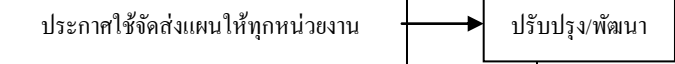
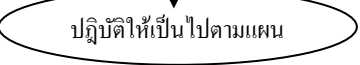
4.3 เจ้าหน้าที่ มีหน้าที่

- 1) ร่วมเขียนงาน/โครงการในหน้าที่รับผิดชอบกับหัวหน้าหน่วยงาน
- 2) ตรวจสอบวงเงินงบประมาณ ดำเนินการขอผูกพันงบประมาณ
- 3) จัดทำทะเบียนคุมการขอผูกพันงบประมาณ การเบิกจ่ายจริง และงบประมาณคงเหลือ แยกตามกองทุนและแผนงาน
- 4) ตรวจสอบหลักฐานการขอโอนวงเงินงบประมาณ
- 5) จัดทำรายงานเงินงบประมาณ รายจ่ายจริง และงบประมาณคงเหลือจำแนกตามกองทุนและแผนงาน

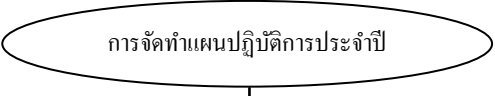

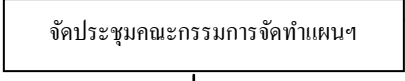
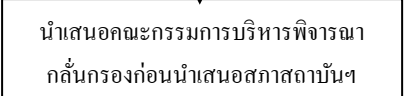
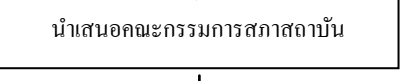
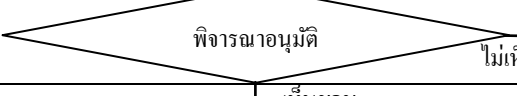

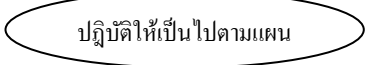
5 Work Flow การทำงาน ประกอบด้วย

- 5.1 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน
- 5.2 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 5.3 กระบวนการบริหารและควบคุมงบประมาณ
  - 5.3.1 การจัดทำงบประมาณ
  - 5.3.2 การบริหารและควบคุมงบประมาณ
  - 5.3.3 การติดตามและประเมินผล

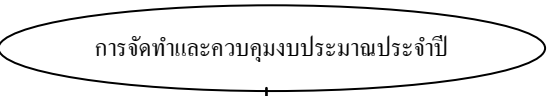

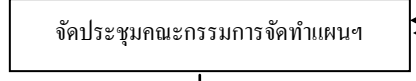
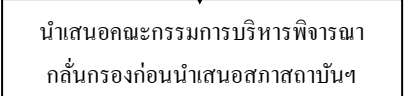
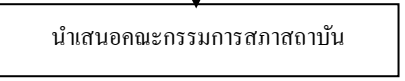
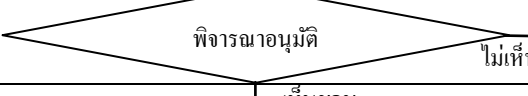
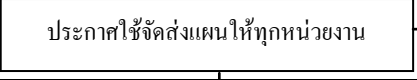
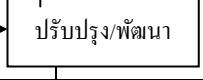
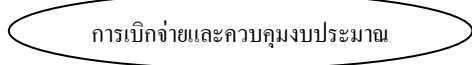
5.1 Work Flow กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน

ที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา (หน่วย)	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ
1				
2		สัปดาห์ที่ 2 ของเดือน กพ.	จัดเตรียมเอกสารตามรายละเอียดของแบบฟอร์ม	เลขานุการคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
3		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน กพ. ประสานทุกหน่วยระดมสมองเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ คำนึงการและสรุป เสนอที่ประชุมสัปดาห์ที่ 3 ของเดือน กพ.	พิจารณากำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตลอด 5 ปี โดยให้มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสถาบันจัดทำแผนพัฒนาระยะ 5 ปี ที่จะใช้ขับเคลื่อนทุกพันธกิจของสถาบัน	คณะกรรมการจัดทำแผนฯ
4		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน มีค.	นำเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตลอดทั้งกลยุทธ์และโครงการต่างๆ ตลอด 5 ปี เสนอคณะกรรมการบริหารพิจารณา กลั่นกรองก่อนนำเสนอสภาสถาบัน	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร
5		สัปดาห์ที่ 4 ของเดือน มีค.	นำแผนพัฒนาสถาบันเสนอคณะกรรมการสภาสถาบันฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เลขานุการคณะกรรมการสภาสถาบัน
6				
7			ดำเนินการจัดส่งแผนให้ทุกหน่วยงาน	ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป
8			ปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน	ทุกหน่วยงาน

5.2 Work Flow กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี


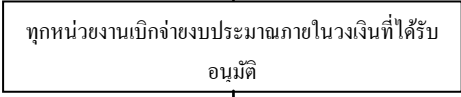
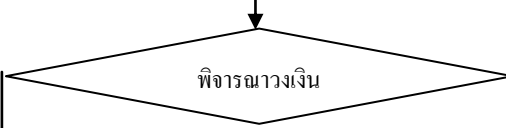
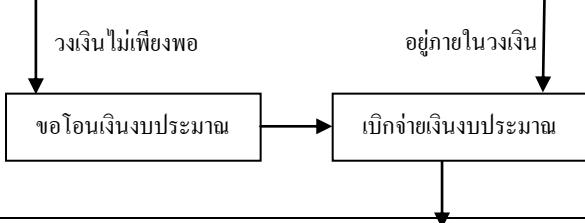
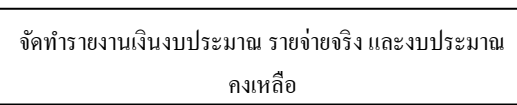
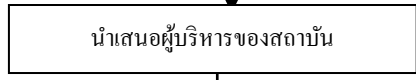
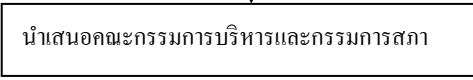
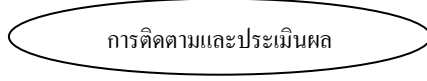
ที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา (หน่วย)	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ
1				
2		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน มีค.	จัดส่งเอกสารการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามรายละเอียดของแบบฟอร์ม	เลขานุการคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
3		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน เม.ย.ประชุมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	รวบรวมรายละเอียดโครงการ/งาน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของทุกหน่วยงาน จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้ขับเคลื่อนทุกพันธกิจของสถาบัน	เลขานุการคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
4		สัปดาห์แรกของเดือน พค.	นำแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอคณะกรรมการบริหารพิจารณา ก่อนนำเสนอสภาสถาบัน	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร
5		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน พค.	นำแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอคณะกรรมการสภาสถาบันฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เลขานุการคณะกรรมการสภาสถาบัน
6				
7			ดำเนินการจัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีให้ทุกหน่วยงาน	ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป
8			ปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน	ทุกหน่วยงาน

5.3.1 Work Flow กระบวนการบริหารและควบคุมงบประมาณ-การจัดทำงบประมาณ

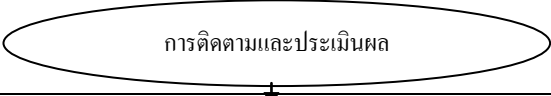
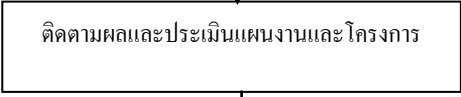

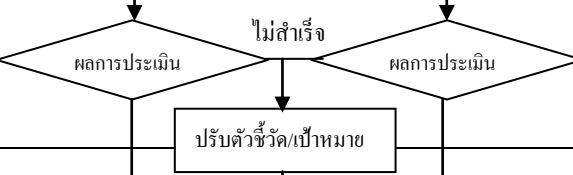
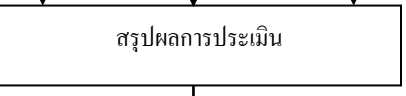
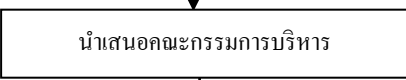
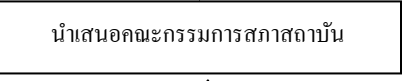

ที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา (หน่วย)	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ
1				
2		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน มีค.	จัดส่งเอกสารค่าของงบประมาณประจำปีตามรายละเอียดของแบบฟอร์ม	เลขานุการคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
3		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน เมย.ประชุมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	รวบรวมรายละเอียดค่าของงบประมาณ สรุปจัดทำเป็นงบประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายประจำปี นำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนฯ เพื่อพิจารณาจัดทำเป็นงบประมาณสมดุล	เลขานุการคณะกรรมการจัดทำแผนฯ
4		สัปดาห์แรกของเดือน พค	นำงบประมาณประจำปีเสนอคณะกรรมการบริหารพิจารณา กลั่นกรองก่อนนำเสนอสภาสถาบัน	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร
5		สัปดาห์ที่ 3 ของเดือน พค.	นำงบประมาณประจำปีเสนอคณะกรรมการสภาสถาบันฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เลขานุการคณะกรรมการสภาสถาบัน
6				
7	 		ดำเนินการจัดส่งงบประมาณประจำปีให้ทุกหน่วยงาน	ผู้อำนวยการส่วนบริหารงานทั่วไป
8			การเบิก-จ่าย ควบคุม และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ	ทุกหน่วยงาน



5.3.2 Work Flow กระบวนการบริหารและควบคุมงบประมาณ - (การบริหารและควบคุมงบประมาณ)

ที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา (หน่วย)	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ
1				
2		ตั้งแต่ 1 มิ.ย.ปัจจุบันถึง 31 พค.ของปีถัดไป	ดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามแผนงาน/งาน/โครงการภายในวงเงินวงเงินที่ได้รับอนุมัติ	ทุกหน่วยงาน
3				
4		การเบิกจ่ายภายใน 3 วันหลังจากได้รับอนุมัติให้โอนงบประมาณ และเอกสารประกอบการเบิกจ่ายครบถ้วน	ดำเนินการขออนุมัติงบประมาณ การเบิกจ่ายจะต้องอยู่ในวงเงิน หากมีความจำเป็นและเหตุผลสมควรให้อธิการบดีมีอำนาจพิจารณาโอนเงินงบประมาณระหว่างหมวดจ่ายของงบดำเนินการหรือเปลี่ยนแปลงรายการของงบดำเนินการได้	กลุ่มงานการเงินฯ ส่วนบริหารงานทั่วไป
5		ทุกวันที่ 20 ของเดือนถัดไป	สรุปการขออนุมัติงบประมาณ และรายจ่ายจริงในแต่ละเดือนจัดทำรายงานเงินงบประมาณ รายจ่ายจริง และงบประมาณคงเหลือ	กลุ่มงานการเงินฯ ส่วนบริหารงานทั่วไป
6		ทุกเดือน	นำรายงานเงินงบประมาณฯ เสนอผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน	กลุ่มงานการเงินฯ
7		ทุกครั้งที่มีการประชุม	นำรายงานเงินงบประมาณฯ เสนอที่ประชุม	เลขานุการคณะกรรมการฯ
8		ทุก 6 เดือน	ติดตาม ตรวจสอบและรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ เปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานที่วางไว้	ทุกหน่วยงาน

5.3.2 Work Flow กระบวนการบริหารและควบคุมงบประมาณ - (การติดตามและประเมินผล)

ที่	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา (หน่วย)	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ
1				
2				
3		ทุก 6 เดือน	ประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จในโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	ทุกหน่วยงาน
4		ทุก 6 เดือน	พิจารณาตัวชี้วัดการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการ หากไม่สามารถดำเนินการได้ตามตัวชี้วัด/เป้าหมาย นำเสนอขอปรับตัวชี้วัดหรือเป้าหมายของโครงการและแผนงาน	ทุกหน่วยงาน
5		ทุก 6 เดือน	สรุปผลการประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จในโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทั้งแผนงานและแผนเงิน นำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และงบประมาณของสถาบันพิจารณาให้ความเห็นชอบ	งานนโยบาย/งบประมาณ ส่วนบริหารงานทั่วไป
6		เดือนพฤษภาคม	นำผลการประเมินฯ เสนอคณะกรรมการบริหาร	เลขานุการคณะกรรมการบริหาร
7		เดือนพฤษภาคม	นำผลการประเมินฯ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถาบัน	เลขานุการคณะกรรมการสถาบัน
8				



## คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร :

แก้ไขครั้งที่ :

วันที่บังคับใช้ :

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

### 6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

#### 6.1 การจัดแผนพัฒนาสถาบัน

ในการจัดทำแผนพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งภา  
สถาบัน คณะผู้บริหารของสถาบัน จัดทำเป็นแผนพัฒนาระยะ 5 ปี โดยมีขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน  
ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และงบประมาณของสถาบัน
2. ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนฯ เพื่อหารือทิศทางพัฒนาสถาบัน
3. นำกรอบแนวในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 การประเมินสถานการณ์ (SWOT Analysis)

- 1.1 การเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญที่มีต่อสถาบัน
- 1.2 พัฒนาการของสถาบัน
- 1.3 วิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอก

#### ส่วนที่ 2 ทิศทางการพัฒนาสถาบัน ระยะ 5 ปี

- 2.1 ปณิธาน
- 2.2 วิสัยทัศน์
- 2.3 พันธกิจ

#### ส่วนที่ 3 เป้าหมายในการดำเนินงานของแผนพัฒนาสถาบัน

- 3.1 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
- 3.2 เป้าประสงค์
- 3.3 กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา

#### ส่วนที่ 4 โครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา

4. เสนอแผนพัฒนาสถาบัน (ฉบับร่าง) ต่อคณะกรรมการบริหารให้ความเห็นชอบ
5. ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารและนำเสนอต่อที่ประชุมสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอนุมัติ
6. จัดทำรูปเล่มเอกสารแผนพัฒนาสถาบัน และเผยแพร่ให้ทุกคนในสถาบันรับทราบและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ
7. หลังจากแผนพัฒนาฯ ได้รับการอนุมัติจากสภาสถาบัน และมีผลบังคับใช้ จะมีการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ ทั้งรายโครงการ รายแผน/แผนงาน รายประเด็นยุทธศาสตร์ และพันธกิจทั้ง 4 ตามรอบระยะเวลาเป็นรายปี มีการประเมินกลางแผน และประเมินเมื่อสิ้นแผนพัฒนาฯ ทั้งฉบับ และในแต่ละปีจะมีการปรับแผนพัฒนาฯ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมรวมทั้งนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษา และจะมีการทบทวนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้สามารถบรรลุผล



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

6.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จะเชื่อมโยงและมีการถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานสู่การปฏิบัติ โดยผ่านโครงการยุทธศาสตร์และกิจกรรม ตามภารกิจพื้นฐานที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจะดำเนินงานตาม โครงสร้างแผนงานของระบบงบประมาณ ทั้ง 7 แผน ดังนี้

- A แผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา
- B แผนงานจัดการศึกษา
- C แผนงานวิจัย
- D แผนงานกิจกรรมนักศึกษา
- E แผนงานสนับสนุนการจัดการศึกษา
- F แผนงานบริการวิชาการ
- G แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจะดำเนินงานจำแนกเป็นกองทุนต่างๆ รวม 7 กองทุน ดังนี้

- 1) กองทุนทั่วไป
- 2) กองทุนทรัพย์สินถาวร
- 3) กองทุนวิจัย
- 4) กองทุนห้องสมุดและเทคโนโลยี
- 5) กองทุนพัฒนาบุคลากร
- 6) กองทุนสงเคราะห์
- 7) กองทุนพัฒนาศาสนสถาน

หน่วยงานต่างๆ จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ประมาณการรายได้ และประมาณการรายจ่าย ส่งงานแผนงาน กลุ่มการเงินการคลังและนโยบาย ส่วนบริหารงานทั่วไป เพื่อรวบรวมจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี ประมาณการ รายได้ประจำปีในภาพรวม และพิจารณากรอบเงินรายจ่าย นำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และงบประมาณของสถาบัน ให้ความเห็นชอบ และนำข้อเสนอแนะปรับปรุงแล้วนำเสนอคณะกรรมการบริหาร พิจารณาก่อนนำเสนอสภาสถาบันพิจารณาอนุมัติ



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

6.3 การบริหารงบประมาณและควบคุมงบประมาณ

6.3.1 การบริหารงบประมาณ

ทุกหน่วยงานของสถาบัน จะต้องรับผิดชอบการใช้งบประมาณประจำปีที่ได้รับให้เป็นไปตามกองทุนตามแผนงาน ตามเป้าหมายที่ได้ขอตั้ง และต้องเป็นไปตามระเบียบสถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาลงกรณ์ ว่าด้วย การเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2549 หมวด 4 การงบประมาณ ข้อ 21, 22, 23 ดังนี้

ข้อ 21 ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณใด ให้เบิกจ่ายจากงบประมาณภายในปีงบประมาณนั้น หากมีเหตุผลและความจำเป็นจะต้องเบิกจ่ายข้ามปี หรือกักเงินไว้จ่ายเหลือในปี ให้จัดทำรายละเอียดเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณากลับกรองนำเสนอสภาสถาบันอนุมัติ

ข้อ 22 ในกรณีที่มีการโอนหมวดรายจ่ายหรือเปลี่ยนแปลงรายการหรือตั้งงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปีหรือลดงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้ปฏิบัติดังนี้

- (1) ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหตุผลสมควรให้อธิการบดีมีอำนาจพิจารณาโอนเงินงบประมาณระหว่างหมวดรายจ่ายของงบดำเนินการหรือเปลี่ยนแปลงรายการของงบดำเนินการได้ โดยไม่เพิ่มวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การโอนเงินงบประมาณเพื่อเริ่มโครงการใหม่ระหว่างปีที่มีผลเป็นภาระผูกพันกับงบประมาณปีต่อไป และการโอนงบประมาณหรือเปลี่ยนแปลงรายการของงบลงทุนให้นำเสนอสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (2) การโอนหมวดรายจ่ายหรือการเปลี่ยนแปลงรายการ โดยเพิ่มวงเงินงบประมาณรายจ่ายให้อธิการบดีนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณากลับกรองเสนอสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (3) ในกรณีจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินรายได้เกินวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไว้แล้วให้อธิการบดีเสนอขอจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปีต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณากลับกรองและนำเสนอสภาสถาบันเพื่ออนุมัติเป็นงบประมาณเพิ่มเติม
- (4) ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องลดงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้อธิการบดีนำเสนอคณะกรรมการเพื่อกลับกรองและเสนอให้สภาสถาบันอนุมัติ
- (5) การเพิ่มวงเงินงบประมาณสำหรับรายจ่ายลงทุนเครื่องมือและอุปกรณ์แต่ละรายการ โดยไม่เพิ่มวงเงินงบประมาณรวมที่ได้รับสำหรับรายจ่ายลงทุนเครื่องมือและอุปกรณ์ทั้งหมดในปีงบประมาณนั้นให้อธิการบดีเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ แล้วนำเสนอคณะกรรมการเพื่อทราบ
- (6) ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องใช้จ่ายเงินในระหว่างปีงบประมาณ โดยไม่ได้กำหนดรายการไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้อธิการบดีอนุมัติให้ใช้จ่ายจากเงินสำรองทั่วไป และนำเสนอคณะกรรมการเพื่อทราบ



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

ข้อ 23 ถ้างบประมาณรายจ่ายประจำปี ปีใดออกใช้ไม่ทัน ให้อธิการบดีเสนอสภาสถาบันอนุมัติให้ใช้วงเงินงบประมาณเท่าที่เคยได้รับอนุมัติในปีที่ล่วงแล้วไปพลางก่อน

6.3.2 การควบคุมงบประมาณ

การใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการควบคุมทั้งงบประมาณรายรับ และงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยทุกหน่วยงานของสถาบันจะต้องควบคุมการเบิกใช้งบประมาณให้อยู่ภายในวงเงินงบประมาณที่ขอตั้ง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บเงินรายได้ของสถาบันจะต้องติดตามให้มีเงินรายได้จริงเป็นไปตามประมาณการที่ได้ตั้งไว้ โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) เจ้าหน้าที่งบประมาณจะต้องดำเนินการผูกพันงบประมาณทุกรายการก่อนการเบิกจ่าย
- 2) จัดทำทะเบียนคุมงบประมาณรายรับจำแนกตามเงินผลประโยชน์ ค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าบริการต่างๆ ที่เรียกเก็บจากนักศึกษา ตามประกาศของสถาบัน และรายได้หรือเงินผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของสถาบัน
- 3) จัดทำทะเบียนคุมงบประมาณรายจ่าย จำแนกตามกองทุน และในแต่ละกองทุนแยกเป็นแผนงาน และในแต่ละแผนงานแยกเป็นงบดำเนินการ งบลงทุน เงินอุดหนุน และเงินสำรองจ่าย
- 4) จัดทำรายงานเงินงบประมาณ รายจ่ายจริง และงบประมาณคงเหลือนำเสนอผู้บริหาร
- 5) ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนเงินของทุกกิจกรรม/โครงการ และให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วม

6.3.3 ระบบติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์ ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการตามแผนพัฒนาฯ เมื่อเทียบกับเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์เป็นไปตามเป้าประสงค์หรือไม่มากน้อยเพียงใด ซึ่งในกรณีพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนด ก็นำไปสู่การปรับกลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาสถาบันฯ ดำเนินการดังนี้

- 1) การปรับแผนพัฒนาสถาบันฯ ระยะ 5 ปี

เมื่อขั้นตอนการวางแผนเสร็จสิ้น มีการนำโครงการต่างๆ ในแผนไปปฏิบัติในแต่ละปี จะมีการตรวจสอบหรือการติดตามควบคุม โดยการนำผลงานที่ปฏิบัติจริงมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ในแต่ละปี ผลที่ได้จากการ



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

ตรวจสอบหรือติดตามควบคุมอาจเป็นไปได้ 2 กรณี คือ ผลงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ กับผลงานที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ในกรณีหลังก็จะเข้าสู่ขั้นตอนของการปรับปรุงแก้ไข โดยต้องนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากการประเมินมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และนำสู่การกำหนดแนวทางแก้ไขต่างๆ ต่อไป

2) กำหนดขอบเขต และแนวทางของการติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลจะประเมินตามตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผน ส่วนโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ซึ่งจะมีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี จะมีการประเมินตามตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ และระดับผลผลิต (Output) ของโครงการ โดยจะมีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายโครงการ แล้วทำการสรุปเป็นรายงานทั้งแผนพัฒนาฯ และแผน แผนงาน/โครงการ เพื่อเสนอที่ประชุมในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน

3) วิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล จะมีการติดตามตั้งแต่ระดับเล็กสุดคือ ระดับโครงการยุทธศาสตร์/แผนงาน และแผน จนถึงระดับใหญ่สุด คือ ระดับแผนพัฒนาฯ โดยดำเนินการตามขอบเขต และแนวทาง ทั้งแผนงาน และแผนเงิน โดยเปรียบเทียบค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดระดับผลลัพธ์ (Outcome) และระดับผลผลิต (Output) ของโครงการที่ตั้งไว้กับผลการดำเนินงาน และเปรียบเทียบแผนการใช้จ่ายงบประมาณกับผลการใช้จ่ายจริงที่ตั้งไว้ในแผน

สำหรับระดับแผนพัฒนาฯ จะมีการประเมินผลแผนพัฒนาฯ ทั้งฉบับ ว่าสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าประสงค์ ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และพันธกิจทั้ง 4 ด้าน รวมทั้งด้านการสนับสนุนทุกพันธกิจหรือไม่

ในระดับแผนปฏิบัติการประจำปี ใช้เกณฑ์ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนา ระยะ 5 ปี โดยให้มีการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี และงบประมาณประจำปี ดังนี้

3.1) การประเมินผล แบ่งเป็น ประเมินตามขอบเขต และประเมินผลตามเวลา

3.1.1) ประเมินตามขอบเขต ซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ของแผนพัฒนาสถาบัน และตัวชี้วัดตามกิจกรรม/โครงการของแผนปฏิบัติการประจำปี

3.1.2) ประเมินผลตามเวลา ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานประจำปีเป็นรายไตรมาส คือ 6 เดือน 9 เดือน 12 เดือน

3.2) วิธีการประเมิน ด้วยระบบการติดตามการประเมินผลของสถาบันตามแผนงาน แผนเงินของทุกกิจกรรม/โครงการ และให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วม



คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

7. มาตรฐานคุณภาพงาน

- 7.1 แผนพัฒนาสถาบัน คณะกรรมการจัดทำแผนฯ มีความเข้าใจ และร่วมกันปฏิบัติงาน ร้อยละ 90 ได้แยกดำเนินการเป็นรายปีถูกต้อง เหมาะสม
- 7.2 แผนปฏิบัติการ ได้มีการจัดเตรียมเอกสารและข้อมูลที่ใช้ ได้ครบถ้วนและถูกต้องร้อยละ 100 และผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจระดับมาก
- 7.3 มีการจัดประชุมชี้แจงเอกสารและข้อมูลได้ชัดเจน โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมร้อยละ 95
- 7.4 การเขียนโครงการสอดคล้องกับภาระหน้าที่ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญครบถ้วนร้อยละ 90 คือ
  - 1) ชื่อโครงการ
  - 2) หลักการและเหตุผล
  - 3) วัตถุประสงค์
  - 4) ระยะเวลาดำเนินการ
  - 5) งบประมาณที่ใช้
  - 6) ตัวชี้วัดในการดำเนินการ
- 7.5 คณะกรรมการจัดทำแผนฯ พิจารณางาน/โครงการ ได้เหมาะสมกับงบประมาณ และมีความพึงพอใจ ผลการพิจารณา ร้อยละ 90
- 7.6 มีการติดตามแผนพัฒนาสถาบันระยะ 5 ปี และนำผลไปปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทุกปี
- 7.7 มีการติดตามแผนปฏิบัติการ และงบประมาณประจำปี ทุก 6 เดือน
- 7.8 มีการประเมินผลงาน ตรวจสอบความก้าวหน้าของงานหรือโครงการในจำนวนร้อยละ 80 ของโครงการทั้งหมด
- 7.9 รายงานเงินงบประมาณ รายจ่ายจริง และงบประมาณคงเหลือ นำเสนอผู้บริหารมีความสมบูรณ์ ครบถ้วนร้อยละ





คู่มือการปฏิบัติงาน

รหัสเอกสาร : \_\_\_\_\_  
แก้ไขครั้งที่ : \_\_\_\_\_  
วันที่บังคับใช้ : \_\_\_\_\_

ชื่อเอกสาร : การจัดการระบบแผนงานและงบประมาณ

8. เอกสารอ้างอิง

- 8.1 พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550
- 8.2 ระเบียบสถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาลงกรณ์ ว่าด้วย การเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2549

9. แบบฟอร์มที่ใช้

- 1) แบบ ผง. 02 รายละเอียดงาน/โครงการ
- 2) แบบ ผง. 03 รายละเอียดแผนงาน งาน/โครงการ และงบประมาณ
- 3) แบบ งบ. 01 แบบตรวจสอบและขอผูกพันงบประมาณ
- 4) แบบ งบ. 02 รายละเอียดการประมาณการรายจ่ายประจำปี
- 5) แบบ งบ. 06 อัตราค่าจ้างของผู้ปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ
- 6) แบบ งบ. 07 รายละเอียดค่าของงบประมาณหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- 7) แบบ งบ. 20 รายละเอียดการประมาณการรายได้ค่าลงทะเบียนเรียน
- 8) แบบ งบ. 31 จำนวนนักศึกษา