



แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564)

ฉบับปรับปรุงปี 2562

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

คำนำ

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุงปี 2562 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เป็นแผนที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัย และแนวทางในการใช้ทรัพยากรและสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย ซึ่งแผนกลยุทธ์ทางการเงินฉบับนี้ มีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุงปี 2562

สำหรับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินนั้น เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินของมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกมาประกอบการพิจารณา เป็นกรอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปี 2562	1
ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	9
2.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	9
2.2 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	9
2.3 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	10
2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านการเงิน	10
2.5 แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน	12
ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	13
3.1 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน	13
3.2 ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์ทางการเงิน	14
3.3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	15
3.4 แผนการขอตั้งงบประมาณรายรับ-รายจ่าย	16
ส่วนที่ 4 การบริหารและจัดการงบประมาณ	18
4.1 การจัดทำงบประมาณรายจ่าย	18
4.2 หลักเกณฑ์ในการกำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	23
4.3 แนวทางการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ	24
ภาคผนวก	25

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุงปี 2562 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปี 2562 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย เป็นกรอบแนวคิดในการวางแผนและกำหนดแนวทางการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยในช่วง 5 ปี โดยมีเป้าหมายในการบริหารจัดการงบประมาณอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนนำไปสู่การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปี 2562

ปรัชญา

“การศึกษาเป็นหัวใจของการพัฒนาท้องถิ่น”

วิสัยทัศน์

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับประเทศในการผลิตและพัฒนาครู และเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นบนพื้นฐานศาสตร์พระราชา”

พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยนำไปสู่วิสัยทัศน์ ได้กำหนดพันธกิจหลักไว้ 5 ด้าน ได้แก่

- 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
- 2) ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพ ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน
- 3) สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ ด้วยการวิจัยและการบริการวิชาการ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานศาสตร์พระราชา

- 4) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในศิลปะ และวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
- 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานวิชาชีพ
- 2) เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีอัตลักษณ์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงาน ตลอดจนสร้างโอกาสทางการศึกษา โดยร่วมมือกับองค์กรทั้งในและ ต่างประเทศ
- 3) เพื่อนำองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ จากการวิจัย และการบริการวิชาการ สู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานศาสตร์พระราชา
- 4) เพื่อให้นักศึกษา บุคลากร และผู้สนใจ มีความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
- 5) เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดี

ค่านิยมหลัก

C	Community	สถาบันอุดมปัญญาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้ก้าวไกล
M	Moral	สร้างบัณฑิตดีสู่สังคมไทยด้วยอุดมการณ์แห่งศีลธรรม
R	Royal	น้อมนำพระราชดำริมาปฏิบัติเพื่อพัฒนาสังคม
U	Unity	ด้วยจิตอาสาพัฒนาสถาบันเป็นหนึ่งเดียว

อัตลักษณ์

“บัณฑิตมีทักษะชีวิต จิตสาธารณะ และสู้นาน”

ทักษะชีวิต หมายถึง ความสามารถของบัณฑิตในการปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง และเลือกทางเดินชีวิตที่เหมาะสม เพื่อดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ รวมทั้งสามารถเผชิญปัญหาต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวในสภาพสังคมปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ทักษะ 10 ประการ ดังนี้

1. ทักษะการตัดสินใจ
2. ทักษะการแก้ปัญหา
3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์
4. ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ
5. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ทักษะการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล
7. ทักษะการตระหนักรู้ในตน

8. ทักษะการเข้าใจผู้อื่น
9. ทักษะการจัดการกับอารมณ์
10. ทักษะการจัดการกับความเครียด

จิตสาธารณะ หมายถึง บัณฑิตมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ตระหนักรู้ และคำนึงถึงส่วนรวมร่วมกัน ช่วยเหลือสังคม ไม่ทำให้ผู้อื่นหรือสังคมเดือดร้อนได้รับความเสียหาย

ภูมิกาย หมายถึง บัณฑิตมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ขยัน มานะ อดทน มีความเพียรพยายาม มีวินัย มีมนุษยสัมพันธ์ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มีคุณลักษณะ เป็นคนดี มีความรู้ดี บุคลิกภาพดี สุขภาพดี และเป็นพลเมืองดี (5 ดี)

คนดี หมายถึง บัณฑิตมีความสุภาพอ่อนน้อม กตัญญูรู้คุณ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน มีสำนึกรักท้องถิ่นและความเป็นไทย

ความรู้ดี หมายถึง บัณฑิตรู้จักแสวงหาความรู้ มีความรู้และประสบการณ์ในสาขาวิชาที่ศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม

บุคลิกภาพดี หมายถึง บัณฑิตมีลักษณะท่าทาง การพูดจา การแต่งกายดี มีมนุษยสัมพันธ์ การวางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ และมีความเข้าใจในวัฒนธรรมข้ามชาติ

สุขภาพดี หมายถึง บัณฑิตมีสุขภาวะที่ดีครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ สุขภาวะกาย สุขภาวะจิต สุขภาวะสังคม และสุขภาวะปัญญา

พลเมืองดี หมายถึง บัณฑิตมีวินัย มีความรับผิดชอบ เคารพกฎระเบียบของสังคม เสียสละ มีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

เอกลักษณ์

“สถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น”

ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

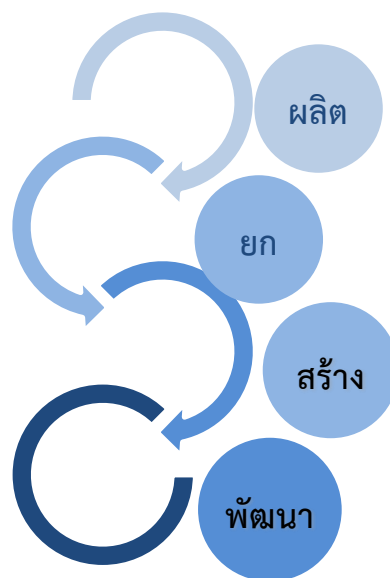
กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 **ผลิต**และพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 **ยก**กระดับคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 **สร้าง**และถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 **พัฒนา**ระบบบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย



- เป้าประสงค์ที่ 1.1** เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับประเทศในการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 1.2 สร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษา
- 1.3 บัณฑิตครูมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ มีจิตวิญญาณ
ความเป็นครู และคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ 4 ประการ
- 1.4 บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ

กลยุทธ์

1. จัดทำแผนการผลิตและพัฒนาศักยภาพครูให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติและความต้องการของประเทศ
2. ปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการผลิตครูให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย school Integrated Learning (SIL) และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
3. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ
4. บ่มเพาะนักศึกษาครู ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และคุณลักษณะ 4 ประการ
5. สร้างระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงกับสถานศึกษาและท้องถิ่น
6. ส่งเสริมการวิจัยสาขาวิชาชีพครูและเครือข่ายการวิจัยและบริการวิชาการทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ
7. พัฒนาโรงเรียนสาธิตฯ ให้เป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการและการวิจัย เป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนในท้องถิ่น
8. ยกย่องสมรรถนะครูประจำการ โดยเฉพาะศิษย์เก่า และบ่มเพาะสมรรถนะใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
9. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับบัณฑิตและศิษย์เก่าครูที่เข้าสู่วิชาชีพครู

เป้าประสงค์

- 2.1 ยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ
- 2.2 อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ
- 2.3 บัณฑิตมีอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่น และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
2. พัฒนาหลักสูตรสองภาษา หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรทวิวุฒิ (Dual Degree) และหลักสูตรที่เป็นความร่วมมือกับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น
3. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ ให้บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนานักศึกษา และสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น
4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต
5. พัฒนาศักยภาพอาจารย์ผู้สอนให้เป็นมืออาชีพ
6. ผลิตบัณฑิตตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ
7. ผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย
8. ส่งเสริมนักศึกษาให้มีความรู้และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมล้านนา

เป้าประสงค์ที่

- 3.1 ชุมชนท้องถิ่นได้รับการพัฒนา ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม
- 3.2 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้แบบครบวงจร (One Stop Service) ด้านภาษา ศิลปวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อม
- 3.3 มหาวิทยาลัยมุ่งดำเนินงานเพื่อสนองโครงการตามศาสตร์พระราชา

กลยุทธ์

1. สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในจังหวัดเชียงใหม่และแม่ฮ่องสอน ในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามพันธกิจ และศักยภาพของมหาวิทยาลัย
2. บูรณาการการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษาและ/อาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่น
3. บูรณาการการบริการวิชาการและความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามเป้าหมาย
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและระบบฐานข้อมูล (Big Data) ของมหาวิทยาลัย รวมถึงระบบและกลไกการให้บริการด้านการวิจัยและการบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยแบบครบวงจร
5. สร้างนักวิจัยชุมชนด้วยระบบนักวิจัยเป็นพี่เลี้ยงให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
6. สร้างรายได้จากศูนย์กลางการเรียนรู้แบบครบวงจร (One Stop Service)
7. ศึกษา วิจัย ส่งเสริม และสืบสานโครงการพระราชดำริบนพื้นฐานศาสตร์พระราชา

เป้าประสงค์

- 4.1 มหาวิทยาลัยบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักธรรมาภิบาล
- 4.2 มหาวิทยาลัยบริหารจัดการและพัฒนาพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
- 4.3 มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการเพื่อดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์

1. ปรับปรุง/พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล
2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรให้เกิดมูลค่าเพิ่มอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. ขับเคลื่อนแผนแม่บทการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยตามบริบทของแต่ละพื้นที่ และจัดหาทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาตามแผนแม่บทที่วางไว้
4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่เป็นคนดี และคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ความสามารถ และศักยภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่
5. เสริมบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียนการสอนและการวิจัยกับการพัฒนาท้องถิ่น
6. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ส่วนที่ 2

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

2.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปี 2562 ได้จัดทำขึ้นภายใต้เจตนารมณ์ของการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการกำหนดเป้าประสงค์กลยุทธ์ ตลอดจนตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินโครงการให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปี 2562 เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.2 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

1. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ คำนวณ คำนึงและเกิดความยั่งยืนกับมหาวิทยาลัย
2. เพื่อสร้างระบบและกลไกในการจัดสรรงบประมาณ ทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ การใช้จ่ายงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และเอื้อต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย
3. เพื่อพัฒนาข้อมูลทางการเงินและข้อมูลงบประมาณให้เป็นปัจจุบัน สะดวกต่อการนำไปประกอบการพิจารณาและการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย
4. เพื่อให้มีการติดตาม การประเมินผล และนำข้อมูลงบประมาณที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

2.3 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการร่วมระดมความคิด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ตามคำสั่งเลขที่ 125/2558 เพื่อดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปี 2562
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ทางการเงิน โดยระดมความคิดจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน บุคลากรกองคลังและกองนโยบายและแผน
3. การวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อการตัดสินใจ ได้แก่ แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากข้อมูลงบประมาณย้อนหลังของมหาวิทยาลัย เพื่อแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัย และแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มทางการเงินในอนาคตของมหาวิทยาลัย
4. จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดยุทธศาสตร์ทางการเงิน เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย สำหรับเป็นแนวทางในการบริหารจัดการทางการเงินเพื่อผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
5. เสนอแผนกลยุทธ์ทางการเงินมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัย ให้บุคลากรและหน่วยงานมหาวิทยาลัยทราบ

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านการเงิน

ผลการวิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานด้านการเงินของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมาพบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่สามารถนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ด้านการเงินของมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารการเงินและเข้าใจระบบการบริหารทางการเงิน
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ
3. การเบิกจ่ายงบประมาณโดยใช้ระบบงบประมาณ การเงิน พัสดุ และบัญชีกองทุนโดยเกณฑ์พึงรับพึงจ่ายลักษณะ 3 มิติ และระบบ GFMS
4. มีการเบิกจ่ายตามระเบียบกระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง และข้อบังคับต่าง ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด
5. มีข้อมูลทางการเงินชัดเจน จัดทำงบการเงินอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้
6. ผู้บริหารสามารถตรวจสอบผลการใช้จ่ายงบประมาณได้ตลอดเวลา เพื่อใช้สำหรับการตัดสินใจในการบริหารงาน
7. ไม่มีหนี้สินและภาระที่ต้องเสียดอกเบี้ยจ่ายต่าง ๆ

8. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบด้านการเงิน
9. มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
10. การจัดเก็บรายได้มีระเบียบที่ชัดเจน ทำให้รายได้เป็นไปตามเป้าหมาย

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ระบบข้อมูลไม่สามารถแยกรายละเอียดได้ในบางประเด็น ระบบบัญชี 3 มิติที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการยังไม่ครบวงจร
2. บุคลากรบางส่วนขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี
3. ปริมาณงานมาก บุคลากรไม่เพียงพอกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น บางครั้งขาดการตรวจสอบ
4. มีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่เอื้อต่อการจัดหารายได้

โอกาส (Opportunities)

1. มีแหล่งงบประมาณที่ชัดเจน
2. มีระบบบันทึกข้อมูลทางการเงินและบัญชีที่ถูกต้องทันสมัย
3. มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลจากสำนักงบประมาณและกรมบัญชีกลาง เช่น ระบบการบริหารการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐของกรมบัญชีกลาง ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
4. มหาวิทยาลัยมีพื้นที่สำหรับการจัดหารายได้ เช่น การให้เช่าพื้นที่ รวมถึงบุคลากรมีศักยภาพในการให้บริการทางวิชาการ และการวิจัย

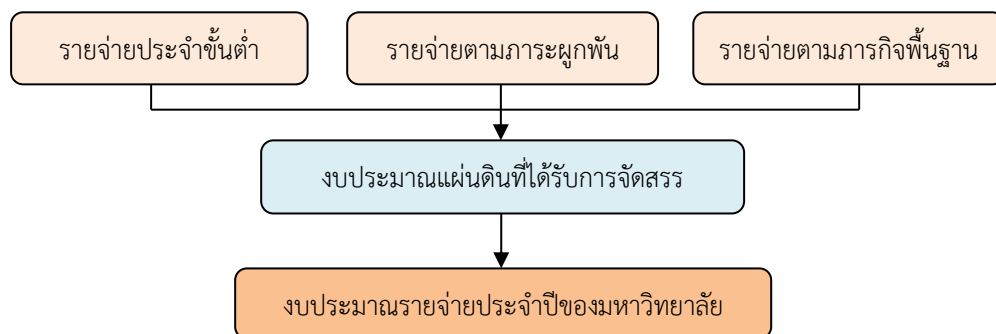
อุปสรรค (Threats)

1. นโยบายการให้กู้ยืมเงินจากกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และกองทุนให้กู้ยืม มีความไม่แน่นอน และมีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติ และไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา
2. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขาดความเสถียรภาพ ทำให้ระบบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินขัดข้อง
3. ข้อกำหนดในระเบียบปฏิบัติงานไม่มีความยืดหยุ่น
4. นโยบายของรัฐเปลี่ยนแปลงบ่อย
5. การประสานงานภาครัฐล่าช้า บางครั้งมีข้อคำถามแต่ไม่ค่อยได้คำตอบ

2.5 แนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน

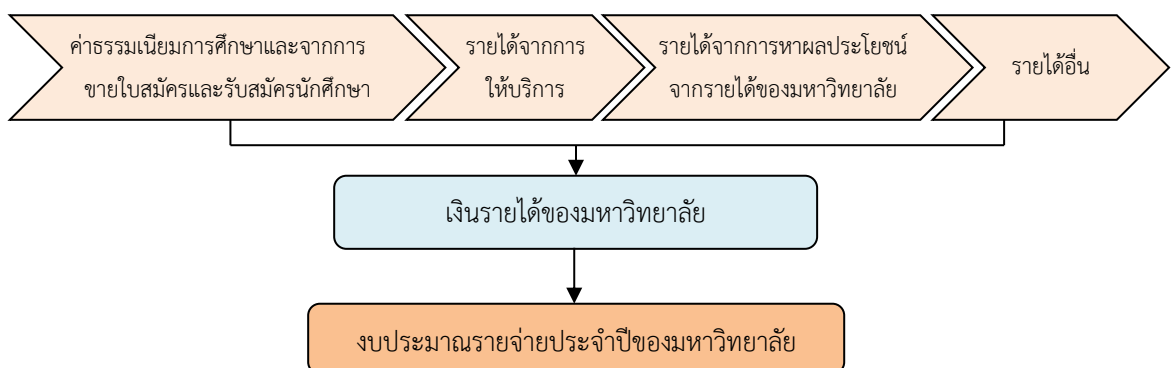
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มีการจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากแหล่งงบประมาณ 2 แหล่ง ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้ รายละเอียดดังนี้

1. งบประมาณแผ่นดิน เป็นงบประมาณที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้รับจัดสรรจากรัฐตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย โดยกองนโยบายและแผนทำหน้าที่ประสานหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเพื่อวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล นำเสนอและผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหาร เพื่อดำเนินการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีตามหลักเกณฑ์ของสำนักงบประมาณ ประกอบด้วยการจัดทำรายจ่ายประจำปีขั้นต้น รายจ่ายตามภาระผูกพัน และรายจ่ายตามภารกิจพื้นฐาน ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 การจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากแหล่งงบประมาณแผ่นดิน

2. เงินรายได้ หมายถึง เงินหรือรายได้หรือผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ตามมาตรา 13 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษา รายได้จากการขายใบสมัคร รายได้จากการให้บริการ รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากจากสถาบันการเงิน รายได้จากการขายครุภัณฑ์ เป็นต้น ทั้งนี้ กองนโยบายและแผนรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลแผนการรับนักศึกษา โครงการจัดหารายได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประมาณการรายรับและจัดทำกรอบเงินให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ต่อไป



แผนภาพที่ 2 การจัดหาทรัพยากรทางการเงินจากแหล่งเงินรายได้

ส่วนที่ 3

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

3.1 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ทางการเงิน

พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการเงินของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการตรวจสอบ และติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพ สำหรับการบริหารงบประมาณให้เหมาะสม รองรับกระบวนการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 2 การบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

- กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการรายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการโดยการใช้ทรัพย์สินและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

3.2 ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์ทางการเงิน



3.3 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

ตารางที่ 1 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

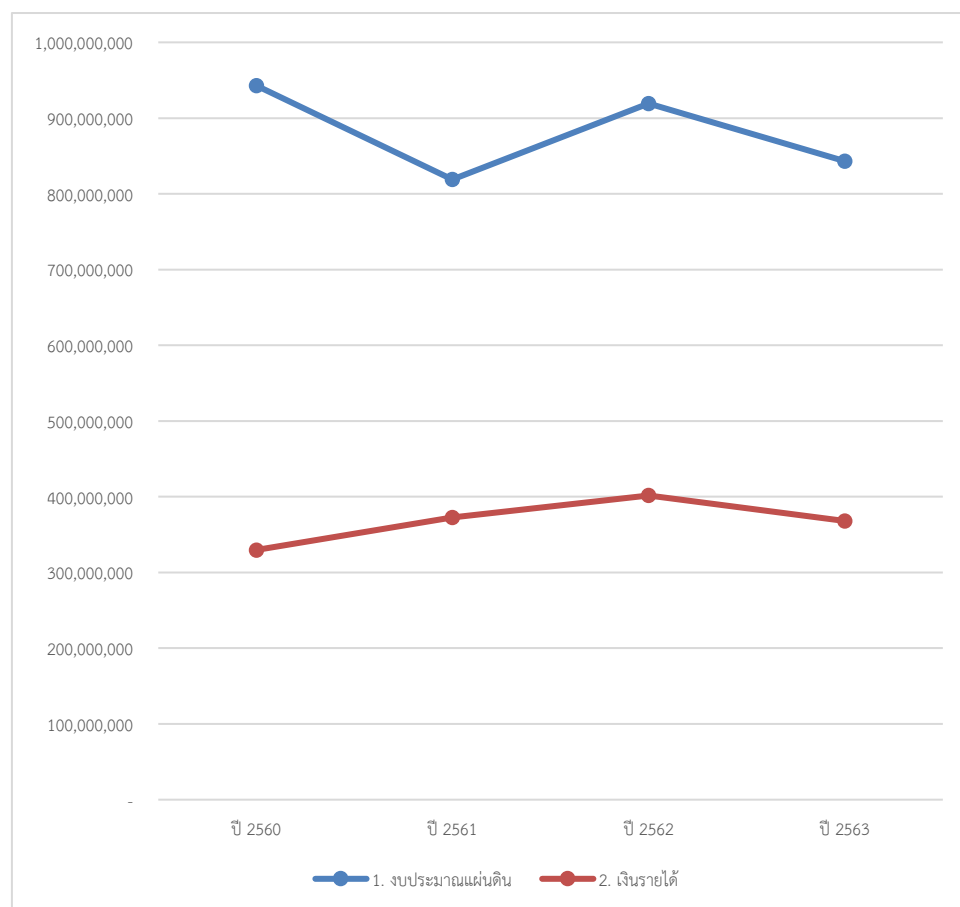
เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม
			2560	2561	2562	2563	2564	
เป้าประสงค์ 1 บริหารจัดการ ด้วยหลัก ธรรมาภิบาล	1. พัฒนาระบบการ จัดสรร ตรวจสอบ และติดตามการใช้จ่าย งบประมาณของ มหาวิทยาลัย ให้มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้	1.1 ร้อยละ ความสำเร็จของการ เบิกจ่ายงบประมาณ ในภาพรวมของ มหาวิทยาลัย	96	96	96	97	97	1) จัดทำแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีของหน่วยงาน 2) ติดตาม เฝ้าระวัง การเบิกจ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผน
	2. กำหนดหลักเกณฑ์ การจัดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปีให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย	2.1 ร้อยละ ความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์	> 80	> 80	> 80	> 85	> 85	1) ปรับปรุง และ พัฒนาหลักเกณฑ์ การจัดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปี ให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย
	3. พัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีคุณภาพ สำหรับการ บริหารงบประมาณ ให้เหมาะสม รองรับ กระบวนการบริหาร งบประมาณของ มหาวิทยาลัย	3.1 มีระบบ สารสนเทศที่มี คุณภาพสำหรับการ บริหารงบประมาณ ของมหาวิทยาลัย	1	2	2	3	3	1) จัดทำ / พัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับ การบริหาร งบประมาณของ มหาวิทยาลัยที่มีความ ครอบคลุมระบบการ การเงินและงบประมาณ ของมหาวิทยาลัย
เป้าประสงค์ 2 การบริหาร สินทรัพย์ที่มี ประสิทธิภาพและ เพิ่มรายได้ให้กับ มหาวิทยาลัย	1. ส่งเสริมการจัดทำ รายได้และผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของ มหาวิทยาลัย	1.1 ร้อยละของรายได้ จากการบริหาร ทรัพย์สินของ มหาวิทยาลัย	5	8	10	12	14	1) ปรับปรุงและจัดทำ ประกาศ ในการจัดสรร เงินผลประโยชน์ที่เกิด จากดำเนินโครงการ กิจกรรมของหน่วยงาน ในมหาวิทยาลัย เพื่อ ส่งเสริมให้หน่วยงาน ดำเนินการจัดหารายได้
	2 ส่งเสริมการจัดการจัดทำ รายได้และผลประโยชน์ จากทรัพย์สินและ บุคลากรของ มหาวิทยาลัย	2.1 ร้อยละของ รายได้จากการ ให้บริการวิชาการ	0.5	1	1.5	2	2.5	1) ส่งเสริมและสนับสนุน ให้อาจารย์และบุคลากร ในการให้บริการทาง วิชาการหรือการวิจัย

3.4 การตั้งงบประมาณรายรับ-รายจ่าย

ตารางที่ 2 สรุปรายรับของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2563

แหล่งงบประมาณ	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563*
1. งบประมาณแผ่นดิน	818,926,600 (68.73)	919,199,500 (69.59)	843,109,800 (69.61)	679,052,800 (64.13)
2. เงินรายได้	372,547,693 (31.27)	401,632,105 (30.41)	368,113,518 (30.39)	379,884,700 (35.87)
2.1 ค่าธรรมเนียมการศึกษา	325,210,862 (25.56)	360,936,680 (28.36)	279,936,938 (22.00)	333,857,700 (26.23)
2.2 รายได้จากการขายใบสมัครและ รับสมัครนักศึกษา	3,410,810 (0.27)	2,771,700 (0.22)	2,373,650 (0.19)	2,204,000 (0.17)
2.3 รายได้จากการจัดหารายได้และ ผลประโยชน์ฯ	27,979,169 (2.20)	18,195,269 (1.43)	25,766,531 (2.02)	18,382,000 (1.44)
2.4 รายได้จากการลงทุนและดอกเบี้ย เงินฝากจากสถาบันการเงิน	10,351,726 (0.81)	13,639,885 (1.07)	23,257,832 (1.83)	19,956,000 (1.57)
2.5 รายได้ค่าปรับตามระเบียบราชการ	5,595,126 (0.44)	6,088,570 (0.48)	18,778,567 (1.48)	5,485,000 (0.43)
รวมงบประมาณ	1,191,474,293	1,320,831,604	1,211,223,318	1,058,937,500

หมายเหตุ : * หมายถึง ใช้ข้อมูลประมาณการรายรับ



แผนภาพที่ 3 สรุปรายรับของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2563

จากตารางที่ 1 และแผนภาพที่ 3 แสดงข้อมูลรายรับของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2563 จำแนกตามแหล่งงบประมาณ แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณส่วนใหญ่มาจากงบประมาณแผ่นดินซึ่งโดยภาพรวมแล้วได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น ส่วนเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรมีมาตรการในการจัดหารายได้ให้เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 3 แผนการจัดสรรงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

หน่วย : บาท

รายการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562			ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563		
	แผ่นดิน	รายได้	รวม	แผ่นดิน	รายได้	รวม
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	39,096,800 (53.58)	33,875,900 (46.42)	72,972,700 (6.52)	2,593,900 (9.27)	25,386,100 (90.73)	27,980,000 (2.95)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษา	711,123,800 (77.63)	204,870,200 (22.37)	915,994,000 (81.79)	589,610,900 (73.02)	217,878,600 (26.98)	807,489,500 (85.19)
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	74,760,200 (85.72)	12,450,900 (14.28)	87,211,100 (7.79)	83,066,900 (89.17)	10,094,400 (10.83)	93,157,300 (9.83)
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารของมหาวิทยาลัย	18,129,000 (41.51)	25,549,100 (58.49)	43,678,100 (3.90)	3,781,100 (19.63)	15,480,600 (80.37)	19,261,700 (2.03)
รวม	843,109,800 (75.29)	276,746,100 (24.71)	1,119,855,900 (100.00)	679,052,800 (71.64)	268,835,700 (28.36)	947,888,500 (100.00)

ส่วนที่ 4

การบริหารและจัดการงบประมาณ

4.1 การจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

มหาวิทยาลัยกำหนดกระบวนการจัดทำงบประมาณ เพื่อให้คณะ/หน่วยงานดำเนินการจัดทำรายละเอียดคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสอดคล้องกับปฏิทินการจัดทำงบประมาณของมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

1. ค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ได้แก่

- 1.1 ค่าใช้จ่ายบุคลากร
- 1.2 ค่าสาธารณูปโภค (ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ไปรษณีย์)
- 1.3 งบลงทุน (ครุภัณฑ์และที่ดินสิ่งก่อสร้าง)

กองนโยบายและแผน ดำเนินการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณในส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลางของมหาวิทยาลัย โดยประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายบุคลากร (ค่าตอบแทนตำแหน่งทางวิชาการ เงินประจำตำแหน่ง ค่าเช่าบ้าน ค่าตอบแทนเต็มขั้น) มหาวิทยาลัยจะจัดสรรไว้เป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากร (เงินเดือน เงินสมทบค่าประกันสังคม เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าจ้างชั่วคราว ค่าตอบแทนพนักงานราชการ) มหาวิทยาลัยจะจัดสรรแยกไปตามคณะ/หน่วยงาน

2. ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา การพัฒนานักศึกษาและการบริหารจัดการ คณะ/วิทยาลัย มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้เป็นกรอบวงเงินงบประมาณรวม ดังนี้

- 2.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาที่จัดสรรให้ตามจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (Full Time Equivalent Student : FTES)

ให้คณะ/วิทยาลัย ดำเนินการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณในวงเงินงบประมาณตามที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้จากค่า FTES เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

- 1) ค่าตอบแทนวิทยากรรายชั่วโมงภาคปกติ
- 2) ค่าวัสดุการศึกษาและสื่อ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 3) ค่าวัสดุในการจัดทำแนวการสอน
- 4) ค่าวัสดุในการจัดทำข้อสอบ

2.2 โครงการพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยกำหนดวงเงินให้แต่ละคณะ/วิทยาลัย (คำนวณจากจำนวนนักศึกษา) โดยเป็นโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษา ดังนี้

1) นโยบายการยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเป็นเครื่องมือศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ที่เป็นสากลและก้าวทันโลก เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2) กิจกรรมที่เพิ่มพูนทักษะวิชาการและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (3R7C2L) เช่น โครงการแข่งขันพัฒนาทักษะทางวิชาการ โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ เป็นต้น

- โดยเน้นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

3R มีทักษะพื้นฐาน ได้แก่ อ่าน เขียน คิดคำนวณ

- สำหรับกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะ 7C และ 2L

7C มีทักษะเท่าทัน ได้แก่ มีวิจรรย์ญาณ สร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม เข้าใจ พหุวัฒนธรรม สื่อสารเป็น รู้ทันเทคโนโลยี มีความเชื่อมั่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

2L มีทักษะการเรียนรู้และความเป็นผู้นำ

และกิจกรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (บัณฑิตมีทักษะชีวิต มีจิตสาธารณะ และสู้งาน) ให้คณะ/วิทยาลัยเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณจากกองทุนพัฒนานักศึกษา โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย

2.3 การบริหารจัดการคณะ/วิทยาลัย มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้ตามเกณฑ์ ดังนี้

1) ค่าใช้จ่ายในการประชุมคณะกรรมการประจำคณะ/วิทยาลัย จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ

220,000 บาท และวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน 350,000 บาท

2) โครงการจำเป็นและเร่งด่วนของคณะ/วิทยาลัย จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ 100,000 บาท

3) ค่าใช้จ่ายสำหรับการเดินทางไปราชการของผู้บริหารคณะ/วิทยาลัย ((จำนวนคนบติ/รองคณบดี × 25,000 บาท)+(จำนวนหัวหน้าภาควิชา × 10,000 บาท))

4) ค่าวัสดุสำนักงาน ((จำนวนอาจารย์ × 1,000 บาท) + 50,000 บาท)

5) ค่าสาธารณูปโภค จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ 28,000 บาท จัดสรรให้สถาบัน/สำนักละ 18,000 บาท

6) ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและค่าเช่าเหมารถในการจัดกิจกรรมนักศึกษา (จัดสรรตามขนาดของคณะ/วิทยาลัย)

7) ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์และทรัพย์สิน (จัดสรรตามขนาดของคณะ/วิทยาลัย)

8) ค่าใช้จ่ายในการจัดทำรายงานประจำปี จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ 25,000 บาท

การจัดสรรงบประมาณตามขนาดของคณะ/วิทยาลัย โดยแบ่งคณะ/วิทยาลัย เป็น 4 กลุ่ม A B C และ D เรียงจากคณะ/วิทยาลัย ที่ขนาดใหญ่ไปหาเล็ก ดังนี้

กลุ่ม A ได้แก่ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

กลุ่ม B ได้แก่ คณะครุศาสตร์ และ คณะวิทยาการจัดการ

กลุ่ม C ได้แก่ คณะเทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน และ วิทยาลัยนานาชาติ

กลุ่ม D ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัย และ วิทยาลัยพัฒนาเศรษฐกิจและเทคโนโลยีชุมชนแห่งเอเชีย

รายการ	การจัดสรรงบประมาณ (บาท)			
	A	B	C	D
1. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและค่าเช่าเหมารถในการจัดกิจกรรมนักศึกษา	70,000	50,000	30,000	-
2. ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์และทรัพย์สิน	200,000	150,000	100,000	80,000

ทั้งนี้รายการ 2.1- 2.3 มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้คณะ/วิทยาลัยเป็นกรอบวงเงินรวมของ 3 ภารกิจ ซึ่งคณะ/วิทยาลัยสามารถถัวเฉลี่ยงบประมาณแต่ละรายการได้ตามความเหมาะสม ตามพันธกิจของหน่วยงาน แต่ทั้งนี้คณะ/วิทยาลัยจะต้องดำเนินกิจกรรมให้ครอบคลุม ครบถ้วนทั้ง 3 ภารกิจ

3. รายการเฉพาะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- 3.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่)
- 3.2 ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาพิเศษ (คณะครุศาสตร์)
- 3.3 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาศูนย์วิทยบริการ สื่อการสอนและสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง (สำนักหอสมุด คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร และวิทยาลัยแม่ฮ่องสอน)
- 3.4 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ (คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี)
- 3.5 โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สถาบันวิจัยและพัฒนา)
- 3.6 เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายวิจัยเพื่อสร้างระดมองค์ความรู้ที่มีศักยภาพ (สถาบันวิจัยและพัฒนา)
- 3.7 โครงการตามนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ให้คณะ/หน่วยงานดังกล่าวจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

4. รายการสำหรับทุกคณะ/หน่วยงาน ได้แก่

- 4.1 เงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยกำหนดวงเงินให้แต่ละคณะ/วิทยาลัยเป็นค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการแก่ชุมชน ท้องถิ่นและบุคลากรภายนอก รวมถึงการบูรณาการงานวิจัย งานวิชาการกับการเรียนการสอน โดยมหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1) มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้คณะ/วิทยาลัย บริการวิชาการแก่ชุมชน ท้องถิ่น และบุคลากรภายนอก โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย คณะ/วิทยาลัยละ 75,000 บาท
- 2) สนับสนุนงบประมาณสำหรับหลักสูตรในการจัดทำโครงการบริการวิชาการ รวมถึงการบูรณาการงานวิจัย งานวิชาการกับการเรียนการสอน หลักสูตรละ 10,000 บาท

- 4.2 โครงการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

- 4.3 โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- 4.4 ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาหลักสูตรและการประกันคุณภาพการศึกษา

4.5 ค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เช่น โครงการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน เป็นต้น

ให้คณะ/หน่วยงาน จัดทำคำขอตั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ โดยมีเกณฑ์การจัดสรรดังนี้

4.5.1 โครงการพัฒนาบุคลากร

ค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ไม่ใช่เป็นการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองในวิชาชีพหรือที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรในคณะ/หน่วยงาน หรือการนำนักศึกษาไปศึกษาดูงาน รวมทั้งโครงการที่หน่วยงานจัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เพื่อพัฒนาวิชาการบุคลากรในสังกัด โดยต้องเป็นโครงการที่คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ

- 1) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ คนละ 10,000 บาท
- 2) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน คนละ 5,000 บาท

4.5.2 โครงการพัฒนาหลักสูตร

- 1) การประเมินและปรับปรุงหลักสูตร
 - ค่าใช้จ่ายในการประเมินหลักสูตร หลักสูตรละ 5,000 บาท
 - ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงหลักสูตร หลักสูตรละ 30,000 บาท
- 2) ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ หลักสูตรละ 50,000 บาท

4.5.3 โครงการทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

- 1) การทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีสำหรับคณะ /วิทยาลัย
 - จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดประชุม สัมมนาเพื่อจัดทำและทบทวน แผนกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงแผนพัฒนาอื่น ๆ ของหน่วยงาน
 - มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้ตามขนาดของคณะ/วิทยาลัย โดยแบ่งคณะ/วิทยาลัย เป็น 3 กลุ่ม A B C และ D เรียงจากคณะ/วิทยาลัย ที่มีขนาดใหญ่ไปหาเล็กดังนี้

กลุ่ม A ได้แก่ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
จัดสรรงบประมาณให้คณะละ 200,000 บาท

กลุ่ม B ได้แก่ คณะครุศาสตร์ และคณะวิทยาการจัดการ
จัดสรรงบประมาณให้คณะละ 150,000 บาท

กลุ่ม C ได้แก่ คณะเทคโนโลยีการเกษตร วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน
จัดสรรงบประมาณให้คณะ/วิทยาลัยละ 80,000 บาท

กลุ่ม D ได้แก่ วิทยาลัยนานาชาติ บัณฑิตวิทยาลัย และ วิทยาลัยพัฒนาเศรษฐกิจและเทคโนโลยีชุมชนแห่งเอเชีย จัดสรรงบประมาณให้วิทยาลัยละ 50,000 บาท

2) การทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี สำหรับสถาบัน/สำนัก จัดสรรให้ตามจำนวนบุคลากรของหน่วยงาน (รวมพนักงานชั่วคราว) คนละ 2,500 บาท

4.5.4 โครงการประกันคุณภาพการศึกษา

- 1) การประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับคณะ /วิทยาลัย
 - การประกันคุณภาพให้จัดกิจกรรมให้บรรลุตัวบ่งชี้ของหลักประกันคุณภาพ การศึกษาระดับคณะ (ค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมที่จะดำเนินการ) ได้แก่
 - การพัฒนานักศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา
 - การพัฒนาอาจารย์และบุคลากรด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
 - ค่าใช้จ่ายในการจัดทำเอกสารการประกันคุณภาพ
 - จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ 100,000 บาท
 - ค่าใช้จ่ายในการจัดทำเอกสารการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร จัดสรรให้หลักสูตรละ 7,000 บาท
 - กิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) จัดสรรให้คณะละ 50,000 บาท
 - กิจกรรมความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จัดสรรให้คณะละ 50,000 บาท
- 2) การประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับ สถาบัน/สำนัก ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้
 - การประกันคุณภาพให้จัดกิจกรรมให้บรรลุตัวบ่งชี้ของหลักประกันคุณภาพการศึกษา
 - กิจกรรมการจัดการความรู้ (KM)
 - กิจกรรมความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
 - จัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานตามขนาดของบุคลากรในหน่วยงาน
 - หน่วยงานที่มีบุคลากร ไม่ถึง 10 คน จัดสรรให้หน่วยงานละ 30,000 บาท
 - หน่วยงานที่มีบุคลากร ตั้งแต่ 11 คนขึ้นไป จัดสรรให้หน่วยงานละ 50,000 บาท

4.5.5 โครงการพัฒนาศิษย์เก่า

โครงการพัฒนาศิษย์เก่า พบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ความรู้กับศิษย์เก่า จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ 50,000 บาท

4.5.6 สนับสนุนการวิจัย

- 1) สนับสนุนการบริหารจัดการงานวิจัยของคณะ/วิทยาลัย จัดสรรให้คณะ/วิทยาลัยละ 100,000 บาท
- 2) ให้คณะ/หน่วยงาน ดำเนินการเสนอขอรับทุนสนับสนุนการวิจัยจากกองทุนวิจัยของมหาวิทยาลัย

5. ค่าใช้จ่ายการจัดประชุมสัมมนา ฝึกอบรมของหน่วยงาน

เน้นการจัดประชุมภายในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก และกำหนดค่าใช้จ่ายในส่วนของค่าอาหารอาหารว่าง โดยใช้เกณฑ์เดียวกัน

- 1) สำหรับนักศึกษา ค่าอาหารเบิกจ่ายได้วันละไม่เกิน 3 มื้อ ๆ ละไม่เกิน 65 บาทต่อคน และค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม เบิกจ่ายได้วันละไม่เกิน 3 ครั้ง ๆ ละไม่เกิน 25 บาทต่อคน
- 2) สำหรับบุคลากร ค่าอาหารเบิกจ่ายได้วันละไม่เกิน 3 มื้อ ๆ ละไม่เกิน 150 บาทต่อคน ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม เบิกจ่ายได้วันละไม่เกิน 3 ครั้ง ๆ ละไม่เกิน 25 บาทต่อคน

3) ค่าตอบแทนวิทยากร วิทยากรที่ไม่ใช่บุคลากรของรัฐ ให้เบิกจ่ายได้ไม่เกินชั่วโมงละ 1,200 บาท และวิทยากรที่เป็นบุคลากรของรัฐ ให้เบิกจ่ายได้ไม่เกินชั่วโมงละ 600 บาท
กรณีเป็นการจัดประชุมสัมมนา ภายนอกมหาวิทยาลัย

1) สำหรับนักศึกษา

- ค่าอาหารเบิกจ่ายได้วันละไม่เกิน 3 มื้อ ๆ ละไม่เกิน 65 บาทต่อคน และค่าอาหารว่าง และเครื่องดื่ม เบิกจ่ายได้วันละไม่เกิน 3 ครั้ง ๆ ละไม่เกิน 25 บาทต่อคน
- ค่าตอบแทนวิทยากร ให้เบิกจ่ายได้ไม่เกินชั่วโมงละ 600 บาท
- ค่าที่พักนักศึกษา ให้เหมาจ่ายได้ไม่เกินวันละ 500 บาทต่อคน

2) สำหรับบุคลากร

- กรณีนี้จัดประชุมภายนอกมหาวิทยาลัย ค่าอาหารกลางวันและอาหารว่าง ไม่เกิน 600 บาท/คน/วัน (หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0506.4/ว.5 เรื่องมาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำปี 2556)
- ค่าตอบแทนวิทยากร วิทยากรที่ไม่ใช่บุคลากรของรัฐ ให้เบิกจ่ายได้ไม่เกินชั่วโมงละ 1,200 บาท และวิทยากรที่เป็นบุคลากรของรัฐ ให้เบิกจ่ายได้ไม่เกินชั่วโมงละ 600 บาท
- ค่าที่พัก กรณีพักเดี่ยวเบิกจ่ายได้ไม่เกินคืนละ 1,200 บาทต่อคน พักคู่เบิกจ่ายได้ไม่เกินคืนละ 1,500 บาท/ห้อง

4.2 หลักเกณฑ์ในการกำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของสำนักงานงบประมาณ โดย

➤ **งบประมาณแผ่นดิน** ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้ตั้งแต่

วันที่ 1 ตุลาคม 2561 - 31 กรกฎาคม 2562

➤ **งบประมาณเงินรายได้** ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้ตั้งแต่

วันที่ 1 ตุลาคม 2561 - 31 สิงหาคม 2562

ทั้งนี้ การเบิกจ่ายงบลงทุนให้กำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณได้ในไตรมาสที่ 2 เท่านั้น (ม.ค. – มี.ค. 62) เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดเป็นรายไตรมาส ดังนี้

	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4
เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม	34%	24%	21%	21%

4.3 แนวทางการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ

1. กำหนดแบบฟอร์มให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยรายงานผลการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 แบบฟอร์ม แบบแผน/รายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ (PL.301 - 302)

1.2 แบบฟอร์ม รายงานผลการดำเนินโครงการ (PL.09)

ทั้งนี้ การรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้หน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นรายเดือน และส่งกองนโยบายและแผน ภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไป และจัดทำรายงานแผนการดำเนินงานและผลการการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี รอบ 12 เดือนให้หน่วยงานจัดส่งกองนโยบายและแผน ภายใน 15 วันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ

และการรายงานผลการดำเนินงานโครงการ ให้หน่วยงานจัดทำ รายงานฯ และส่งกองนโยบายและแผนเป็นรายไตรมาส ภายใน 15 วันนับจากวันสิ้นไตรมาส

2. การกำหนดแผนการเบิกจ่ายงบลงทุน

2.1 ค่าครุภัณฑ์และค่าที่ดินสิ่งก่อสร้างกรณีวงเงินไม่เกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้และเบิกจ่าย ภายในไตรมาสที่ 1

2.2 ค่าครุภัณฑ์กรณีเกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้ภายในไตรมาสที่ 1 และเบิกจ่ายภายใน ปีงบประมาณ

2.3 ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้างกรณีเกิน 2 ล้านบาท ให้ก่อนนี้ภายในไตรมาสที่ 1 และเบิกจ่าย ตามงวดงาน

3. มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ โดยมีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแนวทางการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

4. มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่าย เพื่อให้การบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินงาน โดยให้คณะกรรมการดังกล่าว มีหน้าที่ในการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายของทุกส่วนราชการ ส่วนงานภายใน และหน่วยงานภายใน ให้เป็นไปตามเป้าหมายแล้วรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่เป็นรายไตรมาส



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ที่ ๑๒๕/๒๕๕๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

เพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ และได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๒) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๕๗ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ดังนี้

- | | |
|--|----------------------------|
| ๑. รองอธิการบดี (อาจารย์ถนัด บุญชัย) | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติรี มณีโกศล) | รองประธานกรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารและจัดการทรัพย์สิน | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | กรรมการและเลขานุการ |
| ๗. หัวหน้างานแผนยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๘. หัวหน้างานการเงิน กองคลัง | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

สั่ง ณ วันที่ ๑๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๘

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพันธ์ ธรรมไชย)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

นโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ชั้น 14 อาคารราชภัฏเฉลิมพระเกียรติ (อาคาร 27)
202 ถ.ช้างเผือก อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50300

โทรศัพท์ 0 5388 5370-78 โทรสาร 0 5388 5379
