Temp. กบกป.

Template การบริหารเพื่อการประชุม

(ข้อเสนอสำหรับการพิจารณาสรรหาอธิการบดี)

Ver : 20.10.2569

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

รายงานต่อ [ชื่อคณะกรรมการ] ครั้งที่ [..]

วันที่ 20 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2569

ข้อมูล ณ สิ้นไตรมาสที่ [3]/[2569]

การพัฒนา Template การบริหารเพื่อการประชุม (Temp. กบกป.)

1. นำเสนอในรูปแบบ Template ของการบริหารเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ในมิติของสภาพคล่อง ผลการดำเนินงาน ด้านการแข่งขัน ด้านสภาวะทางการเงิน และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อคณะกรรมการ และทีมบริหาร สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์

2. **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการดำเนินงานต่อเป้าหมาย เพื่อเปรียบเทียบกับสถานการณ์**ช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า **แผนการดำเนินงานประจำปี** และค่าเฉลี่ย 10 ปี (การเฉลี่ย 10 ปี ทำให้สามารถทราบรูปแบบของตัวเลขทางการเงิน เป็นข้อมูลในช่วงระยะเวลาที่นานพอที่จะครอบคลุมสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงนโยบายการบริหารของทีมบริหารมหาวิทยาลัยที่อาจแตกต่างกัน)

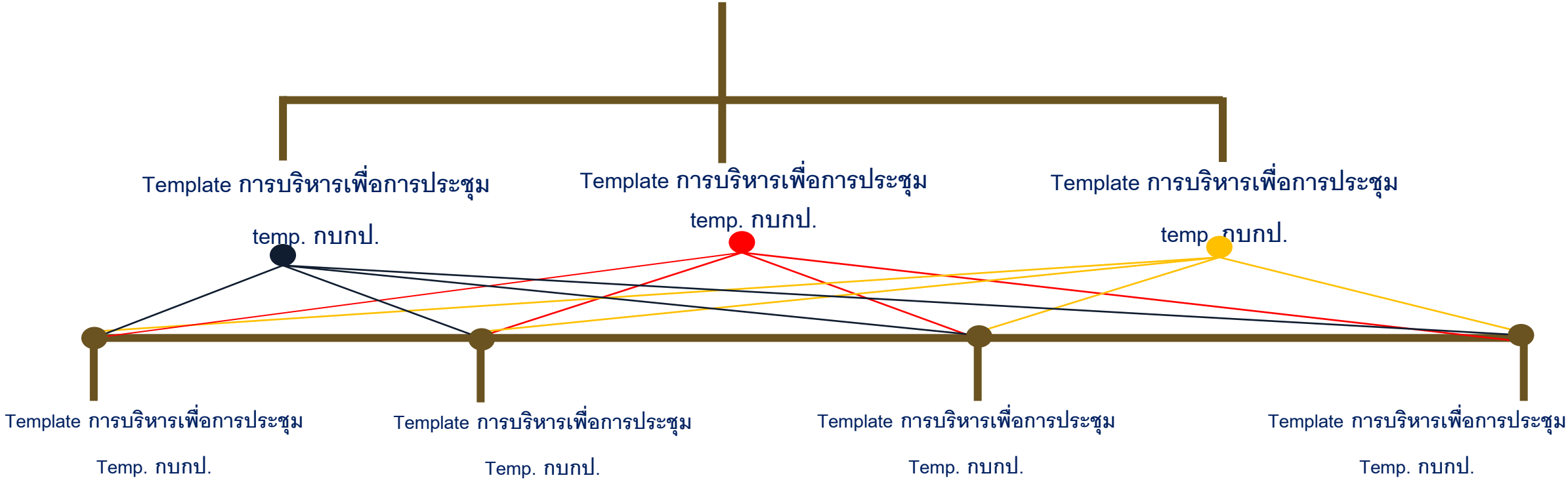
3. เป็นการเริ่มต้นที่จะสามารถสะท้อนสุขภาพขององค์กร (Health Monitoring System) ด้วยการใช้เครื่องมือ Dashboard ที่สามารถเพิ่ม module หรือ widget ต่าง ๆ ไปเพื่อให้ตอบสนอง KPI หรือความคืบหน้าของแผนงานที่คณะผู้บริหารต้องการที่จะติดตามในวาระของการประชุม อีกทั้งสามารถเปรียบเทียบ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานอื่น เช่น ข้อมูลระหว่างคณะ ข้อมูลระหว่างส่วนงาน และข้อมูลระหว่างวิสาหกิจ หากมีการออกแบบให้เป็นระบบปฏิบัติการเดียวกัน

วัตถุประสงค์ของการใช้ Template การบริหารเพื่อการประชุม (Temp. กบกป.)

1. เครื่องมือติดตาม (Monitor) ความเข้าใจของขบวนการทำงานตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์
2. แสดงให้เห็นการเชื่อมโยงจากนโยบายถึงเป้าหมายการทำงานในทุกมิติ
3. เครื่องมือในการทวนสอบความเข้าใจ และเป็นหลักฐานแสดงสมรรถนะ (Competency) ด้านการบริหารของผู้บริหาร ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อก่อให้เกิดความต่อเนื่อง (Following up)
4. เครื่องมือตรวจสอบคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ที่สามารถแสดงผลงานเป็นรายเดือน และประมวลผลภาพรวมเป็นรายปี ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

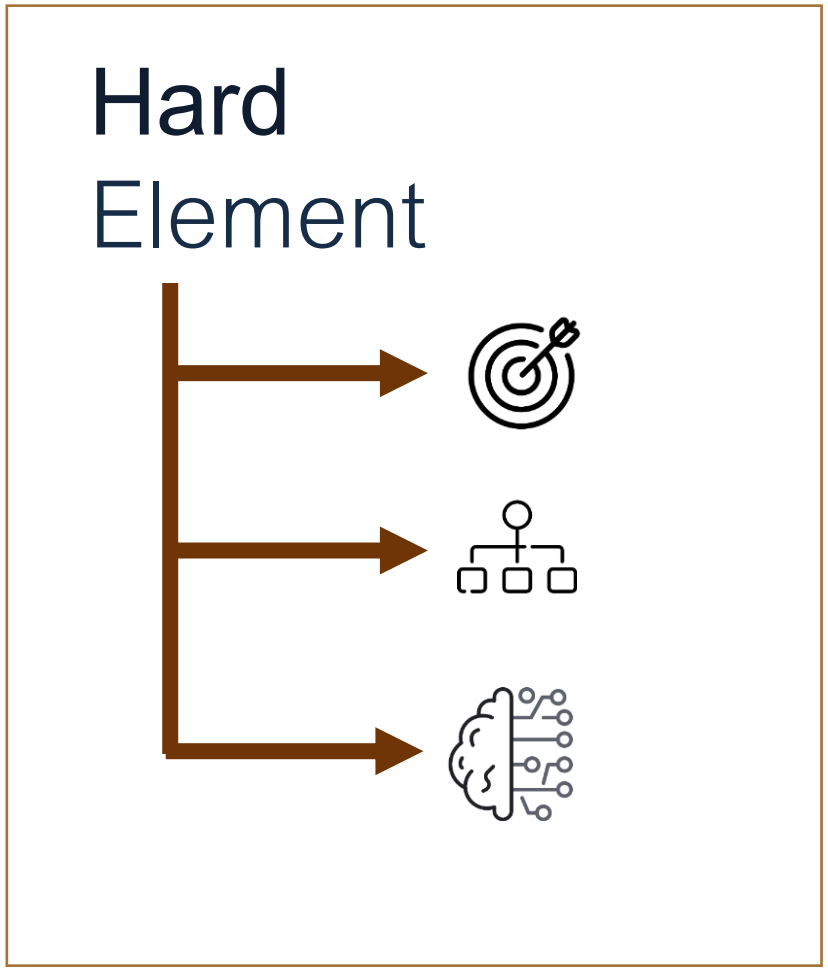
Template การบริหารเพื่อการประชุม

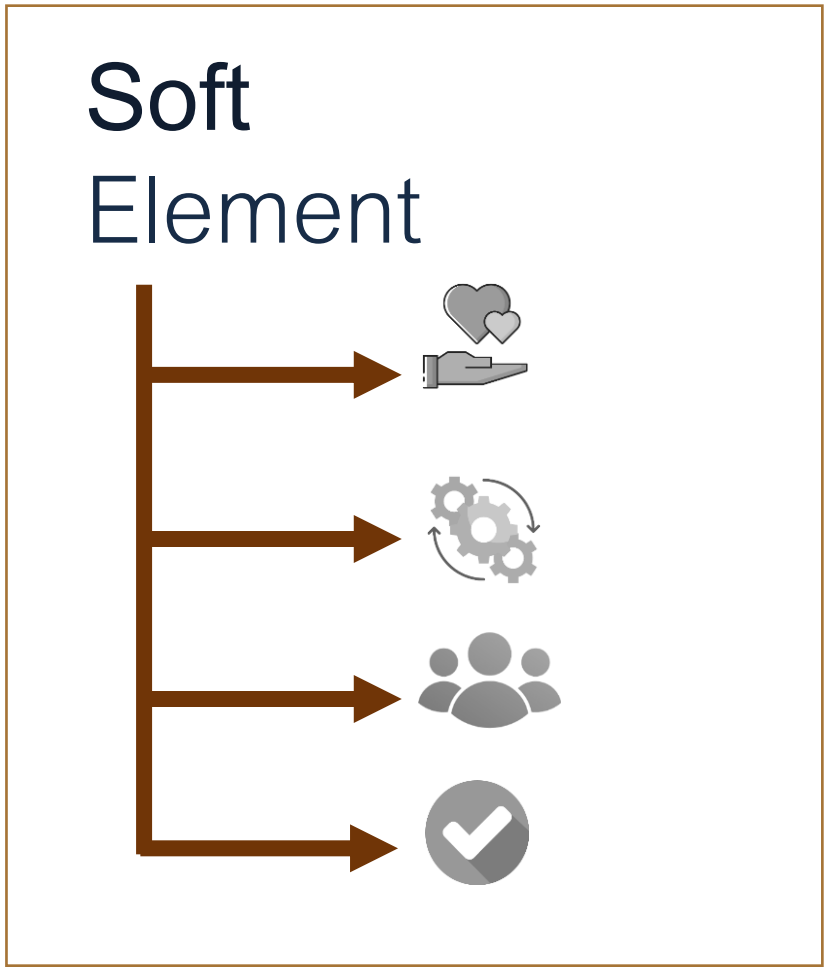
Temp. กบกป.



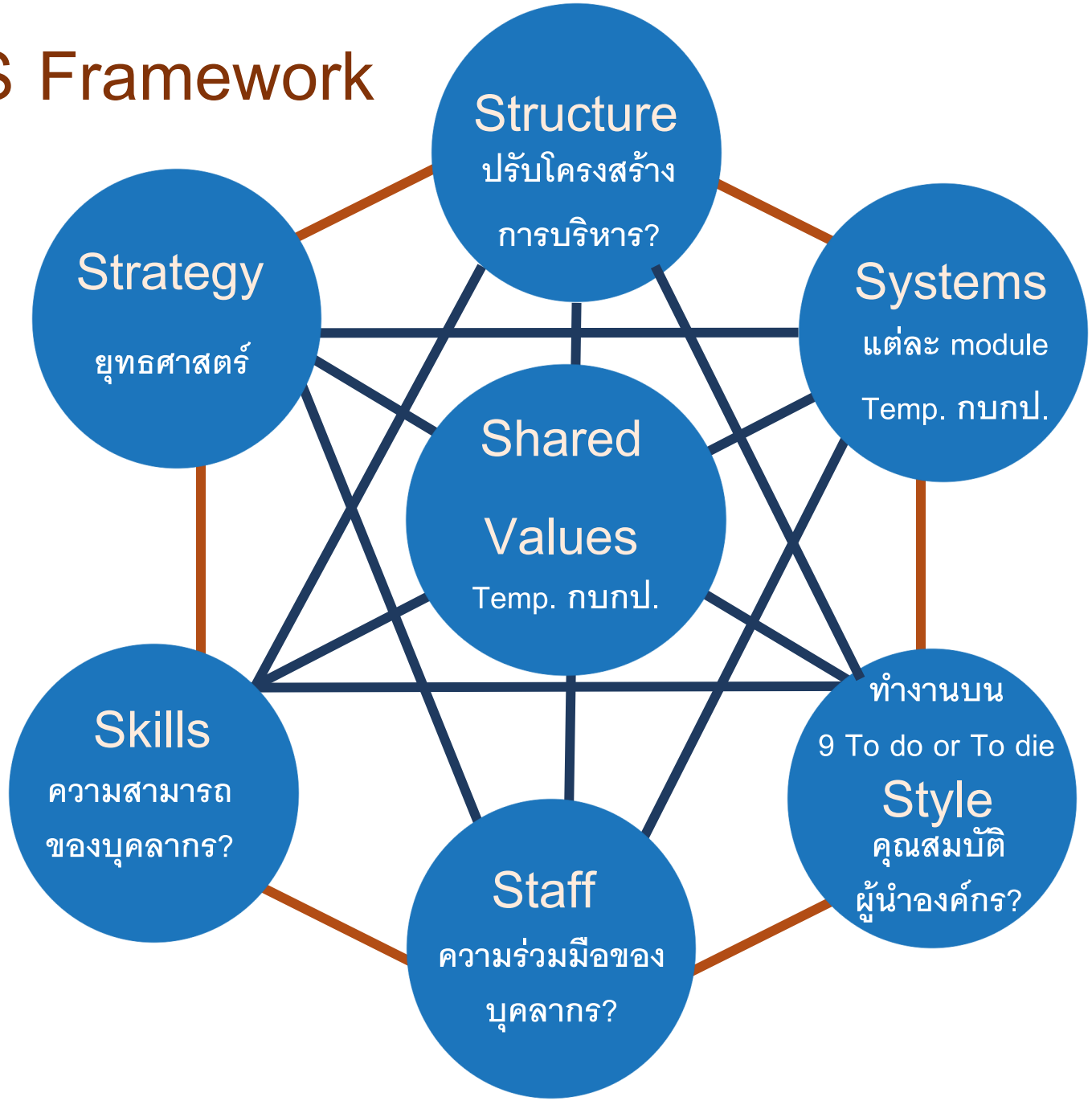
บนหลัก 9 To Do or To Die

McKinsey 7-S Framework





McKinsey 7-S Framework



วาระการประชุม

Template การบริหารเพื่อการประชุม

1. เรื่องแจ้งเพื่อทราบ
2. รับรองรายงานการประชุม
3. รายงานงบการเงิน และผลการดำเนินงาน
   * ดำเนินการโดยรองฯ การเงิน แล้ว
4. แผนงบประมาณ การใช้จ่าย และการดำเนินงาน
   * ดำเนินการโดยรองฯ การเงิน แล้ว
5. แผน ผล การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
   * ดำเนินการโดยรองฯ ยุทธศาสตร์ฯ แล้ว
6. สภาวะและทิศทางการแข่งขัน
   * เป็น template ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา
7. แผนทรัพยากรมนุษย์
   * ดำเนินการโดยรองฯ บุคคล แล้ว
8. กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน
   * เป็น template ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา
9. AI Transformation
   * เป็น template ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา
10. เรื่องอื่น ๆ

วาระที่ 1 เรื่องแจ้งเพื่อทราบ

วาระที่ 1 เรื่องแจ้งเพื่อทราบ

วาระที่ 1.1 .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มติที่เสนอขอ : .....

.....

วาระที่ 2

รับรองรายงานการประชุม

วาระที่ 2 รับรองรายงาการประชุม ครั้งที่ .../.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มติที่เสนอขอ : เสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณารับรอง

วาระที่ 3

รายงานงบการเงิน และผลการดำเนินงาน

วาระที่ 3.1 Accrual Basis รายงานงบการเงิน (งบแสดงฐานะการเงิน / งบรายได้ค่าใช้จ่าย)
ของภาพรวมและส่วนกลาง

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569



ความแตกต่างของการรับรู้รายการทางงบประมาณและบัญชี

ประเภทรายได้	เกณฑ์เงินสด (Cash Basis)	เกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis)
เงินงบประมาณ	จำนวนเงินที่รับจริงทั้งหมด	รับรู้รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาลตามงบประมาณที่หน่วยงานได้รับ ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ เช่น • จากการศึกษา • จากค่ารักษาพยาบาล • จากการขายสินค้า • จากการบริการ	จำนวนเงินที่รับจริงทั้งหมด	- รายได้จากการขายสินค้าจะรับรู้เมื่อหน่วยงานส่งมอบสินค้าให้กับผู้ซื้อแล้ว - รายได้จากการให้บริการจะรับรู้เมื่อหน่วยงานได้ให้บริการกับผู้ใช้เสร็จสิ้นแล้ว
เงินอุดหนุนจากภายนอก	จำนวนเงินที่รับจริงทั้งหมด	รับรู้รายได้เงินอุดหนุนจากภายนอก เมื่อได้รับเงินตามโครงการต่าง ๆ หากใช้ไม่หมดภายในปีงบประมาณ ส่วนที่เหลือบันทึกรับรู้เป็นรายได้รับล่วงหน้า
เงินอุดหนุนจากการบริจาค	จำนวนเงินที่รับจริงทั้งหมด	**กรณีรับบริจาคเป็นเงินสด** รับรู้รายได้จากการรับบริจาคเมื่อได้รับเงิน **กรณีรับบริจาคเป็นสินทรัพย์** รับรู้รายได้จากการรับบริจาคตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์

เกณฑ์คงค้าง – มหาวิทยาลัยบันทึกตามหลักเกณฑ์มาตรฐานการบัญชีภาครัฐของกรมบัญชีกลาง

ความแตกต่างของการรับรู้รายการทางงบประมาณและบัญชี

ประเภทค่าใช้จ่าย	เกณฑ์เงินสด (Cash Basis)	เกณฑ์คงค้าง (Accrual Basis)
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน • ค่าตอบแทน ค่าสอนพิเศษ • ค่าจ้างเหมา ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษา ซ่อมบำรุง ค่าเบี้ยประกัน ค่าใช้จ่ายกิจกรรม • ค่าวัสดุต่าง ๆ • ค่าสาธารณูปโภค • เงินอุดหนุนจ่าย	จำนวนเงินที่จ่ายออกจริงทั้งหมด	บันทึกตามหลักการบัญชี–เกณฑ์คงค้าง
งบลงทุน—สินทรัพย์ • ครุภัณฑ์ • อาคารและสิ่งก่อสร้าง	จำนวนเงินที่จ่ายออกจริงทั้งหมด	บันทึกรายการเป็นสินทรัพย์หรืองานระหว่างทำ ตัดค่าใช้จ่ายเป็นประเภทค่าเสื่อมราคา
ค่าเสื่อมราคา	ไม่มีค่าเสื่อมราคา	คิดค่าใช้จ่ายตามอายุการใช้งานของสินทรัพย์

รายงานผลการดำเนินงาน

ไตรมาส 3/2569



Cash Basis

ประกอบด้วย **งบประมาณรายรับ-รายจ่าย**

- เปรียบเทียบระหว่าง ไตรมาสที่ 3/2569 (1 ต.ค. 68–30 มิ.ย. 69) กับ ค่าเฉลี่ยของไตรมาสที่ 3 ย้อนหลัง 10 ปี (2559–2568) และไตรมาสที่ 3/2568



Accrual Basis

ประกอบด้วย **งบแสดงฐานะการเงิน** และ **งบรายได้ค่าใช้จ่าย**

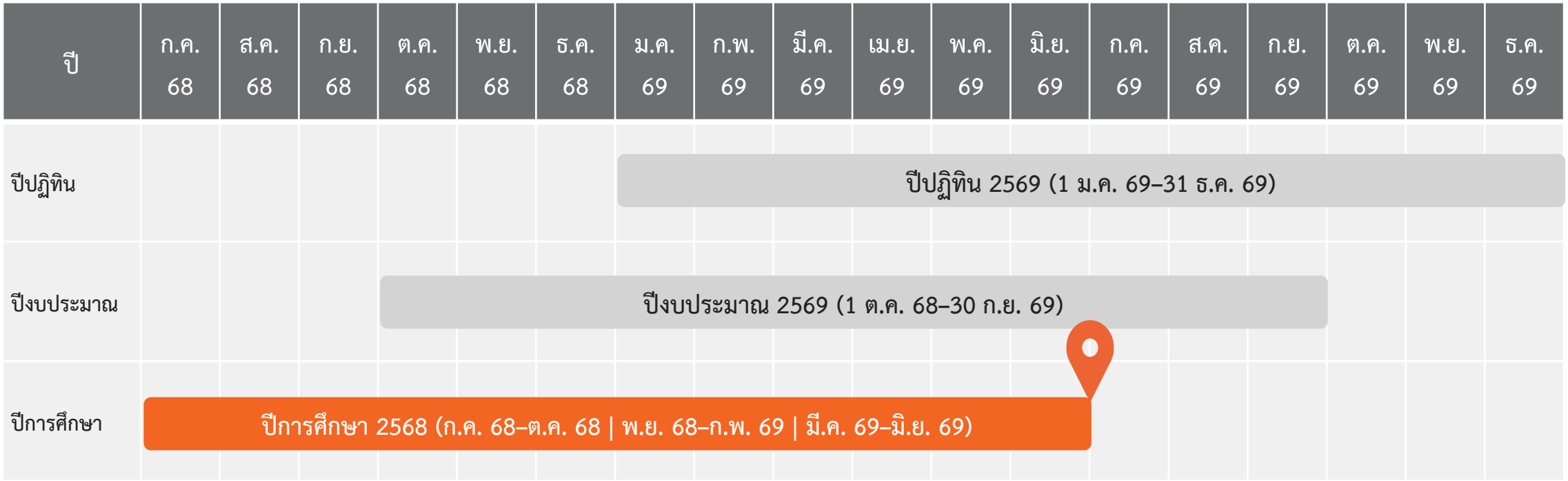
- เปรียบเทียบระหว่าง ไตรมาสที่ 3/2569 (1 ต.ค. 68–30 มิ.ย. 69) กับค่าเฉลี่ยของไตรมาสที่ 3 ย้อนหลัง 10 ปี (2559–2568) และไตรมาสที่ 3/2568

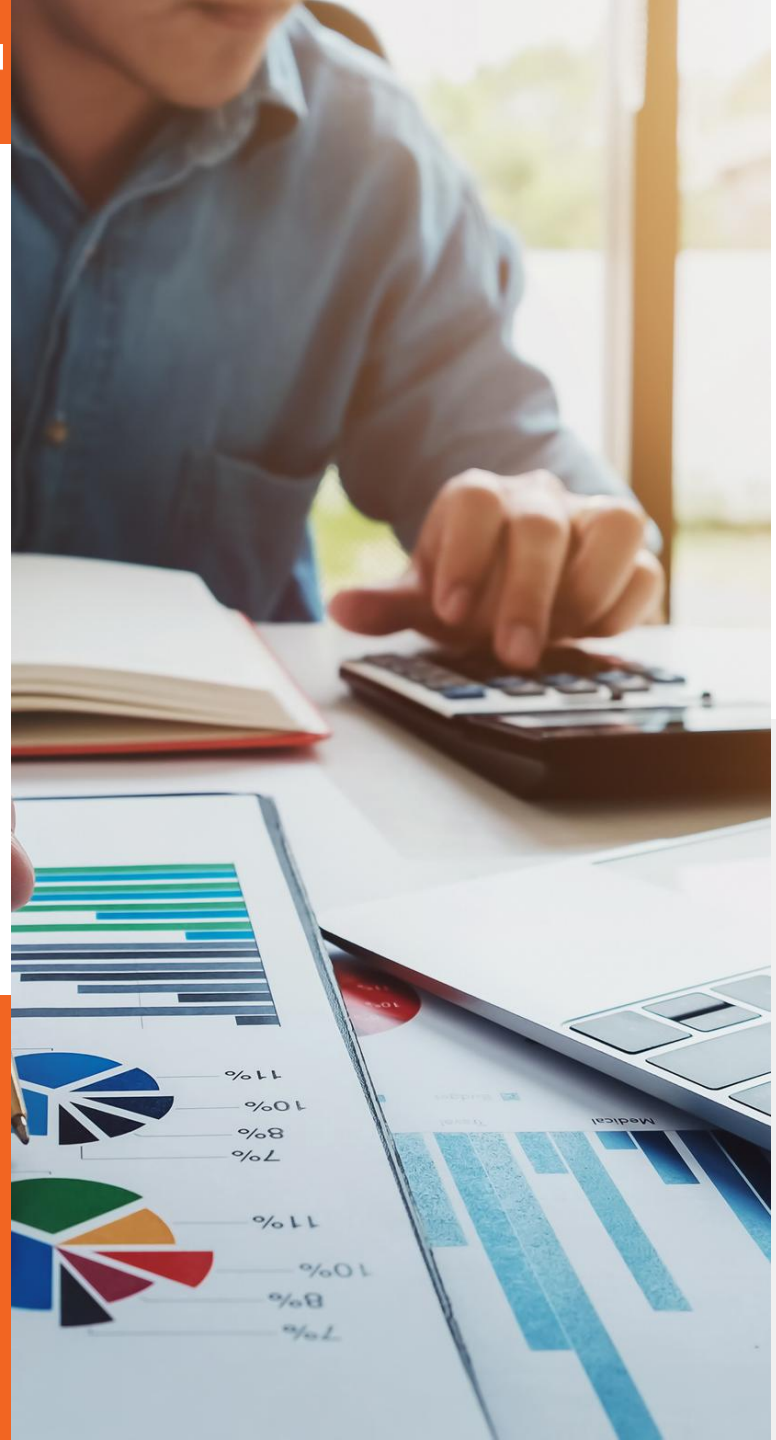


รายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

จำแนกตามยุทธ์ศาสตร์หน่วยงาน

เปรียบเทียบปีปฏิทิน ปีงบประมาณ และปีการศึกษา







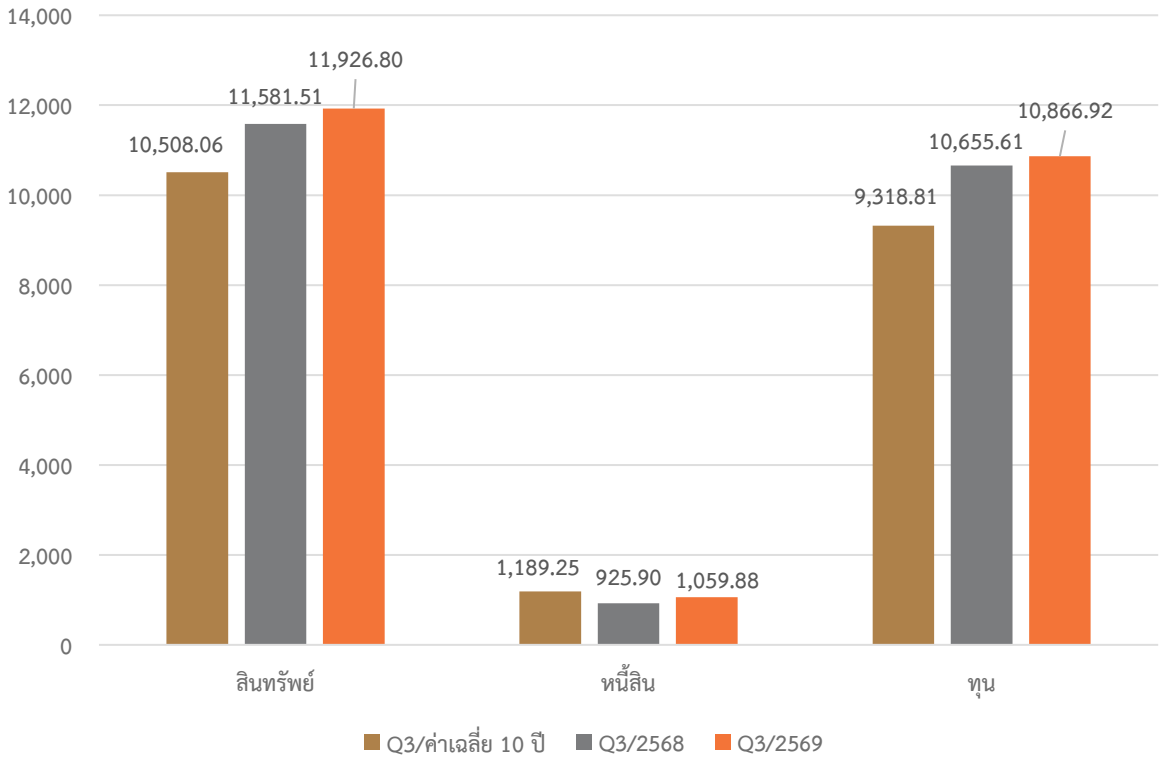
Accrual Basis

รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

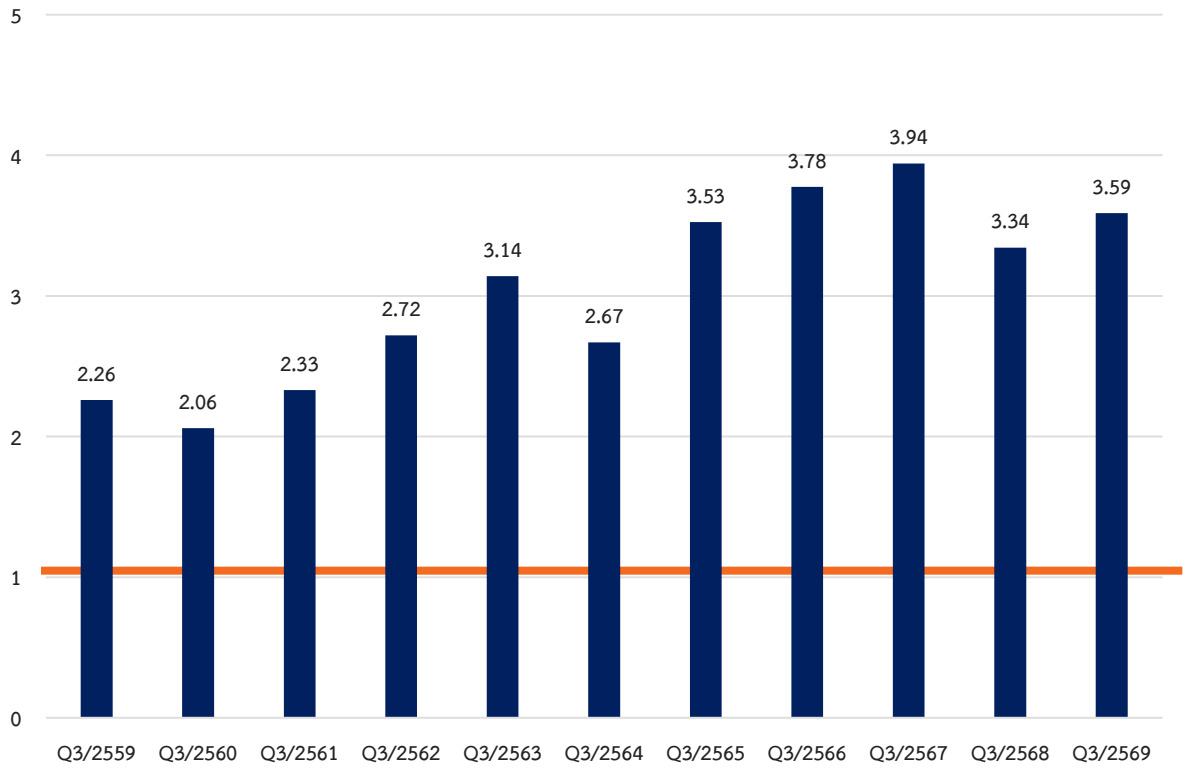
รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**10,508.06**	**11,581.51**	**11,926.80**
เงินฝากธนาคาร	1,920.46	2,069.65	2,595.86
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	249.87	378.61	482.59
วัสดุคงเหลือ	83.52	117.77	123.51
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	36.91	1.40	3.01
ลูกหนี้ระยะยาว	25.99	23.58	11.59
เงินลงทุนระยะยาว	0.16	-	-
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	8,164.58	8,983.78	8,705.25
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	26.57	6.71	5.01
หนี้สิน (Liabilities)	**1,189.25**	**925.90**	**1,059.88**
หนี้สินหมุนเวียน	775.47	769.80	892.91
หนี้สินไม่หมุนเวียน	413.78	156.10	166.98
ทุน (Equity)	**9,318.81**	**10,655.61**	**10,866.92**
ทุน และส่วนเกินทุน	1,293.65	1,320.13	1,320.13
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	8,025.16	9,335.48	9,546.79
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	**2.95**	**3.34**	**3.59**

งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

ข้อสังเกต

- **สินทรัพย์รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 345.29 ล้านบาท (2.98%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 1,418.74 ล้านบาท (13.50%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยสินทรัพย์หมุนเวียนส่วนใหญ่ประกอบด้วย เงินฝากธนาคาร และ ลูกหนี้และวัสดุคงคลัง ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการลูกหนี้ระยะยาวได้ดีขึ้น ส่งผลให้ลูกหนี้ระยะยาวลดลง 11.99 ล้านบาท (50.85%) เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568
- **หนี้สินรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 133.98 ล้านบาท (14.47%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และลดลง 129.37 ล้านบาท (10.88%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี โดยหนี้สินหมุนเวียน เพิ่มขึ้น 123.11 ล้านบาท (15.99%) และหนี้สินไม่หมุนเวียน เพิ่มขึ้น 10.88 ล้านบาท (6.97%) เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568
- **ทุนรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 211.31 ล้านบาท (1.98%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 1,548.11 ล้านบาท (16.61%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี โดยการเพิ่มขึ้นของทุนเกิดจาก ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม ที่เพิ่มขึ้น 211.31 ล้านบาท (2.26%)

งบแสดงฐานะการเงิน:
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่องของมหาวิทยาลัย ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เท่ากับ 3.59 เท่า เพิ่มขึ้นจากไตรมาสที่ 3/2568 ซึ่งอยู่ที่ 3.34 เท่า คิดเป็นร้อยละ 7.49 แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้น และมีความสามารถในการชำระหนี้สินระยะสั้นด้วยสินทรัพย์หมุนเวียนได้อย่างเพียงพอ สะท้อนถึงการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพและความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย



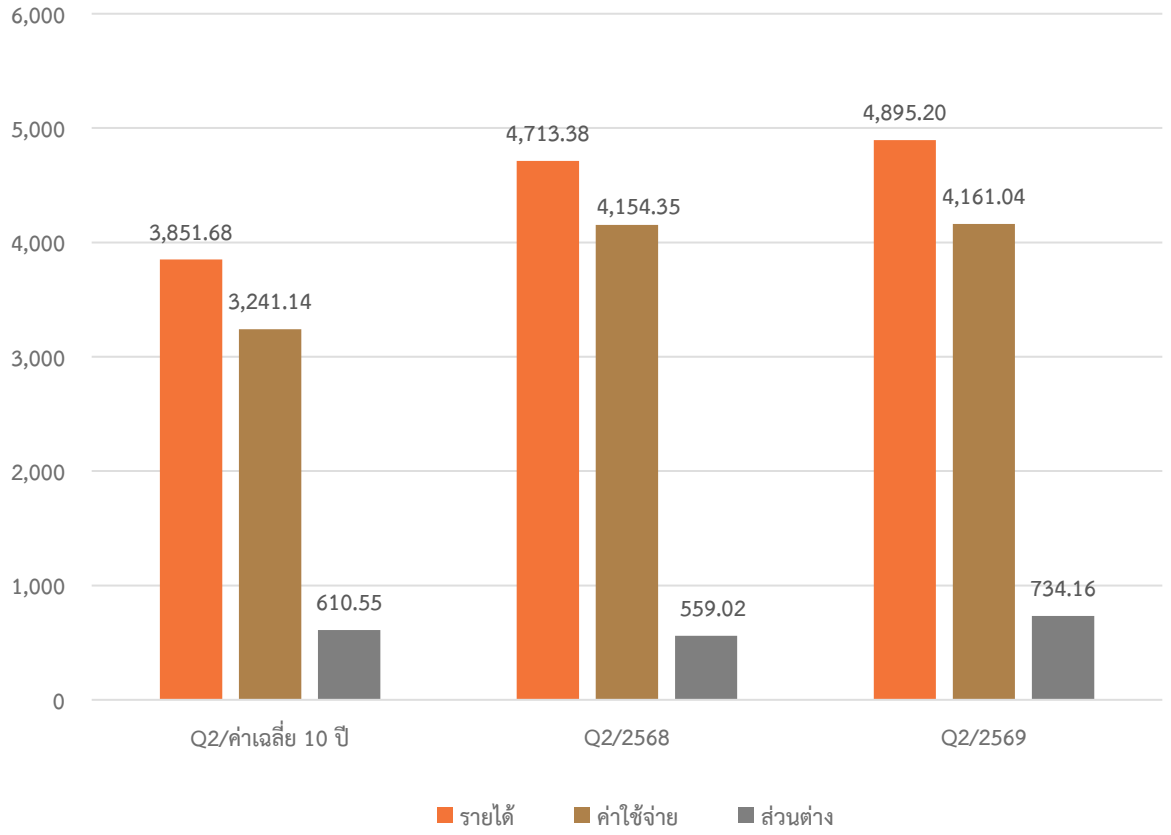


Accrual Basis

รายงานผลการดำเนินงาน
(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

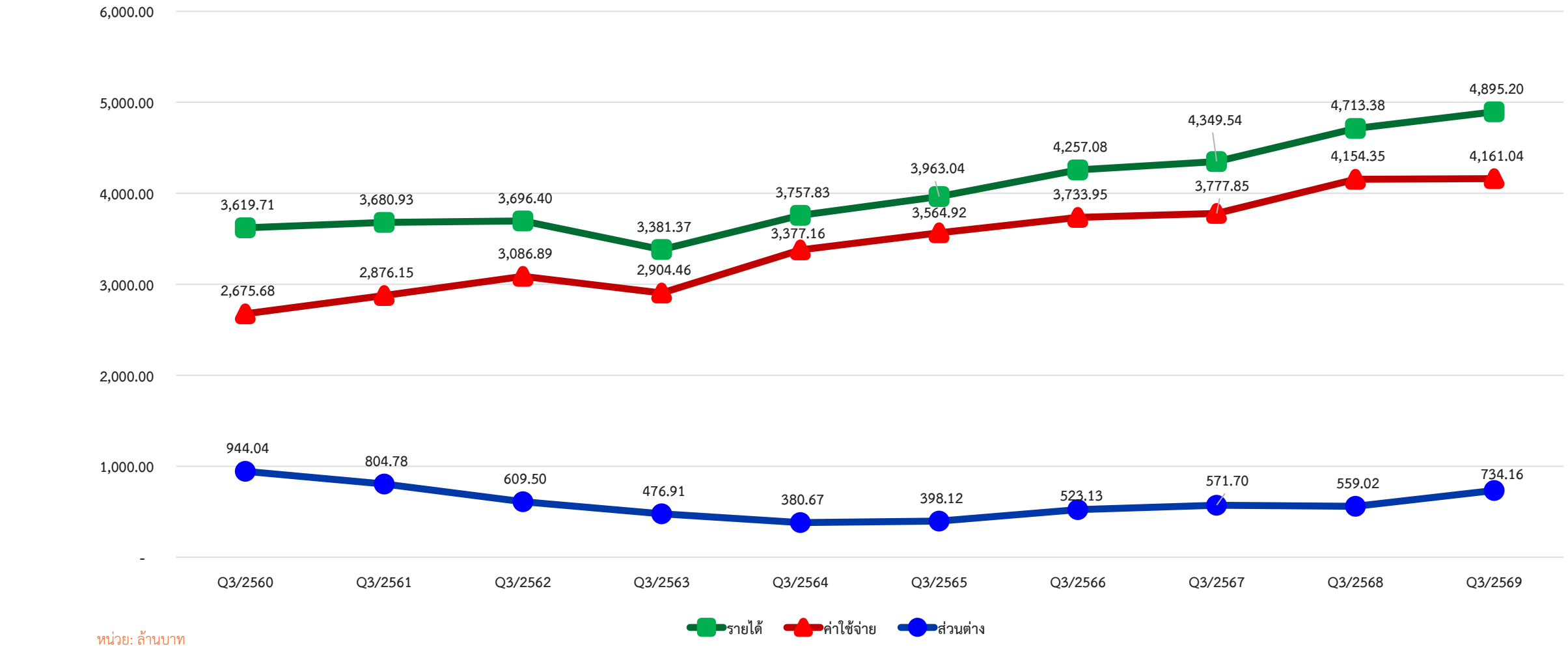
งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	**3,851.68**	**4,713.38**	**4,895.20**
รายได้จากงบประมาณ	1,811.82	2,010.59	2,076.43
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	1,371.25	1,842.96	1,998.96
รายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	600.82	765.37	710.08
รายได้อื่น ๆ	67.79	94.45	109.74
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	**3,241.14**	**4,154.35**	**4,161.04**
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	1,105.94	1,534.83	1,555.75
ค่าตอบแทน	131.59	83.05	82.14
ค่าใช้สอย	567.90	673.76	706.66
ค่าวัสดุ	267.49	74.45	65.60
ค่าสาธารณูปโภค	112.20	119.79	115.28
ต้นทุนขายสินค้าและบริการ	149.60	593.51	597.54
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	484.85	627.76	653.20
ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	384.09	438.47	378.19
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	37.50	8.73	6.67
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย	**610.55**	**559.02**	**734.16**

แนวโน้มผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2560–2569)



หน่วย: ล้านบาท

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ
ผลการดำเนินงาน



	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	932.00	1,078.88	1,136.78	1,186.78	1,387.36
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	398.12	523.13	571.70	559.02	734.16
3	Return on Assets (ROA) (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	3.57	4.62	5.02	4.83	6.16
4	Net Profit Margin (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	10.05	12.29	13.14	11.86	15.00

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

ข้อสังเกต

- **รายได้รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 181.82 ล้านบาท (3.86%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 1,043.52 ล้านบาท (27.09%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่มาจาก รายได้จากการขายสินค้าและบริการ ซึ่งเพิ่มขึ้น 156.00 ล้านบาท (8.46%) และ รายได้จากงบประมาณ เพิ่มขึ้น 65.84 ล้านบาท (3.27%) แม้ว่ารายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาคจะลดลง 55.29 ล้านบาท (7.22%)
- **ค่าใช้จ่ายรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้นเพียง 6.69 ล้านบาท (0.16%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 919.90 ล้านบาท (28.38%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ ค่าใช้จ่ายบุคลากร 20.92 ล้านบาท (1.36%) ค่าใช้สอย 32.90 ล้านบาท (4.88%) และ ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย 25.44 ล้านบาท (4.05%) ขณะที่ ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค ลดลง 60.28 ล้านบาท (13.75%)
- **ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 175.14 ล้านบาท (31.33%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 123.61 ล้านบาท (20.25%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และควบคุมค่าใช้จ่ายที่ดีขึ้น ส่งผลให้อัตราส่วนทางการเงินด้านความสามารถในการทำกำไร ได้แก่ EBITDA, Net Income, ROA และ Net Profit Margin ปรับตัวดีขึ้นจากไตรมาสที่ 3/2568

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

ส่วนกลาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

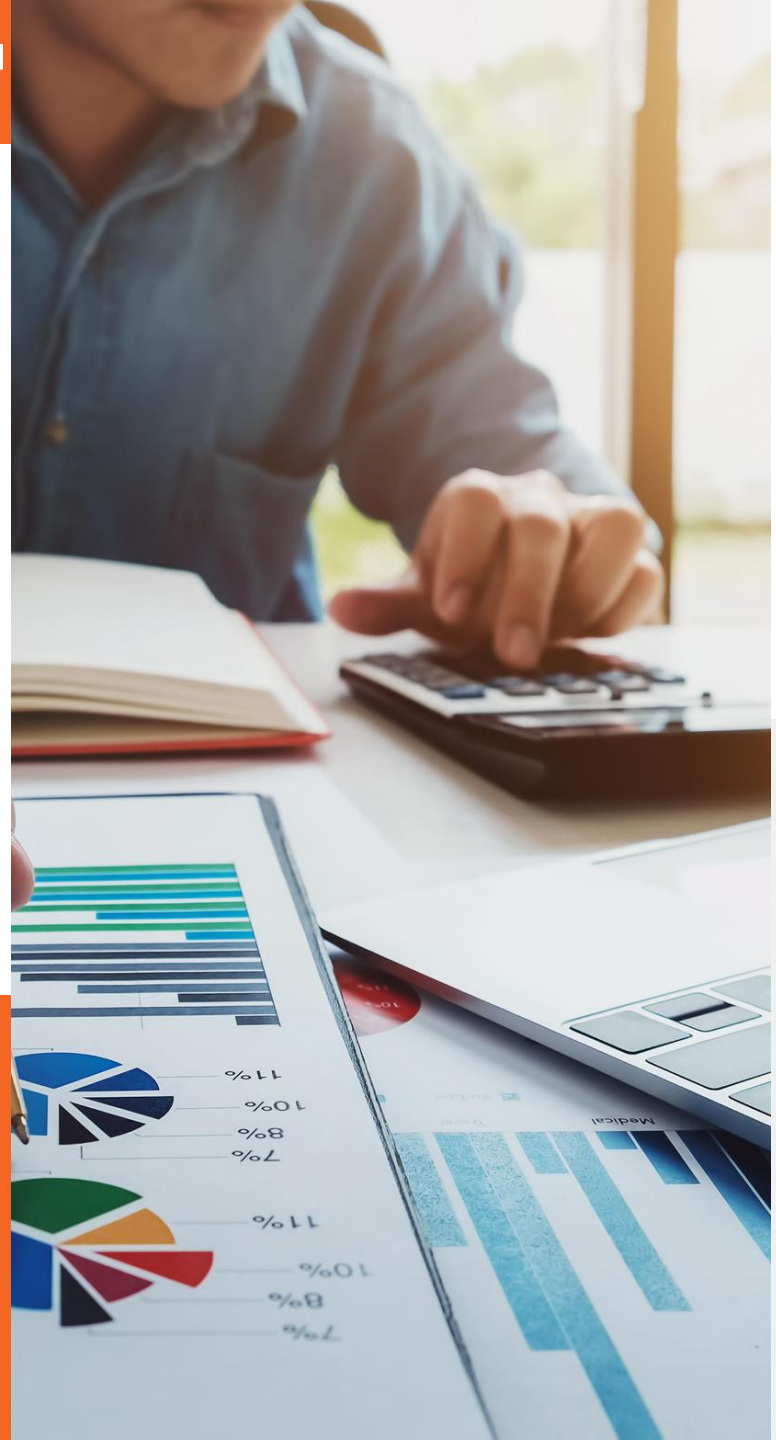
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569







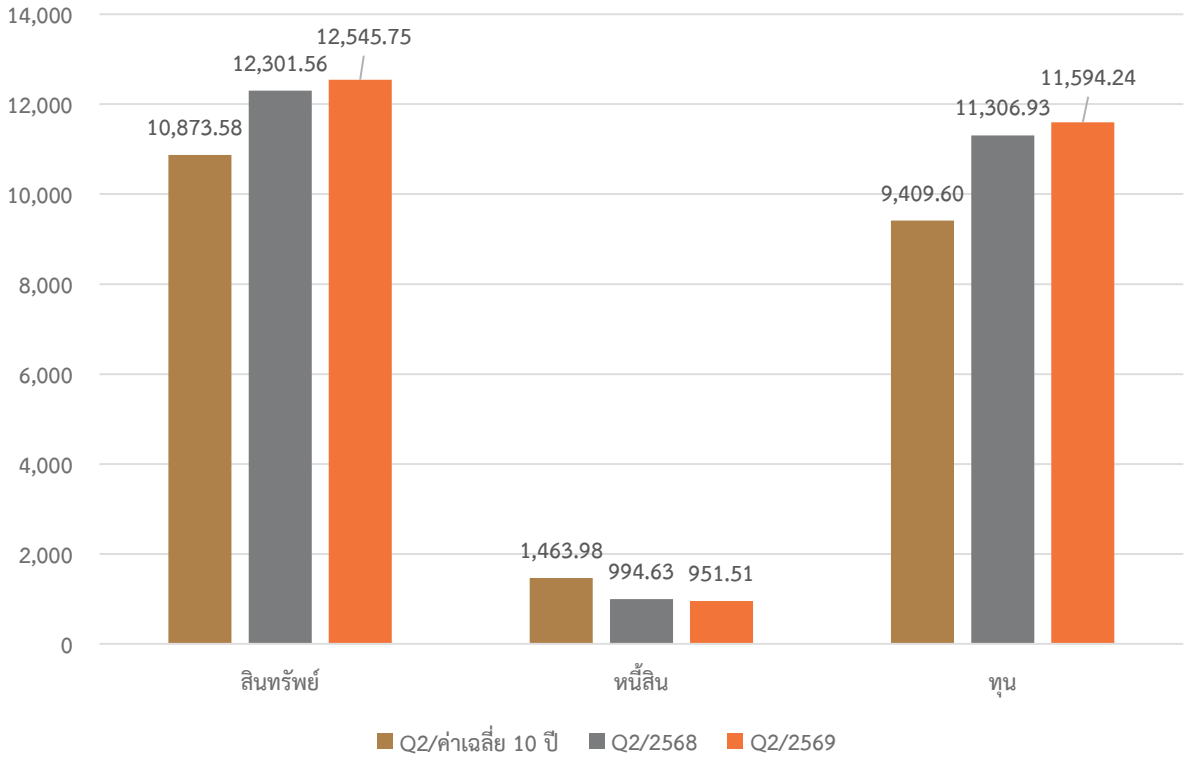
Accrual Basis

รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

งบแสดงฐานะการเงิน : ส่วนกลาง
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

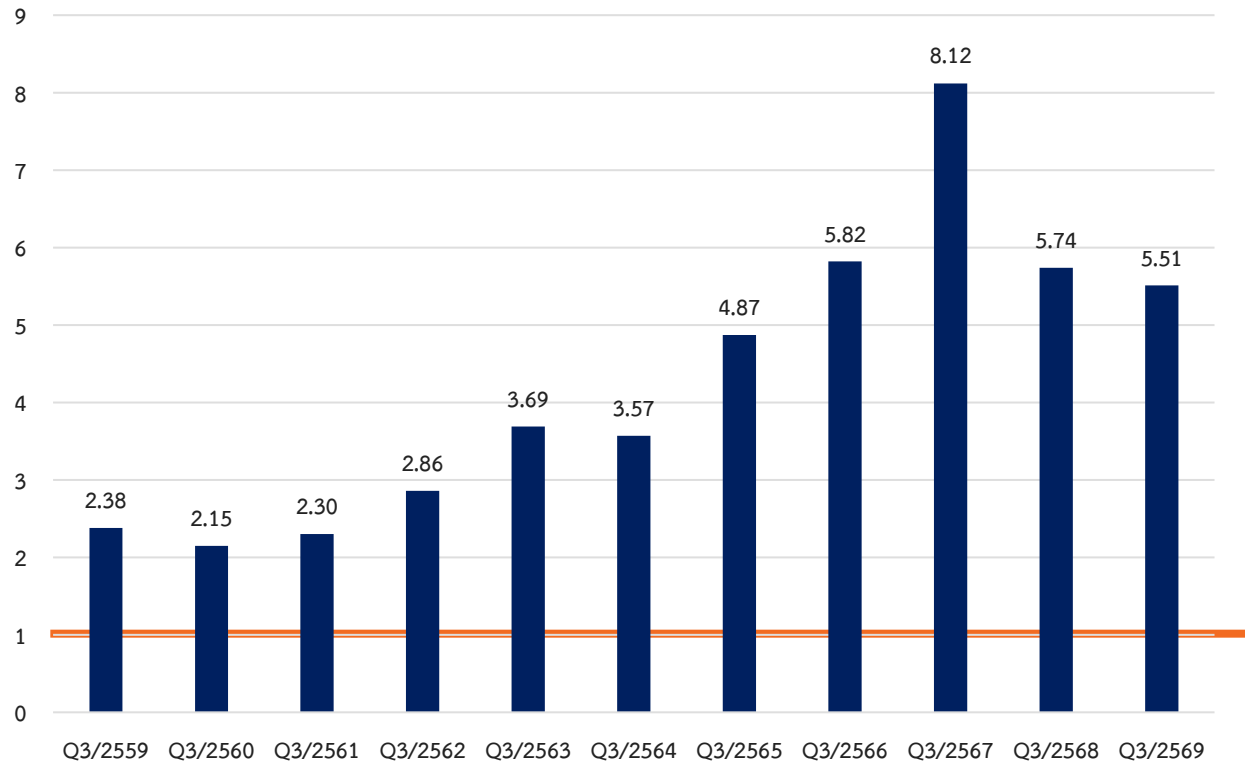
รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**11,402.16**	**13,790.26**	**14,420.80**
เงินฝากธนาคาร	1,677.38	1,740.26	2,270.39
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	344.54	581.03	651.74
วัสดุคงเหลือ	12.87	9.56	10.20
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	13.65	0.34	1.30
ลูกหนี้ระยะยาว	1,531.84	1,941.13	1,945.68
เงินลงทุนระยะยาว	3,133.77	4,636.04	4,916.47
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	4,683.20	4,880.75	4,624.33
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	4.90	1.15	0.69
หนี้สิน (Liabilities)	**871.49**	**518.10**	**660.57**
หนี้สินหมุนเวียน	553.87	405.90	532.62
หนี้สินไม่หมุนเวียน	317.62	112.21	127.95
ทุน (Equity)	**10,530.67**	**13,272.15**	**13,760.23**
ทุน และส่วนเกินทุน	1,293.23	1,319.09	1,319.09
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	9,237.43	11,953.07	12,441.14
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า)	**3.02**	**5.74**	**5.51**

งบแสดงฐานะการเงิน : ส่วนกลาง
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

ข้อสังเกต

- **สินทรัพย์รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 630.54 ล้านบาท (4.57%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 3,018.64 ล้านบาท (26.47%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ส่วนใหญ่มาจาก เงินฝากธนาคาร ที่เพิ่มขึ้น 530.13 ล้านบาท (30.46%) และ เงินลงทุนระยะยาว ที่เพิ่มขึ้น 280.43 ล้านบาท (6.05%) สะท้อนถึงสภาพคล่องที่ดีและการบริหารเงินลงทุนอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าอาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ) จะลดลงตามการคิดค่าเสื่อมราคาก็ตาม
- **หนี้สินรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 142.47 ล้านบาท (27.50%) จากไตรมาสที่ 3/2568 แต่ลดลง 210.92 ล้านบาท (24.20%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยหนี้สินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น 126.72 ล้านบาท (31.22%) และหนี้สินไม่หมุนเวียนเพิ่มขึ้น 15.74 ล้านบาท (14.03%) อย่างไรก็ตาม หนี้สินรวมยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับฐานทุน ส่งผลให้โครงสร้างเงินทุนยังมีความมั่นคงและมีความเสี่ยงทางการเงินในระดับต่ำ
- **ทุนรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 488.08 ล้านบาท (3.68%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 3,229.56 ล้านบาท (30.67%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยการเพิ่มขึ้นของทุนเกิดจาก ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม ที่เพิ่มขึ้น 488.07 ล้านบาท (4.08%) สะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่เป็นบวกอย่างต่อเนื่อง และช่วยเสริมความแข็งแกร่งของฐานะการเงินและความสามารถในการรองรับการดำเนินงานในอนาคต

งบแสดงฐานะการเงิน : ส่วนกลาง
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่องของมหาวิทยาลัย ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เท่ากับ 5.51 เท่า แม้จะลดลงจาก 5.74 เท่าในไตรมาสเดียวกันของปีก่อน แต่ยังอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับแนวโน้มย้อนหลังหลายปี สะท้อนว่ามหาวิทยาลัยยังคงมีสภาพคล่องทางการเงินที่ดี สามารถชำระหนี้สินระยะสั้นได้อย่างเพียงพอ และมีเงินทุนหมุนเวียนรองรับการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม



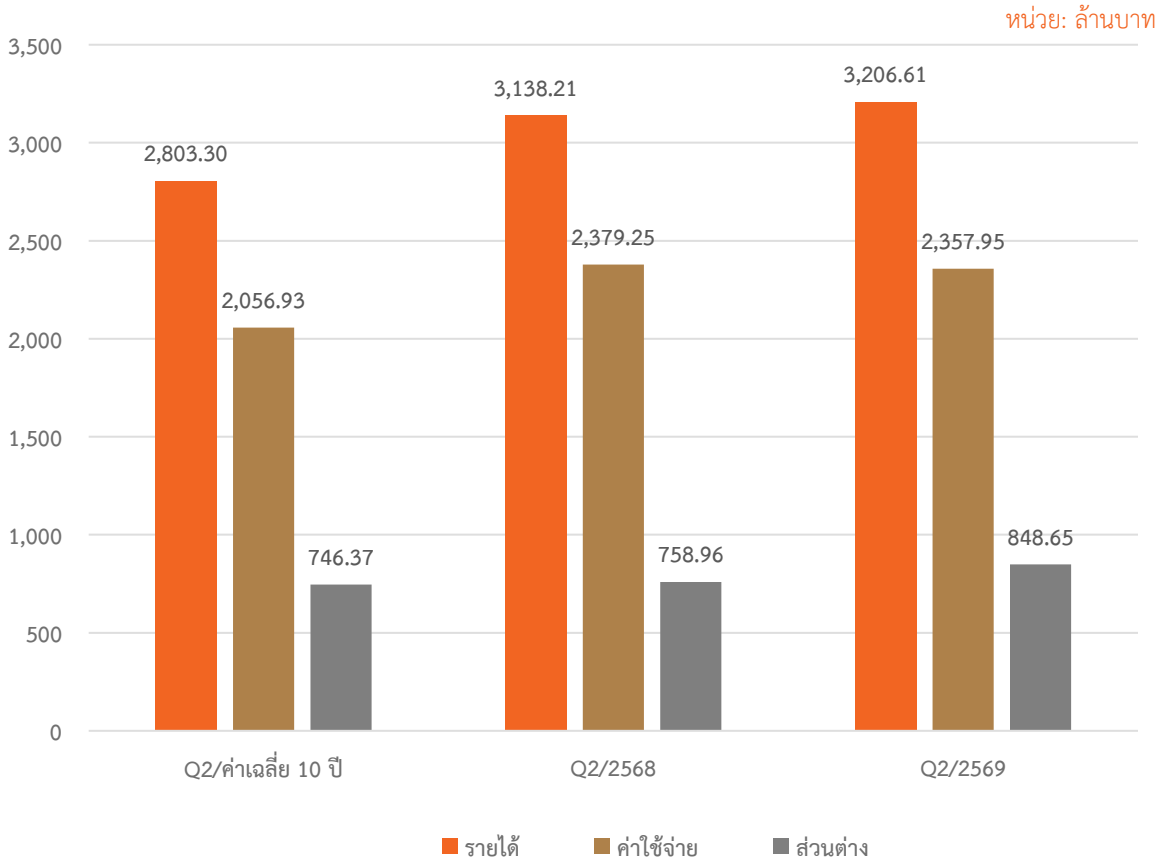


Accrual Basis

รายงานผลการดำเนินงาน
(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

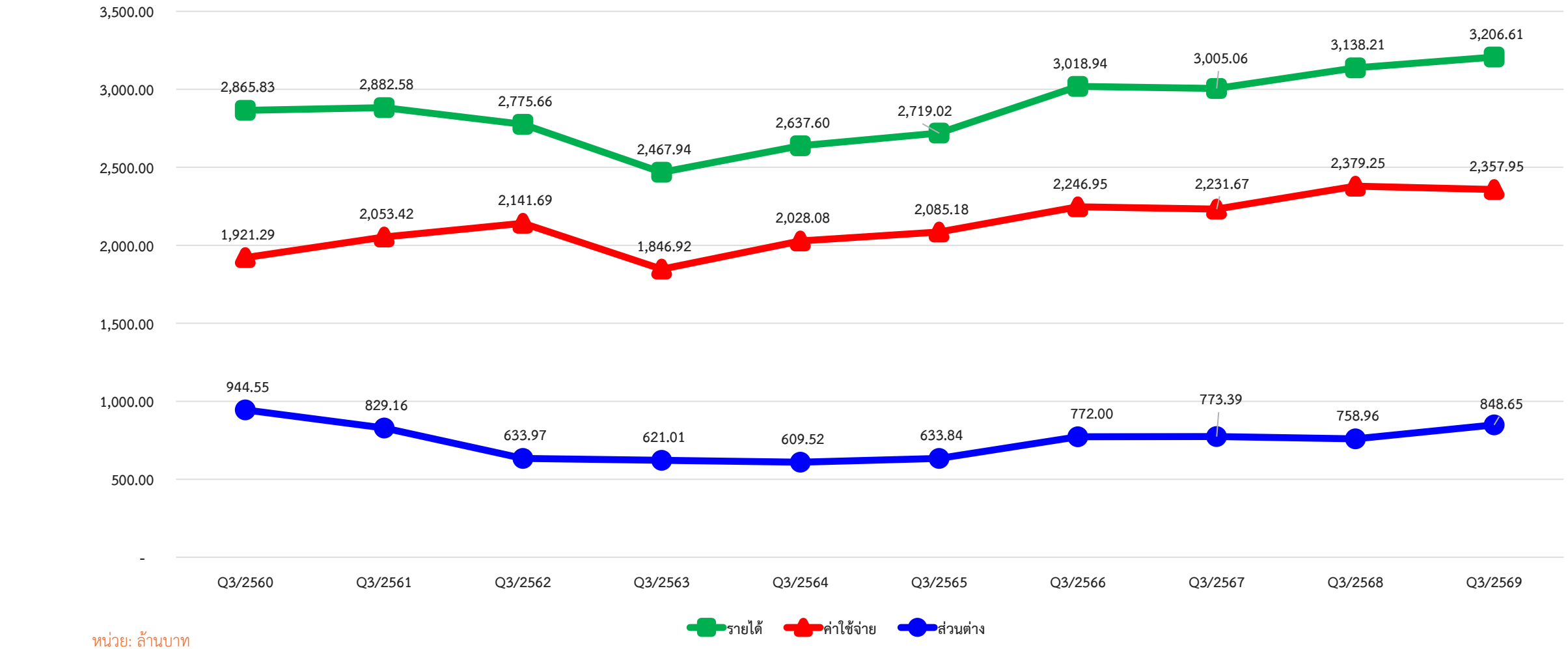
ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 31 มิถุนายน 2569)

งบรายได้ค่าใช้จ่าย : ส่วนกลาง
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย



รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	**2,803.30**	**3,138.21**	**3,206.61**
รายได้จากงบประมาณ	1,811.82	2,010.59	2,076.43
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	575.07	594.05	607.46
รายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	367.34	473.16	443.89
รายได้อื่น ๆ	49.07	60.41	78.82
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	**2,056.93**	**2,379.25**	**2,357.95**
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	774.06	911.78	917.12
ค่าตอบแทน	49.50	74.19	72.64
ค่าใช้สอย	340.79	361.68	357.74
ค่าวัสดุ	50.42	46.55	44.74
ค่าสาธารณูปโภค	74.42	75.36	70.23
ต้นทุนขายสินค้าและบริการ	1.95	6.37	6.58
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	342.90	367.92	383.32
ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	415.95	531.82	499.76
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	6.95	3.58	5.83
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย	**746.37**	**758.96**	**848.65**

แนวโน้มผลการดำเนินงาน : ส่วนกลาง ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2560–2569)



หน่วย: ล้านบาท

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ : ส่วนกลาง
ผลการดำเนินงาน



	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	937.26	1,077.95	1,102.20	1,126.88	1,231.97
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	633.84	772.00	773.39	758.96	848.65
3	Return on Assets (ROA) (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	5.19	5.96	5.84	5.50	5.88
4	Net Profit Margin (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	23.31	25.57	25.74	24.18	26.47

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ : ส่วนกลาง
สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratios)

	รายการ	2569	เป้าหมาย				
			2570	2571	2572	2573	2574
1	อัตราส่วนความเพียงพอของเงินสดต่อภาระผูกพัน (Cash to Committed Expenditure Ratio) (เท่า) (Cash / Total Committed Expenditure)	Cash =-98 ลบ. -0.065	Cash =+50 ลบ. 0.033	Cash =+150 ลบ. 0.099	Cash =+300 ลบ. 0.198	Cash =+500 ลบ. 0.330	Cash =+750 ลบ. 0.495
2	Net Enterprise Receivables (ล้านบาท)						
	• โรงพยาบาลมทส. (ระยะสั้น)	544.77	484	400	300	170	0
	• โรงพยาบาลมทส. (ระยะยาว)	1,927.03	1,927.03	1,927.03	1,927.03	1,927.03	1,927.03
	• ฟาร์มมทส. (ระยะสั้น)	14.54	12.54	10.04	7.04	3.25	0
	• ฟาร์มมทส.. (ระยะยาว)	3.93	3.43	2.93	2.43	1.93	1.43
	• สุรสัมมนาคาร (ระยะสั้น)	7.48	6.28	4.48	3.08	1.58	0
	• สุรสัมมนาคาร (ระยะยาว)	2.83	2.33	1.83	1.33	0.83	0
	• เทคโนธานี	18.76	0	0	0	0	0
	• โรงเรียนสุรวิวัฒน์	8.94	0	0	0	0	0
	• อพ.สธ.	-	0	0	0	0	0

36

งบรายได้ค่าใช้จ่าย : ส่วนกลาง
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

ข้อสังเกต

- **รายได้รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 68.40 ล้านบาท (2.18%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 403.31 ล้านบาท (14.39%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยรายได้ที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่มาจาก รายได้จากงบประมาณ และ รายได้จากการขายสินค้าและบริการ
- **ค่าใช้จ่ายรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง 21.30 ล้านบาท (0.90%) จากไตรมาสที่ 3/2568 แต่เพิ่มขึ้น 301.02 ล้านบาท (14.63%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยค่าใช้จ่ายที่ลดลงส่วนใหญ่มาจาก ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค และ ค่าใช้สอย สะท้อนถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ดีขึ้น
- **ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 89.69 ล้านบาท (11.82%) จากไตรมาสที่ 3/2568 และเพิ่มขึ้น 102.28 ล้านบาท (13.70%) เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี เนื่องจากรายได้เพิ่มขึ้นในขณะที่ค่าใช้จ่ายรวมลดลง ส่งผลให้ผลการดำเนินงานโดยรวมปรับตัวดีขึ้น และสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และควบคุมค่าใช้จ่าย

วาระที่ 3

รายงานงบการเงิน และผลการดำเนินงาน

วาระที่ 3.2 Accrual Basis รายงานงบการเงิน (งบแสดงฐานะการเงิน / งบรายได้ค่าใช้จ่าย) ของ Business Units

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

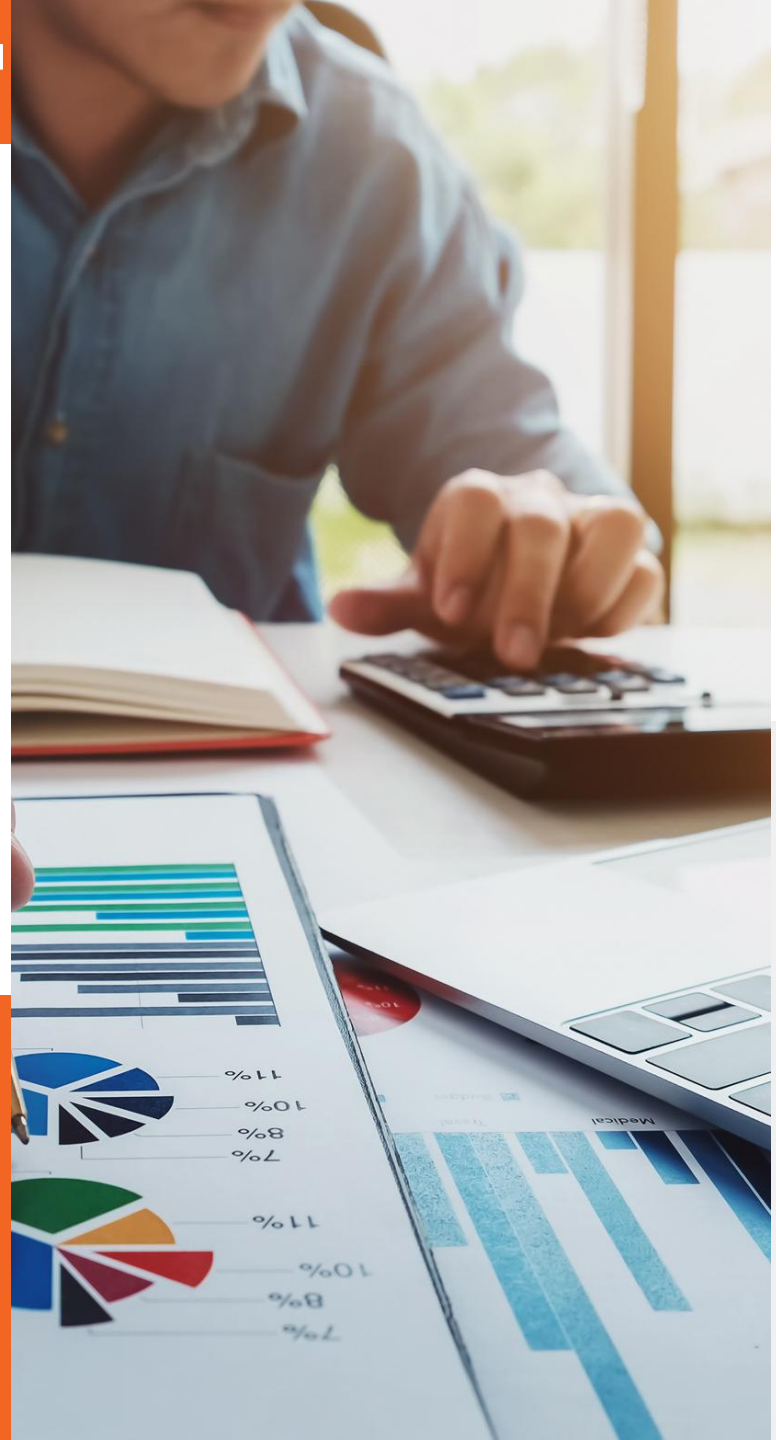
ฟาร์มมหาวิทยาลัย

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการบริหารฟาร์มมหาวิทยาลัย
ครั้งที่ 3/2569

วันศุกร์ ที่ 14 สิงหาคม 2569





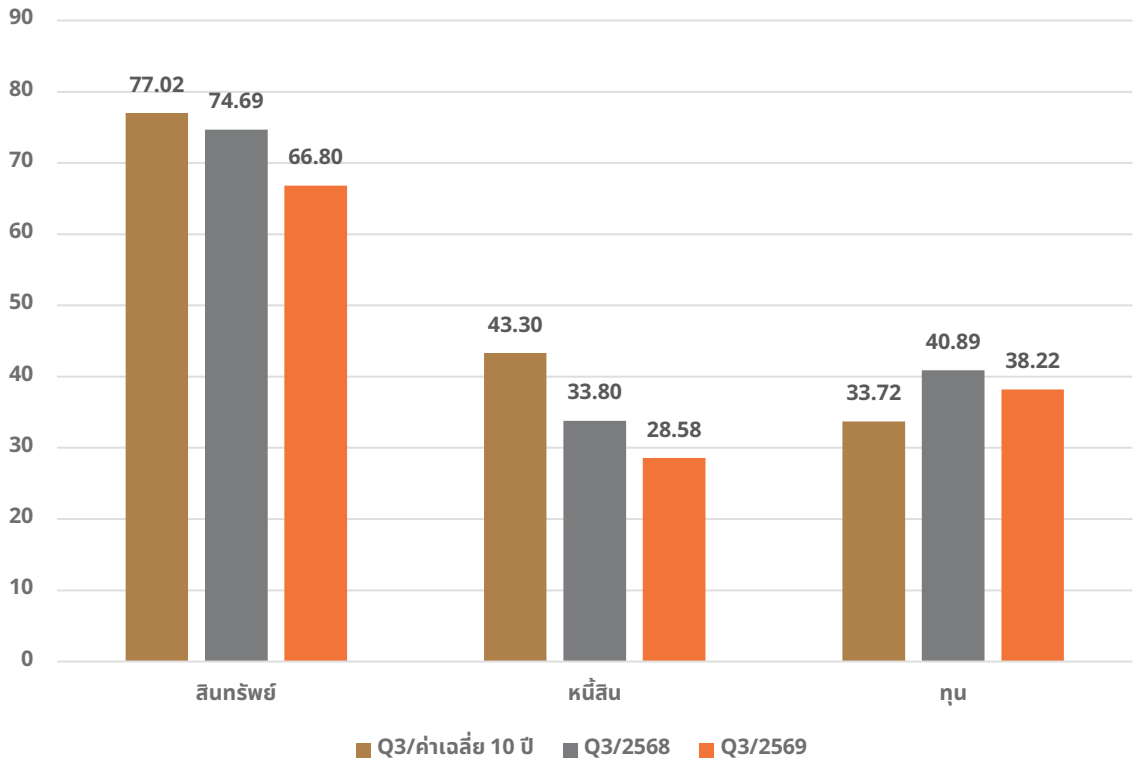
Accrual Basis

รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

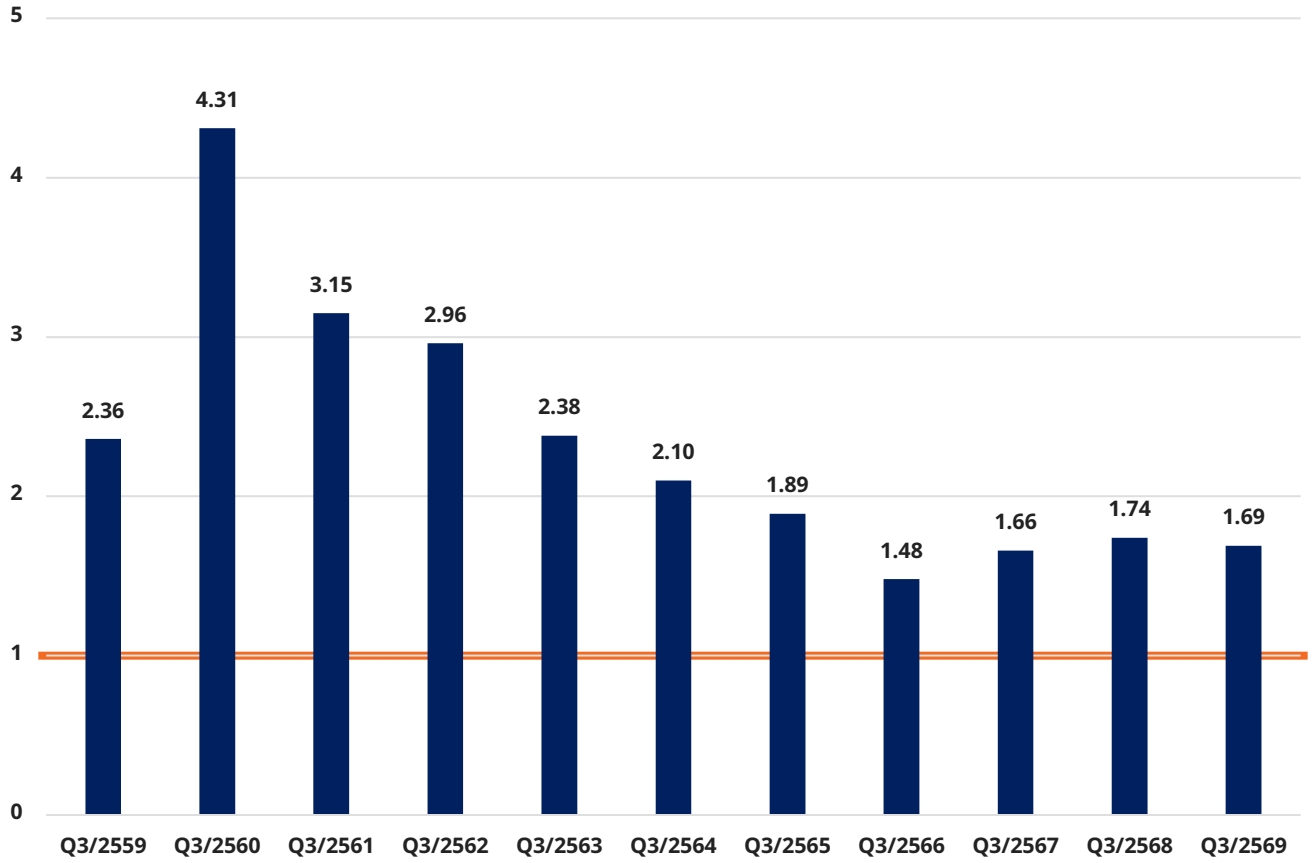
งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**77.02**	**74.69**	**66.80**
เงินฝากธนาคาร	16.91	22.70	21.06
ลูกหนี้และวัสดุคงคลัง	17.48	19.36	15.72
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	0.58	0.04	0.03
ลูกหนี้ระยะยาว	2.40	1.20	-
เงินลงทุนระยะยาว	-	-	-
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	39.53	31.39	29.99
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ๆ	0.12	-	-
หนี้สิน (Liabilities)	**43.30**	**33.80**	**28.58**
หนี้สินหมุนเวียน	16.13	24.25	21.78
หนี้สินระยะยาว	27.17	9.55	6.80
หนี้สินอื่น ๆ	-	-	-
ทุน (Equity)	**33.72**	**40.89**	**38.22**
ทุน และส่วนเกินทุน	32.60	35.25	35.25
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	1.12	5.64	2.97
อัตราส่วนสภาพคล่อง	**2.17**	**1.74**	**1.69**

งบแสดงฐานะการเงิน:
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่องมากกว่า 1 เท่า แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานมีสภาพคล่องดี ความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้
- แต่แนวโน้มอัตราส่วนสภาพคล่องมีการปรับตัวลงต่อเนื่องเกือบ 10 ปี แม้จะมีแนวโน้มดีขึ้นในปี 2567 - 2569

ข้อสังเกต และการแปลความหมาย

ข้อสังเกต

- สินทรัพย์รวม หนี้สินรวม ทุนรวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568
- ฟาร์มมหาวิทยาลัยยังคงรักษาอัตราสภาพคล่องได้ และมีการปรับดีขึ้นเล็กน้อย
- มิติของกิจกรรม ➔ ฟาร์มลดขนาดการดำเนินงานโดยรวมลง แต่ยังคงพยายามรักษาประสิทธิภาพการผลิต





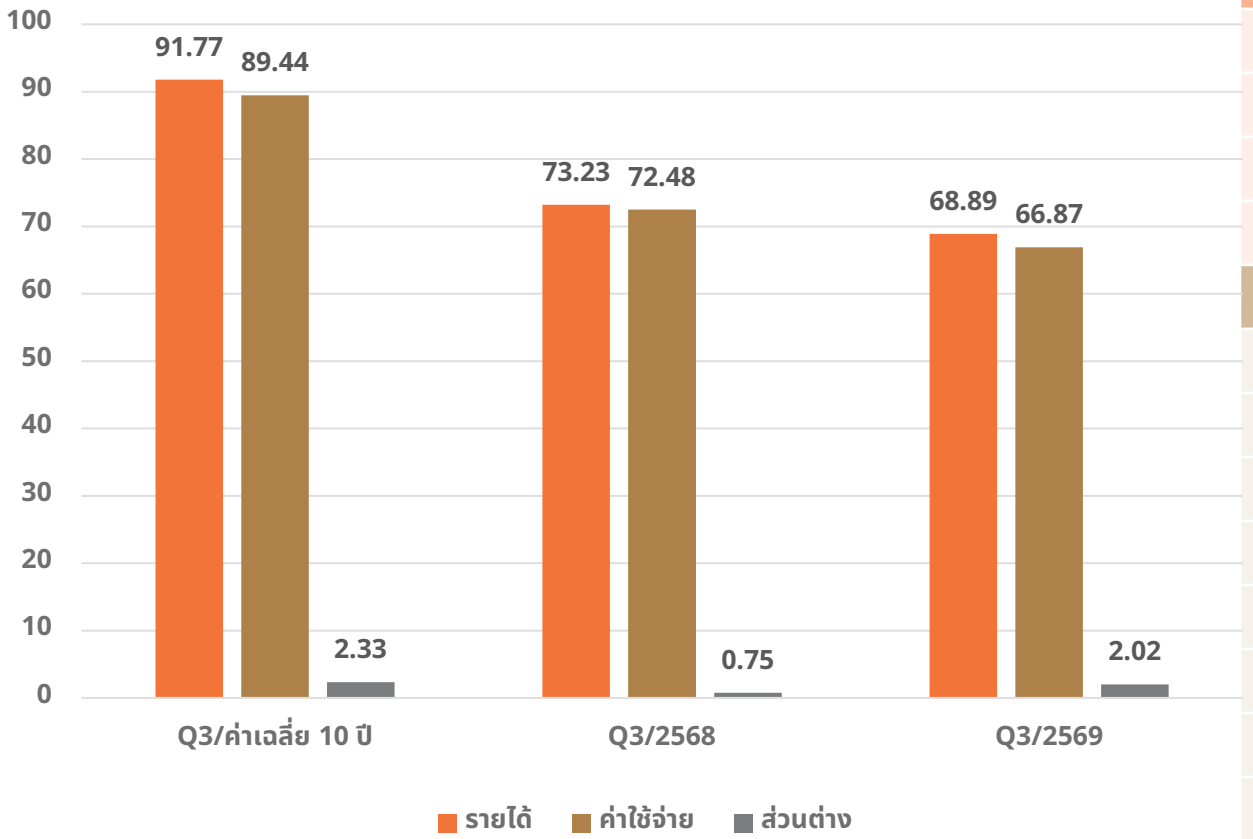
Accrual Basis

รายงานผลการดำเนินงาน

(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

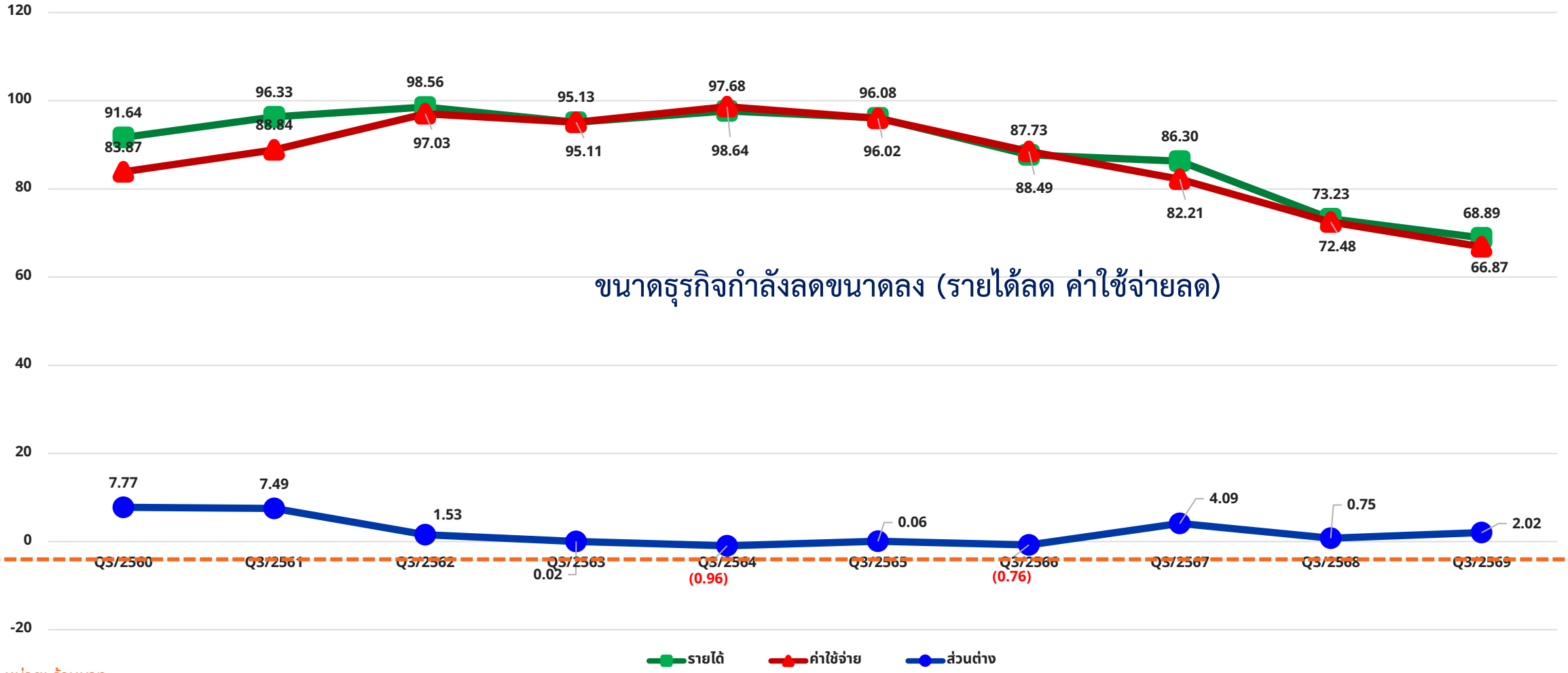
งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	91.77	73.23	68.89
รายได้จากงบประมาณ	-	-	-
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	86.90	69.72	65.32
รายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	3.51	0.03	0.03
รายได้อื่น ๆ	1.36	3.48	3.54
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	89.44	72.48	66.87
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	15.20	11.85	10.80
ค่าตอบแทน	0.71	0.49	0.33
ค่าใช้สอย	15.79	13.55	13.28
ค่าวัสดุ	7.87	6.57	5.15
ค่าสาธารณูปโภค	2.23	2.51	2.43
ต้นทุนขายสินค้าและบริการ	42.99	32.03	30.55
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2.59	1.95	1.95
ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	-	-	-
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	2.06	3.53	2.38
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย	2.33	0.75	2.02

แนวโน้มผลการดำเนินงาน
ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2560–2569)



หน่วย: ล้านบาท

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ

ผลการดำเนินงาน

	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	2.83	1.76	6.25	2.70	3.98
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	0.06	-0.77	4.09	0.75	2.02
3	Return on Assets (ROA) (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	0.08	-1.01	5.49	1.00	3.03
4	Net Profit Margin (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	0.06	-0.87	4.74	1.02	2.94

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

ข้อสังเกต

- รายได้รวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลงเมื่อทียบกับปี 2568 และค่าเฉลี่ย 10 ปี
- ค่าใช้จ่ายรวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง 5.61 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568
- แต่อัตราการลดลงของรายได้ต่ำกว่าอัตราการลดลงของค่าใช้จ่าย จึงทำให้ ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย เพิ่มขึ้น 1.28 ลบ.

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

เทคโนธานี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

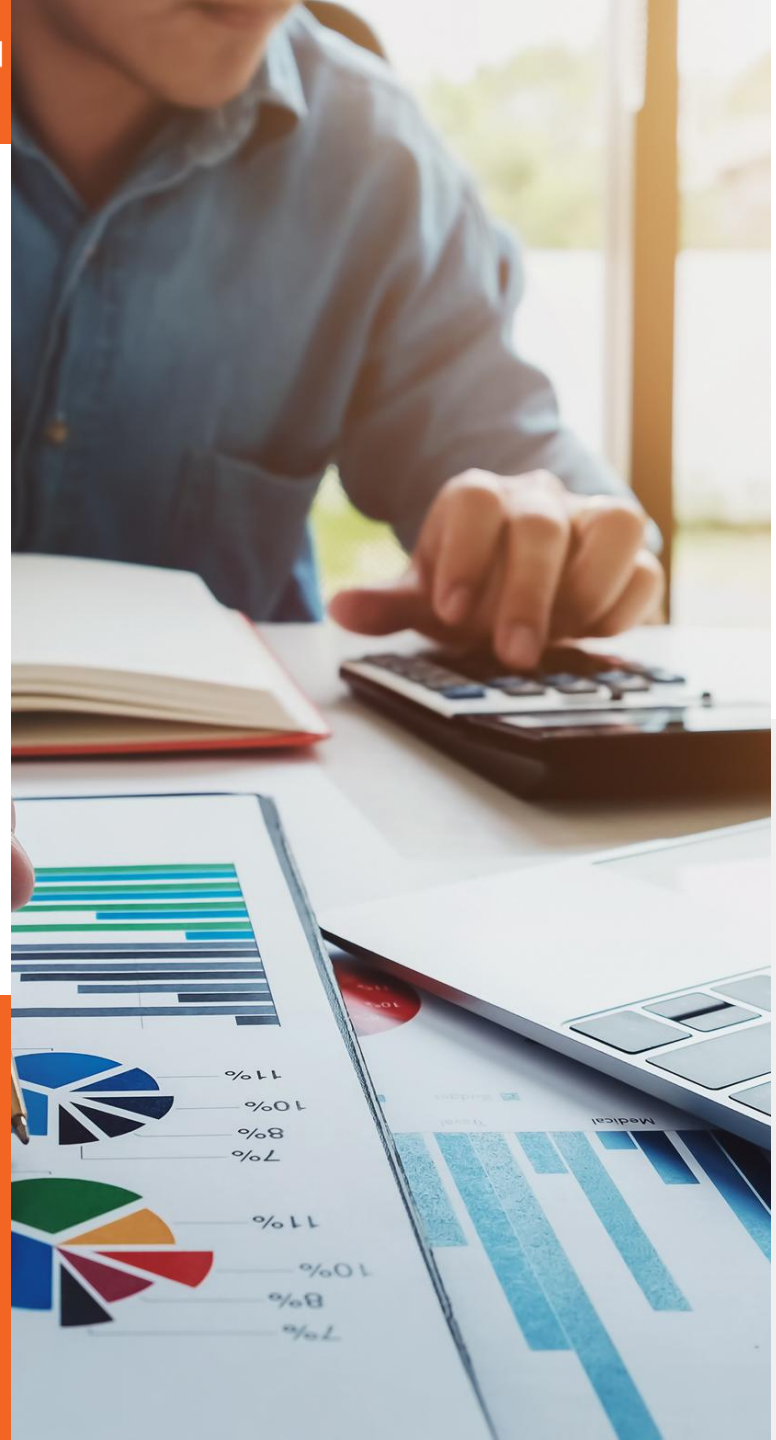
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569

เทคโนธานี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี





Accrual Basis

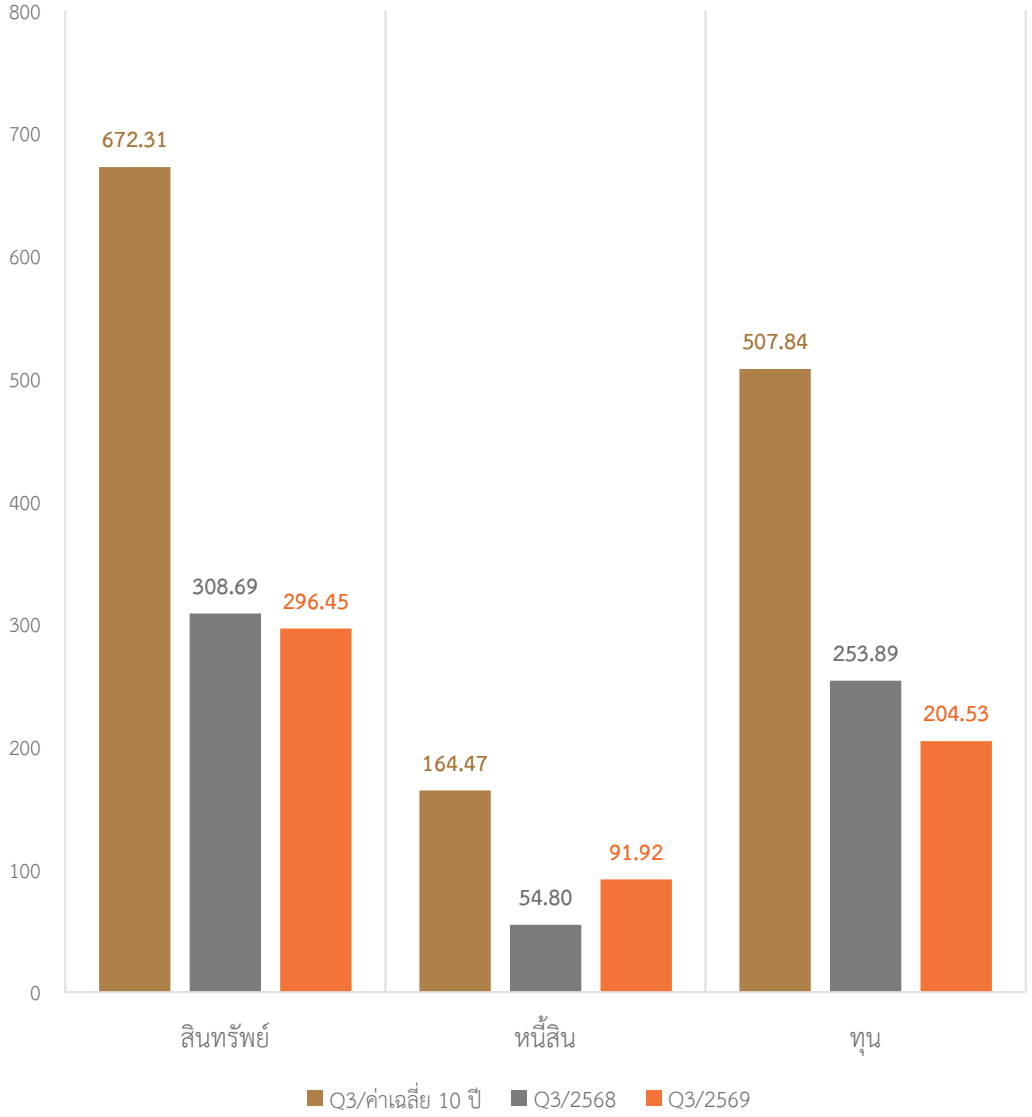
รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3

(1 ตุลาคม 2568 - 30 มิถุนายน 2569)

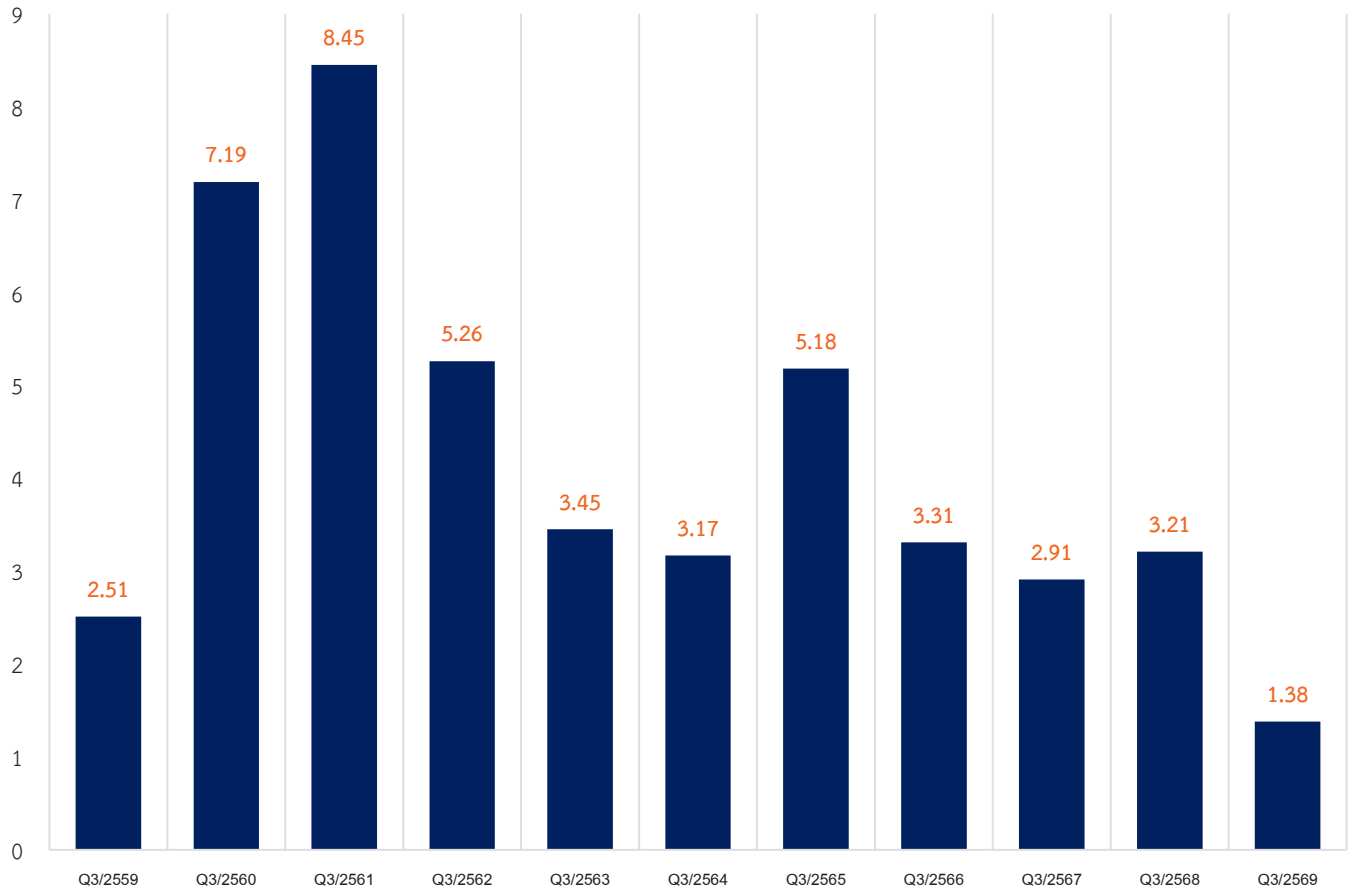
งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	672.31	308.69	296.45
เงินฝากธนาคาร	373.64	94.18	47.48
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	14.75	4.47	48.17
วัสดุคงคลัง	0.69	0.15	0.2
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	0.30	0.00	0.00
ลูกหนี้ระยะยาว	15.48	38.08	38.00
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	267.42	171.80	162.60
หนี้สิน (Liabilities)	164.47	54.80	91.92
หนี้สินหมุนเวียน	88.38	30.82	69.07
หนี้สินไม่หมุนเวียน	76.09	23.98	22.85
ทุน (Equity)	507.84	253.89	204.53
ทุน และส่วนเกินทุน	149.81	138.24	145.22
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	358.03	115.65	59.31
อัตราส่วนสภาพคล่อง	4.60	3.21	1.38

งบแสดงฐานะการเงิน:
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่องของเทคโนธานีในไตรมาส 3/2569 มีการปรับตัวลง แสดงให้เห็นว่าลูกหนี้เพิ่ม เจ้าหนี้เพิ่ม แต่เงินลดลง
- หน่วยงานเร่งติดตามลูกหนี้ และบริหารเจ้าหนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับเงินที่จะเก็บได้จากลูกหนี้

งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

ข้อสังเกต

- **สินทรัพย์รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง 12.24 ลบ. และ 375.86 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568
  และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่เป็นเงินฝากธนาคาร เกิดจากมีกระแสเงินสดจ่ายที่สูงขึ้น ของหมวดค่าใช้สอย แต่ถูกชดเชยด้วยการมีรายได้ค้างรับภายใต้โครงการห้องปฏิบัติการโลกเสมือนจริงฯ (DE) (ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น) เพิ่มขึ้นมาทดแทน ทำให้ภาพรวมของสินทรัพย์หมุนเวียนไม่ได้ลดลงมาก
- **หนี้สินรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 37.12 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568 แต่ลดลง 72.55 ลบ.
  เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี มาจากเจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินโครงการห้องปฏิบัติการโลกเสมือนจริงฯ (DE)
- **ทุนรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง 49.36 ลบ. และ 303.31 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568
  และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี ตามลำดับ เกิดจากรายได้สูง/(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสุทธิของไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2569 ลดลง, รายได้สูง/(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายสะสมลดลง เนื่องจากผลขาดทุนของปีงบประมาณ 2567 และ 2568 แต่ยังมีการเพิ่มขึ้นของทุนจากการปรับปรุง/ก่อสร้าง แต่ภาพรวมของส่วนทุนยังคงลดลง





Accrual Basis

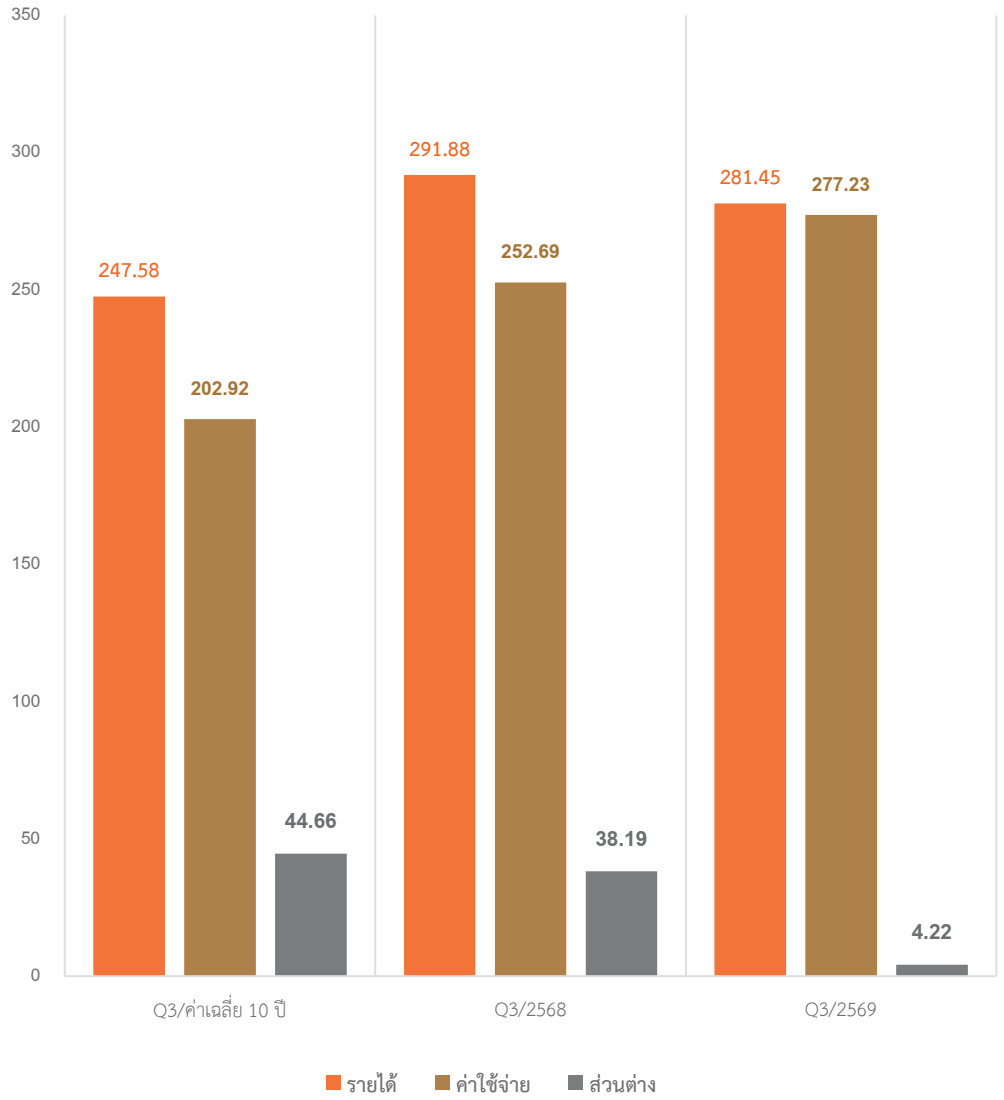
รายงานงบการเงิน

(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 3

(1 ตุลาคม 2568 - 30 มิถุนายน 2569)

งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

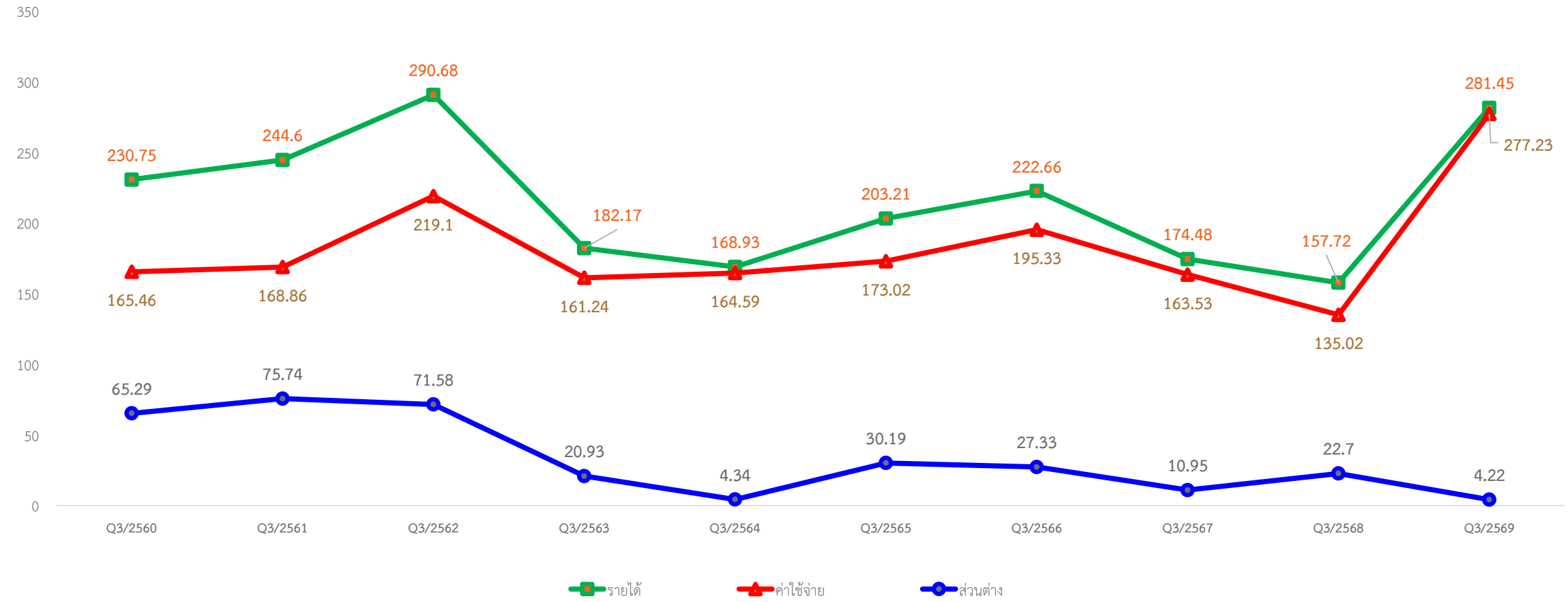


หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	**247.58**	**291.88**	**281.45**
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	46.62	47.42	56.36
รายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	192.08	225.26	215.91
รายได้อื่น ๆ	8.88	19.20	9.18
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	**202.92**	**252.69**	**277.23**
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	33.05	42.10	42.93
ค่าตอบแทน	12.71	6.27	6.65
ค่าใช้สอย	145.54	184.74	205.96
ค่าวัสดุ	1.39	1.00	1.70
ค่าสาธารณูปโภค	3.90	5.00	5.45
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	6.33	13.48	14.54
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย	**44.66**	**39.19**	**4.22**

แนวโน้มผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2560–2569)

หน่วย: ล้านบาท



ผลการดำเนินงาน

	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	63.00	32.73	18.22	52.61	18.75
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	51.82	27.33	10.94	39.19	4.22
3	Return on Assets (ROA) (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	16.07%	10.18%	3.28%	12.69%	1.42%
4	Net Profit Margin (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	17.90%	12.27%	6.27%	13.43%	1.50%

เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

ข้อสังเกต

- **รายได้รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง 10.43 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568 และ เพิ่มขึ้น 33.87 ลบ. เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) เกิดจาก

1. โครงการบ่มเพาะต้นแบบผลิตภัณฑ์ด้านนวัตกรรมฯ ไม่ได้รับงบประมาณ
2. โครงการภายใต้การบริการวิชาการสู่ชุมชนได้รับงบประมาณล่าช้ากว่ากำหนด

- **ค่าใช้จ่ายรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 24.54 ลบ. อัตราการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายค่อนข้างจะใกล้เคียงกับรายได้ จึงทำให้ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย มีเพียง 4.22 ลบ.

1. ค่าใช้จ่ายจัดกิจกรรมอบรมสัมมนาที่สูงขึ้นสอดคล้องกับรายได้การจัดประชุม อบรม สัมมนาที่เพิ่มขึ้น
2. จากการดำเนินโครงการห้องปฏิบัติการโลกเสมือนจริงฯ (DE)
3. ค่าใช้จ่ายโครงการบริหารจัดการอุทยานวิทยาศาสตร์ ในการสนับสนุนเครือข่าย

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

สุรสัมมนาคาร



SURASAMMANAKHAN

SURANAREE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

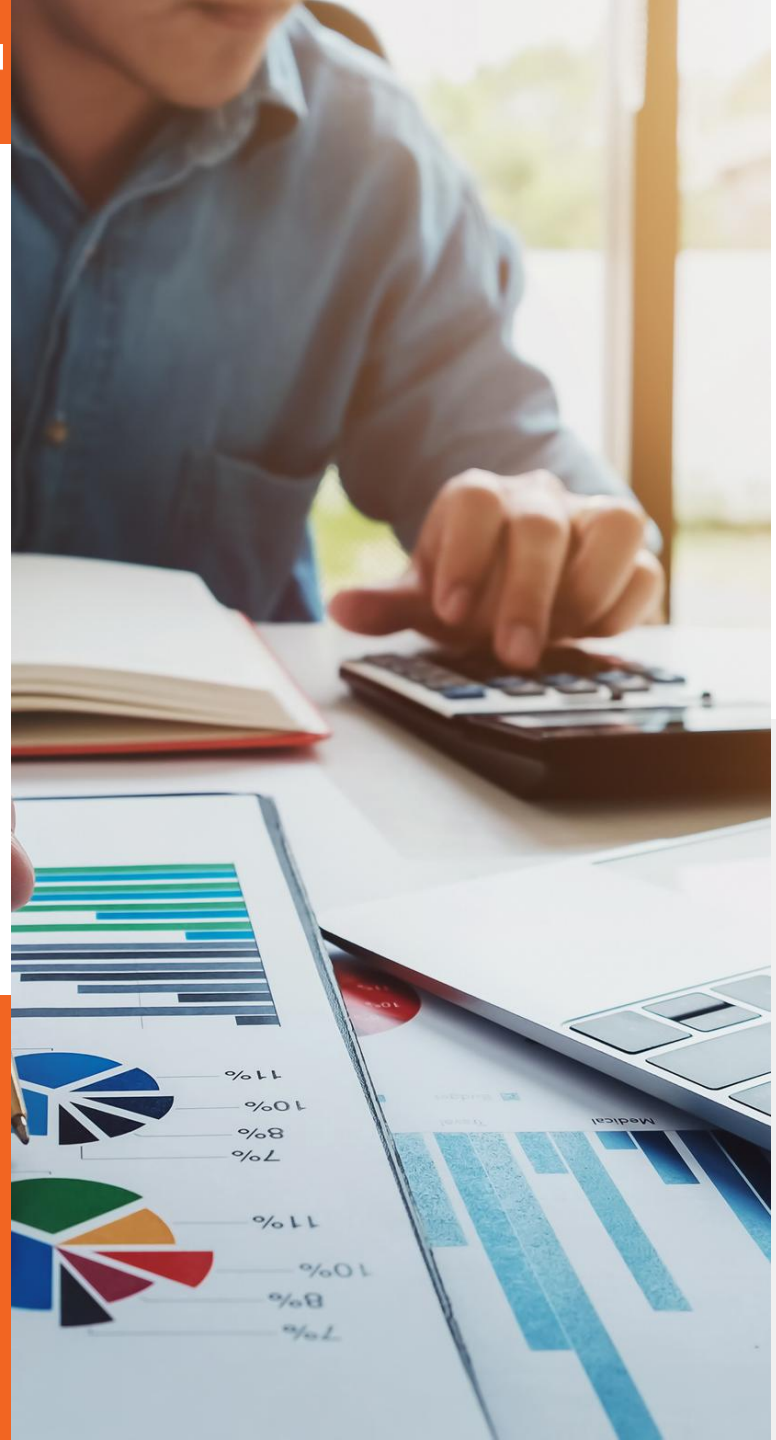
สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 8/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Accrual Basis

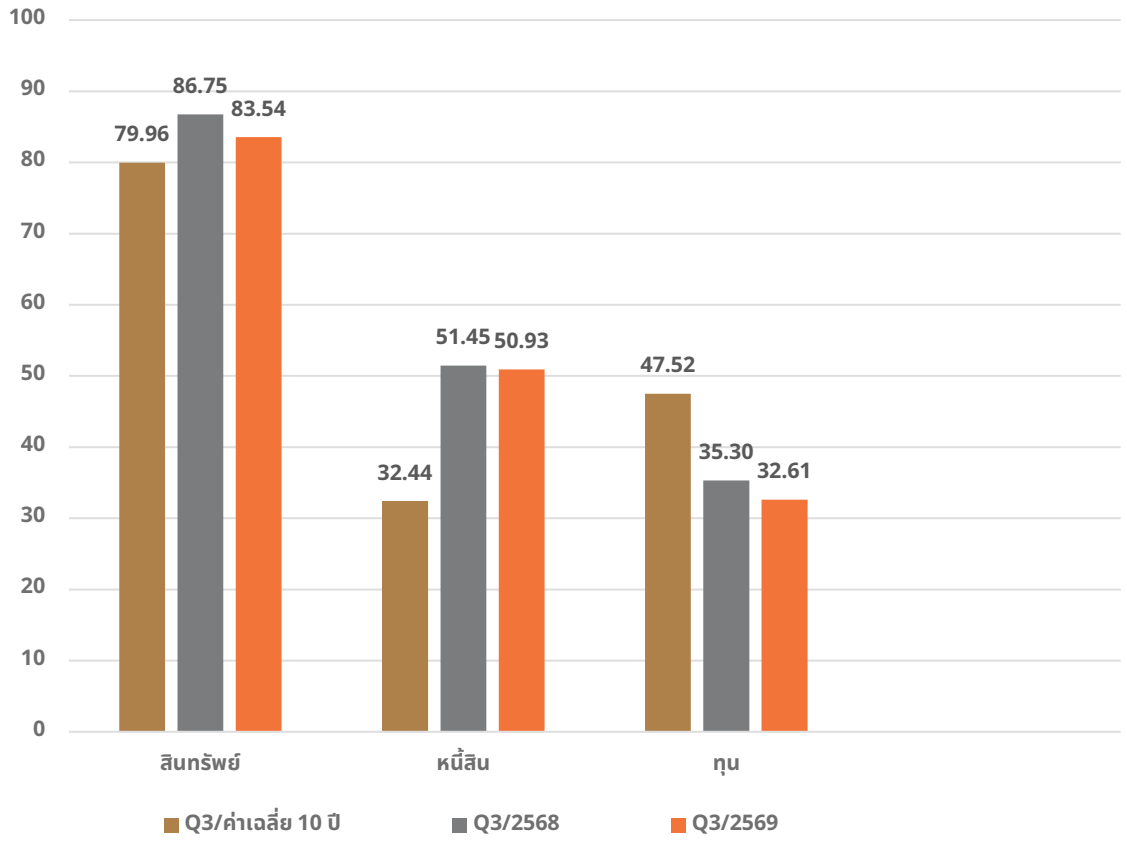
รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

งบแสดงฐานะการเงิน:

เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**79.96**	**86.75**	**83.54**
เงินฝากธนาคาร	6.50	6.96	11.62
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	1.85	2.62	0.77
สินค้าและวัสดุคงคลัง	0.34	0.16	0.22
ลูกหนี้ระยะยาว	0.43	-	-
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	70.72	77.01	70.92
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	0.01	0.004	0.004
หนี้สิน (Liabilities)	**32.44**	**51.45**	**50.93**
หนี้สินหมุนเวียน	10.00	8.46	9.79
หนี้สินไม่หมุนเวียน	22.44	42.99	41.15
ทุน (Equity)	**47.52**	**35.30**	**32.61**
ทุน และส่วนเกินทุน	71.06	71.06	71.06
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	(21.55)	(35.76)	(38.46)
อัตราส่วนสภาพคล่อง	**0.87**	**1.15**	**1.29**

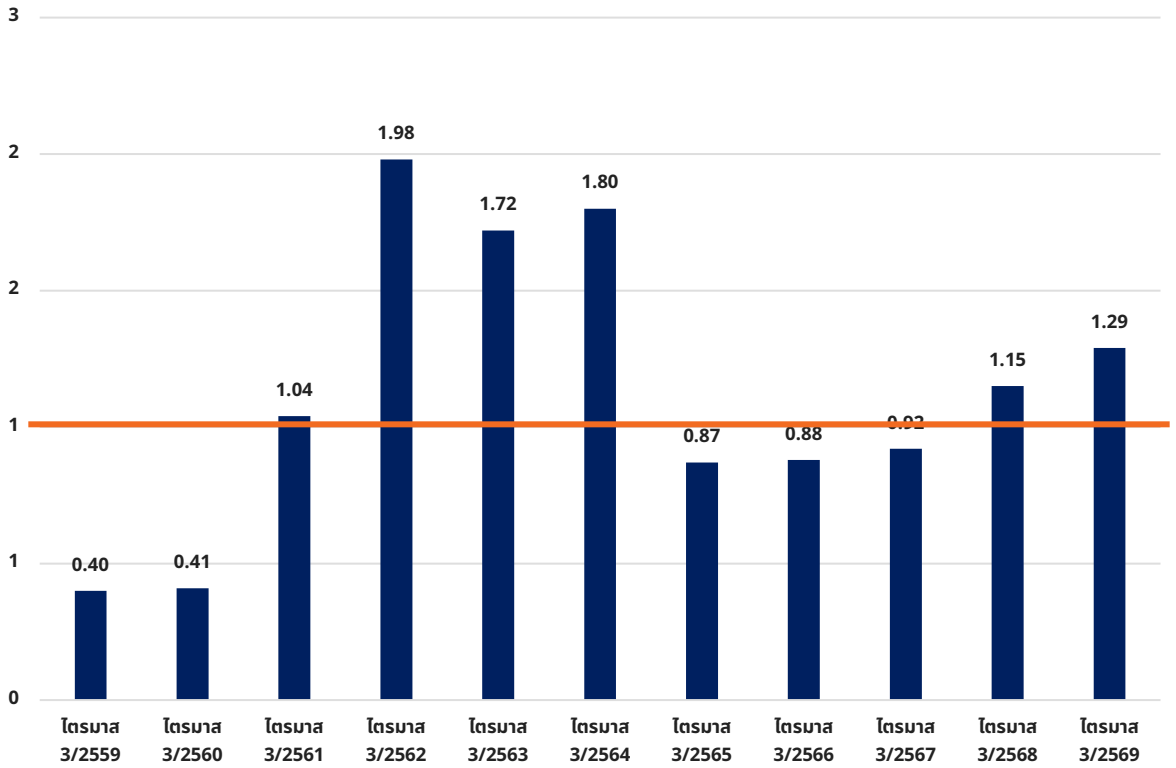
งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

ข้อสังเกต

- สินทรัพย์รวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เมื่อเทียบกับปี 2568 สุรสัมมนาคารมี**เงินฝากธนาคาร** **เพิ่มขึ้น 4.66 ลบ.** โดยเพิ่มจากการรับชำระค่าเช่าห้องพักสุระ 1 ล่วงหน้า (โครงการห้องเรียนวิทยาศาสตร์ วมว.) และรายได้ห้องพัก ห้องประชุม
- หนี้สินรวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เมื่อเทียบกับปี 2568 **หนี้สินหมุนเวียน** **เพิ่มขึ้น** จากรายได้รับล่วงหน้า (โครงการห้องเรียนวิทยาศาสตร์ วมว.)
  หนี้สินไม่หมุนเวียน **ลดลง** จากการชำระหนี้ระยะยาวมทส. 1.9 ลบ.
- ทุนรวม ของสุรสัมมนาคารลดลงอย่างต่อเนื่อง เกิดจากการดำเนินงานขาดทุนสะสม

งบแสดงฐานะการเงิน:

อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่องของสุรสัมมนาคารมีการปรับตัวเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้



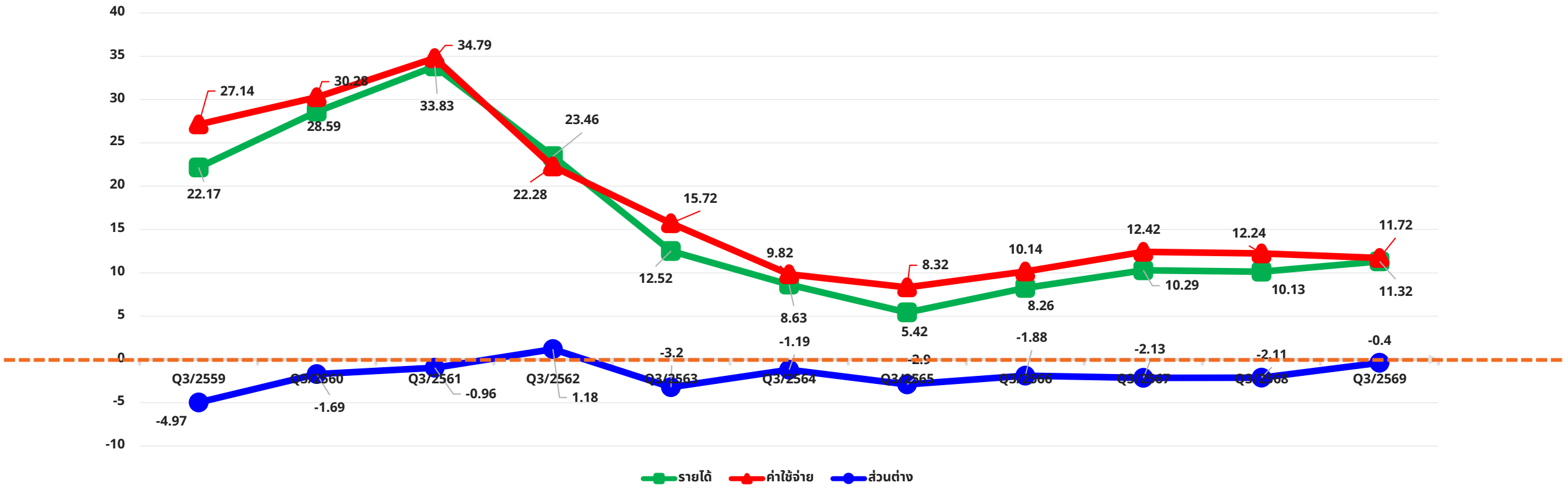


Accrual Basis

รายงานผลการดำเนินงาน
(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

แนวโน้มผลการดำเนินงาน ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2559–2569)



หน่วย: ล้านบาท

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ
ผลการดำเนินงาน

	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	1.11	2.65	2.94	2.89	4.52
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	(2.90)	(1.88)	(2.13)	(2.11)	(0.40)
3	Return on Assets (ROA) (%) (Net Income / Total Asset) x 100)	(3.54)	(2.02)	(2.28)	(2.44)	(0.48)
4	Net Profit Margin (%) (Net Income / Total Revenue) x 100)	(53.42)	(22.78)	(20.68)	(20.86)	(3.51)

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

ข้อสังเกต

- รายได้รวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปี 2568 1.19 ลบ. เพิ่มขึ้นจากรายได้ห้องพัก ห้องประชุม บริการอาหารและเครื่องดื่ม

- ค่าใช้จ่ายรวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลง เมื่อเทียบกับปี 2568 0.52 ลบ. ลดลงจากค่าใช้สอยเนื่องจากมีค่าซ่อมแซมกำลังดำเนินการอยู่

- สำหรับ **หมวดค่าตอบแทน** ที่ไม่ปรากฏยอดค่าใช้จ่ายในไตรมาสที่ 3/2569 และ 2568 เนื่องจากได้**มีการปรับค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการภายนอกไปเป็นค่าใช้สอย**

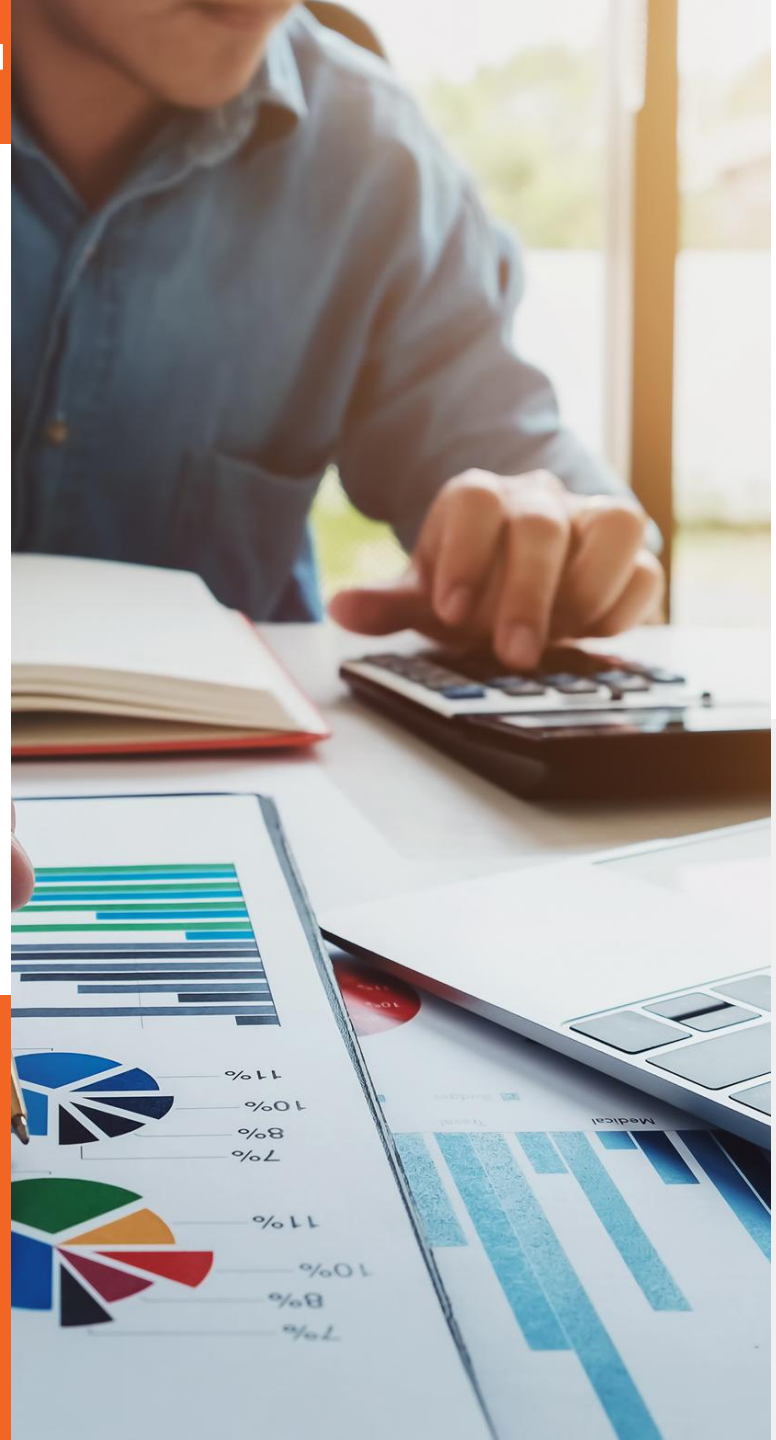
รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพยสิน

วันศุกร์ที่ 25 กันยายน 2569





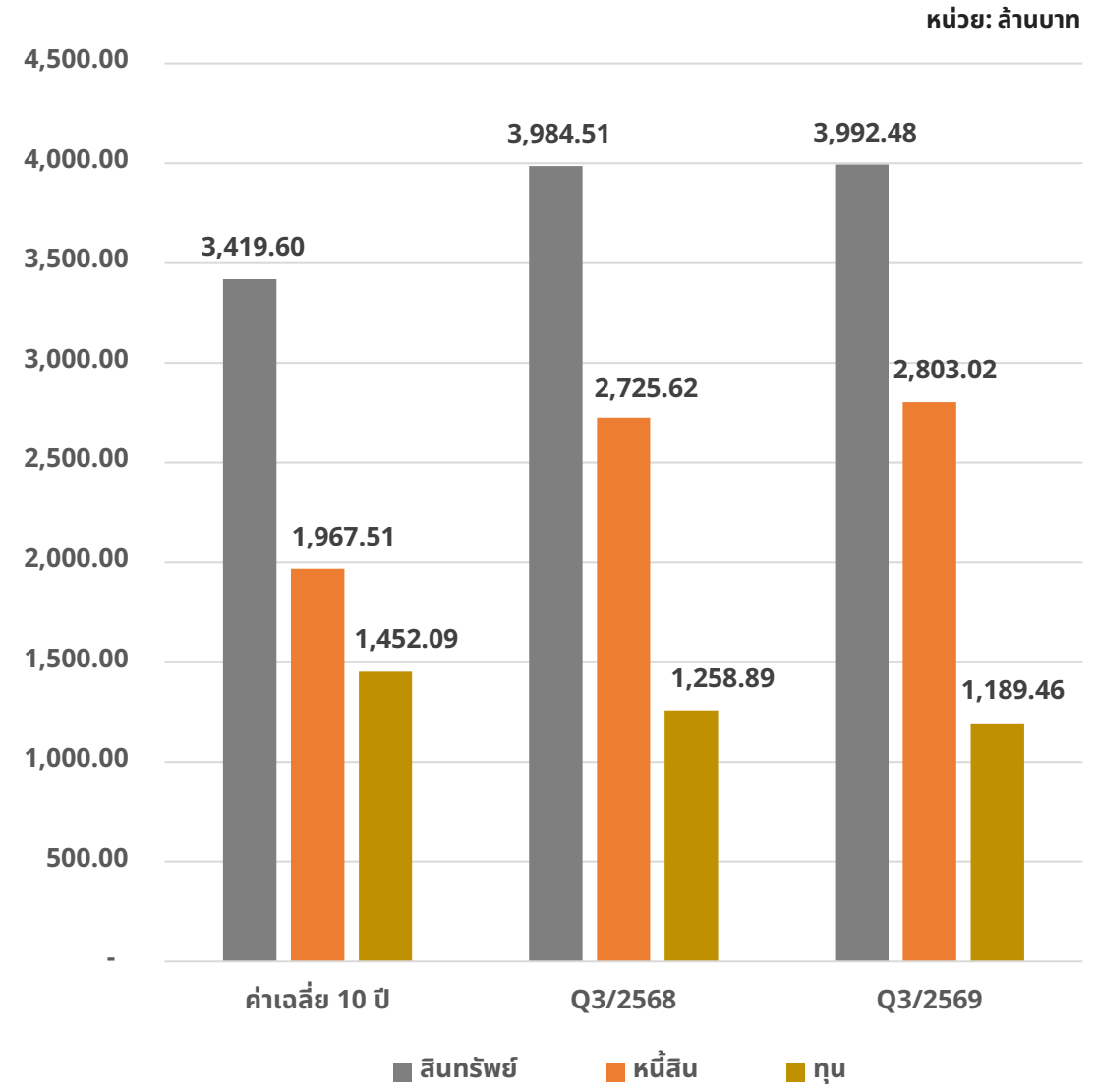
Accrual Basis

รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

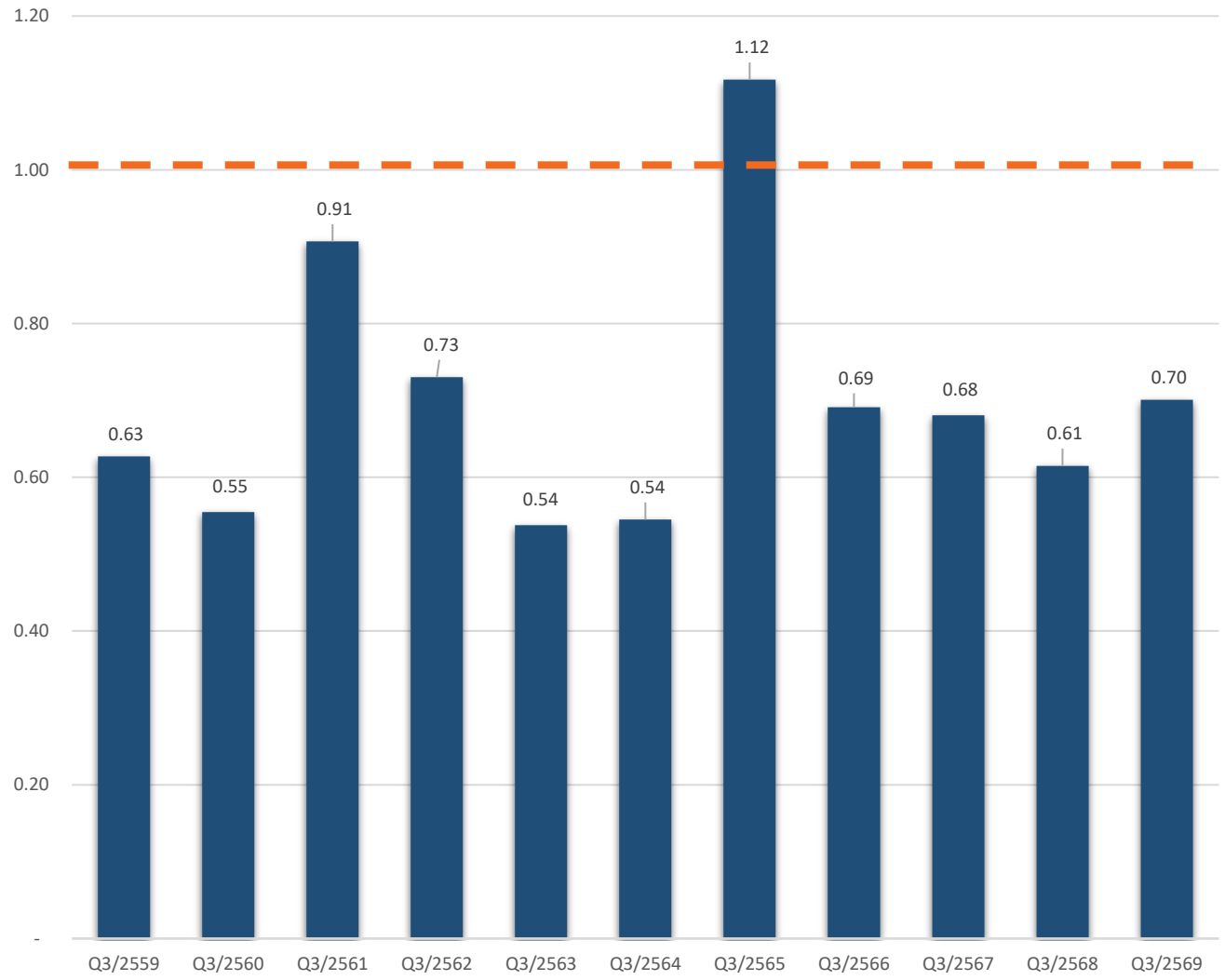
ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

งบแสดงฐานะการเงิน:
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



รายการ	ค่าเฉลี่ย 10 ปี Q1-Q3 (2559-2568)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**3,419.60**	**3,984.51**	**3,992.48**
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	40.00	98.35	133.42
ลูกหนี้การค้า	157.68	266.75	348.85
ลูกหนี้อื่น	9.71	22.96	16.59
สินค้าคงเหลือ	61.05	101.84	106.74
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	23.05	0.87	1.52
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	2,891.33	3,368.98	3,267.51
สินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐาน	182.51	107.98	103.75
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	32.75	11.24	9.78
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	21.53	5.55	4.31
หนี้สิน (Liabilities)	**1,967.51**	**2,725.62**	**2,803.02**
หนี้สินหมุนเวียน	431.38	798.14	867.04
หนี้สินไม่หมุนเวียน	1,536.14	1,927.48	1,935.98
ทุน (Equity)	**1,452.09**	**1,258.89**	**1,189.46**
ทุนและส่วนเกินทุน	2,799.74	4,007.67	4,171.45
รายได้(สูง)ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย	(1,347.65)	(2,748.78)	(2,982.00)
อัตราส่วนสภาพคล่อง	**0.68**	**0.61**	**0.70**

งบแสดงฐานะการเงิน:
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3 (2559 – 2569)



➢ **สภาพคล่องของโรงพยาบาลใน Q3/2569 ดีขึ้นจากปีก่อน**

โดย Current Ratio เพิ่มจาก 0.61 เป็น 0.70 เท่า และช่องว่างเงินทุนหมุนเวียนลดลงจาก 307.38 ล้านบาท เหลือ 259.92 ล้านบาท

อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลยังมีสินทรัพย์หมุนเวียนไม่เพียงพอต่อหนี้ระยะสั้น และเงินสดรองรับหนี้สินหมุนเวียนได้เพียงร้อยละ 15.4

การดีขึ้นของสภาพคล่องเกิดจากลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้นเป็นหลัก มิใช่จากเงินสด โดยเฉพาะกลุ่มลูกหนี้ผู้ป่วยนอก :อปท. ประกันสังคม และ สปสช.ภายนอกที่ยังอยู่ในกระบวนการติดตามเร่งรัด

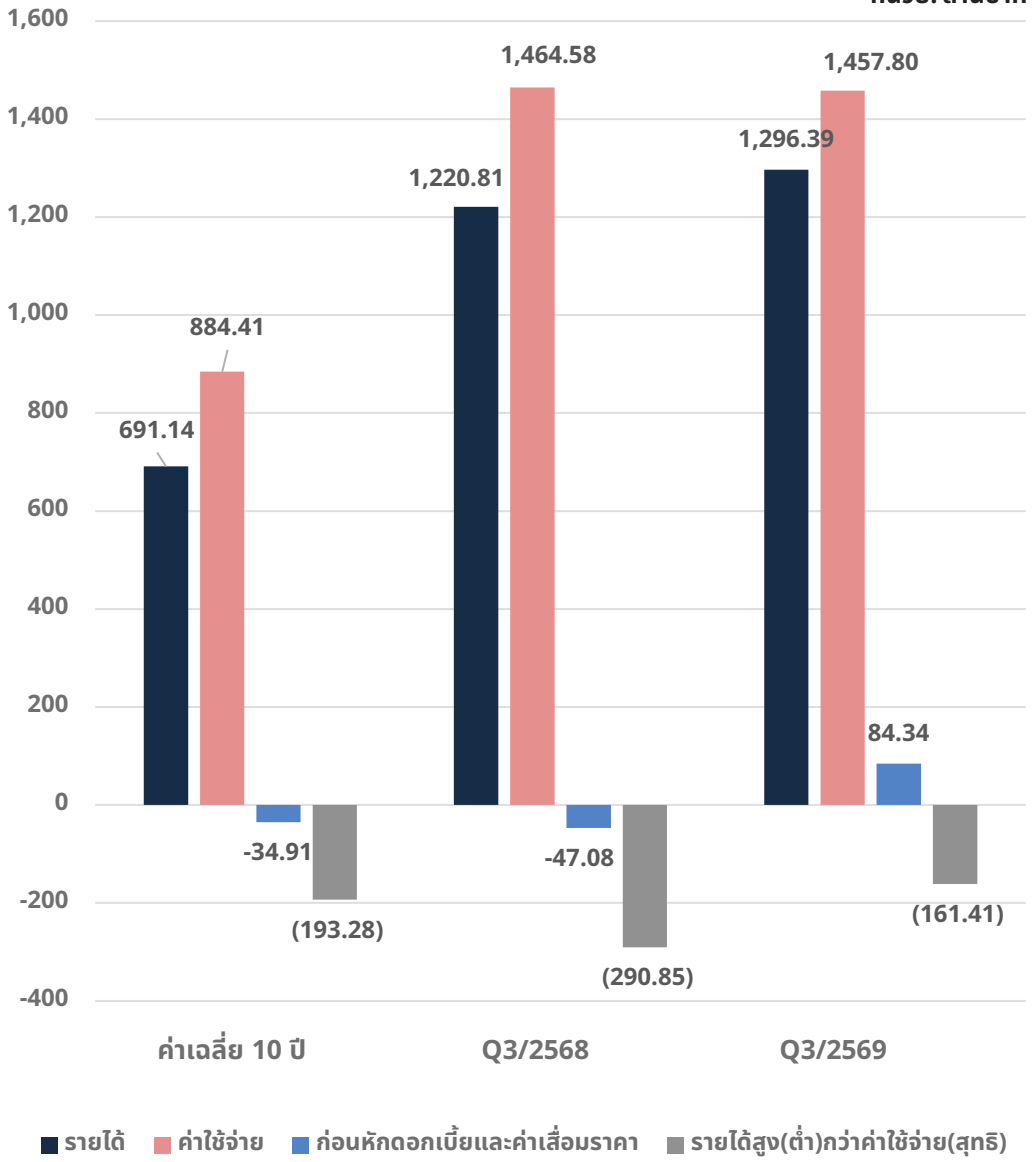


Accrual Basis

รายงานผลการดำเนินงาน
(งบรายได้-ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

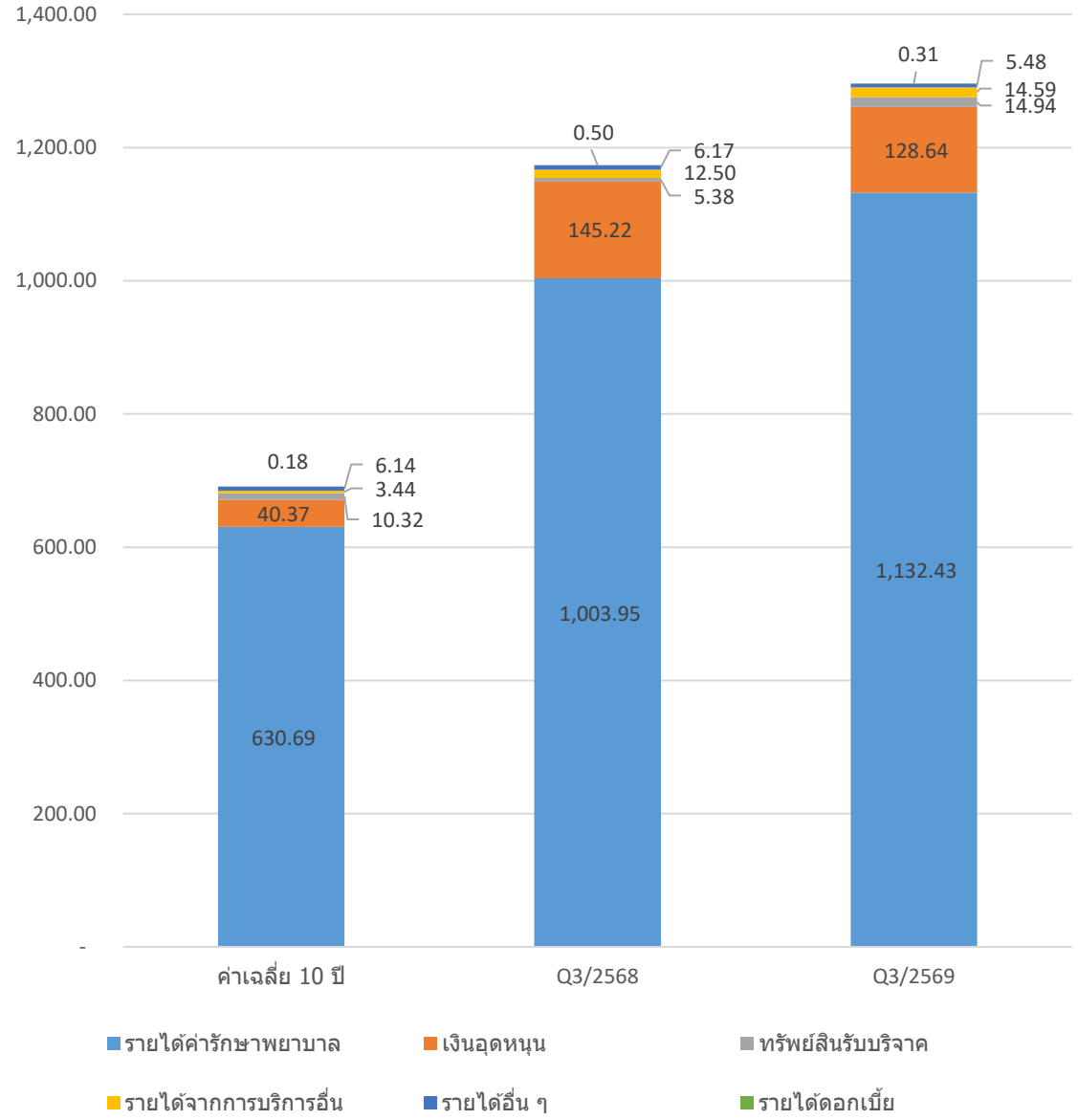
งบรายได้ค่าใช้จ่าย :
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย



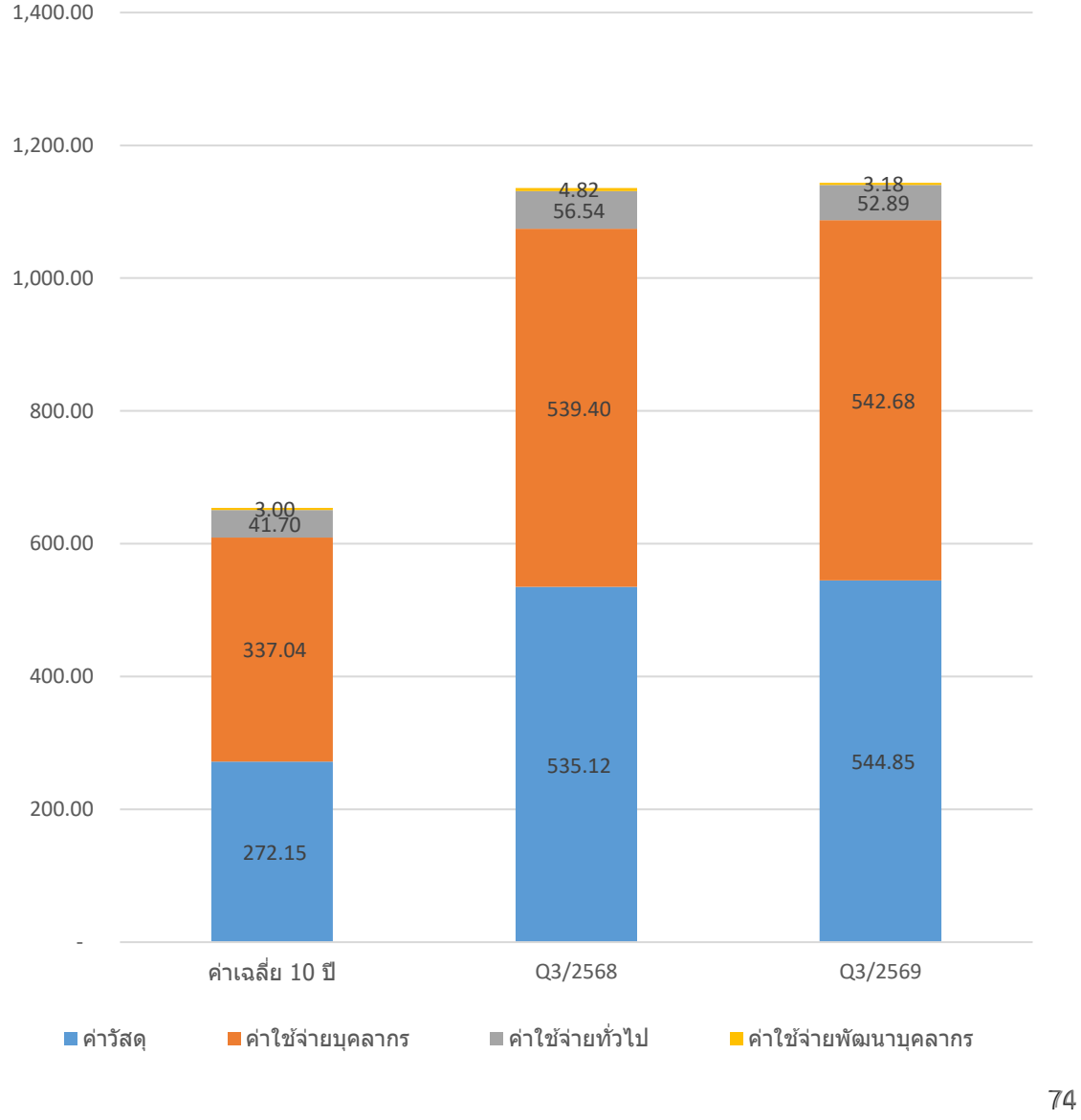
รายการ	ค่าเฉลี่ย 10 ปี Q1-Q3(2559-2568)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	**691.14**	**1,173.73**	**1,296.39**
เงินอุดหนุน	40.37	145.22	128.64
ทรัพย์สินรับบริจาค	10.32	5.38	14.94
รายได้ค่ารักษาพยาบาล	630.69	1,003.95	1,132.43
รายได้จากการบริการอื่น	3.44	12.50	14.59
รายได้ดอกเบี้ย	0.18	0.50	0.31
รายได้อื่น	6.14	6.17	5.48
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	**726.05**	**1,220.81**	**1,212.04**
ต้นทุนทางตรง	**639.56**	**1,103.17**	**1,106.98**
1. ค่าวัสดุ	**272.14**	**535.12**	**544.85**
ยา	162.47	330.31	347.02
วัสดุและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา	96.63	180.14	169.43
ต้นทุนขายสินค้า SUTH HEALTH SHOP	0.93	4.85	5.83
ต้นทุนทางตรงอื่น	12.11	19.82	22.58
2. ค่าใช้จ่ายบุคลากร	**337.04**	**539.40**	**542.68**
3. ค่าใช้สอย	**30.38**	**28.65**	**19.45**
ต้นทุนทางอ้อม	**86.49**	**117.64**	**105.06**
1. ค่าใช้จ่ายพัฒนาบุคลากร	**3.00**	**4.82**	**3.18**
2. ค่าใช้จ่ายทั่วไป	**41.70**	**56.54**	**52.89**
3. ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	**12.85**	**18.50**	**10.60**
4. ค่าสาธารณูปโภค	**28.94**	**37.78**	**38.40**
รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่าย (ก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมราคา)	**(34.91)**	**(47.08)**	**84.34**
ดอกเบี้ยจ่าย	7.31	13.31	9.06
ค่าใช้จ่ายชดใช้ทุนบุคลากร	4.75	2.19	1.60
ส่วนต่างเงินชดเชย	21.44	-	-
รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่าย(ก่อนหักค่าเสื่อมราคา)	**(68.42)**	**(62.58)**	**73.68**
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	124.86	228.27	235.09
รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่าย(หลังหักค่าเสื่อมราคา)สุทธิ	**(193.28)**	**(290.85)**	**(161.41)**

งบรายได้ค่าใช้จ่าย : เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

รายได้



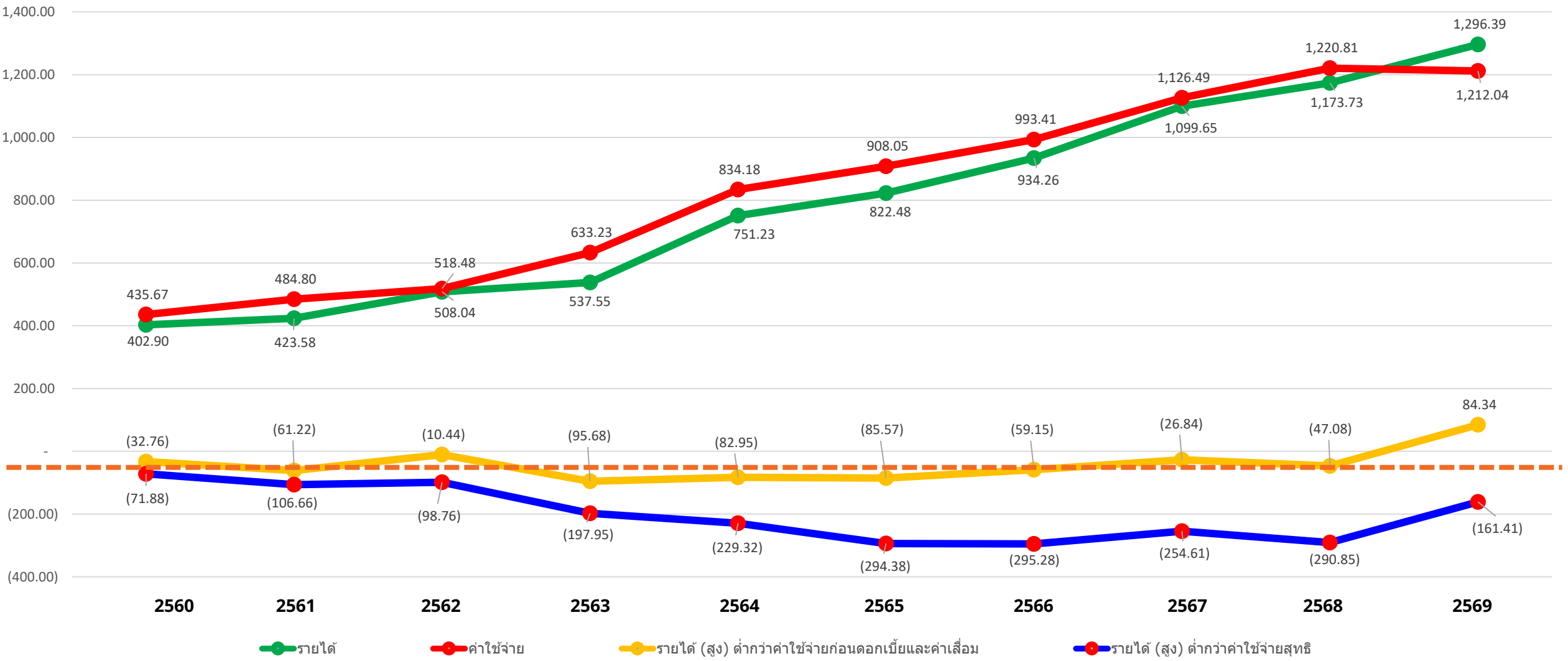
ค่าใช้จ่าย



แนวโน้มผลการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ 2560–2569 (ตุลาคม – มิถุนายน)

หน่วย: ล้านบาท



อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ

ผลการดำเนินงาน

	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	**EBITDA** (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	(85.57)	(59.15)	(26.84)	(47.08)	84.34
2	**Net Income** (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	(294.38)	(295.28)	(254.61)	(290.85)	(160.41)
3	**Return on Assets (ROA)** (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	(7.01%)	(7.41%)	(6.46%)	(7.30%)	(4.04%)
4	**Net Profit Margin** (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	(35.79%)	(31.61%)	(23.15%)	(24.78%)	(12.45%)

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

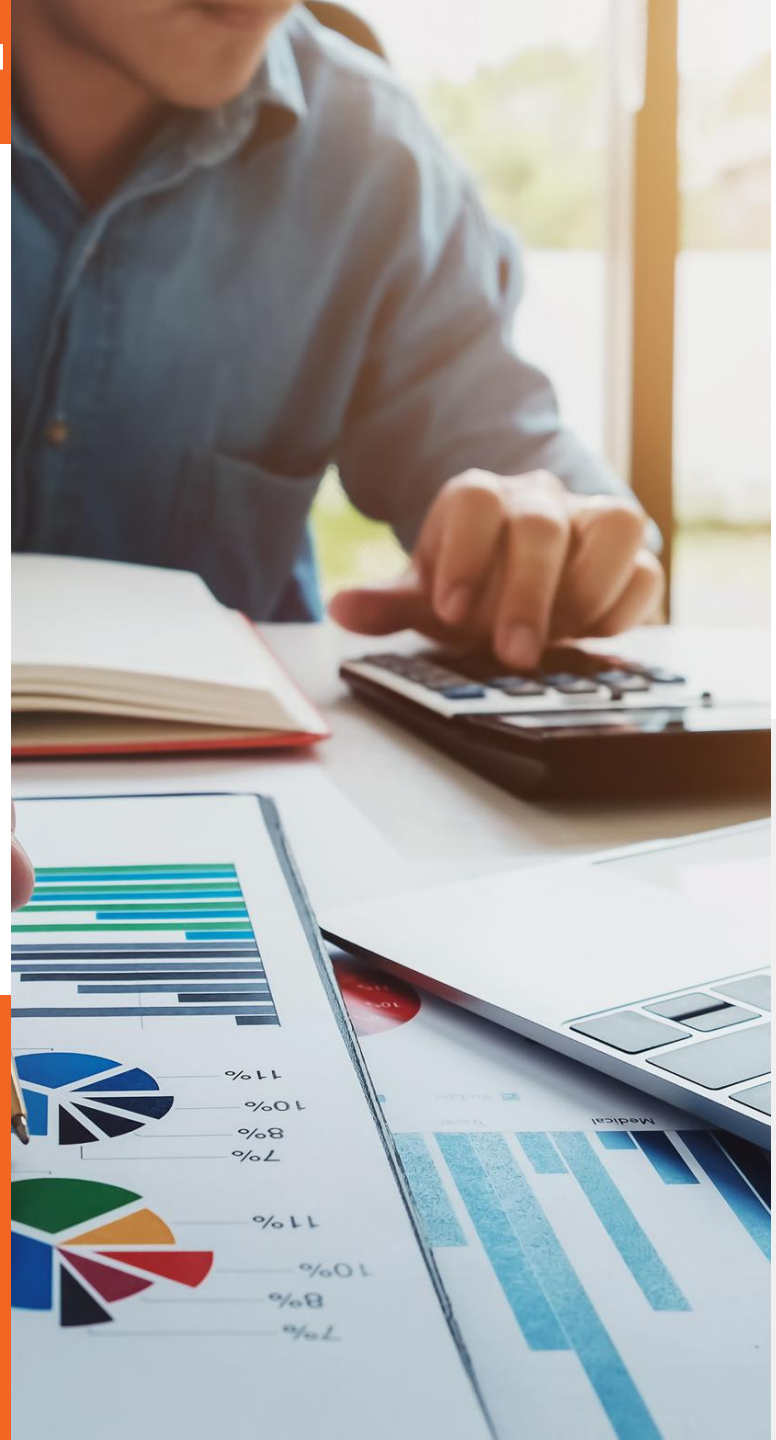
โรงเรียนสุรวิวัฒน์

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)



คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Accrual Basis

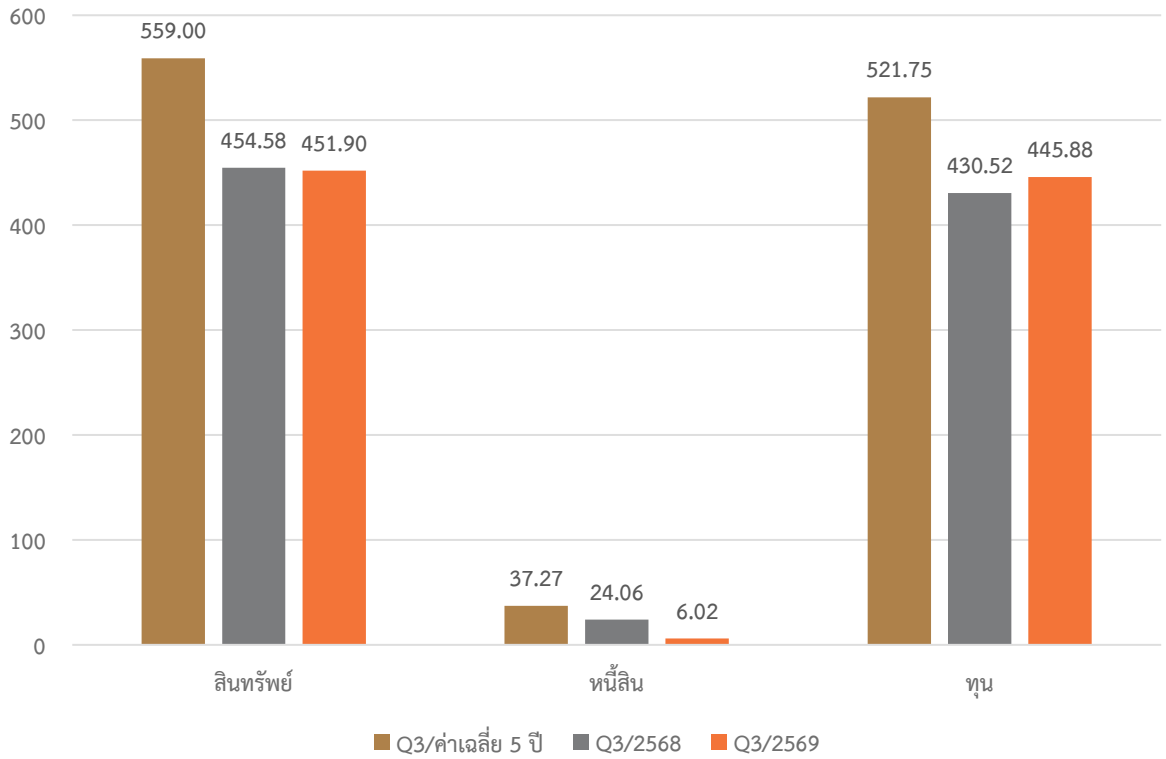
รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

งบแสดงฐานะการเงิน:

เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 4 ปี (65-68)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**446.04**	**454.58**	**451.90**
เงินฝากธนาคาร	79.51	107.21	104.54
ลูกหนี้และวัสดุคงคลัง	14.46	12.58	17.05
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	0.20	0.15	0.15
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	351.87	334.64	330.16
หนี้สิน (Liabilities)	**35.76**	**24.06**	**6.02**
หนี้สินหมุนเวียน	32.41	20.25	1.76
หนี้สินไม่หมุนเวียน	3.35	3.81	4.26
ทุน (Equity)	**410.28**	**430.52**	**445.88**
ทุน และส่วนเกินทุน	384.84	384.85	384.85
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	25.44	45.67	61.03
อัตราส่วนสภาพคล่อง	**2.91**	**5.92**	**69.15**

หมายเหตุ : ข้อมูลค่าเฉลี่ย 4 ปี คำนวณจากช่วงปีที่โรงเรียนสุรวิวัฒน์แยกการดำเนินงานเป็นกิจการเพื่อสังคม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565

งบแสดงฐานะการเงิน:

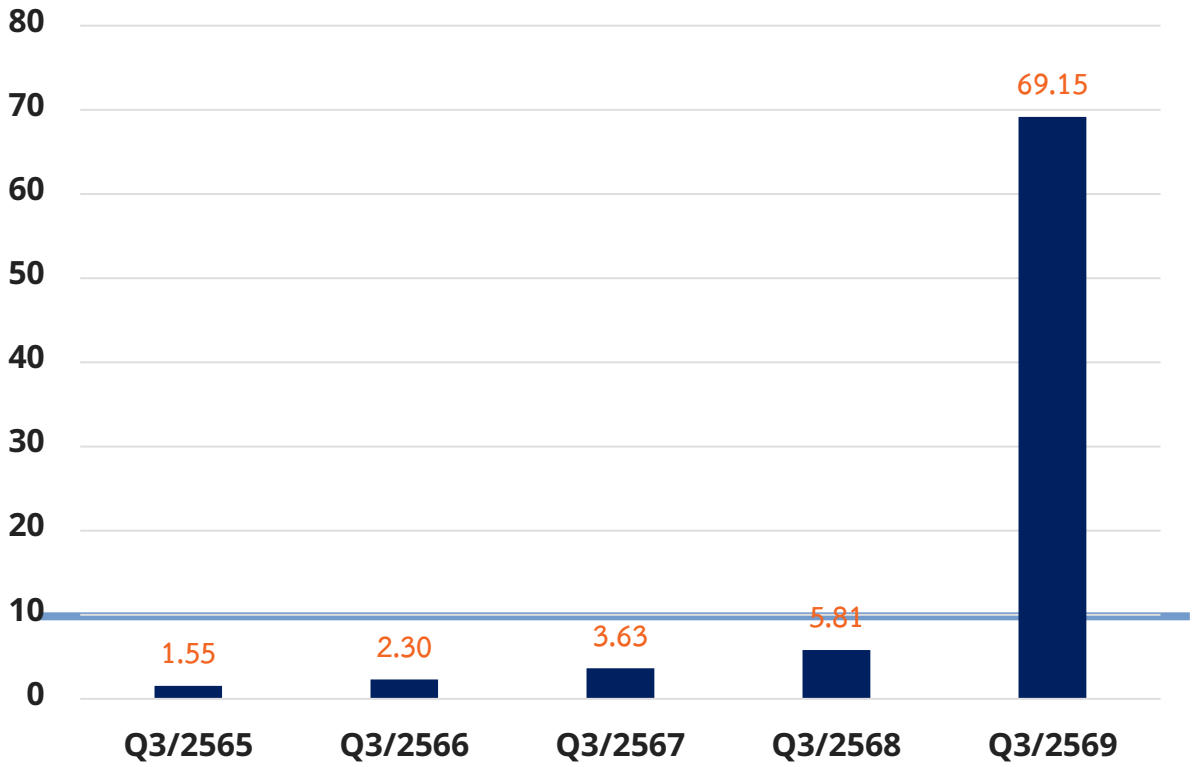
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

ข้อสังเกต

- **สินทรัพย์รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 **ลดลง** 2.68 ลบ. และ **เพิ่มขึ้น** 5.86 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (พ.ศ. 2565–2568) ตามลำดับ โดย **ลูกหนี้การค้า(ลูกหนี้นักเรียน) เพิ่มขึ้นจากไตรมาส 3/2568 ถึง 5.70 ลบ**
- ตามที่สินทรัพย์รวม ไตรมาสที่ 3/2569 ลดลงจาก ไตรมาสที่ 3/2568 เนื่องจากในไตรมาสที่ 3/2569 ยังไม่ได้รับเงินอุดหนุนโครงการ วมว. จากกระทรวง สำหรับ **นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และ 5 ทำให้ ลูกหนี้การค้า(ลูกหนี้นักเรียน) เพิ่มขึ้น** ทั้งนี้ เงินอุดหนุนดังกล่าวคาดการณ์ว่าจะได้รับในไตรมาสที่ 4/2569 จำนวนเงิน 18 ล้านบาท
- **หนี้สินรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 **ลดลง** 18.04 ลบ และ **ลดลง** 29.74 เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (พ.ศ.2565-2568) ตามลำดับ โดย **เงินรับฝาก-ค่าอาหาร เดิมตั้งเป็นเงินรับฝากระยะสั้นและได้ดำเนินการคืนให้กับนักเรียนและบุคลากรเรียบร้อยแล้ว และตั้งแต่เทอม 1/2567 ปีงบประมาณ2567 เป็นต้นมา ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการบันทึกบัญชีจากเงินฝากระยะสั้นเป็นการรับรู้รายได้ (ตามมติสภาฯ 8/2568 วันที่ 7 กันยายน 2568) ทำให้หนี้สินลดลง จากไตรมาสที่ 3/2568 ถึง 14 ลบ.**
- **ทุนรวม** ถึงแม้ทุนรวม **เพิ่มขึ้น** 15.36 ลบ. และ 35.60 ลบ เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี แต่เป็นการเพิ่มขึ้นในส่วนของทุนและส่วนเกินทุน **ทั้งนี้ ส่วนต่างรายได้-ค่าใช้จ่ายสะสม เพิ่มขึ้นถึง 15.36 ลบ** เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568

หมายเหตุ : ข้อมูลค่าเฉลี่ย 4 ปี คำนวณจากช่วงปีที่โรงเรียนสุรวิวัฒน์แยกการดำเนินงานเป็นกิจการเพื่อสังคม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565

งบแสดงฐานะการเงิน:
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 2



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่องของโรงเรียนสุรวิวัฒน์มีการปรับตัวเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้
- หน่วยงานได้เปิดบัญชีออมทรัพย์กับธนาคารกรุงศรีอยุธยาซึ่งเสนอดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าเงินฝากประจำ ส่งผลให้ได้รับผลตอบแทนและมีสภาพคล่องสูง





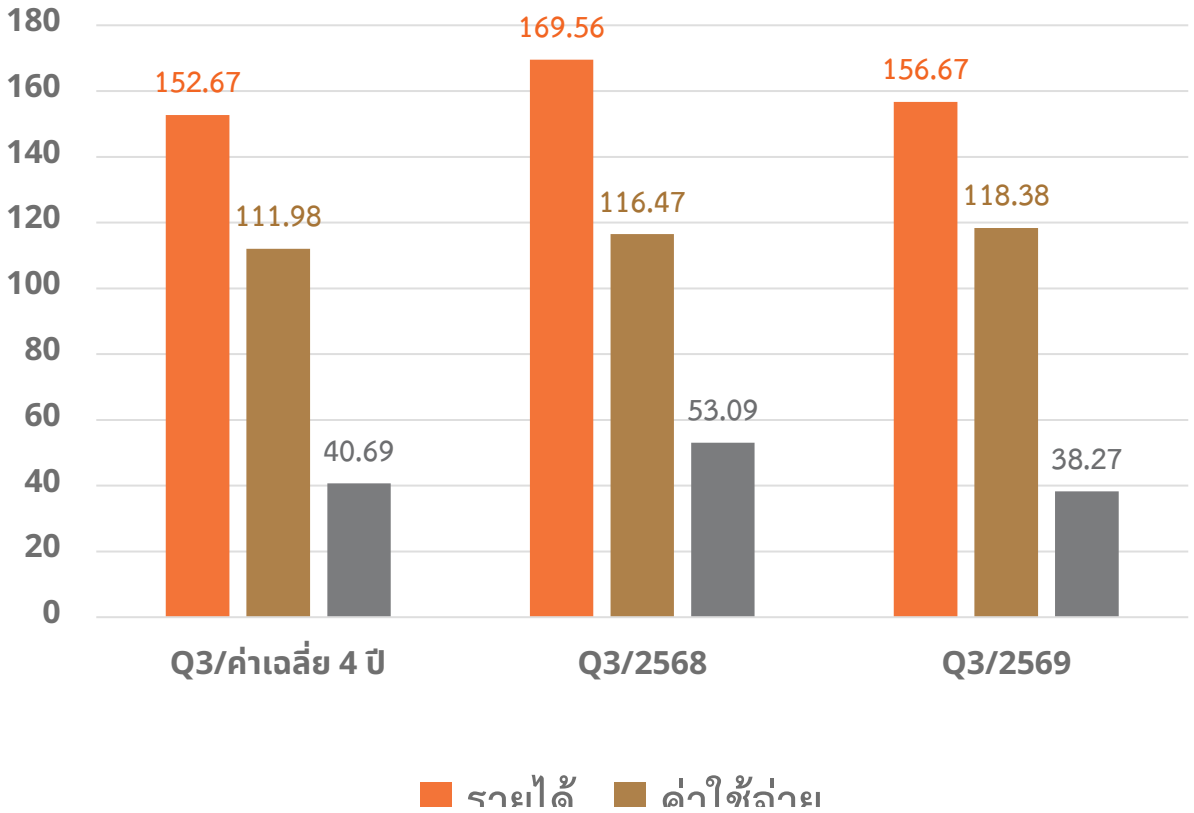
Accrual Basis

รายงานผลการดำเนินงาน

(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

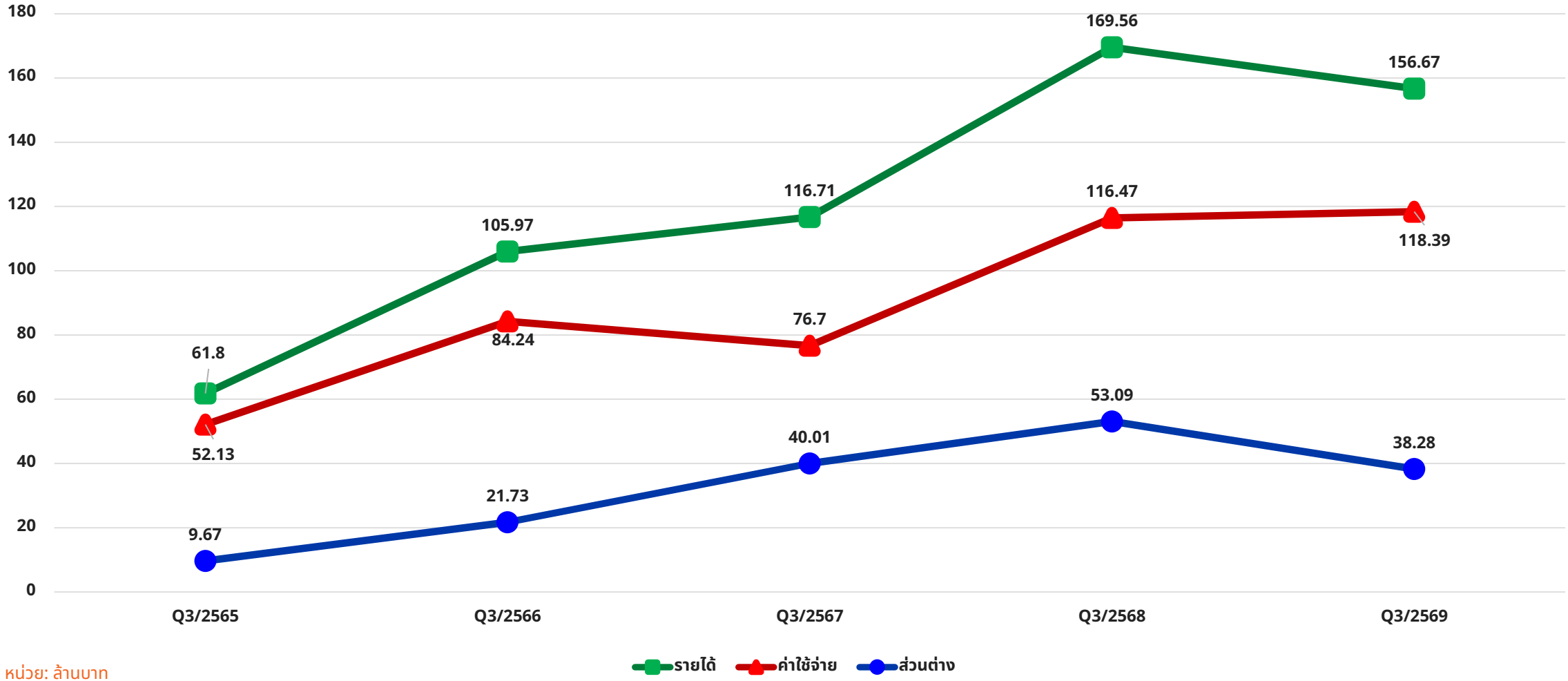


หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 4 ปี (65-68)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	**113.51**	**169.56**	**156.67**
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	89.38	121.13	123.67
รายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	20.42	44.31	26.94
รายได้อื่น ๆ	3.71	4.12	6.06
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	**82.39**	**116.47**	**118.38**
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	23.35	27.26	29.59
ค่าตอบแทน	2.14	2.09	2.01
ค่าใช้สอย	35.16	48.57	73.07
ค่าวัสดุ	1.46	1.70	2.56
ค่าสาธารณูปโภค	2.15	1.86	1.84
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	12.18	11.18	9.30
ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	5.95	23.80	-
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย	**31.12**	**53.09**	**38.27**

หมายเหตุ : ข้อมูลค่าเฉลี่ย 5 ปี คำนวณจากช่วงปีที่โรงเรียนสุรวิวัฒน์แยกการดำเนินงานเป็นกิจการเพื่อสังคม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565

แนวโน้มผลการดำเนินงาน
ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2565–2569)



หน่วย: ล้านบาท

หมายเหตุ : ข้อมูลค่าเฉลี่ย 5 ปี คำนวณจากช่วงปีที่โรงเรียนสุรวิวัฒน์แยกการดำเนินงานเป็นกิจการเพื่อสังคม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ

ผลการดำเนินงาน





	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	22.01	35.04	51.88	64.27	**47.59**
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	9.67	21.72	40.01	53.09	**38.28**
3	Return on Assets (ROA) (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	4.36	4.92	8.96	11.68	**8.47**
4	Net Profit Margin (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	15.64	20.50	34.28	31.31	**24.43**

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

โรงเรียนสุรวิวัฒน์

ข้อสังเกต

- **รายได้รวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 **ลดลง 12.89 ลบ. เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 3/2568** แต่เพิ่มขึ้น 43.16 ลบ. เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (พ.ศ. 2565–2568) ตามลำดับ จาก รายได้จากการขายสินค้าและบริการ และ รายได้อื่น (ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นมาจาก รายได้จากการบริการร้านค้า และ รายได้จากการจัดกิจกรรม)
- **ค่าใช้จ่ายรวม** ณ ไตรมาสที่ 3/2569 เพิ่มขึ้น 1.91 ลบ. (ส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจาก ค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่ และ ค่าใช้จ่ายทุนการศึกษานักเรียนโครงการห้องเรียนวิทยาศาสตร์)
- ผลการดำเนินงาน**ทั้ง EBITDA, Net Income, ROA และ Net Profit Margin ต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568**

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน
ศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ

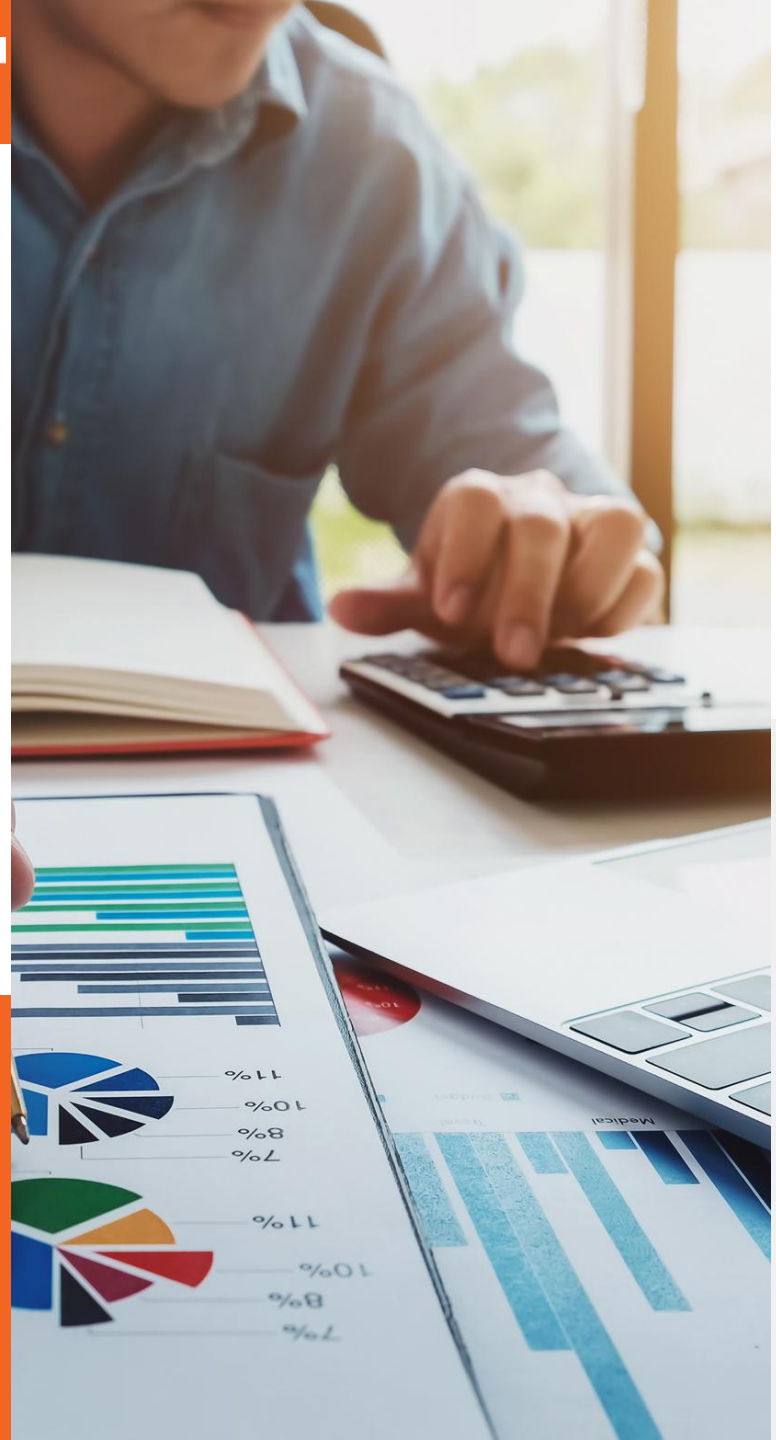
สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Accrual Basis

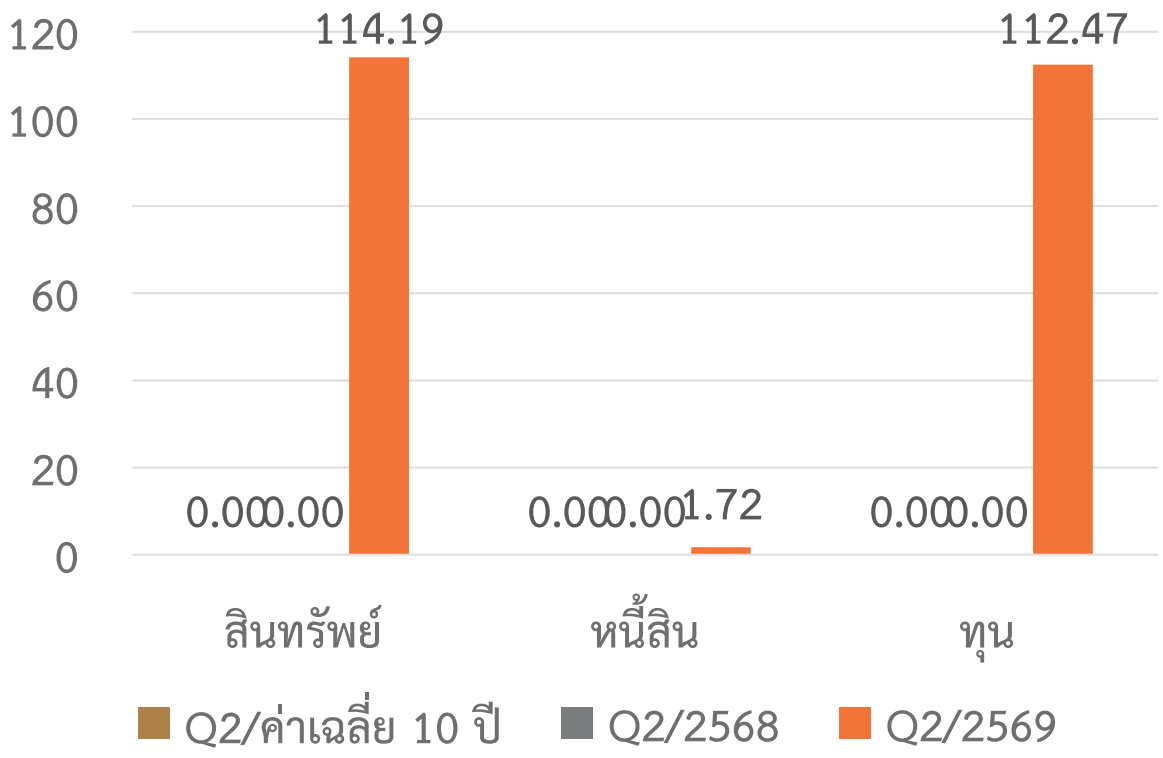
รายงานงบการเงิน

(งบแสดงฐานะการเงิน)

ไตรมาสที่ 3 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2569

งบแสดงฐานะการเงิน:

เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
สินทรัพย์ (Assets)	**-**	**-**	**114.19**
เงินฝากธนาคาร	-	-	7.35
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	-	-	0.12
วัสดุคงคลัง	-	-	0.51
อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	-	-	106.18
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ๆ	-	-	0.03
หนี้สิน (Liabilities)	**-**	**-**	**1.72**
หนี้สินหมุนเวียน	-	-	1.68
หนี้สินไม่หมุนเวียน	-	-	0.04
ทุน (Equity)	**-**	**-**	**112.47**
ทุน และส่วนเกินทุน	-	-	109.67
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่ายสะสม	-	-	2.80
อัตราส่วนสภาพคล่อง	**-**	**-**	**4.75**

งบแสดงฐานะการเงิน:

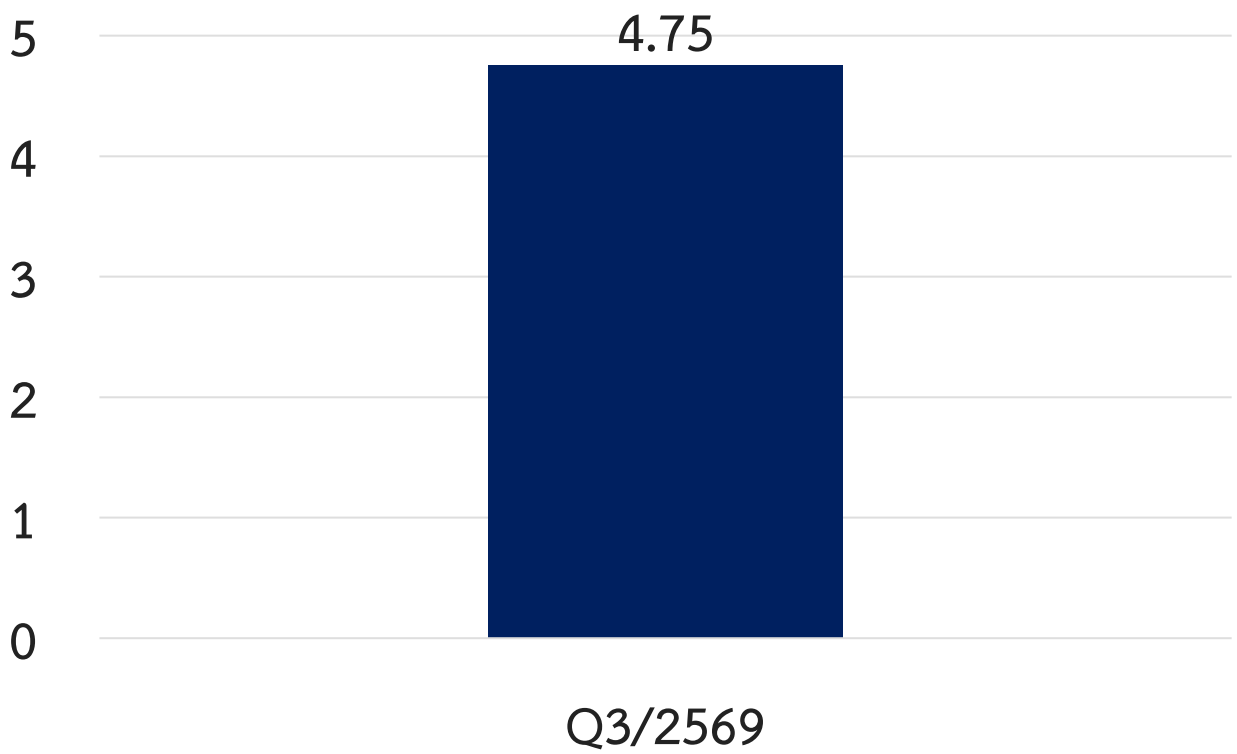
เปรียบเทียบสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน

ข้อสังเกต:

อพสธ. มีการจัดทำงบการเงินเป็นปีแรก จึงยังไม่มีตัวเลขเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินจากรอบปีบัญชีก่อนหน้า

- สินทรัพย์รวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 โดยส่วนใหญ่เป็น**สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน** และ **เงินฝากธนาคาร**
- หนี้สินรวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 โดยส่วนใหญ่เป็น**เงินรับฝากที่ได้รับจากเงินอุดหนุนโครงการจากแหล่งทุนภายนอก** และ **เจ้าหนี้**
- ทุนรวม ทุนส่วนใหญ่**เป็นเงินทุนจากมหาวิทยาลัย** ในลักษณะของอาคาร สิ่งปลูกสร้าง และอุปกรณ์

งบแสดงฐานะการเงิน:
อัตราส่วนสภาพคล่อง ณ ไตรมาสที่ 3



อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

- อัตราส่วนสภาพคล่อง 4.75 เท่า สะท้อนความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้ดี โดยมีเงินสดคงเหลือจากการได้รับงบอุดหนุนตามรอบงบประมาณเต็มจำนวน ขณะที่การดำเนินงานยังไม่ครบปี ประกอบกับศูนย์ฯ ยังไม่มีภาระหนี้สินหรือเจ้าหนี้การค้าจำนวนมากในระยะเริ่มต้น จึงส่งผลให้มีสินทรัพย์หมุนเวียนคงเหลือในสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับหนี้สินหมุนเวียน





Accrual Basis

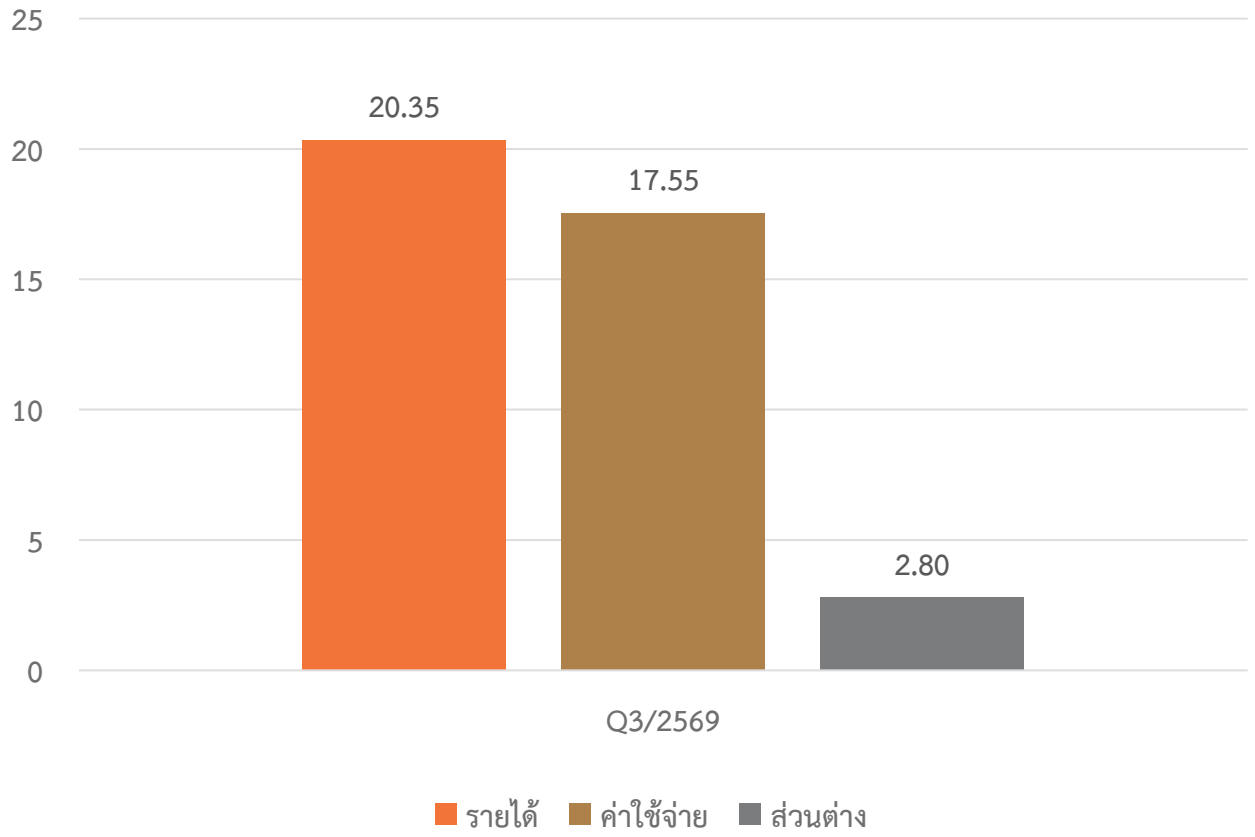
รายงานผลการดำเนินงาน

(งบรายได้ค่าใช้จ่าย)

ไตรมาสที่ 2 (1 ตุลาคม 2568 –30 มิถุนายน 2569)

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:

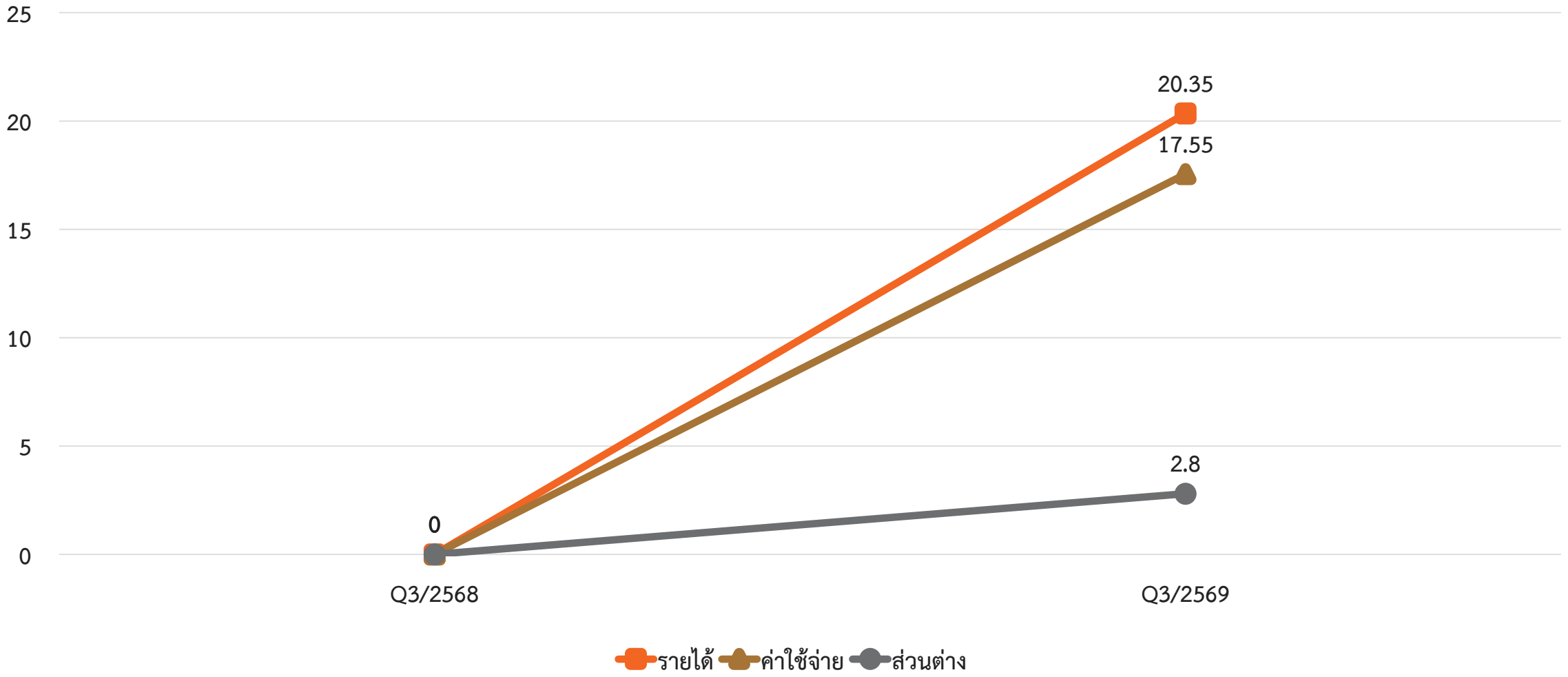
เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย



หน่วย: ล้านบาท

รายการ	Q2/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (59–68)	Q3/2568	Q3/2569
รายได้ (Incomes)	**-**	**-**	**20.35**
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	-	3.74
รายได้จากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	-	-	16.60
รายได้อื่น ๆ	-	-	0.01
ค่าใช้จ่าย (Expenses)	**-**	**-**	**17.55**
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	-	-	9.95
ค่าตอบแทน	-	-	0.51
ค่าใช้สอย	-	-	2.04
ค่าวัสดุ	-	-	0.89
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	-	-	4.07
ค่าใช้จ่ายจากการอุดหนุนอื่นและบริจาค	-	-	0.09
ส่วนต่างรายได้–ค่าใช้จ่าย	**-**	**-**	**2.80**

แนวโน้มผลการดำเนินงาน
ไตรมาสที่ 3 (ปีงบประมาณ 2560–2569)



หน่วย: ล้านบาท

อัตราส่วนทางการเงินอื่น ๆ

ผลการดำเนินงาน

	รายการ	Q3/2565	Q3/2566	Q3/2567	Q3/2568	Q3/2569
1	EBITDA (ล้านบาท) (Net Income + ค่าเสื่อมราคาและค่าใช้จ่ายตัดจ่าย)	-	-	-	-	6.87
2	Net Income (ล้านบาท) (รายได้ – ต้นทุนและค่าใช้จ่าย)	-	-	-	-	2.80
3	Return on Assets (ROA) (%) ((Net Income / Total Asset) x 100)	-	-	-	-	2.45
4	Net Profit Margin (%) ((Net Income / Total Revenue) x 100)	-	-	-	-	13.76

งบรายได้ค่าใช้จ่าย:

เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย

ข้อสังเกต

- รายได้รวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ส่วนใหญ่มาจาก**รายได้เงินอุดหนุนจากมหาวิทยาลัย** และ**รายได้จากการให้บริการงานค่าย**
- ค่าใช้จ่ายรวม ณ ไตรมาสที่ 3/2569 ส่วนใหญ่มาจาก**ค่าใช้จ่ายค่าบุคลากร ค่าเสื่อมราคา** และ**ค่าใช้สอย**

วาระที่ 4

แผนงบประมาณ การใช้จ่าย และการดำเนินงาน

วาระที่ 4.1 Cash Basis รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ (งบประมาณรายรับ-รายจ่าย) ของภาพรวมและส่วนกลาง



Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ
(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1ตุลาคม 2568–30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายรับ



	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายรับ (รวม)	**4,078,558,491.10**	**4,830,648,546.83**	**5,179,873,598.19**	**4,946,850,945.04**	**(233,022,653.15)**	**(4.50)**
1	เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	2,005,719,620.00	2,010,594,700.00	2,076,427,700.00	2,076,427,700.00	-	-
2	รายรับค่ารักษาพยาบาล	636,989,515.37	1,066,982,551.50	1,160,051,800.00	1,159,696,761.43	(355,038.57)	(0.03)
3	รายรับจากแหล่งทุนภายนอก	515,915,855.67	722,906,158.96	667,468,000.00	619,676,031.80	(47,791,968.20)	(7.16)
4	รายรับจากการศึกษา	487,416,559.90	534,016,503.00	745,476,100.00	589,145,029.98	(156,331,070.02)	(20.97)
5	รายรับจากมหาวิทยาลัย	82,847,235.96	131,479,840.00	137,514,948.19	137,793,273.19	+278,325.00	+0.20
6	รายรับจากการบริการ	104,678,465.42	109,813,636.40	159,891,150.00	130,108,666.32	(29,782,483.68)	(18.63)
7	รายรับจากทรัพย์สิน	97,647,154.70	111,704,718.78	125,023,800.00	122,471,555.30	(2,552,244.70)	(2.04)
8	รายรับจากการขายสินค้า	77,662,669.02	71,609,850.32	74,900,600.00	72,385,391.78	(2,515,208.22)	(3.36)
9	รายรับอื่นๆ	69,681,415.07	71,540,587.87	33,119,500.00	39,146,535.24	6,027,035.24	18.20

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายจ่าย (รวม)	**3,336,708,569.55**	**3,823,754,038.49**	**5,118,428,436.44**	**3,669,802,569.02**	**(1,448,625,867.42)**	**(28.30)**
	งบบุคลากร	**1,116,638,988.35**	**1,479,644,302.89**	**1,567,012,948.00**	**1,486,154,236.19**	**(80,858,711.81)**	(5.16)
1	เงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการ	1,116,638,988.35	1,479,644,302.89	1,567,012,948.00	1,486,154,236.19	(80,858,711.81)	(5.16)
	งบดำเนินการ	**1,643,358,652.31**	**1,995,835,916.63**	**2,692,648,510.52**	**1,981,824,364.70**	**(710,824,145.82)**	(26.40)
1	ค่าใช้สอย	605,098,841.87	699,919,096.13	995,243,320.52	684,397,985.97	(310,845,334.55)	(31.23)
2	ค่าวัสดุ	409,865,548.96	672,941,236.71	702,522,000.00	678,428,393.07	(24,093,606.93)	(3.43)
3	ค่าตอบแทน	163,488,972.30	250,301,818.84	328,136,580.00	250,803,573.71	(77,333,006.29)	(23.57)
4	เงินอุดหนุนจ่ายจากแหล่งภายนอก	168,761,983.34	230,202,508.36	443,224,200.00	213,362,912.94	(229,861,287.06)	(51.86)
5	ค่าสาธารณูปโภค	109,597,660.16	122,465,419.91	158,664,753.00	118,157,226.81	(40,507,526.19)	(25.53)
6	เงินอุดหนุนจ่าย	163,037,046.49	20,005,836.68	64,857,657.00	36,674,272.20	(28,183,384.80)	(43.45)
7	เงินกันเบิกเหลื่อมปี-ขยายเวลาเบิกจ่าย	23,508,599.20	-	-	-		

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายจ่าย (รวม)	**3,336,708,569.55**	**3,823,754,038.49**	**5,118,428,436.44**	**3,669,802,569.02**	**(1,448,625,867.42)**	**(28.30)**
	งบลงทุน	**565,382,970.48**	**346,689,535.97**	**839,976,977.92**	**200,274,847.60**	**(639,702,130.32)**	**(76.16)**
1	ครุภัณฑ์	265,342,701.85	313,682,135.97	328,052,777.92	189,137,202.60	(138,915,575.32)	(42.35)
2	อาคารและสิ่งก่อสร้าง	300,040,268.63	33,007,400.00	511,924,200.00	11,137,645.00	(500,786,555.00)	(97.82)
	งบรายจ่ายอื่น	**11,327,958.40**	**1,584,283.00**	**18,790,000.00**	**1,549,120.53**	**(17,240,879.47)**	**(91.76)**
1	เงินสำรองทั่วไป	11,327,958.40	1,584,283.00	18,790,000.00	1,549,120.53	(17,240,879.47)	(91.76)
	ส่วนต่างรายรับ–รายจ่าย	**741,849,921.55**	**1,006,894,508.34**	**61,445,161.75**	**1,277,048,376.02**	**1,215,603,214.27**	**1,978.35**

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน

ข้อสังเกต

- รายรับรวม ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **233.02 ล้านบาท (-4.50%)** แต่ยังสูงกว่าไตรมาสที่ 3/2568 จำนวน 116.20 ล้านบาท (2.41%) และสูงกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี จำนวน 868.29 ล้านบาท (21.29%)
- **รายรับที่มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญและเฝ้าระวัง**ในการดำเนินงาน คือ **รายรับจากการศึกษา, รายรับจากแหล่งทุนภายนอก** และ**รายรับจากการบริการ** ซึ่ง**ต่ำกว่าแผน**ที่วางไว้ **156.33, 47.79 และ 29.78 ล้านบาท ตามลำดับ** โดยเฉพาะรายรับจากการศึกษาที่มีส่วนต่างจากแผนสูงที่สุด
- รายจ่ายรวม ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยในไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **1,448.63 ล้านบาท (-28.30%)** และต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568)
- **รายจ่ายที่มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญและเฝ้าระวัง**ในการดำเนินงาน คือ **งบลงทุน** ซึ่งมีการเบิกจ่าย**ต่ำกว่าแผน 639.70 ล้านบาท** (-76.16%) โดยเฉพาะ **งบอาคารและสิ่งก่อสร้าง** ที่**ต่ำกว่าแผน 500.79 ล้านบาท** (-97.82%) สะท้อนว่าการเบิกจ่ายและการดำเนินโครงการลงทุนยังไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด จึงควรเร่งติดตามความก้าวหน้าของโครงการและการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมาย

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

ส่วนกลาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ
(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน : ส่วนกลาง
แยกตาม: ประเภทของรายรับ



	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายรับ (รวม)	**2,903,212,781.71**	**3,055,676,599.69**	**3,235,748,900.00**	**3,112,995,211.37**	**(122,753,688.63)**	**(3.79)**
1	เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	2,005,719,620.00	2,010,594,700.00	2,076,427,700.00	2,076,427,700.00	-	-
2	รายรับจากการศึกษา	427,018,758.24	464,501,969.67	652,369,100.00	511,610,909.98	(140,758,190.02)	(21.58)
3	รายรับจากแหล่งทุนภายนอก	324,215,815.17	445,982,955.76	350,923,500.00	376,475,340.61	+25,551,840.61	+7.28
4	รายรับจากทรัพย์สิน	72,619,035.75	79,111,605.15	84,983,800.00	94,461,172.27	+9,477,372.27	+11.15
5	รายรับจากการบริการ	32,394,842.52	36,281,477.09	53,503,000.00	38,036,602.82	(15,466,397.18)	(28.91)
6	รายรับจากการขายสินค้า	10,830,479.40	7,886,312.80	6,170,800.00	8,340,417.16	+2,169,617.16	+35.16
7	รายรับอื่นๆ	30,414,230.64	11,317,579.22	11,371,000.00	7,643,068.53	(3,727,931.47)	(32.78)

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน : ส่วนกลาง

แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายจ่าย (รวม)	**2,148,382,941.37**	**2,126,128,795.59**	**3,185,030,214.52**	**1,965,870,270.99**	**(1,219,159,943.53)**	**(38.28)**
	งบบุคลากร	**802,742,655.42**	**1,023,120,891.29**	**1,066,337,173.00**	**1,014,194,757.16**	**(52,142,415.84)**	**(4.89)**
1	เงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการ	802,742,655.42	1,023,120,891.29	1,066,337,173.00	1,014,194,757.16	(52,142,415.84)	(4.89)
	งบดำเนินการ	**830,719,592.84**	**792,965,947.42**	**1,300,775,741.52**	**767,402,172.18**	**(533,373,569.34)**	**(41.00)**
1	ค่าใช้สอย	315,105,560.34	359,046,208.96	531,564,453.52	358,065,924.43	(173,498,529.09)	(32.64)
2	เงินอุดหนุนจ่ายจากแหล่งภายนอก	168,761,983.34	230,202,508.36	424,928,700.00	195,353,517.94	(229,575,182.06)	(54.03)
3	ค่าตอบแทน	47,441,056.13	74,975,599.50	139,713,780.00	73,368,370.03	(66,345,409.97)	(47.49)
4	ค่าสาธารณูปโภค	70,110,125.98	75,360,876.03	108,019,951.00	70,229,759.93	(37,790,191.07)	(34.98)
5	เงินอุดหนุนจ่าย	163,037,046.49	20,005,836.68	64,857,657.00	36,674,272.20	(28,183,384.80)	(43.45)
6	ค่าวัสดุ	42,755,221.36	33,374,917.89	31,691,200.00	33,710,327.65	+2,019,127.65	+6.37
7	เงินกันเบิกเหลื่อมปี-ขยายเวลาเบิกจ่าย	23,508,599.20	-	-	-	-	-

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน : ส่วนกลาง

แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย (ต่อ)

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายจ่าย (รวม)	**2,148,382,941.37**	**2,126,128,795.59**	**3,185,030,214.52**	**1,965,870,270.99**	**(1,219,159,943.53)**	**(38.28)**
	งบลงทุน	**505,524,153.50**	**309,901,457.38**	**800,382,300.00**	**183,813,234.65**	**(616,569,065.35)**	**(77.03)**
1	ครุภัณฑ์	245,566,106.47	295,561,257.38	311,785,000.00	178,417,474.65	(133,367,525.35)	(42.78)
2	อาคารและสิ่งก่อสร้าง	259,958,047.03	14340200	488,597,300.00	5,395,760.00	(483,201,540.00)	(98.90)
	งบรายจ่ายอื่น	**9,396,539.60**	**140,499.50**	**17,535,000.00**	**460,107.00**	**(17,074,893.00)**	**(97.38)**
1	เงินสำรองทั่วไป	9,396,539.60	140,499.50	17,535,000.00	460,107.00	(17,074,893.00)	(97.38)
	ส่วนต่างรายรับ–รายจ่าย	**754,829,840.35**	**929,547,804.10**	**50,718,685.48**	**1,147,124,940.38**	**+1,096,406,254.90**	**+2,161.74**

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน : ส่วนกลาง

ข้อสังเกต

- รายรับรวม ถึงแม้รายรับรวมของมหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้นจากไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ย 10 ปี แต่**รายรับในภาพรวมของไตรมาสที่ 3/2569 ต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ 122.75 ล้านบาท (-3.79%)**
- **รายได้ของส่วนกลางของมหาวิทยาลัยที่ต้องเฝ้าระวัง** เนื่องจากต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ค่อนข้างมาก คือ รายรับจากการศึกษา **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **140.76 ล้านบาท (-21.58%)** และ รายรับจากการบริการ **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **15.47 ล้านบาท (-28.91%)**
- ขณะที่ รายรับจากแหล่งทุนภายนอก รายรับจากทรัพย์สิน และรายรับจากการขายสินค้า สูงกว่าแผน 25.55 ล้านบาท (7.28%) 9.48 ล้านบาท (11.15%) และ 2.17 ล้านบาท (35.16%) ตามลำดับ **แต่ยังไม่เพียงพอชดเชยรายรับที่ต่ำกว่าแผนในภาพรวม**
- รายจ่ายรวม ของส่วนกลางของมหาวิทยาลัยในไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **1,219.16 ล้านบาท (-38.28%)** และต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) **สะท้อนว่ามหาวิทยาลัยสามารถควบคุมรายจ่ายได้ดี**
- เมื่อพิจารณาภาพรวม รายการ**รายจ่ายส่วนใหญ่ต่ำกว่าแผน** โดยเฉพาะงบลงทุนและงบดำเนินการ มีเพียง**ค่าวัสดุ**ที่สูงกว่าแผน 2.02 ล้านบาท (6.37%)

วาระที่ 4

แผนงบประมาณ การใช้จ่าย และการดำเนินงาน

วาระที่ 4.1 Cash Basis รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ (งบประมาณรายรับ-รายจ่าย) ของ Business Units

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

ฟาร์มมหาวิทยาลัย

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการบริหารฟาร์มมหาวิทยาลัย
ครั้งที่ 3/2569

วันศุกร์ ที่ 14 สิงหาคม 2569



Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ

(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1ตุลาคม 2568–30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายรับ

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายรับ (รวม)	91,156,558.36	71,804,194.66	75,998,400.00	67,488,558.50	-8,509,841.50	-11.20%
1	รายรับจากมหาวิทยาลัย	4,758,323.20	-	-	-	-	-
2	รายรับจากการบริการ	20,828,350.32	15,538,178.37	13,898,600	14,504,197.86	605,592.86	4.36%
3	รายรับจากการขายสินค้า	65,517,618.55	56,211,244.52	62,077,300.00	52,814,178.37	–9,263,121.63	–14.92%
4	รายรับอื่น ๆ	52,266.29	54,771.77	22,500	170,187.27	147,687.27	656.39%

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	ผลQ3/2568	แผนQ3/25699	ผลQ3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายจ่าย (รวม)	**89,188,209.69**	**69,003,339.11**	**75,984,300.00**	**64,581,161.98**	**–11,403,138.02**	**–15.01%**
	งบบุคลากร	**16,437,878.65**	**12,218,615.74**	**13,649,200.00**	**11,584,485.44**	**–2,064,714.56**	**–15.13%**
1	เงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการ	16,437,878.65	12,218,615.74	13,649,200.00	11,584,485.44	–2,064,714.56	–15.13%
	งบดำเนินการ	**70,968,914.93**	**55,468,829.79**	**58,106,100.00**	**52,233,271.04**	**–5,872,828.96**	**–10.11%**
1	ค่าใช้สอย	15,939,407.34	13,681,237.02	14,958,500.00	13,371,393.71	–1,587,106.29	–10.61%
2	ค่าวัสดุ	52,041,565.84	39,258,650.84	40,438,500.00	36,587,786.67	-3,850,713.33	-9.52%
3	ค่าตอบแทน	750,833.00	493,070.00	342,300.00	331,705.00	–10,595.00	–3.10%
4	ค่าสาธารณูปโภค	2,237,108.75	2,035,871.93	2,366,800.00	1,942,385.66	–424,414.34	–17.93%
	งบลงทุน	**1,653,757.26**	**1,300,095.08**	**3,479,000.00**	**713,405.50**	**–2,765,594.50**	**–79.49%**
1	ครุภัณฑ์	1,653,757.26	1,300,095.08	3,479,000.00	713,405.50	–2,765,594.50	–79.49%
	งบรายจ่ายอื่น	**127,658.85**	**15,798.50**	**750,000.00**	**50,000.00**	**–700,000.00**	**–93.33%**
1	เงินสำรองทั่วไป	127,658.85	15,798.50	750,000.00	50,000.00	–700,000.00	–93.33%
	ส่วนต่างรายรับ–รายจ่าย	**1,968,348.67**	**2,800,855.55**	**14,100.00**	**2,907,396.52**	**+2,893,296.52**	**+20,519.18%**

ข้อสังเกต และการแปลความหมาย

ข้อสังเกต

- รายรับรวม ของฟาร์มมหาวิทยาลัยในไตรมาสที่ 3/2569 ต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ -8.51 ลบ. (-11.20%) และยังต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568)
- โดยเฉพาะรายรับจากการขายสินค้า ต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ –9,263,121.63 บาท (-14.92%)
- รายจ่ายรวม ต่ำกว่าแผน -11.40 ลบ. (–15.01%) และยังต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยส่วนใหญ่เป็น งบดำเนินการ และ งบลงทุน
- รายรับสูงกว่ารายจ่าย 2.91 ลบ. (+20,519.18%) และสูงกว่าไตรมาสที่ 3/2568

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

เทคโนธานี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569

เทคโนธานี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี





Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ

(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3

(1 ตุลาคม 2568 - 30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม : ประเภทของรายรับ

รายการ	ค่าเฉลี่ย Q3_10 ปี (2559–2568)	Q3_2568 (ผล)	Q3_2569 (แผน)	Q3_2569 (ผล)	รายจ่ายจริง สูง(ต่ำ) กว่าแผน	ส่วนต่าง รายจ่าย (%)
รายรับ	**250,788,383.02**	**290,561,475.11**	**359,626,000.00**	**280,110,308.26**	**-79,515,691.74**	**-22.11%**
1 รายรับจากการบริการ	38,551,352.07	45,383,901.81	54,225,000.00	53,167,217.08	-1,057,782.92	-1.95%
2 รายรับจากทรัพย์สิน	2,296,731.04	2,095,438.72	4,050,000.00	3,190,539.50	-859,460.50	-21.22%
3 รายรับจากแหล่งทุนภายนอก	158,421,995.32	231,800,593.74	288,498,000.00	214,569,581.71	-73,928,418.29	-25.63%
4 รายรับอื่น ๆ	16,362,070.39	11,281,540.84	12,853,000.00	9,182,969.97	-3,670,030.03	-28.55%
5 รายรับจากมหาวิทยาลัย	35,156,234.20	-	-	-	-	-

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม : ประเภทของรายจ่าย

รายการ	ค่าเฉลี่ย Q3_10 ปี (2559–2568)	Q3_2568 (ผล)	Q3_2569 (แผน)	Q3_2569 (ผล)	รายจ่ายจริง สูง(ต่ำ) กว่าแผน	ส่วนต่าง รายจ่าย (%)
รายจ่าย	**202,632,821.33**	**241,012,422.68**	**345,577,000.00**	**263,992,553.93**	**-81,584,446.07**	**-23.61%**
งบบุคลากร	**33,054,580.43**	**42,103,560.88**	**44,547,000.00**	**42,414,975.46**	**-2,132,024.54**	**-4.79%**
1 เงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการ	33,054,580.43	42,103,560.88	44,547,000.00	42,414,975.46	-2,132,024.54	-4.79%
งบดำเนินการ	**163,613,414.02**	**196,810,183.80**	**296,524,500.00**	**218,980,390.87**	**-77,544,109.13**	**-26.15%**
1 ค่าใช้สอย	145,621,379.92	184,388,902.28	270,960,800.00	205,852,622.46	-65,108,177.54	-24.03%
2 ค่าวัสดุ	1,394,960.46	1,088,240.62	520,000.00	513,838.63	-6,161.37	-1.18%
3 ค่าตอบแทน	12,712,151.78	6,271,052.65	17,302,500.00	7,163,553.75	-10,138,946.25	-58.60%
4 ค่าสาธารณูปโภค	3,884,921.86	5,061,988.25	7,741,200.00	5,450,376.03	-2,290,823.97	-29.59%

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม : ประเภทของรายจ่าย

รายการ	ค่าเฉลี่ย Q3_10 ปี (2559–2568)	Q3_2568 (ผล)	Q3_2569 (แผน)	Q3_2569 (ผล)	รายจ่ายจริง สูง(ต่ำ) กว่าแผน	ส่วนต่าง รายจ่าย (%)
รายจ่าย	**202,632,821.33**	**241,012,422.68**	**345,577,000.00**	**263,992,553.93**	**-81,584,446.07**	**-23.61%**
งบลงทุน	**5,883,091.88**	**2,098,678.00**	**4,395,500.00**	**2,487,187.60**	**-1,908,312.40**	**-43.42%**
1 ครุภัณฑ์	2,921,191.88	2,098,678.00	4,395,500.00	2,487,187.60	-1,908,312.40	-43.42%
2 อาคารและสิ่งก่อสร้าง	2,961,900.00	-	-	-	-	-
งบรายจ่ายอื่น	**81,735.00**	**-**	**110,000.00**	**110,000.00**	**-**	**-**
1 เงินสำรองทั่วไป	81,735.00	-	110,000.00	110,000.00	-	-
ส่วนต่างรายรับ-รายจ่าย	**48,155,561.69**	**49,549,052.43**	**+14,049,000.00**	**+ 16,117,754.33**	**+ 2,068,754.33**	**+ 14.73 %**

รายรับ ต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ 79.51 ลบ. แต่รายจ่าย ก็ต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ 81.58 ลบ. ด้วยเช่นเดียวกัน
จึงทำให้มีส่วนต่างรายรับมากกว่าส่วนต่างรายจ่าย (+2,068,754.33 บาท) สอดคล้องกับงบประมาณรายรับที่เกิดขึ้น

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม : ประเภทของรายรับ รายจ่าย

ข้อสังเกต

- **รายรับในภาพรวมของเทคโนธานี** ไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **79.51 ลบ. (-22.11%)**
  และต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568 แต่สูงกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568)

  เนื่องจากผลการพิจารณาโครงการถูกปรับลดงบประมาณจากคำของบประมาณที่เสนอขอ และการโอนงบประมาณจากแหล่งทุนล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ ทำให้ระยะเวลาดำเนินโครงการต่อเนื่องไปในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 เช่น โครงการพัฒนาบุคลากรทักษะสูงในอุตสาหกรรมเป้าหมาย BOI STEM++, โครงการขับเคลื่อนศูนย์สร้างนวัตกรภูมิภาคเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาสู่นวัตกรชุมชนฯ เป็นต้น และโครงการภายใต้โครงการจัดตั้งสำนักงานเศรษฐกิจโคราช เลื่อนผลการพิจารณาโครงการ จึงทำให้รายรับไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้

ข้อสังเกต

- **รายจ่ายในภาพรวมของเทคโนธานี** ไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน**ที่ตั้งไว้ **81.58 ลบ. (-23.61%)**
  แต่ยังสูงกว่าไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568)
- **รายจ่ายลดลงมากกว่ารายรับ เพียง 2,068,754.33 บาท (14.73%)**

  รายจ่ายต่ำกว่าแผนสอดคล้องกับรายรับที่ได้รับสนับสนุนงบประมาณ แต่เนื่องด้วยมีรายจ่ายประจำ เช่น เงินเดือนค่าจ้าง ค่าสาธารณูปโภค ค่าเช่าคอมพิวเตอร์ เป็นต้น จึงทำให้มีส่วนต่างรายจ่ายลดลงมากว่ารายรับเพียง 2.06 ล้านบาท

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

สุรสัมมนาคาร



SURASAMMANAKHAN

SURANAREE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 8/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ
(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายรับ

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี (2559–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายรับ (รวม)	**12,927,942.02**	**10,128,031.66**	**14,472,750.00**	**11,322,891.93**	**–3,149,858.07**	**–21.76%**
1	ค่าเช่าสถานที่	685,075.50	125,067.50	528,750.00	108,134.50	–420,615.50	–79.55%
2	บริการห้องพัก	6,362,592.38	7,630,100.00	9,381,750.00	7,867,800.00	–1,513,950.00	–16.14%
3	บริการเช่าห้องประชุมสัมมนา	814,681.76	911,700.00	2,546,250.00	1,238,850.00	–1,307,400.00	–51.35%
4	บริการอาหารและเครื่องดื่ม	3,874,179.87	376,895.00	750,000.00	763,465.00	+13,465.00	+1.80%
5	สาธารณูปโภค	568,735.39	917,512.77	1,116,000.00	1,141,313.42	+25,313.42	+2.27%
6	รายได้อื่นๆ	622,677.12	166,756.39	150,000.00	203,329.01	+53,329.01	+35.55%

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 10 ปี	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
	รายจ่าย (รวม)	**15,061,456.03**	**7,927,204.40**	**12,269,200.00**	**7,127,111.27**	**–5,142,088.73**	**–41.91%**
	งบบุคลากร	**3,603,926.32**	**2,441,442.39**	**3,127,500.00**	**2,683,336.00**	**–444,164.00**	**–14.20%**
1	เงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการ	3,603,926.32	2,441,442.39	3,127,500.00	2,683,336.00	–444,164.00	–14.20%
	งบดำเนินการ	**8,027,530.80**	**4,801,854.01**	**8,486,700.00**	**4,193,939.27**	**–4,292,760.73**	**–50.58%**
1	ค่าตอบแทน	71,842.35	-	75,000.00	-	–75,000.00	–100.00%
2	ค่าใช้สอย	2,755,127.41	4,029,854.39	6,546,000.00	3,321,700.04	–3,224,299.96	–49.26%
3	ค่าวัสดุ	2,925,962.11	269,470.84	607,500.00	341,184.67	–266,315.33	–43.84%
4	ค่าสาธารณูปโภค	2,274,598.93	502,528.78	1,258,200.00	531,054.56	–727,145.44	–57.79%
	งบลงทุน	**3,328,554.41**	**683,908.00**	**280,000.00**	**249,836.00**	**–30,164.00**	**–10.77%**
1	ครุภัณฑ์	1,088,659.41	383,908.00	280,000.00	249,836.00	–30,164.00	–10.77%
2	อาคารและสิ่งก่อสร้าง	2,239,895.00	300,000.00	-	-	-	-
	งบรายจ่ายอื่น	**101,444.50**	**-**	**375,000.00**	**-**	**(375,000.00)**	**–100.00%**
1	เงินสำรองทั่วไป	101,444.50	-	375,000.00	-	(375,000.00)	–100.00%
	ส่วนต่างรายรับ–รายจ่าย	**(2,133,514.02)**	**2,200,827.26**	**2,203,550.00**	**4,195,780.66**	**+1,992,230.66**	**+90.41%**

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย (ต่อ)

ข้อสังเกต

- **รายรับรวม** สุรสัมมนาคารในภาพรวมของไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน** ที่ตั้งไว้ **-3.15 ลบ. (-21.76%)** แต่สูงกว่าไตรมาสที่ 3/2568 +1.09 ลบ. และยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568)
- ถึงแม้**รายรับค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม รายรับค่าสาธารณูปโภค และรายได้อื่นๆ** จะสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ แต่ **รายรับค่าเช่าสถานที่ รายรับค่าบริการห้องพัก รายรับค่าบริการเช่าห้องประชุมสัมมนา** มีส่วนต่างซึ่ง **ต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้มาก**
- **รายจ่ายรวม** ของสุรสัมมนาคารในไตรมาสที่ 3/2569 **ต่ำกว่าแผน** ที่ตั้งไว้ **-5.14 ลบ. (–41.91%)** แต่ยังต่ำกว่าไตรมาสที่ 3/2568 และค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปี (พ.ศ. 2559–2568) โดยส่วนใหญ่เป็น **งบดำเนินการ**

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพยสิน

วันศุกร์ที่ 25 กันยายน 2569





Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ
(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568–30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริง เปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายรับ

หน่วย : บาท

รายการ	ค่าเฉลี่ย 10 ปี 2559 - 2568	2568 (ผล) Q1-Q3	2569 (แผน) Q1-Q3	2569 (ผล) Q1-Q3	ส่วนต่างจากแผน (บาท)	ส่วนต่าง (%)
รายรับรวม	699,697,869.92	1,259,345,095.83	1,300,311,050.00	1,317,407,873.07	17,096,823.07	1%
1 เงินอุดหนุนรับจัดสรรจากภายในและภายนอกมหาวิทาลัยฯ	40,470,065.66	132,289,119.24	121,959,250.00	122,927,564.68	968,314.68	1%
2 เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้บริจาคให้	10,697,951.00	21,617,999.09	-	10,336,783.87	10,336,783.87	100%
3 รายได้ค่ารักษาพยาบาล	636,989,515.37	1,066,982,551.50	1,160,051,800.00	1,159,696,761.43	(355,038.57)	0%
รายได้ค่ารักษาพยาบาล – ผู้ป่วยนอก			801,941,800.00	683,125,558.44	(118,816,241.56)	(15%)
รายได้ค่ารักษาพยาบาล - ผู้ป่วยใน			358,110,000.00	476,571,202.99	118,461,202.99	33%
4 รายได้จากการขายสินค้าและบริการอื่น	3,865,873.96	13,307,194.05	12,150,000.00	15,338,662.00	3,188,662.00	26%
5 เงินรายได้ดอกเบี้ย	246,292.12	1,156,797.62	100,000.00	888,855.37	788,855.37	789%
6 รายรับอื่น (ค่าน้ำ/ค่าไฟร้านค่าเช่า เบี้ยปรับชดใช้ทุน)	7,428,171.81	23,991,434.33	6,050,000.00	8,219,245.72	2,169,245.72	36%

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

หน่วย : บาท

รายการ	ค่าเฉลี่ย 10 ปี 2559 - 2568	2568 (ผล) Q1-Q3	2569 (แผน) Q1-Q3	2569 (ผล) Q1-Q3	ส่วนต่างจากแผน (บาท)	ส่วนต่าง (%)
รายจ่ายรวม	804,486,871.23	1,273,489,471.55	1,343,944,069.00	1,241,982,129.20	(101,961,939.80)	(8%)
1 ค่าวัสดุ	309,614,377.36	597,660,330.10	626,197,600.00	604,619,365.32	(21,578,234.68)	(3%)
ค่ายา			362,523,000.00	375,120,924.83	12,597,924.83	3%
วัสดุและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา			263,674,600.00	229,498,440.49	(34,176,159.51)	(13%)
2 ค่าใช้จ่ายบุคลากร	337,024,726.44	538,932,318.85	563,218,500.00	543,107,075.74	(20,111,424.26)	(4%)
4 ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	109,415,633.41	104,993,779.09	128,803,569.00	86,631,737.21	(42,171,831.79)	(33%)
5 งบลงทุน	46,812,137.07	30,475,058.51	25,704,400.00	7,603,950.93	(18,100,449.07)	(70%)
6 งบรายจ่ายอื่น	1,619,996.95	1,427,985.00	20,000.00	20,000.00	0.00	100%

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

โรงเรียนสุรวิวัฒน์

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)



คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ

(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายรับ

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 4 ปี* (2565–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
รายรับ (รวม)		120,774,956.07	143,133,149.88	172,687,000.00	137,175,520.90	(35,511,479.10)	(20.56)
1	รายรับจากการศึกษา	60,397,801.67	69,514,533.33	93,107,000.00	77,534,120.00	(15,572,880.00)	(16.73)
2	รายรับจากแหล่งทุนภายนอก	30,690,458.08	38,278,930.22	20,745,000.00	20,640,000.00	(105,000.00)	(0.51)
3	รายรับจากทรัพย์สิน	18,693,027.75	23,666,006.36	32,915,000.00	23,472,859.03	(9,442,140.97)	(28.69)
4	รายรับจากมหาวิทยาลัย	5,050,200.00	6,034,400.00	6,259,000.00	6,259,000.00	0.00	0.00
5	รายรับจากการบริการ	2,098,412.87	3,685,571.36	17,088,000.00	6,782,301.31	(10,305,698.69)	(60.31)
6	รายรับอื่น ๆ	3,845,055.71	1,953,708.61	2,573,000.00	2,487,240.56	(85,759.44)	(3.33)

*รสว. ใช้ค่าเฉลี่ย 4 ปี เนื่องจาก รสว.ได้บริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณและพัสดุ อย่างเต็มรูปแบบในปีงบประมาณ พ.ศ.2565 รวมถึงได้มีการจัดทำรายงานงบการเงินเป็นรายไตรมาส ครั้งแรกในปีงบประมาณ พ.ศ.2565

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายรับ (ต่อ)

โรงเรียนสุรวิวัฒน์

ข้อสังเกต

ภาพรวมรายรับ Q3/2569

รายรับรวมต่ำกว่าแผน **35.51 ล้านบาท (-20.56%)** โดยส่วนใหญ่เกิดจากรายรับบางรายการที่ **ยังไม่รับรู้ครบตามแผนและจะรับรู้ใน Q4**

1. รายรับจากการศึกษา

- สูงกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี แต่ต่ำกว่าแผน **15.57 ล้านบาท (-16.73%)**
- สาเหตุหลัก: สมมติฐานจำนวนนักเรียนสูงกว่ารับจริง **4.42%** และรายรับค่าเทอม ม.4–ม.5 วมว. ภาคเรียน 1/69 จะรับรู้ใน Q4
- **คาดการณ์ Q4:** รับรู้เพิ่ม **+7.60 ล้านบาท** ⟶ ช่องว่างจากแผนลดเหลือ **7.97 ล้านบาท (-8.56%)**

2. รายรับจากทรัพย์สินและการบริการ

- **ทรัพย์สิน:** ต่ำกว่าแผน 9.44 ล้านบาท (-28.69%) จากค่าหอพักรายวันและค่าหอพักของนักเรียน วมว . ม.4-5 เทอม 1/69 ที่ยังไม่รับรู้
  ⟶ คาดว่า Q4 ช่องว่างจะลดเหลือ -12.59%
- **การบริการ:** ต่ำกว่าแผน 10.31 ล้านบาท (-60.31%) คาดว่า Q4 เพิ่ม **+0.78 ล้านบาท** แต่ยังต่ำกว่าแผน เนื่องจากรายรับจากกิจกรรมและโครงการพิเศษต่ำกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้ เช่น จำนวนกิจกรรมและจำนวนผู้เข้าร่วม ไม่เป็นไปตามแผน

3. เงินอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยและแหล่งทุนภายนอก

- ผลการดำเนินงาน **ใกล้เคียงแผน (-0.51%)** และสูงกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี สะท้อนความมีเสถียรภาพของรายรับกลุ่มนี้

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของ รายจ่าย

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 4 ปี* (2565–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
รายจ่าย (รวม)		**76,956,269.92**	**106,192,805.16**	**136,290,377.92**	**111,649,396.27**	**(24,640,981.65)**	**(18.08)**
	งบบุคลากร	23,002,814.49	26,087,246.36	31,260,000.00	28,512,304.05	(2,747,695.95)	(8.79)
1	เงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการ	23,002,814.49	26,087,246.36	31,260,000.00	28,512,304.05	(2,747,695.95)	(8.79)
	งบดำเนินการ	51,771,595.55	77,875,219.80	100,365,000.00	77,562,700.77	(22,802,299.23)	(22.72)
1	ค่าวัสดุ	1,133,461.84	1,289,626.42	1,620,000.00	1,403,949.42	(216,050.58)	(13.34)
2	ค่าใช้สอย	45,191,183.23	71,420,176.54	74,388,000.00	53,271,708.00	(21,116,292.00)	(28.39)
3	ค่าตอบแทน	3,285,495.63	3,302,324.07	3,983,000.00	3,142,082.08	(840,917.92)	(21.11)
4	เงินอุดหนุนจ่ายจากแหล่งภายนอก	N/A	N/A	18,000,000.00	17,900,000.00	(100,000.00)	(0.56)
5	ค่าสาธารณูปโภค	2,161,454.86	1,863,092.77	2,374,000.00	1,844,961.27	(529,038.73)	(22.28)
6	เงินอุดหนุนจ่าย	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
7	เงินกันเบิกเหลื่อมปี-ขยายเวลาเบิกจ่าย	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

*รสว. ใช้ค่าเฉลี่ย 4 ปี เนื่องจาก รสว.ได้บริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณและพัสดุ อย่างเต็มรูปแบบในปีงบประมาณ พ.ศ.2565 รวมถึงได้มีการจัดทำรายงานงบการเงินเป็นรายไตรมาส ครั้งแรกในปีงบประมาณ พ.ศ.2565

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย (ต่อ)

	รายการ	Q3/ค่าเฉลี่ย 4 ปี* (2565–2568)	(ผล) Q3/2568	(แผน) Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท)	ส่วนต่าง (%)
รายจ่าย (รวม)		76,956,269.92	106,192,805.16	136,290,377.92	111,649,396.27	(24,640,981.65)	(18.08)
	งบลงทุน	2,181,276.38	2,230,339.00	4,665,377.92	4,665,377.92	0.00	(0.00)
1	ครุภัณฑ์	2,181,276.38	2,230,339.00	4,665,377.92	4,665,377.92	0.00	0.00
2	อาคารและสิ่งก่อสร้าง	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	งบรายจ่ายอื่น	583.50	0.00	0.00	909,013.53	(909,013.53)	+100.00 ฐานเป็นศูนย์
1	เงินสำรองทั่วไป	583.50	0.00	0.00	909,013.53	(909,013.53)	+100.00 ฐานเป็นศูนย์
ส่วนต่างรายรับ–รายจ่าย		43,818,686.15	36,940,344.72	36,396,622.08	25,526,124.63	(10,870,497.45)	(29.87)

*รสว. ใช้ค่าเฉลี่ย 4 ปี เนื่องจาก รสว.ได้บริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณและพัสดุ อย่างเต็มรูปแบบในปีงบประมาณ พ.ศ.2565 รวมถึงได้มีการจัดทำรายงานงบการเงินเป็นรายไตรมาส ครั้งแรกในปีงบประมาณ พ.ศ.2565

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย (ต่อ)

โรงเรียนสุรวิวัฒน์

ข้อสังเกต

* รายจ่ายรวมของโรงเรียนสุรวิวัฒน์ในไตรมาสที่ 3/2569 อยู่ที่ **111.65 ล้านบาท** ต่ำกว่าแผน 24.64 ล้านบาท (-18.08%)
แต่สูงกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี 34.69 ล้านบาท (+45.08%) ระดับการใช้จ่ายโดยรวมยังสูงกว่าฐานการดำเนินงานในอดีต ขณะที่การเบิกจ่ายยังต่ำกว่าแผน
พบว่ามีแรงขับสำคัญจากการขยายตัวของงบดำเนินการ งบบุคลากร และ งบลงทุน

* **รายจ่ายจริงต่ำกว่าแผน** โดยเฉพาะ**ค่าใช้สอย** (-28.39%) **ค่าตอบแทน** (-21.11%) และ**ค่าสาธารณูปโภค** (-22.28%) จากการควบคุมและประหยัดค่าใช้จ่าย เช่น บูรณาการการจัดกิจกรรมร่วมกันของฝ่ายวิชาการและฝ่ายพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ที่ลดการเบิกจ่ายซ้ำซ้อนด้านค่าวัสดุ ค่าเช่าเครื่องเสียง และการจัดสถานที่
ขณะที่บางรายการยังเบิกจ่ายล่าช้า เช่น โครงการทุนวิจัยฯ และค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคาร ที่อยู่ระหว่างดำเนินงาน
คาดว่าไตรมาส 4 จะเร่งเบิกจ่ายและอาจกระจุกตัวช่วงปลายปี แต่ทั้งนี้จะประเมินแนวโน้มค่าใช้จ่ายและเตรียมแผนรองรับความเสี่ยงล่วงหน้า

* การเบิกจ่ายเงินสำรองทั่วไป ได้ใช้รองรับค่าใช้จ่ายในการจัด**กิจกรรมสภากาแฟ 2569** ซึ่งไม่ได้ตั้งกิจกรรมไว้ในแผน ส่งผลให้การใช้เงินสำรองสูงกว่าแผนในระหว่างปี
แต่ยังอยู่ภายใต้กรอบการอนุมัติ

* **งบลงทุน** เบิกจ่าย 4.66 ล้านบาท สูงกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 2.48 ล้านบาท (+113.88%) และเป็นไปตามแผน Q3
ปัจจัยสนับสนุน: ครุภัณฑ์ดำเนินการได้ตามแผน ส่วน สิ่งปลูกสร้าง ยังต้องติดตามและเร่งรัดการเบิกจ่ายให้แล้วเสร็จตามกำหนด

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

ศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569





Cash Basis

รายงานผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ
(งบประมาณรายรับ–รายจ่าย)

ไตรมาสที่ 3 (1 ตุลาคม 2568–30 มิถุนายน 2569)

งบประมาณรายรับจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายรับ

	รายการงบประมาณรายรับ	แผน 1 ปี	แผน Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท) (ผลQ3 – แผน Q3)	ส่วนต่าง (%) (ส่วนต่าง/แผนQ3)
	งบประมาณรายรับ (รวม)	**25,863,700.00**	**21,029,498.19**	**20,350,581.01**	**-678,917.18**	**-3.23%**
1	เงินอุดนุนจากมหาวิทยาลัย	19,561,300.00	16,302,698.19	16,317,818.19	15,120.00	0.09%
2	รายรับจากการบริการ	5,238,400.00	3,928,800.00	3,425,037.03	-503,762.97	-12.82%
3	รายรับจากการขายสินค้า	670,000.00	502,500.00	312,871.05	-189,628.95	-37.74%
4	รายรับจากแหล่งทุนภายนอก	394,000.00	295,500.00	279,999.80	-15,500.20	-5.25%
5	รายรับอื่น ๆ (ดอกเบี้ยเงินฝาก)	-	-	14,854.94	14,854.94	14,854.94%

ข้อสังเกต

- รายรับรวม ของศูนย์ อพ.สธ.-มทส. ในไตรมาสที่ 3/2569 ต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ -678,917.18 บาท (-3.23%)
- โดยเฉพาะรายรับจากการบริการ ต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ –503,762.97 บาท (-12.82%) เนื่องจากเป็นช่วงปิดภาคเรียนของสถานศึกษาส่งผลให้การจัดกิจกรรมค่าย STEM ลดลง ประกอบกับงบประมาณรายจ่ายที่ตั้งไว้ไม่เพียงพอ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการขอปรับปรุงงบประมาณกลางปี

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน

แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย

	รายการงบประมาณรายจ่าย	แผน 1 ปี	แผน Q3/2569	(ผล) Q3/2569	ส่วนต่าง (บาท) (ผลQ3 – แผน Q3)	ส่วนต่าง (%) (ส่วนต่าง/แผนQ3)
	งบประมาณรายจ่าย (รวม)	**25,777,700.00**	**19,333,275.00**	**14,599,945.38**	**-4,733,329.62**	**-24.48%**
	งบบุคลากร	**14,430,100.00**	**10,822,575.00**	**9,818,565.19**	**-1,004,009.81**	**-9.28%**
1	เงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการ	14,430,100.00	10,822,575.00	9,818,565.19	-1,004,009.81	-9.28%
	งบดำเนินการ	**9,920,400.00**	**7,440,300.00**	**4,039,525.19**	**-3,400,774.81**	**-45.71%**
1	ค่าตอบแทน	1,028,000.00	771,000.00	636,600.00	-134,400.00	-17.43%
2	ค่าใช้สอย	6,568,800.00	4,926,600.00	2,041,589.48	-2,885,010.52	-58.56%
3	ค่าวัสดุ	1,929,600.00	1,447,200.00	1,251,940.71	-195,259.29	-13.49%
4	เงินอุดหนุนจากแหล่งทุนภายนอก	394,000.00	295,500.00	109,395.00	-186,105.00	-62.98%
	งบลงทุน	**1,427,200.00**	**1,070,400.00**	**741,855.00**	**-328,545.00**	**-30.69%**
1	ครุภัณฑ์	1,013,200.00	759,900.00	327,970.00	-431,930.00	-56.84%
2	ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	414,000.00	310,500.00	413,885.00	103,385.00	33.30%
	ส่วนต่างรายรับ–รายจ่าย	**86,000.00**	**1,696,223.19**	**5,750,635.63**	**4,054,412.44**	**239.03%**

งบประมาณรายจ่ายจริงเปรียบเทียบกับแผน
แยกตาม: ประเภทของรายจ่าย (ต่อ)

ข้อสังเกต

- รายจ่ายรวมมีมูลค่า 14,599,945.38 บาท ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ 4,733,329.62 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.48 โดยส่วนใหญ่เป็นงบดำเนินการ เนื่องจาก

  - **ค่าตอบแทน**ต่ำกว่าเป้าหมาย ค่าตอบแทนต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากศูนย์ฯ ได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์โดย**เพิ่มทักษะบุคลากรภายในสู่การเป็นวิทยากรประจำฐานการเรียนรู้แทนการจ้างวิทยากรภายนอก** ส่งผลให้สามารถลดค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินงาน ประกอบกับปัจจุบันยังไม่มีการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการคนใหม่ จึงส่งผลให้ยังไม่มีการเบิกจ่ายงบประมาณในส่วนของค่าตอบแทนประจำตำแหน่งรองผู้อำนวยการ

  - **ค่าใช้สอย**ต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจาก ศูนย์ฯ ได้รวมศูนย์ทรัพยากรเพื่อเร่งดำเนินการกิจกรรมที่สร้างรายได้ อาทิ การจัดค่าย STEM และการอบรมเชิงปฏิบัติการ จึงมีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานใหม่ โดยเลื่อนกิจกรรมบางประการไปดำเนินการในไตรมาสที่ 4

  - **ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากภายนอก**ต่ำกว่าแผนที่กำหนด เนื่องจากการ**บริหารจัดการทรัพยากรแบบบูรณาการ** ที่สามารถตอบตัวชี้วัดทั้งในส่วนงานประจำและโครงการจากแหล่งทุนภายนอกควบคู่กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีงบประมาณคงเหลือจากแหล่งทุนภายนอก

- สถานะสภาพคล่องและส่วนต่างสุทธิสูงกว่าเป้าหมาย ส่วนต่างระหว่างรายรับและรายจ่ายจริงมีมูลค่าสูงถึง 5,750,635.63 บาท ซึ่งสูงกว่าที่ประมาณการตามแผนงาน 4,054,412.44 คิดเป็นร้อยละ 239.03

วาระที่ 5

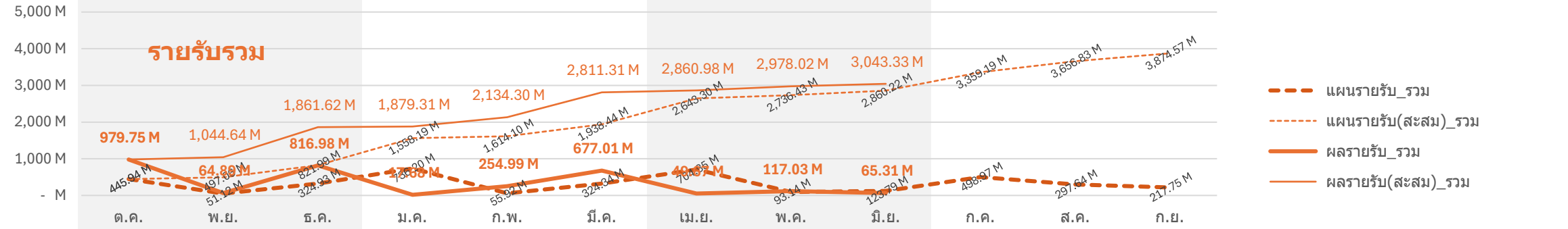
แผน ผล การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

วาระที่ 5.1 แผน ผล การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย

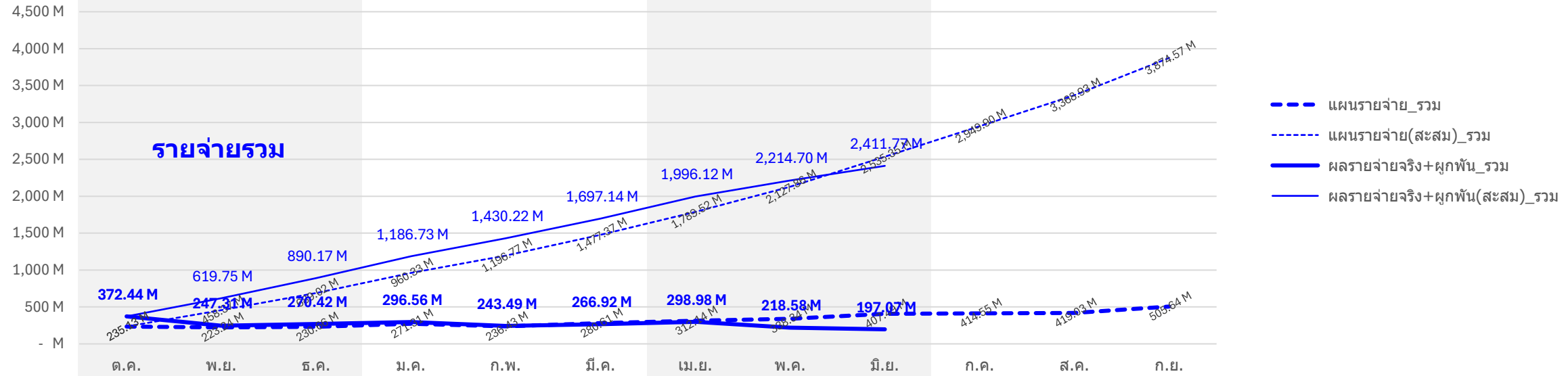
	FY69Q1			FY69Q2			FY69Q3			FY69Q4			FY70Q1		
FY69Q1 – FY70Q1	ต.ค. 68	พ.ย. 68	ธ.ค. 68	ม.ค. 69	ก.พ. 69	มี.ค. 69	เม.ย. 69	พ.ค. 69	มิ.ย. 69	ก.ค. 69	ส.ค. 69	ก.ย. 69	ต.ค. 69	พ.ย. 69	ธ.ค. 69
ปีปฏิทิน				ปีปฏิทิน 2569 (ม.ค. 69 – ธ.ค. 69)											
ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ 2569 (ต.ค. 68 – ก.ย. 69)														
ปีการศึกษา	ปีการศึกษา 2568 เทอม 2			ปีการศึกษา 2568 เทอม 3						ปีการศึกษา 2569 เทอม 1			ปีการศึกษา 2569 เทอม 2		

TODAY

รายรับรวม



รายจ่าย (จ่ายจริง+ผูกพัน)



Executive Summary Dashboard

รอบ :	[ไตรมาส 3/2569]	สถานภาพรวม :	[.....]

1 สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

● ตามแผน (85-100%) ● กำลังดำเนินการ (65-84.99%) ● ต้องเร่งรัด (<64.99%)

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/(ผล)	% ความสำเร็จ	สถานะ
SO1: เพื่อปรับระบบการศึกษารองรับผู้เรียนกลุ่มเดิม (ก่อนวัยทำงาน) และเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนกลุ่มใหม่ (วัยทำงาน) ทุกช่วงวัย รองรับการพัฒนากำลังคนแห่งอนาคต	1. จำนวนผู้เรียนใน Credit Bank เพิ่มขึ้น (เทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา)	ร้อยละ	35/(32.07)	91.63 %	● ตามแผน
	2. จำนวนชุดวิชาใน Credit Bank VS ปีการศึกษาเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	30/(61.45)	100 %	● ตามแผน
	3. รายได้หลักสูตรการเรียนรู้ตลอดชีวิต VS ปีงบประมาณ	ร้อยละ	25/(-23.86)	0 %	● ต้องเร่งรัด
	4. อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา	ร้อยละ	86/(93.79)	100 %	● ตามแผน
	5. ร้อยละของความพึงพอใจผู้ใช้งานบัณฑิตเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	90/(80.60)	89.56 %	● ตามแผน
	6. คะแนนผลการประเมินสมรรถนะบัณฑิตที่พึงประสงค์	คะแนน	4/(4.20)	100 %	● ตามแผน
SO2: เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยโดยการนำนวัตกรรมบนพื้นฐานองค์ความรู้ด้าน วทน. เสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ และแก้ปัญหาความท้าทายของโลก	7. จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ในฐานข้อมูลสากล SCOPUS ที่อยู่ใน Q1 ขึ้นไป ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	เรื่องต่อคน	1.2/(1.3)	100 %	● ตามแผน
	8. จำนวนผลงานวิจัยที่สร้างผลกระทบสูงในเชิงเศรษฐกิจและสังคม/ ผลงานวิจัย ที่สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	ผลงาน	18/(16)	88.89 %	● ตามแผน
SO3: เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial University) สร้างสังคมที่ยั่งยืนทั้งในระดับจังหวัด อนุภูมิภาค (นครชัยบุรินทร์) ระดับชาติและนานาชาติ	9. จำนวนนักศึกษา/บัณฑิตที่เป็นผู้ประกอบการ	ร้อยละ	1.3/(0.46)	35.38 %	● ต้องเร่งรัด
	10. จำนวนนักศึกษาที่ผ่านการพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	30/(64)	100 %	● ตามแผน
	11. ร้อยละการเพิ่มขึ้นของรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	45(-92.82)	0 %	● ต้องเร่งรัด
	12. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่นำองค์ความรู้ไปสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	โครงการ/กิจกรรม	90/(89)	98.89 %	● ตามแผน

ภาพรวม : .....% ของแผนการดำเนินการสำเร็จ

Executive Summary Dashboard

รอบ :	[ไตรมาส 3/2569]	สถานภาพรวม :	[.....]

1 สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

● ตามแผน (85-100%) ● กำลังดำเนินการ (65-84.99%) ● ต้องเร่งรัด (<64.99%)

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย/(ผล)	% ความสำเร็จ	สถานะ
SO5: รูพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมขีดความสามารถของโรงพยาบาล มทส. โดยใช้งานวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดจากความร่วมมือในการเสริมสร้างสุขภาวะที่ดีของประชาชนและชุมชน (Healthcare Research & Innovation)	13. จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับโรงพยาบาล มทส.	ชิ้น	7/(20)	100 %	● ตามแผน
SO6: เพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work-Integrated Education, CWIE) เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	14. ผลประเมินนักศึกษา CWIE โดยผู้นิเทศงาน (พนักงานพี่เลี้ยง)	ระดับ	4.40/(4.46)	100 %	● ตามแผน
	15. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการเสนองานจากสถานประกอบการที่ไปปฏิบัติงาน CWIE	ร้อยละ	50/(62.85)	100 %	● ตามแผน
	16. ร้อยละของโครงงาน CWIE ที่สถานประกอบการนำไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ	80/(72.96)	91.20 %	● ตามแผน
	17. จำนวนโครงการความร่วมมือที่ตอบโจทย์สถานประกอบการ	โครงการ	3/(10)	100 %	● ตามแผน
	18. จำนวนการให้บริการของ CSU	ครั้ง	6/(12)	100 %	● ตามแผน
	19. จำนวนอาจารย์ที่ผ่านหลักสูตรคณาจารย์นิเทศเพิ่มขึ้น	คน	20/(48)	100 %	● ตามแผน

ภาพรวม : .....% ของแผนการดำเนินการสำเร็จ

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวมเทียบแผน Q3 : 82.55%

2 Action Plan Q3 : Strategic Goals Overview

ยุทธศาสตร์ (Strategy Objective)	KPI Q3	KPI ตามแผน	KPI กำลังดำเนินการ	KPI ต้องเร่งรัด	% ความสำเร็จของ KPI ตามแผน
SO1: เพื่อปรับระบบการศึกษารองรับผู้เรียนฯ	65	49	8	8	75.38%
SO2: เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยโดยการนำนวัตกรรมบนพื้นฐานองค์ความรู้ด้าน วทน.ฯ	21	19	1	1	90.48%
SO3: เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นผู้ประกอบการฯ	35	34	1	-	97.14%
SO4: เพื่อยกระดับขีดความสามารถการบริหารฯ	69	55	4	10	79.71%
SO5: เพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมขีดความสามารถของโรงพยาบาล มทส.	6	2	-	4	33.33%
SO6: เพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านสหกิจศึกษา	16	16	-	-	100%
รวม	**212**	**175**	**14**	**23**	**82.55%**

● ตามแผน (85-100%) ● กำลังดำเนินการ (65-84.99%) ● ต้องเร่งรัด (<64.99%)

Execcutive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะ SO1 : เพื่อปรับระบบการศึกษารองรับผู้เรียนฯ



ผลการดำเนินงาน **65 KPI**

สำเร็จตามแผน

49 KPI
75.38%

- หลักสูตรสอดคล้องกับระบบ CHELO
  36/(36) รายวิชา
- นศ. สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานความรู้ภาษาอังกฤษ
  80/(68.11) %
- ผลการประเมินสมรรถนะบัณฑิตที่พึงประสงค์
  3/(4) คะแนน
- สื่อ e-Courseware ใน SUT X-Lane
  2/(7) Module

กำลังดำเนินการ

8 KPI
12.31%

- นศ.ทันตฯ สอบใบอนุญาตทันตกรรม NL2 ครั้งแรก
  90/(65) %
- ความสำเร็จการก่อสร้างอาคารโรงประลองต้นแบบฯ
  4/(3) คะแนน
- พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะการเรียนการสอนเป็นเลิศ
  4/(3) คะแนน

ต้องเร่งรัด

8 KPI
12.31%

- Exit Test ภาษาอังกฤษ นศ. ปริญญาตรี ระดับ B1
  15/(6.93) %
- ระบบทะเบียนและประเมินผลสิทธิ์ นศ./ผู้เรียน
  4/(2) คะแนน

แนวทางการแก้ปัญหา :

- นศ.มีผลสอบ Exit Test ภาษาอังกฤษ ระดับ B1 น้อยกว่าแผน
  แนวทาง คือ เร่งยกระดับผลสอบผ่านระบบเรียนออนไลน์ ติวช่วงปิดภาคการศึกษา เพิ่มโอกาสสอบเป็น 3 ครั้ง/ปี
- ระบบทะเบียนและประเมินผลสิทธิ์ นศ./ผู้เรียน ล่าช้า มีการขยายเวลา/ทำสัญญา 3 มิ.ย.69
  แนวทาง คือ กำหนดกรอบส่งมอบงานรายงวด เร่งรัด กำกับ ติดตามความก้าวหน้าให้แล้วเสร็จตามสัญญา

Execcutive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะ SO2 : เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยโดยการนำนวัตกรรมบนพื้นฐานองค์ความรู้ฯ



ผลการดำเนินงาน **21 KPI**

สำเร็จตามแผน

19 KPI
90.48%

- โครงการวิจัยบูรณาการขนาดใหญ่ที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม
  8/(16) โครงการ
- ความร่วมมือด้านการวิจัยกับภาคเอกชนภาคอุตสาหกรรมชั้นนำ
  8/(10) แห่ง
- การอ้างอิงบทความในวารสารเทคโนโลยีสุรนารีบนฐานข้อมูล Scopus
  210/(494) ครั้ง
- ผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการนานาชาติ (Q1)
  285/(298) เรื่อง

กำลังดำเนินการ

1 KPI
4.76%

- ความสำเร็จของการเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกจากระบบ THE DataPoints เพื่อการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
  3/(2) คะแนน

ต้องเร่งรัด

1 KPI
4.76%

- รายได้จากบริการตรวจวัดปริมาณรังสีและการปนเปื้อนทางรังสี
  8,000/(-) บาท

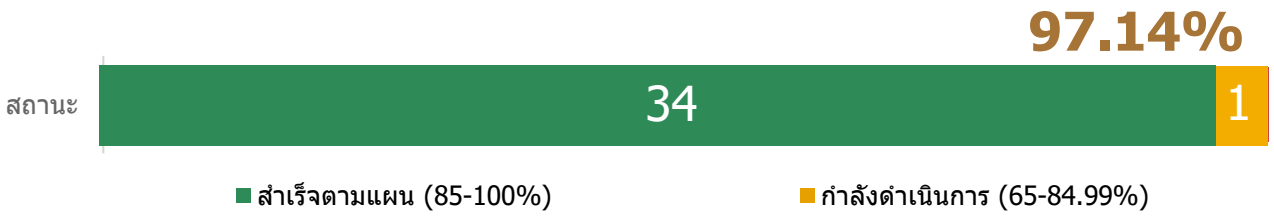
แนวทางการแก้ปัญหา :

- ช่วงไตรมาส 1-2 ยังไม่สามารถให้บริการตรวจวัดปริมาณรังสีฯ ได้ตามแผน เนื่องจากซ่อมบำรุงและสอบเทียบเครื่องมือวัดรังสีฯ และไตรมาส 3 ยังไม่มีผู้ขอรับบริการจากภายนอกที่สามารถเก็บค่าบริการได้

  แนวทาง คือ ประชาสัมพันธ์เชิงรุก จัดทำแพ็กเกจบริการ สร้างเครือข่ายลูกค้าภายนอก เพื่อเพิ่มผู้รับบริการและรายได้

Execcutive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะ SO3 : เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นผู้ประกอบการฯ



ผลการดำเนินงาน **35 KPI**

สำเร็จตามแผน

34 KPI
97.14%

- นศ. ผ่านการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ
  ร้อยละ 15/(13.28)
- แนวคิดธุรกิจเริ่มต้น นศ. (Student Startups) / ธุรกิจนวัตกรรม (Spin-offs)
  2/(11) ธุรกิจ
- นศ.ได้รับการบ่มเพาะความเป็นผู้ประกอบการ
  22/(22) ทีม
- นศ.เข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้ประกอบการ
  ร้อยละ 43/(76.77)

กำลังดำเนินการ

1 KPI
2.86%

- นศ.เข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับนักศึกษา
  ร้อยละ 70/(48.70)

Execcutive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะ SO4 : เพื่อยกระดับขีดความสามารถการบริหารฯ





ผลการดำเนินงาน **69 KPI**

สำเร็จตามแผน

55 KPI
79.71%

- ระบบที่พัฒนา/ปรับปรุงฟิเจอร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การเรียนการสอน วิจัย สร้างนวัตกรรม 44/(50) ระบบ
- ความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารและให้บริการ 5/(4) คะแนน
- ความสำเร็จของการพัฒนาระบบ Generative AI 5/(4) คะแนน
- ความสำเร็จของการพัฒนาระบบพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 3/(3) คะแนน
- ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโลก อันดับ 5/(5)

กำลังดำเนินการ

4 KPI
5.80%

- ปรับปรุงซ่อมแซมสันอ่างทางเดินสวนสุขภาพอ่างสุระ 2
  4/(3) คะแนน
- ปรับปรุงรางดาดคอนกรีตเพื่อรวบรวมน้ำฝน
  4/(3) คะแนน
- ก่อสร้างอาคารบริการและพัฒนาทักษะพื้นฐาน
  4/(3) คะแนน
- ปรับปรุงอาคารสุรเริงไชย
  4/(3) คะแนน

แนวทางการแก้ปัญหา :

- การปรับปรุงพื้นที่โถงชั้น 5 อาคารรัฐสีมาฯ ทำสัญญา 15 มิ.ย.69 ความคืบหน้าก่อสร้างร้อยละ 5

แนวทาง กำหนดกรอบส่งมอบงานรายงวด เร่งรัด กำกับ ติดตามความก้าวหน้าให้แล้วเสร็จตามสัญญา

ต้องเร่งรัด

10 KPI
14.49%

- จัดทำแผนแม่บท มทส.
  5/(3) คะแนน
- ปรับปรุงพื้นที่โถงชั้น 5 อาคารรัฐสีมาคุณากร
  4/(2) คะแนน
- ก่อสร้างอาคารวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์
  4/(-) คะแนน
- จัดจ้างคุมก่อสร้างอาคารวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ 4/(-) คะแนน

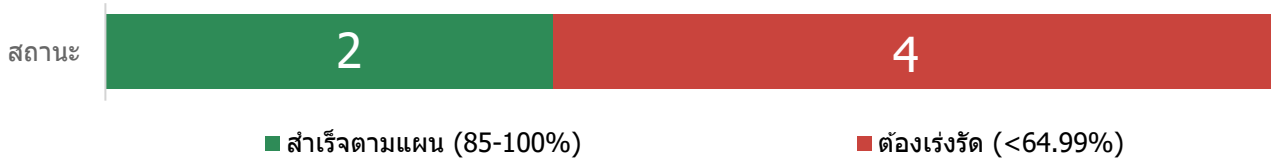
แนวทางการแก้ปัญหา :

- การจัดทำแผนแม่บท มทส. มีผู้ยื่นประกวดราคาเพียง 1 ราย อยู่ระหว่างทบทวนเพื่อประกาศเชิญชวนเสนอราคาครั้งที่ 2
- อาคารวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ ประกวดราคาแล้ว 4 ครั้ง อยู่ระหว่างทบทวนเพื่อประกาศเชิญชวนเสนอราคาครั้งที่ 5

แนวทาง เร่งรัด กำกับ ติดตามให้จัดจ้าง และทำสัญญาได้ทันภายใน ก.ย.69

Execcutive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะ SO5 : เพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมขีดความสามารถของ รพ.มทส.



ผลการดำเนินงาน **6 KPI**

สำเร็จตามแผน

2 KPI
33.33%

- ความสำเร็จของการจัดหาครุภัณฑ์ทางการแพทย์
  4/(4) คะแนน
- ผู้เข้ารับบริการบริการทางด้านสาธารณสุข
  525,000/(490,257) คน

ต้องเร่งรัด

4 KPI
66.67%

- ความสำเร็จของการส่งมอบงานอาคารศูนย์มะเร็ง
  4/(1) คะแนน
- ความสำเร็จของการจัดหาหุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด
  4/(2) คะแนน
- ความสำเร็จของการก่อสร้างอาคารนิติเวช
  4/(2) คะแนน
- โครงการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพและวิทยาศาสตร์กายภาพ
  3/(-) โครงการ

แนวทางการแก้ปัญหา :

- อาคารมะเร็งฯ ส่งมอบงานล่าช้า (4 งวด จาก 9 งวด) เนื่องจากขาดแรงงาน
  แนวทาง คือ กำหนดกรอบส่งมอบงานรายงวด เร่งรัด กำกับ ติดตามความก้าวหน้าให้ส่งงวดงาน 5 ภายใน ก.ย.69
- การจัดหาหุ่นยนต์ช่วยผ่าตัด ร.พ.มทส. ขอปรับเปลี่ยนรายการ หลังทบทวนความคุ้มค่าการลงทุนและความพร้อมด้านบุคลากรที่เชี่ยวชาญฯ แล้ว และมีแผนจัดหาเครื่องมือแพทย์มูลค่าสูง
  แนวทาง คือเตรียมประสานสำนักงบประมาณเพื่อปรับแผนจัดซื้อให้เหมาะสมและคุ้มค่าสูงสุด
- อาคารนิติเวช ล่าช้าเนื่องจาก e-bidding ครั้งที่ 1 ผู้ยื่นคุณสมบัติไม่ตรงตาม TOR ทำให้ต้องมีการประมูล ครั้งที่ 2 (ทำสัญญา 18 มิ.ย.69)
  แนวทาง คือ กำหนดกรอบส่งมอบงานรายงวด เร่งรัด กำกับ ติดตามความก้าวหน้าให้ส่งงวดงาน 1 ภายใน 180 วัน
- โครงการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ยังไม่มีการจัดสรรทุนวิจัย เนื่องจากยังอยู่ระหว่างติดตามผลผลิตจากทุนเดิมที่จัดสรรปี 2566-2567
  แนวทาง คือ เร่งรัดการส่งมอบผลผลิตจากทุนเดิมให้แล้วเสร็จก่อนการจัดสรรทุนรอบถัดไป

Execcutive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะ SO6 : เพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านสหกิจศึกษาฯ

ผลการดำเนินงาน **16 KPI**

สำเร็จตามแผน

16 KPI
100%

- นศ. CWIE ที่ปฏิบัติงานสหกิจศึกษาในบริษัทข้ามชาติ
  355/(550) คน
- สถานประกอบที่ร่วมสนับสนุน
  750/(1,768) หัวข้อ
- หัวข้อโครงงานที่ตอบโจทย์ความต้องการสถานประกอบการ
  22/(22) ทีม
- โครงงาน/ผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ
  2/(7) โครงงาน/ผลงาน
- ความร่วมมือด้าน CWIE กับมหาวิทยาลัย/สถานประกอบการในต่างประเทศ
  7/(19) สถาบัน/หน่วยงาน



Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 50.34%

3. Budget vs Actual with Variance Analysis

หน่วย: บาท

Category	Budget (Year)	Actual (YTD)	Q3			Q4 Forecast [3]
			Plan	Perform	Var%	
SO1: เพื่อปรับระบบการศึกษารองรับผู้เรียนกลุ่มเดิมฯ	531,162,200	330,567,521	79.60%	62.23%	17.36%	93%
SO2: เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยโดยการนำนวัตกรรมบนพื้นฐานองค์ความรู้ฯ	498,347,700	100,829,670	49.40%	20.23%	29.17% [1]	100%
SO3: เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นผู้ประกอบการฯ	146,374,900	86,104,813	68.78%	58.82%	9.95%	86%
SO4: เพื่อยกระดับขีดความสามารถการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	2,417,712,100	1,400,843,738	69.27%	57.94%	11.33%	97%
SO5: เพื่อสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมขีดความสามารถของ รพ.มทส.	275,101,400	29,129,000	31.67%	10.59%	21.08% [2]	100%
SO6: เพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการฯ	5,875,100	3,016,295	66.29%	51.34%	14.95%	86%
รวม	**3,874,573,400**	**1,950,491,037**	**65.44%**	**50.34%**	**15.09%**	**97.16%**

หมายเหตุ :

[1] SO2 :
- ตั้งแผนตามการใช้จ่ายปี 68 แต่การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลส่งผลให้กระบวนการจัดสรรทุนล่าช้า รายรับและการเบิกจ่ายในไตรมาส 3 จึงลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน
- ทั้งนี้ คาดว่าเงินทุนจะทยอยเข้ามาในไตรมาส 4
- สิ่งก่อสร้างงบแผ่นดินของศูนย์เครื่องมือฯ 2 รายการ ทำสัญญาแล้วแต่ยังไม่ถึงกำหนดจ่าย แต่ได้จองเงินไว้แล้ว
- หากรวมยอดจ่ายจริง+จอง จะได้ 71.18% ของแผน

[2] SO5 :
- ส่วนใหญ่เป็นค่าครุภัณฑ์ รพ.มทส. ซึ่งจัดซื้อและทำสัญญาได้เกือบครบทุกรายการแล้ว แต่ยังไม่ถึงกำหนดตัดจ่าย
- หากรวมยอดจ่ายจริง+จอง คิดเป็น 98.88% ของแผน
- รายการล่าช้า ที่ไม่ได้ตั้งแผนไว้ในไตรามาส 3 และยังไม่มียอดจอง ได้แก่ หุ่นยนต์ผ่าตัด ศูนย์มะเร็งฯ อาคารนิติเวชฯ ไม่ได้นำมาคิดในไตรมาสนี้

[3] Q4 Forecast :
ประมาณการโดยอ้างอิงจาก % Utilization ของวงเงินจัดสรรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

4 รายงานตัวชี้วัดหลักด้านยุทธศาสตร์และงบประมาณ (Strategic & Budget KPIs)

ลำดับ	ตัวชี้วัดหลักด้านยุทธศาสตร์และงบประมาณ (Strategic & Budget KPIs)	นิยาม / สูตรคำนวณ (Formula / Definition)	หน่วยวัด (Unit)	ผลการดำเนินงานย้อนหลัง 4 ปี (Historical Performance)				ค่าเฉลี่ย 8 ปี (59-68)	ปัจจุบัน (Q3/69)	เป้าหมาย (Target)	สถานะการประเมิน (Evaluation Status)	เปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ย 10 ปี
				ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68					
หมวดที่ 1 : ความมั่นคงทางการเงินและโครงสร้างงบประมาณ (Financial Stability & Structure)												
1.1	อัตราส่วนงบแผ่นดิน : เงินรายได้	งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรร ÷ เงินรายได้ของมหาวิทยาลัย	เท่า	1.27	1.32	1.26	1.13	1.24	1.20			
1.2	สัดส่วนงบบุคลากรต่องบประมาณรายจ่ายรวม (Personnel Cost Ratio)	(งบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ÷ งบประมาณรายจ่ายรวม) × 100	%	37.93%	38.58%	40.95%	40.42%	39.47%	42.43%			
1.3	สัดส่วนรายได้ที่ไม่ใช่ค่าธรรมเนียมการศึกษา (Non-Tuition Revenue Ratio)	[(รายได้งานวิจัย + รายได้วิสาหกิจ + รายได้บริการวิชาการ) ÷ รายได้รวม] × 100	%	0.039%	0.046%	0.049%	0.053%	0.047%	0.063%			
หมวดที่ 2 : ความยืดหยุ่นเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารส่วนกลาง (Strategic Flexibility & Overhead Control)												
2.1	สัดส่วนงบพัฒนามหาวิทยาลัยเชิงรุก (Strategic Reserve Ratio)	(งบประมาณที่จัดสรรเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์และ Sandbox ÷ งบประมาณรวม) × 100	%	2.56%	3.14%	3.3%	3.65%	3.17%	2.59%			
2.2	สัดส่วนงบบริหารส่วนกลางต่องบรายได้อุดหนุน (Overhead Control Ratio)	(เงินรายได้จัดสรรอุดหนุนส่วนกลาง ÷ ค่าใช้จ่ายบริหารส่วนกลางทั้งหมด) × 100	%	36.52%	38.25%	37.53%	36.26%	37.14%	36.52%			
หมวดที่ 3 : ประสิทธิภาพการขับเคลื่อนและผลสัมฤทธิ์ (Execution & Performance)												
3.1	อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณสะสม (Budget Execution Rate)	(จำนวนเงินงบประมาณที่เบิกจ่ายจริงสะสม ÷ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรทั้งหมด) × 100	%	89.63%	91.90%	94.11%	95.40%	92.76%	64.31 %			
3.2	อัตราความสำเร็จตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการประจำปี(KPI Success Rate)	(จำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุตามแผนงาน ÷ จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด) × 100	%	91.02%	87.77%	85.17%	81.96%	83.95% (เฉลี่ย 62-69)	83.90%			

มหาวิทยาลัยยังไม่เคยพิจารณา KPI ชุดนี้ จึงยังไม่มีการกำหนดเป้าหมาย

ข้อสังเกต : สัดส่วนรายได้ที่ไม่ใช่ค่าธรรมเนียมการศึกษา มีสัดส่วนต่ำ จำเป็นต้องแสดงด้วยเลขทศนิยม 3 ตำแหน่ง เป็นความท้าทายในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้อื่น ที่ไม่ใช่ค่าธรรมเนียมการศึกษา

เกณฑ์สถานะการประเมิน

☺ บรรลุเป้าหมาย 😐 ใกล้เคียงเป้าหมาย ☹ ต้องเร่งรัด

เกณฑ์ค่าเฉลี่ย 10 ปี

↑ ดีกว่าค่าเฉลี่ย ↓ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย

วาระที่ 5

แผน ผล การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

วาระที่ 5.2 แผน ผล การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ของ Business Units

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

ฟาร์มมหาวิทยาลัย

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการบริหารฟาร์มมหาวิทยาลัย
ครั้งที่ 3/2569

วันศุกร์ ที่ 14 สิงหาคม 2569

การวิเคราะห์ผลกำไร และ ROI แยกตามงาน

ฝ่าย/งาน	รายได้ 2567	กำไร 2567	ROI 2567	รายได้ 2568	กำไร 2568	ROI 2568	รายได้ Q3/69	กำไร Q3/69	ROI Q3/69
งานผลิตอาหารสัตว์	16,530,626	-430,974	-2.64%	9,627,055	-3,741,715	-29.19%	8,055,160	-590,742	-6.83%
งานแปรรูปนม	6,984,791	-174,854	-2.54%	7,307,847	-1,819,785	-20.49%	5,582,837	-715,785	-11.36%
งานผลิตน้ำดื่ม	10,505,493	1,309,910	14.72%	9,887,875	984,320	11.41%	7,176,846	718,307	11.12%
งานร้านค้า	29,062,394	690,363	2.45%	28,196,465	603,553	2.20%	18,651,821	201,619	1.09%
โครงการพิเศษ (ภูมิทัศน์)	21,814,619	2,178,117	11.25%	15,777,038	395,496	2.61%	11,877,843	1,090,192	10.11%
โครงการไก่โคราช	21,756,324	1,653,942	8.46%	19,827,479	-893,909	-4.43%	14,541,625	1,006,159	7.43%
โครงการการพัฒนาสวนยางพารา	1,008,142	-437,865	-47.62%	1,369,184	-228,700	-21.21%	1,005,384	-12,606	-1.24%
หน่วยถ่ายทอดและฝึกอบรมอาชีพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร	4,404,092	- 1,429,452	-24.75%	5,217,349	363,127	7.57%	1,249,543	164,288	15.14%
โครงการ มทส.ฟาร์มต้องเที่ยว	-	-	-	273,736	131,766	92.81%	581,700	-9,978	-1.69%

ขาดทุนของกลุ่มโรงงาน Q3/69 (1.31 M) ➔ เป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ ROI ทั้งฟาร์มต่ำมาก
ดังนั้น หากทุกโรงงานมีผลประกอบการถึง break-even ฟาร์มทั้งฟาร์มจะกลับมามีกำไรทันที

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

เทคโนธานี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569

เทคโนธานี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 78.54 %

1. สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

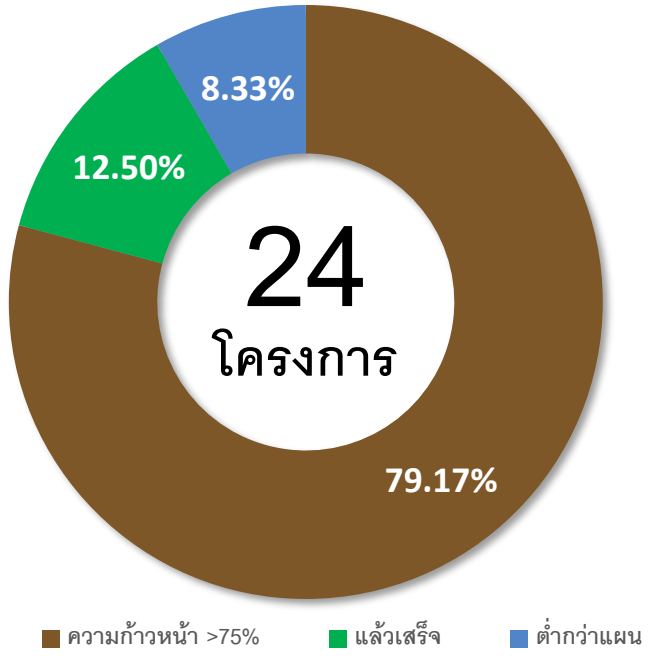
เทคโนธานี ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 3 ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	เป้าหมาย (Goal)	% ความสำเร็จ	สถานะ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial University) สร้างสังคมที่ยั่งยืนทั้งในระดับจังหวัด อนุภูมิภาค (นครชัยบุรินทร์) ระดับชาติและนานาชาติ	องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในระดับจังหวัด อนุภูมิภาค (นครชัยบุรินทร์) ระดับชาติและนานาชาติเพิ่มมากขึ้น	78.54 %	● ตามแผน (>75%)

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 78.54 %

2. แผนปฏิบัติการ (Action Plan Timeline)



3 โครงการ — **ดำเนินการแล้วเสร็จ**
คิดเป็น 12.50% ของโครงการทั้งหมด

19 โครงการ — **เป็นไปตามแผนความก้าวหน้า >75%**
คิดเป็น 79.17% ของโครงการทั้งหมด

2 โครงการ — **ต่ำกว่าแผน <75%**
คิดเป็น 8.33% ของโครงการทั้งหมด

สาเหตุของโครงการที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน

เนื่องจากได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนล่าช้า อยู่ระหว่างเร่งดำเนินการในไตรมาส 4

ผลดำเนินงานต่ำกว่าแผน มี 2 โครงการ คือ

1. แผนงานการพัฒนากลไกเพื่อส่งเสริมพาณิชย์ (Tech to Commercial Shift Platform)
2. โครงการโปรแกรมสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (ITAP)

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569

3. KPI Dashboard

ตัวชี้วัดทั้งหมด **10** ตัวชี้วัด

บรรลุเป้าหมายแผนปี **9** ตัวชี้วัด

ต่ำกว่าเป้าหมายแผนปี **1** ตัวชี้วัด

ผลงานรวมเทียบแผนปี

เฉลี่ยทั้ง 10 ตัวชี้วัด **127.77%**

KPI	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	แผนปี	ผลสะสม	ร้อยละเทียบแผนปี	ร้อยละเทียบแผนปี (แผน VS ผล) 0% 100% 200%
KPI-01	จำนวนองค์ความรู้/ทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยที่ก่อให้เกิดรายได้	ผลงาน	20	38	190.00%	190.00%
KPI-02	จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ยื่นขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา	ผลงาน	60	51	85.00%	85.00%
KPI-03	จำนวนหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรม	หน่วยงาน	80	111	138.75%	138.75%
KPI-04	จำนวนผู้รับบริการด้านบริการวิชาการ	ราย	38,000	41,176	108.36%	108.36%
KPI-05	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่นำองค์ความรู้ไปสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	โครงการ/กิจกรรม	90	111	123.33%	123.33%
KPI-06	จำนวนงานวิจัยร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคเอกชน	โครงการ	26	56	215.38%	215.38%
KPI-07	จำนวนโครงการบริการวิชาการ	โครงการ	35	36	102.86%	102.86%
KPI-08	จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยแลกเปลี่ยนความรู้กับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	คน	30	53	176.67%	176.67%
KPI-09	จำนวนชุมชนที่มหาวิทยาลัยเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ปัญหา	ชุมชน	28	29	103.57%	103.57%
KPI-10	กำไร/ขาดทุนจากการดำเนินงานสุทธิของเทคโนธานี	ล้านบาท	14.35	4.16	28.99%	28.99%
	กำไร/ขาดทุนจากการดำเนินงานของเทคโนธานี (ก่อนหักค่าเสื่อม)	ล้านบาท	14.35	18.75	130.66%	130.66%

4. ความสำเร็จและความท้าทาย



ความสำเร็จหลัก : ตัวชี้วัดสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้เนื่องจาก

- มีการดำเนินงานร่วมกับคณาจารย์ นักวิจัย เครือข่ายและหน่วยงานภายนอกเพิ่มมากขึ้น
- ได้รับการสนับสนุนงบประมาณโครงการใหม่คือ โครงการมาตรการสร้างบุคลากรทักษะสูงสำหรับอุตสาหกรรมยุคใหม่ (BOI STEM++) และโครงการขับเคลื่อนศูนย์สร้างนวัตกรภูมิภาคเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาสู่นวัตกรชุมชน ฯ รวมถึงมีโครงการผ่านการให้บริการที่ปรึกษาไทยเพิ่มขึ้น



จุดที่ต้องปรับปรุง :

- **กำไร/ขาดทุนจากการดำเนินงานของเทคโนธานี** (หลังหักค่าเสื่อม) **ยังต่ำกว่าเป้าหมาย**
- งบประมาณไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากมีการปรับปรุงงบประมาณระหว่างปีเพิ่มขึ้นสูงเกินไป จากการคาดว่าจะได้รับสนับสนุนงบประมาณโครงการที่ยื่นข้อเสนอกับแหล่งทุน ซึ่งผลการพิจารณามีโครงการที่ไม่ได้รับสนับสนุนงบประมาณ และบางโครงการ เลื่อนการพิจารณาผล

Executive Summary Dashboard
รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 53.46%

5. Budget vs Actual with Variance Analysis

Category	Budget (Year)	Actual (YTD)	Q3			Q4 Forecast
			Plan	Perform	Var%	Plan
1. ฝ่ายบริหารงานกลาง (โครงการพิเศษ)	287,641,900.00	160,311,051.00	70.00 %	**11.11 %**	(58.89 %)	80.00 %
2. ฝ่ายบ่มเพาะธุรกิจและนวัตกรรม	10,984,000.00	5,865,452.00	70.00 %	**50.63 %**	(19.37 %)	80.00 %
3. ฝ่ายส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม	74,395,000.00	54,639,720.00	70.00 %	**65.85 %**	(4.15 %)	80.00 %
4. ฝ่ายบริการวิชาการและพันธกิจสัมพันธ์กับสังคม	108,723,200.00	50,423,910.00	70.00 %	**33.47 %**	(36.53 %)	80.00 %
5. ฝ่ายบริหารนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา	12,102,600.00	8,870,175.00	70.00 %	**74.25 %**	4.25 %	80.00 %

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

สุรสัมมนาคาร



SURASAMMANAKHAN

SURANAREE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ครั้งที่ 8/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 **สถานะภาพรวม: 53.56%**

1. สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

แผนงาน (Action Plan)	เป้าหมาย (Goal)	สถานะ	%ความสำเร็จ
1. รายได้ค่าเช่าสถานที่	มีผู้ประกอบการมาเช่าพื้นที่ให้บริการต่างๆ จำนวน 7 พื้นที่ให้บริการ	🟡	15.34 %
2. รายได้จากการบริการห้องพัก	มีผู้มาใช้บริการห้องพัก จำนวน 7,435 ห้อง และมีผู้มาใช้เรือนนอนจากงานค่ายวิชาการจำนวน 14,400 คน	🟡	62.90 %
3. รายได้บริการอาหารและเครื่องดื่ม	ให้บริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับผู้ที่มาใช้บริการห้องประชุมและห้องพัก	🟢	76.35 %
4. รายได้สาธารณูปโภค	ให้บริการไฟฟ้าและน้ำประปาสำหรับผู้ที่มาเช่าพื้นที่	🟢	76.70 %
5. รายได้จากการบริการเช่าห้องประชุมสัมมนา	มีผู้มาใช้บริการห้องประชุม จำนวน 204 ครั้ง	🟡	36.49 %

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 53.56%

2. แผนปฏิบัติการ (Action Plan Timeline)

แผนงาน (Action Plan)	Q1	Q2	Q3	Q4	สถานะ
1. รายได้ค่าเช่าสถานที่					ดำเนินการ 15.34 %
2. รายได้จากการบริการห้องพัก					ดำเนินการ 62.90 %
3. รายได้บริการอาหารและเครื่องดื่ม					ดำเนินการ 76.35 %
4. รายได้สาธารณูปโภค					ดำเนินการ 76.70 %
5. รายได้จากการบริการเช่าห้องประชุมสัมมนา					ดำเนินการ 36.49 %

สำเร็จ กำลังดำเนินการ ยังไม่เริ่มดำเนินการ

3. KPI Dashboard (ตามยุทธศาสตร์)

KPI	เป้าหมายตลอดปี	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
1. ผู้มาเช่าสถานที่	7 พื้นที่	3 พื้นที่	42.86 %
2.1 ห้องพักสุระ 1 ชั้น 4	7,300 ห้อง	4,874 ห้อง	66.77 %
2.2 ห้องพักสุระ 1 ชั้น 2-3 โครงการ วมว.รายเดือน	90 ห้อง	90 ห้อง	100 %
2.3 ห้องพักสุระ 2 รายเดือน	45 ห้อง	33 ห้อง	73.33 %
2.4 บริการเรือนนอนจากงานค่ายวิชาการ	14,400 คน	0 คน	0 %

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 53.56%

3. KPI Dashboard (ตามยุทธศาสตร์)

KPI	เป้าหมาย	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
3. บริการอาหารและเครื่องดื่ม	100 งาน	76 งาน	76 %
4. รายได้ค่าสาธารณูปโภคจากผู้มาเช่าพื้นที่	1,488,000 บาท	1,141,313.42 บาท	76.70 %
5.1 บริการห้องประชุมสุรนารี	96 ครั้ง	81 ครั้ง	84.38 %
5.2 บริการห้อง VIP 1	48 ครั้ง	17 ครั้ง	35.42 %
5.3 บริการห้อง VIP 2-3 รายเดือนโครงการ วมว.	2 ห้อง	2 ห้อง	100 %
5.4 ห้องสัมมนาย่อย 5-7 ห้อง ICT HUIWEI	60 ครั้ง	3 ครั้ง	5 %

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 53.56%

6. Budget vs Actual with Variance Analysis

Category	Budget (Year)	Actual (YTD)	Q3			Q4 Forecast
			Plan	Perform	Var%	Plan
1. รายได้ค่าเช่าสถานที่	167,760.00	53,105.46	75.00 %	**42.21 %**	-32.79 %	100.00 %
2. รายได้จากการบริการห้องพัก	8,676,089.90	3,543,210.99	75.00 %	**54.45 %**	-20.55 %	100.00 %
3. รายได้บริการอาหารและเครื่องดื่ม	880,000.00	619,151.00	75.00 %	**93.81 %**	18.81 %	100.00 %
4. รายได้สาธารณูปโภค	671,040.00	212,421.82	75.00 %	**42.21 %**	-32.79 %	100.00 %
5. รายได้จากการบริการเช่าห้องประชุมสัมมนา	2,622,986.07	1,021,556.43	75.00 %	**51.93 %**	-23.07 %	100.00 %

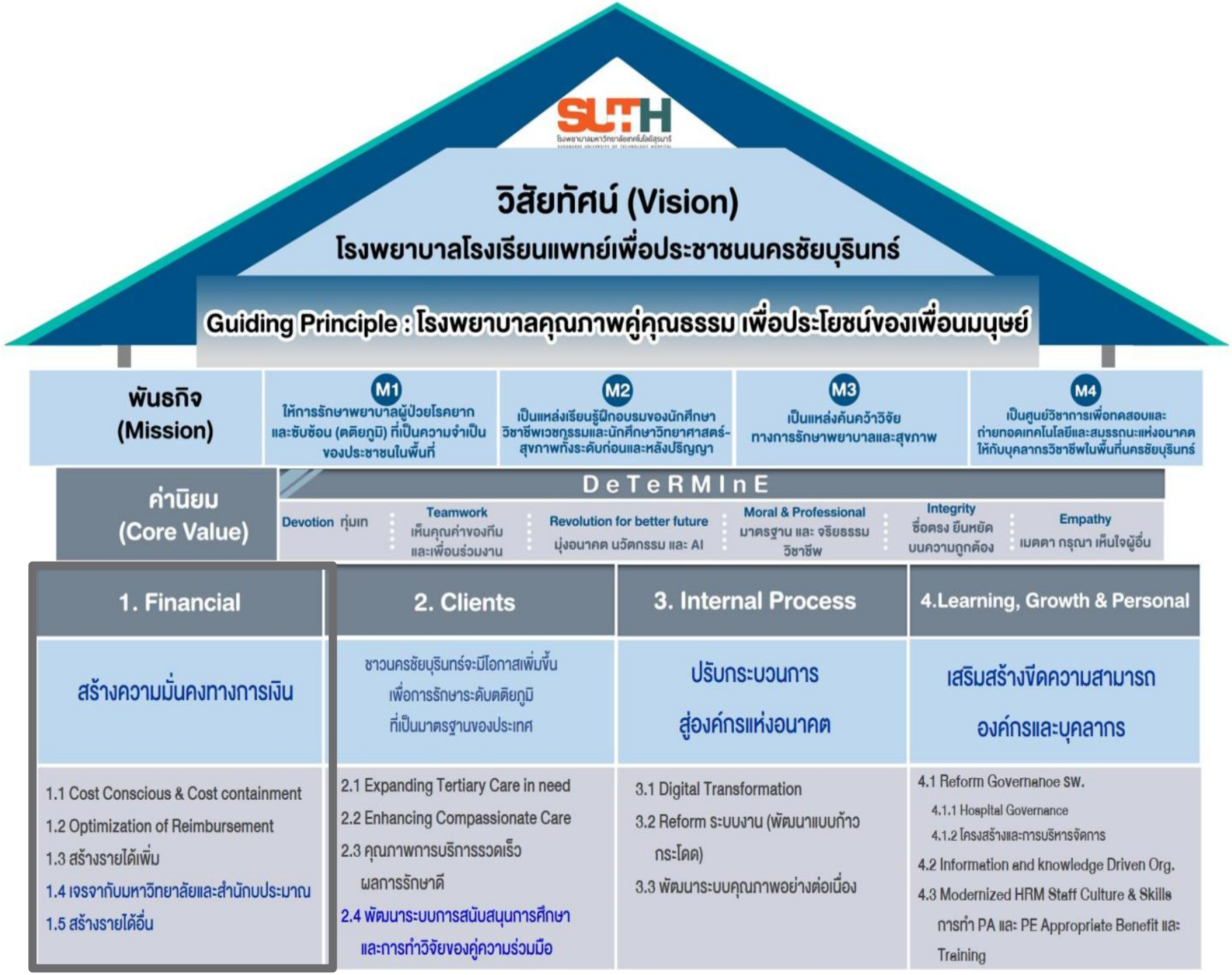
รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพยสิน

วันศุกร์ที่ 25 กันยายน 2569




SUTH
โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
วิสัยทัศน์ (Vision)
โรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์เพื่อประชาชนนครชัยบุรินทร์
Guiding Principle : โรงพยาบาลคุณภาพคู่คุณธรรม เพื่อประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์
พันธกิจ (Mission)
M1 ให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยโรคยาก และซับซ้อน (ตติยภูมิ) ที่เป็นความจำเป็นของประชาชนในพื้นที่
M2 เป็นแหล่งเรียนรู้ฝึกอบรมของนักศึกษาวิชาชีพเวชกรรมและนักศึกษาวิทยาศาสตร์-สุขภาพทั้งระดับก่อนและหลังปริญญา
M3 เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยทางการรักษาพยาบาลและสุขภาพ
M4 เป็นศูนย์วิชาการเพื่อทดสอบและถ่ายทอดเทคโนโลยีและสมรรถนะแห่งอนาคตให้กับบุคลากรวิชาชีพในพื้นที่นครชัยบุรินทร์
ค่านิยม (Core Value)
DeTeRMInE
Devotion ทุ่มเท
Teamwork เห็นคุณค่าของทีมและเพื่อนร่วมงาน
Revolution for better future มุ่งอนาคต นวัตกรรม และ AI
Moral & Professional มาตรฐาน และ จริยธรรมวิชาชีพ
Integrity ซื่อตรง ยืนหยัดบนความถูกต้อง
Empathy เมตตา กรุณา เห็นใจผู้อื่น
1. Financial
สร้างความมั่นคงทางการเงิน
1.1 Cost Conscious & Cost containment
1.2 Optimization of Reimbursement
1.3 สร้างรายได้เพิ่ม
1.4 เจรจากับมหาวิทยาลัยและสำนักงบประมาณ
1.5 สร้างรายได้อื่น
2. Clients
ชาวนครชัยบุรินทร์จะมีโอกาสเพิ่มขึ้นเพื่อการรักษาระดับตติยภูมิที่เป็นมาตรฐานของประเทศ
2.1 Expanding Tertiary Care in need
2.2 Enhancing Compassionate Care
2.3 คุณภาพการบริการรวดเร็วผลการรักษาดี
2.4 พัฒนาระบบการสนับสนุนการศึกษาและการทำวิจัยของคู่ความร่วมมือ
3. Internal Process
ปรับกระบวนการสู่องค์กรแห่งอนาคต
3.1 Digital Transformation
3.2 Reform ระบบงาน (พัฒนาแบบก้าวกระโดด)
3.3 พัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
4.Learning, Growth & Personal
เสริมสร้างขีดความสามารถองค์กรและบุคลากร
4.1 Reform Governance sw.
4.1.1 Hospital Governance
4.1.2 โครงสร้างและการบริหารจัดการ
4.2 Information and knowledge Driven Org.
4.3 Modernized HRM Staff Culture & Skills
การทำ PA และ PE Appropriate Benefit และ Training

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q 3 /2569 สถานะภาพรวม : 70%

1. สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

แผนงาน (Action Plan)	เป้าหมาย (Goal)	สถานะ	%ความสำเร็จ
1. Cost Consciousness and Cost containment	ลดต้นทุนบริการทั้งทางตรง (ยาและวัสดุทางการแพทย์ลดลง 50 ล้านบาท และต้นทุนอื่นๆ ลดลงรวม 20 ล้านบาท) โดยไม่ให้กระทบกับระบบบริการ	🟡	ดำเนินการ 17.54%
2. Optimizing Reimbursement	เพิ่มการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลจากกองทุนเพิ่มมากขึ้น (รวม IPD + OPD 70 ล้านบาท)	🟢	เสร็จสิ้น 143.51%
3. New Service income (overtime service เพิ่มขึ้น/optimizing Facility)	เพิ่มรายได้จากการเปิดบริการนอกเวลาเพิ่มขึ้น และเพิ่มการใช้เครื่องมือราคาแพงในกลุ่มโรคยากและซับซ้อน (เพิ่มขึ้น 20 ล้านบาท)	🟡	ดำเนินการ เติบโต 150%
4. เพิ่มรายได้จากการขายสินค้าและบริการอื่น	เพิ่มรายได้จากบริการค่าเช่าพื้นที่จากปีก่อนหน้า 5 ล้านบาท	🟡	ดำเนินการ 41.8 %
5.รายได้เงินอุดหนุนเหมาะสมตามสัดส่วนที่รัฐควรจัดสรร	เงินอุดหนุนครบถ้วนตามพันธสัญญา และธรรมภิบาล (เพิ่มขึ้น 60 ล้านบาท)	🔴	ดำเนินการ - 27.63%

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

2. แผนปฏิบัติการ

Action Plan Timeline

เริ่มแผนฟื้นฟูภายใต้คณะกรรมการฟื้นฟู • กุมภาพันธ์ 2569

แผนงาน (Action Plan)	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	สถานะ ณ Q3
1. ความตระหนักด้านต้นทุนและการควบคุมค่าใช้จ่าย (Cost Consciousness & Cost Containment)					
• จ้างบริษัทตรวจสอบบัญชี		✓			✓ เสร็จสิ้น
• ปรับระบบจัดซื้อจัดจ้าง ลดต้นทุนทางตรงและทางอ้อม โดยไม่ลดบริการ		↻	↻		↻ กำลังดำเนินการ
2. เพิ่มประสิทธิภาพการเรียกเก็บ (Optimization of Reimbursement)					
• จัดตั้งฝ่ายจัดเก็บรายได้	✓				✓ เสร็จสิ้น
• Smart Project: SUTH Claim — Phase 1–2		✓	✓		✓ เสร็จสิ้น
• พี่เลี้ยงระบบเรียกเก็บ: โรงพยาบาลสงขลานครินทร์			✓		✓ เสร็จสิ้น
3. สร้างรายได้จากบริการใหม่ (New Service Income)					
• บริการการแพทย์พิเศษ (Special Medical Care)		↻	↻		↻ กำลังดำเนินการ
• เพิ่มการใช้ประโยชน์ CT และ MRI (Facility Utilization)		↻	↻		↻ กำลังดำเนินการ
4. รายได้จากบริการอื่น					
• รายได้ค่าเช่าพื้นที่		!	!		! ยังไม่ดำเนินการ
• SUTH Health Shop		↻	↻		↻ กำลังดำเนินการ
5. เงินอุดหนุนครบถ้วนตามพันธสัญญา					
• เงินอุดหนุนบุคลากร		!	↻		↻ กำลังดำเนินการ
• เงินอุดหนุนการเรียนการสอน		!	↻		↻ กำลังดำเนินการ

สถานะ: ✓ เสร็จสิ้น ↻ กำลังดำเนินการ ! ยังไม่ดำเนินการ

ข้อมูลจากแผนฟื้นฟูทางการเงิน ปี 2569

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q2/2569

3. KPI Dashboard

1. ความตะหนักด้านต้นทุนและการควบคุมค่าใช้จ่าย Cost Consciousness and Cost Containment

COST CONSCIOUSNESS COST CONTAINMENT	เฉลี่ย 10 ปี	2568 Q1-Q3	2569 Q1-Q3	แผน ลบ.	ผล ลบ.	สถานะ
ต้นทุนทางตรง	**880.24**	**1103.17**	**1106.98**	**- 40.0**	**3.81**	🟡
1.ค่าวัสดุ	386.98	535.12	544.85	**0**	**9.73**	
ยา	221.39	330.31	347.02	**- 30.0**	**16.71**	🔴
วัสดุและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา	148.04	180.14	169.43	**- 10.0**	**-10.71**	🟢
ต้นทุน SUTH HEALTH SHOP	1.39	4.85	5.83	**0**	**0.98**	🟡
ต้นทุนทางตรงอื่น	16.16	19.82	22.58	**0**	**2.75**	🟡
2.ค่าใช้จ่ายบุคลากร	456.77	539.40	542.68	**0**	**3.28**	🟡
3.ค่าใช้สอย	36.49	28.65	19.45	**0**	**-9.21**	🟡
ต้นทุนทางอ้อม	**115.82**	**117.64**	**105.06**	**-10.0**	**-12.58**	🟢
1.ค่าใช้จ่ายพัฒนาบุคลากร	4.01	4.82	3.18	**- 2.0**	**-1.65**	🟡
2.ค่าใช้จ่ายทั่วไป	52.61	56.54	52.89	**0**	**-3.65**	🟢
3.ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	19.43	18.50	10.60	**- 8.0**	**-7.90**	🟢
4.ค่าสาธารณูปโภค	39.77	37.78	38.40	**0**	**0.62**	🟡
รวม	**996.06**	**1,220.81**	**1212.04**	**- 50.0**	**-8.77**	17.54

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

3. KPI Dashboard

1. ความตะหนักด้านต้นทุนและการควบคุมค่าใช้จ่าย Cost Consciousness and Cost Containment

โครงการ SMART PROJECT	แผน	ผล	สถานะ
1.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานการบริหารสัญญาจัดจ้าง Outsource	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🔴
2.โครงการ SUTH Smart Ensuring the Stability of Critical Hospital Engineering Infrastructure *สร้างความมั่นคงและพร้อมใช้งานระบบวิศวกรรมสำคัญของโรงพยาบาล*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
3.โครงการยกระดับความมั่นคง *ของระบบไฟฟ้าโรงพยาบาลสู่มาตรฐานองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
4.โครงการ Smart Thermal Energy Management Project *การใช้พลังงานความร้อนอย่างคุ้มค่า*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
5.โครงการ Federal Stock Number for Medical Equipment	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
6.โครงการ SUTH Smart Healing & Space Optimization Project *โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พื้นที่เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเยียวยาผู้ป่วย*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
7.โครงการ Water Security SUTH ระบบบริหารจัดการความมั่นคงทางน้ำของโรงพยาบาล	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
8.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อด้วยระบบสัญญาจะซื้อจะขายระยะยาว *(Blanket Purchase Agreement Project)*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
9.โครงการปรับปรุงทะเบียนครุภัณฑ์กลางของโรงพยาบาล	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🔴
10.โครงการการทำสัญญา *Consignment และกระบวนการจัดซื้อให้กระชับและคุ้มค่า*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
11.โครงการบริหารจัดการต้นทุนเวชภัณฑ์ 3 เพื่อความยั่งยืนทางการเงิน	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🔴
12.โครงการการรวมซื้อครุภัณฑ์ *เชิกรุกเพื่อการบริหารต้นทุนอย่ายั่งยืนและมีประสิทธิภาพ*	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🔴
13.โครงการการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยบริการโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🔴
14.โครงการพัฒนาระบบการบันทึกบัญชีและการรายงานทางบัญชีที่เชื่อถือได้	ดำเนินการ	**ดำเนินการ**	🟢
15.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์และการทบทวนการด้อยค่าครุภัณฑ์	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡
16.โครงการเชื่อมโยงรายการสินค้าแบบ Real- time	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	🟡

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

3. KPI Dashboard

2. Optimization Reimbursement เพิ่มประสิทธิภาพการเรียกเก็บรายได้ค่ารักษาพยาบาล

Optimize Reimbursement					2568	2569	เป้าหมาย	สถานะ	2568	2569	
	2564	2565	2566	2567	Q1-Q3	Q1-Q3			เฉลี่ย/เดือน	ก.ค.-69	ส.ค.-69
รายได้ค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วยนอก OPD	565,559,579.84	615,410,110.67	754,765,168.27	846,908,675.99	690,992,620.66	723,083,370.85	เพิ่มขึ้น 20,000,000	●			
จำนวนผู้ป่วยนอกเฉลี่ย/วัน	1,103	1,441	1,451	1,518	1,530	1,561	>1,530	●	**1,530**	**1,643**	**1,651**
รายได้ค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วยใน IPD	395,849,264.67	384,401,193.26	373,753,747.23	476,353,210.19	312,956,970.96	409,342,422.86	เพิ่มขึ้น 50,000,000	●			
จำนวนผู้ป่วยใน	14,248	19,062	18,390	20,892	14,943	15,469	เพิ่มขึ้น	●	**1,698**	**1,424**	**1,434**
AdjRW รวม	21,736	28,411	31,149	34,243	25,537	28,151	เพิ่มขึ้น	●	**2926**	**2555**	**รอผล**
CMI	1.53	1.49	1.69	1.64	1.71	1.82	เพิ่มขึ้น	●	**1.72**	**1.79**	**รอผล**

● ตามแผน ● กำลังดำเนินการ ● ต้องเร่งรัด

3. KPI Dashboard

2. Optimize Reimbursement เพิ่มประสิทธิภาพการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาล

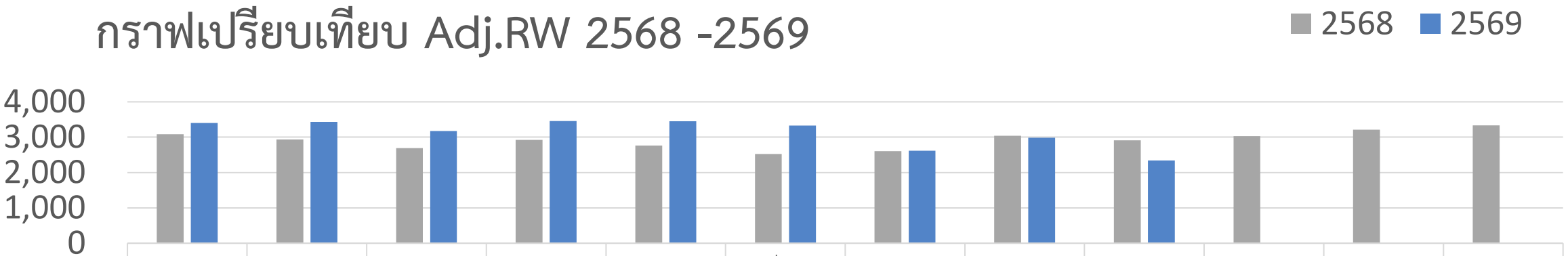
โครงการ SMART PROJECT	แผน	ผล	สถานะ
โครงการการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียกเก็บและลดการถูกปฏิเสธจ่ายผู้ป่วยใน (Clear Claim & Maximize RW)	ดำเนินการ	ดำเนินการ	
โครงการ Register Station Point of Service	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	
โครงการ New Chapters of Patient Care: ของการบริหารสิทธิประโยชน์ผู้ป่วย	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้และบริหารจัดการหนี้ค้างชำระ (Optimization of Reimbursement & Debt Management)	ดำเนินการ	ดำเนินการ	
โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลเชิงป้องกัน เพื่อลดปัญหาการติด C ในระบบการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล (SUTH Claim)	ดำเนินการ	ดำเนินการ	
โครงการพัฒนาระบบบริหารรายได้และการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลจากกองทุนภาครัฐแบบบูรณาการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	ดำเนินการ	กำลังดำเนินการ	

ตามแผน กำลังดำเนินการ ต้องเร่งรัด

3. KPI Dashboard

ประสิทธิภาพการเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลผู้ป่วยใน

กราฟเปรียบเทียบ Adj.RW 2568 -2569



	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
2568	3,083	2,938	2,689	2,923	2,766	2,527	2,606	3,037	2,913	3,030	3,211	3,332
2569	3,400	3,430	3,174	3,457	3,449	3,329	2,618	2,982	2,342	0	0	0

จัดตั้งฝ่ายจัดเก็บรายได้
ธันวาคม 2568

ฟื้นฟู รพ. มทส
กุมภาพันธ์ 2569

วิกฤตสงครามตะวันออกกลาง

ผู้ป่วยลดลงในไตรมาส 3/2569 โดยเฉพาะเดือนเมษายน ซึ่งเป็นช่วงผู้ป่วยน้อยตามฤดูกาล ประกอบกับสถานการณ์ภายนอก (สงครามตะวันออกกลาง) ที่กระทบต่อค่าการเดินทาง โรงพยาบาล มทส. มีข้อจำกัดด้านการเข้าถึง เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่ต้องเดินทางด้วยรถยนต์ส่วนตัว ข้อมูลเดือนกรกฎาคม–สิงหาคมเริ่มแสดงการฟื้นตัวของผู้รับบริการหน้าด่าน แต่ควรติดตามผลต่อการรับผู้ป่วยไว้รักษาต่อเนื่องอีกระยะหนึ่ง

3. KPI Dashboard

3. New service Income : SMC and Optimization facilities

	2568	แผน	ผล 2569			เทียบผล YTD 9 เดือน		สถานะ	%
	เฉลี่ยไตรมาส		Q1	Q2	Q3	2568	2569		เติบโต
รายได้จากบริการนอกเวลา (ลบ.)	-	**เพิ่มขึ้น 20 ลบ.**	-	-	-	**66.5**	**96.5**	🟢	45.11%
จำนวนผู้ป่วยนอกเฉลี่ยต่อวัน	1,530	**เพิ่มขึ้น**	1,551	1,557	1,576	1,503	1,561	🟢	+2.02
- ผู้ป่วยนอกในเวลา	1,162	**เพิ่มขึ้น**	1,216	1,199	1,233	1,203	1,216	🟢	+1.08
- ผู้ป่วยนอกนอกเวลา	319	**เพิ่มขึ้น**	335	358	343	300	345	🟢	+15.0
จำนวนผู้ป่วยผ่าตัด	2,560	**เพิ่มขึ้น**	2,849	3,057	2,383	7,388	8,289	🟢	+12.19
- ผ่าตัดในเวลา	1,656	**เพิ่มขึ้น**	1,930	2,064	1,742	4,672	5,736	🟢	+22.75
- ผ่าตัดนอกเวลา	905	**เพิ่มขึ้น**	919	993	641	2,717	2,553	🟡	- 6.03
จำนวนผู้ป่วยคลอด	254	**เพิ่มขึ้น**	252	195	184	768	631	🟡	-17.83
จำนวนผู้รับบริการ CT	4,072	**เพิ่มขึ้น**	3,974	4,005	3,432	12,045	11,411	🔴	-5.26
จำนวนผู้รับบริการ MRI	848	**เพิ่มขึ้น**	959	832	1,054	2,487	2,845	🟢	+14.4
จำนวนผู้รับบริการ CATHLAB	8	**เพิ่มขึ้น**	42	44	47	1	133	🟢	+132.0

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

4. ความสำเร็จและความท้าทาย

ความสำเร็จหลัก

- การฟื้นฟูโรงพยาบาล ภายใต้คณะกรรมการฟื้นฟูฯ ด้วยกรอบ 7S Mackenzy ที่ได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดี
- การ Reform organization ด้วย Vision mission and core value ของการเป็นโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์ ภายใต้ Guiding Principal : โรงพยาบาลคุณภาพ คู่คุณธรรม เพื่อประโยชน์ของเพื่อมนุษย์

จุดที่ต้องเร่งดำเนินการ

- โครงการ Smart Project ในกลยุทธ Cost Consciousness and Cost Containment ความตะหนักด้านต้นทุนและการควบคุมค่าใช้จ่าย ยังคงล่าช้าโดยเฉพาะระบบยา
- การเฝ้าระวังความเสี่ยงทางโครงการกายภาพสำคัญเนื่องจากค่าใช้จ่ายดำเนินงานบางส่วนดำเนินการล่าช้า
- New Service Income เรื่องบริการ SMC ผลประกอบการเติบโต 45.11 % จากปีที่แล้ว แม้ยังไม่สามารถเปิดบริการได้เต็มรูปแบบเป็นจุดที่โรงพยาบาลยังคงสามารถใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดรายได้ได้

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน

โรงเรียนสุรวิวัฒน์

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569
(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)



คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569

Executive Summary Dashboard
รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 87%

1. สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	เป้าหมาย (Goal)	สถานะ	% ความสำเร็จ
1. การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	พัฒนารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและภาษา รองรับการพัฒนากำลังคนแห่งอนาคต	🟢	100.00%
2. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการขยายผล	วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยการนำนวัตกรรมบนพื้นฐานองค์ความรู้ด้าน ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและภาษา เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสามารถขยายผลการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพให้กว้างขวาง ทั่วถึง เข้มแข็งและแข่งขันได้	🟡	75%
3. ความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	บ่มเพาะทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ที่คำนึงถึงมาตรฐานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม	🟢	100.00%
4. การพัฒนาความเป็นสากลและการสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์ชุมชน สังคมฯ	สร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์กรชุมชนในระดับชาติและนานาชาติ ด้านการจัดการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและภาษา และสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและศิษย์เก่า	🟢	100.00%
5. การพัฒนาและสร้างเสถียรภาพด้านการบริหาร	สร้างเสถียรภาพและพัฒนาการบริหารโรงเรียนในฐานะองค์กรกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise)	🟡	60.00%

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 87%

2. แผนปฏิบัติการ (Action Plan Timeline)

แผนงาน (Action Plan)	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	สถานะ
1. การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน					ดำเนินการ 100.00%
2. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการขยายผล					ดำเนินการ 75%
3. ความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม					ดำเนินการ 100.00%
4. การพัฒนาความเป็นสากลและการสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์ชุมชน สังคมฯ					ดำเนินการ 100.00%
5. การพัฒนาและสร้างเสถียรภาพด้านการบริหาร					ดำเนินการ 60.00%

สำเร็จ กำลังดำเนินการ ยังไม่เริ่มดำเนินการ

Executive Summary Dashboard
รอบ: Q3/2569 **สถานะภาพรวม: 87%**

3. KPI Dashboard (ตามยุทธศาสตร์)

KPI	เป้าหมาย	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
1. พัฒนารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและภาษา รองรับการพัฒนากำลังคนแห่งอนาคต	7	7	100.00%
2. วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยการนำนวัตกรรมบนพื้นฐานองค์ความรู้ด้าน ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและภาษา เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสามารถขยายผลการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพให้กว้างขวาง ทั่วถึง เข้มแข็งและแข่งขันได้	4	4	75%
3. บ่มเพาะทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ที่คำนึงถึงมาตรฐานด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม	3	3	100.00%
4.สร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์กรชุมชนในระดับชาติและนานาชาติ ด้านการจัดการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและภาษา และสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและศิษย์เก่า	4	4	100.00%
5.สร้างเสถียรภาพและพัฒนาการบริหารโรงเรียนในฐานะองค์กรกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise)	5	3	60.00%

4. ความสำเร็จและความท้าทาย



ความสำเร็จหลัก

- จำนวนครูและนักวิจัยมีวิทยฐานะ บรรลุเป้าหมาย
- รางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการ ระดับชาติขึ้นไป บรรลุเป้าหมาย (สูงกว่าค่าเป้าหมาย 50 รางวัล)
- รายวิชาที่มีการพัฒนารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้บนพื้นฐานการวิจัย บรรลุค่าเป้าหมาย (สูงกว่าค่าเป้าหมาย 20 รายวิชา)
- ผลการดำเนินงานทางการเงินก่อนหักค่าเสื่อมราคา มีผลเป็นบวก
- จำนวนชั่วโมงการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการและสายปฏิบัติการ บรรลุค่าเป้าหมาย



จุดที่ต้องเร่งดำเนินการ

- ผลงานวิจัยสถาบัน ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 1 ผลงาน และอยู่ระหว่างดำเนินการอีก 2 ผลงาน โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 4 (ยังไม่บรรลุค่าเป้าหมาย)
- ผลงานวิจัยของครูที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ ดำเนินการแล้วเสร็จจำนวน 6 ผลงาน และอยู่ระหว่างดำเนินอีก จำนวน 2 ผลงาน (ยังไม่บรรลุค่าเป้าหมาย)

Executive Summary Dashboard
รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 87%

5. สรุปและข้อเสนอแนะ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	% ความคืบหน้า	ข้อเสนอแนะ
1. การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	100.00%	ประเมินผลเชิงลึกเพื่อระบุปัจจัยความสำเร็จเพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาการอย่างยั่งยืน
2. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการขยายผล	75%	เพิ่มกลไกสนับสนุนด้านทรัพยากรและที่ปรึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตผลงานวิจัย
3.ความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	100.00%	เร่งส่งเสริมผลงานนวัตกรรมที่มีศักยภาพเข้าสู่การประกวดแข่งขัน
4. การพัฒนาความเป็นสากลและการสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์ชุมชน สังคมฯ	100.00%	ขยายผลความร่วมมือในระดับสากลให้มีความต่อเนื่อง
5. การพัฒนาและสร้างเสถียรภาพด้านการบริหาร	60.00%	สร้างระบบจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเข้าสู่กระบวนการพัฒนาทักษะตามเป้าหมาย

Executive Summary Dashboard
รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 53.35%

6. Budget vs Actual with Variance Analysis

ยุทธศาสตร์	Budget (Year)	Actual (YTD)	Q3			Q4 Forecast
			Plan	Perform	Var%	Plan
1. การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	15,056,900.00	7,829,111.37	75.00 %	**69.33 %**	(5.68 %)	100.00 %
2. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการขยายผล	1,660,000.00	1,281,355.95	75.00 %	**102.92 %**	27.92	100.00 %
3. ความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	5,873,850.00	849,763,28	75.00 %	**19.29 %**	(55.72 %)	75.00 %
4. การพัฒนาความเป็นสากลและการสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์ชุมชน สังคมฯ	9,333,850.00	3,244,750.33	75.00 %	**46.35 %**	(28.64 %)	75.00 %
5. การพัฒนาและสร้างเสถียรภาพด้านการบริหาร	20,403,080.00	7,734,115.50	75.00 %	**50.54 %**	(24.46 %)	100.00 %

Executive Summary Dashboard
รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 53.35%

6. Budget vs Actual with Variance Analysis

ยุทธศาสตร์	KPI	การเบิกจ่ายงบประมาณ	สถานะ	ประเด็นสำคัญ	แนวทางการบริหาร
1. การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	Target 100% : KPI ได้ 100% (ดำเนินการครบตามแผน)	เบิกจ่าย 69.33% (ต่ำกว่าแผน -5.67%)	⚠️ เฝ้าระวัง	• KPI บรรลุเป้าหมายแล้ว • การเบิกจ่ายยังต่ำกว่าแผน	▸ ติดตามรายการที่อยู่ระหว่างการเบิกจ่าย และเร่งรัดการใช้จ่ายให้แล้วเสร็จใน Q4
2. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการขยายผล	Target 100% : KPI ได้ 75% (อยู่ระหว่างดำเนินการ)	เบิกจ่าย 102.92% (สูงกว่าแผน +27.92%)	🚨 ต้องเร่งติดตาม	• KPI ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ • การเบิกจ่ายสูงกว่าแผน	▸ ติดตามความก้าวหน้าของ KPI ให้สอดคล้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ
3. ความเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	Target 100% : KPI ได้ 100% (ดำเนินการครบตามแผน)	เบิกจ่าย 19.29% (ต่ำกว่าแผน -55.72%)	⚠️ เฝ้าระวัง	• KPI บรรลุเป้าหมายแล้ว • การเบิกจ่ายยังต่ำกว่าแผนมาก	▸ ติดตามรายการที่อยู่ระหว่างการเบิกจ่าย และเร่งรัดการใช้จ่ายให้แล้วเสร็จใน Q4
4. การพัฒนาความเป็นสากลและการสร้างพันธกิจสัมพันธ์โรงเรียนกับองค์ชุมชน สังคมฯ	Target 100% : KPI ได้ 100% (ดำเนินการครบตามแผน)	เบิกจ่าย 46.35% (ต่ำกว่าแผน -28.64%)	⚠️ เฝ้าระวัง	• KPI บรรลุเป้าหมายแล้ว • การเบิกจ่ายยังต่ำกว่าแผน	▸ ติดตามรายการที่อยู่ระหว่างการเบิกจ่าย และเร่งรัดการใช้จ่ายให้แล้วเสร็จใน Q4
5. การพัฒนาและสร้างเสถียรภาพด้านการบริหาร	Target 100% : KPI ได้ 60% (อยู่ระหว่างดำเนินการ)	เบิกจ่าย 50.54% (ต่ำกว่าแผน -24.46%)	🚨 ต้องเร่งติดตาม	• KPI และการเบิกจ่ายยังอยู่ระหว่างดำเนินการ	▸ เร่งติดตามความก้าวหน้าของ KPI และรายการค่าใช้จ่ายพร้อมประเมินผล ณ Q4

รายงานผลการดำเนินงานทางการเงิน
ศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ

สิ้นสุด ณ ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ พ.ศ.2569

(1 ตุลาคม 2568 – 30 มิถุนายน 2569)

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน
ครั้งที่ 9/2569

วันศุกร์ ที่ 25 กันยายน 2569

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 76.99%

1. สรุปภาพรวมตามยุทธศาสตร์ (Strategic Goals Overview)

แผนงาน (Action Plan)	เป้าหมาย (Goal)	สถานะ	%ความสำเร็จ
1. งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	ถ่ายทอดองค์ความรู้การอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากรท้องถิ่นให้แก่นักเรียน นักศึกษา และประชาชน เพื่อสร้างจิตสำนึกและความหวงแหนในทรัพยากรของชาติ	🟡	ดำเนินการ 71.97%
2. โครงการเคลื่อนงานเมืองแห่งศิลป์ถิ่นพระยาสี่เขี้ยวเที่ยวงานกินปลาหาความรู้สู่การพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่น	บูรณาการ วทน. ร่วมกับชุมชนอำเภอสีคิ้ว เพื่อพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่นสู่เทศกาลศิลปะและงานประจำปี สร้างการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และประเมินความคุ้มค่าทางสังคม	🟢	เสร็จสิ้น
3. โครงการส่งเสริมให้นักวิจัยใช้ วทน. เพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพแก่ผู้ต้องขัง	สร้างเครือข่ายนักวิจัยที่นำนวัตกรรมไปพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพและแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการให้แก่ผู้ต้องขัง เพื่อเตรียมความพร้อมในการกลับสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ	🟡	ดำเนินการ 36%
4. โครงการพัฒนานักวิจัยด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ	เสริมสร้างศักยภาพนักวิจัยรุ่นใหม่ให้มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อการอนุรักษ์ และสร้างความร่วมมือทางวิชาการระดับนานาชาติ	🟢	เสร็จสิ้น

🟢 ตามแผน 🟡 กำลังดำเนินการ 🔴 ต้องเร่งรัด

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 76.99%

2. แผนปฏิบัติการ (Action Plan Timeline)

แผนงาน (Action Plan)	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	สถานะ
1. งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี					ดำเนินการ 71.97%
2. โครงการเคลื่อนงานเมืองแห่งศิลป์ถิ่นพระยาสี่เขี้ยวเที่ยวงานกินปลาหาความรู้สู่การพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่น					เสร็จสิ้น
3. โครงการส่งเสริมให้นักวิจัยใช้ วทน. เพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพแก่ผู้ต้องขัง					ดำเนินการ 36%
4. โครงการพัฒนานักวิจัยด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ					เสร็จสิ้น

สำเร็จ กำลังดำเนินการ ยังไม่เริ่มดำเนินการ

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 71.97%

3. KPI Dashboard

1. งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ

KPI	เป้าหมาย	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
➢ จำนวนผู้รับบริการองค์ความรู้(คน)	4,900 คน	5,188 คน	105.88%
➢ จำนวนผลงานวิจัย (เรื่อง)	6 เรื่อง/ปี	3 เรื่อง/ปี	50%
➢ จำนวนกิจกรรมบริการวิชาการ (กิจกรรม)	50 โครงการ	66 โครงการ	132%
➢ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ (เต็ม 5 คะแนน)	ร้อยละ 90	- อยู่ระหว่างประเมินใน Q4	0%







3. KPI Dashboard (ต่อ)

2. โครงการเคลื่อนงานเมืองแห่งศิลป์ถิ่นพระยาสี่เขี้ยวเที่ยวงานกินปลาหาความรู้สู่การพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่น

KPI	เป้าหมาย	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
➢ จำนวนองค์ความรู้ด้าน วทน. และทรัพยากรท้องถิ่นที่นำไปออกร้าน จัดบูท เพื่อเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้	5 ผลงาน	5 ผลงาน	100%
➢ รายงานการประเมินความคุ้มค่าทางสังคมแล้วเสร็จ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 120	120%





3. KPI Dashboard (ต่อ)

3.โครงการส่งเสริมให้นักวิจัยใช้ วทน. เพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพแก่ผู้ต้องขัง

KPI	เป้าหมาย	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
➢ จำนวนนักวิจัยและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์เข้าร่วมการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการร่วมทำวิจัย	25 คน	18 คน	72%
➢ จำนวนงานวิจัยด้านสุขภาพและหรือทักษะทางการประกอบอาชีพหรือธุรกิจของผู้ต้องขัง	1 เรื่อง	0 เรื่อง อยู่ระหว่างดำเนินการในไตรมาสที่ 4	0%

3. KPI Dashboard (ต่อ)

4. โครงการพัฒนานักวิจัยด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ

KPI	เป้าหมาย	ผลลัพธ์ปัจจุบัน	% บรรลุ
➢ จำนวนการศึกษาวิจัยเรื่องความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพ การปลูกรักษา อนุรักษ์และขยายพันธุ์พืชด้วยวิธีการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ การปรับปรุงและพัฒนาพันธุ์พืช และการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรชีวภาพ	2 เรื่อง	5 เรื่อง	250%
➢ จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนนักวิจัย การศึกษาวิจัยทรัพยากรชีวภาพภายใต้การดำเนินงานของศูนย์อนุรักษ์พันธุกรรมพืชฯ อพ.สธ.-มทส.	10 คน	95 คน	950%

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 76.99%

4. ความสำเร็จและความท้าทาย



ความสำเร็จหลัก

- ภาพรวมสถานะการดำเนินงานในไตรมาส 3/2569 บรรลุผลสำเร็จในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี คิดเป็น 77%
- งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ (โครงการที่ 1) สามารถขับเคลื่อนงานย่อยได้ตามแผนงานเป็นส่วนใหญ่
- โครงการเคลื่อนงานเมืองแห่งศิลป์ถิ่นพระยาสี่เขี้ยวฯ (โครงการที่ 2) และ โครงการพัฒนานักวิจัยด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ (โครงการที่ 4) มีความก้าวหน้าในการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมายไตรมาสที่ตั้งไว้



จุดที่ต้องเร่งดำเนินการ

- โครงการส่งเสริมให้นักวิจัยใช้ วทน. เพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะอาชีพแก่ผู้ต้องขัง (โครงการที่ 3) เกิดความล่าช้า โดยดำเนินงานสำเร็จเพียง 36% จากเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงถึง 92% ด้วยข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรวิจัยของศูนย์ อพ.สธ.-มทส. ที่มีไม่เพียงพอ.
- อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณจริง (Actual YTD) ของทุกโครงการเมื่อเทียบกับงบประมาณรายปี (Budget Year) ยังคงอยู่ในระดับที่ต่ำ โดยมีสัดส่วนการเบิกจ่ายอยู่ 41.40% เท่านั้น

5. สรุปและข้อเสนอแนะ

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	% ความคืบหน้า	ข้อเสนอแนะ
1. งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	71.97%	เร่งรัดและติดตามการดำเนินงานของโครงการย่อยทั้ง 14 โครงการอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัด OKR ควบคู่ไปกับการเร่งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายงบประมาณให้ทันตามแผน
2. โครงการเครือข่ายงานเมืองแห่งศิลป์ถิ่นพระยาสี่เขี้ยวเที่ยวงานกินปลาหาความรู้สู่การพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่น	สำเร็จ	ถอดบทเรียนแนวทางการดึงความร่วมมือจากภาคประชาชนและชุมชนเพื่อใช้เป็น(Best Practice) แก่โครงการอื่น จัดทำรายงานประเมินความคุ้มค่าและผลกระทบทางสังคม (SROI)
3. โครงการส่งเสริมให้นักวิจัยใช้ วทน. เพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพแก่ผู้ต้องขัง	36%	ประสานนักวิจัยที่สามารถลงพื้นที่ทำ Workshop และขับเคลื่อนกิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นร่วมกับกรมราชทัณฑ์เพื่อชดเชยเวลาที่ล่าช้าไป
4. โครงการพัฒนานักวิจัยด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ	สำเร็จ	ผลักดันเครือข่ายวิจัยไปสู่ความร่วมมือในระดับนานาชาติตามแผนพัฒนาที่ตั้งไว้

Executive Summary Dashboard

รอบ: Q3/2569 สถานะภาพรวม: 76.99%

6. Budget vs Actual with Variance Analysis

Category	Budget (Year)	Actual	Q3		Q4	
		Action Plan	Perform	Var%	Plan	Forecast
1. งานอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	9,822,400.00	ดำเนินการ 71.97%	41.11%	-33.89%	100%	Finished
2. โครงการเคลื่อนงานเมืองแห่งศิลป์ถิ่นพระยาสี่เขี้ยวเที่ยวงานกินปลาหาความรู้สู่การพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่น	70,000.00	เสร็จสิ้น	100%	+25%	100%	Finished
3. โครงการส่งเสริมให้นักวิจัยใช้ วทน. เพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพแก่ผู้ต้องขัง	50,000.00	ดำเนินการ 36%	8.86%	-66.14%	100%	Finished
4. โครงการพัฒนานักวิจัยด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ	90,000.00	เสร็จสิ้น	46.21%	-28.79%	100%	Finished

วาระที่ 6 สภาวะและทิศทางการแข่งขัน

1 Dashboard Header & Overview

สรุปผลการแข่งขัน ประจำไตรมาสที่ [X] ปี 2XX

- **สถานะภาพรวม** (Overall Health) :
- **ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์** (Strategic Alignment) : [X] / 100
- **การใช้งบประมาณ** (Budget Utilization) : [XX]%

ปกติ วิกฤต เฝ้าระวัง

2 Executive Summary (Top-Line View)

สรุปผลการแข่งขัน ประจำไตรมาสที่ [X] ปี 25XX

- **รายได้และเป้าหมาย** (Revenue vs Target): บรรลุเป้าหมายแล้ว: [X]%
- **ประสิทธิภาพการลงทุน** (Marketing Efficiency) : ผลตอบแทน (ROI): [X.X] เท่า
  ต้นทุนหาลูกค้า (CAC): [ระบุจำนวนเงิน] บาท
- **สถานการณ์การแข่งขัน** (Market Position) : ส่วนแบ่งการตลาด (Market Share): เปลี่ยนแปลง [+/-%]
- **วาระเร่งด่วนที่ต้องการมติจากที่ประชุม** : ประเด็นปัญหา: [เช่น ปัญหาขาดแคลนสินค้าใน Supply Chain]
  ผลกระทบ: [ระบุความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหากไม่แก้ไข]
  ข้อเสนอ : [ระบุการตัดสินใจที่ต้องการ เช่น ขออนุมัติงบฉุกเฉิน]

3 Financial Alignment Dashboard

Financial Plan Alignment

Metric มาตรวัด	Plan แผน	Actual ผลจริง	Variance ส่วนต่าง	Trend แนวโน้ม
รายได้รวม (Total Revenue)	[Amount]	[Amount]	[± %]	↑→↓
งบประมาณในการขาย (Budget Sales Expense)	[Amount]	[Amount]	[± %]	↑→↓
กำไรสุทธิ (Net Profit)	[Amount]	[Amount]	[± %]	↑→↓

4 Customer Segment Performance

Customer segment analysis

Segment กลุ่ม (ตลาด)	Revenue Contribution สัดส่วนรายได้	Growth Rate อัตราการเติบโต	Budget Allocation การจัดสรรงบประมาณ
ลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่ (Enterprise)	[XX]%	[+ X %]	[XX]%
ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMB)	[XX]%	[+ X %]	[XX]%
ลูกค้ารายย่อย / ผู้บริโภคทั่วไป (Consumer)	[XX]%	[+ X %]	[XX]%
ตลาดใหม่ / กลุ่มเป้าหมายใหม่ (New Market)	[XX]%	[+ X %]	[XX]%

5 Competitor Benchmarking

Competitive Positioning : การวางตำแหน่งทางการแข่งขัน

Competitor คู่แข่ง	Market share ส่วนแบ่งทางการตลาด	Key Strength จุดแข็งหลัก	Our Advantage ข้อได้เปรียบของเรา	Threat Level ระดับภัยคุกคาม
[Comp A]	[XX]%	[e.g., Price Leadership]	[e.g., Innovation]	High / Med / Low
[Comp B]	[XX]%	[e.g., Distribution]	[e.g., Service]	High / Med / Low
[Comp C]	[XX]%	[e.g., Brand Equity]	[e.g., Quality]	High / Med / Low

6 Market SWOT Analysis

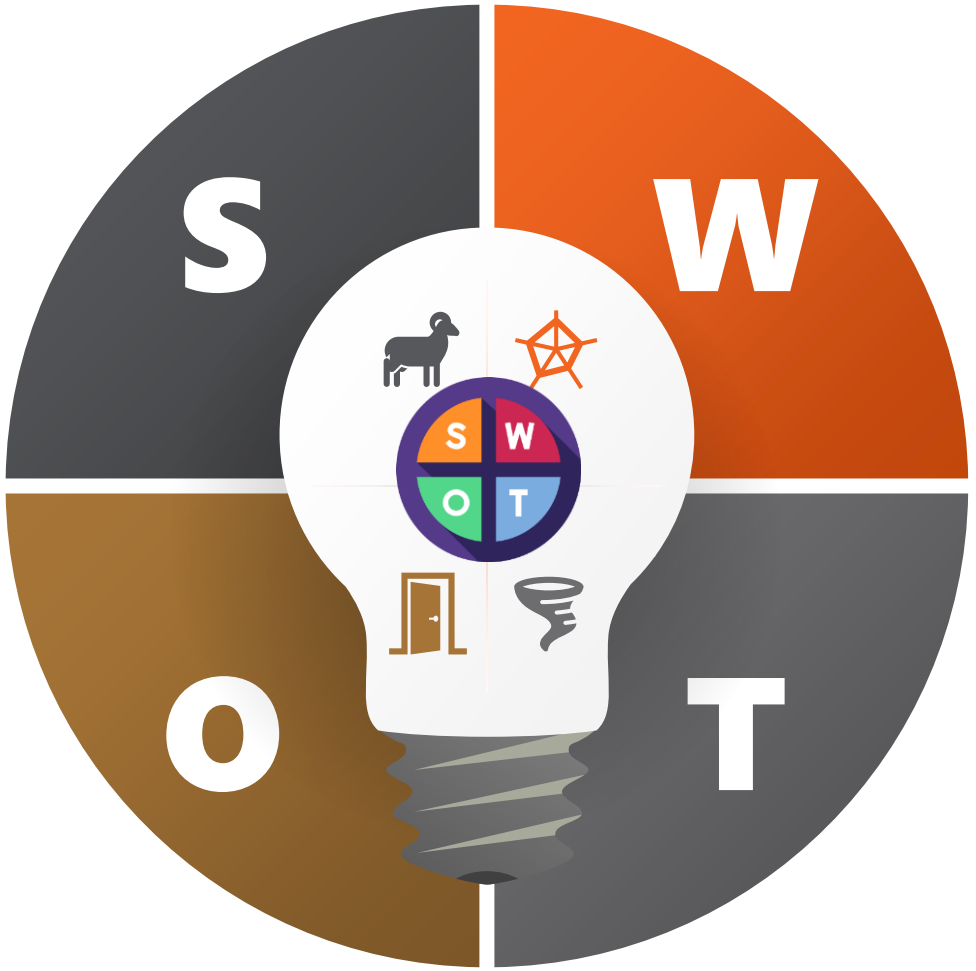
Market SWOT Matrix

Strengths

- [Strength 1]
- [Strength 2]
- [Strength 3]
- [Strength 4]

Opportunities

- [Opportunity 1]
- [Opportunity 2]
- [Opportunity 3]
- [Opportunity 4]



Weaknesses

- [Weakness 1]
- [Weakness 2]
- [Weakness 3]
- [Weakness 4]

Threats

- [Threat 1]
- [Threat 2]
- [Threat 3]
- [Threat 4]

7 Initiative Success Rate & Progress

Initiative Performance กำหนดเงื่อนไขของเวลาระหว่างมิติริเริ่ม จนถึงมิติรุก เพื่อประเมินว่าจะไปต่อหรือไม่? บางอย่างที่ Initiate ไปแล้วอาจจะไปต่อไม่ได้ด้วยขีดความสามาถ

Initiative โครงการริเริ่ม	Success Rate อัตราความสำเร็จ	Budget Status สถานะงบประมาณ	Timeline Adherence ความสอดคล้องตามแผนเวลา	Action Required การดำเนินการที่ต้องทำ
[Initiative A]	[XX]%	☐ On ☐ Over ☐ Under	☐ On ☐ Behind ☐ Ahead	☐ Continue ☐ Adjust ☐ Stop
[Initiative A]	[XX]%	☐ On ☐ Over ☐ Under	☐ On ☐ Behind ☐ Ahead	☐ Continue ☐ Adjust ☐ Stop
[Initiative A]	[XX]%	☐ On ☐ Over ☐ Under	☐ On ☐ Behind ☐ Ahead	☐ Continue ☐ Adjust ☐ Stop

8 Budget vs Actual with Variance Analysis

Budget VS Actual with Variance Analysis การลงทุนด้านการตลาดเมื่อเปรียบเทียบกับการเติบโตของแต่ละ UNIT สินค้า

Category ประเภท	Budget (Year) งบประมาณ	Actual (YTD) ผลงานจริง	Var% ส่วนต่าง	Q1 Perform ผลงานไตรมาส 1	Q2 Forecast ประมาณการไตรมาส 2
Digital Marketing	[Amount]	[Amount]	[± %]	[± %]	[± %]
Traditional Marketing	[Amount]	[Amount]	[± %]	[± %]	[± %]
Personnel ต้นทุนต่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายและประชาสัมพันธ์/คน	[Amount]	[Amount]	[± %]	[± %]	[± %]
Event & Sponsorships การออกงาน บริจาค การทำงานร่วมกับ Partner	[Amount]	[Amount]	[± %]	[± %]	[± %]
Technology & Tools	[Amount]	[Amount]	[± %]	[± %]	[± %]
Contingency Reserve งบประมาณสำรองความเสี่ยงจากสภาวะตลาด	[Amount]	[Amount]	[± %]	[± %]	[± %]

9 Team Competency Alignment

Team Competency & Capacity Matrix การประเมินความสามารถของทีมการขาย

Skill Area ความสามารถด้านการตลาด	Current Level ระดับปัจจุบัน	Required Level ระดับที่ต้องการ	Gap Analysis การวิเคราะห์ช่องว่าง	Training/ Hire Plan การฝึกอบรม/ แผนการจ้าง
Digital Marketing การขายบน Online	[x] /10	[x] /10	[± X]	[Plan A]
Data Analytics การวิเคราะห์ข้อมูล	[x] /10	[x] /10	[± X]	[Plan B]
Content Strategy ประสิทธิภาพของเนื้อหาข้อมูล	[x] /10	[x] /10	[± X]	[Plan C]
Sales Enablement ประสิทธิภาพของฝ่ายขาย	[x] /10	[x] /10	[± X]	[Plan D]
Marketing Automation เครื่องมือทางการตลาด	[x] /10	[x] /10	[± X]	[Plan E]

10 Strategic Adjustments & Recommendations ข้อเสนอแนะด้านสภาวะการแข่งขัน

Adjustments for Budget & Goal Alignment

แผนระยะสั้น

IMMEDIATE ACTIONS (Next 30 Days) :

1. [Specific action to adjust course]
2. [Resource reallocation needed]
3. [Initiative prioritization change]



แผนระยะกลาง

MID-TERM ADJUSTMENTS (Next Quarter):

1. [Strategic shift required]
2. [Budget reallocation proposal]
3. [Capability development plan]

มติที่ประชุม

BOARD DECISIONS REQUIRED:

- [Decision 1 with options]
- [Decision 2 with options]
- [Decision 3 with options]

11 KPI Summary & Forcast

Key Performance Indicators - Trend

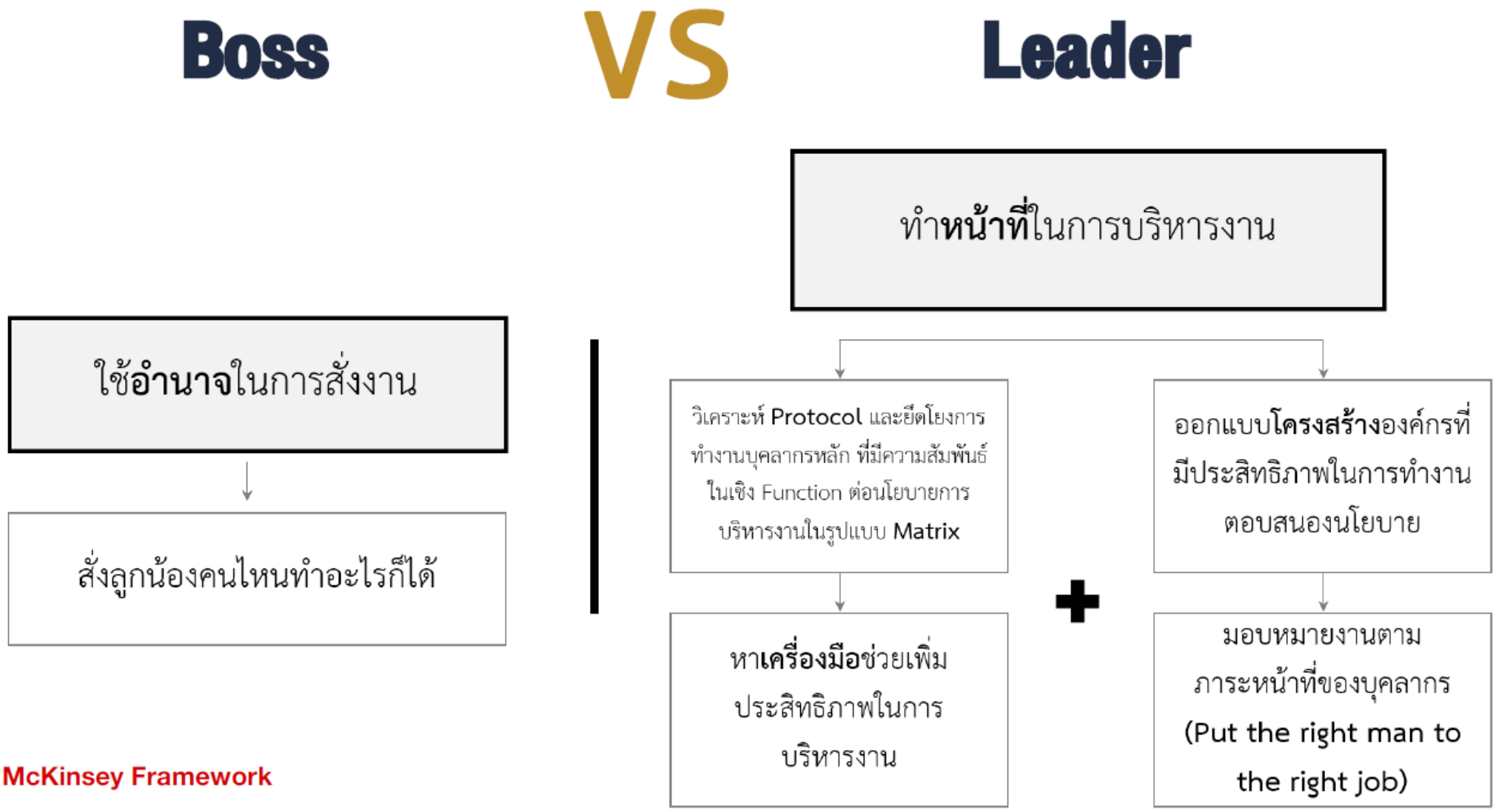
KPI ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	Current Value มูลค่าปัจจุบัน	Target เป้าหมาย	Forecast Achievement ผลเทียบประมาณการ	Annual Trend แนวโน้มประจำปี
Revenue Growth การเติบโตของรายได้	[Amount จำนวน]	[Amount จำนวน]	[XX]%	↑→↓
Market share ส่วนแบ่งทางการตลาด	[XX]%	[XX]%	[XX]%	↑→↓
Customer Acquisition จำนวนการเติบโตของลูกค้าใหม่	[X]%	[X]%	[X]%	↑→↓
Customer Retention Rate การรักษาฐานลูกค้าเดิม	[X]%	[X]%	[X]%	↑→↓
Marketing ROI รายได้ที่เติบโตขึ้น / งบประมาณด้านการตลาด	[X.X]	[X.X]	[X.X]	↑→↓

วาระที่ 7

แผนทรัพยากรมนุษย์

ณ ไตรมาสที่ 3/2569

หลักการทำงานของผู้บริหารองค์กร



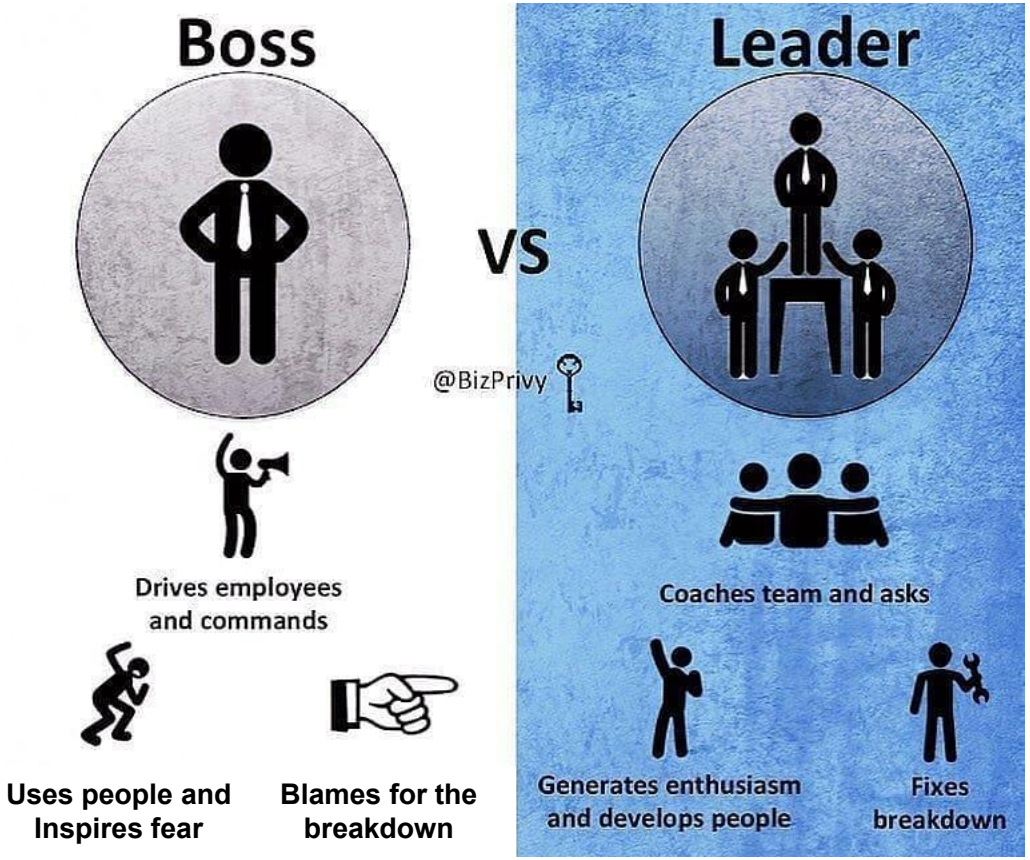
style ผู้นำจาก 7s McKinsey Framework

หลักการทำงานของผู้บริหารองค์กร



เจ้านาย	ผู้นำ
1. จะใช้ประโยชน์จากคุณ	1. จะให้อำนาจแก่คุณ
2. จะเอาแต่ตำหนิ และโทษคนอื่น	2. จะมีแผนสำรองไว้แก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอยู่เสมอ
3. จะสั่งคุณให้ทำ	3. จะนำคุณไปพร้อม ๆ กัน
4. จะมีแต่คำว่า “ฉัน”	4. จะใช้คำว่า “เรา”
5. มักจะใช้อำนาจ	5. จะใช้วิธีพึ่งพาอาศัยกันในการทำงาน

หลักการทำงานของผู้บริหารองค์กร



เจ้านาย	ผู้นำ
6. จะเอาแต่สั่งการ	6.จะสอบถาม หรือขอความช่วยเหลือ
7.จะชี้ให้เห็นผลลัพธ์	7.จะสอนวิธีทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จ
8.จะเอาความดีความชอบอยู่คนเดียว	8.จะยกเครดิตให้กับทีมงานทุกคน
9.นำเสนอข้อมูลเฉพาะด้านที่ผู้บริหารอยากฟัง รวมถึงอาจปิดบังข้อผิดพลาด	9.รายงานข้อมูลที่เป็นจริงเมื่อเกิดปัญหาเพื่อให้ผู้บริหารร่วมแก้ไข
10.ใช้เวลาส่วนใหญ่กับการประชุมที่ไม่ได้เนื้อหาสาระ	10.บริหารเวลาการประชุมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หลักการ

9 To Do or To Die

9 To Do or To Die

1. Initiate
2. Policy Deliverance
3. Interpret
4. Execute
5. Facilitate
6. Regulate
7. Follow up
8. Resolve
9. Evaluate

หลักการ 9 To Do or To Die ให้เกิดผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนแผนการทำงาน

1. Initiate คือ

เริ่มต้นในการสื่อสารให้เกิดเป็นมโนภาพ หรือการหยิบยกตัวอย่างจากประสบการณ์เดิมมาเป็น case study เพื่อสะท้อนภาพการนำนโยบายของศูนย์ไปเริ่มต้นในการทำความเข้าใจกับส่วนงานที่ตนรับผิดชอบได้ เรียกว่ามี Initiative

(การเป็นผู้นำควรมีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง กล้าตั้งคำถามและแสดงความคิดเห็นในมุมที่แตกต่างบนเหตุและผลที่ตนเชื่อและผู้อื่นเข้าใจได้ Project ใดบรรจุอยู่ในแผนงานของส่วนงานใด ถือเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนงานนั้น ซึ่งต้องสามารถแปลงนโยบายไปสู่จุดเริ่มต้นของการปฏิบัติเพื่อผลักดัน Project ให้เป็นไปตาม Action Plan Timeline ได้)

หลักการ 9 To Do or To Die ให้เกิดผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนแผนการทำงาน

2. Policy Deliverance คือ

การเรียบเรียงใจความเพื่อการสื่อสารกับส่วนงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ เพื่อให้ทุกตำแหน่งหน้าที่เตรียมนำไปปฏิบัติสู่เป้าหมายเดียวกันโดยสื่อสารให้กระชับ ตรงประเด็น ได้ใจความและเข้าถึง key message ได้อย่างรวดเร็วรวมถึงง่ายต่อการทำความเข้าใจอย่างทั่วถึงและกระจ่างแจ้ง

(ผู้บริหารอย่านำความคิดของตนมาแถลงเป็นนโยบาย เพราะนั่นอาจเป็นเพียง Initiative ของตัวผู้บริหาร หากขาดการเรียบเรียงและตีความสำหรับทุกส่วนงาน อาจนำมาซึ่งความสับสนเมื่อต้องนำไปสู่การปฏิบัติ)

หลักการ 9 To Do or To Die ให้เกิดผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนแผนการทำงาน

3. Interpret คือ

การตีความเพื่อการสื่อสารให้เป็น 4 Ways communication โดยต้องมีวิธีในการทวนสอบว่าคนที่ได้รับสารจากเรา เข้าใจตรงกับเราหรือไม่ มีการขยายความให้สารกระจ่างชัดขึ้นและทวนสอบ (สอบกลับ) อยู่ตลอดเวลา

การ Interpret คือ การพยายามมองว่ามุมใดที่ผู้รับสารไม่เข้าใจ พยายามสื่อสารให้ผู้รับสารสามารถ ตั้งคำถามกลับมาได้ เป็นการแสดงความเข้าใจในเนื้อหาที่ได้รับ โดยหากสุดท้ายแล้วอาจเป็นข้อจำกัด ด้าน Competency ของตัวบุคคล การ Interpret ต้องทำทั้งกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา

4. Execute คือ

ตัดสินใจลงมือปฏิบัติบนเหตุผลที่ถูกต้อง บนพื้นฐานของความชำนาญ ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ในเรื่องนั้น ที่สำคัญที่สุดคือ บนเงื่อนไขของเวลาบน Assembly Line เดียวกันกับส่วนงานอื่น ที่มีส่วนร่วมใน Project หรือแผนงานเดียวกัน อันนำไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร

5. Facilitate คือ

หมั่นติดตามและให้การสนับสนุนเครื่องมือ แนวทาง การสื่อสาร และอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพซึ่งรวมถึงการอำนวยความสะดวกในการทำงานของทีม ซึ่งอาจต่างกันด้วยวิชาชีพ สายบังคับบัญชา ความสามารถและประสบการณ์ ให้ทุกคนเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เกิดผลสัมฤทธิ์ผลตามความคาดหวังขององค์กร

(คำว่าหมั่นติดตามจะสอดคล้องกับแนวทางการ Follow up ในข้อที่ 7 ที่ต้องมีความเป็นระบบ จึงจะสามารถติดตามได้อย่างต่อเนื่อง เพราะหากไม่ติดตามจะไม่สามารถทราบได้ว่าทีมต้องการการสนับสนุนในเรื่องใด)

หลักการ 9 To Do or To Die ให้เกิดผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนแผนการทำงาน

6. Regulate คือ

การปรับสมดุล ปรับขบวนการ ปรับความเข้าใจ ปรับแนวทาง ปรับวิธีการ ทุกครั้งที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง จนกว่าจะเข้าสู่ขบวนการทำงานที่เป็น Routine โดยการปรับสมดุลอาจเป็นได้ทั้ง ปรับสมดุลของงาน ปรับสมดุลความรู้สึกของบุคลากร อันอาจจะเกิดขึ้นจากการได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง โดยครอบคลุมทั้งการปรับสมดุลภายในส่วนงานและปรับสมดุลแบบข้ามส่วนงานจากการทำงานในลักษณะ Assembly Line

ทุกการเปลี่ยนแปลงต้องมีการ Regulate เช่น การเปลี่ยนนโยบาย การเปลี่ยนโครงสร้าง การเปลี่ยน อันเนื่องจากการลดขนาดขององค์กร ซึ่งการ Regulate ควรครบถ้วนในทุกมุม และทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา อาจด้วยวิธีการจัดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม การปรับแผนการบริหารที่สอดคล้อง กับสถานการณ์ โดยมีการประเมินให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

หลักการ 9 To Do or To Die ให้เกิดผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนแผนการทำงาน

7. Follow up คือ

มีระบบในการบันทึก จัดเก็บ โยกย้ายข้อมูล เพื่อให้สามารถติดตาม เพื่อประเมินผลงาน ความคืบหน้าของแผนงานที่ได้ทำมาแล้ว กำลังทำอยู่ และกำลังจะทำอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการพึ่งพาหน่วยความจำของตัวบุคคล แต่มีการพัฒนาเครื่องมือหรือ Tool ต่าง ๆ เช่น การใช้ Template การบริหารเพื่อการประชุม เป็นเครื่องมือในการติดตามผลงานอย่างมี Evidence Based เพื่อให้เข้าใจตรงกันและสามารถตรวจสอบได้ถึงความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ โดยอาจต้องหมั่น Interpret และบางกรณีอาจจำเป็น ต้องกลับไปทวนสอบขบวนการปฏิบัติตั้งแต่ข้อ 1 ตามหลักของ 9 To Do or To Die

หลักการ 9 To Do or To Die ให้เกิดผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนแผนการทำงาน

8. Resolve คือ

เมื่อรู้ถึงปัญหาก็ต้องมีความกระตือรือร้นในการที่อยากจะแก้ปัญหา ต้องรับผิดชอบกับปัญหาที่เกิดขึ้นโดยแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง หรือสามารถคาดเดาแนวทางการแก้ปัญหาก่อนปัญหาจะเกิดและสามารถ ป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำขึ้นมาอีก

9. Evaluate คือ

หา Evidence Based เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานต่อไป โดยการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ ควรมาจากการสะท้อนผลลัพธ์ในเชิงตัวเลขที่เกิดจากการตั้งค่า KPI ซึ่ง Verbal Report จะไม่สามารถนำมาใช้ในการประเมินผลงานได้

1 การจัดการทรัพยากรบุคคล - ภาพรวมเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	ปัจจุบัน	เป้าหมาย	สถานะ	คำอธิบาย
อัตราส่วน HR ต่อพนักงาน - HRM Staff - HRD Staff	**1:62** 1:71 1:499	**<1:70** <1:90 <1:350	**เป็นไปตามเป้าหมาย** *(HRD ต่ำกว่าเป้าหมาย)	- HR Staff 24 คน (HRM 21 คน, HRD 3 คน) - บุคลากรทั้งหมด 1,497 คน *Benchmark ของ CUPA-HR (Higher Education) พบว่าสถาบันอุดมศึกษามีอัตราส่วน HR รวมประมาณ 1:70
อัตราส่วนพนักงานสายวิชาการต่อพนักงานสายปฏิบัติการฯ	1 : 1.62	1 : 1.60	**ไม่เกินเป้าหมาย**	ปี 66 = 1 : 1.64 ปี 67 = 1 : 1.64 ปี 68 = 1 : 1.63 ปี 69 = 1 : 1.62 (ข้อมูล ณ 31 มี.ค.69) *หมายเหตุ : สายปฏิบัติการฯ ไม่รวมลูกจ้างชั่วคราว
อัตราการปฏิบัติตามนโยบาย	**68.48%** **(สะสมไตรมาส 3/69)**	**70.84%** **(สะสมไตรมาส 3/69)**	**ต่ำกว่าเป้าหมาย**	ร้อยละการใช้จ่ายสะสมเปรียบเทียบแผนการใช้จ่ายสะสม ไตรมาส 3 ปีงบประมาณ 2569 (ส่วนทรัพยากรบุคคล) - แผนใช้จ่ายสะสม (3/69) = 970,285,407 บาท - ยอดจ่ายจริง+จอง (3/69) = 937,979,543.19 บาท - รายการยังไม่มีผลดำเนินการ ได้แก่ โครงการประกวดนวัตกรรมการพัฒนาการทำงานฯ (ใช้งบพัฒนาบุคลากรร่วมด้วย), โครงการส่งเสริมสุขภาพพนักงานด้วยสวัสดิการยืดหยุ่น
อัตราการใช้งบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล	**68.59%** **(สะสมไตรมาส 3/69)**	**70.92%** **(สะสมไตรมาส 3/69)**	**ใกล้เคียงเป้าหมาย**	ข้อมูลไตรมาส 3/69 - แผน (ทั้งปี) 1,366,954,100 บาท - แผน (สะสม) 969,500,407 บาท - ผล (สะสม) 937518964.19 บาท
ผลสำรวจความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของส่วนทรัพยากรบุคคล	**3.87**	**4.00** **(คะแนนเต็ม 5)**	**ใกล้เคียงเป้าหมาย**	ข้อมูล ณ เดือนมกราคม 2569 ระดับความพึงพอใจภาพรวมแบ่งออกเป็นรายด้านได้ดังนี้ - ด้านการให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับงานด้าน HR (3.77) - ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ กิริยามารยาท การเต็มใจช่วยเหลือและมีใจบริการ (4.05) - ด้านการประชาสัมพันธ์สื่อสารเรื่องต่าง ๆ (3.79)

2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล – การเติบโตของ Talent และการจัดสรรงบประมาณ

ตัวชี้วัด	ปัจจุบัน	เป้าหมาย	สถานะ	คำอธิบาย
การใช้งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากร	67.16% (สะสมไตรมาส 3/69)	75.05% (สะสมไตรมาส 3/69)	**ต่ำกว่าเป้าหมาย**	- แผน(ทั้งปี) 6,560,000 บาท (เฉพาะงบที่ส่วนทรัพยากรบุคคลดำเนินการ) - แผนสะสม (3/69) = 4,923,000 บาท - ผูกพันสะสม (3/69) = 3,306,064 บาท
ผู้ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ - จากงบสนับสนุนผู้บริหาร บุคลากรไปฝึกอบรมสัมมนาฯ - จากงบอบรมทักษะขั้นพื้นฐาน	 329 คน 867 คน	 400 คน (ทั้งปี) 1,000 คน (ทั้งปี)	**ระหว่างดำเนินการตามเป้าหมาย**	ข้อมูลปีงบประมาณ 2569 (ณ เดือนพฤษภาคม 2569)
การเตรียมความพร้อมผู้บริหาร	**50(Star) +119(High Performer) คน**	**150 คน**	**ตามเป้าหมาย**	- Star สาย ว. (23) สาย ป. (27) - High Performer สาย ว. (57) สาย ป. (62)
อัตราการเลื่อนตำแหน่งภายใน - สาย ว. ที่ได้รับการตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น - สาย ป. ที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาชีพสูงขึ้น - สาย ป. ที่ได้เลื่อนตำแหน่งจากช่วยปฏิบัติการ>ปฏิบัติการ	 **19 คน** **32 คน** **10 คน**	 -	**สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง**	ข้อมูล ณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

3 การรักษาพนักงาน - ตัวชี้วัดความต่อเนื่องของกำลังคนและการลดการสูญเสียทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด	ปัจจุบัน	เป้าหมาย	สถานะ	คำอธิบาย
อัตราการลาออกทั้งหมด (รายปี)	1.65%	ไม่เกิน 3%	มั่นคง	**ข้อมูลปีงบ 2568** - สายวิชาการ 2.1% (จำนวน 573 คน/ลาออก 12 คน) - สายปฏิบัติการ 1.5% (จำนวน 870 คน/ลาออก 13 คน)
อัตราการลาออกของพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent)	0%	ไม่เกิน 0.5%	มั่นคง	ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2569
ความผูกพันของพนักงาน	69.92	60-74.99	ตามเป้าหมาย	ค่าคะแนนเฉลี่ยความผูกพันองค์กร ประจำปี 2568 0 - 24.99 = ระดับน้อย 25 – 49.99 = ระดับปานกลาง 50 – 74.99 = ระดับมาก 75 – 100 = ระดับมากที่สุด *ข้อมูลจากผลสำรวจ Happinometer ประจำปีงบประมาณ 2568
อายุงานเฉลี่ย	16 ปี	-	เฝ้าระวังติดตาม	- สายวิชาการ : เฉลี่ย 13 ปี (น้อยสุด 0.2 ปี, มากสุด 34 ปี) - สายปฏิบัติการฯ : เฉลี่ย 18 ปี (น้อยสุด 0.2 ปี, มากสุด 33 ปี) - ลูกจ้างประจำ : เฉลี่ย 19 ปี (น้อยสุด 0.7 ปี, มากสุด 33 ปี) *ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2569
อายุบุคลากรเฉลี่ย	46 ปี	-	เฝ้าระวังติดตาม	- สายวิชาการ : เฉลี่ย 45 ปี (น้อยสุด 26 ปี, มากสุด 84 ปี) - สายปฏิบัติการฯ : เฉลี่ย 46 ปี (น้อยสุด 24 ปี, มากสุด 61 ปี) - ลูกจ้างประจำ : เฉลี่ย 49 ปี (น้อยสุด 32 ปี, มากสุด 60 ปี) *ข้อมูล ณ เดือนเมษายน 2569

4 การสรรหาบุคลากร - ประสิทธิภาพการรับสมัครและงบประมาณ

ตัวชี้วัด	ปัจจุบัน	เป้าหมาย	สถานะ	คำอธิบาย
ตำแหน่งงานว่างทั้งหมด - สายวิชาการ - สายปฏิบัติการฯ - ลูกจ้างประจำ	**100 อัตรา (6.4%)** 76 อัตรา (12%) 23 อัตรา (2.7%) 1 อัตรา (1.3%)	**ไม่เกิน 4%** ไม่เกิน 5% ไม่เกิน 3% ไม่เกิน 5%	🔴 🔴 🟢 🟢	**อัตราว่าง** - สายวิชาการ 54 อัตรา และอัตราใหม่สำหรับ รร.แพทย์ 15 อัตรา/นักเรียนทุนที่ยังไม่บรรจุ 6 อัตรา/รพ.มทส.1 อัตรา - สายปฏิบัติการ 23 อัตรา - ลูกจ้างประจำ 1 อัตรา **คนครอง** - สายวิชาการ 526 อัตรา/รพ.มทส. 19 อัตรา - สายปฏิบัติการ 821 อัตรา/นักเรียนทุนบรรจุเป็นสายปฏิบัติการ 3 อัตรา/แพทย์ประจำบ้าน 2 อัตรา - ลูกจ้างประจำ 62 อัตรา/แพทย์ประจำบ้าน รพ.มทส. 9 อัตรา
ระยะเวลาดำเนินการสรรหา - สายวิชาการ - สายปฏิบัติการฯ	 75 วัน 120 วัน	 ไม่เกิน 69 วัน ไม่เกิน 69 วัน	 🔴 **สูงกว่าเป้าหมาย**	- สายวิชาการ 75 วัน - สายปฏิบัติการฯ 120 วัน แหล่งข้อมูล Recruitment Benchmark จาก SHRM (Society for Human Resource Management) รายงาน State of Recruiting 2025 ระบุว่า Public Sector เฉลี่ย 66 วัน องค์กรขนาดใหญ่ 62–69 วัน สำหรับทั้งตำแหน่งบริหารและไม่ใช่บริหาร อยู่ที่ประมาณ 44–45 วัน

5 การบริหารงบประมาณ และการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน (การปรับขึ้นเงินเดือน - สุขภาพ ค่าตอบแทนและงบประมาณ)

ตัวชี้วัด	ปัจจุบัน	เป้าหมาย	สถานะ	คำอธิบาย
งปม.ด้านบุคลากร ต่อ งปม.รวม	35.35%	35-40%	ตามเป้าหมาย	งปม.2569 งปม.รวม 3,874,573,200 บาท / งปม.ด้านบุคลากร 1,369,774,300 บาท มหาวิทยาลัยต่างประเทศมี Employee-related expenses ราว 51–62% (ควรปรับให้เหมาะกับโครงสร้าง งปม. มทส.)
งปม.เงินเดือน/ค่าจ้าง ต่อ งปม.ด้านบุคลากรทั้งหมด	80.63%	75-80%	ติดตามเฝ้าระวัง	ยังไม่มี Benchmark เพราะแต่ละมหาวิทยาลัยจัดหมวดค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน
งปม.ค่าตอบแทน ต่อ งปม.ด้านบุคลากรทั้งหมด	9.10%	15%	ตามเป้าหมาย	ไม่มีมาตรฐานกลางที่กำหนดว่าค่าตอบแทน เห็นควรกำหนดเป็น Target ภายในองค์กร โดยควบคุมไม่ให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นจนเบียดงบเงินเดือน/พัฒนา ทั้งนี้ Total Rewards เป็นหนึ่งในการลงทุนหลักของ HR และเป็นรายการใช้จ่ายสำคัญของ HR
งปม.สวัสดิการ ต่อ งปม.ด้านบุคลากรทั้งหมด	9.41%	8-10%	ติดตามเฝ้าระวัง	กำหนดเป้าหมายภายในของมหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม
งปม.พัฒนาบุคลากร ต่อ งปม.ด้านบุคลากรทั้งหมด	0.52%	0.75-1.00%	ต่ำกว่าเป้าหมาย	กำหนดเป้าหมายจากการเปรียบเทียบข้อมูลด้าน Staff Development ในภาคการศึกษาและแนวโน้มการลงทุนด้าน L&D โดยควรเพิ่มสัดส่วนอย่างค่อยเป็นค่อยไป เพื่อสนับสนุน Upskill/Reskill, Leadership, Digital & AI และ Talent Development
งปม.พัฒนาระบบ HR ต่อ งปม.ด้านบุคลากรทั้งหมด	0.01%	0.05–0.10%	ต่ำกว่าเป้าหมาย	องค์กรโดยเฉลี่ยจัดสรร 8.4% ของงบ HR ให้ HR Technology และ HR Technology เป็นพื้นที่ลงทุนสำคัญอันดับต้น ๆ ของ HR ดังนั้น เป็นอย่างน้อย 0.10–0.20% ของงบบุคลากร
ปรับเงินเดือนประจำปี	4%	4+2%	ต่ำกว่าเป้าหมาย	- จ่ายตามผลงาน (Performance) - จ่ายตามสภาพเศรษฐกิจ

พยากรณ์งบประมาณรายปี และสรุป KPI

หมวดหมู่	การจัดสรรปัจจุบัน	การปรับเปลี่ยนที่ต้องการ	พยากรณ์ปรับใหม่	% ของทั้งหมด	แนวทางดำเนินการในอนาคต
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (ไม่รวมเงินเดือน ค่าจ้าง)	255,452,600	+14,000,000	269,452,600	92.63%	ปรับโครงสร้างต้นทุนบุคลากร โดยทบทวนอัตรากำลังและเปลี่ยนรูปแบบการจ้างงานบางตำแหน่งเป็น Outsource เพื่อลดภาระด้านการเงินระยะยาว รวมทั้งทบทวนสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลและตรวจสุขภาพ โดยส่งเสริมให้ใช้ประกันสังคมหรือ สปสช. เป็นสิทธิหลัก และมหาวิทยาลัยรับผิดชอบเฉพาะส่วนที่จำเป็นหรือส่วนต่างที่ไม่ครอบคลุม
การดำเนินงาน HR	7,366,400	-	7,366,400	2.53%	ลดค่าใช้จ่ายจากกระบวนการ HR แบบเดิม โดย Digitalize และ Automate งานธุรการและงานบริการบุคลากร ลดขั้นตอนและเอกสาร เพิ่มการใช้ระบบ Self-Service และใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจด้าน HR
การเรียนรู้และพัฒนา	6,810,000	+3,100,000	9,910,000	3.41%	เพื่อยกระดับศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เน้น Upskill/Reskill, Leadership Development, Digital & AI Skills และการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและความต้องการของมหาวิทยาลัย เพื่อลดการอบรมที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์
การสรรหาบุคลากร	330,700	-100,000	230,700	0.08%	ปรับกระบวนการสรรหาให้มีประสิทธิภาพและต้นทุนต่ำลง โดยใช้ Digital Recruitment, Online Assessment และฐานข้อมูลผู้สมัคร ลดการประชาสัมพันธ์และขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน พร้อมมุ่งเน้นการสรรหาตำแหน่งที่มีความจำเป็นเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
โปรแกรมรักษาพนักงาน	1,295,000	+1,300,000	2,595,000	0.89%	เพิ่มการลงทุนด้าน Employee Engagement และ Retention โดยมุ่งรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและตำแหน่งสำคัญ ลดความเสี่ยงจากการลาออกและต้นทุนการสรรหาทดแทน รวมถึงพัฒนา Career Path, Talent Management และ Succession Plan
เทคโนโลยี HR	345,000	+1,000,000	1,345,000	0.46%	เพิ่มการลงทุนใน HR Technology และ HR Analytics เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลบุคลากร ลดงานซ้ำซ้อน สนับสนุนการวิเคราะห์กำลังคน การวางแผนอัตรากำลัง การประเมินผล และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
งบประมาณ HR รวม	271,599,700	+19,300,000	290,899,700	100.00%	ปรับโครงสร้างงบประมาณ HR จากการเน้นค่าใช้จ่ายประจำไปสู่การบริหารต้นทุนและการลงทุนที่สร้างผลลัพธ์ โดยลดค่าใช้จ่ายด้านค่าตอบแทนและกระบวนการที่ไม่จำเป็น พร้อมเพิ่มการลงทุนด้านการพัฒนาคน การรักษาบุคลากร และเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กร

วาระที่ 8

กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

Executive Board Summary Template : Regulatory Alignment & Risk Dashboard

การปรับปรุงกฎระเบียบ และการบริหารความเสี่ยง

1 Executive Overview

- **Period :** [Quarter / Year]
- **Prepared for :** Board of directors
- **Date :** [Date]
- **Objective :** Assess regulatory alignment with operational plans, identify improvement areas, and evaluate organizational risk status



2 Strategic Regulatory Gap Analysis

A. Alignment Assessment Matrix การปรับปรุงกฎระเบียบ และการบริหารความเสี่ยง

Operational Priority ลำดับความสำคัญ	Relevant Regulations กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	Alignment Status สถานะ	Critical Gaps ช่องว่างสำคัญ	Business Impact ผลกระทบต่อธุรกิจ
วาระที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ [Initiative 1]	[Regulation A,B] Link เข้าสู่กฎ ระเบียบ Click	Aligned Partial Misaligned	[Specific gaps] เอกสารประกอบเพื่อการปรับปรุง Click	High/ Medium/ Low
[Initiative 2]	[Regulation C,D]	Aligned Partial Misaligned	[Specific gaps]	High/ Medium/ Low
[Initiative 3]	[Regulation E,F]	Aligned Partial Misaligned	[Specific gaps]	High/ Medium/ Low



3 Priority Regulatory Improvements ลำดับความสำคัญในการปรับปรุงกฎระเบียบ

A. High-Priority Revisions Required

(กฎระเบียบที่ต้องการการทบทวนเร่งด่วน เพื่ออำนวยความสะดวกให้นโยบายการปฏิบัติ)

1. Regulation/Policy: [Name/Code]
   - Issue: How it conflicts with operational plan
   - Recommended Change: Specific amendment needed
   - Timeline: Immediate/Short-term/Mid-term
   - Responsible: [Department/Officer]

2. Regulation/Policy: [Name/Code]
   - Issue: How it conflicts with operational plan
   - Recommended Change: Specific amendment needed
   - Timeline: Immediate/Short-term/Mid-term
   - Responsible: [Department/Officer]



3 Priority Regulatory improvements

ข้อเสนอแนะในการเพิ่มเติมกฎระเบียบ

B. Moderate Priority Updates

[List with similar structure]

(เหตุผลของการเพิ่มเติมกฎระเบียบ
อันเกี่ยวข้องกับแผนงานในปัจจุบัน)

4 Current Organizational Risk Status

(ความเสี่ยงที่ผู้รับผิดชอบ Flagship Project
อยากสื่อให้ กรรมการได้รับทราบ)

A. Risk Heat Map

Likelihood vs. Impact Matrix



	High Impact	Med Impact	Low Impact
High L	[Risk A]	[Risk B]	[Risk C]
Med L	[Risk D]	[Risk E]	[Risk F]
Low L	[Risk G]	[Risk H]	[Risk I]

B. Top 5 Current Organizational Risks

(ลำดับความเสี่ยงทั้งหมดที่ผู้บริหารอยากโน้ตไว้ เพื่อเตือนคณะกรรมการ อาจจะเป็นเรื่องที่ยังไม่เป็นปัญหาใหญ่ แต่มีแนวโน้ม หรืออาจจะเป็นความเสี่ยงที่ถึงแม้ยังไม่เกิดขึ้น แต่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคต)

1. Regulatory Compliance Risk - [Risk level: High/Medium/Low]
   - Description: [Specific risk related to regulatory gaps)
   - Mitigation Status: On Track / Delayed / Off Track

2. Operational Disruption Risk - [Risk level: High/Medium/Low]
   - Description: [Risk from misaligned regulations]
   - Mitigation Status: On Track / Delayed / Off Track

3. Reputational Risk - [Risk level: High/Medium/Low]
   - Description: [Potential brand damage]
   - Mitigation Status: On Track / Delayed / Off Track

4. Financial Risk - [Risk level: High/Medium/Low]
   - Description: [Cost implications]
   - Mitigation Status: On Track / Delayed / Off Track

5. Strategic Initiative Risk - [Risk level: High/Medium/Low]
   - Description: [Impact on key projects]
   - Mitigation Status: On Track / Delayed / Off Track



V. Regulatory Change Implementation Roadmap

(วาระสำคัญของการปรับปรุงกฎระเบียบ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน)

A. Immediate Actions การดำเนินการเร่งด่วน (0-3 months)

- ❑ (Specific regulation amendment]
- ❑ [Policy update]
- ❑ [Compliance process revision]

B. Short-term Initiatives แผนงานระยะสั้น (3-6 months)

- ❑ [Departmental procedure alignment]
- ❑ [Training program development]
- ❑ [Monitoring system enhancement]



C. Long-term Strategy กลยุทธ์ระยะยาว (6-12 months)

- ❑ [Regulatory framework overhaul]
- ❑ (Technology implementation]
- ❑ [Cultural alignment program]

VI. Key Performance Indicators (KPIs)

Metric มาตรวัด	Current ผลงาน ณ ปัจจุบัน	Target เป้าหมาย	Status สถานะ	Trend แนวโน้ม
Regulatory Alignment Score คะแนนความคล่องตัวในการปฏิบัติงานต่อกฎระเบียบ	65%	85%	Below Target	Declining
High – Risk Regulations จำนวนกฎระเบียบที่มีความเร่งด่วนในการปรับปรุงเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	8	≤ 3	Moderate	Stable
Compliance Incidents ข้อร้องเรียนของกฎระเบียบที่มีความเร่งด่วนในการปรับปรุง	12	≤ 5	Above Target	Increasing
Initiative Delay Due to Regulations จำนวนปัญหาและอุปสรรคของกฎระเบียบต่อการปฏิบัติงาน	3 projects	0	Moderate	Declining

VII. Recommendations & Decisions Required

รายงานของคณะกรรมการกลั่นกรอง และปรับปรุงกฎระเบียบ

A. Immediate Board Decisions Needed

1. Approval Priority: [Specific regulation change requiring board approval]

- ❑ Rationale: [Business case]
- ❑ Deadline: [Date]

2. Resource Allocation: [Additional compliance team/investment]

- ❑ Rationale: [Capacity requirements]
- ❑ Amount/FTEs: [Specifics]





B. Strategic Recommendations

1. Establish Regulatory Adaptation Committee
2. Implement Quarterly Regulatory-Operations Review
3. Develop Flexible Policy Framework

วาระที่ 9

AI Transformation

วาระที่ 9 AI Transformation

วาระที่ 9.1 .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มติที่เสนอขอ : .....

.....

วาระที่ 10 เรื่องอื่น ๆ

วาระที่ 10 เรื่องอื่น ๆ

วาระที่ 10.1 .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มติที่เสนอขอ : .....

.....

ขอขอบคุณ