

**การวิเคราะห์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562***

**Analysis of Budget Incomes Administration of
 Kasetsart University Library, Fiscal Year 2015 - 2019**

ธนาภรณ์ ฉิมแพ (Tanaporn Chimpae)**

*รายงานการวิจัย สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

**สำนักงานเลขานุการ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, E-mail: tanaporn.c@ku.ac.th

ได้รับบทความ: 5 พ.ค. 63/ แก้ไขปรับปรุง: 27 ก.ค. 63 / อนุมัติให้ตีพิมพ์: 15 ต.ค. 63 / เผยแพร่ออนไลน์: 17 ธ.ค. 63

บทคัดย่อ

การวิเคราะห์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อวิเคราะห์แผนและผลการบริหารงบประมาณเงินรายได้ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2562 ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2) เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่ายของงบประมาณเงินรายได้ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2565 ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดำเนินการวิเคราะห์โดยการศึกษาข้อมูลงบประมาณรายได้ของสำนักหอสมุด ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2562 จากระบบสารสนเทศทางการเงิน (ERP) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูล ผลการวิเคราะห์ตลอดระยะเวลา 5 ปีงบประมาณพบว่า 1) สำนักหอสมุดมีการประมาณการงบประมาณแบบเกินดุลอย่างต่อเนื่อง โดยเกินดุลสูงที่สุดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และต่ำที่สุด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยมีประมาณการรายรับหลัก

จากรายได้จากจัดการศึกษาในรูปแบบของรายได้จากส่วนแบ่งค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมการศึกษา ในขณะที่มีประมาณการรายจ่ายหลัก ได้แก่ งบดำเนินงาน และ งบบุคลากร 2) ในส่วนของรายรับ – รายจ่ายจริงพบว่า สำนักหอสมุดมีรายรับจริงสูงกว่ารายจ่ายจริงทุกปีงบประมาณ แต่ทั้งรายรับและรายจ่ายจริงที่เกิดขึ้นนั้น ต่ำกว่าประมาณการที่กำหนดไว้ โดยมีรายรับจริงมากที่สุดจากเงินรายได้จากการจัดการศึกษา และรายจ่ายจริงมากที่สุดจากงบดำเนินงาน และงบบุคลากร 3) ผลการวิเคราะห์แนวโน้มประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่ายในภาพรวมของสำนักหอสมุดที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2565 ประมาณการว่าจะมีรายรับรวมเพิ่มขึ้นจากเดิมเฉลี่ยร้อยละ 5.29 ต่อปีงบประมาณ และมีรายจ่ายรวมเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 5.65 ต่อปีงบประมาณ ดังนั้นข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ในครั้งนี้คือ สำนักหอสมุดควรนำผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของปีงบประมาณที่ผ่านมา มาเปรียบเทียบแผนและผล เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารงบประมาณเงินรายได้ในรอบปีงบประมาณถัดไป รวมทั้งควรพิจารณาแนวทางการจัดหารายได้จากศักยภาพหรือสมรรถนะที่มีและเชี่ยวชาญ กำหนดแนวทางการลดหรือประหยัดงบประมาณในการบริหารจัดการภายในและกาให้บริการ ซึ่งเป็นต้นทุนรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง อาทิ ค่าสาธารณูปโภค และค่าวัสดุ เป็นต้น อีกทั้งการเตรียมแผนรองรับการบริหารจัดการรายจ่ายจากการที่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลและเงินอุดหนุนจากภายนอก ภายใต้การบริหารจัดการแบบบูรณาการและผสมผสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต่อไป

คำสำคัญ: วิเคราะห์งบประมาณ การพยากรณ์แนวโน้มเชิงเส้นตรง สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Abstract

The objectives of this analysis are 1) to analyze plans and results of budgeting and income administration between fiscal years 2015 - 2019 of the library Kasetsart University 2) to analyze the trend of estimated revenue and the estimated expenditure of the income budget between the budget year 2020 - 2022 of the library Kasetsart University. Perform analysis by studying the revenue budget of the library between fiscal year 2015 - 2019 from financial information system (ERP), Kasetsart University including related documents to analyze and

compare data the results of the analysis over the 5 fiscal years found that 1) the library constantly has a surplus budget estimate. The surplus is highest in the fiscal year 2562 and the lowest in the fiscal year 2017, with estimates of primary income from education revenue in the form of revenue from tuition fees and tuition fees while the main expenditure estimates are operating and personnel budgets. 2) as for actual revenue-expenditure, the library has higher actual revenue than actual expenses every fiscal year but both the actual income and expenses incurred is lower than the predicted estimates with the most real income from the income from education and the most actual expenditure from operating budgets and personnel budgets. 3) the results of the analysis of the estimated revenue estimates and the overall expenditure estimates of the library that are expected to occur in the fiscal year 2020 - 2022 are estimated to have total revenue increased from the previous average 5.29% per fiscal year And the total expenses increased by an average of 5.65 percent per fiscal year. Therefore, the suggestion from this analysis is that the library should use the results of the budget management efficiency of the past fiscal year to compare plans and results to be a database for preparing the budget management plan for income in the next fiscal year. Should also consider ways to find income from potential or capacity that has expertise establish guidelines for reducing or saving budgets for internal management and services, which are continually increasing costs such as utility bills and material costs, as well as preparing a plan to support expenditure management from non-receiving supporting government budgets and external subsidies under integrated management and cooperation with internal and external departments, Kasetsart University.

Keywords: Analysis budget management, Linear trend forecasting, Kasetsart University Library

ความสำคัญของปัญหา

สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตกำลังคนระดับอุดมศึกษาที่มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตและพัฒนาากำลังคนระดับกลางและระดับสูง การวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นแหล่งรวม

ของวิทยาการหลายแขนง และเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถเป็นจำนวนมาก บทบาทสำคัญยิ่งของสถาบันอุดมศึกษาจึงกล่าวได้ว่าเป็น “ตัวนำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) หรือ เป็นองค์กรขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ที่จะต้องดำเนินการตามบทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อที่จะนำประเทศไปสู่สังคมที่พึงปรารถนาในที่สุด (ภาวิช ทองโรจน์, 2549, น.1) ทั้งนี้ นอกจากภารกิจหลักทั้ง 4 ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว มหาวิทยาลัยยังมีภารกิจด้านการบริหารจัดการอีกภารกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินงานตามภารกิจหลักให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งได้แก่ งบประมาณ ที่เป็นเครื่องมือหรือปัจจัยหลัก ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยสามารถสนับสนุนการกำหนดแผนงาน/โครงการในทุกระดับ การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (National University) คือสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากส่วนราชการ (Autonomous University) แต่ยังได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป ในรูป “งบประมาณแบบวงเงินรวม” หรือ “งบประมาณในรูปเงินก้อน” (Block Grant) ที่รัฐบาลจัดสรร ให้เป็นรายปีโดยตรงผ่านพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อนำไปใช้จ่ายตามความจำเป็น ในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ และเพื่อการประกันคุณภาพ การศึกษา (สำนักงบประมาณของรัฐบาล สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2560, น.1) ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาหนึ่งในกำกับของรัฐที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ แ่แผ่นดินจากรัฐบาลในวงเงินค่อนข้างจำกัด และมีแนวโน้มลดลง ตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณ ของรัฐบาล ส่งผลให้งบประมาณไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รวมทั้งส่วนงาน ในสังกัดจึงมีความจำเป็นต้องใช้แหล่งงบประมาณอื่นในการสนับสนุนและขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ซึ่งได้แก่ งบประมาณเงินรายได้ที่ได้จากการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นหน่วยงานหนึ่งในฐานะหน่วยงานสนับสนุน ที่มีภารกิจหลักด้านสนับสนุนการเรียน การสอน และการวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภารกิจด้านอื่นๆ ได้แก่ การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุน การดำเนินงานของส่วนงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ ปัจจัยหลักที่สำคัญคือ งบประมาณ สำหรับการสนับสนุน ซึ่งงบประมาณที่ได้รับประกอบด้วย 1) งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรรจากรัฐบาล ที่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และ 2) งบประมาณเงินรายได้ที่ได้รับจัดสรรจาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาทิ รายได้จากการจัดการศึกษาในรูปแบบของรายได้จากส่วนแบ่ง

คำนวณกิตและค่าธรรมเนียมการศึกษา รายได้จากค่าบำรุงห้องสมุด และรายได้จากการบริหารงาน (รายได้จากการขายผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ และรายได้จากการบริหารสินทรัพย์) เป็นต้น โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาการบริหารงบประมาณเงินรายได้ของสำนักหอสมุด เป็นการบริหารจัดการภายใต้หลักเกณฑ์และแนวทางการจัดทำงานงบประมาณเงินรายได้ และระเบียบเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งผลของการบริหารงบประมาณเงินรายได้ที่เกิดขึ้นในแต่ละปีงบประมาณนั้น ยังมีได้ถูกนำมาวิเคราะห์อย่างมีหลักการและเป็นระบบ ดังนั้นการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ในครั้งนี้จะสามารถสะท้อนถึงความสำเร็จของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ หรือตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นข้อมูลที่สำคัญที่สามารถสนับสนุนการวางแผน การตัดสินใจ และการบริหารงบประมาณเงินรายได้ของผู้บริหารสำนักหอสมุดในทุกระดับต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์แผนและผลการบริหารงบประมาณเงินรายได้ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่ายของงบประมาณเงินรายได้ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิธีดำเนินการวิเคราะห์/วิจัย

ประชากร

ประชากร : ได้แก่ ประมาณการรายรับ – รายจ่าย และ รายรับ – รายจ่ายจริงงบประมาณเงินรายได้ของสำนักหอสมุดและหน่วยงานภายใน ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ทุกหมวดและประเภทของรายรับ – รายจ่าย รวมทั้งข้อมูลจำนวนนิสิตเต็มเวลา (Full Time Equivalent Student : FTES) ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีการศึกษา 2557 – 2561 และ จำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ข้อมูลทุติยภูมิด้านแผนการบริหารงบประมาณเงินรายได้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2558 – 2562 ที่ผ่านการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จากเอกสารกองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ข้อมูลทุติยภูมิจากรายรับจริง และรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุด ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2558 – 2562 จำแนกตามหมวดและประเภทของรายรับและรายจ่าย จากระบบสารสนเทศทางการเงิน (ERP) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ข้อมูลทุติยภูมิจำนวนนิสิตเต็มเวลาของวิทยาเขตบางเขน ระหว่างปีการศึกษา 2557 – 2561 ที่รวบรวม ประมวลผล และเผยแพร่ผ่านระบบสารสนเทศโดยกองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4. ข้อมูลทุติยภูมิจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ที่รวบรวม ประมวลผล ผ่านระบบประตูควบคุมทางเข้าสำนักหอสมุด Access Control โดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ

ผู้วิเคราะห์นำข้อมูลแผนการบริหารงบประมาณเงินรายได้ รายรับจริง และ รายจ่ายจริงของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 มาวิเคราะห์ผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรม Microsoft Excel 2016 เพื่อคำนวณหาผลรวม ผลต่าง ค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละ ผ่านการนำเสนอในรูปแบบตาราง และ แผนภูมิประกอบการพรรณนา โดยจำแนกการวิเคราะห์ออกเป็นหัวข้อต่างๆ จำนวน 5 ประเด็นดังนี้

1. เปรียบเทียบและวิเคราะห์ประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่าย งบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562
2. เปรียบเทียบและวิเคราะห์ประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่าย กับ รายรับจริง และ รายจ่ายจริง งบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562
3. การเปรียบเทียบรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลาที่ประกอบด้วยรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อนิสิตเต็มเวลา รายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อนิสิตเต็มเวลา และรายจ่ายจริงงบบุคลากรต่อนิสิตเต็มเวลา

4. การเปรียบเทียบรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ ที่ประกอบด้วย ผู้รับบริการที่เข้าใช้บริการ ณ อาคารสำนักหอสมุด ประเภท นิสิต อาจารย์ นักวิจัย บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และประชาชนทั่วไป

5. วิเคราะห์แนวโน้มประมาณการรายรับ และประมาณการรายจ่ายของงบประมาณเงินรายได้ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 ในภาพรวมของสำนักหอสมุด โดยใช้ฟังก์ชัน Forecast จากโปรแกรม Microsoft Excel 2016 ในการพยากรณ์แนวโน้มเชิงเส้นตรง เพื่อให้ได้มาซึ่งทิศทางของรายรับ – รายจ่ายของสำนักหอสมุดในอนาคต โดยฟังก์ชัน Forecast เป็นการประมาณค่าในอนาคตจากการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ โดยตัดแปลงจากสมการของ Forecast คือ $a + bx$

$$\text{เมื่อ } a = \bar{y} - b\bar{x} \text{ และ } b = \frac{\sum(x-\bar{x})(y-\bar{y})}{\sum(x-\bar{x})^2}$$

โดยที่ known_y's ชุดข้อมูลตาม ในที่นี้คือ ค่ารายรับจริง - รายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดในปีงบประมาณที่ผ่านมา

known_x's ชุดข้อมูลต้น ในที่นี้คือ ช่วงปีงบประมาณของปีที่ผ่านมา

X คือ ค่าของข้อมูลที่ต้องการประมาณค่า นั่นคือ ค่าแนวโน้มของรายรับจริง – รายจ่ายจริงของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 โดยนำเสนอในรูปแบบตาราง และแผนภูมิประกอบการพรรณนา

เทคนิคที่นำมาใช้การวิเคราะห์

ใช้เทคนิคการเปรียบเทียบข้อมูล (Data Comparative Techniques) มาวิเคราะห์โดยการนำข้อมูลที่ได้รับมาจำแนกกลุ่มและประเภท ตามหมวดรายรับ – รายจ่าย จากนั้นจึงทำการเปรียบเทียบ เช่น การเปรียบเทียบสัดส่วนรายรับ – รายจ่ายระหว่างหมวด เปรียบเทียบแผน – ผลของการบริหารงบประมาณเงินรายได้ เปรียบเทียบรายรับ – รายจ่ายตามภารกิจของสำนักหอสมุด เป็นต้น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ 1) ค่าเฉลี่ย และ 2) ร้อยละ

ผลการวิเคราะห์และผลการวิจัย

ประเด็นที่ 1 เปรียบเทียบและวิเคราะห์ประมาณการรายรับ และประมาณการรายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562

การเปรียบเทียบประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 มีผลการดำเนินงานตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบแผนการบริหารงบประมาณเงินรายได้ของสำนักหอสมุด ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562

(หน่วย : ล้านบาท)

หมวดรายรับ-รายจ่าย	ปีงบประมาณ พ.ศ.									
	2558		2559		2560		2561		2562	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประมาณการรายรับรวม	102.75	100.00	98.87	100.00	72.94	100.00	94.74	100.00	105.17	100.00
- เงินรายได้จากการจัดการศึกษา	92.07	89.60	88.90	89.93	60.07	82.35	80.17	84.62	94.88	90.22
- เงินรายได้จากการบริหารงาน	3.50	3.41	2.21	2.24	4.01	5.50	4.01	4.23	3.42	3.25
- เงินรายได้คอกเบี้ย	0.0098	0.01	0.0084	0.01	0.008	0.01	0.008	0.01	0.008	0.01
- รายได้จากการรับบริจาค	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00	-	0.00
- เงินรายได้ประเภทเงินอุดหนุน	7.09	6.90	6.34	6.41	6.78	9.29	10.48	11.06	6.78	6.45
- รายได้อื่น	0.09	0.09	1.4	1.42	2.08	2.85	0.08	0.08	0.08	0.08
ประมาณการรายจ่ายรวม	81.43	100.00	77.40	100.00	62.58	100.00	65.79	100.00	80.36	100.00
- งบบุคลากร	9.42	11.57	10.36	13.39	10.75	17.18	9.94	15.11	9.89	12.31
- งบดำเนินงาน	57.01	70.01	54.71	70.68	30.41	48.59	39.15	59.51	61.51	76.54
- งบลงทุน	-	0.00	3.27	4.22	7.05	11.27	2.03	3.09	1.89	2.35
- งบอุดหนุน	10.00	12.28	6.00	7.75	6.00	9.59	7.00	10.64	-	0.00
- งบรายจ่ายอื่น	-	0.00	0.07	0.09	5.37	8.58	4.67	7.10	4.09	5.09
- งบสำรองจ่าย (งบกลาง)	5.00	6.14	3.00	3.88	3.00	4.79	3.00	4.56	3.00	3.73

จากตารางที่ 1 ในภาพรวมระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีนโยบายในการบริหารจัดการงบประมาณเงินรายได้แบบเกินดุล คือ การประมาณการรายรับสูงกว่ารายจ่าย มากกว่าร้อยละ 15 ตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำหนด โดยสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำหนดประมาณการรายรับส่วนใหญ่มาจาก

เงินรายได้จากการจัดการศึกษา ที่ประกอบด้วย เงินบำรุงการศึกษา (ค่าบำรุงห้องสมุด) และเงินค่าหน่วยกิต โดยมีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 87.34 ของประมาณการรายรับทั้งหมด รองลงไป คือ ประมาณการรายรับประเภทเงินอุดหนุน ที่ประกอบด้วย เงินรายได้เพื่ออุดหนุนการดำเนินงานของหอจดหมายเหตุและหอประวัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และเงินรายได้จากการอุดหนุนโครงการค่าเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อให้บริการนิสิต อาจารย์ นักวิจัย บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 8.02 ของประมาณการรายรับทั้งหมด ลำดับถัดไป คือ ประมาณการรายรับจากรายได้จากการบริหารงาน ซึ่งเป็นอีกหนึ่งช่องทางของการจัดหารายได้ที่สำคัญ โดยมีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 3.73 ของประมาณการรายรับทั้งหมด โดยภาพรวมของประมาณการรายรับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีการประมาณการรายรับในภาพรวมอยู่ระหว่าง 72.94 – 105.17 ล้านบาท ต่อปีงบประมาณ หรือเฉลี่ยปีงบประมาณละ 94.89 ล้านบาท ทั้งนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีการประมาณการรายรับต่ำที่สุดในรอบ 5 ปี เนื่องจากการปรับลดประมาณการรายรับจากการจัดการศึกษา อันเป็นผลกระทบจากสถานการณ์การลดลงของจำนวนนิสิตใหม่ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในปีการศึกษานั้น

ในส่วนของประมาณการรายจ่ายภาพรวม พบว่า รายจ่ายที่มีสัดส่วนมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ งบดำเนินการ ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค มีสัดส่วนเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 65.07 ของประมาณการรายจ่ายทั้งหมด ถึงแม้จะมีการปรับลดประมาณการรายจ่ายในงบดำเนินงานลง ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2561 ตามนโยบายการประหยัดพลังงาน รวมทั้งเพื่อความสอดคล้องกับประมาณการรายรับที่ลดลงในปีงบประมาณนั้นๆ แล้วก็ตาม นอกจากนี้ ประมาณการรายจ่ายที่มีสัดส่วนในสัดส่วนรองลงไป คือ งบบุคลากร ประกอบด้วย ค่าจ้างลูกจ้างตามสัญญาพนักงาน ค่าประกันสังคม เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว และ เงินขึ้นขั้นประจำปี มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 13.91 ของประมาณการรายจ่ายทั้งหมด ลำดับถัดไป คือ งบอุดหนุน ประกอบด้วย งบอุดหนุนเพื่อดำเนินโครงการต่างๆ ภายใต้วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และพันธกิจหลักของสำนักหอสมุด มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 8.05 ของประมาณการรายจ่ายทั้งหมด ทั้งนี้ในภาพรวมของประมาณการรายจ่ายตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีการประมาณการรายจ่ายในภาพรวมอยู่ระหว่าง 62.58 – 81.43 ล้านบาทต่อปีงบประมาณ หรือเฉลี่ยปีงบประมาณละ 73.51 ล้านบาท

**ประเด็นที่ 2 เปรียบเทียบและวิเคราะห์รายรับจริงและรายจ่ายจริง งบประมาณเงินรายได้
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562**

รายรับจริง – รายจ่ายจริง งบประมาณเงินรายได้สำนักหอสมุดระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 มีผลการดำเนินงานตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบรายรับจริงและรายจ่ายจริงงบประมาณเงินรายได้สำนักหอสมุดระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562

(หน่วย : ล้านบาท)

หมวดรายรับจริง-รายจ่ายจริง	ปีงบประมาณ									
	2558		2559		2560		2561		2562	
	ผล	ร้อยละ	ผล	ร้อยละ	ผล	ร้อยละ	ผล	ร้อยละ	ผล	ร้อยละ
รายรับจริงรวม	73.69	100.00	61.38	100.00	74.05	100.00	85.48	100.00	83.08	100.00
เงินรายได้จากการจัดการศึกษา	56.44	76.60	49.84	81.20	54.29	73.32	56.08	65.60	54.84	66.01
เงินรายได้จากการบริหารงาน	0.51	0.69	0.33	0.54	0.35	0.47	0.45	0.53	0.48	0.58
เงินรายได้ดอกเบี้ย	0.0079	0.01	0.0181	0.03	0.0291	0.04	0.0267	0.03	0.0343	0.04
รายได้จากการรับบริจาค	0.09	0.12	1.02	1.66	0.06	0.08	0.16	0.19	0.05	0.06
เงินรายได้ประเภทเงินอุดหนุน	13.61	18.47	6.81	11.10	15.59	21.05	26.87	31.43	25.11	30.23
รายได้อื่น	3.02	4.10	3.36	5.47	3.73	5.04	1.9	2.22	2.56	3.08
รายจ่ายจริงรวม	71.83	100.00	60.86	100.00	60.42	100.00	64.86	100.00	70.86	100.00
งบบุคลากร	6.59	9.17	6.30	10.35	6.10	10.10	6.57	10.13	7.11	10.03
งบดำเนินงาน	51.94	72.29	41.98	68.98	38.72	64.08	41.23	63.58	60.21	84.96
งบลงทุน	7.01	9.76	2.92	4.80	2.81	4.65	0.65	1.00	0.48	0.68
งบอุดหนุน	0.94	1.31	6.36	10.45	7.73	12.79	13.73	21.17	0.04	0.06
งบรายจ่ายอื่น	5.37	7.47	3.30	5.42	5.06	8.37	2.67	4.12	3.03	4.28
รายรับจริงสูง (ต่ำ) กว่ารายจ่ายจริง	1.83	2.48	0.52	0.85	13.63	18.41	20.64	24.14	12.20	14.69

จากตารางที่ 2 ในภาพรวมของรายรับจริงตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีทิศทางของรายรับจริงสอดคล้องกับประมาณการที่กำหนดไว้ กล่าวคือ มีรายรับจริงส่วนใหญ่มาจากเงินรายได้จากการจัดการศึกษา ที่ประกอบด้วยเงินบำรุงการศึกษา (ค่าบำรุงห้องสมุด) และจากเงินค่าหน่วยกิต โดยมีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 72.55 ของรายรับจริงทั้งหมด รองลงไปคือ รายได้ประเภทเงินอุดหนุน ประกอบด้วย เงินรายได้เพื่ออุดหนุนการดำเนินงานของหอจดหมายเหตุและหอประวัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ เงินรายได้จากการอุดหนุนโครงการค่าเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์

เพื่อให้บริการนิสิต อาจารย์ นักวิจัย บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 22.46 ของรายรับจริงทั้งหมด และรายได้อื่นๆ ที่มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 3.98 ของรายรับจริงทั้งหมด ทั้งนี้ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุดมีรายรับจริงต่ำกว่าประมาณการทุกปีงบประมาณ โดยในภาพรวมสำนักหอสมุดมีรายรับจริงทั้งหมดเฉลี่ยปีงบประมาณละ 75.53 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประมาณการรายรับ (94.25 ล้านบาท) เท่ากับ 18.72 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 19.86 และจากข้อมูลพบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มีรายรับจริงมากที่สุด คือ 85.49 ล้านบาท และปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ที่มีรายรับจริงต่ำที่สุด คือ 61.38 ล้านบาท

ในส่วนของการจ่ายจริงระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 การจ่ายจริงที่มีสัดส่วนมากที่สุด คือ งบดำเนินงาน ประกอบไปด้วย ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจ่ายค่าไฟฟ้าที่มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 70.78 ของรายจ่ายจริงทั้งหมด รองลงไป คือ การจ่ายงบบุคลากร ที่ประกอบด้วย ค่าจ้างลูกจ้างตามสัญญาพนักงาน ค่าประกันสังคม เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว และ เงินขึ้นขั้นประจำปี โดยมีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 9.96 ของรายจ่ายจริงทั้งหมด ลำดับถัดไป คือ งบอุดหนุน ที่ประกอบไปด้วย งบอุดหนุนเพื่อการดำเนินโครงการต่างๆ ที่มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 9.16 ของรายจ่ายจริงทั้งหมด ทั้งนี้ในภาพรวมของการจ่ายจริงตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงต่ำกว่าประมาณการทุกปีงบประมาณ โดยในภาพรวมสำนักหอสมุด มีรายจ่ายจริงทั้งหมดเฉลี่ยปีงบประมาณละ 65.77 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประมาณการรายจ่าย (73.51 ล้านบาท) เท่ากับ 7.74 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 10.53 และจากข้อมูลพบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีรายจ่ายจริงมากที่สุด คือ 71.85 ล้านบาท และปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีรายจ่ายจริงน้อยที่สุด คือ 60.42 ล้านบาท

ทางด้านผลประกอบการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ภาพรวมของสำนักหอสมุดพบว่า มีผลประกอบการเกินดุลทุกปีงบประมาณ โดยรายรับจริงสูงกว่ารายจ่ายจริงเฉลี่ยร้อยละ 12.11 ต่อปีงบประมาณ ทั้งนี้ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เกินดุลมากที่สุด คือ 20.64 ล้านบาท และปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เกินดุลน้อยที่สุด คือ 0.52 ล้านบาท

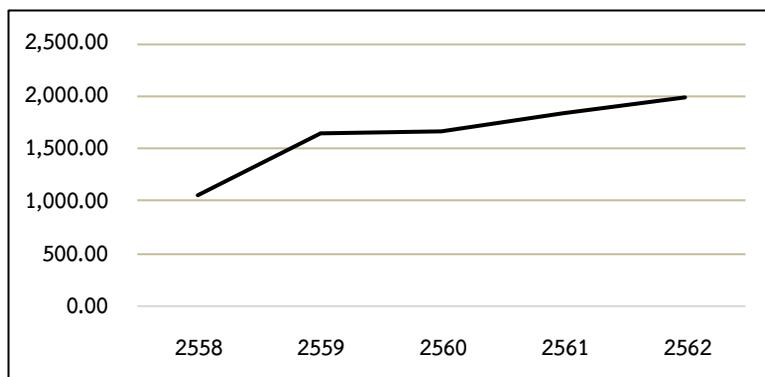
ประเด็นที่ 3 การเปรียบเทียบรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลาที่ประกอบด้วยรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา รายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา และรายจ่ายจริงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

1. เปรียบเทียบรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา ดังนี้

ตารางที่ 3 รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

ปีงบประมาณ พ.ศ.	รายจ่ายจริงทั้งหมด (บาท)	ปี การศึกษา	จำนวนนิสิต เต็มเวลา (คน)	รายจ่ายจริงทั้งหมด ต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา (บาท/คน)
2558	71,833,158.00	2557	68,560.60	1,047.73
2559	60,856,319.00	2558	36,860.87	1,650.97
2560	60,422,257.87	2559	36,292.40	1,664.87
2561	64,856,629.46	2560	35,287.49	1,837.95
2562	70,860,768.33	2561	35,529.70	1,994.41
ค่าเฉลี่ย	65,765,826.53		42,506.21	1,639.19



ภาพที่ 1 รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

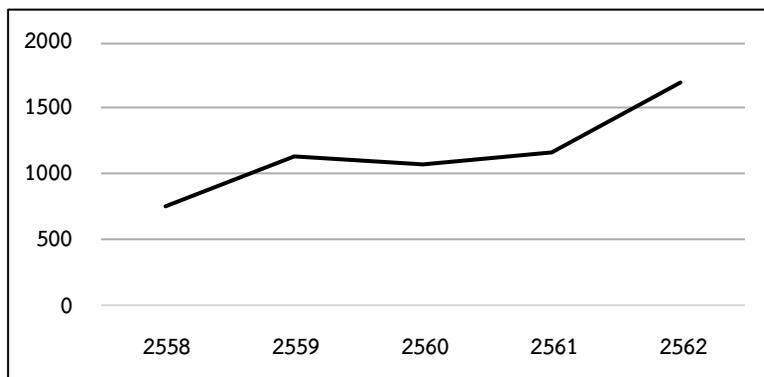
จากตารางที่ 3 และภาพที่ 1 พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลามากที่สุด จำนวน 1,994.41 บาท/คน รองลงมา คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 1,837.95 บาท/คน และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลาน้อยที่สุด จำนวน 1,047.73 บาท/คน โดยตลอดระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ สำนักหอสมุดมีค่าเฉลี่ยรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา จำนวน 1,639.19 บาท/คน

2. เปรียบเทียบงบดำเนินงานทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา ดังนี้

ตารางที่ 4 รายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

ปีงบประมาณ พ.ศ.	งบดำเนินงาน (บาท)	ปี การศึกษา	จำนวนนิสิต เต็มเวลา (คน)	รายจ่ายงบดำเนินงานต่อ จำนวนนิสิตเต็มเวลา (บาท/คน)
2558	51,936,044.00	2557	68,560.60	757.52
2559	41,976,416.00	2558	36,860.87	1,138.78
2560	38,722,839.59	2559	36,292.40	1,066.97
2561	41,227,377.30	2560	35,287.49	1,168.33
2562	60,205,275.41	2561	35,529.70	1,694.51
ค่าเฉลี่ย	46,813,590.46		42,506.21	1,165.22



ภาพที่ 2 รายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

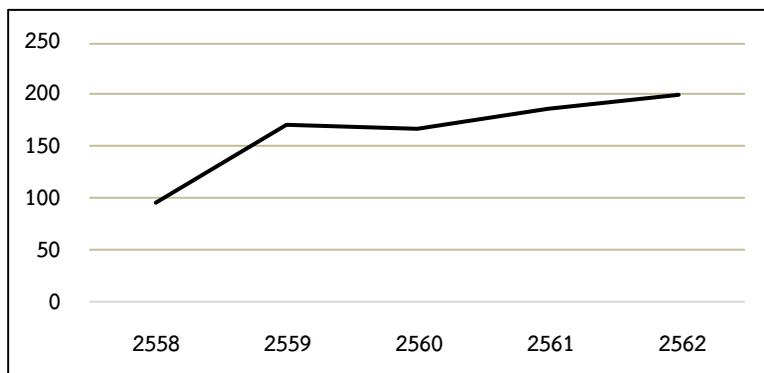
จากตารางที่ 4 และภาพที่ 2 พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลามากที่สุด จำนวน 1,694.51 บาท/คน รองลงมา คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 1,168.33 บาท/คน และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลาน้อยที่สุด จำนวน 757.52 บาท/คน โดยตลอดระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ สำนักหอสมุดมีค่าเฉลี่ยรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา จำนวน 1,165.22 บาท/คน

3. เปรียบเทียบงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา ดังนี้

ตารางที่ 5. รายจ่ายจริงงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

ปีงบประมาณ พ.ศ.	งบบุคลากร (บาท)	ปี การศึกษา	จำนวนนิสิตเต็มเวลา (คน)	รายจ่ายงบบุคลากร ต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา (บาท/คน)
2558	6,588,165.00	2557	68,560.60	96.09
2559	6,301,045.00	2558	36,860.87	170.94
2560	6,097,055.60	2559	36,292.40	168.00
2561	6,571,396.99	2560	35,287.49	186.22
2562	7,112,174.59	2561	35,529.70	200.18
ค่าเฉลี่ย	6,533,967.44		42,506.21	164.29



ภาพที่ 3 รายจ่ายจริงงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

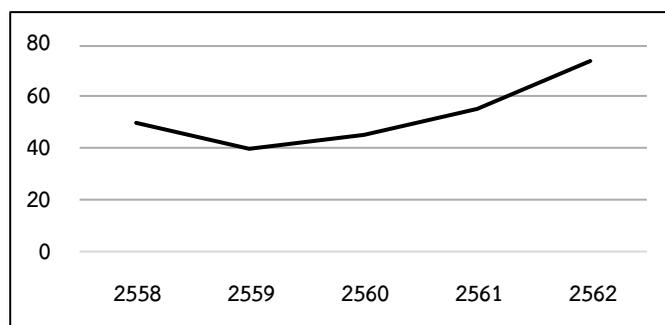
จากตารางที่ 5 และภาพที่ 3 พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่าย บัญชีรายการต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลามากที่สุด จำนวน 200.18 บาท/คน รองลงมา คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 186.22 บาท/คน และ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิต เต็มเวลาน้อยที่สุด จำนวน 96.09 บาท/คน โดยตลอดระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ สำนักหอสมุด มีค่าเฉลี่ย รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา จำนวน 164.29 บาท/คน

ประเด็นที่ 4 เปรียบเทียบรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับ บริการห้องสมุดของผู้รับบริการ ที่ประกอบด้วยผู้รับบริการที่เข้าใช้บริการ ณ อาคารสำนักหอสมุด ประเภท นิสิต อาจารย์ นักวิจัย บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และประชาชนทั่วไป

สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงงบประมาณเงินรายได้และจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุด ของผู้รับบริการระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ดังนี้

ตารางที่ 6 รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ

ปีงบประมาณ พ.ศ.	รายจ่ายจริงทั้งหมด (บาท)	จำนวนครั้งของการเข้ารับ บริการห้องสมุดของ ผู้รับบริการ	รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้ง ของการเข้ารับบริการห้องสมุด ของผู้รับบริการ (บาท/ครั้ง)
2558	71,833,158.00	1,434,729	50.07
2559	60,856,319.00	1,542,811	39.45
2560	60,422,257.87	1,331,984	45.36
2561	64,856,629.46	1,173,168	55.28
2562	70,860,768.33	955,954	74.13
ค่าเฉลี่ย	65,765,826.53	1,287,729.20	52.86



ภาพที่ 4 รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ

จากตารางที่ 6 และภาพที่ 4 พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการมากที่สุด จำนวน 74.13 บาท/คน รองลงมา คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 55.28 บาท/คน และ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มีรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการน้อยที่สุด จำนวน 39.45 บาท/คน โดยตลอดระยะเวลา 5 ปีงบประมาณ สำนักหอสมุด มีค่าเฉลี่ยรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ จำนวน 52.86 บาท/คน

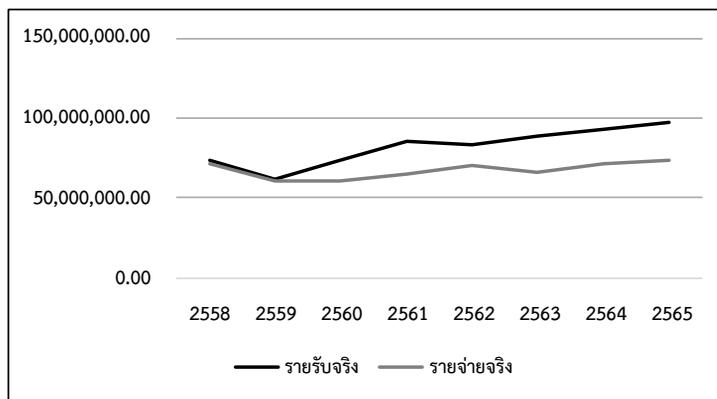
ประเด็นที่ 5 วิเคราะห์แนวโน้มประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่ายของงบประมาณเงินรายได้ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 ในภาพรวมของสำนักหอสมุด

การวิเคราะห์แนวโน้มงบประมาณในอนาคตของสำนักหอสมุด โดยใช้ฐานข้อมูลจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 มีผลดังนี้

ตารางที่ 7 แนวโน้มประมาณการรายรับ และประมาณการรายจ่าย ของงบประมาณเงินรายได้ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 ในภาพรวมของสำนักหอสมุด

ปีงบประมาณ พ.ศ.	รายรับจริง (บาท)	รายจ่ายจริง (บาท)
2558	73,688,010.32	71,833,158.00
2559	61,382,233.37	60,856,319.00
2560	74,049,187.33	60,422,257.87
2561	85,478,302.30	64,856,629.46
2562	83,077,241.30	70,860,768.33
2563*	88,397,354.19*	66,382,485.87*
2564*	92,684,807.28*	71,122,945.36*
2565*	96,972,260.37*	73,607,186.80*

หมายเหตุ * แนวโน้มประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่าย



ภาพที่ 5 แนวโน้มประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่ายของงบประมาณเงินรายได้ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 ในภาพรวมของสำนักหอสมุด

จากตารางที่ 7 และภาพที่ 5 แนวโน้มรายรับจริงและรายจ่ายจริงในภาพรวมของสำนักหอสมุดที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 พบว่า แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของรายรับจริงคาดว่าสำนักหอสมุดจะมีรายรับจริงอยู่ระหว่าง 88 – 96 ล้านบาท โดยการเพิ่มขึ้นนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน (ปีฐาน) จะมีร้อยละของการเพิ่มขึ้น คือ ร้อยละ 6.40 4.85 และ 4.63 ตามลำดับ ซึ่งรายรับที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดจากการเพิ่มขึ้นของเงินรายได้จากการบริหารงาน รายได้ประเภทเงินอุดหนุน และรายได้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายได้จากการบริหารงานที่ได้จากการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักหอสมุด ด้วยการพัฒนาและยกระดับศักยภาพในการสนับสนุนการเรียนการสอน และการวิจัยของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการเพิ่มสมรรถนะการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีรายรับสำคัญคือรายได้จากค่าธรรมเนียมการเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมที่มีค่าลงทะเบียน (การจัดสัมมนาวิชาการ/การอบรมให้ความรู้) รายได้จากการให้บริการตรวจบทความทางวิชาการ/ผลงานสร้างสรรค์ประกอบการขอรับรองลิขสิทธิ์ ฯลฯ รวมทั้งรายได้จากค่าเช่าพื้นที่ภายในและภายนอกอาคารสำนักหอสมุด เป็นต้น

สำหรับแนวโน้มรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุด คาดว่าจะมีรายจ่ายรวมเพิ่มขึ้นอยู่ระหว่าง 66 – 73 ล้านบาท โดยการเพิ่มขึ้นนี้เมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน (ปีฐาน) จะมีร้อยละของการเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.32 7.14 และ 3.49 ตามลำดับ ซึ่งรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นดังกล่าว มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดจากการเพิ่มขึ้นของรายจ่ายบุคคลากร ที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการปรับขึ้นค่าจ้างของพนักงานเงินรายได้ประจำปี รวมทั้งรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการจ้างบุคคลากรเพิ่ม เพื่อทดแทนอัตราบุคคลกรที่เกษียณอายุและไม่ได้รับจัดสรรอัตราคืน รวมทั้งรายจ่ายงบดำเนินงาน ที่ประกอบด้วย รายจ่ายหมวดค่าใช้สอย ค่าจ้าง

เหมาบริการต่างๆ ที่มีอัตราสูงขึ้น ประกอบกับในบางรายการของวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ประกอบอาคารที่สิ้นสุดการรับประกันและจะเป็นรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นสำหรับการบำรุงรักษารายเดือนหรือประจำปี อีกทั้ง ค่าซ่อมแซมที่เพิ่มขึ้นจากอายุการใช้งานที่มากขึ้นของอาคาร ครุภัณฑ์ รายจ่ายค่าสาธารณูปโภคที่มีแนวโน้มสูงขึ้นจากการขยายเวลาเปิดให้บริการ และรายจ่ายสำหรับการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (หนังสือ วารสาร สื่อทัศนวัสดุ และฐานข้อมูล) ที่มีความผกผันของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การเพิ่มขึ้นของราคาซื้อขายที่มีอัตราการเพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งเพื่อการชดเชยรายจ่ายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ไม่ได้รับจัดสรรจากงบประมาณแผ่นดิน

สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สามารถสรุปผลตามประเด็นของการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 เปรียบเทียบและวิเคราะห์ประมาณการรายรับ และประมาณการรายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2562

ตลอดระยะเวลา 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมา สำนักหอสมุดกำหนดแนวทางการบริหารงบประมาณเงินรายได้ภายใต้ความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยจัดทำแผนการบริหารงบประมาณเงินรายได้ในรูปแบบของงบประมาณแบบเกินดุล (ประมาณการรายรับสูงกว่าประมาณการรายจ่าย) ทุกปีงบประมาณ โดยมีประมาณการรายรับหลักจาก 1) รายได้จากการจัดการศึกษา 2) รายได้ประเภทเงินอุดหนุน และ 3) เงินรายได้จากการบริหารงาน ซึ่งตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา สำนักหอสมุดมีการประมาณการรายรับเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยประมาณการแนวโน้มของรายรับที่เพิ่มขึ้นจากเงินรายได้จากการจัดการศึกษา เนื่องจากได้รับอนุมัติให้ปรับอัตราค่าบำรุงห้องสมุดและค่าธรรมเนียมห้องสมุดเพิ่มขึ้น การได้รับอนุมัติการสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดซื้อฐานข้อมูลในอัตราร้อยละ 15 จากค่าบำรุงห้องสมุดที่ได้รับจากวิทยาเขต และร้อยละ 2 จากเงินค่าหน่วยกิตที่ได้รับจากคณะ ในขณะที่การประมาณการรายจ่าย สำนักหอสมุดมีหมวดรายจ่ายที่มีสัดส่วนต่อรายจ่ายรวมที่ค่อนข้างสูง ได้แก่ งบดำเนินงาน ที่ประกอบด้วย ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค โดยเป็นผลจากการจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา (Over Time) ช่วงขยายเวลาเปิดให้บริการสำนักหอสมุด

ในช่วงใกล้สอบและช่วงสอบ 24 ชั่วโมง รายจ่ายค่าใช้สอยจากค่าจ้างเหมาบริการงานอาคาร สถานที่ ค่าจ้างเหมาบริการงานระบบสารสนเทศ ที่มีรายการหมดระยะเวลาการรับประกันและมีอัตราเพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี ค่าซ่อมแซมด้านกายภาพ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ที่มีอายุการใช้งานมากขึ้นตามอายุการใช้งาน รวมทั้งค่าสาธารณูปโภค (ค่าไฟฟ้า และ น้ำประปา) ที่มีแนวโน้มสูงขึ้นจากการเปิดขยายชั่วโมงการให้บริการของสำนักหอสมุด เพื่อให้ผู้รับบริการได้ใช้ประโยชน์ในเชิงพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ได้อย่างคุ้มค่า รองลงมา คือ รายจ่ายงบอุดหนุน ซึ่งเป็นรายจ่ายเงินอุดหนุนส่งเสริมการวิจัย โดยจัดสรรงบประมาณสมทบจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและเครื่องมือสำหรับการศึกษา เพื่อสนับสนุนงานตามภารกิจของสำนักหอสมุด และ เงินอุดหนุนรายจ่ายค่าเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการให้บริการ เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงความรู้และทรัพยากรสารสนเทศต่อการเรียนรู้ของนิสิต สนับสนุนการเรียน การสอน และการวิจัยของอาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประเด็นที่ 2 เปรียบเทียบและวิเคราะห์รายรับจริงและรายจ่ายจริง งบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562

ในภาพรวมของรายรับจริง ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2562 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีรายรับจริงส่วนใหญ่มาจากเงินรายได้จากการจัดการศึกษา รายได้ประเภทเงินอุดหนุน และรายได้อื่นๆ ตามลำดับ มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 72.55 22.46 และ 3.98 ของรายรับจริงทั้งหมดตามลำดับ โดยในภาพรวมสำนักหอสมุดมีรายรับจริงทั้งหมดเฉลี่ยปีงบประมาณละ 75.53 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประมาณการรายรับ (94.25 ล้านบาท) เท่ากับ 18.72 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 19.86 ในส่วนของรายจ่ายจริง สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีสัดส่วนของรายจ่ายจริงมากที่สุด คืองบดำเนินงาน งบบุคลากร และ งบอุดหนุน ตามลำดับ มีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 70.78 9.96 และ 9.16 ของรายจ่ายจริงทั้งหมดตามลำดับ โดยในภาพรวมสำนักหอสมุดมีรายจ่ายจริงทั้งหมดเฉลี่ยเท่ากับ 65.77 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประมาณการรายจ่าย (73.51 ล้านบาท) เท่ากับ 7.74 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 10.53 สำหรับผลประกอบการสำนักหอสมุดมีผลประกอบการเกินดุลหรือมีรายรับมากกว่ารายจ่ายทุกปีงบประมาณ โดยรายรับจริงสูงกว่ารายจ่ายจริงเฉลี่ยร้อยละ 12.11 ต่อปีงบประมาณ

ประเด็นที่ 3 การเปรียบเทียบรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา ที่ประกอบด้วย รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา รายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา และ รายจ่ายจริงงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา

1. รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา พบว่า มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เท่ากับ 1,047.73 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เท่ากับ 1,650.97 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เท่ากับ 1,664.87 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เท่ากับ 1,837.95 บาท/คน และ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เท่ากับ 1,994.41 บาท/คน ทั้งนี้สาเหตุสำคัญเกิดจากการที่มีต้นทุนรายจ่ายจริงเพิ่มขึ้นทุกปีงบประมาณ ในขณะที่จำนวนนิสิตเต็มเวลา ในระยะ 4 ปีการศึกษาที่ผ่านมา (ปีการศึกษา 2558 – 2561) มีค่าใกล้เคียงกัน คือประมาณ 35,000 – 36,000

2. รายจ่ายจริงงบดำเนินงานต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา พบว่า มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในทิศทางเดียวกันกับอัตราส่วนของรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เท่ากับ 757.52 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เท่ากับ 1,138.78 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เท่ากับ 1,066.97 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เท่ากับ 1,168.33 บาท/คน และ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เท่ากับ 1,694.51 บาท/คน ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลรายจ่ายจริงในภาพรวมของสำนักหอสมุดที่มีสัดส่วนของรายจ่ายงบดำเนินงานมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าสาธารณูปโภคที่เพิ่มสูงขึ้นจากการดำเนินงานตามนโยบายและภารกิจ

3. รายจ่ายจริงงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เท่ากับ 96.09 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เท่ากับ 170.94 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เท่ากับ 168.00 บาท/คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เท่ากับ 186.22 บาท/คน และ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เท่ากับ 200.18 บาท/คน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าในระยะ 4 ปีงบประมาณที่ผ่านมา อัตราส่วนของงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา มีอัตราที่ไม่แตกต่างกันมากนัก คือ อยู่ระหว่าง 168 – 200 บาท/คน ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลรายจ่ายจริงในภาพรวมของสำนักหอสมุด MUJ มีสัดส่วนของรายจ่ายงบบุคลากรเฉลี่ยร้อยละ 9.96 ของ รายจ่ายจริงทั้งหมด แต่อย่างไรก็ตาม งบบุคลากรนี้จะมีแนวโน้มปรับเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตามการปรับขึ้นเงินเดือน และการบรรจุบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อทดแทนอัตราเกษียณ และหากจำนวนนิสิตเต็มเวลา ยังคงรักษาระดับดังเช่นในปัจจุบัน ก็จะส่งผลให้สัดส่วนของงบบุคลากรต่อจำนวนนิสิตเต็มเวลา เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 4 เปรียบเทียบรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ ที่ประกอบด้วย ผู้รับบริการที่เข้าใช้บริการ ณ อาคารสำนักหอสมุด ประเภท นิสิต อาจารย์ นักวิจัย บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และประชาชนทั่วไป

รายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เท่ากับ 50.07 บาท/ครั้ง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เท่ากับ 39.45 บาท/ครั้ง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เท่ากับ 45.36 บาท/ครั้ง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เท่ากับ 55.28 บาท/ครั้ง และ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เท่ากับ 74.13 บาท/ครั้ง จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการฯ ที่ไม่คงที่นั้น มีสาเหตุสำคัญจากการเพิ่มขึ้นของรายจ่ายและการลดลงของจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการฯ อาทิ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ที่มีจำนวนครั้งของการใช้บริการเพียง 0.96 ล้านครั้ง ในขณะที่มีรายจ่ายจริงทั้งหมดสูงถึง 70.86 ล้านบาท จึงส่งผลให้เป็นปีงบประมาณที่มีอัตราส่วนรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการฯ สูงที่สุด หรือในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ที่มีจำนวนครั้งของการใช้บริการมากกว่า 1.5 ล้านครั้ง ในขณะที่มีรายจ่ายจริงเพียง 60.86 ล้านบาท จึงเป็นปีงบประมาณที่มีอัตราส่วนรายจ่ายจริงทั้งหมดต่อจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการฯ ต่ำที่สุด

ประเด็นที่ 5 วิเคราะห์แนวโน้มประมาณการรายรับ และ ประมาณการรายจ่ายของงบประมาณเงินรายได้ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 ในภาพรวมของสำนักหอสมุด

แนวโน้มรายรับและรายจ่ายจริงภาพรวมของสำนักหอสมุดที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 พบว่า จะมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นในส่วนของรายรับจริง สำหรับรายจ่ายจริง จะมีการปรับตัวลดลงในปีแรกและเพิ่มขึ้นในระยะเวลาต่อมา โดยคาดการณ์ว่าจะมีรายรับจริงอยู่ระหว่าง 88-96 ล้านบาท ที่เกิดจากรายรับหลักของสำนักหอสมุด คือเงินรายได้จากการจัดการศึกษา และเงินรายได้จากการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินรายได้จากการบริหารงาน ซึ่งเป็นรายได้จากการขายผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ และ รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ที่คาดว่าจะมีการปรับตัวเพิ่มขึ้นค่อนข้างมาก ในสภาวะการณ์ที่เงินรายได้จากการจัดการศึกษาที่มาจากเงินค่าบำรุงห้องสมุดที่ได้รับจากนิสิตเมื่อชำระค่าลงทะเบียน จะมีแนวโน้มคงที่และอาจจะลดลงจากการที่จำนวนนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีจำนวนลดลง ซึ่งการคาดการณ์เพิ่มขึ้นของเงินรายได้จากการขายผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ เป็นผลมาจากการเพิ่มศักยภาพของสำนักหอสมุดในการผลิตผลงาน ได้แก่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการวิจัยสารสนเทศ การจัดอบรมให้ความรู้การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการวิจัยและผลิตผลงานทางวิชาการ/ผลงานสร้างสรรค์ โดยจัดเก็บค่าลงทะเบียน การเพิ่มรายได้จากการบริหารสินทรัพย์

จากการให้เช่าพื้นที่ภายในและภายนอกอาคารสำนักหอสมุด เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม/ผลประโยชน์ส่วนเพิ่มให้กับหน่วยงาน

ในขณะที่การคาดการณ์ของสำนักหอสมุดที่จะมีรายจ่ายอยู่ระหว่าง 66 – 73 ล้านบาท ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่ารายจ่ายหลักของสำนักหอสมุดที่จะเพิ่มขึ้นค่อนข้างมาก คือ รายจ่ายงบดำเนินงาน ซึ่งเป็นรายจ่ายหมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอย และค่าวัสดุ ซึ่งรายจ่ายที่มีจำนวนมากและมีผลกระทบต่อรายจ่ายในภาพรวมคือ 1) หมวดค่าใช้สอยซึ่งเป็นค่าจ้างเหมาบริการต่างๆ ด้านกายภาพ การดูแลบำรุงรักษาอาคาร ครุภัณฑ์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น โดยเป็นค่าจ้างเหมาค่าบริการต่าง ๆ ด้านกายภาพ เช่น การจ้างเหมาดูแลรักษาความสะอาดและรักษาความปลอดภัย การจ้างเหมาดูแลระบบปรับอากาศ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่มีอัตราการเพิ่มขึ้นของการปรับอัตราค่าจ้างแรงงานรายวัน และเศรษฐกิจเงินเฟ้อ 2) หมวดค่าวัสดุ ที่มีผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และการเพิ่มขึ้นของราคา ในการซื้อทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการ นอกจากนี้ คือ ค่าสาธารณูปโภคที่มีแนวโน้มรายจ่ายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล อัตราเพิ่มของค่า Factor ที่เป็นปัจจัยตัวคูณรายจ่าย และการเปิดขยายเวลาการให้บริการสำนักหอสมุดเพิ่มขึ้นจากเดิม เพื่อให้ผู้รับบริการได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลและใช้ประโยชน์ในเชิงพื้นที่ได้ตามความต้องการ ซึ่งเป็น การดำเนินงานตามภารกิจที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียน การสอน และการวิจัยของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และการให้บริการวิชาการแก่สังคม อีกทั้ง รายจ่ายงบบุคลากรที่เพิ่มขึ้น จากค่าจ้างพนักงานเงินรายได้ที่จ้างมาในการปฏิบัติงานและให้บริการ เป็นผลจากการที่สำนักหอสมุดไม่ได้รับอัตราทดแทนจากบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 ที่ได้มีการเปรียบเทียบและวิเคราะห์แผน - ผลของการบริหารงบประมาณเงินรายได้ในระยะ 5 ปีงบประมาณที่ผ่านมา ภายใต้เทคนิคการเปรียบเทียบข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ได้รับมาจำแนกกลุ่มและประเภทมาทำการเปรียบเทียบตามหมวดรายรับ – รายจ่าย ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้มานั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้กล่าวคือสามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์ ของการจัดทำและการบริหารงบประมาณเงินรายได้ของสำนักหอสมุด รวมทั้งสามารถคาดการณ์แนวโน้มของรายรับและรายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนสามารถเสนอแนะแนวทางและใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผนและการบริหารงบประมาณเงินรายได้

ต่อผู้บริหารสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายชิ้น เช่น สมณิต บุญญาสัย (2561); วัฒนา คุ่มรักษา (2561); และรจเรข แก้วพฤกษ์ และวชิรา พันธุ์ไพโรจน์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์งบประมาณเงินหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ฝ่ายเผยแพร่และจัดจำหน่าย สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระหว่างปีงบประมาณ 2557 – 2559 พบว่าฝ่ายเผยแพร่ มีรายรับจริง – รายจ่ายจริงต่ำกว่าประมาณการทุกปี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพด้านการจัดทำงานงบประมาณเงินหน่วยบริการรูปแบบพิเศษว่า ฝ่ายเผยแพร่ จะต้องนำข้อมูลรายรับจริง – รายจ่ายจริงในรอบปีที่ผ่านมาพิจารณาเพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผนประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่ายของหน่วยงาน และควรมีนโยบายในการวางแผนกลยุทธ์การใช้เงินงบประมาณ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์รายได้ค่าใช้จ่ายงบประมาณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ 2556 – 2560 ที่ศึกษาวิเคราะห์งบการเงินของหน่วยงานที่มีการจัดการเรียนการสอน พบว่ารายได้ของคณะส่วนใหญ่มาจากรายรับเงินเหลือจ่ายจากหลักสูตรภาคพิเศษมากที่สุด รองลงไปเป็นรายรับจากดอกเบี้ยรับเงินฝากธนาคาร/พันธบัตร รองลงไปคือรายได้จากรายรับค่าธรรมเนียมการจัดการหลักสูตรฝึกอบรม/และงานวิจัย รายได้จากการรับบริจาค และรายได้อื่น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในรายการงบเงินอุดหนุน รองลงไปคืองบดำเนินการ ส่วนคณะที่จัดตั้งใหม่จะมีค่าใช้จ่ายงบบุคลากรมากที่สุด รองลงมาเป็นงบดำเนินงานรวมทั้งการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์งบประมาณรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2561 พบว่า คณะมนุษยศาสตร์ใช้งบประมาณรายได้เป็นหลัก โดยสรุปภาพรวม 5 ปีที่ผ่านมา คณะมีรายรับรวมลดลง รายรับจากการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีเพิ่มขึ้น และระดับบัณฑิตศึกษาลดลง และมีรายจ่ายสูงกว่ารายรับ ผลการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายพบว่า งบบุคลากร มีสัดส่วนมากที่สุด รองลงมาคือ งบดำเนินงาน และงบเงินอุดหนุน ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักหอสมุดและหน่วยงานภายในสังกัด (ฝ่าย) ควรนำผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของปีงบประมาณที่ผ่านมา มาเปรียบเทียบแผนและผล เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบการจัดทำแผนบริหารงบประมาณเงินรายได้ในรอบปีงบประมาณถัดไป
2. สำนักหอสมุดและหน่วยงานภายในสังกัด (ฝ่าย) ควรพิจารณาแนวทางการจัดหารายได้เพิ่มเติมเนื่องจากแนวโน้มการลดลงของเงินรายได้จากการจัดการศึกษา จากศักยภาพและสมรรถนะ

ของสำนักหอสมุด อาทิ การจัดการสอนการรู้สารสนเทศ การจัดฝึกอบรมให้ความรู้หัวข้อที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการผลิตผลงานวิจัย/ผลงานสร้างสรรค์/นวัตกรรม โดยเก็บค่าธรรมเนียม/ค่าลงทะเบียน เข้าร่วมกิจกรรม การหารายได้เพิ่มจากการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ที่มี โดยการขยาย/จัดพื้นที่ให้เช่า เป็นต้น

3. สำนักหอสมุดและหน่วยงานภายในควรพิจารณาแนวทางการลด/ประหยัดงบประมาณในการบริหารจัดการภายในและการให้บริการ อาทิ การลดงบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สิ้นเปลือง และประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแทน การบูรณาการความร่วมมือกับส่วนงานภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และหน่วยงานภายนอก (ห้องสมุดต่างๆ) ในการต่อรองราคา/จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการร่วมกัน

4. สำนักหอสมุด และหน่วยงานภายในสังกัด (ฝ่าย) ควรพิจารณาแนวทางการวางแผนบริหารงบประมาณรายจ่ายแบบแยกส่วนเฉพาะตามภารกิจให้ชัดเจน (งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น) เพื่อให้ได้ข้อมูลความสำเร็จของการบริหารงบประมาณตามภารกิจของหน่วยงานภายใน (ฝ่าย) อย่างแท้จริง

5. สำนักหอสมุดและหน่วยงานภายในสังกัด (ฝ่าย) ที่เกี่ยวข้อง ควรมีแผนรองรับการบริหารจัดการรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น จากการที่ในอนาคตไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ได้แก่ 1) การไม่ได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน เพื่อเป็นรายจ่ายงบบุคลากร รายจ่ายงบดำเนินงาน เป็นต้น และ 2) การไม่ได้รับการสนับสนุนจากเงินรายได้ส่วนกลางมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อเป็นรายจ่ายสนับสนุนงานตามภารกิจของหอจดหมายเหตุและหอประวัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

6. เพื่อให้ทราบต้นทุนต่อหน่วยที่แท้จริง สำนักหอสมุดควรจัดเก็บข้อมูลจำนวนผู้รับบริการผ่านระบบประตูควบคุมทางเข้าสำนักหอสมุด Access Control โดยแยกประเภทนิสิตแต่ละชั้นปี แต่ละคณะ แต่ละวิทยาเขต รวมทั้งการแยกประเภทผู้รับบริการ ประเภทอาจารย์ นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุน และประชาชนทั่วไปซึ่งเป็นผู้รับบริการภายนอก เพื่อจะได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบรายจ่ายจริงที่เกิดขึ้นต่อจำนวนผู้รับบริการแต่ละประเภท ประโยชน์สำหรับพัฒนาการบริการที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สืบเนื่องการวิเคราะห์ในครั้งนี้อย่างคงขาดความสมบูรณ์ของข้อมูลในบางส่วน อีกทั้งข้อมูลบางส่วนที่นำมาใช้อาจจะมีความคลาดเคลื่อนของการตีความและพบการบันทึกข้อมูลที่อาจจะไม่ครบถ้วน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในครั้งต่อไปมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงเห็นควรให้มีการสอบถามและยืนยัน

ความครบถ้วนและถูกต้องของข้อมูล รวมทั้งควรนำเทคนิคการประเมินผลการบริหารงบประมาณแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) เพื่อยกระดับการจัดทำรายงานการวิเคราะห์การบริหารงบประมาณเงินรายได้ของสำนักหอสมุดให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2557). ข้อมูลทุติยภูมิจำนวนนิสิตเต็มเวลา (Full Time Equivalent Student : FTES) ของวิทยาเขตบางเขน ระหว่างปีการศึกษา 2557 – 2561. สืบค้นจาก http://www.planning.ku.ac.th/planning/downloads/information_manager/ftes/ftes57_new.htm
- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2562). เอกสารรายละเอียดงบประมาณรายรับ – งบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2558 – 2562 ภาคปกติ (2562). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- งานคลังและพัสดุ สำนักงานเลขานุการ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2562). รายรับจริงและรายจ่ายจริงของสำนักหอสมุด ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2558 – 2562 จำแนกตามหมวดและประเภทของรายรับ - รายจ่าย จากระบบสารสนเทศทางการเงิน (ERP). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2562). ข้อมูลจำนวนครั้งของการเข้ารับบริการห้องสมุดของผู้รับบริการ ระหว่างปีงบประมาณ ปีบัญชี พ.ศ. 2558 – 2562. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาวิฑ ทองโรจน์. (2549). สถานสถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา. *อนุสารอุดมศึกษา*, 32(339), 1-7. สืบค้นจาก http://www.mua.go.th/users/bhes/catalog_h/StdEdu/FormCurr/PavitSpeak.pdf

- รจเรข แก้วพฤกษ์ และวชิรา พันธุ์ไพโรจน์. (2561). การวิเคราะห์งบประมาณรายได้ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2561. *วารสารการบริหารและการจัดการ*, 8(2), 29 – 43.
- วัฒนา คุ่มรักษา. (2561). *การวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายงบประมาณคณะ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ 2556 - 2560*. กรุงเทพฯ : กองคลังและพัสดุ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมนิต บุญญาสัย. (2561). *การวิเคราะห์งบประมาณเงินหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ ฝ่ายเผยแพร่และจัดจำหน่าย สำนักพิมพ์ ระหว่างปีงบประมาณ 2557 – 2559*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานงบประมาณของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). การศึกษาวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ใน รายงานวิชาการสำนักงานงบประมาณของรัฐสภา. สืบค้นจาก https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/Parbudget/ewt_dl_link.php?nid=424