

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยที่มีผลต่อระบบบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- (1) วัตถุประสงค์การจัดตั้งหอพักสำหรับนิสิตนักศึกษาและความสำคัญของหอพักนิสิตนักศึกษา
- (2) ประเภทและองค์ประกอบของหอพักนิสิตนักศึกษา
- (3) แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- (4) แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่อยู่อาศัย
- (5) แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษา

2.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งหอพักสำหรับนิสิตนักศึกษาและความสำคัญของหอพักนิสิตนักศึกษา

2.1.1 วัตถุประสงค์ของหอพักนิสิตนักศึกษา

สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยโดยทั่วไป (สำเนา ขจรศิลป์, 2539: 164) กล่าวไว้ดังนี้

- (1) เพื่อให้บริการด้านที่พักอาศัยที่มีความสะอาดสะดวก สบายและปลอดภัยแก่นิสิตนักศึกษา
- (2) เพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษาแก่นิสิตนักศึกษา
- (3) เพื่อช่วยเสริมสร้างทักษะทางด้านสังคมแก่นิสิตนักศึกษาโดยฝึกให้นิสิตนักศึกษารู้จักการอยู่ร่วมกัน การเคารพสิทธิของผู้อื่น มีน้ำใจ มีความสามัคคี มีความรับผิดชอบต่องานของตนเองและส่วนรวม และสามารถใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้อง
- (4) เพื่อช่วยเสริมสร้างทักษะในการทำงานร่วมกัน ในวิถีทางประชาธิปไตย โดยการส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาประเภทต่างๆ
- (5) เพื่อช่วยส่งเสริมพัฒนาการของนิสิตนักศึกษาในด้านสังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจ โดยการจัดสภาพแวดล้อมและการฝึกอบรมในรูปแบบต่างๆ

ริเกอร์ และ เดอคอสเตอร์ (Riker และ DeCoster, 1971: 1-4 cited in Upcraft และ Pilato, 1982: 7) ได้กล่าวไว้ว่าวัตถุประสงค์ทั่วไปในการจัดตั้งหอพักนิตินักศึกษาได้แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งได้แก่

ระดับที่ 1 เพื่อจัดหาสภาพแวดล้อมและที่พักอาศัยที่สะอาด สะดวกสบายและปลอดภัย

ระดับที่ 2 เพื่อคงสภาพและบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพให้อยู่ในสภาพที่ดี

ระดับที่ 3 เพื่อสร้างแนวทางที่ก่อให้เกิดโครงสร้างและกฎเกณฑ์แห่งการพักอาศัยอยู่ร่วมกันในสังคม

ระดับที่ 4 เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้

ระดับที่ 5 เพื่อสร้างโอกาสในการเติบโตและพัฒนาการของแต่ละบุคคล

ในระดับที่ 1-3 เป็นหน้าที่ของหน่วยจัดการดูแลในด้านสภาพแวดล้อมทางด้านอาคาร (สิ่งอำนวยความสะดวก) และระดับที่ 4-5 เป็นหน้าที่ของหน่วยที่ปรึกษาดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมทางการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน คือนั่นทางด้านการศึกษา ทั้งนี้วัตถุประสงค์ทั้ง 5 ระดับจะผสมผสานกันอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองตามระดับความต้องการของนักศึกษา

2.1.2 ความสำคัญของหอพักนิตินักศึกษา

หอพักนิตินักศึกษาหรือสถานที่ที่นิตินักศึกษาพักอาศัยอยู่ถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่เกี่ยวกับนิตินักศึกษา (Astin, 1977: 22) ดังนี้ 1) เราอาจสันนิษฐานได้ว่านิตินักศึกษาที่พักอาศัยอยู่ในหอพักของมหาวิทยาลัยมีโอกาสและมีสิ่งกระตุ้นให้มีส่วนร่วมกับการชีวิตมหาวิทยาลัยมากกว่านิตินักศึกษาที่พักอยู่ที่บ้าน 2) มีพัฒนาการทางการศึกษา หมายถึง นิตินักศึกษาที่พักอาศัยในหอพักได้ติดต่อกับคณะอาจารย์มากกว่า มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนที่เรียนมากกว่า มีผลการเรียนดีกว่า และมีประสบการณ์ในระหว่างการศึกษาที่น่าพอใจมากกว่านิตินักศึกษาที่เดินทางไป-กลับบ้าน และมีโอกาสที่จะลาออกน้อยกว่า รวมทั้งยังจะเรียนจบภายในระยะเวลาสี่ปีมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับนิตินักศึกษาที่ไม่ได้พักในหอพัก

จากวัตถุประสงค์ที่กล่าวมาแล้วนั้นย่อมแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ และประโยชน์ของหอพักนิตินักศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งอาจพิจารณาได้หลายประเด็น ทั้งความสำคัญต่อนิตินักศึกษา และความสำคัญต่อสถาบันการศึกษา (ลำเนา ขจรศิลป์, 2539: 165-168) ดังนี้

ความสำคัญต่อนิสิตนักศึกษา ได้แก่ เป็นที่พักอาศัยซึ่งมีความจำเป็นในการดำรงชีพ เป็นที่อำนวยความสะดวกสบาย ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทาง เพิ่มความปลอดภัยไม่ต้องเสี่ยงกับอันตรายและอุบัติเหตุ ช่วยสนับสนุนด้านการศึกษา การเรียนรู้การใช้ชีวิตในสังคม และช่วยเสริมสร้างทักษะและพัฒนาการในด้านต่างๆ

ความสำคัญต่อสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ช่วยให้การสอนนิสิตนักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพของนิสิตนักศึกษา ช่วยอบรมสั่งสอนให้นิสิตนักศึกษาเป็นคนที่สมบูรณ์

หอพักนิสิตนักศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุเป้าหมายในผลิตบุคลากรที่มีความพร้อม ความสมบูรณ์ทั้งด้านสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกาย และจิตใจสู่สังคม เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถใช้ชีวิตอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์การจัดตั้งหอพักถือเป็นแนวทางการดำเนินการของหอพัก

2.2 ประเภทและองค์ประกอบของหอพักนิสิตนักศึกษา

2.2.1 ประเภทของหอพักนิสิตนักศึกษา

หอพักนิสิตนักศึกษาในต่างประเทศ แต่ละประเภทมีรูปแบบในการบริหารงาน และความเป็นอยู่ของนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัยแตกต่างกัน ประเภทของหอพักนิสิตนักศึกษาที่เป็นแบบอย่างของหอพักนิสิตนักศึกษาในประเทศต่างๆ (สำเนา ขจรศิลป์, 2539: 168-171) มีดังต่อไปนี้

(1) ดอร์มิตอรี (Dormitory) เป็นหอพักรุ่นแรกที่มีการสร้างหอพักทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกาและในประเทศไทย หอพักประเภทนี้เป็นหอพักที่มีขนาดเล็ก สถาบันอุดมศึกษาได้จัดสร้างขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการนิสิตนักศึกษาในด้านที่พัก อาหาร และการอบรมระเบียบวินัยนิสิตนักศึกษา

(2) เรสซิเดนซ์เฮิลฮอลล์ (Residence Hall) เป็นหอพักนิสิตนักศึกษาที่มีขนาดใหญ่ สามารถรับนิสิตนักศึกษาเข้าพักอาศัยได้มากกว่า 1,000 คน หอพักประเภทนี้มีบุคลากรซึ่งรับผิดชอบดำเนินงานหอพักสองฝ่าย คือ ฝ่ายจัดการด้านที่พักและอาหาร และฝ่ายที่ปรึกษา ซึ่งมีหน้าที่ดูแลให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่นิสิตนักศึกษา จึงทำให้การพัฒนานิสิตนักศึกษาในหอพักได้ผลดี

(3) แฟรเทอรินิตี้ (Fraternity) เป็นหอพักนิสิตนักศึกษาชายซึ่งได้เริ่มก่อตั้งขึ้นเป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ. 1776 ซึ่งเป็นปีที่ประเทศสหรัฐอเมริกาประกาศอิสรภาพในวันที่ 4 กรกฎาคม ต่อมาในวันที่ 5 ธันวาคม ผู้ปกครองของนิสิตนักศึกษากลุ่มหนึ่งซึ่งเป็นผู้ที่มีฐานะดีได้รวบรวมเงิน

จัดตั้งหอพักนิสิตนักศึกษาชั้นหลังหนึ่งที่วิทยาลัยวิลเลียมและแมรี (William and Mary College) วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหอพักดังกล่าวก็เพื่อให้บุตรของพวกเขาพักอาศัยอยู่ภายนอกบริเวณวิทยาลัย เพื่อให้พ้นจากการปกครองอย่างเข้มงวดจากเจ้าหน้าที่หอพักของวิทยาลัย และให้จัดตั้งเป็นสมาคมเพื่อปกครองตนเอง โดยใช้ชื่อเป็นภาษากรีกว่า ไฟ เบตา แคปปา (Phi Beta Kappa) ปัจจุบันสมาคมในลักษณะเดียวกันได้เกิดขึ้นอย่างมากมายในสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น สมาคมแคปปา อัลฟา (Dappa Alpha) สมาคมซิกมา ไฟ (Sigma Phi) และสมาคมเดลตา ไฟ (Delta Phi) เป็นต้น (Johnson, 1972)

(4) เซอรอริตี (Serority) เป็นหอพักที่มีลักษณะการก่อตั้งและวัตถุประสงค์เช่นเดียวกับแฟรเทอร์นิตี แต่เป็นหอพักสำหรับนิสิตนักศึกษาหญิง ซึ่งตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกๆ ที่มหาวิทยาลัยเวอร์มอนท์ (The University of Vermont) ในปี ค.ศ. 1875 โดยตั้งชื่อสมาคมว่า ไฟ เบตา แคปปา (Phi Beta Kappa) เช่นเดียวกับสมาคมแรกๆ ของหอพักนิสิตนักศึกษาชาย

(5) หอพักประเภทช่วยเหลือกันเอง (Cooperative Housing) เป็นหอพักประเภทประหยัดที่นิสิตนักศึกษาต้องช่วยกันดำเนินการของหอพักเองทั้งหมด นิสิตนักศึกษาจึงมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมาก นิสิตนักศึกษาที่พักอาศัยในหอพักประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นนิสิตนักศึกษาที่มาจากครอบครัวที่ยากจนหรือนิสิตนักศึกษาที่ต้องทำงานช่วยเหลือตนเอง

(6) หอพักสหศึกษา (Coeducational Housing) เป็นหอพักที่นิสิตนักศึกษาชายและนิสิตนักศึกษาหญิงพักอาศัยอยู่ในหอเดียวกัน

(7) ศูนย์ศึกษาและอาศัย (Living and Learning Center) เป็นหอพักประเภทที่เน้นการส่งเสริมการศึกษา ตัวอาคารมีขนาดใหญ่ซึ่งแยกออกเป็นสองส่วนสำหรับเป็นที่พักของนิสิตนักศึกษาชายส่วนหนึ่งและนิสิตนักศึกษาหญิงอีกส่วนหนึ่ง โดยมีห้องอาหารอยู่ระหว่างกลาง ภายในอาคารมีชั้นเรียนหลายชั้น มีห้องปฏิบัติการ และห้องทำงานของอาจารย์ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน (Michigan State University) ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกๆ ที่ได้นำเอาแนวความคิดเรื่องศูนย์ศึกษาและอาศัยมาใช้ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกนตั้งอยู่ภาคเหนือของประเทศสหรัฐอเมริกาในฤดูหนาวมีหิมะมากและอากาศหนาวเย็นมาก แนวความคิดที่จัดที่พักอาศัยและชั้นเรียนอยู่ภายในอาคารเดียวกันก็เพื่อช่วยให้นิสิตนักศึกษาในศูนย์ที่พักและอาศัยซึ่งมีจำนวนมากได้เข้าชั้นเรียนด้วยความสะดวกสบาย นอกจากเรื่องการศึกษาแล้ว หอพักประเภทนี้ยังจัดโปรแกรมเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในรูปแบบต่างๆ อีกมากมาย

(8) หอพักสำหรับผู้เรียนประจำ (Residential College) เป็นหอพักที่ได้รับแนวความคิดที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยที่ให้ผู้เรียนอยู่ประจำจากประเทศอังกฤษ เป็นหอพักที่มีขนาดใหญ่ซึ่งอาจเป็นอาคารสองถึงสี่หลังติดกัน ภายในอาคารมีที่ทำการของคณะวิชา ชั้นเรียน ห้องทำงานของอาจารย์ ห้องสมุด ที่พักอาศัยของอาจารย์ และของนิสิตนักศึกษา หอพักประเภทนี้มุ่ง

ให้การศึกษอบรมแก่นิสิตนักศึกษา ทั้งทางด้านการศึกษาวิชาชีพ ทักษะในสังคมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

(9) ห้องเช่าในวิทยาเขต (University Apartment) เป็นอาคารที่มีลักษณะเป็นห้องแถวสองชั้น สร้างขึ้นในบริเวณวิทยาเขตเพื่ออนิสิตนักศึกษาที่มีครอบครัว เช่าพักอาศัย และได้ศึกษาเล่าเรียนอย่างสะดวกสบาย โดยมหาวิทยาลัยคิดค่าเช่าห้องพักถูกกว่าห้องพักเอกชน

(10) หอพักภายนอกวิทยาเขต (Off Campus Housing) อาจเป็นหอพักหรือบ้านเช่าของเอกชน ซึ่งตั้งอยู่ภายนอกวิทยาเขต สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับหอพักเอกชนที่อยู่ใกล้เคียงไว้บริการแก่นิสิตนักศึกษา

หอพักสำหรับนิสิตนักศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นมีการจัดกลุ่มและแบ่งเป็นประเภท (กรรณิกา พิริยะจิตรา, 2547: 50-51) มีดังนี้

(1) หอพักนิสิตนักศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้ดำเนินการเอง ซึ่งมีทั้งของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและหอพักนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังต่อไปนี้

(1.1) หอพักชาย เป็นหอพักที่มีนิสิตนักศึกษาชายล้วนพักอาศัยอยู่ในแต่ละห้อง ห้องพักอาจจะเป็นห้องใหญ่ยาวและตั้งเรียงเตี้ยนอนเป็นแถว เตี้ยอาจจะเป็นเตี้ยเดี่ยวชั้นเดียวหรือเตี้ยเดี่ยวสองชั้น ห้องน้ำ-ส้วมจะอยู่หัวและท้ายของห้อง ควรจะมีห้องน้ำ-ส้วมให้มากเพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษาที่พักอาศัย ห้องพักถ้าเป็นห้องขนาดเล็กหลายห้องอาจจะจัดนิสิตนักศึกษาพักห้องละ 2-3 คนหอพักบางแห่งเป็นหอพัก 2 ห้องติดกันและมีห้องน้ำ-ส้วมใช้ร่วมกันระหว่างห้องพัก บางแห่งมีห้องน้ำ-ส้วมภายในห้อง หอพักชายโดยมากสถาบันอุดมศึกษามักจะจัดเจ้าหน้าที่ชาย หรืออาจารย์ชายเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลและเป็นທີ່ปรึกษา มีพนักงานทำความสะอาดสะอาดหอในส่วนกลาง ห้องน้ำ-ส้วม บันได ที่นั่งพักบริเวณระเบียง ฯลฯ ให้หอพักหรือชั้นที่ 1 ของอาคาร มักจัดเป็นที่จำหน่ายอาหารและร้านค้าสวัสดิการขนาดเล็กสำหรับนิสิตนักศึกษา

(1.2) หอพักหญิง เป็นหอพักที่มีแต่ นิสิตนักศึกษาหญิงล้วนพักอาศัยอยู่ในแต่ละห้อง ลักษณะห้องพัก ห้องน้ำ ห้องส้วมและลักษณะอื่นๆ มีลักษณะคล้ายหอพักชาย แต่จะมีเจ้าหน้าที่หญิงหรืออาจารย์หญิงเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลและเป็นที่ปรึกษา

(1.3) หอพักรวม เป็นหอพักที่นิสิตนักศึกษาชายและนิสิตนักศึกษาหญิงพักอาศัยอยู่ในหอเดียวกัน ส่วนใหญ่เป็นหอพักนิสิตนักศึกษาในต่างประเทศ สำหรับประเทศไทยจะมีบริการในส่วนหอพักเอกชน มี 2 รูปแบบ คือ

(1.3.1) นิสิตนักศึกษาชายและนิสิตนักศึกษาหญิงพักอยู่ในอาคารเดียวกัน แต่อยู่คนละชั้นของอาคาร โดยใช้ห้องอาหารและสิ่งอำนวยความสะดวกในหอพักร่วมกัน

(1.3.2) นิสิตนักศึกษาชายและนิสิตนักศึกษาหญิงพักอยู่ในชั้นเดียวกันแต่อยู่คนละห้อง โดยใช้ห้องอาหารและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ร่วมกัน

(2) หอพักเอกชน ส่วนใหญ่จะเป็นหอพักรวมโดยนิสิตนักศึกษาทั้งสองเพศพักอยู่ชั้นเดียวกันแต่อยู่คนละห้อง มีห้องน้ำ-ส้วมอยู่ภายใน ใช้ห้องอาหารและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีบ้านเช่าเป็นหลังๆ ให้เช่า ซึ่งแบ่งออกเป็น

(2.1) บ้านเช่ารวมชาย นิสิตนักศึกษาชายล้วนเช่าพักอาศัย และเสียค่าเช่าร่วมกันโดยทำความตกลงกันเองกับผู้ให้เช่า และตกลงกันเองระหว่างผู้เช่าด้วยกัน

(2.2) บ้านเช่ารวมหญิง นิสิตนักศึกษาหญิงล้วนเช่าพักอาศัย และเสียค่าเช่าร่วมกันโดยทำความตกลงกันเองกับผู้ให้เช่า และตกลงกันเองระหว่างผู้เช่าด้วยกันเช่นเดียวกับบ้านเช่ารวมชาย

(2.3) บ้านเช่ารวมหญิงชาย ผู้เช่าที่เป็นนิสิตนักศึกษาหญิงจะพักร่วมกันในห้องที่เป็นส่วนของนิสิตนักศึกษาหญิง และนิสิตนักศึกษาชายก็จะพักร่วมกันในห้องที่เป็นส่วนของนิสิตนักศึกษาชายตามข้อตกลงกัน แต่ก็มีบางแห่งที่นิสิตนักศึกษาหญิงพักร่วมห้องกับนิสิตนักศึกษาชาย

(2.4) บ้านแบ่งห้องให้เช่า เจ้าของบ้านแบ่งห้องบางห้องให้เช่า ผู้เช่าพักอาศัยอาจจะเป็นนิสิตนักศึกษาหญิงหรือชายก็ได้มาเช่าพัก การเช่าพักอาจจะเช่าคนเดียว สองคน หรือสามคนก็ได้โดยทำความตกลงกันเองระหว่างผู้เช่าและเจ้าของบ้าน

2.2.2 องค์ประกอบของหอพัก

สภาพแวดล้อมของหอพักนิสิตนักศึกษาควรพิจารณาจัดตามวัตถุประสงค์ของหอพักนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง บางแห่งจัดตั้งหอพักเพียงเพื่อเป็นที่พักอาศัยของนิสิตนักศึกษาเท่านั้น บางแห่งเน้นเรื่องการส่งเสริมการศึกษา และบางแห่งเน้นเรื่องการพัฒนา นิสิตนักศึกษาซึ่งเป็นแนวความคิดที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมของหอพักนิสิตนักศึกษาจะต้องจัดให้นิสิตนักศึกษาได้พักอาศัยอย่างสะดวกสบายและปลอดภัยเอื้ออำนวยต่อการศึกษาและพัฒนา นิสิตนักศึกษาสภาพแวดล้อมของหอพักนิสิตนักศึกษา (กรรณิกา พิริยะจิตร, 2547: 51-54) ได้แก่

(1) สถานที่ตั้งหอพักและอาคารต่างๆ ควรอยู่มุมใดมุมหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาที่มีสัญจรไปมาได้สะดวก ไม่อยู่ใกล้แหล่งเสื่อมโทรม แหล่งมั่วสุม แหล่งอบายมุข สถานเริงรมย์และโรงงาน ถ้าหากสถาบันอุดมศึกษามีพื้นที่มากพอ ตัวอาคารไม่ควรสูงเกิน 4 ชั้น สามารถรับนิสิตนักศึกษาเข้าพักได้ 300-500 คน ภายในหอพักต้องมีอากาศถ่ายเทได้ดี ห้องน้ำมีเพียงพอกับจำนวนผู้พักอาศัย (ห้องน้ำ 1 ห้องต่อผู้พักอาศัย 5 คน) มีห้องพักผ่อน ห้อง

เล่นเกมส์ ห้องอาหาร ห้องเก็บของ ห้องซักรีดผ้า ห้องศึกษา(Study Room) และห้องบรรยาย เพื่อใช้ประชุม จัดกิจกรรม จัดฝึกอบรมนิสิตนักศึกษา ถ้าเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการสอนทางด้านเทคโนโลยี ควรจัดห้องคอมพิวเตอร์ ห้องเขียนแบบพร้อมทั้งมีอุปกรณ์ที่ใช้งานได้ดีไว้บริการนิสิตนักศึกษาด้วย

(2) สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก ซึ่งอยู่บริเวณห้องพักและภายในห้องพัก ได้แก่ เตียงนอน ที่นอน หมอน ผ้าปูที่นอน ปลอกหมอน โต๊ะเขียนหนังสือ เก้าอี้ โคมไฟสำหรับอ่านหนังสือ ชั้นวางหนังสือ ตู้ใส่เสื้อผ้า ฯลฯ สำหรับสิ่งอำนวยความสะดวกในบริเวณห้องพัก คือ โทรศัพท์ วิทยุทัศน์ โทรทัศน์สาธารณะมีทั้งทางไกลและใช้ภายในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตู้น้ำดื่ม หนังสือพิมพ์รายวัน ตู้ยาประจำห้องพัก บริการซักรีดผ้า ฯลฯ เป็นต้น

(3) การจัดบริการด้านโภชนาการในห้องพัก หอพักนิสิตนักศึกษาในต่างประเทศ บางแห่งจัดบริการอาหารในห้องพัก ส่วนหอพักนิสิตนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยทั่วไปจัดสถานที่จำหน่ายอาหารให้แก่นิสิตนักศึกษาเพื่อความสะดวกไม่ต้องเดินทางไปรับประทานที่โรงอาหาร การประกอบอาหารเพื่อจำหน่ายในห้องพักจะต้องควบคุมดูแลร้านอาหารที่จำหน่ายไม่ทำให้บริเวณห้องพักสกปรก กลิ่นอาหารมักก่อให้เกิดบรรยากาศที่ไม่ดีบริเวณห้องพัก และต้องคำนึงถึงความสะอาดเป็นประการสำคัญ มีการจัดระบบที่ดีสำหรับทิ้งขยะ เศษอาหาร และการระบายน้ำโสโครกจากโรงอาหาร น้ำสำหรับล้างภาชนะเป็นสิ่งจำเป็นมาก สถานที่ประกอบและจำหน่ายอาหารจะต้องสะอาด สวยงาม มีการป้องกันไม่ให้กลิ่นอาหารรบกวนผู้พักอาศัยในห้องพัก

(4) บริเวณห้องพัก บริเวณรอบหอพักนิสิตนักศึกษาโดยทั่วไปจะมีต้นไม้ สนามหญ้า สัตว์เลี้ยง และบุคลากรที่บริการของห้องพัก ซึ่งได้แก่ ยามรักษาความปลอดภัย คนงานทำความสะอาดปลูกต้นไม้ พนักงานทำความสะอาดอาคาร บุคลากรเหล่านี้จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด มีระเบียบวินัยและมีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เป็นภัยต่อนิสิตนักศึกษาที่พักอาศัย สถาบันอุดมศึกษาจะต้องคัดเลือก กลั่นกรองบุคลากรเหล่านี้ให้ดีเพื่อความปลอดภัยของนิสิตนักศึกษา

(5) สภาพความเป็นอยู่ในห้องพัก สภาพความเป็นอยู่ในหอพักมีอิทธิพลต่อนิสิตนักศึกษาหลายประการ ที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากรที่ทำหน้าที่บริการในห้องพัก ต้องจัดการดำเนินการ อำนวยความสะดวกสบายและความปลอดภัยให้แก่นิสิตนักศึกษา ต้องขจัดปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิตนักศึกษาซึ่งเกิดขึ้นกับหอพักนิสิตนักศึกษาหลายแห่ง เช่น การพนัน การเสพยาของมีนเมาและยาเสพติดตลอดจนปัญหาทางเพศ บุคลากรของหอพักต้องดำเนินการทุกวิถีทางเพื่อให้นิสิตนักศึกษาอยู่ร่วมกันด้วยความรักความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปฏิบัติตามระเบียบของหอพักอย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อให้หอพักนิสิต

นักศึกษาที่มีบรรยากาศส่งเสริมต่อการเรียนการสอนและการพัฒนานิสิตนักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

(6) กิจกรรมนิสิตนักศึกษาในหอพัก บุคลากรที่บริการในหอพักนิสิตนักศึกษาจะต้องมีนโยบายส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาที่พักอาศัยในหอพักช่วยกันจัดกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของนิสิตนักศึกษาในการส่งเสริมและพัฒนาการในด้านต่างๆ ดังนี้ กิจกรรมส่งเสริมการทำงานร่วมกัน กิจกรรมด้านวิชาการ กิจกรรมกีฬา กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ การฝึกอบรมนิสิตนักศึกษา

Stuart, M. Stoke ในเรื่อง Student Reactions to Study Facilities (1960: 32 cited in Harold C. Riker และ Frank G. Lopez, 1966: 75) ลักษณะของพื้นที่ในการเรียนที่ดีของนักศึกษามีดังนี้

- (1) ห้องขนาดเล็กซึ่งนักศึกษาสามารถอ่านหนังสือได้ลำพัง หรืออาจมีเพื่อนนักศึกษาอีก 1-2 คนด้วย
- (2) สถานที่ๆ ซึ่งสามารถใช้สำหรับอ่านหนังสือ อย่างน้อยในช่วงเวลาหนึ่ง
- (3) อีกระยะจากการเคลื่อนไหวและเสียงรบกวนของผู้คน
- (4) อีกระยะจากเสียงรบกวนจากสิ่งของ เช่น โทรศัพท บั้ม เครื่องพิมพ์ดีด เป็นต้น
- (5) มีแสงสว่างพอเพียง
- (6) มีอุณหภูมิและการระบายอากาศที่เหมาะสม
- (7) มีที่เก็บหนังสือและอุปกรณ์การเรียนที่สามารถหยิบได้ง่าย
- (8) มีเก้าอี้ที่สบาย โต๊ะเรียนที่มีพื้นที่เพียงพอ และชั้นหนังสือ
- (9) มีโอกาสที่จะพักผ่อนบ้าง สวมใส่เสื้อผ้าสบายได้ เป็นต้น และเหมาะสมสำหรับผู้สูบบุหรี่หรือสามารถสูบบุหรี่ได้
- (10) ตกแต่งด้วยเฟอร์นิเจอร์ที่ดี ไม่น่าเกลียดหรือหยาบหรือศิลปะจนเกินไป

2.3 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.3.1 ความหมายของการบริหารและการจัดการ

มีนิยามคำจำกัดความของคำว่า "การบริหาร" และ "การจัดการ" หลายความหมายดังต่อไปนี้

ตามพจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถานให้คำนิยามของคำว่า "การบริหาร" ไว้ว่า การดูแล การรักษา การปกครองและการรักษาตามกฎหมาย

การบริหาร หมายถึงการกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งงาน การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ (Wehrich และ Koontz, 1993 อ้างใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 10)

อีกความหมายหนึ่งของการบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวิการ, 2544: 18)

นอกจากนั้น การบริหาร หมายถึง สิ่งที่ผู้จัดการทำ หรือให้คำนิยามว่าหมายถึง กระบวนการของการประสานงานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้กิจกรรมนั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยและผ่านบุคคลอื่นๆ และคำว่ากระบวนการในที่นี้หมายถึงงานที่ดำเนินการไปเรื่อยๆ หรือกิจกรรมหลักของผู้จัดการ (Robbins และ Covlter, 2002: 6-9) ซึ่งได้แก่

การวางแผน (Planning) คืองานการจัดการที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการวางแผนเป้าหมาย การเตรียมกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ และการพัฒนาแผนเพื่อรวบรวมและประสานงานกิจกรรม การจัดการองค์การ (Organizing) คืองานการจัดการที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการกำหนดชิ้นงานที่ต้องทำ ผู้ดำเนินงาน วิธีการ ผู้บังคับบัญชา และการตัดสินใจ การอำนวยการ (Directing) คืองานการจัดการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา การจูงใจบุคลากรหรือทีมขึ้นอยู่กับการทำงาน การเลือกวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด หรือการจัดการกับพฤติกรรมของลูกจ้าง และการควบคุม (Controlling) คืองานการจัดการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน และการดำเนินการที่จำเป็น

ส่วนคำว่า “การจัดการ” หรือ Management หมายถึง กระบวนการในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) และประสิทธิผล (Effective) โดยการสั่งการและการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น (Wehrich และ Koontz, 1993 อ้างใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 9) โดยที่ประสิทธิภาพ หมายถึงการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ (Outputs) โดยการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้คุ้มค่ามากที่สุด ขณะที่ประสิทธิผล หมายถึงการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการซึ่งให้ความสนใจกับการทำงานให้สำเร็จเพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

และการจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน (ที่เรียกว่าผู้บริหาร) ที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ และไม่อาจประสบความสำเร็จจากการแยกกันทำ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี (James H. Donnelly, Jr., James L. Gibson and John M. Ivancevich, 1978: 17 อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์, 2545: 3)

ตามแนวคิดของมัลลิกา ต้นสอน (2544)ให้ความเห็นว่าในทางปฏิบัติสามารถนำคำทั้งสองคำมาใช้ทดแทนกันในหลายด้าน เช่น การบริหารหรือการจัดการธุรกิจ (Business Administration หรือ Management) เป็นต้น แต่ทั้งสองคำมีความแตกต่างในการใช้งานในระดับที่มีนัยสำคัญ โดยการบริหารจะใช้กับการบริหารงานระดับสูงที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการกำหนดนโยบาย หรือครอบคลุมการดำเนินงานในระดับกว้าง โดยเฉพาะการดำเนินงานของราชการหรือสาธารณะ ตลอดจนการบริหารงานส่วนกลางและธุรกิจ ขณะที่การจัดการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและการใช้งานในระดับทั่วไปขององค์การ เช่น การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด และการจัดการทางการเงิน เป็นต้น

2.3.2 แนวคิดเรื่องการจัดการองค์การ

หนึ่งในกิจกรรมของการจัดการ(มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 114-132) ได้แก่ การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน และการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในองค์การโดยตัดสินใจจัดกลุ่มงานและกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน จัดตำแหน่ง ขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจและแก้ปัญหาเรื่องต่างๆ ณ ระดับใดภายในองค์การ การจัดสายงานและสายการบังคับบัญชา เพื่อกำหนดโครงสร้างและระบบงานที่เหมาะสม เพื่อให้การทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์การหรือหน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและป้องกันการสูญเสียและความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การ

การจัดโครงสร้างขององค์การมีได้ 2 แบบคือ การจัดองค์การตามแนวตั้ง (Vertical Organization) หมายถึง การนำกิจกรรมต่างๆ มาประสานหรือเชื่อมโยงแล้วแบ่งออกเป็นลำดับขั้นตามแนวตั้ง และการจัดองค์การตามแนวนอน (Horizontal Organization) หมายถึงการจัดการแผนงานและประสานงานในแนวราบเพื่อให้องค์การมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นศูนย์กลางขององค์การ ขณะที่การกระจายอำนาจ (Decentralization) จะมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับบุคคลในส่วนต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้ตัดสินใจแก้ปัญหาและดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว

ขนาดของการจัดการ หรือขนาดของการควบคุม (Span of Management หรือ Span of Control) หมายถึงจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้ความควบคุมดูแลของผู้จัดการแต่ละคน คือขนาดของการจัดการกว้างทำให้โครงสร้างองค์การแบนราบ และขนาดของการจัดการแคบทำให้โครงสร้างองค์การสูง

การจัดการแผนงาน (Departmentation) หมายถึง กระบวนการรวบรวมและจัดกลุ่มกิจกรรมในด้านต่างๆ ที่มีความคล้ายคลึงกันเข้าด้วยกันออกเป็นแผนกต่างๆ โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ แบ่งออกเป็นดังนี้

- (1) การจัดแผนงานตามจำนวน (By Number) คือการจัดแบ่งคนออกเป็นจำนวนเท่าๆ กันและไม่คำนึงถึงความแตกต่างกันของแต่ละบุคคลโดยเชื่อว่าความสำเร็จของงานอยู่ที่กำลังคน
- (2) การจัดแผนงานตามหน้าที่ (By Function) เป็นการจัดกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่ใกล้เคียงหรือคล้ายกันไว้ด้วยกัน จะมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญของสมาชิกแต่ละคน ตลอดจนง่ายต่อการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะเพิ่มเติมทำให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้จัดการทำการควบคุมและติดตามผลได้ง่าย ในทางกลับกันการจัดแผนงานในลักษณะนี้มีจุดอ่อนที่สำคัญคือ แต่ละแผนกให้ความสำคัญกับหน้าที่และงานของตนเองมากเกินไปโดยไม่คำนึงถึงภาพรวมขององค์การและหน่วยงานอื่น หากมีการขยายตัวขององค์การโดยการเพิ่มสาขาหรือขยายสายผลิตภัณฑ์ออกไปมากๆ อาจจะทำให้การประสานงานกันระหว่างหน่วยงานมีน้อยซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม
- (3) การจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์ (By Product) จะเหมาะสมกับองค์การที่มีสินค้าหรือบริการหลายประเภท โดยแต่ละประเภทมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนโดยผู้บริหารจะจัดแบ่งให้แต่ละสายงานประกอบด้วยหน่วยงานตามลักษณะของงาน เช่น องค์การจะแบ่งสายงานออกตามชนิดของสินค้า การจัดแผนกในลักษณะนี้ทำให้แต่ละสายผลิตภัณฑ์สามารถดำเนินงานอย่างอิสระและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนได้อย่างเต็มที่ แต่มีข้อเสียคือ หน่วยงานต่างๆ อาจจะมีอิสระมากเกินไปทำให้ขาดเอกภาพและไม่สามารถควบคุมได้อย่างทั่วถึง
- (4) การจัดแผนงานตามลูกค้า (By Customer) จะแบ่งแผนงานโดยให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้า ใช้ลูกค้าเป็นแนวทางในการกำหนดกิจกรรม ซึ่งจะรวมกลุ่มกิจกรรมโดยยึดหลักความต้องการและความพอใจของลูกค้า
- (5) การจัดแผนงานตามพื้นที่ (By Territory) หรือ ภูมิศาสตร์ (Geographic) โดยยึดตามพื้นที่ในภูมิภาคต่างๆ
- (6) การจัดแผนงานตามกระบวนการ (By Process) องค์การจะรวมกลุ่มกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต การแปรรูป ประเภทของอุปกรณ์ หรือการให้บริการตามกระบวนการในการทำงานหรือตามขั้นตอนที่ผู้ใช้บริการต้องเข้ามาติดต่อ

โดยอาจจะแบ่งเป็นฝ่ายรับเรื่องราว ฝ่ายตรวจสอบเอกสาร ฝ่ายยื่นคำร้อง ฝ่ายดำเนินการ และฝ่ายอนุมัติ

ผู้บริหารระดับสูงสามารถกำหนดรูปแบบขององค์การได้หลายลักษณะโดยรูปแบบพื้นฐานในการออกแบบองค์การมีอยู่ 5 ลักษณะ ได้แก่

- (1) องค์การตามหน้าที่ (Functional Organization) เป็นโครงสร้างองค์การที่จัดแผนงานตามหน้าที่หรือตามความชำนาญเฉพาะอย่าง โดยจะแยกแผนงานตามหน้าที่ทางธุรกิจ โครงสร้างในลักษณะนี้มีข้อดี คือ เพิ่มระดับขวัญที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพราะมีการควบคุมที่ไม่มากจนเกินไป ช่วยให้การติดต่อสื่อสารกระทำได้โดยสะดวกและเร็ว และช่วยลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าได้เนื่องจากภายในหน่วยต่างๆ นั้นไม่มีหัวหน้าหน่วยแต่มีข้อเสียเช่นกัน คือ การติดตามการทำงานอาจไม่ทั่วถึง และหากเจ้าหน้าที่แต่ละคนไม่รู้หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง อาจทำให้เกิดปัญหาการหย่อนประสิทธิภาพหรือขาดความเอาใจใส่ในการทำงานได้
- (2) องค์การตามแผนก (Divisional Organization) เป็นโครงสร้างองค์การที่จัดแผนงานโดยแยกกลุ่มตามความสัมพันธ์ของผลิตภัณฑ์ บริการ ภูมิศาสตร์ และลูกค้าแต่ละกลุ่ม
- (3) องค์การแบบกลุ่มธุรกิจ (Conglomerate Organization) สำหรับองค์การที่เติบโตและขยายตัวจนมีขนาดใหญ่ มีลักษณะงานขยายตัวอย่างหลากหลาย
- (4) องค์การแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization) เป็นการจัดโครงสร้างสายองค์การโดยมีสายการบังคับบัญชาคู่ (Dual Chain of Commands) ซึ่งพนักงานจะปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้างานสองคน โดยจะมีผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งเป็นผู้จัดการตามสายการบังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง ส่วนอีกคนหนึ่งเป็นหัวหน้างานตามงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งมักจะอยู่ในรูปของโครงการ (Project)
- (5) องค์การแบบผสม (Hybrid Organization) เป็นการจัดโครงสร้างโดยยึดหลักว่าแต่ละองค์การจะมีเอกลักษณ์และต้องการโครงสร้างเฉพาะ ในทางปฏิบัตินำรูปแบบต่างๆ ขององค์การมาผสมกันเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมีความเหมาะสมและคล่องตัว

ลักษณะของแหล่งที่มาของการจัดการ (Sourcing) ประกอบไปด้วย 3 ลักษณะ (เสรีชัย โชติพานิช: 2549) ได้แก่

- (1) แหล่งที่มาของการจัดการจากภายในองค์กรทั้งหมด (Total In source) หมายถึง การให้ได้มาหรือแหล่งที่มาของผู้ดำเนินการหรือทรัพยากรบุคคลจากภายในองค์กรนั่นเอง
- (2) แหล่งที่มาของการจัดการจากภายนอกองค์กร (Total Outsource) หมายถึง การให้ได้มาหรือแหล่งที่มาของผู้ดำเนินการหรือทรัพยากรบุคคลจากภายนอกองค์กร เช่น การว่าจ้างบุคคลภายนอก การให้สัมปทาน เป็นต้น
- (3) แหล่งที่มาของการจัดการแบบผสม (Combination Sourcing) หมายถึง การให้ได้มาหรือแหล่งที่มาของผู้ดำเนินการหรือทรัพยากรบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

2.3.3 แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ

เสรีชัย โชติพานิช (2545: 12-14) กล่าวว่า มีคำจำกัดความเกี่ยวกับ Facility Management อยู่มากมาย ในที่นี้ได้คัดเลือกคำจำกัดความที่ให้ความหมายของ FM ไว้ค่อนข้างครบถ้วนและครอบคลุม ดังนี้

“The management of facility resources and services to support the operations of an organization over time” การบริหารจัดการทรัพยากรอาคารและงานบริการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทรัพยากรอาคารนี้สนับสนุนการทำงานและกิจการขององค์กรนั้นๆ ตลอดเวลา (Professor Bev Nutt)

“The process that provides the working environment which enables an organization to function” คือกระบวนการที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างสมบูรณ์ (David Kincaid)

“The continuous planning, procurement, operating and management process of all physical assets and their support services, to achieve optimal environmental quality and efficiency, achieving best value for investment within appropriate resources” เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องของการวางแผน การจัดหา การดำเนินการและการบริหารจัดการทรัพยากรอาคารทั้งหมดรวมทั้งงานบริหารที่เกี่ยวข้องเพื่อก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ อันจักก่อให้เกิดมูลค่าสูงสุดทางการลงทุน โดยอยู่ภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม (CIOB: Chartered Institute of Building)

การบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ หมายถึง กระบวนการทำงานบริหารจัดการ กำกับการใช้และดูแลซ่อมบำรุงอาคารและทรัพยากรกายภาพ ได้แก่ สิ่งก่อสร้าง อุปกรณ์อาคาร อุปกรณ์สำนักงาน สถานที่และสภาพแวดล้อม ให้มีความพร้อมและตอบสนองการใช้งาน เพื่อให้

เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้อาคารและเจ้าของอาคาร โดยกำหนดให้กิจกรรมและเป้าหมายขององค์กรเป็นศูนย์กลาง อาคารเป็นเครื่องมือสนับสนุนองค์กร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การทำงานแบ่งได้เป็น 2 ประเภทตามลักษณะและระดับการทำงาน ดังนี้

(1) งานบริหารจัดการ Strategic & Management FM เป็นงานระดับนโยบาย ครอบคลุมการทำงานเชิงวางแผน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนและการจัดการ ได้แก่ การกำกับ ควบคุม ดูแลให้การดำเนินการในอาคารเป็นไปตามที่วางแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

(2) งานดูแลรักษาและบริการ Operation FM เป็นงานระดับปฏิบัติการ ครอบคลุมการทำงานและการบริหารภายในอาคารทั้งหมด ได้แก่ การควบคุมและการดูแลรักษา ระบบประกอบอาคาร การทำความสะอาด การรักษาความปลอดภัย การบริการสำนักงาน เป็นต้น การบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพเชิงกลยุทธ์ (Strategic Facility Management) เนื่องจากทรัพยากรกายภาพมีลักษณะเฉพาะที่เปลี่ยนแปลงได้ยากต้องใช้เวลา และการลงทุนอย่างมากในการเปลี่ยนแปลง จัดหา หรือลดทอน การบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนในระยะยาว หรือให้ทรัพยากรกายภาพสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้อาคารและหน่วยงานในอาคารได้อย่างสอดคล้องทันเวลา การบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพจึงเป็นงานที่ต้องประกอบกันทั้ง การดำเนินงานเชิงปฏิบัติและการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Aims) ได้แก่ จัดสรร และใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างเหมาะสมกับเวลา สถานที่ ค่าใช้จ่ายและความต้องการ เพื่อให้ระบบกายภาพทำงานตอบสนองต่อการทำงานและธุรกิจอย่างสูงสุด Optimum & Right Resource Allocation @ time, place, cost, needs สร้างสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่มีประสิทธิภาพ Provide effective working environment และสร้างมูลค่าสูงสุด Maximum value for business goals.

รูปแบบการแก้ปัญหาและความท้าทายของระบบกายภาพ โดยทั่วไป มีวิธีการ 2 รูปแบบ ได้แก่ การแก้ปัญหาเชิงกายภาพ (Physical Solution) ได้แก่ การปรับปรุงปรับเปลี่ยน ดัดแปลง อาคาร พื้นที่อาคาร ระบบประกอบอาคาร มีข้อดีคือสามารถตอบสนองความต้องการได้ดีที่สุด แต่ใช้เวลามากและต้องมีการลงทุน การแก้ปัญหาเชิงจัดการ (Management Solution) ได้แก่ การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การจัดหา การปรับพฤติกรรม เป็นต้น มีข้อดีคือ สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว อาจมีการลงทุนต่ำกว่าวิธีการแรก แต่อาจแก้ปัญหาได้ชัดเจนน้อยกว่าและอาจต้องเข้าไปเกี่ยวพันกับการบริหารองค์กร

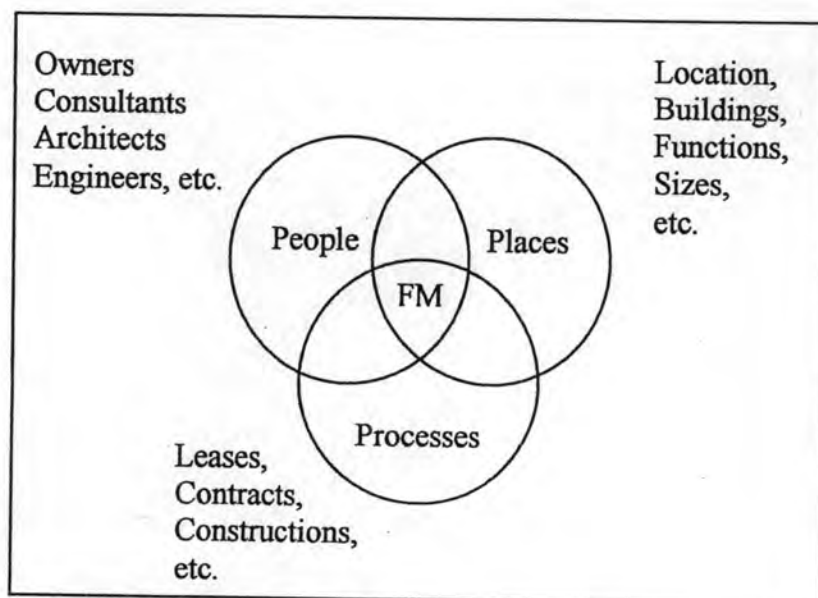
หน้าที่การทำงานของการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ ประกอบด้วย ดำเนินงานและให้บริการ จัดหาผู้ดำเนินการและการควบคุมสัญญา จัดการ ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ประเมินผล และวางแผนและเพิ่มประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการทรัพย์สินกายภาพ (FM) เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับ 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ คน (People) หมายถึง บุคคลผู้เข้ามาใช้อาคารทั้งประจำและบางครั้ง ทั้งนี้ยังหมายรวมถึงองค์กรที่ตั้งอยู่ในอาคารนั้นด้วย งาน (Process) หมายถึง กิจกรรม การทำงาน ที่เกิดขึ้นภายในอาคารนั้น สถานที่ (Place) หมายถึง สถานที่ที่มีองค์กร ผู้ใช้อาคารและ กิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้น

ระบบบริหารอาคาร ไม่มีรูปแบบการทำงานแบบตายตัว เพราะองค์ประกอบพื้นฐานทั้ง 3 อย่าง ได้แก่ ผู้ใช้อาคาร (คน) อาคาร (สถานที่ทำงาน) และกิจกรรม (การทำงาน) ในแต่ละอาคารของแต่ละองค์กรมีลักษณะแตกต่างกัน ผู้บริหารต้องประยุกต์และปรับหลักการแนวความคิดของการบริหารจัดการทรัพย์สินกายภาพให้สอดคล้องไปตามลักษณะและบริบทขององค์ประกอบทั้งสาม

การบริหารจัดการอาคารนั้นเป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ทำ (what) และสถานที่ (where) ซึ่งสถานที่ในงานวิจัยครั้งนี้ หมายถึง หอพักนิสิตนักศึกษาโดยสามารถแยกเป็นขั้นตอนที่สัมพันธ์กัน คือ การวางแผน (planning) การดูแลรักษา (maintenance) การจัดหาสินทรัพย์ (acquiring asset) เพื่อให้สามารถสนับสนุนประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และความเป็นอยู่ที่ดีของนิสิตนักศึกษา (วิจัยรณนุชบา มารมย์, 2545: 223-241 อ้างในวุฒิภา คุณศิริไพบูลย์, 2548: 14)

ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการบริหารจัดการทรัพย์สินอาคาร



2.4 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่อยู่อาศัย

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยซึ่งประกอบไปด้วย การบริหารอาคารชุด และการบริหารจัดการเคหะชุมชน

2.4.1 แนวคิดเรื่องการบริหารอาคารชุด

พัสดราภรณ์ มีศิริ (2542) ได้เสนอแนะว่ารูปแบบการบริหารอาคารชุดสามารถแบ่งได้ 4 แบบด้วยกันคือ

- (1) เจ้าของร่วมบริหารเองโดยคัดเลือกตัวแทนจากเจ้าของร่วมมาเป็นผู้จัดการนิติบุคคล
- (2) เจ้าของร่วมบริหารเองโดยจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการนิติบุคคล
- (3) จ้างบริษัทบริหารอาคารชุด โดยผู้จัดการนิติบุคคลมาจากบริษัทและอยู่ประจำโครงการ
- (4) จ้างบริษัทบริหารอาคารชุด โดยผู้จัดการนิติบุคคลมาจากบริษัทแต่ไม่อยู่ประจำโครงการ

เสริชย์ โชติพานิช (2544: 100-105) ว่าลักษณะการอยู่อาศัยในอาคารชุดพักอาศัยนั้นมีความแตกต่างจากวิถีชีวิตคนไทยในอดีตค่อนข้างมาก เนื่องจากการอยู่อาศัยร่วมกันในอาคารเดียวกัน โดยมีพื้นที่ใช้สอยทั้งที่แยกเป็นสัดส่วนสำหรับใช้สอยเฉพาะครอบครัวและส่วนกลางสำหรับใช้ร่วมกันกับครอบครัวอื่น

ผู้จัดการนิติบุคคลที่ไม่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายแต่เนื่องจากอาคารชุดพักอาศัยเป็นอาคารขนาดใหญ่ มีความยุ่งยากในการดูแลเมื่อต้องบริหารจัดการอาคารและประสานสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของร่วมจำนวนมาก จึงทำให้งานมีความซับซ้อน มีปริมาณงานมากและเป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง เช่น ด้านเทคนิค จึงทำให้มีการว่าจ้างบริษัทบริหารจัดการอาคารมาดำเนินการแทน และโดยทั่วไปจะมีการว่าจ้างผู้จัดการอาคารหรือ Building Manager ประจำอาคารเพื่อรับผิดชอบงานบริหารจัดการ และดูแลรักษาอาคาร หน้าที่หลักของผู้จัดการอาคารชุดพักอาศัย ได้แก่

- (1) ดูแลให้อาคาร ระบบประกอบอาคาร และทรัพย์สินส่วนกลางให้อยู่ในสภาพที่ดีและปลอดภัย
- (2) กำกับ ควบคุมและดูแลการทำหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ภายในอาคาร ได้แก่ ช่าง เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้ปฏิบัติหน้าที่ตามข้อตกลงและมาตรฐานที่กำหนดไว้

- (3) จัดหาบุคลากรมาทำงานดูแลรักษาอาคาร เช่น เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เป็นต้น
- (4) จัดการประชุม ได้แก่การประชุมคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดและการประชุมใหญ่เจ้าของร่วม
- (5) จัดทำรายงานการเงิน
- (6) ประชาสัมพันธ์
- (7) จัดทำรายงานการปฏิบัติงานดูแลรักษาอาคารเป็นประจำ

วันวิสาขามังคลาวันวิสาขามังคลา (2545) กล่าวถึงการบริหารอาคารครอบคลุมถึงงาน 4 ประเภทหลักๆ คือ

(1) งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่งออกเป็นอีก 2 ส่วนหลักๆ คือ การบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สินภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี มีความสวยงามและสะอาดอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงส่วนพื้นที่ภายใน ภายนอกอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไปจนถึงสภาพแวดล้อมอาคารและงานบำรุงรักษาจากระบบและอุปกรณ์ของอาคาร ระบบน้ำประปา ไฟฟ้า สัญญาณโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ฯลฯ

(2) งานบริหารจัดการทั่วไป (General Management) ได้แก่งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่างๆ ที่ได้ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด เช่น บริษัทรักษาความสะอาด บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัทกำจัดแมลง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีงานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูลภายในอาคารรวมถึงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(3) งานบริหารด้านการเงิน (Financial Management) หมายถึง การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบการบัญชีของอาคารทั้งหมด

(4) งานบริหารด้านบุคคลากร (Human Management) หมายถึงการจัดสรรอบรมและพัฒนาบุคลากรในทีมงาน ให้สามารถบริการผู้ใช้อาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Wurtzebach, Miles และ Cannon (1994: 320-323, 326-328) กล่าวว่า ผู้จัดการทรัพย์สินมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการวางแผนการบริหารจัดการและการตลาดโดยการวิเคราะห์คู่แข่ง การวิเคราะห์ตัวทรัพย์สิน การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของเจ้าของทรัพย์สิน เรื่องการจัดทำงบประมาณโดยดูแลกระแสเงินสดและวัดผล เรื่องการดูแลและให้เช่าพื้นที่ เรื่องการเรียกเก็บค่าเช่า เรื่องการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้เช่า เรื่องการดูแลค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ภาษีโรงเรือน เบี้ยประกัน รวมทั้งทำการลงบัญชี เรื่องการบำรุงรักษาทรัพย์สิน เช่น

การทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง การเก็บขยะ การจัดการที่จอดรถ รวมทั้งการบำรุงรักษาระบบ ประกอบอาคารให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ เรื่องการประหยัดพลังงาน เรื่องความปลอดภัยในทรัพย์สินและชีวิตของผู้เช่า เรื่องการจัดจ้างและอบรมพนักงานเช่น แม่บ้าน ช่าง ปลูก. เรื่องการจัดทำประกันภัยต่างๆ

2.4.2 การบริหารจัดการเคหะชุมชน

จากการศึกษาของปทุมณา ไกรสินธุ์ (2536) พบว่ามีแนวทางในการจัดการดูแลเคหะชุมชน 4 รูปแบบ ได้แก่

(1) การจัดการโดยหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัย การจัดการแบบนี้หน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยรับผิดชอบดูแลเคหะชุมชนทั้งหมด โดยอาจจัดให้มีสำนักงานตัวแทนปฏิบัติหน้าที่อยู่ในเคหะชุมชนนั้นซึ่งไม่ให้ผู้อยู่อาศัยเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลเคหะชุมชน ทำให้ไม่ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน อันจะมีผลกระทบต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาของเคหะชุมชน ซึ่งอาจไม่ตรงหรือทันต่อความต้องการของผู้อยู่อาศัย การจัดการโดยวิธีนี้สามารถแบ่งการทำงานเป็น 2 วิธี คือ วิธีที่หนึ่ง หน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยจัดการด้านการดูแลชุมชนด้วยตัวเองทั้งหมดด้วยการจัดพนักงานเข้าไปปฏิบัติในเคหะชุมชนซึ่งเป็นวิธีดั้งเดิม วิธีที่สอง หน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยจ้างเอกชนเข้ามาดำเนินการโดยหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยยังคงต้องรับผิดชอบต่อผลการดูแลเคหะชุมชนซึ่งการจ้างเอกชนเข้ามาทำหน้าที่แทนนั้น อาจกระทำได้อดังนี้

(1.1) จ้างเอกชนดำเนินการบางส่วน ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับงานด้านบริการ เช่น การรักษาความสะอาด การรักษาความปลอดภัย การเก็บขยะ การดูแลบำรุงรักษา ซ่อมแซม เป็นต้น ข้อดีของวิธีการนี้คือ ลดค่าใช้จ่ายในการดูแลเคหะชุมชนในระยะยาว และแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน

(1.2) จ้างเอกชนดำเนินการทั้งหมด ไม่ว่าเป็นการบริการ การจัดระเบียบ การรักษาและจัดประโยชน์ในเคหะชุมชนโดยหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยต้องมอบอำนาจให้เอกชนดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี แต่จะต้องมีการตรวจสอบและควบคุมการใช้อำนาจ เพื่อป้องกันการหาประโยชน์ใส่ตนเองหรือสร้างความเดือดร้อนแก่ผู้อยู่อาศัย ข้อเสียของวิธีการนี้คือ ค่าใช้จ่ายสูง

(2) การจัดการดูแลเคหะชุมชนร่วมกันระหว่างหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยกับผู้อยู่อาศัยในเคหะชุมชน การจัดการรูปแบบนี้เป็นการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยกับผู้อยู่อาศัย โดยหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยชักชวนผู้อยู่อาศัยรวมกลุ่มกันเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลเคหะชุมชน โดยผ่านการเลือกตั้งองค์กรของผู้

อยู่อาศัยในรูปแบบของคณะกรรมการเคหะชุมชนเข้ามาเป็นตัวแทนของผู้อยู่อาศัยในการประสานงานด้านการดูแลเคหะชุมชนกับหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัย

(3) การจัดการดูแลเคหะชุมชนโดยผู้อยู่อาศัย การจัดการรูปแบบนี้เป็นการมอบความรับผิดชอบให้ผู้อยู่อาศัยเข้ามาจัดการ เรื่องการดูแลเคหะชุมชนด้วยตนเองทั้งหมดซึ่งเปรียบได้กับการปกครองตนเองของผู้อยู่อาศัย ซึ่งควรมีกฎหมายรองรับสิทธิ์ และให้อำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของคนส่วนมาก อย่างไรก็ตามวิธีการนี้ควรต้องผ่านขั้นตอนการจัดการร่วมกันระหว่างหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยกับผู้อยู่อาศัยเสียก่อนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

(4) การจัดการดูแลเคหะชุมชนโดยหน่วยงานบริหารท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดการโดยวิธีนี้เป็นการมอบภาระหน้าที่ให้หน่วยงานบริหารท้องถิ่นหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาดำเนินการดูแลเคหะชุมชน ตามหลักการแล้วการดูแลเคหะชุมชนควรต้องเป็นเรื่องของหน่วยงานบริหารท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริการนั้นๆ โดยตรง ซึ่งจะมีกฎหมายรับรองการปฏิบัติงาน แต่เนื่องจากหน่วยงานบริหารท้องถิ่นส่วนใหญ่มีขีดความสามารถจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายได้ที่ใช้ในการดำเนินงานรวมทั้งหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยดำเนินการดูแลเคหะชุมชนโดยไม่วางแผนประสานงานกับหน่วยงานบริหารท้องถิ่นก็จะมีภาระการดูแลเคหะชุมชนและยินยอมรับมอบการดูแลเคหะชุมชนซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานดำเนินกิจกรรมที่อยู่อาศัยและหน่วยงานบริหารท้องถิ่น

การจัดการเคหะชุมชน Housing Management ความหมายของการจัดการเคหะชุมชนสถาบัน โดย Bouwcentrum International Education (2523) ได้ให้วัตถุประสงค์ของการจัดการเคหะชุมชนเพื่อเป็นสิ่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการอยู่อาศัยให้ดีขึ้น รวมทั้งการที่จะให้บริการ การซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารและจากคนอื่นๆ ที่เหมาะสมเพื่อให้ชุมชนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี โดยอาศัยการให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้อยู่อาศัย กับหลักการทางมนุษยสัมพันธ์และการกระตุ้นให้ผู้อาศัยเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการนี้ และเช่นเดียวกับหลักจัดการบริหารงานอื่นๆ ทั่วไป การจัดการด้านเคหะชุมชนจะมีลักษณะของปัญหาและแนวทางการแก้ไขเป็นลักษณะเฉพาะตัว โดยอาศัยลักษณะของสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่นนั้นเป็นสมมติฐานเบื้องต้น

สถาบัน Bouwcentrum International Education ยังได้จำแนกหลักการจัดการเคหะชุมชนเป็น 2 ขั้นตอน คือ

(1) การจัดการเคหะชุมชนก่อนเข้าอยู่อาศัย (Pre Occupancy) การจัดการด้านเคหะชุมชนก่อนเข้าอยู่อาศัยนั้นจะมีขั้นตอนโดยสรุปดังนี้

(1.1) การมีส่วนร่วมในการออกแบบและวางผัง สถาบัน Bouwcentrum ได้ให้ความเห็นว่าผู้จัดการเคหะชุมชนควรมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ออกแบบวางผัง โดยเฉพาะประโยชน์ใช้สอยต่างๆ ของโครงการ และอาคารต่างๆ ในชุมชน เช่น แนวทางของระบบน้ำทิ้ง ไฟฟ้า ประปา การจัดเวรยาม การกำจัดขยะ ห้องเก็บเครื่องมือ หรือการวางผังบริษัทของที่ทำงานเพื่อดูแลรักษาเคหะชุมชนและปกติหลังจากมีผู้เช่าอยู่อาศัยช่วงหนึ่งแล้วประมาณ 2-3 เดือน ผู้จัดการหมู่บ้านควรสำรวจถึงความพอใจหรือไม่พอใจของผู้อยู่อาศัยที่มีคำสั่งก่อสร้างต่างๆ ที่ใช้ประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งบริการในการดูแลรักษาและซ่อมแซมบำรุง

(1.2) การวางแผนทางการเงิน หลักจากได้วางผังโครงการที่อยู่อาศัยเรียบร้อยแล้ว ก่อนที่จะทำการก่อสร้างควรจะทำงบประมาณในการก่อสร้าง (Development Budget) และงบประมาณการดำเนินงานซึ่งส่วนสำคัญในแง่ของงบประมาณการดำเนินงานโดยทั่วไปจะแยกเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการซ่อมแซมบำรุงรักษา ค่าใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงไฟฟ้าและน้ำประปา ค่าทาสี ค่าสำรองปลั๊กย่อยในกรณีที่ไม่มีคนอยู่เดิม เงินเดือนพนักงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และรวมถึงรายได้ที่มาจากการใช้และรวมถึงรายได้ที่มาจากการใช้บริการสาธารณูปโภคส่วนกลางที่แยกเก็บค่าบริการต่างหากจากบริการพื้นฐานเพื่อนำมากำหนดงบประมาณทั้งหมดทั้งวิธีการที่จะจัดเก็บค่าบริการในการดูแลชุมชนกับลูกค้า

(1.3) การคัดเลือกผู้เช่าอยู่อาศัย (Selection of Occupants) ในด้านการจัดการที่อยู่อาศัยอาคารสงเคราะห์สหรัฐอเมริกาจะมีปัญหามากกว่าโครงการของเอกชน เนื่องจากโครงการที่อยู่อาศัยของรัฐฯ จะเน้นถึงผู้ที่อยู่อาศัยมากที่สุดเป็นอันดับแรกก่อน แต่ในขณะเดียวกันทางทฤษฎีแล้ว ครอบครัวที่ไม่เหมาะสม (Undesirable Family) จะมีผลเสียต่อครอบครัวอื่นๆ มากกว่าและถือว่าควรพิจารณาสวัสดิภาพส่วนรวมของโครงการซึ่งจะมีความสำคัญมากกว่าสวัสดิภาพของครอบครัว ดังนั้นจึงมีการคัดครอบครัวที่ไม่เหมาะสมออกไปจากโครงการ ซึ่งทางด้านเอกชนที่ดำเนินการขายโครงการจะไม่สามารถดำเนินถึงประเด็นจุดนี้ไปได้ เนื่องจากไม่สามารถที่จะกำหนดระดับของผู้ที่มาซื้อบ้านในโครงการนั้นได้ นอกจากนี้ยังควรกำหนดมาตรฐานความหนาแน่นของประชากรในโครงการเพื่อป้องกันมิให้เกิดความแออัดภายในโครงการมากเกินไปและโดยหลักการคัดเลือกผู้อยู่อาศัยจะใช้ระบบบัญชีรอ (Waiting List) ซึ่งหมายถึง ให้ผู้ต้องการอยู่อาศัยในโครงการยื่นแสดงความต้องการอยู่อาศัยในโครงการต่างๆ ตามลำดับ ซึ่งวิธีนี้หน่วยงานที่อยู่อาศัยของรัฐฯ จะใช้วิธีตรวจสอบคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เช่าอยู่อาศัยในโครงการที่เปิดใหม่

(1.4) การให้ความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นก่อนเช่าอยู่อาศัย (Pre Occupancy Education) เป็นวิธีการในเบื้องต้นที่จะอธิบายกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับความผูกพันทางการเงินในการรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาทรัพย์สินต่างๆ รวมทั้งการตรวจ

สิทธิเสรีภาพของผู้อยู่อาศัยข้างเคียง โดยจัดทำเป็นเอกสารคู่มือให้ผู้ที่เช่าอยู่อาศัยใหม่ได้เข้าใจถึง กฎเกณฑ์ ลักษณะของโครงการและทบทวนชี้แจงข้อตกลงในสัญญาเพื่อให้ผู้อยู่อาศัยปฏิบัติตาม โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารโครงการจะจัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงหน้าที่และบทบาทของตนเอง และความมุ่งหมายของโครงการให้ลูกบ้านทราบ และจัดให้มีการประชุมย่อยเพื่อให้เพื่อนบ้านในอนาคตได้พบปะคุ้นเคย ต่อจากนั้นจะจัดให้มีระบบคัดเลือกคณะกรรมการหมู่บ้านเพื่อจะเป็น ประโยชน์ต่อการประสานงานกับผู้บริหารโครงการ

(1.5) งานในส่วนของผู้บริหารโครงการ ช่วงก่อนเปิดให้เช่าอยู่อาศัยนี้จะ เป็นการกำหนดสถานที่ทำงาน จัดตั้งหน่วยงานซ่อมบำรุงซึ่งถ้าเป็นชุมชนขนาดเล็กอาจจะดำเนินการเอง และถ้าเป็นชุมชนขนาดใหญ่อาจพิจารณาแบ่งงานซ่อมบำรุงออกจากบริษัทที่เกี่ยวข้อง ภายนอกมาดำเนินการเป็นเฉพาะกรณีไป กำหนดจำนวนเจ้าหน้าที่ที่จะมาดำเนินการจัดการภายใน โครงการ กำหนดวิธีการทางด้านบัญชี การเงิน และการจัดซื้ออุปกรณ์ต่างๆ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ สำคัญคือ การร่วมตรวจรับมอบงานระบบต่างๆ ตามที่ผู้ประกอบการได้ดำเนินการจัดสร้างไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบต่างๆ ทำได้ถูกต้องครบถ้วน และสามารถกำหนดตารางการซ่อมบำรุงตาม ลักษณะงานระบบนั้นๆ

(2) การจัดการเคหะชุมชนเมื่อเช่าอยู่อาศัย (Post Occupancy) การจัดการ เคหะชุมชนเมื่อมีการเช่าอยู่อาศัย จะเป็นงานต่อเนื่องจากการเตรียมการและการบริหารชุมชนก่อน เช่าอยู่อาศัย โดยมีงานสำคัญที่ควรจัดทำดังนี้

(2.1) งานจัดการเกี่ยวกับเรื่องรายได้ (Income Management) จะเป็นงาน เกี่ยวกับจัดเก็บค่าบำรุงรักษาตามที่ได้กำหนดและวางแผนไว้แล้ว ตามขั้นตอนของการเตรียม บริหารก่อนเปิดให้เช่าอยู่อาศัย นอกจากนี้จะเป็นการจัดเก็บค่าบริการจากรายได้อื่นที่เกิดจาก สาธารณูปโภคส่วนกลางมิได้บริการ ซึ่งบางครั้งอาจจะพิจารณาเก็บเงินล่วงหน้าเป็นลักษณะของ กองทุนหรือเป็นรายปีและครั้ง อาจจะพิจารณาเก็บเงินเผื่อ (Surcharges) ตามความจำเป็นซึ่ง ต้องเกิดการซ่อมบำรุงงานระบบที่ต้องใช้งบประมาณมากและกำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าเงิน ค่าซ่อมบำรุง ค่าน้ำ ค่าไฟ และอื่นๆ อันเป็นลักษณะปกติที่ย่อยตามโครงการ

(2.2) งานเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงและบริการงานการซ่อมบำรุง และบริการ นี้จะต้องกำหนดจากแนวคิดของอุปกรณ์ของงานระบบที่ได้เลือกไว้โดยการให้บริการแก่ผู้อยู่อาศัย ในงานซ่อมบำรุงเป็นระยะและงานซ่อมบำรุงเพื่อเป็นการป้องกันความชำรุด (Seasonal and Preventive Maintenance) เป็นงานซ่อมบำรุงตามระยะของวัสดุและอุปกรณ์ใช้ เช่น งานทาสี ภายนอกอาคาร งานซ่อมบำรุงสนาม งานซ่อมบำรุงสวน งานป้องกันน้ำท่วม ทั้งนี้ โดยยึดหลักของ ความยุ่งยากของงานและความประหยัดมากกว่า

(2.3) งานเกี่ยวกับการให้ความรู้ผู้อยู่ (Education) เนื่องจากส่วนใหญ่แล้วผู้อยู่อาศัยจะขาดความรู้ ความเข้าใจหลักการของอุปกรณ์งานระบบในหมู่บ้านบางด้านจึงเป็นสาเหตุให้ผู้อยู่อาศัยมีความสำนึกในการใช้ทรัพย์สินส่วนกลาง รวมทั้งควรจะมีสำนึกในกฎเกณฑ์ที่จะรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งในด้านความรับผิดชอบต่อ ในแง่ของการจ่ายค่าบำรุงการเอาใจใส่ต่อทรัพย์สินของส่วนตัวและผู้อื่นและผู้อยู่อาศัยควรจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชนในด้านของผู้บริหารชุมชนควรจะรับผิดชอบและปรับปรุงบริหารงานให้อยู่ในมาตรฐานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการสื่อสารระหว่างผู้อยู่อาศัยและผู้บริหารหมู่บ้านจะได้ผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย (Mutual Benefit) ซึ่งจะทำงานดูแลหมู่บ้านสำเร็จลงด้วยดี โดยได้รับความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัยด้วยความสมัครใจ

(2.4) งานกิจกรรมต่างๆ ของผู้อยู่อาศัย (Activities of Occupant) ส่วนใหญ่กิจกรรมของผู้อยู่อาศัยจะเป็นกิจกรรมในเวลาว่าง ซึ่งกิจกรรมนี้จะเกี่ยวกับการปรับปรุงที่อยู่อาศัยของตนเอง การพักผ่อนหย่อนใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับชนบประเพณีต่างๆ เช่น การจัดให้มีการทำบุญในวันปีใหม่ และวันลอยกระทง และกิจกรรมต่างๆ จะสำเร็จได้ก็โดยได้รับความสมัครใจจากผู้อยู่อาศัยทั้งหมดในหมู่บ้าน โดยคณะกรรมการหมู่บ้านที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบต่างๆ เช่น Housing Comity หรือ Community Council จะเป็นส่วนผลักดันให้เกิดความร่วมมือและเป็นตัวแทนของผู้อยู่อาศัย เพื่อสื่อสารกับผู้บริหารหมู่บ้านนั้นๆ สำหรับความสำคัญของงานกิจกรรมนี้จะมีผลให้เกิดการร่วมมือกันในระยะยาวและเป็นการสร้างความรู้จักกันระหว่างผู้อยู่อาศัยในชุมชน

(2.5) งานเกี่ยวกับการบริหารสำนักงาน (Office Administration) โดยทั่วไปจะแยกเป็นงานจัดการกำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารและให้บริการ โดยมีส่วนสำคัญ คือการกำหนดงบประมาณ การควบคุม การกำหนดระเบียบและมาตรฐาน หน้าที่คณะกรรมการหมู่บ้าน งานเอกสารและสารบรรณ และงานประกันต่างๆ เช่น การประกันภัยเสียหายเกิดจากโจรกรรมหรือภัยธรรมชาติ งานจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ งานบุคลากร ซึ่งงานทั้งหมดในเบื้องต้น เรื่องการดูแลชุมชนซึ่งแนวทางลักษณะการจัดงานสามารถที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางบริหารของหมู่บ้านเอกชนโดยเฉพะการเน้นความสำคัญในด้านการวางแผนและจัดให้มีการให้ความรู้แก่ผู้อยู่อาศัยในหมู่บ้านก่อนที่จะเข้าพักอาศัย

พัลลภ กฤตยานวัช (2549: 31-32) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารจัดการชุมชนที่ผู้อยู่อาศัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทรัพย์สินและต่อผู้อยู่อาศัยในชุมชนเป็นภารกิจร่วมกันของเจ้าของทรัพย์สิน ผู้อยู่อาศัย องค์กรชุมชนและผู้จัดการนิติบุคคลของชุมชนโดยตรง ภารกิจเหล่านี้มีหลายประการ โดยอาจแยกได้ดังนี้

(1) ภารกิจในการบริหารจัดการทรัพย์สินประกอบไปด้วย

(1.1) การบำรุงรักษาและซ่อมแซม (Maintenance and Repairs) ได้แก่ การบำรุงรักษาอาคารและทรัพย์สินส่วนกลางให้อยู่ในสภาพที่ดีเสมอ การซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดหรือใช้งานไม่ได้ ทรัพย์สินส่วนกลาง และทรัพย์สินบุคคล (เจ้าของต้องออกค่าใช้จ่ายเอง)

(1.2) การรักษาความปลอดภัย (Security Protection) ได้แก่ การป้องกันโจรภัย และการป้องกันอัคคีภัย

(1.3) การรักษาความสะอาด (Cleaning) ได้แก่ การรักษาความสะอาดภายในอาคาร และการรักษาความสะอาด ภายนอกอาคาร

(1.4) การประกันภัย (Insurance) ได้แก่ การประกันอัคคีภัย (Fire Insurance) การประกันการสูญหายของทรัพย์สินจากการโจรกรรม (Theft Insurance) และการประกันความเสียหายจากอุบัติเหตุอื่นๆ ตามสมควร

(1.5) การจัดประโยชน์ในทรัพย์สิน (Income Producing) ได้แก่ การจัดบริการอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ผู้อยู่อาศัย โดยมุ่งแสวงหารายได้ให้แก่นิติบุคคล เช่น ค่าจอดรถ เป็นต้น และการเป็นตัวแทนหรือนายหน้าในการติดต่อซื้อขายหรือเช่าห้องชุดในอาคาร

(1.6) การจัดเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆ (Expense Collection) ได้แก่ ค่าใช้จ่ายประจำเดือนในการบริหารทรัพย์สินส่วนกลาง ค่าธรรมเนียมหรือค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลอื่นๆ และการออกหนังสือทวงหนี้

(1.7) การจัดทำบัญชีการเงินและการรายงาน (Accounting and Reporting) ได้แก่ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายระยะยาวและงบประมาณประจำปี การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย การจัดทำงบการเงินและงบดุลประจำปี และการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

(2) ภารกิจต่อชุมชนหรือบุคคลผู้อยู่อาศัย

(2.1) การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆ (Servicing) ได้แก่ บริการด้านกีฬา บริการด้านบันเทิง บริการด้านร้านค้า อาหาร เครื่องดื่ม และบริการสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ในชุมชน

(2.2) การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้อยู่อาศัย (Resident Relations) ได้แก่ การจัดงานรื่นเริงตามประเพณี การส่งเสริมการพบปะสังสรรค์หรือนันทนาการแก่ผู้อยู่อาศัย

(2.3) การแก้ปัญหาข้อร้องทุกข์ (Complaint Handling) ได้แก่ การรับเรื่องราวร้องเรียนร้องทุกข์ และการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนต่างๆ โดยรวดเร็ว

(2.4) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ได้แก่ การแจ้งข่าวสารต่างๆ โดยใช้สื่อที่เหมาะสม และการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้อยู่อาศัยและผู้บริหารชุมชน

2.4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารจัดการที่อยู่อาศัย

จากการศึกษาของสมพงษ์ หิรัญศักดิ์ (2537) เรื่องการประเมินการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกในอาคารชุดพักอาศัยระดับราคาปานกลางค่อนข้างสูง พบว่าการใช้งานสิ่งอำนวยความสะดวกของโครงการอาคารชุดพักอาศัยที่มีคุณภาพที่ดีขึ้นอยู่กับการออกแบบที่ได้มาตรฐาน เช่น ที่จอดรถไม่เพียงพอ ความเร็วลิฟต์ต่ำกว่ามาตรฐาน ที่ทิ้งขยะออกแบบไม่เหมาะสม สัญญาณทีวีไม่ชัดเจน และปัญหาที่สำคัญอีกประการคือการจัดการด้านความสะดวกสบายในการใช้ และเสนอแนะว่าการอำนวยความสะดวกจะต้องเริ่มต้นจากการออกแบบที่ถูกต้องและการจัดการที่ดีด้วย

จากการศึกษาของสุธี สุเมธานนทศักดิ์ (2539) เกี่ยวกับเรื่องการศึกษาลักษณะทางกายภาพของอาคารชุดพักอาศัยระดับราคาสูงในเขตกรุงเทพมหานครที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการและดูแลอาคารและทรัพย์สินส่วนกลาง มีข้อสรุปว่าลักษณะทางกายภาพของอาคารย่อมส่งผลโดยตรงต่อการดูแลรักษาอาคารและประสิทธิภาพในการจัดการย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะทางกายภาพด้วย

จากการศึกษาของปทุมณา ไกรสินธุ์ (2536) เรื่องการบริหารเคหะชุมชนด้านการดูแลชุมชนของการเคหะแห่งชาติ: กรณีศึกษาเคหะชุมชนเมืองใหม่บางพลี สรุปใจความได้ว่ามีปัญหาด้านสภาพแวดล้อมชุมชนซึ่งมีปัญหาคือ 2 ประการได้แก่ ปัญหาด้านกายภาพและปัญหาด้านการจัดการโดยปัญหาด้านการจัดการมีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจมากกว่าปัญหาด้านกายภาพ

จากการศึกษาของศุภศิริ บุญญเศรษฐ์ (2545) เรื่องการจัดการศูนย์บ้านพักราชการกระทรวงการคลัง : กรณีศึกษาศูนย์บ้านพักจังหวัดกาญจนบุรี พบว่าปัญหาเรื่องการบริหารจัดการของการบริหารศูนย์บ้านพักราชการ เกิดจากการขาดงบประมาณ ขาดความรู้ความชำนาญในการบริหารจัดการและขาดอำนาจในการบริหารจัดการ ปัญหาเรื่องการดูแลพบว่า การดูแลซ่อมแซมระบบไม่ดีเนื่องจากช่างขาดความรู้ความชำนาญทำให้ระบบประกอบอาคารต่างๆ ไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ นอกจากนี้ยังขาดงบประมาณในการจ้างช่างที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทางได้และไม่สามารถซื้ออุปกรณ์เพื่อมาซ่อมแซมหรือเปลี่ยนส่วนที่ชำรุดได้

2.5 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษา

2.5.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษา

การบริหารหอพักนักศึกษาเป็นบริการที่สำคัญบริการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาเพราะความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษานั้นขึ้นอยู่กับอาหารและการพักผ่อนหลับนอนของนักศึกษามาก นอกจากนั้นหอพักยังเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาศึกษาเล่าเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยส่งเสริมให้นักศึกษามีพัฒนาการในด้านต่างๆ อย่างสมบูรณ์ การบริหารงานหอพักจึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้ความรู้ทั้งทางด้านกิจการนักศึกษาและการจัดการควบคู่กันเพื่อให้การบริหารงานหอพักบรรลุตามวัตถุประสงค์ ประเด็นสำคัญของ การบริหารงานหอพักที่ควรพิจารณามีดังนี้ (ลำเนา ขจรศิลป์: 2539, 179-201)

(1) การจัดองค์กร

การจัดองค์กร แบ่งออกเป็นกาหนดหน้าที่ การแบ่งงาน การกำหนดหน่วยงานจากการแบ่งงานตามลักษณะงาน และสายการบังคับบัญชา

การกำหนดหน้าที่จากวัตถุประสงค์ของบริการหอพักดังที่ได้กล่าวมาแล้วจึงอาจกำหนดหน้าที่ของบริการหอพักนักศึกษาไว้ 3 ประการคือ

- จัดบริการที่พักอาศัยที่สะอาด สะดวก สบายและปลอดภัยให้นักศึกษา
- จัดสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการศึกษาเล่าเรียนให้นักศึกษา
- จัดสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาักศึกษาในด้านต่างๆ ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์

จากหน้าที่ของบริการหอพักนักศึกษาทั้ง 3 ประการดังกล่าวจึงอาจแบ่งงาน ตามลักษณะของงานได้ 2 ลักษณะคือ งานกำหนดนโยบายหอพักและงานดำเนินการหอพัก การกำหนดหน่วยงานจากการแบ่งงานตามลักษณะงานดังกล่าวจึงอาจกำหนดหน่วยงานหอพักได้ 2 หน่วย คือ

(1) หน่วยงานกำหนดนโยบายและที่ปรึกษา เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายของกิจการหอพักและเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรของบริการหอพัก บุคลากรของหน่วยงานกำหนดนโยบายและที่ปรึกษาประกอบด้วยผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบริการหอพักทุกฝ่าย โดยทั่วไปทำงานในรูปของคณะกรรมการ เรียกว่า "คณะกรรมการนโยบายหอพัก" ซึ่งประกอบด้วยอธิการบดีเป็นประธาน รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นรองประธาน โดยมีรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง เช่น รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สิน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นกรรมการ และควรมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งร่วมเป็นกรรมการโดยมีผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษาเป็นกรรมการ

และเลขานุการ เนื่องจากหน่วยงานกำหนดนโยบายทำงานในรูปคณะกรรมการจึงไม่ได้จัดตั้งหน่วยงานให้เห็นชัดเจน

(2) หน่วยงานดำเนินการ เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ของบริการหอพักโดยตรง การกำหนดหน่วยงานดำเนินการให้เป็นหน่วยงานระดับงาน เช่นงานหอพัก ระดับฝ่าย เช่น ฝ่ายหอพัก หรือระดับกอง เช่น กองหอพักนั้น ขึ้นอยู่กับปริมาณงานหอพักของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง สถาบันอุดมศึกษาที่มีหอพักเป็นจำนวนมากมีนักศึกษาพักอาศัยอยู่ในหอพักเป็นจำนวนมากก็อาจกำหนดหน่วยงานดำเนินการเป็นหน่วยงานระดับกองได้ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหลายแห่งในประเทศได้กำหนดให้บริการหอพักเป็นส่วนหนึ่งของ "งานบริการและสวัสดิการ" หน่วยงานดำเนินการของบริการหอพักจึงเป็นหน่วยงานที่เล็กกว่าระดับ "งาน" ได้ การกำหนดหน่วยงานดำเนินการให้มีระดับต่ำกว่าปริมาณงานย่อมก่อให้เกิดปัญหาหลายประการ โดยเฉพาะปัญหาที่เกี่ยวกับบุคลากร กล่าวคือ โดยทั่วไปหน่วยงานระดับต่ำ หรือหน่วยงานขนาดเล็กย่อมมีจำนวนอัตรากำลังน้อยจึงไม่เพียงพอกับปริมาณงานของบริการหอพัก ซึ่งมีปริมาณงานมากจึงทำให้บุคลากรขาดกำลังขวัญในการทำงานซึ่งเป็นปัญหาของมหาวิทยาลัยบางแห่งอยู่ในขณะนี้ การกำหนดหน่วยงานดำเนินการให้มีระดับที่เหมาะสมกับปริมาณงานจึงมีความสำคัญมาก

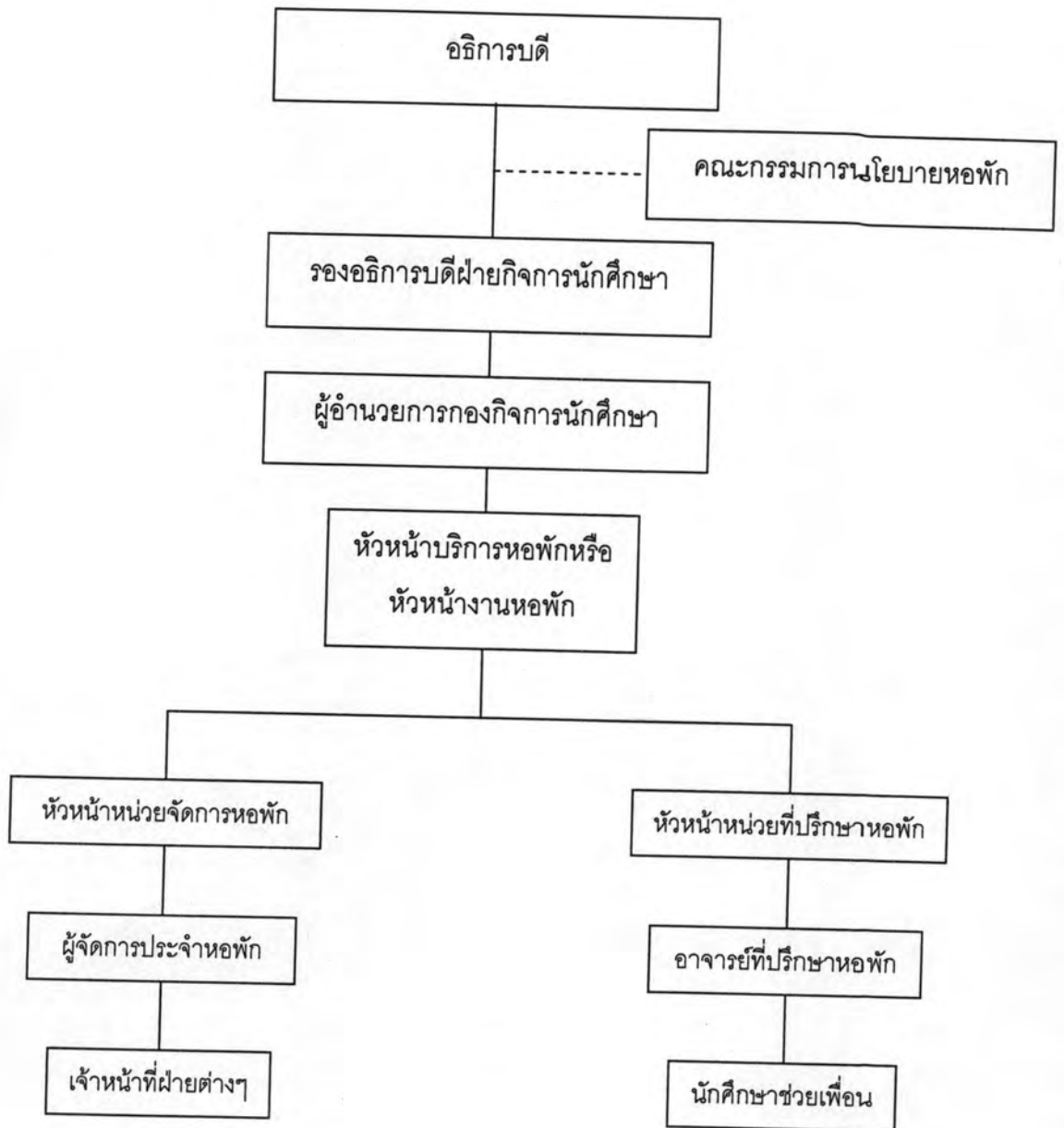
การกำหนดหน่วยงานดำเนินการยังเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอีกด้วย ปัจจุบันบริการหอพักนักศึกษาในประเทศไทยโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพียงเป็นที่พักอาศัยของนักศึกษา จึงขาดวัตถุประสงค์ในด้านการส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนานักศึกษา หน่วยงานดำเนินการของบริการหอพักในปัจจุบันจึงมีเพียงหน่วยงานเดียว ซึ่งมีหน้าที่จัดที่พักออาศัยให้นักศึกษาและดูแลความเรียบร้อยในหอพักเท่านั้น เพื่อให้บริการหอพักดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริการหอพัก ทั้ง 5 ประการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สถาบันอุดมศึกษาจึงควรเพิ่มหน่วยงานดำเนินการหอพักอีกหนึ่งหน่วย รวมเป็น 2 หน่วย หน่วยแรกเรียกว่า "หน่วยจัดการหอพัก" มีหน้าที่จัดการด้านที่พักสิ่งอำนวยความสะดวกในหอพักและความปลอดภัย ส่วนหน่วยที่สองเรียกว่า "หน่วยที่ปรึกษาหอพัก" มีหน้าที่ดูแลให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ แก่นักศึกษาในหอพัก ให้คำปรึกษาแก่กรรมการหอพักนักศึกษาในการจัดกิจกรรมนักศึกษาในหอพักและจัดฝึกอบรมนักศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อการพัฒนานักศึกษา การเพิ่มหน่วยงานดำเนินการเป็นสองหน่วยดังกล่าว นอกจากจะเป็นการสอดคล้องกับบทบาทและวัตถุประสงค์ของบริการหอพักนักศึกษาแล้ว ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริหารหอพักนักศึกษาได้เป็นอย่างดี เพราะการมีหน่วยงานสองหน่วยดังกล่าวทำให้หน่วยจัดการหอพักทำงานด้านการจัดบริการอย่างเต็มที่ ส่วนหน่วยที่ปรึกษาหอพักก็ไม่ต้องเสียเวลากับงานด้านจัดการจึงสามารถทำงานด้านการให้คำปรึกษาและการพัฒนานักศึกษาอย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน

การจัดสายการบังคับบัญชาของบริการหอพักนักศึกษานั้นมีความยุ่งยากและ
สับสนมากกว่างานอื่นๆ ในฝ่ายกิจการนักศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะบริการหอพักมีความเกี่ยวข้องกับ
ฝ่ายต่างๆ ในสถาบันอุดมศึกษาหลายฝ่ายที่สำคัญ ได้แก่ ฝ่ายกิจการนักศึกษา ฝ่ายบริหาร ฝ่าย
ทรัพย์สิน และฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ดังกล่าวควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของ
บริการหอพัก

เนื่องจากบริการหอพักเป็นงานกิจการนักศึกษาซึ่งสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไป
จัดบริการให้นักศึกษาโดยมิได้มุ่งหวังกำไร แต่ก็ให้สามารถหารายได้เพื่อเลี้ยงตัวเองได้ การ
ดำเนินงานหอพักนักศึกษาจึงควรอยู่ในความรับผิดชอบของรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาที่จัดบริการหอพักนักศึกษา ส่วนมากเป็นสถาบันของรัฐบริการหอพักก็
ยังมีประมาณงานไม่มากนัก หน่วยงานดำเนินการจึงควรเป็นหน่วยงานระดับ "งาน" โดยมีหัวหน้า
งานหอพักเป็นผู้รับผิดชอบ ภายในงานหอพักควรแบ่งออกเป็นสองหน่วยคือ "หน่วยจัดการ" และ
"หน่วยที่ปรึกษาหอพัก" หน่วยจัดการหอพักควรมีหัวหน้าหน่วยจัดการหอพักเป็นผู้รับผิดชอบ โดย
มีเจ้าหน้าที่ธุรการเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่อาคารสถานที่และเจ้าหน้าที่วัสดุอุปกรณ์จำนวนหนึ่ง
เป็นผู้ดำเนินการ สำหรับหน่วยที่ปรึกษาหอพักนั้น ควรมีหัวหน้าหน่วยที่ปรึกษาหอพักเป็น
ผู้รับผิดชอบและมีอาจารย์ที่ปรึกษาหอพักทุกหอพัก สำหรับหอพักที่มีขนาดใหญ่อาจมีอาจารย์ที่
ปรึกษาหอพักได้มากกว่าหนึ่งคน ซึ่งโดยทั่วไปใช้อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก 1 คนต่อนักศึกษา 200-
300 คนเพื่อให้การดูแลความเป็นอยู่ และการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษามีประสิทธิภาพจึงควรมี
"นักศึกษาผู้ช่วย" ทำหน้าที่ช่วยงานอาจารย์ที่ปรึกษาหอพักจำนวนหนึ่ง โดยทั่วไปใช้นักศึกษา
ผู้ช่วยหนึ่งคนต่อนักศึกษา 70-100 คน สายการบังคับบัญชาของบริการหอพักอาจแสดงได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 2.1 แสดงการจัดองค์การและสายการบังคับบัญชาของงานหอพัก



(2) บุคลากร

การดำเนินงานหอพักจะบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญที่สุดสองประการ คือ ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านงบประมาณ บุคลากรของบริการหอพักมีหลายตำแหน่งที่สำคัญ (สำเนา ขจรศิลป์: 2539, 179-201) มีดังต่อไปนี้

(2.1) หัวหน้าบริการหอพักหรือหัวหน้างานหอพัก

(2.1.1) หน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าบริการหอพัก คือควบคุม ดูแล รับผิดชอบการบริหารงานหอพักให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริการหอพักนักศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

- วางแผนการปฏิบัติงานของบริการหอพักให้เป็นไปตามนโยบายหอพักของสถาบันอุดมศึกษา
- ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน นิเทศงาน และพัฒนาบุคลากรของบริการหอพัก
- วินิจฉัยสั่งการและแก้ไขปัญหาต่างๆ ของบริการหอพัก
- รับผิดชอบงานสารบรรณ การเงิน และงบประมาณ งานพัสดุ และงานบุคคลของบริการหอพัก
- จัดระบบบริการต่างๆ ของบริการหอพักให้มีประสิทธิภาพ
- จัดระบบการรักษาความปลอดภัยของบริการหอพักให้มีประสิทธิภาพ
- ประสานงานกับผู้ปกครองนักศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา
- ให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาในหอพักทั้งในด้านการจัดกิจกรรมนักศึกษาและปัญหาด้านต่างๆ ของนักศึกษา
- จัดปฐมนิเทศนักศึกษาที่เข้าพักในหอพักนักศึกษา
- จัดโครงการฝึกอบรมนักศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพนักศึกษาในหอพัก
- จัดสภาพแวดล้อมของหอพักนักศึกษาให้เอื้อต่อการส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนานักศึกษา
- ดำเนินการและส่งเสริมให้นักศึกษาปฏิบัติตามกฎระเบียบของหอพัก
- หาแนวทางพัฒนาบริการหอพักนักศึกษาให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ
- ทำการประเมินผลบริการและโครงการต่างๆ ตลอดจนการดำเนินงานของบริการหอพักทุกระยะเวลาที่เหมาะสม
- ทำรายงานผลการดำเนินงานของบริการหอพักนักศึกษาเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

(2.1.2) คุณสมบัติของหัวหน้าบริการหอพัก

การพิจารณาคัดเลือกหรือสรรหาบุคคลที่มากจะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบบริการหอพักเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและควรดำเนินการอย่างรอบคอบ หัวหน้าบริการหอพักควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่ดี คือ ควรมีความรู้อย่างต่ำระดับ

ปริญญาโท สาขาจิตวิทยาหรือสาขากิจการนักศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้หัวหน้าบริการหอพักสามารถปฏิบัติหน้าที่ในด้านการส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนานักศึกษาได้ผลดี ส่วนในด้านความสามารถนั้นควรมีความสามารถในด้านการจัดการซึ่งจะช่วยให้สามารถปฏิบัติในด้านการจัดการหอพักให้มีประสิทธิภาพ ทำให้หอพักเป็นที่อยู่อาศัยที่มีความสะอาด สะดวก สบายและปลอดภัย สำหรับคุณสมบัติที่ดี คือเป็นบุคคลที่มีคุณธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีความรับผิดชอบหน้าที่

(2.2) หัวหน้าหน่วยจัดการหอพัก

ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการหอพักนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญในปัจจุบัน คือ ปัญหาด้านคุณภาพของบริการหอพัก และการขาดแคลนงบประมาณปัญหาดังกล่าวเกิดจากการจัดองค์การที่ไม่สมบูรณ์ของบริการหอพักและการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษา ควรจัดองค์การของบริการหอพักโดยให้มีหน่วยจัดการหอพักและควรสรรหาผู้จัดการมืออาชีพเข้ามาจัดการงานหอพักให้มีประสิทธิภาพให้บริการหอพักมีคุณภาพดี คือเป็นที่พักอาศัยที่มีความสะอาด สะดวก สบายและปลอดภัย และให้สามารถมีรายได้พึงตัวเองได้ โดยให้นักศึกษาเสียค่าใช้จ่ายถูกกว่าค่าเช่าหอพักเอกชน

(2.2.1) หน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยจัดการหอพัก โดยทั่วไป คือ จัดการงานหอพักนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สำหรับหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะดังต่อไปนี้

- วางแผนการดำเนินงานในหน่วยจัดการหอพักให้เป็นไปตามนโยบายหอพักของสถาบันอุดมศึกษา
- รับผิดชอบงานบุคคลของบริการหอพัก
- ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและนิเทศงานในหน่วยจัดการหอพัก
- รับผิดชอบงานการเงิน งานบัญชีและงานงบประมาณของบริการหอพัก
- รับผิดชอบงานพัสดุของบริการหอพัก
- รับผิดชอบงานอาคารสถานที่ ซึ่งรวมถึงการจัดซ่อมบำรุงรักษาอาคารและตกแต่งบริเวณหอพักให้สะอาดร่มรื่นและสวยงามอยู่เสมอ
- ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวกับบริการหอพัก
- ปฏิบัติงานตามที่หัวหน้าบริการหอพักมอบหมาย

- รายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยจัดการหอพักให้หัวหน้า
บริการหอพักทราบทุกสิ้นปีการศึกษา

(2.2.2) คุณสมบัติของหัวหน้าหน่วยจัดการหอพัก

หัวหน้าหน่วยจัดการหอพักควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการจัดการหอพักหัวหน้าหน่วยจัดการหอพัก หรือการจัดการโรงแรม ในด้านการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา หรือการจัดการโรงแรม ในด้านประสบการณ์นั้นควรมีประสบการณ์ในด้านการจัดการหอพักหัวหน้าหน่วยจัดการหอพักหรือการจัดการโรงแรม

(2.3) ผู้จัดการประจำหอพัก

สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งมีหอพักเป็นจำนวนมากและหอพักแต่ละหอมีขนาดใหญ่สามารถรับนักศึกษาเข้าพักอาศัยได้หลายร้อยคน หอพักขนาดใหญ่ย่อมมีปริมาณงานให้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการหอพักมากเพื่อให้การจัดการหอพักมีประสิทธิภาพและสามารถดูแลหอพักอย่างทั่วถึง จึงควรแต่งตั้งผู้จัดการประจำหอพักทุกหอพัก โดยให้มีหน้าที่คล้ายกับหัวหน้าหน่วยจัดการหอพัก แต่มีขอบเขตความรับผิดชอบเฉพาะหอพักที่ประจำอยู่เท่านั้น สำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่มีหอพักจำนวนไม่มากและหอพักแต่ละหอพักก็มีขนาดเล็กก็ไม่มีควมจำเป็นต้องแต่งตั้งผู้จัดการประจำหอพัก

(2.4) หัวหน้าหน่วยที่ปรึกษาหอพัก

เนื่องจากนักศึกษาโดยทั่วไปเป็นบุคคลที่อยู่ในช่วงวัยรุ่นตอนปลายหรือวัยผู้ใหญ่ตอนต้น และมีประสบการณ์น้อย ส่วนใหญ่ออกจากบ้านมาอยู่หอพักนักศึกษาเป็นครั้งแรก จึงมีความจำเป็นต้องมีผู้ใหญ่ซึ่งมีวุฒิภาวะมีประสบการณ์คอยดูแลให้คำปรึกษาเพื่อให้นักศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและระบบการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาได้เป็นอย่างดี

(2.1.3) หน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยที่ปรึกษาหอพัก คือ การดูแลให้คำปรึกษาและพัฒนานักศึกษาในหอพัก สำหรับหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะมีดังต่อไปนี้

- วางแผนการดำเนินงานในหน่วยที่ปรึกษาหอพักให้เป็นไปตามนโยบายหอพักของสถาบันอุดมศึกษา
- ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนิเทศงานในหน่วยที่ปรึกษาหอพัก
- จัดระบบการดูแลและการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาในหอพักให้มีประสิทธิภาพ
- ประสานงานกับผู้ปกครองนักศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา

- ดำเนินการให้นักศึกษาปฏิบัติตามระเบียบของหอพัก
- ปรับปรุงกฎระเบียบของหอพักให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- ให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาในการจัดกิจกรรมนักศึกษาในหอพัก
- ช่วยจัดสภาพแวดล้อมของหอพักเพื่อส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนานักศึกษา
- จัดโครงการพัฒนานักศึกษาในหอพัก
- พัฒนางานของหน่วยที่ปรึกษาหอพักให้มีประสิทธิภาพ
- ทำการประเมินผลโครงการต่างๆ ของหน่วยที่ปรึกษาหอพัก
- ทำรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยที่ปรึกษาหอพักเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

(2.1.4) คุณสมบัติของหัวหน้าหน่วยที่ปรึกษาหอพัก

เพื่อให้การพัฒนานักศึกษาในหอพักมีประสิทธิภาพ หัวหน้าหน่วยที่ปรึกษาหอพักควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการให้คำปรึกษาและการพัฒนานักศึกษา จึงควรมีการศึกษาขั้นต่าระดับปริญญาโททางด้านการให้คำปรึกษา (Counseling) หรือกิจการนักศึกษา (Student Affairs) หรือจิตวิทยา (Psychology) ซึ่งความรู้ดังกล่าวจะช่วยให้งานให้คำปรึกษาและงานพัฒนานักศึกษาของบริการหอพักได้ผลดีตามความมุ่งหมาย

(3) งบประมาณ

งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานหอพักนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษา โดยทั่วไปได้กำหนดนโยบายให้บริการหอพักมีรายได้สามารถพึ่งตัวเองได้โดยไม่คิดหากำไร ดังนั้น ค่าธรรมเนียมหอพักของสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไปจึงต่ำกว่าค่าเช่าห้องพักของหอพักเอกชน นอกจากนี้หอพักนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาควรมีบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกให้นักศึกษามากกว่าหอพักเอกชน

ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รายได้ของการบริการหอพักอาจมาจากสามแหล่ง คือ จากงบประมาณแผ่นดิน จากค่าธรรมเนียมหอพัก และจากค่าเช่าสถานที่ภายในบริเวณหอพัก เช่น ค่าเช่าสถานที่จำหน่ายอาหาร เป็นต้น รายได้ของการบริการหอพักส่วนใหญ่จึงได้จากค่าธรรมเนียมหอพัก ส่วนรายจ่ายของการบริการหอพักก็มีหลายด้านด้วยกัน ที่สำคัญคือ รายจ่ายค่าสาธารณูปโภค ค่าซ่อมบำรุงหอพัก ค่าวัสดุอุปกรณ์ และค่าจ้างบุคลากร เป็นต้น บริการหอพักนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในปัจจุบันส่วนมากอยู่ในภาวะที่รายจ่ายมากกว่ารายรับ ทั้งนี้เพราะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเก็บค่าธรรมเนียมหอพักจากนักศึกษาถูกมาก บางสถาบันไม่เคยปรับปรุงค่าธรรมเนียมหอพักมาเป็นเวลาสิบปี ทั้งๆ ที่อัตราเงินเฟ้อมีประมาณร้อยละ 4-6 ทุกปี

สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งได้จัดสรรเงินรายได้ของสถาบันจากส่วนอื่นมาเป็นค่าใช้จ่ายของบริการหอพัก การโอนเงินรายได้จากส่วนอื่นมาเป็นค่าใช้จ่ายของหอพักอาจไม่ถูกต้องตามหลักการที่ต้องการให้หอพักเป็นบริการที่สามารถพึ่งตนเองได้ แต่สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งก็ไม่ปรับปรุงค่าธรรมเนียมหอพักด้วยเหตุผลบางประการของผู้บริหารเอง สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่สามารถนำเงินรายได้จากส่วนอื่นมาช่วยเหลือบริการหอพักได้ก็ไม่มีงบประมาณค่าซ่อมบำรุงหอพักโดยเฉพาะการซ่อมแซมรายการใหญ่ๆ จึงทำให้หอพักนักศึกษาที่มีสภาพทรุดโทรม นักศึกษาที่พักอาศัยอยู่ในหอพักจึงไม่ได้รับความสะอาดสบายเท่าที่ควรเพื่อขจัดปัญหาที่เกี่ยวกับงบประมาณดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาควรปรับปรุงการบริหารงานหอพักให้มีประสิทธิภาพ ถ้ามีความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงค่าธรรมเนียมหอพักก็ควรปรับปรุงให้สอดคล้องกับหลักการและสภาพความเป็นจริงเพื่อให้บริการหอพักสามารถรักษาหอพักไว้ให้เป็นประโยชน์กับนักศึกษาให้นานที่สุด

(4) การดำเนินงาน

การดำเนินการของบริการหอพักก็เช่นเดียวกับบริการด้านอื่นๆ ของฝ่ายกิจการนักศึกษา กล่าวคือต้องยึดวัตถุประสงค์และนโยบายของบริการหอพักเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และเนื่องจากบริการหอพักเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่และความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาเป็นจำนวนมากที่พักอาศัยอยู่ในหอพัก การดำเนินงานจึงต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานอีกด้วย สำหรับประเด็นอื่นๆ ที่สำคัญสำหรับการดำเนินงานของบริการหอพักมีดังนี้ การพิจารณานักศึกษาเข้าพักอาศัยในหอพัก การรักษาสภาพแวดล้อมของหอพักซึ่งได้แก่ การรักษาสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นเรื่องไม่มีชีวิต(การดูแลรักษาอาคารสถานที่ การดูแลรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกในหอพักและการดูแลจัดจำหน่ายอาหารในหอพัก) การรักษาสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นเรื่องมีชีวิต การรักษาสภาพการณ์ที่บุคคลสร้างขึ้น การประเมินผลซึ่งได้แก่ การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) การประเมินผลการทำงาน (Product Evaluation) การประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Evaluation) และการประเมินผลโครงการหอพักนักศึกษา อันได้แก่ การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ของหอพักนักศึกษาโดยพิจารณาจากปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้น การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (Input Evaluation) เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยในการดำเนินงานของบริการหอพักนักศึกษาซึ่งมี อาคารสถานที่ บุคลากร และงบประมาณ การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานของบริการหอพักโครงการต่างๆ การประเมินผลการทำงาน (Product Evaluation) เป็นการประเมินภายหลังโครงการเสร็จสิ้นลงแล้วว่ามีผลลัพธ์ที่ได้นั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่เพียงใด

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษา

มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ (2543: 54) ได้ศึกษาพบว่าการบริหารจัดการหอพักของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา นิสิตนักศึกษามีแผนงานโครงการกิจกรรมหลากหลายเพื่อการพัฒนา ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยยึดหลักการพึ่งตนเองและไม่แสวงหาผลกำไร การจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในหอพักของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ดูแลความสะอาดเรียบร้อยของห้องพักและบริเวณโดยรอบ จัดทำสวนหย่อม ปลูกต้นไม้เพื่อความร่มรื่นด้านหน้าหอพัก ดูแลความปลอดภัย โดยมีอาจารย์ประจำหอพักและเวรยามตลอด 24 ชั่วโมง อำนวยความสะดวกโดยจัดรถรับ-ส่งให้นิสิตนักศึกษาที่ต้องไปซื้อของ หรือเดินทาง-ไปกลับกรุงเทพฯ จัดสถานที่ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้นิสิตนักศึกษา ได้แก่ ห้องพยาบาล ห้องอ่านหนังสือ ห้องดูโทรทัศน์ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องทำอาหารบ้าน เป็นต้น

ทองเวียน อมรัชกุล (2525: 53) ได้ให้แนวปฏิบัติทั่วไปด้านหอพักนิสิต คือ การให้นิสิตนักศึกษาได้มีที่อยู่หลับนอนอย่างถูกสุขลักษณะและปลอดภัยถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก หอพักนิสิตจะต้องจัดให้มีกิจกรรมทางสังคม มีอาสาสมัครประจำบ้าน ห้องรับแขก ห้องนั่งเล่น พร้อมเครื่องรับวิทยุ ทีวี หนังสือพิมพ์และน้ำดื่ม นอกจากนี้แล้วในห้องเล่นกีฬาของหอพักก็จะมีอุปกรณ์กีฬาครบครัน ในทำนองเดียวกัน ห้องสมุดประจำหอพักก็มีหนังสือของหอพักพอที่จะใช้ในการค้นคว้าได้พอสมควร

จากผลการวิจัยของมนตรี แยมกสิกร (2542) เรื่องรูปแบบของหอพักนักศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยซึ่งเป็นการศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานหอพักนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 21 สถาบัน มีข้อสรุปสภาพการจัดการหอพักนิสิตนักศึกษาว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐทั้งหมดมีระบบบริหารหอพักที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา มีหัวหน้างานหรือหัวหน้าหน่วยหอพักเป็นผู้รับผิดชอบ สำหรับผู้ดูแลด้านกายภาพของหอพักและดูแลการจัดโปรแกรมการพัฒนานิสิตนักศึกษาหอพักจะมีการปฏิบัติอยู่ 2 ระบบ คือระบบที่ดูแลโดยอาจารย์ซึ่งอาจเรียกต่างกันเช่น อนุสาสก์ อาจารย์ฝ่ายปกครอง เป็นต้น และระบบที่ดูแลโดยเจ้าหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยจ้างมาทำหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลด้านกายภาพหอพักและจัดโปรแกรมพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยเฉพาะ อาจเรียกว่า ผู้จัดการหอพัก ที่ปรึกษาหอพัก ผู้ปกครองหอพัก เป็นต้น ลักษณะการปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบเฉพาะงานหอพักเต็มเวลา บางแห่งอาจกำหนดให้ทำงานจนถึง 22.00 น. และให้พักในหอพักกับนิสิตนักศึกษา และเนื่องจากระบบทั้ง 2 ระบบมีปัญหาว่าสภาพปัจจุบันขาดแคลนอาจารย์ที่ให้ความสนใจเสียสละมากเป็นอาจารย์ปกครองหอพัก เพราะเป็นภาระที่หนักและยุ่งยาก ต้อง

รับผิดชอบสูง ระบบที่ใช้อาจารย์ดูแลจึงค่อยๆ ลดลง มีแนวโน้มว่ามหาวิทยาลัยจะใช้ระบบการจ้างเจ้าหน้าที่ให้รับผิดชอบมีจำนวนมากกว่า สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระบบการบริหารหอพักมีบางสถาบันใช้ระบบการบริหารหอพักแยกออกไปต่างหากและขึ้นตรงต่อผู้รับใบอนุญาตการบริหารจัดการเป็นไปตามการมอบหมายของผู้บริหารหรือผู้รับใบอนุญาต ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จัดระบบการบริหารอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยกิจการนิสิตนักศึกษา จะมีบุคลากรของสถาบันรับผิดชอบดูแลเต็มเวลา จุดอ่อนของระบบที่ดูแลและโดยเจ้าหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยจ้างมาทำหน้าที่โดยตรงคือ ส่วนมากเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลหอพักมิได้สอนนิสิตนักศึกษาจึงทำให้นิสิตนักศึกษาส่วนหนึ่งขาดความยำเกรง แต่ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอยู่ที่การจัดการความสัมพันธ์และการวางตนของเจ้าหน้าที่ที่ด้วย

นอกจากนั้นระบบบริหารหอพักนิสิตนักศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐทุกสถาบันจะมีคณะกรรมการบริหารหอพักและจัดให้มีคณะกรรมการนิสิตนักศึกษาประจำหอพักเพื่อฝึกให้รู้จักดูแลปกครองกันเอง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีเพียงบางสถาบันที่มีคณะกรรมการบริหารหอพักอย่างชัดเจน

ทั้งนี้ ยังพบว่าจำนวนสัดส่วนเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบดูแลบริหารจัดการหอพักเมื่อเทียบกับจำนวนนิสิตนักศึกษาที่พักในหอพัก คือ เจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหนึ่งคนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 87.85 คน ส่วนเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหนึ่งคนต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 19.17 คน และภาพรวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน เจ้าหน้าที่ 1 คนต้องดูแลนิสิตนักศึกษาเฉลี่ย 65.75 คน

และมีการเสนอรูปแบบหอพักนิสิตนักศึกษาในเรื่องการจัดหอพักนิสิตนักศึกษาให้เอื้อต่อการพักอาศัยว่าจำนวนนิสิตนักศึกษาที่ควรพักต่อห้อง คือ 2 คนต่อห้องและสูงสุดไม่ควรเกินห้องละ 4 คน หอพักต้องจัดระบบความปลอดภัยในการเข้า-ออกหอพักตลอด 24 ชั่วโมง และในเรื่องการจัดองค์กรบริหารหอพักนิสิตนักศึกษว่าสัดส่วนของเจ้าหน้าที่ดูแลด้านกายภาพและความเป็นอยู่ต่อจำนวนนิสิตนักศึกษาควรเป็น 1 : 300 และสัดส่วนเจ้าหน้าที่พัฒนาและให้คำปรึกษานิสิตนักศึกษาหอพักควรเป็น 1 : 100

จากการศึกษาวิจัยของวัลลภ สุภาศ เรื่องการพักอาศัยในหอพักนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและบริเวณใกล้เคียง (2543) ได้ให้ข้อเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยจัดหาที่พักอาศัยให้เพียงพอกับความต้องการของนักศึกษาที่มีความเดือดร้อนและจำเป็นด้านที่พักอาศัย 3 แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ 1 โครงการสร้างหอพักในจุฬาฯ เพิ่มเติมเพื่อให้ นิสิตใช้ชีวิตในระดับอุดมศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ หากมหาวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการและจัดการเองทั้งหมดมีโอกาสเป็นไปได้น้อย

เนื่องจากข้อจำกัดด้านพื้นที่และงบประมาณ หรือหากให้เอกชนเป็นผู้ลงทุนโดยมหาวิทยาลัย กำหนดสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมเป็นการแลกเปลี่ยนภายในกำหนดระยะเวลา

แนวทางที่ 2 ปรับปรุงตึกแถวบริเวณสวนหลวงซึ่งประกอบด้วยตึกแถว 2.5 – 3.5 ชั้น จำนวน 1,155 คูหาให้เป็นที่พักอาศัยเพราะตำแหน่งที่ตั้งเหมาะสม ใกล้สถานศึกษา สนามกีฬา และห้องสมุด โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัยในชุมชนที่แท้จริง อาจพิจารณาได้ 2 ทางเลือกคือ มหาวิทยาลัยลงทุนเองเพราะใช้เงินลงทุนไม่สูงนัก หรือให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน ดำเนินงานโดยทางมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดเงื่อนไขต่างๆ

แนวทางที่ 3 จัดหาที่พักอาศัยให้เช่าของเอกชน บริเวณรอบๆ มหาวิทยาลัย ซึ่งอาจเป็นไปได้ยากเนื่องผลประโยชน์ของเจ้าของที่พักอาศัย และความต้องการการบริหารจัดการที่ดีของ มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาของอลิสซา ทศวัฒน์ (2548) เรื่องแนวทางการบริหารจัดการหอพัก ในมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต : การจัดการที่สอดคล้องกับความพึงพอใจและลักษณะทางกายภาพ พบว่าสภาพการบริหารของหอพักในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิตมีการแบ่ง การดำเนินงานตามสายงาน 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนการตลาด ส่วนการบริการ ส่วนบริหารทั่วไปซึ่งการ ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับของทางมหาวิทยาลัย สำหรับการบริหารงาน ด้านบำรุงรักษาระบบต่างๆ ของอาคารนั้น สำนักงานจัดการทรัพย์สินได้จัดจ้างบริษัทภายนอกเข้า มารับช่วงดูแลต่อเพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณที่ไม่ต้องจ้างพนักงานประจำและทำให้การ ดำเนินงานเป็นอย่างต่อเนื่องเนื่องจากบริษัทสามารถจัดหาพนักงานมาทดแทนในกรณีที่พนักงาน ป่วยหรือลา นอกจากนี้ได้เสนอแนวทางการบริหารหอพักที่สอดคล้องกับความพึงพอใจและ ลักษณะทางกายภาพว่า ควรพิจารณาปรับสวัสดิการหอพักและราคาเช่าหอพักและระบบ สาธารณูปโภคให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกันทั้งสี่กลุ่มอาคาร ด้านการบริการและประสานงานอาคาร หอพักควรจัดให้มีศูนย์รับ จอง-จ่าย-ย้าย-ออกเบ็ดเสร็จของแต่ละหอพักเพื่อความสะดวกในการ ติดต่อและไม่ต้องรบกวนมาก พร้อมจัดอบรมพนักงานและประเมินคุณภาพของการให้บริการเป็น ประจำทุกปีของการบริการงานบูรณาการรวมของสำนักงานทรัพย์สิน บริการงานธุรการหอพัก (เจ้าหน้าที่ประจำหอพัก) การบริการการให้คำปรึกษาของอาจารย์ประจำหอพักและงานกิจการ นิสิตนักศึกษากับหอพัก

สมหญิง สารโกศล (2535) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการ บริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากกลุ่มผู้ให้บริการซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ระดับสูง บุคลากรประจำหอพักนิสิตนักศึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาประจำหอพัก และกลุ่ม

คุณสมหญิง สารโกศล (2535) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากกลุ่มผู้ให้บริการซึ่งได้แก่ผู้บริหารระดับสูง บุคลากรประจำหอพักนิสิตนักศึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาประจำหอพัก และกลุ่มผู้รับบริการได้แก่นิสิตนักศึกษาที่พักอยู่ในหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยทุกคณะและทุกชั้นปี พบว่าการบริหารงานหอพักในปัจจุบันยังขาดความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการขวัญและกำลังใจของผู้ให้บริการไม่ดีเพราะการพิจารณาความดีความชอบไม่ต่อเนื่อง สาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ที่ปรึกษาและนิสิตนักศึกษาไม่ดี อาจารย์ที่ปรึกษาส่วนใหญ่ยังไม่รู้หน้าที่ตนเอง สำหรับลักษณะทางกายภาพของหอพักส่วนใหญ่มีสภาพเก่า ไม่ค่อยได้รับการปรับปรุง มีความแออัดเกินไปเพราะภายในห้องพักอยู่กันห้องละ 3 คน และใช้ห้องพักเป็นที่คู่อารหาหนังสือ

การศึกษารูปแบบการบริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ของคุณอำพร เดชก้อง (2533) เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค โครงสร้างแนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการบริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา 3 แห่ง นำมาสร้างรูปแบบจำลองขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 19 คน ตามวิธีการของเทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ นำข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนาให้เป็นรูปแบบการบริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาที่สมบูรณ์ มีสาระสำคัญ 8 ด้าน พบว่ารูปแบบการบริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาประกอบด้วยสาระสำคัญต่อไปนี้

- (1) ปรัชญาของหอพักนิสิตนักศึกษา คือการเพิ่มพูนปัญญา พัฒนาอารมณ์ร่างกายแข็งแรงให้อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข นโยบายมุ่งเสริมสร้างความรู้ความสามารถ ความกล้าแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความมีคุณธรรมจริยธรรม
- (2) วัตถุประสงค์เพื่อให้นิสิตนักศึกษามีที่พักสะอาดปลอดภัย มีความพร้อมในการเรียนและมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ของตนและส่วนรวม
- (3) ประเภทของหอพักนิสิตนักศึกษาแบ่งเป็นหอพักนิสิตนักศึกษาชาย หอพักนิสิตนักศึกษาหญิง ตั้งอยู่ในหรือนอกมหาวิทยาลัยบริเวณใกล้เคียงให้เอกชนดำเนินการหรือให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้ควบคุมดูแล
- (4) ลักษณะการจัดหอพักนิสิตนักศึกษาให้นิสิตนักศึกษาทุกคนได้รับสิทธิเข้าอยู่หอพัก ตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด จัดหอพักให้เป็นศูนย์ศึกษาและอาศัย
- (5) คุณลักษณะนิสิตนักศึกษาที่ควรได้รับการพัฒนา ได้แก่ ความมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ ความมีระเบียบ ความมีคุณธรรมจริยธรรมและมีความคิดสร้างสรรค์

(6) ระบบการบริหารงานหอพักนิสิตนักศึกษาให้มีสำนักงานหอพัก มหาวิทยาลัยและสำนักงานย่อยประจำหอพักแต่ละอาคาร โดยมีเจ้าหน้าที่ประจำหอพัก การดำเนินงานหอพักนิสิตนักศึกษาประกอบด้วย การวางแผน การจัดหน่วยงาน การจัดบุคลากร การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน และการงบประมาณ

(7) อาคารสถานที่และการจัดบริการสวัสดิการของหอพักนิสิตนักศึกษา อาคารหอพักนิสิตศึกษามีจำนวนหลายชั้นให้เพียงพอกับจำนวนนิสิตนักศึกษา มีเครื่องอำนวยความสะดวกพร้อมและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

(8) กิจกรรมในหอพักนิสิตนักศึกษาประกอบด้วยกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ บำเพ็ญประโยชน์ ศิลปวัฒนธรรมและวิชาการที่มีคุณค่าต่อการดำเนินชีวิต

จากการศึกษาของ Riker (1970 อ้างใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2531: 23-24) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับการบริหารหอพักในเรื่องการจัดองค์กรและบุคลากรว่า หอพักเป็นองค์กรที่มีการบริหารในลักษณะรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง กล่าวคือ ผู้บริหารหอพักรายงานต่ออธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและรองอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สินในมหาวิทยาลัยบางแห่ง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการหรือผู้แทนจะมีส่วนร่วมในการบริหารหอพักด้วย ทั้งนี้เพราะหอพักเกี่ยวข้องกับองค์กรใหญ่ของสถาบันทั้งด้านวิชาการ กิจการนิสิตนักศึกษาและทรัพย์สิน เนื่องจากหอพักต้องเกี่ยวกับการหาเงินเพื่อมาดำเนินการในหอพัก รองอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สินจึงต้องดูแลด้านการเงินโดยตรงหรือโดยฝ่ายผู้บริหารหอพัก และเนื่องจากหอพักมีจุดประสงค์เพื่อช่วยนิสิตนักศึกษาให้เรียนรู้และเกิดการพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการจึงมีบทบาทในการจัดการด้านนี้ ซึ่งจะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับภารกิจที่จะให้หอพักเป็นแหล่งที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด สำหรับรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับพัฒนานิสิตนักศึกษาด้านทั่วไป ด้านบริการและสวัสดิการจะมองหอพักในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ นิสิตนักศึกษาเองก็ประสงค์ที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารหอพักเช่นกัน ฉะนั้นการจัดองค์กรหอพักจึงน่าจะประกอบด้วยนิสิตนักศึกษา อาจารย์หรือผู้แทนฝ่ายวิชาการ ผู้แทนฝ่ายทรัพย์สิน และผู้แทนฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา ผู้อำนวยการหอพักจะรับนโยบายของคณะกรรมการบริหารหอพักไปดำเนินการและประสานงานการจัดกิจกรรมต่างๆ ของหอพัก ในมหาวิทยาลัยใหญ่ๆ ผู้อำนวยการหอพักจะบริหารโปรแกรมการเรียนรู้และรายงานต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รายงานด้านการเงินต่อรองอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สิน และรายงานเรื่องการพัฒนาความเป็นมนุษย์ การให้คำปรึกษาระเบียบวินัยและกิจกรรมนิสิตนักศึกษาต่อรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ในขณะที่ผู้บริหารหอพักในสถาบันการศึกษาเล็กๆ จะมีตำแหน่งเทียบเท่าหัวหน้าแผนกหรือเป็นหัวหน้าแผนกวิชา ซึ่งมีหอพักเป็นส่วนหนึ่งของแผนกนั้น หัวหน้าแผนกนี้จะทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้อำนวยการหอพักในมหาวิทยาลัย

วุฒิปภา คุณศิริไพบุลย์ (2548: 199-121) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการกำหนดมาตรฐานสภาพแวดล้อมและการจัดการหอพักนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำหรับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ทำการศึกษาคือนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่พักอาศัยอยู่ในหอพักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขนและสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการสำรวจความคิดเห็นของนักศึกษาต่อสภาพแวดล้อมของหอพักทั้ง 3 สถาบัน พบว่าความเหมาะสม / ความพอใจอยู่ในระดับปานกลางถึงมากซึ่งเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การรักษาความปลอดภัย การรักษาความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการทั่วไป ระบบสาธารณูปโภค และจำนวนนักศึกษาที่พักอาศัยในแต่ละห้อง ปัญหาที่พบมากที่สุดของหอพักจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ สิทธิและความเสมอภาคในการเข้าพัก ในหอพักของนักศึกษา รองลงมาคือ ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ดูแลหอพัก ความเหมาะสมเกี่ยวกับอัตราค่าเช่าหอพัก และการเข้าพักของนักศึกษาที่ไม่แจ้งการเข้าพักในหอพักตามลำดับผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่ดูแลหอพักพบว่า ทั้ง 3 สถาบันมีการดูแลการจัดการที่ดีเพื่อให้บรรลุนโยบายหอพักตามแนวความคิดแบบศูนย์ศึกษาและอาศัย แต่มีปัญหาการจัดการอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอในการดูแลหอพักเนื่องจากการขาดแคลนงบประมาณในการจ้างเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอ และการทำงานของเจ้าหน้าที่ขาดประสิทธิภาพ