

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในบทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบสาระสำคัญเพื่อพิจารณาความเหมือนและความแตกต่างของแต่ละกรณีศึกษาประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ 8 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์นโยบายและลักษณะของมหาวิทยาลัย ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์นโยบายการจัดการจัดหาหอพักให้แก่นิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ลักษณะทางกายภาพของหอพักนิสิตนักศึกษา ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ลักษณะระบบการจัดการหอพัก ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการจัดการหอพัก ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายลักษณะของมหาวิทยาลัยและระบบการจัดการหอพัก ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายเรื่องการจัดหาหอพักและระบบจัดการหอพัก และส่วนที่ 8 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางกายภาพและระบบการจัดการหอพัก

4.1 การวิเคราะห์นโยบายและลักษณะของมหาวิทยาลัย

จากการศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ของทั้งสองมหาวิทยาลัยพบว่า มหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งนั้นมีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นแหล่งศูนย์รวมความรู้เพื่อพัฒนาประเทศและสังคมไทยให้มีระดับทัดเทียมกับนานาชาติ รวมทั้งการศึกษาเรื่องนโยบายในการสร้างบัณฑิตพบว่า มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญแนวความคิดในการสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ที่มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงและมีจิตใจอบอุ่นอารีมีบุคลิกภาพที่ดี ให้มีความสามารถระดับมืออาชีพและพร้อมที่จะแสดงความเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในแวดวงธุรกิจของสังคม และสามารถสื่อสารกับชาวต่างชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วมในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ได้ ส่วนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการสร้างบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติและเหมาะสมกับสังคม ให้สามารถครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำสังคมได้บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่และบูรณาการองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ของสังคมไทย ถ่ายโอนองค์ความรู้กับสาธารณะเพื่อช่วยพัฒนาสังคมไทยไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในประชาคมโลก จึงสามารถสรุปได้ว่านโยบายของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และแนวความคิดในการพัฒนาบัณฑิตที่ใกล้เคียงกัน คือสร้างบัณฑิตให้มีความรู้และนำไปปฏิบัติได้ถึงระดับนานาชาติ เป็นผู้มีความดีและเป็นผู้นำที่คำนึงถึงและรับผิดชอบต่อสังคม

ทั้งนี้ สถาบันทั้งสองแห่งมีลักษณะที่แตกต่างกันคือ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญเป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนขนาดกลางที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเป็นหลัก และ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐขนาดใหญ่ซึ่งใช้ภาษาไทยในการเรียนการสอนเป็นหลัก

4.2 การวิเคราะห์นโยบายการจัดบริการหอพักให้แก่นิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัย

จากผลการศึกษาเรื่องนโยบายการจัดบริการหอพักให้แก่นิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งสามารถวิเคราะห์โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“หอพัก AU” ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญมีนโยบายการจัดบริการหอพักเพื่อรองรับความต้องการที่พักอาศัยสำหรับนักศึกษาที่ต้องมาเรียนที่วิทยาเขตบางนา โดยให้ความสำคัญกับนักศึกษาที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดนักศึกษาชาวต่างชาติและนักศึกษาชั้นปีที่ 1 เป็นอันดับแรก เพื่อให้ประสบการณ์การใช้ชีวิตพร้อมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ดังจะเห็นได้จากสิ่งอำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตในหอพัก และการเปิดหอพักโดยมีเจ้าหน้าที่ประจำอาคารให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

“หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีนโยบายการจัดบริการหอพักให้แก่นิสิตที่มีถิ่นฐานหรือภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด และนิสิตที่เดินทางลำบากหรือพักอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมต่อการเรียนหรือมีฐานะทางครอบครัวยากจนเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่นิสิต และมีการเปิดรับสมัครนิสิตหอพักใหม่ทุกปีการศึกษาในระดับชั้นปีที่ 1

“หอพัก U CENTER” มีนโยบายการจัดบริการหอพักให้แก่นิสิตที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด ไม่มีที่พักรวมในกรุงเทพมหานครและมีฐานะทางครอบครัวระดับปานกลาง คือมีความสามารถในการจ่ายค่าเช่าจ่ายสำหรับที่อยู่อาศัย ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการแสวงหารายได้ของสำนักงานจัดการทรัพย์สินเกี่ยวข้อด้วย จึงกำหนดให้เป็นลักษณะของ University Mall ทั้งนี้หอพักมีนโยบายรับนิสิตใหม่ระดับชั้นปีที่ 1 ทุกปีการศึกษาเช่นกัน

เมื่อพิจารณานโยบายการจัดบริการหอพักให้แก่นิสิตนักศึกษาดังตารางที่ 4.1 พบว่าหอพักทั้งสามแห่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดหาหอพักที่เหมือนกันคือ เพื่อจัดหาที่พักอาศัยให้แก่นิสิตนักศึกษาให้มีบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการศึกษา แต่มีข้อที่แตกต่างกัน ได้แก่ “หอพัก AU” และ “หอพัก U CENTER” ที่มีวัตถุประสงค์ของหอพักเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยแก่นิสิตนักศึกษา โดยทั้ง 2 หอพักนั้นได้จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้หลากหลายและสามารถเห็นได้จากอัตราค่าเช่าและค่าใช้จ่ายต่างๆ ของหอพักที่มีอัตราสูงในหัวข้อที่ 3.1.4 และ 3.3.4 ซึ่งแตกต่างจาก “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีนโยบายการจัดบริการหอพักเน้นเพื่อเป็นสวัสดิการแก่นิสิตที่มีฐานะขาดแคลน ซึ่งวัตถุประสงค์ของหอพักไม่ได้กำหนดเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวก ดังจะเห็นได้จากอัตราค่าเช่าห้องพักและค่าใช้จ่ายต่างๆ มีอัตราที่ต่ำ เพื่อให้นิสิตกลุ่มดังกล่าวสามารถพักอาศัยได้ดังจะ

นโยบายด้านการจัดหาห้องพักของหอพักทั้ง 3 แห่งมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของสำเนา ขจรศิลป์ (2539) และริเกอร์และเดอคอสเตอร์ (1971) ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง หอพักไว้ว่า เพื่อให้บริการด้านที่พักอาศัยและสภาพแวดล้อมที่สะอาด สะดวกสบายและปลอดภัย ที่เอื้อต่อการศึกษา

ตารางที่ 4.1 สรุปนโยบายการจัดการจัดหาห้องพัก

หัวข้อ \ หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
นโยบาย	เพื่ออำนวยความสะดวกให้นักศึกษาเน้นการให้บริการ	เพื่อเป็นสวัสดิการ	เพื่ออำนวยความสะดวกให้นักศึกษา โดยใช้พื้นที่ส่วนหนึ่งในการแสวงหารายได้
กลุ่มนักศึกษาผู้พักอาศัย	<ul style="list-style-type: none"> - นักศึกษาที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด - นักศึกษาชาวต่างชาติ - นักศึกษาชั้นปีที่ 1 	<ul style="list-style-type: none"> - นิสิตที่มีถิ่นฐานหรือภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด - นิสิตที่เดินทางลำบากหรือพักอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมต่อการเรียน - นักศึกษาชั้นปีที่ 1 	<ul style="list-style-type: none"> - นิสิตที่มีถิ่นฐานหรือภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด - นิสิตที่ไม่มีที่พักในกรุงเทพฯ - นักศึกษาชั้นปีที่ 1

4.3 การวิเคราะห์ลักษณะทางกายภาพของหอพัก

จากผลการศึกษาในเรื่องลักษณะทางกายภาพของหอพักกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง พบว่ามีประเภทของกลุ่มอาคาร 2 ประเภท คือ “หอพัก AU” และ “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีจำนวนอาคาร 2 และ 5 อาคารตามลำดับซึ่งจัดประเภทกลุ่มอาคารว่าเป็นอาคารหมู่ ซึ่งแตกต่างจาก “หอพัก U CENTER” มีจำนวนอาคารหอพักเพียง 1 อาคารซึ่งจัดประเภทกลุ่มอาคารว่าเป็นประเภทอาคารเดี่ยว

อาคาร “หอพัก AU” ทั้งสองอาคารนั้นมี 14 ชั้นจัดว่าเป็นอาคารแนวสูง ซึ่งแตกต่างจากอาคาร “หอพัก U CENTER” ที่มีลักษณะอาคารเป็นอาคารแนวราบเนื่องจากอาคาร “หอพัก U CENTER” มีจำนวน 3 ชั้นเท่านั้น ทั้งนี้ อาคาร “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีลักษณะอาคารแบบผสมทั้งอาคารแนวสูงและอาคารแนวราบเพราะอาคารมีจำนวน 3, 5 และ 14 ชั้นตามลำดับ

อาคาร “หอพัก U CENTER” เป็นอาคารใหม่เนื่องจากมีอายุอาคาร 4 ปีเท่านั้นซึ่งได้รับการบูรณะเป็นอาคารหอพักในปี พ.ศ. 2546 ส่วนอาคาร “หอพัก AU” มีอายุอาคาร 7 ปีซึ่งถือว่าเป็นอาคารอายุปานกลาง คือไม่เก่าและไม่ใหม่ แต่อาคาร “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีอาคารที่มีอายุผสมทั้งอาคารเก่าและอาคารใหม่ คือมีอาคารอายุ 2, 5, 15, 25, 35 และ 55 ปีตามลำดับ

อาคาร "หอพัก U CENTER" มีจำนวนห้องพักและจำนวนนิสิตผู้พักอาศัยน้อยที่สุด คือมีจำนวน 256 ห้อง ส่วนอาคาร "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีจำนวนห้องพัก 793 ห้อง และอาคาร"หอพัก AU" มีจำนวนห้องพักมากที่สุด ซึ่งมีจำนวน 1,024 ห้อง

อาคาร"หอพัก AU" มีจำนวนพื้นที่อาคารรวมของอาคารมากที่สุดเป็นจำนวน 98,415.68 ตารางเมตร ส่วนอาคาร"หอพักนิสิตจุฬาฯ" และอาคาร"หอพัก U CENTER" มีจำนวนพื้นที่อาคารรวมรองลงมาเป็นจำนวน 46,943 และ 13,742 ตารางเมตรตามลำดับ โดยที่"หอพัก AU" "หอพักนิสิตจุฬาฯ" และ"หอพัก U CENTER" มีสัดส่วนพื้นที่ห้องพักต่อพื้นที่ส่วนกลางคิดเป็นสัดส่วน 31:69 44:56 และ 45:55 ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์สัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัย 1 คนต่อพื้นที่อาคารรวม พบว่า "หอพัก AU" มีสัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัยต่อพื้นที่อาคารรวมมากที่สุดคือนักศึกษา 1 คนมีพื้นที่ใช้สอยภายในอาคารรวมพื้นที่พักอาศัยจำนวน 43 ตารางเมตร รองลงมาคือ "หอพัก U CENTER" และ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" คือนิสิต 1 คนมีพื้นที่ใช้สอยภายในอาคารรวมพื้นที่พักอาศัยจำนวน 18 และ 16 ตารางเมตรตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาสัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัย 1 คนต่อพื้นที่ห้องพัก พบว่า "หอพัก AU" มีสัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัยต่อพื้นที่ห้องพักมากที่สุดคือนักศึกษา 1 คนมีพื้นที่ใช้สอยภายในห้องพักจำนวน 13 ตารางเมตร รองลงมาคือ "หอพัก U CENTER" และ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" คือนิสิต 1 คนมีพื้นที่ใช้สอยภายในอาคารรวมพื้นที่พักอาศัยจำนวน 8 และ 7 ตารางเมตรตามลำดับ และเมื่อพิจารณาสัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัย 1 คนต่อพื้นที่ส่วนกลาง พบว่า "หอพัก AU" มีสัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัยต่อพื้นที่ส่วนกลางมากที่สุดคือนักศึกษา 1 คนมีพื้นที่ใช้สอยส่วนกลางจำนวน 29 ตารางเมตร รองลงมาคือ "หอพัก U CENTER" และ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" คือนิสิต 1 คนมีพื้นที่ใช้สอยส่วนกลางจำนวน 10 และ 9 ตารางเมตรตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะเห็นว่า จำนวนพื้นที่ ทั้งพื้นที่อาคารรวม พื้นที่ห้องพัก และพื้นที่ส่วนกลาง นักศึกษาผู้พักอาศัยใน"หอพัก AU" มีพื้นที่ต่อคนมากที่สุด รองลงมาคือ "หอพัก U CENTER" และ"หอพักนิสิตจุฬาฯ"

ตารางที่ 4.2 สรุปลักษณะทางกายภาพของหอพัก

หัวข้อ \ หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
ประเภทกลุ่มอาคาร	อาคารหมู่	อาคารหมู่	อาคารเดี่ยว
ลักษณะอาคาร	อาคารแนวสูง	แบบผสมระหว่างอาคารแนวสูงและอาคารแนวราบ	อาคารแนวราบ
อายุอาคาร	7 ปี	2 - 55 ปี	4 ปี
จำนวนห้องพัก (ห้อง)	1,024	793	256

ตารางที่ 4.2 สรุปลักษณะทางกายภาพของหอพัก (ต่อ)

หัวข้อ	หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
	พื้นที่อาคารรวม (ตร.ม.)	98,415.68	46,943.00	13,742.00
	พื้นที่ห้องพัก (ตร.ม.)	30,679.83	20,758.00	6,272.00
	พื้นที่สวนกลาง (ตร.ม.)	67,735.85	26,185.00	7,470.00
	สัดส่วนพื้นที่ห้องพักต่อพื้นที่สวนกลาง	31 : 69	44 : 56	45 : 55
	จำนวนผู้พักอาศัย (คน)	2,310	2,924	748
	สัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัยต่อพื้นที่อาคารรวม (คน/ตร.ม.)	1:43	1:16	1:18
	สัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัยต่อพื้นที่ห้องพัก (คน/ตร.ม.)	1:13	1:7	1:8
	สัดส่วนจำนวนผู้พักอาศัยต่อพื้นที่สวนกลาง (คน/ตร.ม.)	1:29	1:9	1:10

4.4 การวิเคราะห์ลักษณะระบบการจัดการหอพัก

4.4.1 โครงสร้างของระบบการจัดการหอพัก

เมื่อการพิจารณาโครงสร้างของระบบการจัดการหอพักทั้ง 3 แห่ง พบว่า "หอพัก AU" มีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการอาคารหอพัก และคณะกรรมการที่ปรึกษาหอพัก ซึ่งใกล้เคียงกันกับ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต ผู้ช่วยอธิการบดี คณะกรรมการบริหารหอพัก คณะกรรมการดำเนินงานหอพักนิสิต และผู้อำนวยการสำนักงานนิสิตสัมพันธ์ และสำหรับ "หอพัก U CENTER" มีรองอธิการบดีฝ่ายจัดการทรัพย์สิน คณะกรรมการบริหารหอพัก และคณะกรรมการปกครองหอพัก ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานหอพักให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และการพิจารณาข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับหอพักทั้งหมด

และเมื่อพิจารณาโครงสร้างในส่วนปฏิบัติการหอพักพบส่วนปฏิบัติการหอพักทั้งสามแห่ง ประกอบไปด้วยงานอีก 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนจัดการและส่วนปฏิบัติงาน ทั้งนี้ส่วนจัดการของ "หอพัก AU" มีผู้จัดการอาคารหอพัก ผู้จัดการสำนักงานประจำอาคารและผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ สำหรับ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีหัวหน้าหอพักนิสิต และสำหรับ "หอพัก U CENTER" มีผู้จัดการหอพักที่ทำหน้าที่ในการวางแผน สั่งการและควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินการที่ส่วนบริหารกำหนดขึ้น และทำหน้าที่เป็นตัวกลางประสานงานระหว่างส่วนบริหาร

หอพักและส่วนปฏิบัติการหอพัก และส่วนปฏิบัติงานหอพักประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ ที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่

จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่าระบบการจัดการหอพักทั้งสามมีโครงสร้างที่คล้ายคลึงกันคือ โครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ ส่วนบริหารหอพักและส่วนปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดของสำเนา ขจรศิลป์ (2539) ที่เกี่ยวกับการจัดองค์กรหอพักว่าอาจแบ่งงานตาม ลักษณะงานได้ 2 ลักษณะคือ งานกำหนดนโยบายหอพักและงานดำเนินการหอพัก

4.4.2 ลักษณะระบบการจัดการหอพัก

จากกรณีศึกษา "หอพัก AU" และ "หอพัก U CENTER" ที่มีลักษณะเป็น Total Outsourcing เพราะเป็นการจัดจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาดำเนินการจัดการหอพักทั้งระบบ ทั้งนี้ จากการศึกษายังพบว่ามีข้อสังเกตถึงความแตกต่างกันในรายละเอียด คือ "หอพัก AU" เป็นการ จ้างบุคคลภายนอกในลักษณะสัญญาตรงระหว่างมหาวิทยาลัยและบริษัทเอกชน มีกำหนด ระยะเวลาสัญญาจำนวน 3 ปีซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถเปลี่ยนบริษัทผู้รับจ้างได้หลังจากหมด ระยะเวลาสัญญา รวมถึงค่าจ้างบริการที่มหาวิทยาลัยจ่ายให้แก่บริษัทคู่สัญญามีค่าใช้จ่ายเรื่องค่า วิชาชีพรวมอยู่ด้วย แต่ "หอพัก U CENTER" เป็นลักษณะสัญญาเป็นแบบหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partnership) โดยแบ่งผลประโยชน์ตามสัญญา เนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยสำนักงาน จัดการทรัพย์สินมีโครงการบูรณะและพัฒนาอาคารพาณิชย์ที่มีอยู่เดิมบริเวณร่วมมหาวิทยาลัยเพื่อ พัฒนาให้เป็นพื้นที่ประกอบธุรกิจและมีหอพักนิสิตด้วย ดังนั้นจึงเป็นที่มาที่กำหนดให้บริษัทเอกชน เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาโดยให้สัมปทานในการใช้พื้นที่เพื่อหารายได้เป็นระยะเวลา 15 ปี และ บริษัทที่เป็นผู้ดำเนินการหอพักนี้จะไม่สามารถทำการเปลี่ยนได้เนื่องจากเป็นข้อกำหนดตกลงใน สัญญา ซึ่งมีลักษณะระบบที่แตกต่างจากกรณีศึกษา "หอพักนิสิตจุฬาฯ" ที่เป็นแบบผสมเพราะการ ดำเนินการหอพักโดยเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและบุคคลภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการของเสรีชัย โชติพานิช (2549) เรื่องแหล่งที่มาของการจัดการ (Sourcing) เมื่อวิเคราะห์ลักษณะระบบการจัดการหอพักของทั้ง 3 แห่งพบว่ามีลักษณะระบบการ จัดการหอพัก 2 รูปแบบ ได้แก่ แหล่งที่มาของการจัดการจากภายนอกองค์กร (Total Outsourcing) และแหล่งที่มาของการจัดการแบบผสม (Combination Sourcing)

ตารางที่ 4.3 สรุปรูปแบบการจัดการหอพัก

หัวข้อ \ หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
ลักษณะระบบการ จัดการหอพัก	Total Outsourcing	Combination Sourcing	Total Outsourcing

ตารางที่ 4.3 สรุประบบการจัดการหอพัก (ต่อ)

หัวข้อ \ หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
ข้อสังเกตของการ Outsourcing	สัญญาตรง ระยะเวลาสัญญา 3 ปี มีค่าวิชาชีพ	สัญญาปีต่อปี	สัญญาแบบหุ้นส่วน แบ่งผลประโยชน์ ร่วมกัน ระยะเวลา สัมปทาน 15 ปี

จากการผลวิเคราะห์ข้างต้น พบว่ารูปแบบระบบการจัดการหอพักแบบ Total Outsourcing มีจุดแข็ง ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเงื่อนไขและข้อตกลงในสัญญาว่าจ้างได้ตามความคาดหวังของมหาวิทยาลัย เช่น คุณสมบัติและจำนวนของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง เป็นต้น

2. มหาวิทยาลัยสามารถเลือกบริษัทคู่สัญญาที่เป็นมืออาชีพและมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการหอพักนักศึกษา โดยบริษัทคู่สัญญาสามารถจัดการเรื่องระบบการใช้อาคารและการบริการนักศึกษาให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย

3. ช่วยตัดปัญหาเรื่องสวัสดิการและค่าใช้จ่ายในการบริหารบุคลากรได้ เช่น เรื่องสวัสดิการที่พักอาศัยให้แก่เจ้าหน้าที่ประจำอาคารที่ต้องเข้ากะเวร 24 ชั่วโมง เรื่องการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ระดับผู้จัดการในการปฏิบัติงานในช่วงเวลากลางคืน เรื่องการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ใหม่ในกรณีที่มีการลาออก เป็นต้น

4. ในกรณีที่มีการให้สัมปทาน มหาวิทยาลัยสามารถลดต้นทุนในการสร้าง/ซ่อมแซม/บูรณะอาคารหอพักใหม่ให้แก่นิสิตนักศึกษา มีที่ห้องพักที่ได้มาตรฐานของมหาวิทยาลัยไว้ให้บริการแก่นิสิตนักศึกษาเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนในการดำเนินงานหอพักนิสิตนักศึกษาและสามารถสร้างรายได้ที่แน่นอนจากอาคารหอพัก

ระบบการจัดการในลักษณะนี้มีจุดอ่อนเช่นกัน นั่นคือ

1. มหาวิทยาลัยต้องมียงบประมาณมากพอสำหรับการว่าจ้างบุคคลภายนอกบริษัทคู่สัญญาจะมีค่าดำเนินการและค่าวิชาชีพพร้อมกับอัตราเงินเดือนไปด้วย

2. มหาวิทยาลัยไม่สามารถตรวจสอบเรื่องสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทคู่สัญญาได้ สืบเนื่องจากมหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการอนุมัติการตรวจสอบและเบิกจ่ายซึ่งใช้เวลาในการดำเนินการ บริษัทคู่สัญญาต้องมีสภาพคล่องทางการเงินสูงเพราะบริษัทต้องสำรองจ่ายเงินเดือนพนักงานไปก่อนที่จะได้รับเงินค่าจ้างจากทางมหาวิทยาลัย หากบริษัทคู่สัญญาไม่มีสภาพคล่อง

ทางการเงิน ทำให้พนักงานไม่มีความมั่นคงในการทำงานส่งผลประสิทธิภาพของการทำงานลดลงหรือทำให้พนักงานลาออกได้

3. วัฒนธรรมขององค์กรและการปรับตัวของบริษัทคู่สัญญาอาจเป็นอุปสรรคในปฏิบัติงานในระบบนี้เช่นกัน เพราะหากบริษัทคู่สัญญามีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัย ไม่มีความยืดหยุ่นหรือสามารถปรับให้เข้ากันได้ อาจทำให้เกิดปัญหาตามมาได้

4. นโยบายการจัดห้องพักของมหาวิทยาลัยมีผลกระทบหรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหอพักในลักษณะนี้ อันจะเห็นได้จากนโยบายการอนุญาตให้นิสิตคืนห้องพักได้ในระหว่างปิดภาคการศึกษาฤดูร้อนและนโยบายการกำหนดจำนวนการเปิดรับสมัครนิสิตใหม่เฉพาะชั้นปีการศึกษาที่ 1 ในช่วงเปิดภาคการศึกษา ส่งผลกระทบต่อบริษัทคู่สัญญารับสัมปทานในแง่ของการบริหารจัดการและรายได้ในช่วงเวลาดังกล่าว

และรูปแบบระบบการจัดการหอพักแบบผสม Combination Outsourcing มีจุดแข็ง ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในหอพักบางส่วนเป็นลูกจ้างของมหาวิทยาลัยรู้วัฒนธรรมองค์กร(มหาวิทยาลัย)ดี ทำให้สามารถปรับตัวกับระบบการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ง่าย

2. มหาวิทยาลัยสามารถเลือกบริษัทคู่สัญญาที่มีความชำนาญเฉพาะทางให้ดำเนินการสำหรับงานที่ไม่มีบุคลากรประจำหรือบุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น งานช่างระบบประกอบอาคาร เป็นต้น

สำหรับจุดอ่อนของลักษณะระบบการจัดการนี้ ได้แก่ อาจเกิดปัญหาเรื่องการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในองค์กร และเจ้าหน้าที่จัดจ้างภายนอก

ตารางที่ 4.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของระบบการจัดการหอพัก

หัวข้อ	หอพัก	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Total Outsourcing		<ul style="list-style-type: none"> ▪ มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดเงื่อนไขในข้อตกลงสัญญาจ้างได้ ▪ ในกรณีให้สัมปทาน มหาวิทยาลัยสามารถลดต้นทุนในการสร้าง / ซ่อมแซม / บูรณะอาคารหอพักและสร้างรายได้ที่แน่นอน 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายมาก ▪ บริษัทคู่สัญญาต้องมีสภาพคล่องทางการเงินและต้องปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย ▪ นโยบายการจัดห้องพักของมหาวิทยาลัยในช่วงปิดเทอมเป็นอุปสรรคในการจัดการ

ตารางที่ 4.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของระบบการจัดการหอพัก (ต่อ)

หัวข้อ \ หอพัก	จุดแข็ง	จุดอ่อน
Combination Sourcing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ บุคลากรภายในรู้วัฒนธรรมองค์กร ดีจึงปรับตัวได้ง่าย ▪ เลือกบริษัทคู่สัญญาที่มีความชำนาญเฉพาะทางได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ อาจเกิดปัญหาเรื่องการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในองค์กรและเจ้าหน้าที่จัดจ้างภายนอก

4.4.3 โครงสร้างหน่วยงานหอพัก

เมื่อวิเคราะห์เรื่องโครงสร้างหน่วยงานหอพักกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่งพบว่า "หอพัก AU" มีโครงสร้างหน่วยงานแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนบริการนักศึกษา และส่วนบริการกายภาพ ซึ่งส่วนบริการนักศึกษาประกอบไปด้วย งานสำนักงานประจำอาคาร งานบริการนักศึกษา งานบัญชี และการเงิน และส่วนบริการกายภาพ ประกอบด้วย งานรักษาความสะอาด งานรักษาความปลอดภัยและงานบำรุงรักษาอาคารและระบบประกอบอาคาร ที่ทำหน้าที่ดูแลกายภาพอันได้แก่ อาคาร หอพัก ทรัพย์สินและอุปกรณ์ภายในห้องพักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในอาคารหอพัก ในแต่ละหมวดงานของโครงสร้างการปฏิบัติงานนั้นมีการจัดองค์กรตามลำดับชั้นตำแหน่งคือเรียงตามลำดับจากผู้จัดการ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่อาวุโส และเจ้าหน้าที่ตามลำดับ ทำให้การประสานงานในการทำงานภายในหมวดงานเป็นไปได้อย่างง่ายดายและไม่สับสนเพราะมีการสั่งงานตามสายงาน และทำให้เจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าสามารถติดตามดูแลและกำกับการทำงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง และช่วยลดปัญหาการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ได้ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544) แต่ทั้งนี้ก็มีรายละเอียดที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ โครงสร้างหน่วยงานของ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" และ "หอพัก U CENTER" เป็นการจัดองค์กรตามหมวดงานและหน้าที่เช่นกัน โดยที่ไม่มีหัวหน้าหน่วยงานประจำแต่ละหน่วยงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาการหย่อนประสิทธิภาพหรือขาดความเอาใจใส่ในการทำงานได้ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544) จากการวิเคราะห์ที่กล่าวมานี้สามารถสรุปผลการวิเคราะห์เรื่องโครงสร้างการจัดการของแต่ละหอพักได้ว่าหอพักกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่งมีโครงสร้างหน่วยงานหอพักที่เหมือนกัน คือมีรูปแบบองค์กรตามหมวดงาน (Functional Organization)

ตารางที่ 4.5 สรุปโครงสร้างหน่วยงานหอพัก

หอพัก หัวข้อ	AU	จุฬาฯ	U CENTER
ลักษณะ องค์การ	Functional Organization	Functional Organization	Functional Organization
ข้อสังเกต	<ul style="list-style-type: none"> ▪ หน่วยงานแบ่ง ออกเป็นส่วนบริการ นักศึกษาและส่วน บริการกายภาพ ▪ จัดองค์กร ตามลำดับชั้น ตำแหน่ง 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดองค์กรตาม หมวดงานโดยไม่มี หัวหน้าหน่วยงาน ประจำ ▪ รายงานตรงกับ ผู้จัดการหอพัก 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดองค์กรตาม หมวดงานโดยไม่มี หัวหน้า หน่วยงานประจำ ▪ รายงานตรงกับ ผู้จัดการหอพัก

4.4.4 การจัดทำกำลังคน

จากการวิเคราะห์ในหัวข้อ 4.4.1 พบว่าระบบการจัดการมีส่วนร่วมปฏิบัติการเป็นส่วนที่ทำหน้าที่ดำเนินการหอพักและจากผลการศึกษาพบว่า "หอพัก AU" มีจำนวนเจ้าหน้าที่ในสวนปฏิบัติการมากที่สุด คือมีจำนวน 89 คน แบ่งออกเป็นสวนจัดการหอพักจำนวน 4 คน และสวนปฏิบัติงานจำนวน 85 คน "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีจำนวนเจ้าหน้าที่ในสวนปฏิบัติการรองลงมา คือมีเจ้าหน้าที่สวนจัดการหอพักจำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่สวนปฏิบัติงานหอพักอีก 87 คน และ "หอพัก U CENTER" มีจำนวนเจ้าหน้าที่ในสวนปฏิบัติการน้อยที่สุด คือ มีเจ้าหน้าที่สวนจัดการหอพักจำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่สวนปฏิบัติงานหอพักอีก 35 คน รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ทั้งนี้ การจัดทำกำลังสามารถแบ่งตามหมวดงานหลักๆ ที่แตกต่างกันได้ 5 หมวดงานได้แก่ งานจัดการหอพัก งานช่าง งานรักษาความปลอดภัย งานรักษาความสะอาด และงานสวน ดังจะเห็นรายละเอียดจำนวนบุคลากรในตารางที่ 4.7 สรุปจำนวนบุคลากรตามหมวดงาน พบว่าบุคลากรของ "หอพัก AU" และ "หอพัก U CENTER" เป็นการจัดจ้างบุคคลภายนอกทั้งหมด ซึ่งแตกต่างจากบุคลากรของ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" ที่เป็นบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 38 และมีจำนวนบุคลากรที่จัดจ้างภายนอกจำนวน 55 คนคิดเป็นร้อยละ 62 ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลา (อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2549)

ตารางที่ 4.6 สรุปจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ส่วนปฏิบัติการของแต่ละหอพัก

เจ้าหน้าที่	หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
ส่วนจัดการหอพัก				
ผู้จัดการหอพัก		1	1	1
ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ		3	-	-
ส่วนปฏิบัติงานหอพัก				
เจ้าหน้าที่บริการนิสิตนักศึกษา (คน)		2	3	2
เจ้าหน้าที่ประจำอาคาร (คน)		13	5	-
เจ้าหน้าที่บัญชีและการเงิน (คน)		3	1	3
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย (คน)		34	24	14
เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด (คน)		24	38	7
เจ้าหน้าที่ธุรการและพัสดุ (คน)		1	2	1
ช่างประจำอาคาร (คน)		8	10	6
เจ้าหน้าที่ IT		-	1	1
คนสวน		-	3	1
รวม		89	88	36

ตารางที่ 4.7 สรุปจำนวนบุคลากรตามหมวดงาน

หมวดงาน	หอพัก	จำนวนบุคลากร		
		AU	นิสิตจุฬาฯ	U CENTER
งานจัดการหอพัก		23	33	8
งานช่าง		8	4	6
งานรักษาความปลอดภัย		34	10	14
งานรักษาความสะอาด		32	30	7
งานสวน		0	3	1
รวม		89	88	36

หมายเหตุ: จำนวนบุคลากรงานจัดการหอพักของ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" เป็นจำนวนที่รวมเจ้าหน้าที่ที่เป็นลูกจ้างของมหาวิทยาลัยรวมถึงยามประจำ คนงานทำความสะอาด และช่าง

เมื่อวิเคราะห์เรื่องสัดส่วนจำนวนกำลังคนต่อจำนวนนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัยแต่ละหอพักพบว่า "หอพัก AU" เจ้าหน้าที่ประจำหอพักจำนวน 1 คนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 26 คน ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" จำนวน 1 คนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 33 คน และสำหรับเจ้าหน้าที่ประจำ "หอพัก U CENTER" จำนวน 1 คนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 20 คน

ตารางที่ 4.8 สัดส่วนจำนวนกำลังคนต่อจำนวนนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัย

หัวข้อ \ หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
สัดส่วนกำลังคนต่อจำนวนนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัย	1 : 26	1 : 33	1 : 20

4.5 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการจัดการหอพัก

การผลการศึกษาเรื่องค่าใช้จ่ายในการจัดการหอพักของแต่ละกรณีศึกษาพบว่า "หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายในหมวดเงินเดือนพนักงานในการจัดการมากที่สุด เป็นจำนวน 14,400,000.00 บาทต่อปี รองลงมาคือ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" เป็นจำนวนเงิน 7,284,000.00 บาทต่อปี และ "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายในหมวดนี้น้อยที่สุดเป็นจำนวน 5,508,000.00 บาทต่อปี ซึ่งทั้งหมดนี้ไม่สามารถพิจารณาในการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมดได้เนื่องจากลักษณะงานและขอบเขตงานของแต่ละหมวดงานและแต่ละหอพักไม่เหมือนกัน โดยที่ทั้ง 3 หอพักมีค่าใช้จ่ายในหมวดงานจัดการหอพักในสัดส่วนที่สูงที่สุดเมื่อเทียบกับหมวดงานอื่นๆ โดย "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายในหมวดงานจัดการหอพักสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือ "หอพัก AU" คิดเป็นร้อยละ 41 และ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" คิดเป็นร้อยละ 33 สำหรับหมวดงานที่มีค่าใช้จ่ายรองลงมาของ "หอพัก AU" และ "หอพัก U CENTER" คือค่าใช้จ่ายหมวดงานรักษาความปลอดภัยคิดเป็นร้อยละ 32 และ 31 ตามลำดับ ส่วน "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายในหมวดงานรักษาความปลอดภัยคิดเป็นร้อยละ 32 ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่รองลงมา

เมื่อพิจารณาตามหมวดค่าใช้จ่ายพบว่าค่าใช้จ่ายในหมวดงานบริหารอาคาร "หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายมากที่สุดอาจเป็นเพราะบริษัทเอกชนมีอัตราเงินเดือนที่สูง สำหรับ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" และ "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายเท่ากันแต่ไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้เนื่องจาก "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีจำนวนบุคลากรในหมวดงานจัดการจำนวนมากถึง 33 คนซึ่งอาจเป็นเพราะ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" เป็นของมหาวิทยาลัยรัฐซึ่งมีอัตราค่าจ้างแบบราชการ และ "หอพัก U CENTER" มีจำนวนบุคลากรในหมวดงานจัดการหอพักเพียง 8 คนแต่มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคน 300,000.00 บาท

ต่อปีมากกว่า “หอพัก AU” ที่มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคน 256,700.00 บาทต่อปี คิดเป็นจำนวนที่มากกว่าร้อยละ 17

ค่าใช้จ่ายหมวดงานช่างของ “หอพัก AU” และ “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีจำนวนใกล้เคียงกัน ประมาณ 1.3 – 1.4 ล้านบาท ทั้งนี้ไม่สามารถเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยตรงได้เนื่องจากหมวดงานช่างของ “หอพัก AU” เป็นงานซ่อมแซมและตรวจสอบอุปกรณ์ภายในห้องพักและอาคาร และไม่รวมงานซ่อมบำรุงระบบประกอบอาคารเนื่องจากมหาวิทยาลัยจัดจ้างบุคคลภายนอกเข้าดำเนินการร่วมกับระบบประกอบอาคารของอาคารเรียนและอาคารอื่นๆ ภายในมหาวิทยาลัย (อภาพรรณ อิศรเสนา, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2549) สำหรับ “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีค่าใช้จ่ายในหมวดงานช่างมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับหอพักอีก 2 แห่ง เนื่องจากเป็นงานซ่อมบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารที่รวมงานระบบลิฟต์ด้วย (อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี, สัมภาษณ์, 1 ธันวาคม 2549) และ “หอพัก U CENTER” มีค่าใช้จ่ายงานช่างน้อยที่สุดเพราะว่าสภาพอาคารหอพักเป็นอาคารใหม่มีอายุอาคาร 4 ปี และเป็นอาคารแนวราบซึ่งไม่มีงานระบบลิฟต์

ค่าใช้จ่ายหมวดงานรักษาความปลอดภัยของทั้งสามหอพักพบว่ามีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อปีใกล้เคียงกัน คือประมาณ 120,000 – 136,000 บาทต่อปี ค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับจำนวนบุคลากรของแต่ละแห่ง และมีข้อสังเกตว่า ถึงแม้จำนวนอาคารของ “หอพัก AU” จะมีน้อยกว่าของ “หอพักนิสิตจุฬาฯ” ถึง 3 อาคารแต่จำนวนเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของ “หอพัก AU” มีจำนวนมากกว่าที่ “หอพักนิสิตจุฬาฯ” เนื่องจากอาคาร “หอพัก AU” กำหนดให้สามารถขึ้น-ลงอาคารได้ 1 จุดและมีทางหนีไฟอีก 3 เส้นทางซึ่งไม่สามารถปิดประตูได้จึงจัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำจุดดังกล่าวเพื่อป้องกันมิให้บุคคลภายนอกใช้เส้นทางหนีไฟขึ้นอาคารได้ และมีการจัดกำลังเพื่อการตรวจสอบภายในอาคารและบริเวณโดยรอบตลอดเวลา (อภาพรรณ อิศรเสนา, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2549) ส่วน “หอพัก U CENTER” มีจำนวนเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยจำนวนผลัดละ 7 คนประจำจุดแต่ละด้านของอาคารและทางขึ้น-ลงอาคารจุดละ 1 คนและหัวหน้าอีก 1 คน เมื่อพิจารณาถึงจำนวนเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของ “หอพัก U CENTER” พบว่ามีจำนวนมากเนื่องจากพื้นที่หอพักตั้งอยู่ในพื้นที่พาณิชย์ มีร้านค้าและชุมชนทำให้มีคนสัญจรผ่านไปมาจำนวนมากและไม่สามารถควบคุมได้จึงจำเป็นต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำจุดแต่ละด้านของอาคารเพื่อความปลอดภัย (มาริสสา ศิวายุต, สัมภาษณ์, 5 ธันวาคม 2549)

สำหรับค่าใช้จ่ายงานรักษาความปลอดภัยพบว่า “หอพัก AU” มีค่าใช้จ่ายมากที่สุด เนื่องจาก “หอพัก AU” มีการให้บริการทำความสะอาดภายในห้องพักนักศึกษาสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ทั้งนี้สอดคล้องกับเป้าหมายของการบริหารจัดการ “หอพัก AU” คือ ต้องการคงสภาพทางกายภาพของหอพักให้นานที่สุด (สรณะ อรุณรัตน์, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2549) และเป็นกลยุทธ์ในการตรวจสอบความเรียบร้อยภายในห้องพักนักศึกษาในระหว่างการพักอาศัย เช่น การ

ตรวจสอบสิ่งที่ไม่อนุญาตให้นำเข้ามาภายในหอพัก เช่น อุปกรณ์ประกอบอาหาร เตาเรียด เป็นต้น (อาภาพรธณ อิศรเสนา, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2549) สำหรับหอพักนิติตจุฬามีค่าใช้จ่ายรองลงมาเนื่องจากมีจำนวนบุคลากรมากเป็นอันดับสองจำนวน 30 คน ทั้งนี้เพราะลักษณะอาคารเป็นทั้งอาคารแนบราวและแนวสูง มีจำนวนชั้นมาก และมีหลายอาคาร ส่วน "หอพัก U CENTER" มีจำนวนเจ้าหน้าที่รักษาความสะอาดจำนวนน้อยที่สุดคือ 7 คน เนื่องจากพื้นที่หอพักมีจำนวนพื้นที่ส่วนกลางน้อยที่สุด ทั้งนี้หากพิจารณาค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อปี "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยสูงที่สุดคือประมาณ 85,700 บาท "หอพัก AU" และ "หอพักนิติตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 80,200 และ 76,800 บาทตามลำดับ

และงานสวนของ "หอพักนิติตจุฬาฯ" และ "หอพัก U CENTER" มีสัดส่วนที่เท่ากัน ต่างกันตรงที่จำนวนค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนของ "หอพัก U CENTER" สูงกว่า "หอพักนิติตจุฬาฯ" 2.4 เท่า ในขณะที่เดียวกันจำนวนคนงานสวนของ "หอพักนิติตจุฬาฯ" มีมากกว่า "หอพัก U CENTER" ถึง 2 คน นอกจากนี้ งานสวนของ "หอพัก AU" ไม่มีค่าใช้จ่ายเนื่องจากเป็นงานที่ทางมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญมีบุคลากรภายในเป็นผู้ดำเนินการรวมพื้นที่ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยจึงไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบจำนวนกับหอพักอีก 2 แห่งได้

ตารางที่ 4.9 สรุปเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงาน

หอพัก หมวดงาน	ค่าใช้จ่ายของหอพัก (บาทต่อปี)					
	AU	ร้อยละ	นิติตจุฬา	ร้อยละ	U CENTER	ร้อยละ
งานจัดการหอพัก	5,904,000.00	41	2,400,000.00	33	2,400,000.00	44
งานช่าง	1,296,000.00	9	1,400,000.00	20	780,000.00	14
งานรักษาความปลอดภัย	4,632,000.00	32	1,020,000.00	14	1,680,000.00	31
งานรักษาความสะอาด	2,568,000.00	18	2,300,000.00	32	600,000.00	11
งานสวน	0	0	60,000.00	1	48,000.00	1
รวม	14,400,000.00	100	7,284,000.00	100	5,508,000.00	100

ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์เรื่องค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานกับจำนวนพนักงาน พบว่า "หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายพนักงานประจำหอพัก 1 คนเฉลี่ยเท่ากับ 161,798.00 บาทต่อปี (จากจำนวนพนักงานประจำหอพัก 89 คน) "หอพักนิติตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายพนักงานประจำหอพัก 1 คนเฉลี่ยเท่ากับเฉลี่ย 82,773.00 บาทต่อปี (จากจำนวนพนักงานประจำหอพัก 88 คน) และ "หอพัก U

CENTER" มีค่าใช้จ่ายพนักงานประจำหอพัก 1 คนเฉลี่ยเท่ากับเฉลี่ย 153,000.00 บาทต่อปี (จากจำนวนพนักงานประจำหอพัก 36 คน)

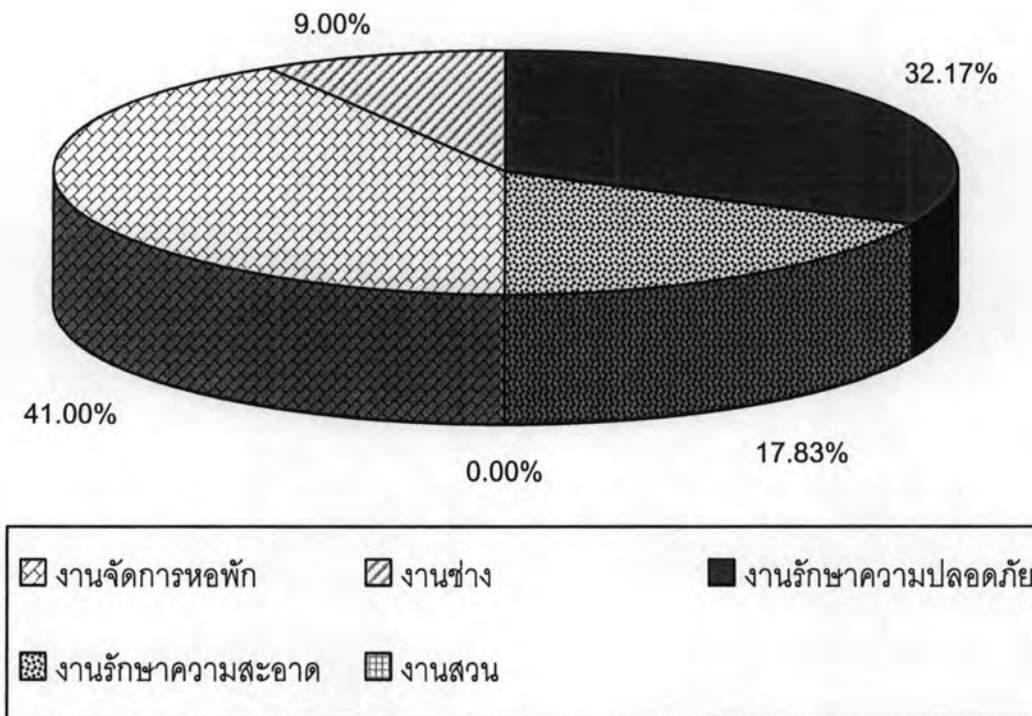
เมื่อพิจารณาวิเคราะห์เรื่องค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานกับจำนวนพื้นที่ทั้งหมดของหอพักพบว่า "หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตรเท่ากับ 146 บาทต่อปี "หอพัก นิสิตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตรเท่ากับ 155 บาทต่อปี "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตรเท่ากับ 400 บาทต่อปี และเมื่อพิจารณาวิเคราะห์เรื่องค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานกับจำนวนพื้นที่ห้องพักของหอพักพบว่า "หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ห้องพัก 1 ตารางเมตรเท่ากับ 469 บาทต่อปี "หอพัก นิสิตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ห้องพัก 1 ตารางเมตรเท่ากับ 350 บาทต่อปี "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ห้องพัก 1 ตารางเมตรเท่ากับ 878 บาทต่อปี

เมื่อพิจารณาวิเคราะห์เรื่องค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานกับนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัย 1 คน พบว่า "หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้พักอาศัย 1 คนเท่ากับ 6,233 บาทต่อปี "หอพัก นิสิตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้พักอาศัย 1 คนเท่ากับ 2,491 บาทต่อปี "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้พักอาศัย 1 คนเท่ากับ 7,364 บาทต่อปี

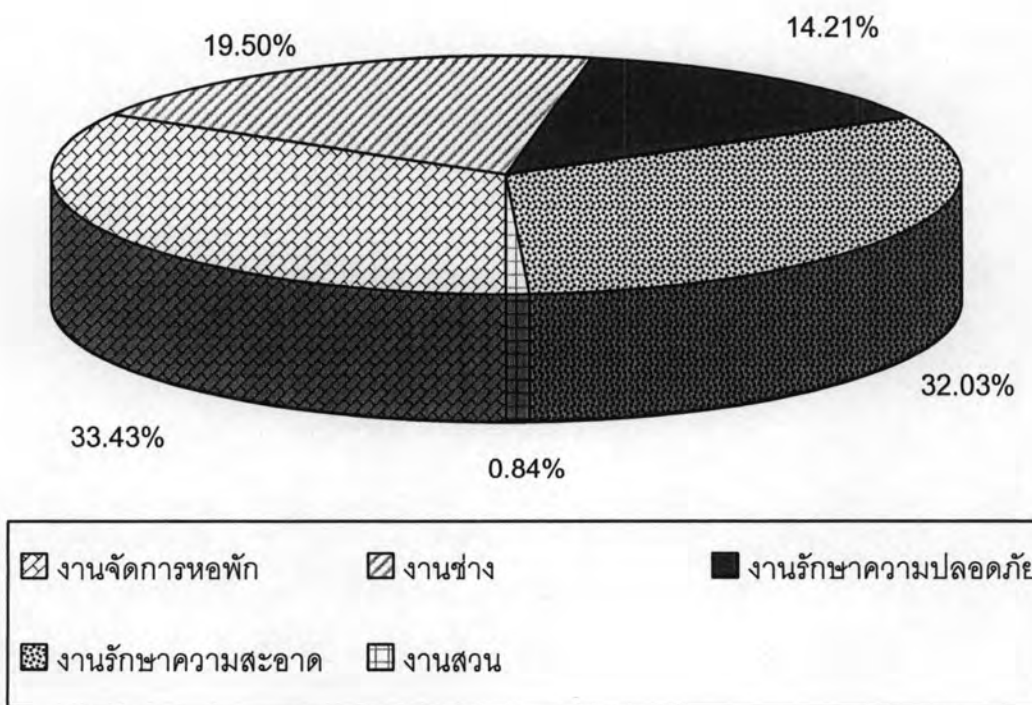
ตารางที่ 4.10 สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อผู้พักอาศัย 1 คน

หัวข้อ	หอพัก	บาทต่อปี		
		AU	จุฬาฯ	U CENTER
สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อผู้พักอาศัย 1 คน		1 : 6,233	1 : 2,491	1 : 7,364

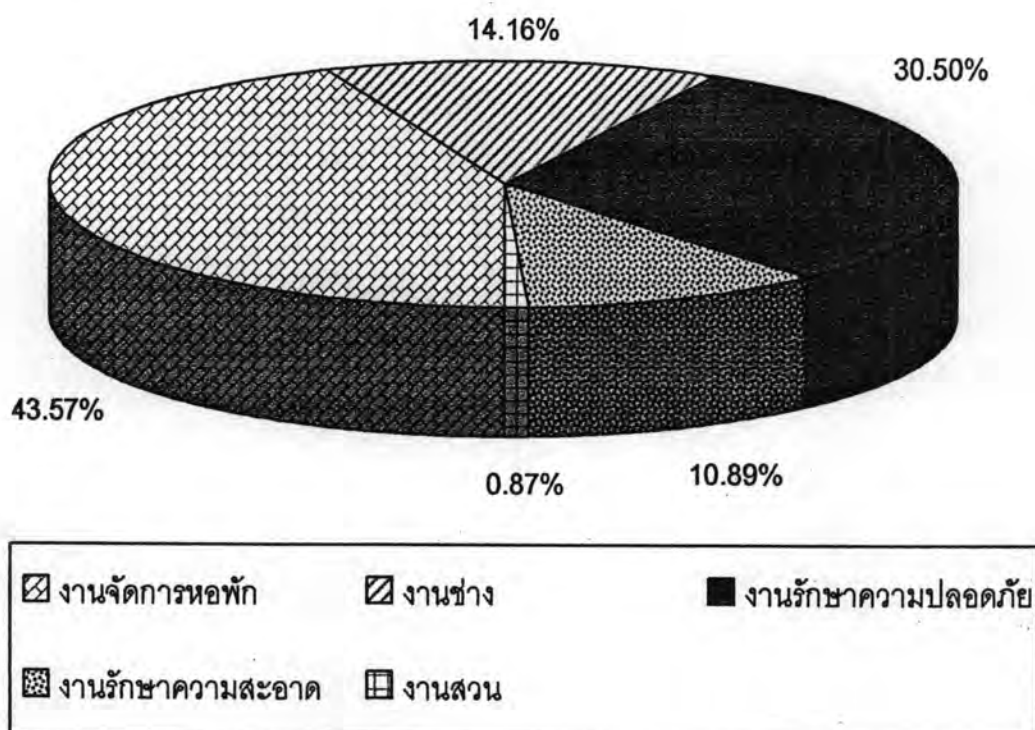
แผนภูมิที่ 4.1 สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการจัดการ "หอพัก AU"



แผนภูมิที่ 4.2 สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการจัดการ "หอพักนิสิตจุฬาฯ"



แผนภูมิที่ 4.3 สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการจัดการ"หอพัก U CENTER"



4.6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย ลักษณะของมหาวิทยาลัย และระบบการจัดการหอพัก

นโยบายของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความคล้ายคลึงกันดังรายละเอียดในการวิเคราะห์เรื่องนโยบายของมหาวิทยาลัยหัวข้อ 4.1 นั้น คือกำหนดให้พัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้จัดหอพักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนานิสิตนักศึกษาและจัดให้อยู่ภายใต้กิจการนิสิตนักศึกษาซึ่งเป็นหนึ่งในภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย และเช่นเดียวกันกับระบบการจัดการหอพักก็เป็นส่วนสนับสนุนและเสริมให้บรรลุเป้าประสงค์ของทางมหาวิทยาลัย

4.7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการจัดการบริการหอพักและระบบการจัดการหอพัก

จากการผลวิเคราะห์ในหัวข้อที่ 4.2 เรื่องนโยบายการจัดการบริการหอพักให้แก่นิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยและหัวข้อที่ 4.4 เรื่องลักษณะระบบการจัดการหอพักสามารถวิเคราะห์เป็นกรณีศึกษาได้ดังนี้ กรณีศึกษาที่ 1 "หอพัก AU" มีนโยบายที่เน้นเรื่องการให้บริการแก่นักศึกษาผู้พักอาศัยเป็นแบบ Customer Oriented and Service Oriented จึงส่งผลให้มหาวิทยาลัยใช้การ

จัดจ้างบริษัทเอกชนที่เป็นมีความเป็นมืออาชีพในการดำเนินงานหอพัก ซึ่งนโยบายดังกล่าวยังส่งผลต่อระบบการจัดการในแง่การจัดกำลังคน เช่น การจัดให้มีตำแหน่งส่วนจัดการหอพักจำนวน 4 ตำแหน่งได้แก่ ผู้จัดการอาคารหอพัก ผู้จัดการสำนักงานประจำอาคารและผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ และการจัดให้มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประจำอาคารจำนวน 13 ตำแหน่งซึ่งมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับการจัดกำลังคนในตำแหน่งดังกล่าวของ “หอพักนิสิตจุฬาฯ” และ “หอพัก U CENTER” รายละเอียดดังตารางที่ 4.8 ซึ่งมีการจัดกำลังคนเป็นเวรเป็นกะเพื่อให้บริการแก่นักศึกษาได้ตลอด 24 ชั่วโมง และยังส่งผลต่ออัตราค่าเช่าห้องพักประมาณ 3,000 – 4,000 บาทต่อเดือน

ในกรณีที่ 2 “หอพักนิสิตจุฬาฯ” นั้นมีนโยบายการจัดบริการหอพักเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่ นิสิต ซึ่งการจัดเป็นสวัสดิการหมายความว่านิสิตจะมีที่พักอาศัยในอัตราค่าเช่าที่ถูก คือ 2,000 – 5,000 บาทต่อภาคการศึกษา ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงให้เจ้าหน้าที่และอาจารย์ของมหาวิทยาลัยในการดำเนินการจะทำให้ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการได้ซึ่งจะวิเคราะห์ในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายในการจัดการหอพักและระบบการจัดการต่อไป

สำหรับกรณี “หอพัก U CENTER” มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดหาหอพักให้แก่ นิสิต โดยมีวัตถุประสงค์ของการแสวงหารายได้จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยด้วย ส่งผลให้เกิดโครงการให้การสัมปทานแก่บริษัทเอกชนในการบูรณะอาคารเดิมของสำนักงานจัดการทรัพย์สินและเปิดดำเนินการเป็นอาคารหอพักและร้านค้าเพื่อให้สำนักงานจัดการทรัพย์สินสามารถสร้างรายได้จากการให้สัมปทานได้ และยังส่งผลต่ออัตราค่าเช่าห้องพัก 1,460 และ 3,650 บาทต่อเดือน

4.8 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางกายภาพและระบบการจัดการหอพัก

จากผลการวิเคราะห์ในหัวข้อ 4.3 ลักษณะทางกายภาพของหอพักพบว่าลักษณะทางกายภาพมีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการหอพักซึ่งจะเห็นได้จากกรณีศึกษาที่ 1 พบว่าลักษณะอาคาร “หอพัก AU” เป็นอาคารแนวสูงซึ่งอาคารสูงมีระบบประกอบอาคารมากมาย เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบลิฟต์ ระบบประปาและสุขาภิบาล ระบบบำบัดน้ำเสียจึงจำเป็นต้องจัดจ้างบุคคลภายนอกที่มีความชำนาญในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารดังกล่าวเช่นเดียวกับกรณีศึกษาที่ 2 พบว่าลักษณะอาคารและอายุของอาคารมีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการเนื่องจากอาคาร “หอพักนิสิตจุฬาฯ” มีอาคารแนวสูงและอายุอาคารมากขึ้น ทั้งยังพบว่าช่างที่เป็นพนักงานประจำของหอพักไม่สามารถทำการดูแลรักษาระบบประกอบอาคารได้ดีเท่าที่ควรเช่น ระบบลิฟต์ เป็นต้น จึงมีการว่าจ้างบุคคลภายนอกมาทำการบำรุงรักษาระบบดังกล่าว

และยังพบว่าประเภทกลุ่มอาคารมีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการในแง่ของกำลังคน ดังจะพบได้ในกรณีศึกษาที่ 3 อาคาร "หอพัก U CENTER" ที่เป็นอาคารเดี่ยวจึงไม่มีการจัดกำลังคนในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประจำอาคาร ซึ่งแตกต่างจากกรณีศึกษาที่ 1 และ 2 ที่ประเภทกลุ่มอาคารเป็นอาคารหมู่ คือมีหลายอาคารทำให้มีการจัดกำลังคนในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประจำแต่ละอาคารด้วย

จำนวนห้องพักก็มีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการในแง่ของกำลังคนเช่นกัน ดังกรณีศึกษาที่ 1 "หอพัก AU" มีจำนวนห้องพักมากที่สุด คือ 1,024 ห้องจะเห็นได้จากการจัดการจำนวนช่างประจำอาคารที่ทำหน้าที่ซ่อมแซมและตรวจสอบอุปกรณ์ภายในห้องพักและภายในอาคารจำนวน 8 คน กรณีศึกษาที่ 2 "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีจำนวนห้องพักรองลงมา 793 ห้องจะเห็นได้จากการจัดการจำนวนช่างประจำอาคารเฉพาะงานซ่อมแซมและตรวจสอบอุปกรณ์ภายในห้องพักและภายในอาคารจำนวน 6 คน ส่วนในกรณี "หอพัก U CENTER" มีจำนวนช่างประจำอาคาร 6 คนเป็นการว่าจ้างบุคคลภายนอกโดยบริษัทผู้รับสัมปทานโดยเป็นสัญญาจ้างเหมารวมงานซ่อมแซมอุปกรณ์และงานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารทั้งหมด

เมื่อพิจารณาสัดส่วนจำนวนกำลังคนต่อจำนวนห้องพักของแต่ละหอพัก พบว่า "หอพัก AU" เจ้าหน้าที่ประจำหอพักจำนวน 1 คนต้องดูแลห้องพักจำนวน 11 ห้อง ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำ "หอพักนิสิตจุฬาฯ" จำนวน 1 คนต้องดูแลห้องพักจำนวน 9 ห้อง และสำหรับเจ้าหน้าที่ประจำ "หอพัก U CENTER" จำนวน 1 คนต้องดูแลห้องพักจำนวน 7 ห้อง

ตารางที่ 4.11 สัดส่วนจำนวนกำลังคนต่อจำนวนห้องพัก

หัวข้อ \ หอพัก	AU	จุฬาฯ	U CENTER
สัดส่วนกำลังคนต่อจำนวนห้องพัก	1 : 11	1 : 9	1 : 7