

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะนำเสนอในรายละเอียดของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรกายภาพซึ่งศึกษาในเรื่องของการบริหารทรัพยากรกายภาพ คำจำกัดความ, และการจัดการองค์กร รูปแบบขององค์กรสำหรับการพิจารณาในการจัดการบริหารทรัพยากรกายภาพ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเองหรือการจัดจ้างภายนอก

2.1 การบริหารทรัพยากรกายภาพ (Facility Management)

ทรัพยากรกายภาพ หรือที่เรียกว่า อาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกนั้น นับเป็นปัจจัยที่สำคัญของทุกองค์กรและหน่วยงาน ที่จะส่งผลและมีส่วนช่วยสนับสนุนทำให้เกิดการดำเนินงานภายในองค์กรนั้น ๆ ได้ การบริหารทรัพยากรกายภาพจึงเป็นกระบวนการทำงานบริหารจัดการ กำกับการใช้ และดูแลซ่อมบำรุงอาคารและทรัพยากรกายภาพ ซึ่งได้แก่ สิ่งก่อสร้าง อุปกรณ์อาคาร อุปกรณ์สำนักงาน สถานที่และสภาพแวดล้อม ให้มีความพร้อมและตอบสนองการใช้งาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้และเจ้าของอาคาร โดยกำหนดให้กิจกรรมและเป้าหมายขององค์กรเป็นศูนย์กลางและอาคารเป็นเครื่องมือสนับสนุนองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดในการบริหารทรัพยากรกายภาพ (Facility Management) คือ มุ่งเน้นให้การให้บริการต่อผู้คนในอาคาร (People) การทำงาน (Process) และอาคารสถานที่ (Place) ให้สามารถทำงานกันได้อย่างสอดคล้องเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรตามที่มุ่งหมายไว้ (บัณฑิต จุลาสัย และเสรีชัย ไซติพานิช,2547)

การบริหารทรัพยากรกายภาพจะต้องใช้ความรู้ในการบริหาร 3 เรื่องด้วยกันคือ ความรู้ด้านอาคารและทรัพยากรกายภาพ ความรู้ด้านการจัดการ และความรู้ด้านการเงิน ครอบคลุมกิจกรรมตั้งแต่การดูแลกิจกรรมประจำวัน ไปถึงการจัดการใช้สอยและวางแผนในระยะยาว โดยจะเกี่ยวข้องทั้งทรัพยากรกายภาพ ระบบการทำงาน และผู้ใช้อาคาร

หลักการสำคัญของการบริหารทรัพยากรกายภาพคือ การกำกับดูแลอาคารสถานที่ให้สอดคล้องและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรนั้น โดยมีวัตถุประสงค์ระยะสั้นเพื่อลด

ค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าในการใช้อาคารสถานที่ และมีวัตถุประสงค์ระยะยาวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สมรรถภาพ และคุณภาพของอาคารสถานที่ที่ตอบสนองการดำเนินงานขององค์กร ตามจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งโดยทั่วไปการทำงานของการบริหารทรัพยากรกายภาพจะครอบคลุมการทำงานที่หลากหลาย ไม่มีรูปแบบที่ตายตัว มักจะแปรเปลี่ยนไปตามรูปแบบสถานการณ์ และความต้องการขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา

การดำเนินงานจะเริ่มจากการมีความเข้าใจต่อโครงสร้าง นโยบาย และพันธกิจขององค์กร โดยนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบาย แนวคิด และแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ดำเนินการให้อาคารสถานที่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กร สร้างสัมฤทธิ์ผลในด้านการบริหารงาน และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้อาคาร การดำเนินงานจึงครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการ และการให้บริการสนับสนุน โดยเน้นประเด็นสำคัญของความต้องการใช้อาคารการบริหารทรัพยากรกายภาพ จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ลักษณะ รูปแบบ ทางด้านกายภาพของอาคารเท่านั้น แต่อยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองของพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในอาคารนั้น ต่อความต้องการของผู้ใช้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งระบบอาคารและงานบริการต่างๆ สนับสนุนต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปัจจุบันการดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรกายภาพในประเทศไทย ถือได้ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับทุก ๆ องค์กรเป็นอย่างมาก แต่ในด้านความสนใจของงานดังกล่าว ในแต่ละองค์กรนั้นกลับพบในลักษณะที่ว่า หากผู้บริหารขององค์กรเห็นความสำคัญของงานดังกล่าว ก็จะทำให้การสนับสนุนและวางแผนงานต่าง ๆ ในหน่วยงานของตน แต่หากองค์กรใดเห็นว่าเรื่องดังกล่าวไม่ใช่สาระสำคัญหรือเป็นสิ่งที่เร่งด่วนที่ต้องการแก้ไขและปรับปรุงด้วยแล้ว ผู้บริหารขององค์กรนั้นจะไม่ให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนา และปรับปรุงในการปฏิบัติงานด้าน Facility Management เท่าที่ควร

ซึ่งวิธีการหนึ่งที่จะทำให้เกิดแรงกระตุ้นในแต่ละองค์กรตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงาน Facility Management ขึ้นมาก็คือ การกำหนดนโยบาย แนวคิด และแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการดำเนินงานให้อาคาร สถานที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรอย่างสูงสุด โดยที่นโยบายและแผนกลยุทธ์ในเรื่อง Facility Management จะต้องสอดคล้องกับแผนนโยบายหลักขององค์กรและเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงในการบริหารจัดการดำเนินการด้านอาคารสถานที่

2.1.1 ระบบกายภาพ (Facility)

ระบบกายภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการทำงานขององค์กรทั่วไป เป็นปัจจัยสนับสนุนการทำงานหรือกิจกรรมหลัก (Primary Function/Core Business) ขององค์กร และเป็นส่วนสำคัญของการบริหารทรัพยากรกายภาพ จำแนกได้เป็น 2 ส่วน (เสรีชัย โชติพานิช, 2550) ได้แก่

1. **ทรัพยากรกายภาพ** ประกอบด้วย อาคาร พื้นที่อาคาร ระบบประกอบอาคาร สถานที่ และบริเวณ ภูมิทัศน์ และอุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์
2. **การบริการ** ประกอบด้วย งานดูแลรักษาอาคาร บริการสำนักงาน และบริการทั่วไป

2.1.2 ทรัพยากรกายภาพ (Physical Resources)

ทรัพยากรกายภาพ หมายความครอบคลุมทั้งอาคาร พื้นที่ภายในอาคาร ระบบประกอบอาคาร บริเวณหรือที่ดินโดยรอบ สวนและสนาม ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ต่างๆ จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ในกระบวนการผลิต และส่งผลต่อคุณภาพการผลิต ทั้งยังก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายอย่างมาก ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตอีกด้วย สามารถแจกแจง ได้ดังนี้

อาคาร หมายถึง ตัวอาคาร โครงสร้าง พื้น ผนัง หลังคา โดยใช้พื้นที่อาคาร เพื่อการอยู่อาศัย ที่ทำงาน หรือเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ ตามความต้องการของเจ้าของอาคาร หรือผู้ใช้อาคารนั้น ๆ และสร้างความปลอดภัย สะดวกสบายแก่ผู้ใช้อาคาร

สถานที่ หมายถึง ที่ดิน บริเวณภายนอกอาคาร หรือพื้นที่โดยรอบอาคาร อันได้แก่ สวน สนาม สระน้ำ ถนน ทางเดิน ที่จอดรถ ฯลฯ

ระบบประกอบอาคาร หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกภายในและนอกอาคาร

ระบบเครื่องกล เช่น ระบบปรับอากาศ ระบบลิฟต์ ระบบปั๊มน้ำ ฯลฯ

ระบบไฟฟ้า เช่น ระบบไฟฟ้ากำลัง ระบบไฟฟ้าสำรอง ระบบไฟฟ้าแสง

สว่าง ระบบหม้อแปลงไฟฟ้า ฯลฯ

ระบบประปา และระบบสุขาภิบาล เช่น ระบบประปา ระบบบำบัดน้ำเสีย

ระบบป้องกันอัคคีภัย และระบบความปลอดภัย เช่น ระบบสัญญาณกริ่ง

เตือนภัย ระบบตรวจจับควันไฟ ระบบสายฉีดน้ำดับเพลิง ระบบโทรทัศน์วงจรปิด ระบบควบคุมการเข้า-ออก ฯลฯ

ระบบสื่อสาร เช่น ระบบโทรศัพท์ ระบบเสียงตามสาย ระบบInternet/Intranet

ระบบอื่นๆ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครื่องยนต์กลไกในการผลิต
ครุภัณฑ์ เฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ

2.1.3 การดูแลรักษา (Operation & Maintenance)

การดำเนินการซ่อมแซมบำรุงรักษาและควบคุมการใช้งานหรือการทำงานเกี่ยวข้องกับ
ทรัพยากรกายภาพ เพื่อให้สามารถใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ และมีความปลอดภัย

วิธีการดูแลรักษาอาคาร สถานที่ และระบบประกอบอาคาร ประกอบด้วย (เสริชย์
โชติพานิช, 2550)

การดูแล (Operation) หมายถึง การกำกับการใช้งานที่เหมาะสมวัตถุประสงค์เพื่อ
รักษามูลค่า และยืดอายุการใช้งาน เช่น การควบคุมการเปิดปิด ควบคุมการใช้พลังงาน และ
ความสามารถที่จะรองรับการใช้งาน เป็นต้น

การซ่อมแซม (Repair) หมายถึง การดำเนินการในส่วนที่ชำรุดเสียหายให้อยู่ใน
สภาพดีและ/หรือสามารถใช้งานได้ ซึ่งการซ่อมแซมเป็นการทำงานเมื่อเกิดเหตุ

การบำรุงรักษา (Maintenance) หมายถึง การรักษาสภาพเดิม การปรับปรุงเสริม
แต่ง เพื่อให้อุปกรณ์สามารถใช้งานได้ตามปกติด้วยความปลอดภัยและคงไว้ซึ่งอัตราการใช้งานปกติ
มีตรวจสอบสภาพทั่วไป ทางด้านกายภาพและการทำงานของชิ้นส่วนต่าง ๆ ของระบบประกอบ
อาคารเป็นประจำ การทำความสะอาด การหล่อลื่นและการปรับปรุงส่วนที่ชำรุดเสียหาย ซึ่งการ
บำรุงรักษาเป็นการทำงานในลักษณะเชิงป้องกัน

2.1.4 ความหมายและคำจำกัดความของ Facility Management

Facility management หรือ การบริหารทรัพยากรกายภาพ จาก CIOB
(Chartered Institute of Building) ได้ให้คำจำกัดความดังนี้

“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 การดำเนินการและการ
บริหารจัดการทรัพยากรอาคารทั้งหมดรวมทั้งงานบริหารที่เกี่ยวข้อง เพื่อก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่

มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดมูลค่าสูงสุดทางการลงทุน โดยอยู่ภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม" (บัณฑิต จุลาสัย และเสริชย์ โชติพานิช,2547)

"Facility management is a profession that encompasses multiple disciplines to ensure functionality of the built environment by integrating people, place, process and technology". (http://www.ifma.org/what_is_fm/index.cfm)

การบริหารทรัพยากรกายภาพเป็นอาชีพที่รวมรวมสาขาวิชาชีพต่างๆ เพื่อสร้างสถานที่ทำงานสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้อย่างเหมาะสม โดยการประสานงานการทำงานของบุคลากร อาคารสถานที่ การดำเนินการและเทคโนโลยี

บัณฑิต จุลาสัย และเสริชย์ โชติพานิช (2547) ได้ให้ความหมายของ การบริหารทรัพยากรกายภาพ ไว้ว่า

"การบริหารทรัพยากรกายภาพเป็นองค์ความรู้ใหม่ โดยเป็นการผสมผสานความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องการออกแบบ การก่อสร้าง การดูแลซ่อมบำรุง และการใช้อาคารสถานที่เข้าไว้ด้วยกันให้ครบวงจรของอาคาร"

ในปัจจุบันองค์กรขนาดย่อมและขนาดใหญ่ได้ให้ความสำคัญของ Facility Management ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุตามความต้องการทางธุรกิจ เพิ่มประสิทธิภาพในด้านการบริหารงาน และส่งผลต่อคุณภาพการทำงานและการใช้ชีวิตของผู้ทำงาน โดยมุ่งเน้นการให้บริการต่อผู้คนที่อยู่ในอาคาร การทำงาน และอาคารสถานที่ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้อง เพื่อผลสำเร็จขององค์กรที่ตั้งไว้

ระบบบริหารอาคารมีหน้าที่หลักคือ การจัดการและการรักษาระบบปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ facility and space ที่สามารถตอบสนองความต้องการกิจกรรมต่าง ๆ และผู้คนที่อยู่ในอาคารนั้น และได้รับการจัดระเบียบจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับการบริหารบริการต่าง ๆ ให้เอื้อและสนับสนุนต่อผู้ทำงาน โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ หรือใช้บริการพื้นฐานเฉพาะทาง ซึ่งบุคลากรในองค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อพันธกิจนี้ได้ Facility Management เป็นการบริหารที่อาศัยการประสานงานทุกอย่างให้สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

2.2 ระบบบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ

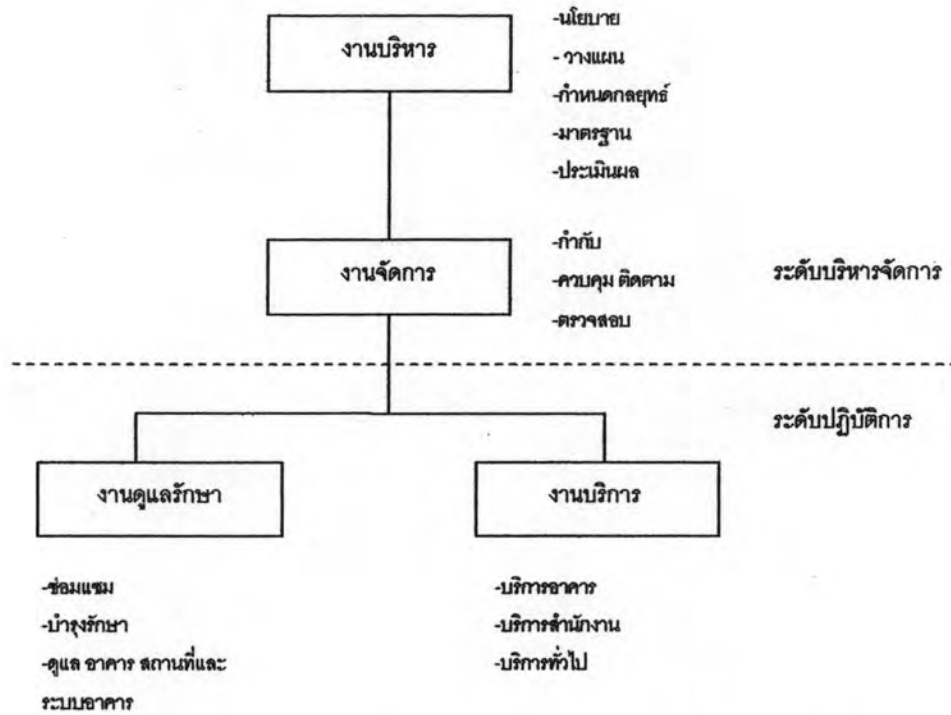
จากที่กล่าวมาข้างต้น มีนิยามที่สอดคล้องและครอบคลุม ซึ่ง รศ.ดร. บัณฑิต จุลาสัย และ อ. เสริชญ์ โชติพานิช ได้ให้ไว้ว่า

ระบบบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ หรือ facility management หมายถึง กระบวนการทำงานบริหารจัดการ กำกับการใช้และดูแลซ่อมบำรุงอาคารและทรัพยากรกายภาพ ได้แก่ สิ่งก่อสร้าง อุปกรณ์อาคาร อุปกรณ์สำนักงาน สถานที่และสภาพแวดล้อม ให้มีความพร้อมและตอบสนองการใช้งาน เอื้อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้และเจ้าของอาคาร โดยกำหนดให้กิจกรรมและเป้าหมายขององค์กรเป็นศูนย์กลาง อาคารเป็นเครื่องมือสนับสนุนองค์กร ในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การทำงานแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ตามลักษณะและระดับการทำงาน ดังนี้

1. งานบริหารจัดการ (Strategic & Management FM) เป็นงานระดับนโยบาย ครอบคลุมการทำงานเชิงวางแผน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางกลยุทธ์ การจัดทำแผน และการจัดการ ได้แก่ การกำกับ ควบคุม ดูแลให้การดำเนินงานในอาคารเป็นไปตามที่วางแผน และมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. งานดูแลรักษาและบริการ (Operational FM) เป็นงานระดับปฏิบัติการ ครอบคลุมการทำงาน และการบริการภายในอาคารทั้งหมด ได้แก่ การควบคุม และดูแลรักษาระบบ ประกอบอาคาร การซ่อมแซม การบำรุงรักษา การทำความสะอาด การรักษาความปลอดภัย การบริการสำนักงาน เป็นต้น

แผนผังที่ 2.1 โครงสร้างการทำงานของระบบบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ



ที่มา : เสริชย์ โชติพานิช, เอกสารประกอบการสอนวิชา Facility Management, (กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550).

จากผังโครงสร้างการทำงาน ในระดับปฏิบัติการ ทั้งงานดูแลรักษา และงานบริการ ยังสามารถจำแนกลักษณะงานออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. งานประจำ เป็นงานที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เป็นระยะตลอดเวลา เมื่ออาคารมีการใช้งาน ทั้งนี้ยังสามารถจำแนกออกได้เป็น งานประเภทประจำวัน งานดำเนินการตามแผน และงานเฉพาะกิจหรืองานฉุกเฉิน

2. งานที่เป็นโครงการ เป็นงานที่เกิดขึ้นตามความต้องการในแต่ละช่วงเวลา มีกำหนดระยะเวลา เริ่มต้น และจบโครงการอย่างชัดเจน ยังจำแนกออกได้เป็น โครงการก่อสร้าง โครงการปรับปรุงและโครงการจัดหา

ซึ่งงานที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จะถูกควบคุมโดยงานระดับจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามแผน และกลยุทธ์ที่กำหนด

2.3 ความต้องการการใช้ทรัพยากรกายภาพ(Facility use)

Facility use หรือการใช้อาคาร/ทรัพยากรกายภาพ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมี 2 องค์ประกอบ คือ Facility demand และ Facility Supply

Facility demand เกิดขึ้นเมื่อมีผู้ต้องการใช้/ผู้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรกายภาพ เกิดขึ้นได้ทั้งจากองค์กรและบุคคลผู้ใช้อาคาร

Facility management Demand คือ ความต้องการบริหารทรัพยากรกายภาพ ให้สามารถใช้งานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและผู้ใช้อาคาร สามารถช่วยในการพิจารณากำหนด วิธีการจัดการ วิธีใช้ วิธีดูแลรักษา รวมถึงการบำรุงรักษาอาคารและระบบประกอบอาคาร หรือ แม้แต่งานบริการอาคาร โดยมีการเตรียมการ ดำเนินการแก้ไขที่จำเป็น อันจะช่วยลดปัญหาและอุปสรรคที่จะมีต่อการทำงาน การเติบโต ความสำเร็จขององค์กร ที่เรียกว่า Facility management Supply

กระบวนการปรับระบบ FM ประกอบด้วย

1. FM Demand Analysis ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญในการการบริหารและจัดการทรัพยากรกายภาพสำหรับองค์กร

1.1 องค์กรและผู้ใช้ ธุรกิจ ลักษณะ โครงสร้าง นโยบาย และพันธกิจขององค์กร รวมทั้งปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ผู้ใช้ กิจกรรม และความต้องการขององค์กร ฯลฯ

1.2 ทรัพยากรกายภาพ และการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง

1.3 ศึกษาข้อมูลปัจจัยภายนอกได้แก่ กฎหมายและเทศบัญญัติ สภาพเศรษฐกิจ ฯลฯ

2. FM Supply Analysis: ศึกษาศักยภาพและความสามารถของส่วนงาน FM

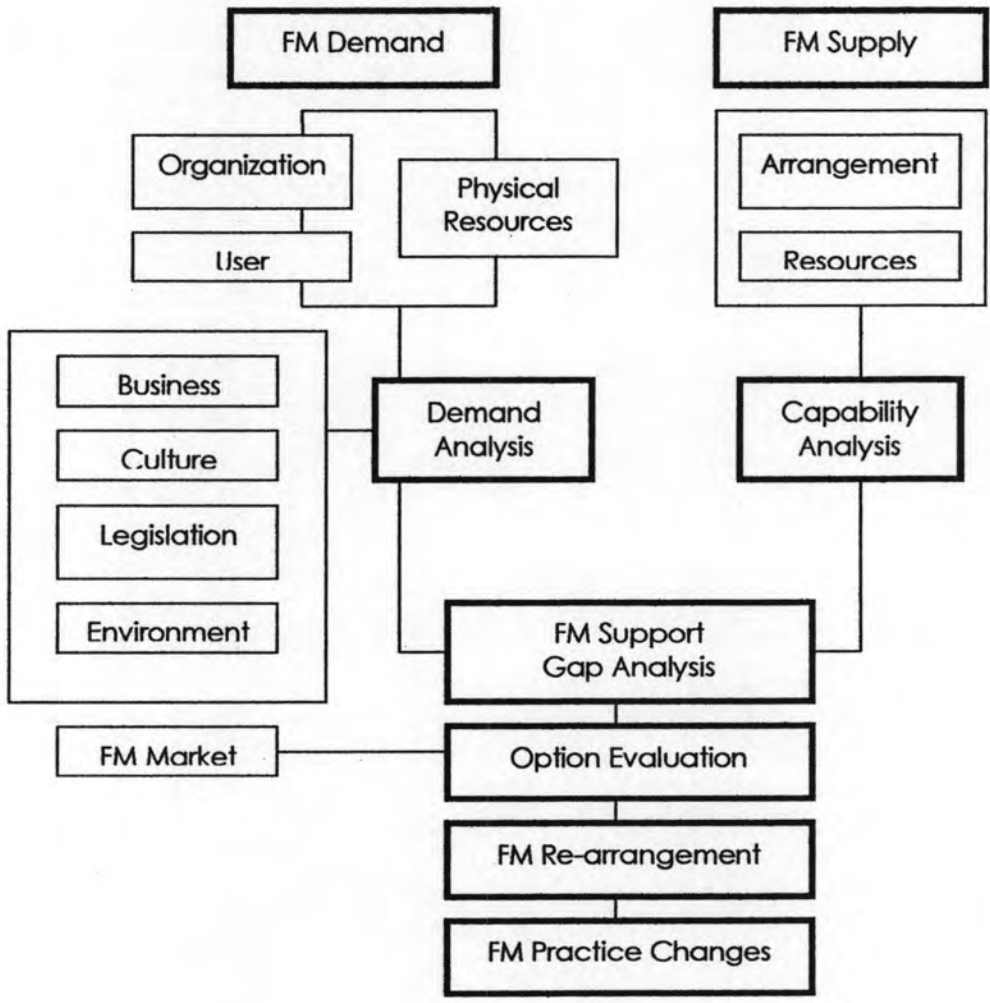
3. Gap Analysis: นำมาวิเคราะห์ บทบาทหน้าที่ของทรัพยากรกายภาพ ความจำเป็นและความต้องการที่ยังขาด / สิ่งที่ควรดำเนินการ ข้อจำกัด

4. Option Evaluation: ศึกษาทางเลือกและประเมินทางเลือกวิธีการในการบริหารจัดการและดำเนินการที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากทางเลือกที่มีใน FM supply market และจากทางเลือกที่มีภายในองค์กร

5. กำหนดนโยบาย แนวคิด เป้าหมาย วัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากร
 กายภาพประกอบด้วย ขอบเขตการทำงานและความรับผิดชอบ โครงสร้างหน่วยงาน ระบบการ
 ประสานสัมพันธ์กับส่วนกิจกรรมหลัก วิธีการจัดหาผู้ดำเนินงาน และการวัดผล

6. กำหนดแผน / กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติงานฯ ใหม่

แผนผังที่ 2.2 FM Re-arrangement Framework



ที่มา : เสริชย์ โชติพานิช, เอกสารประกอบการสอนวิชา Facility Management, (กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550).

2.4 การจัดองค์การ(Organization)

องค์การ (Organization) เป็นการรวบรวมการทำงานของคน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยรวม หรือเป็นระบบการบริหารที่มีการออกแบบและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับพนักงานเข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างระมัดระวัง (รศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

2.5 การจัดโครงสร้างองค์การ

ปรียานุช ทองสุก (2550) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การ หมายถึง ความพยายามที่ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างขององค์การที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่ตั้งทำขึ้นไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา ซึ่งมีประโยชน์ ดังนี้

1. ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ทำให้งานทุกอย่างในองค์การดำเนินไปด้วยความสำเร็จด้วยดี
3. ทำให้ประหยัดและคุ้มค่าเพราะไม่เกิดปัญหาความซ้ำซ้อน
4. ทำให้สมาชิกเกิดการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน
5. ทำให้องค์การสามารถพัฒนาและเจริญเติบโตต่อไป
6. ทำให้สมาชิกในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

หลักการกำหนดโครงสร้างขององค์การ (Principles of Organization Structure)

หลักการพื้นฐานขององค์การประกอบด้วย 14 ประการ ดังนี้

1. การพิจารณาวัตถุประสงค์
2. เอกภาพในการปฏิบัติงาน
3. การแบ่งงานและการกำหนดความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง
4. การกำหนดลักษณะของงาน

5. จำแนกหน้าที่ของสายปฏิบัติงาน(หน่วยงานหลัก)และสายที่ปรึกษา
6. สายบังคับบัญชา
7. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นของคู่กัน
8. เอกภาพในการบังคับบัญชา
9. ช่วงของการบังคับบัญชา
10. ความสมดุลของปัจจัยต่างๆ
11. การติดต่อสื่อสาร
12. การยืดหยุ่น
13. ความต่อเนื่อง
14. เหตุการณ์พิเศษ

ประเภทของอำนาจหน้าที่ (นิตยา โนนจ้อย,2550) แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ที่เป็น Line (Line Authority)
2. อำนาจหน้าที่ที่เป็น Staff (Staff Authority)
3. อำนาจหน้าที่ที่เป็น Functional (Functional Authority)

กระบวนการมอบหมายงาน (Delegation Process)

อีกแนวคิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องอำนาจหน้าที่ คือ การมอบหมายงาน ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารแบ่งงานบางส่วนของตนไปให้กับผู้อื่นทำ พร้อมกับให้ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่จำเป็นในองค์การงานนั้นให้สำเร็จ การมอบหมายงานเป็นสิ่งจำเป็นในองค์การปัจจุบัน เพราะจะสร้างความคล่องตัว ในการตอบสนองต่อลูกค้า และสิ่งแวดล้อมได้ดี โดยทั่วไปแล้วการมอบหมายงานประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้คือ

1. กำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility)
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authority)
3. ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้ถึงภาระหน้าที่ (Accountability)

การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralization and Decentralization)

การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง ระดับของอำนาจหน้าที่ ยังคงเก็บไว้กับผู้บริหารระดับสูงโดยไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาในระดับล่างๆ มีสิทธิในการตัดสินใจหรือดำเนินการใดๆ ในเรื่องที่สำคัญ

การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ผู้บริหารระดับสูงจะกระจายอำนาจหน้าที่ส่งไปให้กับผู้บริหารและพนักงานในระดับล่างๆ มีสิทธิในการตัดสินใจได้ในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ บางเรื่องภายใต้กฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างละเอียด รัดกุม ชัดเจน

การที่ผู้บริหารในองค์การจะพิจารณาว่า สถานการณ์ใดควรใช้การรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การ ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย ปัจจัยดังกล่าวได้แก่

1. ขนาดขององค์การ
2. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี
3. ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
4. เมื่อองค์การเผชิญภาวะวิกฤตที่เสี่ยงกับความอยู่รอด

แนวคิดองค์การระบบราชการ(Bureaucracy)

นิตยา โนนจ้อย (2550)กล่าวไว้ว่า หลักการจัดองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) นำมาใช้เพราะนิยมใช้ในทุกวงการ ซึ่งเป็นแนวคิดของแมกซ์ เวเบอร์ (Max Webber) นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน หลักการจัดองค์การแบบนี้เป็นระบบที่เป็นทางการขององค์การและการบริหารที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการจัดองค์การแบบ Bureaucracy มีดังนี้

1. ถือหลักความชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อมุ่งได้ผลงานสูงสุดจากการทำงานเฉพาะอย่างด้วยความชำนาญ
2. การกำหนดลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน ลดหลั่นกันลงไปมีหัวหน้าขององค์การเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์การ
3. การปฏิบัติงานมีกฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่ยืดหยุ่น
4. ความก้าวหน้าในงานเป็นไปตามระบบคุณธรรมในเรื่องการคัดเลือกคน และการเลื่อนตำแหน่ง อยู่บนพื้นฐานของความรู้ความสามารถ

องค์การระบบราชการมีข้อดีหลายประการคือ มีการแบ่งงานกันทำเฉพาะอย่าง มีโครงสร้างที่แน่นอนทำให้คาดการณ์ได้ มีความมั่นคง มีเหตุผล แต่การบริหารลักษณะนี้ถ้าถูกนำไปใช้อย่างไม่เหมาะสมจะกลายเป็นปัญหาในความล่าช้า และไร้ประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากมีกฎระเบียบข้อบังคับมากมาย ขาดความยืดหยุ่นและยากต่อการปรับเปลี่ยนให้ทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน อย่างไรก็ตามการจัดองค์การแบบนี้ก็มีข้อดีไม่น้อย เป็นเรื่องท้าทายผู้บริหารยุคใหม่ที่จะนำไปใช้เพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพมากที่สุด

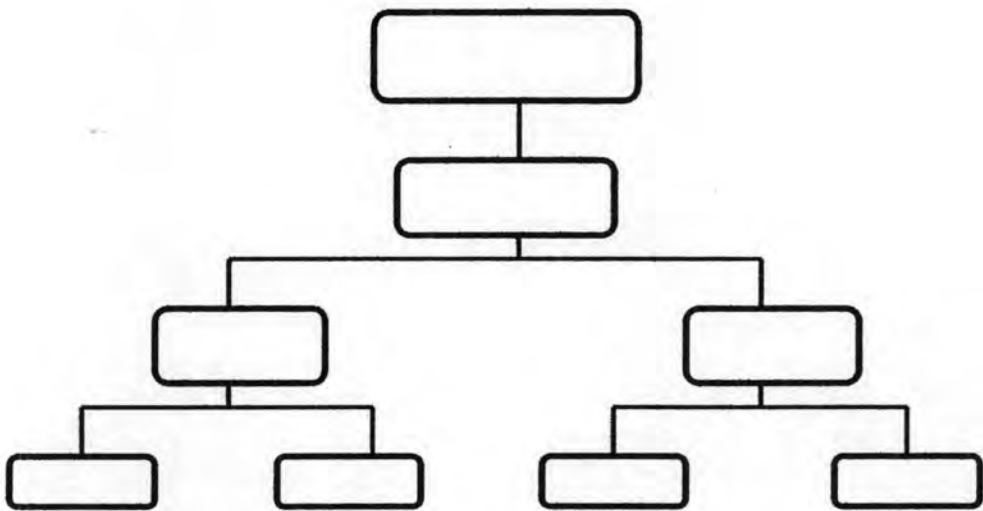
แผนผังองค์การ (Organization Chart) คือ รูปไดอะแกรมที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์การรวมทั้งหน้าที่และความสัมพันธ์ของฝ่ายต่าง ๆ ลักษณะของแผนผังองค์การ ประกอบด้วย

1. เสนอในรูปไดอะแกรม
2. แสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชาในองค์การ
3. แสดงให้เห็นงานของฝ่ายต่างๆ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
4. บ่งชี้เส้นทางการติดต่อสื่อสาร

การจัดโครงสร้างองค์การ (Organization structure) เป็นกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ระหว่างบุคคลและทรัพยากรเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1. การจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวตั้ง (Vertical Organization) หากพิจารณาการแบ่งงานในองค์กรเป็นส่วน ๆ จะพบว่า ในลักษณะงานบางอย่างจะคล้ายกันแต่งานบางอย่างจะแตกต่างกัน ความสามารถในการตอบสนองต่อการทำงานของพนักงานแต่ละคนก็แตกต่างกันด้วย ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงาน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคน

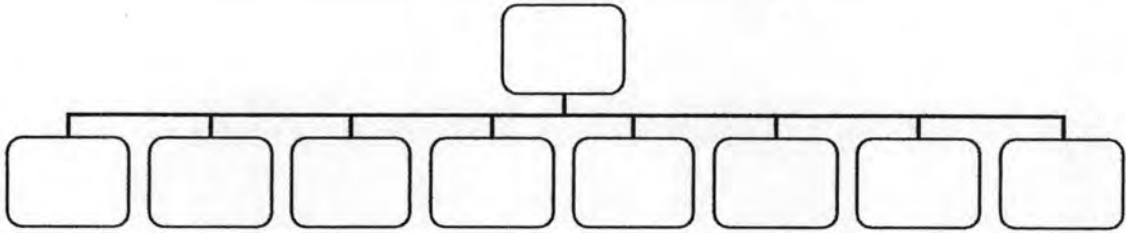
แผนผังที่ 2.3 การจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวตั้ง (Vertical Organization)



ที่มา : รศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, 2545).

2. การจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวนอน (Horizontal Organization) เป็นการกำหนดหน่วยงานใน แต่ละระดับในกรณีที่โครงสร้างองค์กรเป็นแนวตั้ง การที่จะเชื่อมโยงงานเข้าด้วยกันจะต้องกระทำในลักษณะเป็น ลำดับชั้นตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) และจะต้องมีการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละระดับจึงจะประสบผลสำเร็จ การที่จะทำให้โครงสร้างองค์กรมีความสมบูรณ์ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดแผนกและประสานความร่วมมือในแนวนอน (Horizontal coordination) พื้นฐานองค์ประกอบของการจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวนอน มี 2 ส่วนคือ 1) การออกแบบองค์กร (Organization design) 2) การประสานงานในแนวนอน

แผนผังที่ 2.4 การจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวนอน (Horizontal Organizational)



ที่มา : รศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ,(กรุงเทพฯ: ธรรมสารม, 2545).

2.6 รูปแบบขององค์กร (Organizational Models)สำหรับการพิจารณาในการจัดการแผนกการบริหารทรัพยากรกายภาพ (Friday Stormy ,2003).

อ้างอิง The Facility Management Handbook ผู้เขียนได้ยกต้นแบบใหญ่มา 5 แบบ ได้แก่

1. Office manager model
2. One-Location, one-site model
3. One-location, multiple-sites model
4. Multiple-locations, strong-regional, or divisional-headquarters model
5. Fully international model

2.6.1. Office Manager Model เป็นรูปแบบขององค์กรที่มีอาคารสถานที่เฉพาะสำนักงาน ซึ่งเป็นพื้นที่เช่า และผู้จัดการองค์กรจะมีอำนาจหน้าที่ในเรื่องของการบริหารทรัพยากรกายภาพด้วย แต่จะเป็นการจัดจ้างภายนอก เนื่องจากรูปแบบนี้ ไม่เน้นการใช้ทรัพยากรบุคคลในด้านการบริหารทรัพยากรกายภาพ

2.6.2. One Location, One-Site Model เป็นรูปแบบที่องค์กรมีแผนกการบริหารทรัพยากรกายภาพแบบครบวงจร ซึ่งส่วนมากจะพบในองค์กรค่อนข้างใหญ่ แต่จะมีเพียงที่ตั้งหลักที่เดียว โดยรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญการบริหารทรัพยากรกายภาพภายในองค์กร และทำหน้าที่ดูแลกิจกรรมหลัก ๆ ของการบริหารทรัพยากรกายภาพ อย่างไรก็ตามจะมีการจัดจ้างบริการภายนอกมาช่วยในช่วงที่มีงานมาก หรือต้องใช้ความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง

2.6.3. One Location, Multiple-Sites Model เป็นรูปแบบขององค์กรใหญ่ที่มีสำนักงานใหญ่และส่วนอื่นๆ เช่น โรงงาน, ห้องทดลอง, หรือ อาคารสถานที่อื่น แต่จะอยู่ในทำเล

ที่ตั้งบริเวณเดียวกัน รูปแบบนี้จะเน้นการบริหารแบบรวมอำนาจ (Centralization) ซึ่งสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้กำหนดนโยบายและงบประมาณ มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) ในส่วนการปฏิบัติงาน FM เน้นกิจกรรมทางด้าน operations and maintenance ซึ่งในรูปแบบนี้จะมีการจัดจ้างภายนอกในหลาย ๆ บริการ เพื่อช่วยในการบริหารจัดการ

2.6.4. Multiple Locations, Strong Regional/Divisional/Headquarters Model สำหรับองค์กรใหญ่ที่มีอาคารสถานที่ตั้งอยู่ทั่วภูมิภาคของประเทศ ซึ่งแต่ละภูมิภาคจะมีแผนกการบริหารทรัพยากรกายภาพ หน้าที่กิจกรรมหลักของ FM department อาทิ การจัดสรรทรัพยากรกายภาพ, การกำหนดยุทธวิธีและกลยุทธ์, การกำหนดนโยบายและมาตรฐาน ให้การสนับสนุนด้านเทคนิค การจัดสรรพื้นที่ใช้สอย และการจัดการในรูปแบบ

แบบนี้แผนกบริหารทรัพยากรกายภาพส่วนมากจะเป็นลักษณะเจ้าหน้าที่ (Staff) แต่จะมีการใช้ที่ปรึกษาและการจัดจ้างค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามจะพบว่ามีความหลายหน้าที่ไม่ได้จัดอยู่ในแผนกบริหารทรัพยากรกายภาพแต่ทำหน้าที่สนับสนุน FM อาทิ แผนกจัดซื้อ, ที่ปรึกษาด้านกฎหมายข้อบังคับ, แผนกทรัพยากรมนุษย์

2.6.5. Fully International Model เป็นรูปแบบสำหรับองค์กรใหญ่ ซึ่งมีหลักการบริหารทรัพยากรกายภาพจะคล้ายกับรูปแบบก่อนหน้า สำนักงานใหญ่จะมีหน้าที่หลัก ๆ คือ การดูแลควบคุมและบทบาทในการกำหนดนโยบาย

2.7 Strategic Sourcing

เสรีชัย โชติพานิช (2550) ได้กล่าวถึงระบบการจัดการและทางเลือกโดยส่วนใหญ่มีดังนี้

- 1) ดำเนินการเอง In-house/In-sourcing – การดำเนินงานเองโดยบุคลากรขององค์กรเอง
- 2) จัดจ้างจากภายนอก Outsourcing – การจ้างผู้ให้บริการจากภายนอกมาดำเนินการแทนบุคลากรภายใน การจัดจ้างภายนอก หมายถึง การจัดหาให้มีผู้อื่นมาปฏิบัติงานแทนบุคลากรของหน่วยงานเอง การจัดจ้างภายนอกเป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมอย่างมากในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เนื่องจากสามารถช่วยลดภาระงานที่บุคลากรขององค์กรไม่มีความเชี่ยวชาญทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- 1) จ้างแยกเป็นรายๆ ไปตามประเภทงาน / ระบบฯ
 - 2) จ้างเหมารวมเป็นชุด เช่น ชุดบริการอาคาร ชุดบริการ O & M
 - 3) จ้างเหมารวมทั้งหมด
- 3) ดำเนินการแบบผสม (Combination) ทั้งดำเนินการเองและจัดจ้างภายนอกมาดำเนินการแทนในงานที่ไม่สามารถดำเนินการเองได้

ทางเลือกของการจ้างบริษัทจากภายนอก มีอยู่ 2 ทางเลือก

2.7.1 การจ้างงานจากผู้ให้บริการภายนอกทั้งหมด (Total Outsourcing) เป็นการเลือกให้ผู้ให้บริการภายนอกมาช่วยในการจัดการงานด้านใดด้านหนึ่งทั้งหมด เช่น องค์กร ให้ผู้ให้บริการภายนอกมาช่วยจัดการทุกเรื่องในด้านระบบสารสนเทศไม่ว่าจะเป็นเรื่องฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบเครือข่าย การประมวลผลข้อมูล การบำรุงรักษา ฯลฯ โดยที่องค์กรสามารถจะลดจำนวนบุคลากรลงและเหลือไว้เพียงบุคคลบางคนที่ประสานกับผู้ให้บริการภายนอก วิธีการนี้จะมีความเสี่ยงอยู่ระดับหนึ่ง ทั้งนี้เพราะถ้าบุคลากรที่ประสานงานกับผู้ให้บริการภายนอก ไม่เป็นบุคลากรที่กระตือรือร้น ใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ ก็อาจจะเกิดปัญหาในการประสานงานกับผู้ให้บริการภายนอก

2.7.2 การจ้างงานจากผู้ให้บริการภายนอกเพียงบางเรื่อง (Selective Outsourcing) แนวทางนี้จะเป็นการจ้างงานจากผู้ให้บริการภายนอกในงานบางอย่างขณะเดียวกันก็จะมีบุคลากรขององค์กรที่รับผิดชอบกับงานที่เหลือในองค์กร วิธีนี้ค่อนข้างจะยืดหยุ่นกับองค์กร เพราะองค์กรสามารถประเมิน และเลือกงานที่มีปัญหาหรือไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพให้ผู้ให้บริการภายนอกช่วยจัดการให้มีประสิทธิภาพและทันเวลามากขึ้น

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดที่ว่า “อาคารจะมีลักษณะอย่างไรก็ไม่เป็นประเด็นที่สำคัญเทียบเท่ากับหน้าที่ Facility และ Space นั้นตอบสนองความต้องการของกิจกรรมและผู้คนภายในอาคารนั้น และได้รับจัดระเบียบจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพ ไปพร้อมๆ กับการที่งานบริการต่างๆ จะถูกบริหารให้เอื้อและสนับสนุนต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ” ดังนั้นจึงศึกษา ตัวอย่างโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการดูแลรักษาอาคารสถานที่ เพื่อเป็นตัวอย่าง และแนวทาง ดังนี้

รศ. ดร. บัณฑิต จุลาลัย และเสริชย์ โชติพานิช (2547) ระบบบริหารจัดการและดูแลรักษาอาคารในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้กรณีศึกษา คืออาคารภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 12 อาคาร พบว่า ระบบการจัดการและดำเนินการดูแลรักษาอาคารสถานที่ในปัจจุบัน พบว่ามี 4 รูปแบบ คือ

แบบ ก การบริหารจัดการและการดำเนินการด้านอาคารสถานที่ อาศัยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน และของมหาวิทยาลัยดำเนินการเองเกือบทั้งหมด โดยมีงานดำเนินการบางอย่างซึ่งเป็นงานที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะจึงต้องจัดจ้างบริษัทภายนอกมาดำเนินการ แบบนี้เป็นแบบที่มีประสิทธิภาพและค่าใช้จ่ายต่ำ

แบบ ข งานดำเนินการส่วนใหญ่จัดจ้างบริษัทภายนอกดำเนินการ ระบบนี้ต้องการจะเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน และลดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการะค่าใช้จ่ายผูกผันของแรงงานในการดำเนินงาน ระบบนี้ให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่าแบบ ก โดยประสิทธิภาพการทำงานสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับการควบคุมและจัดการของหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการอาคารนั้นๆ

แบบ ค จัดจ้างบริษัทภายนอกมาดำเนินการทั้งหมด แต่การบริหารจัดการยังเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่หน่วยงาน ซึ่งระบบนี้มีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ และมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงเกินไปนัก แต่หน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการอาคาร ต้องมีความรู้ความชำนาญ ถึงจะสามารถกำกับระบบนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แบบ ง ทั้งการบริหารจัดการอาคาร และงานดำเนินงานด้านอาคารสถานที่จัดจ้างบริษัทภายนอกดำเนินการทั้งหมด มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และให้ความยืดหยุ่นแก่มหาวิทยาลัยค่อนข้างมาก แต่มีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก

และนอกจากนี้ยังพบว่า นโยบายในการบริหารจัดการอาคารมีผลโดยตรงต่อคุณภาพ วิธีการและประสิทธิภาพในการทำงาน และสภาพอาคาร โดยนโยบายในการบริหารจัดการอาคารสถานที่ มีอยู่ 2 ลักษณะคือ

ก. อาคารที่มีนโยบายในการจัดการที่ชัดเจน โดยอาคารเหล่านี้มีการกำหนดแนวทาง และวัตถุประสงค์ในการใช้งาน และการจัดการผลประโยชน์ที่ชัดเจน ตั้งแต่ขั้นกำหนดโครงการการจัดทำโปรแกรมการออกแบบอาคาร

ข. อาคารที่ไม่มีนโยบาย หรือมีนโยบายในการจัดการอาคารสถานที่คลุมเครือไม่ชัดเจน โดยอาคารเหล่านี้จะเป็นอาคารที่หน่วยงานผู้ใช้อาคารไม่มีหน่วยงานด้านอาคารสถานที่โดยเฉพาะ และอาคารที่หน่วยงานผู้ใช้อาคารมีส่วนงานด้านอาคารสถานที่แต่ไม่ได้รับความสำคัญ หรือไม่มีบุคลากรเฉพาะด้าน ใช้รูปแบบการบริหารและทำงานแบบส่วนราชการทั่วไป โดยอาคารเหล่านี้จะใช้หลักการ เสียแล้วซ่อม ไม่มีแนวทางและเป้าหมายในการทำงานระยะยาวที่ชัดเจน

ดังนั้น ถ้าจะดูแลรักษาให้อาคารอยู่ในสภาพดี และมีประสิทธิภาพสูง จะต้องมีการกำหนดแนวนโยบาย และจุดมุ่งหมายในการบริหารจัดการอาคารที่ชัดเจน

วีรศักดิ์ วัชรโรทัย (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การบริหารจัดการและดูแลรักษาอาคารในอาคารสาขาธนาคารออมสิน" ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาของการบำรุงรักษา และซ่อมแซมอาคารสาขาของธนาคารออมสิน จากการศึกษา ได้คือ การขาดการวางแผนในการบำรุงรักษาอาคารในระยะยาว ขาดการรวบรวมฐานข้อมูลด้านอาคารสถานที่ ขาดการตรวจสอบควบคุมและติดตามประเมินผลจากผู้ที่มีความรู้ด้านอาคารสถานที่โดยตรง และขาดมาตรฐานที่ชัดเจนในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ทั้งงานซ่อมแซมอาคาร และงานบริการอาคารทั้งหมด คือการขาด "ระบบ" งานที่ทำหน้าที่ในการบริหาร การจัดการ การดูแลรักษา และการบริหารด้านอาคารสถานที่ที่เหมาะสม