บทที่ 5

การสรุปและอภิปรายผล

ในบทนี้เป็นบทสรุปผลการศึกษาและการวิเคราะห์ทั้งหมด รวมถึงอภิปรายผลการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 รูปแบบระบบการจัดการหอพัก

จากผลการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ว่าในการศึกษาครั้งนี้พบว่าระบบการจัดการหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมี 2 รูปแบบ ได้แก่ ระบบการจัดการแบบจัดจ้างบุคคลภายนอกทั้งระบบ (Total Outsourcing) และระบบการจัดการแบบผสมระหว่างบุคลากรภายในองค์กรและจัดจ้างบุคคลภายนอก (Combination Sourcing)

รูปแบบระบบการจัดการแบบภายนอกทั้งระบบ (Total Outsourcing) คือระบบที่มหาวิทยาลัยจัดจ้างบุคคลภายนอกหรือบริษัทเอกชนมาดำเนินงานหอพัก ซึ่งรูปแบบระบบการจัดการนี้มีจุดแข็ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยสามารถเลือกสรรบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติประสบการณ์และความชำนาญที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ต้องการได้ และช่วยตัดปัญหาทั้งในด้านสวัสดิการและค่าใช้จ่ายในการบริหารบุคลากร และในกรณีที่มหาวิทยาลัยให้สัมปทานแก่บริษัทเอกชนในการดำเนินงานหอพัก มหาวิทยาลัยสามารถลดต้นทุนในการบูรณะอาคารเพื่อสร้างหอพัก มีที่ห้องพักที่ได้มาตรฐานของมหาวิทยาลัยไว้ให้บริการแก่นิสิตนักศึกษาเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนในการดำเนินงานหอพักนิสิตนักศึกษาและสามารถสร้างรายได้ที่แน่นอนจากอาคารหอพัก ทั้งนี้ ระบบการจัดการในรูปแบบนี้มีจุดอ่อน ได้แก่ ใช้งบประมาณสูง มหาวิทยาลัยไม่สามารถตรวจสอบเรื่องสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทคู่สัญญา บริษัทคู่สัญญาที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัย ไม่มีความยืดหยุ่นอาจทำให้เกิดปัญหาในการทำงานได้

และรูปแบบระบบการจัดการหอพักแบบผสม (Combination Outsourcing) คือ ระบบการจัดการที่ดำเนินงานโดยอาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เป็นลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยและมีการจัดจ้างบุคคลภายนอกหรือบริษัทเอกชนในส่วนงานที่ไม่มีอัตราจ้างลูกจ้างประจำ ซึ่งระบบนี้มีจุดแข็งดังนี้ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่เป็นลูกจ้างของมหาวิทยาลัยรู้วัฒนธรรมองค์กรจึงทำให้สามารถปรับตัวกับระบบการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ง่าย มหาวิทยาลัยสามารถเลือกบริษัทคู่สัญญาที่มีความชำนาญเฉพาะทาง และจุดอ่อนของลักษณะระบบการจัดการนี้ ได้แก่ อาจเกิดปัญหาเรื่องการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในองค์กร และเจ้าหน้าที่จัดจ้างภายนอก

5.1.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการจัดการหอพักนิสิตนักศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการจัดการหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมี 2 ปัจจัย ดังนี้

(1) นโยบายของมหาวิทยาลัยและนโยบายการจัดบริการหอพักรวมถึงเป้าหมายของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบหอพัก ซึ่งจะเห็นได้จากกรณีศึกษาที่ 1 "หอพัก AU" กำหนดให้สร้างสิ่งแวดล้อมที่ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน และให้บริการแก่นักศึกษาผู้พักอาศัยเป็นแบบ Customer Oriented and Service Oriented นั้นส่งผลให้มหาวิทยาลัยเลือกใช้ระบบการจัดการแบบจัดจ้างบริษัทเอกชนดำเนินงานหอพักทั้งระบบ ซึ่งนโยบายดังกล่าวยังส่งผลต่อระบบการจัดการในแง่การจัดกำลังคน ทั้งยังส่งผลให้มีอัตราค่าเช่าห้องพักสูงและเป็นอัตรารายเดือน เช่นเดียวกันกับกรณีศึกษาที่ 3"หอพัก U CENTER" มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดหาหอพักให้แก่นิสิตโดยมีวัตถุประสงค์ของการแสวงหารายได้จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยด้วย ส่งผลให้เกิดโครงการที่มหาวิทยาลัยให้การสัมปทานแก่บริษัทเอกชนดำเนินการหอพัก และยังส่งผลให้มีอัตราค่าเช่าห้องพักสูงและเป็นอัตรารายเดือน และในกรณีที่ 2 "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีนโยบายการจัดบริการหอพักเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่นิสิตจึงมีอัตราเช่าต่ำและเรียกเก็บเป็นรายภาคการศึกษา ส่งผลให้ระบบการจัดการหอพักนิสิตเป็นระบบแบบผสมระหว่างการจ้างลูกจ้างประจำและการจัดจ้างบุคคลภายนอกเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหอพัก

(2) ลักษณะทางกายภาพของอาคารหอพักส่งผลต่อระบบการจัดการหอพักในแง่ของการจัดกำลังคน เช่น "หอพัก AU" และ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" เป็นอาคารแนวสูง ดังนั้น หอพักทั้งสองต้องจัดจ้างบริษัทบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร และอาคารหอพักทั้งสามหอพักจัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยจำนวนมากเนื่องจากอาคารหอพักมีทางเข้า-ออกหลายทางหรืออาคารตั้งอยู่ในพื้นที่พาณิชยกรรม

5.1.3 แนวคิดและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหอพักนักศึกษาของมหาวิทยาลัย

แนวคิดและข้อเสนอในการบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษา มีดังต่อไปนี้

(1) มหาวิทยาลัยควรพิจารณาและคำนึงถึงเรื่องนโยบายการจัดบริการหอพักเป็นสิ่งแรก เนื่องจากนโยบายการจัดบริการหอพักเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดรูปแบบระบบการจัดการหอพัก

(2) แหล่งที่มาของบุคลากรในการจัดการหอพัก ในกรณีที่ใช้ระบบการจัดการแบบจัดจ้างบุคคลภายนอก มหาวิทยาลัยต้องเลือกบริษัทที่มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดี เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อการให้บริการของพนักงานที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งการทำความเข้าใจในข้อตกลงระหว่าง

(3) งบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการหอพัก ควรมีการจัดทำงบประมาณในการดำเนินงานเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารและอุปกรณ์ภายในห้องพัก ค่าสาธารณูปโภค เงินเดือนพนักงาน และรายได้จากค่าเช่าห้องพัก ค่าสาธารณูปโภคและเงินสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

(4) แหล่งที่มาของบุคลากรในการจัดการหอพัก ในกรณีที่ใช้ระบบการจัดการแบบจัดจ้างบุคคลภายนอก มหาวิทยาลัยต้องเลือกบริษัทที่มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดี เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อการให้บริการของพนักงานที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งการทำความเข้าใจในข้อตกลงระหว่างมหาวิทยาลัยและบุคคลภายนอกผู้รับจ้างเพื่อให้สามารถดำเนินงานหอพักให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยได้

(5) โครงสร้างของระบบการจัดการหอพักควรจัดให้มี 2 ส่วนหลักๆ ดังแผนภูมิที่ 5.1 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

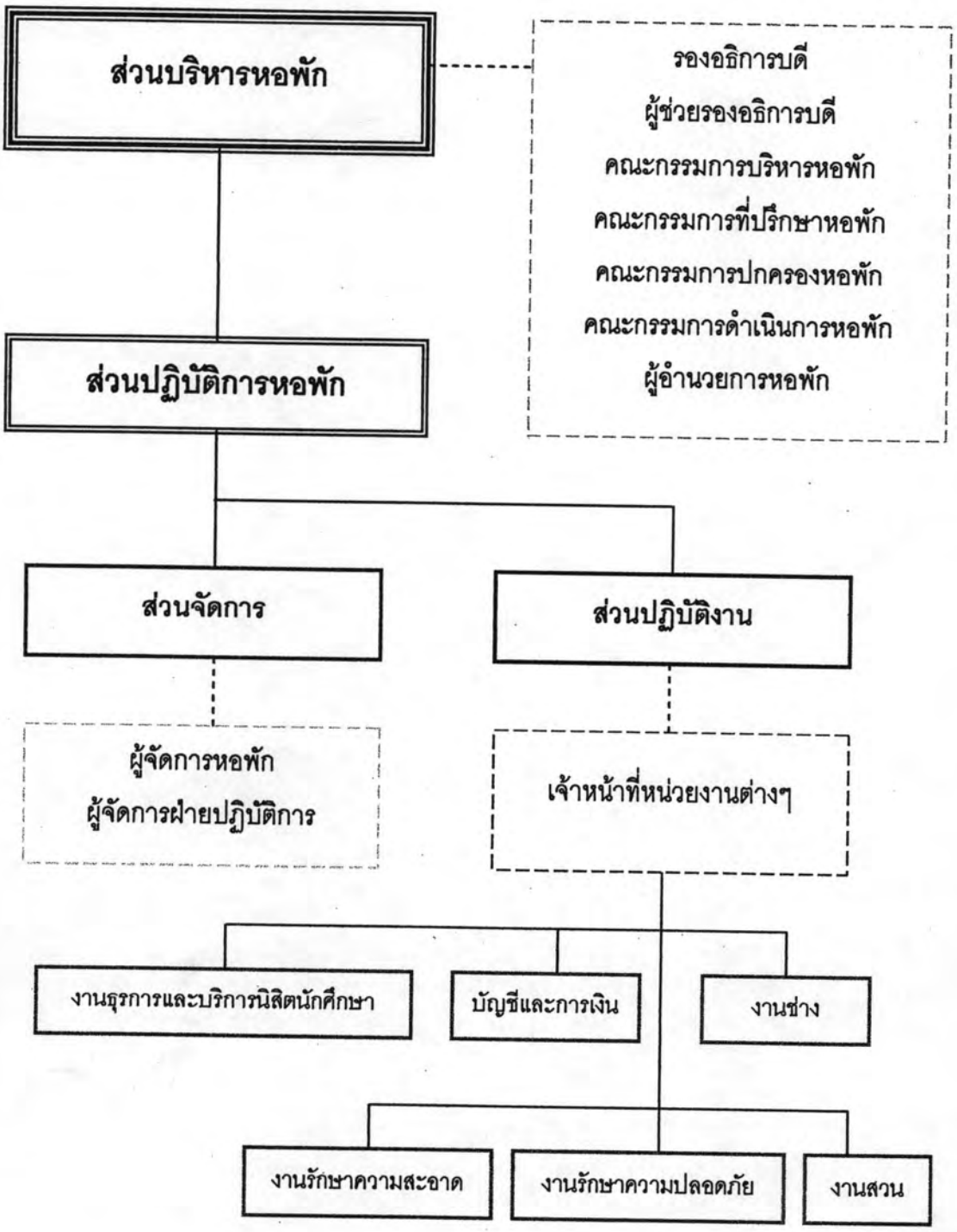
(5.1) ส่วนบริหารหอพักซึ่งอาจประกอบด้วยรองอธิการบดี ผู้ช่วยรองอธิการบดี คณะกรรมการบริหารหอพัก คณะกรรมการที่ปรึกษาหอพัก คณะกรรมการปกครองหอพัก คณะกรรมการดำเนินการหอพักและผู้อำนวยการหอพักทำให้ที่กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติของการดำเนินงานหอพักทั้งหมด

(5.2) ส่วนปฏิบัติการหอพัก ภายในส่วนปฏิบัติการหอพักแบ่งออกเป็นส่วนจัดการและส่วนปฏิบัติงาน

(5.2.1) ส่วนจัดการหอพักประกอบไปด้วยผู้จัดการหอพักและผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการที่ทำหน้าที่ในการวางแผน สั่งการและควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินการที่ส่วนบริหารหอพักกำหนดขึ้น

(5.2.2) ส่วนปฏิบัติงานประกอบไปด้วยหน่วยงานธุรการและบริการนิสิตนักศึกษา งานบัญชีและการเงิน งานช่างซ่อมแซมและซ่อมบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร งานรักษาความสะอาด งานรักษาความปลอดภัยและงานสวน ทั้งนี้หน่วยงานจะมีจำนวนมากน้อยตามปริมาณงานและลักษณะทางกายภาพของอาคาร

แผนภูมิที่ 5.1 โครงสร้างของระบบการจัดการหอพัก



5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาเพื่อรับทราบรูปแบบการจัดการหอพักและปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการจัดการ และเพื่อนำเสนอแนวคิดและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหอพักนักศึกษาของมหาวิทยาลัยนั้น มีประเด็นที่เป็นข้อควรอภิปราย ดังนี้

(1) นโยบายด้านการจัดหาหอพักของหอพักทั้ง 3 แห่งมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของสำเนา ขจรศิลป์ (2539) และริเกอร์และเดอคอสเตอร์ (1971) ในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหอพักไว้ว่า เพื่อให้บริการด้านที่พักอาศัยและสภาพแวดล้อมที่สะอาด สะดวกสบายและปลอดภัยที่เอื้อต่อการศึกษาซึ่งถือได้ว่าเป็นวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหอพักนิสิตนักศึกษา

(2) รูปแบบระบบการจัดการแบบจัดจ้างบุคคลภายนอกทั้งระบบ (Total Outsourcing) มีความเหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาของภาคเอกชนมากกว่าภาครัฐเนื่องจากต้องใช้งบประมาณสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำเนา ขจรศิลป์ (2539) ในเรื่องบุคลากรของหอพักว่าสถาบันอุดมศึกษาควรจัดองค์การของบริการหอพักโดยให้มีหน่วยจัดการหอพักและควรสรรหาผู้จัดการมืออาชีพเข้ามาจัดการงานหอพักให้มีประสิทธิภาพให้บริการหอพักมีคุณภาพดี และลักษณะระบบการจัดการแบบผสม (Combination Sourcing) เป็นระบบที่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีนโยบายการจัดหาหอพักเพื่อเป็นสวัสดิการแก่นิสิตนักศึกษาและมีงบประมาณในการดำเนินการจำกัด

(3) โครงสร้างของระบบการจัดการหอพักทั้ง 3 แห่งมีโครงสร้างที่คล้ายคลึงกัน คือ โครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ ส่วนบริหารหอพักและส่วนปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของสำเนา ขจรศิลป์ (2539) ที่เกี่ยวกับการจัดองค์กรหอพักว่าอาจแบ่งงานตามลักษณะงานได้ 2 ลักษณะคือ งานกำหนดนโยบายหอพักและงานดำเนินการหอพัก และโครงสร้างการจัดการหอพักของมหาวิทยาลัยมีความแตกต่างจากการจัดการหอพักทั่วไปเพราะมหาวิทยาลัยจะจัดให้มีอาจารย์มาทำหน้าที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา อนุสาสกหรืออาจารย์ฝ่ายปกครองประจำที่หอพักซึ่งช่วยในการให้คำปรึกษามากกว่าเพียงเป็นที่พักอาศัยในระหว่างการศึกษาเท่านั้น

(4) สัดส่วนพื้นที่ห้องพักต่อพื้นที่ส่วนกลางของ"หอพัก AU" มีสัดส่วนพื้นที่ห้องพักต่อพื้นที่ส่วนกลางเท่ากับ 31:69 จะเห็นได้ว่ามีสัดส่วนพื้นที่ส่วนกลางมากกว่าพื้นที่ห้องพักถึง 2 เท่าซึ่งเป็นเพราะ"หอพัก AU" ตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างจังหวัดทำให้สามารถจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางได้มากกว่า" หอพักนิสิตจุฬาฯ" และ"หอพัก U CENTER" มีสัดส่วนพื้นที่ห้องพักต่อพื้นที่ส่วนกลางเท่ากับ 44:56 และ 45:55 ตามลำดับซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกันเพราะทั้ง 2 หอพักตั้งอยู่ในบริเวณใจกลาง

เมืองของกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้หอพักทั้ง 3 แห่งให้ความสำคัญกับพื้นที่ส่วนกลางมากกว่าพื้นที่ห้องพักเพื่อให้นิสิตนักศึกษามีพื้นที่ทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นและพัฒนาตนเองให้เข้ากับสังคมได้

(5) สัดส่วนจำนวนกำลังคนต่อจำนวนนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัยแต่ละหอพัก คือ "หอพัก AU" เจ้าหน้าที่ประจำหอพักจำนวน 1 คนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 26 คน ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" จำนวน 1 คนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 33 คน และสำหรับเจ้าหน้าที่ประจำ"หอพัก U CENTER" จำนวน 1 คนจะต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 20 คน ซึ่งเมื่อพิจารณากับผลการวิจัยของคุณมนตรี แย้มกสิกร (2542) เรื่องรูปแบบของหอพักนักศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยระบุว่า เจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหนึ่งคนต้องดูแลนิสิตนักศึกษาโดยเฉลี่ย 19.17 คน มีเพียง"หอพัก U CENTER" ที่มีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ดูแลนิสิตเฉลี่ยต่อคนใกล้เคียงกัน

(6) เรื่องค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานกับนิสิตนักศึกษาผู้พักอาศัย 1 คน พบว่า "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายต่อคนมากที่สุดคือ 7,364 บาทต่อปี เฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 614 บาท รองลงมา คือ "หอพัก AU" เท่ากับ 6,233 บาทต่อปีเฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 519 บาท ซึ่งจะเห็นได้ว่าทั้งสองหอพักนั้นมีอัตราค่าเช่าห้องพักที่สูงและเป็นอัตรารายเดือนเช่นกัน และ"หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายต่อคนต่ำที่สุด คือ 2,491 บาทต่อปีเฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 207 บาท ซึ่งมีอัตราค่าเช่าต่อภาคการศึกษาต่ำ

เรื่องค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานกับจำนวนพื้นที่ทั้งหมดของหอพักพบว่า "หอพัก U CENTER" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตรเท่ากับ 400 บาทต่อปีซึ่งมากที่สุด เพราะพื้นที่ของหอพักมีจำนวนน้อยที่สุด รองลง"หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตรเท่ากับ 155 บาทต่อปี ส่วน"หอพัก AU" มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ 1 ตารางเมตรเท่ากับ 146 บาทต่อปีซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อพื้นที่ที่น้อยที่สุดเนื่องจาก"หอพัก AU" มีพื้นที่มากที่สุด

(7) สัดส่วนค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานเฉลี่ยต่อเดือนกับรายได้ค่าเช่าห้องพักเฉลี่ยต่อนิสิตนักศึกษา 1 คนต่อเดือน พบว่า หอพัก U CETNER มีรายได้ค่าเช่าห้องพักเฉลี่ยต่อนิสิต 1 คนต่อเดือนเท่ากับ 2,555 บาทและสัดส่วนค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานเฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 614 บาทคิดเป็นร้อยละ 24 ของรายได้ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงที่สุด "หอพักนิสิตจุฬาฯ" มีรายได้ค่าเช่าห้องพักเฉลี่ยต่อนิสิต 1 คนต่อเดือนเท่ากับ 1,125 บาทและสัดส่วนค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานเฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 207 บาทคิดเป็นร้อยละ 18.4 ของรายได้ซึ่งเป็นสัดส่วนที่รองลงมา และ"หอพัก AU" มีรายได้ค่าเช่าห้องพักเฉลี่ยต่อนิสิต 1 คนต่อเดือนเท่ากับ 3,500 บาทและสัดส่วนค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนพนักงานเฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 519 บาทคิดเป็นร้อยละ 14.8 ของรายได้ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

(1) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัยอื่นๆ

(2) ควรมีการศึกษาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการหอพักนิสิตนักศึกษาแต่ละระบบ