

## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 36 กำหนดว่า “ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ยกเว้นสถานศึกษาเฉพาะทางตามมาตรา 21 ให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ” ทำให้สถาบันราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งเป็นสถาบันศึกษาระดับอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ จะต้องเตรียมความพร้อมทุกด้านสำหรับการเปลี่ยนแปลงฐานะของสถาบันเป็นนิติบุคคล และอยู่ในกำกับของรัฐในอนาคต รวมทั้งงานด้านอาคารสถานที่ ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรของสถาบันรับผิดชอบอยู่

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการอาคารสถานที่ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางแก้ไข โดยการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์บุคลากรที่รับผิดชอบด้านอาคารสถานที่ การสังเกตการณ์การใช้สอย และการสำรวจลักษณะอาคารสถานที่ การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร รายงาน บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเลือกศึกษาอาคารที่ตั้งอยู่ในสถาบันราชภัฏสวนดุสิต เท่านั้น เนื่องจากเป็นศูนย์กลางในการจัดการเรียนการสอน นอกเหนือจากศูนย์การศึกษานอกสถาบัน ที่มี 17 ศูนย์ กระจายตามจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย และวิทยาเขต ที่มี 2 แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก และวิทยาเขตสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี รวมทั้งยังไม่เคยมีงานวิจัยด้านนี้มาก่อน โดยไม่รวมอาคารขนาดเล็กมาก ที่มีพื้นที่ต่ำกว่า 100 ตารางเมตร และไม่รวมอาคารที่ให้ผู้ประกอบการเอกชนเช่า ซึ่งผู้ประกอบการเอกชนจะต้องรับผิดชอบงานด้านอาคารสถานที่เอง

โดยมีข้อจำกัดด้านข้อมูลค่าใช้จ่ายอาคาร ที่ไม่สามารถเก็บได้อย่างสมบูรณ์เพียงพอที่จะนำมาศึกษาในงานวิจัยนี้ รวมทั้งข้อมูลการจัดการอาคารสถานที่ของโครงการอาหารกลางวัน 2 ที่ไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน จึงได้เพียงบางส่วนจากการสัมภาษณ์หัวหน้าหมวดอาคารสถานที่ ซึ่งทำงานในสถาบันมานาน และนำผลที่ได้จากการวิจัยเป็นข้อมูลและแนวทางการจัดการอาคารสถานที่ในสถาบันราชภัฏสวนดุสิตต่อไป

จากการศึกษาการจัดการอาคารสถานที่ในสถาบันราชภัฏสวนดุสิต พบว่า

### 7.1 ลักษณะอาคารสถานที่

7.1.1 สถาบันราชภัฏสวนดุสิตมีพื้นที่ดินจำกัดเพียง 37 ไร่ ตั้งอยู่ในวังสวนสุนันทา แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ที่มีพื้นที่ทั้งหมด 121 ไร่ 3 งาน 90 ตารางวา แต่แบ่งเป็นที่ตั้งของหน่วยงานอื่นด้วย ได้แก่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรมทรัพยากรน้ำ ซึ่งเป็น

หน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยมีพื้นที่ 16 ไร่ 3 งาน 90 ตารางวา รวมทั้งสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ที่มีพื้นที่ 68 ไร่

นอกจากนี้วังสวนสุนันทายังตั้งอยู่ภายในบริเวณพระราชวังดุสิต ซึ่งเป็นเขตพระราชฐาน ที่ประกอบด้วยวังต่าง ๆ เช่น วังสุโขทัย วังสวนกุหลาบ วังสวนจิตรลดา เป็นต้น ดังนั้นข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง กำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง ใช้หรือเปลี่ยนแปลงใช้อาคารบางชนิดหรือบางประเภท ในท้องที่แขวง ถนนนครไชยศรี แขวงวชิรพยาบาล แขวงดุสิต แขวงสวนจิตรลดา แขวงสี่แยกมหานาค เขตดุสิต แขวงทุ่งพญาไท แขวงสามเสนใน เขตพญาไท แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย และแขวงวัดสามพระยา แขวงบางขุนพรหม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2526 จึงจำกัดความสูงอาคารบริเวณวังสวนสุนันทาให้สูงไม่เกิน 12 เมตร

7.1.2 อาคารทั้งหมด 41 อาคาร แบ่งเป็น 6 ประเภท ประกอบด้วย

1. อาคารบริหาร 3 อาคาร
2. อาคารการศึกษา 18 อาคาร แบ่งเป็น อาคารการศึกษาระดับอนุบาลและประถมศึกษา ซึ่งเป็นอาคารในส่วนของโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ 8 อาคาร อาคารการศึกษาระดับอุดมศึกษา 10 อาคาร
3. อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม 4 อาคาร แบ่งเป็น อาคารหอสมุด 2 อาคาร อาคารหอประชุม 1 อาคาร และอาคารศูนย์วัฒนธรรม 1 อาคาร
4. อาคารกีฬาและสันทนาการ 1 อาคาร
5. อาคารพักอาศัย 2 อาคาร
6. อาคารที่มีรายได้พิเศษ 13 อาคาร แบ่งเป็น อาคารโรงแรมสวนดุสิตพาเลซ 4 อาคาร อาคารศูนย์บริหารกายเพื่อสุขภาพสถาบันราชภัฏสวนดุสิต 4 อาคาร อาคารครัวสวนดุสิต 2 อาคาร โดยมี 1 อาคารที่อยู่ร่วมกับโรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต อาคารโรงผลิตน้ำดื่มดุสิตา 2 อาคาร และอาคารโฮมเบเกอรี่ 1 อาคาร

7.1.3 พื้นที่อาคารทั้งหมด 73,288 ตารางเมตร แบ่งเป็น อาคารบริหาร 3,872 ตารางเมตร อาคารการศึกษา 26,826 ตารางเมตร อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม 9,645 ตารางเมตร อาคารกีฬาและสันทนาการ 2,040 ตารางเมตร อาคารพักอาศัย 7,100 ตารางเมตร และอาคารที่มีรายได้พิเศษ 23,805 ตารางเมตร

7.1.4 ความสูงของอาคารส่วนใหญ่ในแต่ละประเภท ประกอบด้วย อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม อาคารพักอาศัย สูง 4 ชั้น อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและสันทนาการ สูง 2 ชั้น และอาคารที่มีรายได้พิเศษสูง 1 ชั้น

7.1.5 อายุของอาคารส่วนใหญ่ในแต่ละประเภท ส่วนใหญ่เป็นอาคารใหม่ (อายุน้อยกว่า 11 ปี) ยกเว้น อาคารกีฬาและสันทนาการเป็นอาคารปานกลาง (อายุ 11-30 ปี) และอาคารบริหารมีทั้งอาคารใหม่ อาคารเก่า (อายุ 31-50 ปี) และอาคารเก่ามาก (อายุมากกว่า 50 ปี) โดยมีอาคารบริหาร 1 อาคาร และอาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม 1 อาคาร (อาคารศูนย์วัฒนธรรม) เป็นอาคารที่ได้รับการขึ้นทะเบียนโบราณสถาน ประเภทสถาปัตยกรรมจากกรมศิลปากร

7.1.6 สภาพอาคารภายนอก แบ่งเป็น ที่อยู่ในเกณฑ์ดี ได้แก่ อาคารที่มีรายได้พิเศษ ที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม อาคารพักอาศัย ที่อยู่ในเกณฑ์ทรุดโทรม ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา และอาคารกีฬาและสันทนาการ

7.1.7 สภาพอาคารภายใน แบ่งเป็น ที่อยู่ในเกณฑ์ดี ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุมและ ศูนย์วัฒนธรรม อาคารที่มีรายได้พิเศษ ที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลางและทรุดโทรม ได้แก่ อาคารการศึกษา ที่อยู่ในเกณฑ์ทรุดโทรม ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารกีฬาและสันทนาการ และอาคารพักอาศัย

7.1.8 สภาพระบบประกอบอาคาร แบ่งเป็น ที่อยู่ในเกณฑ์ดี ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุม และ ศูนย์วัฒนธรรม อาคารที่มีรายได้พิเศษ ที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารพักอาศัย ที่อยู่ในเกณฑ์ทรุดโทรม ได้แก่ อาคารกีฬาและสันทนาการ

7.1.9 สภาพอาคารโดยรวม แบ่งเป็น ที่อยู่ในเกณฑ์ดี ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุมและศูนย์วัฒนธรรม อาคารที่มีรายได้พิเศษ ที่อยู่ในเกณฑ์ทรุดโทรม ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและ สันทนาการ และอาคารพักอาศัย

## 7.2 ผู้ใช้อาคาร

7.2.1 ผู้ใช้อาคารในสถาบันราชภัฏสวนดุสิต ประกอบด้วย

1. **ครู** 617 คน แบ่งเป็น ข้าราชการครู 297 คน อาจารย์อัตราจ้าง 320 คน
2. **เจ้าหน้าที่** 959 คน แบ่งเป็น ข้าราชการพลเรือนสามัญ 12 คน ลูกจ้างประจำ 45 คน ลูกจ้างชั่วคราว 902 คน
3. **นักศึกษา** 23,760 คน แบ่งเป็น นักศึกษาภาคปกติ 16,704 คน นักศึกษาภาคสมทบ 5,755 คน นักศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย 1,301 คน
4. **นักเรียน** 1,250 คน แบ่งเป็น นักเรียนเตรียมอนุบาล 50 คน นักเรียนอนุบาล 900 คน นักเรียนประถม 150 คน นักเรียนการศึกษาพิเศษ 150 คน
5. **บุคคลภายนอก** ที่มาติดต่อราชการหรือเข้ามารับการอบรมหลักสูตรพิเศษต่าง ๆ หรือรับบริการจากหน่วยงานพิเศษต่าง ๆ ของสถาบัน เช่น โรงแรมสวนดุสิตพาเลซ

7.2.2 อาคารส่วนใหญ่มีการใช้อาคารทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ ยกเว้นอาคารการศึกษาใน ส่วนที่เป็นอาคารการศึกษาระดับอนุบาลและประถมศึกษา มีการใช้เฉพาะในเวลาราชการเท่านั้น

## 7.3 การจัดการอาคารสถานที่

### 7.3.1 หน่วยงาน

1. หน่วยงานที่ดูแลอาคารสถานที่ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1 **หน่วยงานส่วนกลาง** เป็นหน่วยงานหลักที่ดูแลอาคารสถานที่ทั้งหมดในสถาบัน ประกอบด้วย

1.1.1 **ฝ่ายอาคารสถานที่** สังกัดสำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบ งานทำความสะอาด อาคารสถานที่ งานเกษตรและสวน งานจราจร งานรักษาความปลอดภัย งานเปิดและปิดประตูห้องเรียน งานขนย้ายวัสดุอุปกรณ์ งานควบคุมการใช้ บำรุงรักษาและซ่อมแซมโสตทัศนูปกรณ์และเครื่องช่วยสอน งานบำรุงรักษาและซ่อมแซมระบบประกอบอาคาร และงานซ่อมแซมอาคาร

1.1.2 **ฝ่ายออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง** สังกัดสำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบ งานออกแบบและควบคุมการก่อสร้างอาคารใหม่เป็นหลัก แต่รับผิดชอบงานบำรุงรักษาและซ่อมแซม ระบบประกอบอาคารบางระบบด้วย เช่น ระบบลิฟต์ ระบบป้องกันอัคคีภัย รวมทั้งงานปรับปรุงซ่อมแซมอาคาร

1.1.3 **งานอนามัยและสุขภาพ** ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาโดยตรงของอธิการบดี รับผิดชอบ งานส่งเสริมความสะอาดห้องน้ำ และภายในบริเวณโครงการอาหารกลางวัน 1 งานกำจัดปลวกและแมลง งานตรวจสุขภาพบุคลากร

1.1.4 **ฝ่ายเลขานุการ** สังกัดสำนักส่งเสริมวิชาการ รับผิดชอบ งานจัดตารางการใช้ ห้องเรียน งานสร้างและปรับปรุงหลักสูตร รวมทั้งงานรับนักศึกษาใหม่

1.2 **หน่วยงานเจ้าของพื้นที่** เป็นหน่วยงานอาคารของเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้ พิเศษต่าง ๆ ได้แก่ โครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ (เจ้าของพื้นที่โรงแรมสวนดุสิตพาเลซ) โครงการอาหารกลางวัน 1 (เจ้าของพื้นที่ครัวสวนดุสิต) โครงการโรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต (เจ้าของพื้นที่โรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต) โครงการน้ำดื่มดุสิตา (เจ้าของพื้นที่โรงผลิตน้ำดื่มดุสิตา) โครงการ บริหารกายเพื่อสุขภาพ (เจ้าของพื้นที่ศูนย์บริหารกายเพื่อสุขภาพสถาบันราชภัฏสวนดุสิต) และโครงการอาหาร กลางวัน 2 (เจ้าของพื้นที่โฮมเบเกอรี่) ซึ่งรับผิดชอบงานทำความสะอาด งานบำรุงรักษาและซ่อมแซมระบบ ประกอบอาคารเอง

นอกจากนี้หน่วยงานอาคารของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ ยัง รับผิดชอบ งานดูแลสวน งานรักษาความปลอดภัย งานจองห้องพักและลงทะเบียนเข้าพัก งานจัดเลี้ยง และงาน จัดตารางการใช้ห้องประชุมภายในอาคารโรงแรมสวนดุสิตพาเลซ รวมทั้งงานทำความสะอาด งานจัดเลี้ยง และงานจัดตารางการใช้อาคารหอประชุม และอาคารศูนย์วัฒนธรรม เพื่อจัดเลี้ยงและประชุมสำหรับบริการ บุคคลภายนอก

### 7.3.2 บุคลากร

#### 1. บุคลากรที่ดูแลอาคารสถานที่ ได้แก่

1.1 **บุคลากรของหน่วยงานส่วนกลาง** ประกอบด้วย ฝ่ายอาคารสถานที่ 73 คน ฝ่าย ออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง 7 คน งานอนามัยและสุขภาพ 4 คน และฝ่ายเลขานุการ 10 คน

บุคลากรของหน่วยงานส่วนกลางส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างชั่วคราว แต่ฝ่ายอาคารสถานที่มี ลูกจ้างประจำอยู่ 12 คน รับผิดชอบ งานรักษาความสะอาดภายในและบริเวณโดยรอบอาคาร งานบำรุงรักษา และซ่อมแซมระบบประกอบอาคาร งานดูแลสวน งานจราจร นอกจากนี้มีอาจารย์อัตราจ้าง 3 คน เป็นหัวหน้า ฝ่ายอาคารสถานที่ หัวหน้าฝ่ายเลขานุการ เลขานุการ และมีข้าราชการครูเป็นหัวหน้างานอนามัยและสุขภาพ

นอกจากนี้ มีเพียงหัวหน้าหมวดอาคารสถานที่และเจ้าหน้าที่งานช่าง 2 คน จากช่างทั้งหมด 10 คน เท่านั้น ที่มีวุฒิการศึกษาด้านช่าง แตกต่างจากบุคลากรของฝ่ายออกแบบและควบคุมการก่อสร้างทั้งหมด ซึ่งมีวุฒิการศึกษาด้านช่างโดยตรงถึงระดับปริญญาตรี

**1.2 บุคลากรของหน่วยงานเจ้าของพื้นที่** ประกอบด้วย หน่วยงานอาคารของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ 44 คน หน่วยงานอาคารของโครงการอาหารกลางวัน 1 10 คน หน่วยงานอาคารของโครงการโรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต 2 คน หน่วยงานอาคารของโครงการน้ำดื่มดุสิตา 9 คน หน่วยงานอาคารของโครงการบริหารกายเพื่อสุขภาพ 4 คน หน่วยงานอาคารของโครงการอาหารกลางวัน 2 7 คน

บุคลากรของหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ทั้งหมดเป็นลูกจ้างชั่วคราว โดยหน่วยงานที่บุคลากรมีวุฒิการศึกษาและความรู้ด้านช่าง คือ หน่วยงานอาคารของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ (เจ้าหน้าที่แผนกเทคนิคระบบ) หน่วยงานอาคารของโครงการอาหารกลางวัน 1 (เจ้าหน้าที่แผนกเทคนิคและระบบ) และหน่วยงานอาคารของโครงการโรงเรียนการอาหารนานาชาติสวนดุสิต (เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิค)

2. หน่วยงานส่วนกลางทั้งหมด มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานหลายอย่าง แตกต่างจากหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ ซึ่งมีเพียงหน่วยงานอาคารของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ และหน่วยงานอาคารของโครงการอาหารกลางวัน 1 เท่านั้น ที่มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานหลายอย่าง โดยหน่วยงานที่มีจำนวนบุคลากรที่รับผิดชอบงานหลายอย่างมากที่สุด คือ ฝ่ายอาคารสถานที่

### 7.3.3 วิธีการดำเนินงาน

หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านอาคารสถานที่มีวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

**1. งานจัดการอาคาร** อาคารส่วนใหญ่มีการจัดการโดยหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและสันทนาการ อาคารพักอาศัย ส่วนอาคารที่มีการจัดการโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ได้แก่ อาคารที่มีรายได้พิเศษ และอาคารที่มีการจัดการโดยทั้งหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม

**2. งานบริการอาคาร** ได้แก่ งานรักษาความสะอาดภายนอก ภายใน และบริเวณโดยรอบอาคาร งานรักษาความปลอดภัย งานดูแลสวน งานจราจร งานเปิดและปิดประตูห้องเรียน งานขนย้ายวัสดุอุปกรณ์ งานจัดเลี้ยง อาคารส่วนใหญ่มีการดำเนินการงานบริการอาคารโดยหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและสันทนาการ อาคารพักอาศัย ส่วนอาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ถึงแม้ว่างานบริการอาคารส่วนใหญ่ดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลาง แต่ก็มีส่วนหนึ่งที่ดำเนินการโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ และการจัดจ้างบริษัทเอกชน ส่วนอาคารที่มีรายได้พิเศษงานบริการอาคารส่วนใหญ่ดำเนินการโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ

### 3. งานดูแลรักษาอาคาร

**3.1 งานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร** อาคารส่วนใหญ่ไม่มีการบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและสันทนาการ อาคารพักอาศัย ส่วนอาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ดำเนินการงานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารโดยการจ้างบริษัทเอกชน และอาคารที่มีรายได้พิเศษดำเนินการงานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารโดยทั้งหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ และการจ้างบริษัทเอกชน

**3.2 งานซ่อมแซมระบบประกอบอาคาร** อาคารส่วนใหญ่ดำเนินการซ่อมแซมระบบประกอบอาคารโดยการจ้างบริษัทเอกชน ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม อาคารพักอาศัย และอาคารที่มีรายได้พิเศษ ส่วนอาคารบริหาร และอาคารกีฬาและสันทนาการดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลาง และอาคารการศึกษาดำเนินการโดยทั้งหน่วยงานส่วนกลางและการจ้างบริษัทเอกชน

**3.3 งานซ่อมแซมอาคาร** อาคารทั้งหมดดำเนินการซ่อมแซมโดยหน่วยงานส่วนกลางและการจ้างบริษัทเอกชน

### 4. งานจัดการใช้พื้นที่อาคาร

#### 4.1 งานจัดการใช้พื้นที่อาคารสำหรับการศึกษา

ปัจจุบันสถาบันมีนโยบายใช้ระบบอาคารเรียนรวม ทำให้ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการของคณะต่าง ๆ สามารถใช้สำหรับการเรียนการสอนของคณะอื่น ๆ ได้ด้วย โดยเจ้าหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการดำเนินการจัดตารางการใช้ห้องเรียนในอาคารการศึกษา และอาคารหอประชุม ซึ่งต้องประสานงานด้านข้อมูลการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา กับเจ้าหน้าที่ของสำนักทะเบียนและประมวลผล และข้อมูลตารางการใช้อาคารหอประชุมจากเจ้าหน้าที่ของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ รวมทั้งส่งข้อมูลตารางการใช้ห้องเรียนที่ดำเนินการจัดเรียบร้อยแล้วให้เจ้าหน้าที่ของฝ่ายอาคารสถานที่ เพื่อดำเนินการเปิดและปิดประตูห้องเรียนต่อไป

#### 4.2 งานจัดการพื้นที่อาคารสำหรับโรงแรมสวนดุสิตพาเลซ

ในส่วนที่เป็นห้องพัก หอประชุม (รวมทั้งอาคารหอประชุม) และอาคารศูนย์วัฒนธรรม ที่ปัจจุบันมีการใช้สำหรับจัดเลี้ยง มีเจ้าหน้าที่ของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจให้บริการจองห้องพัก ลงทะเบียนเข้าพัก และจัดหาลูกค้ามาใช้บริการห้องประชุม

ทั้งนี้ พบว่า มีการจัดห้องเรียนไม่เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษา และจัดตารางการใช้ห้องเรียนหลายวิชาในเวลาเดียวกัน หรือจัดตารางใช้อาคารหอประชุมสำหรับการจัดการเรียนการสอนตรงกับตารางการใช้อาคารหอประชุมของโครงการอเนกประสงค์ปฏิบัติการวิชาชีพธุรกิจ

**5. งานควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผล** งานที่ดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานส่วนกลาง มีผู้บังคับบัญชาควบคุม ตรวจสอบตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ซึ่งมักจะมีการควบคุมและตรวจสอบเป็นครั้งคราว แต่หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ มีผู้บังคับบัญชาควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลงานเป็นประจำ ส่วนงานที่จ้างบริษัทเอกชนดำเนินการ นอกจากมีหัวหน้างานของบริษัทเอกชนควบคุมและตรวจสอบการทำงาน ยังมีเจ้าหน้าที่ของทั้งหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ที่ดำเนิน

การจัดจ้าง ตรวจสอบการทำงาน และประเมินผลการทำงานเป็นประจำทุกปี เพื่อประกอบการพิจารณาจัดจ้าง บริษัทเอกชนในปีถัดไป

### 7.3.4 งบประมาณ

อาคารส่วนใหญ่ใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน (เงินบำรุงการศึกษา และเงินรายได้พิเศษ) ยกเว้นอาคารที่มีรายได้พิเศษจะใช้เงินนอกงบประมาณแผ่นดินประเภทเงินรายได้พิเศษ เท่านั้น (รวมทั้งแบ่งเงินรายได้พิเศษสำหรับการดำเนินงานด้านอาคารสถานที่แก่อาคารประเภทอื่น ๆ )

## 7.4 ผลการศึกษา

จากการศึกษา พบว่า

7.4.1 สถาบันตั้งอยู่ในวังสวนสุนันทา ซึ่งเป็นเขตพระราชฐาน ที่มีกฎหมายจำกัดความสูงอาคาร ในขณะที่มีผู้ใช้อาคารหลายประเภทและมีจำนวนมาก ทำให้มีพื้นที่อาคารจำกัด จึงจำเป็นต้องมีการใช้อาคารอย่างมีประสิทธิภาพ แต่พบว่าอาคารส่วนใหญ่กลับมีสภาพอาคารทรุดโทรม เป็นอุปสรรคต่อการใช้งานอาคาร ยกเว้นอาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม และอาคารที่มีรายได้พิเศษ จะมีสภาพดี นอกจากนี้ยังมีปัญหาในการจัดการใช้พื้นที่อาคาร เช่น จัดตารางการใช้ห้องเรียนหลายวิชาในเวลาเดียวกัน

7.4.2 การที่มีหน่วยงานที่ดูแลอาคารสถานที่หลายหน่วยงานและมีภาระงานซ้ำซ้อนกัน ทำให้มีความยากในการประสานงาน เพื่อวางแผนงานและตรวจสอบการดำเนินงาน ส่งผลให้พบปัญหาในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานล่าช้า

7.4.3 ระบบการจัดการอาคารในสถาบันแบ่งได้ 3 แบบ ดังนี้

**แบบที่ 1** งานจัดการอาคารและงานบริการอาคาร ดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนงานดูแลรักษาอาคาร หน่วยงานส่วนกลางไม่มีการบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร มีเพียงการซ่อมแซมเมื่อระบบประกอบอาคารเสีย ทั้งโดยหน่วยงานส่วนกลางเอง หรือการจัดจ้างบริษัทเอกชน อาคารที่ใช้ระบบการจัดการอาคารสถานที่แบบที่ 1 นี้ ได้แก่ อาคารบริหาร อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและสันทนาการ และอาคารพักอาศัย ซึ่งมีสภาพอาคารโดยรวมทรุดโทรม

**แบบที่ 2** งานจัดการอาคารและงานบริการอาคาร ดำเนินการโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ งานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร ดำเนินการโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษและการจัดจ้างบริษัทเอกชน ส่วนงานซ่อมแซมระบบประกอบอาคารดำเนินการโดยการจัดจ้างบริษัทเอกชน อาคารที่ใช้ระบบการจัดการอาคารสถานที่แบบที่ 2 นี้ ได้แก่ อาคารที่มีรายได้พิเศษ ซึ่งมีสภาพอาคารโดยรวมดี

**แบบที่ 3** งานจัดการอาคารดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ส่วนงานบริการอาคารดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ และการจัดจ้างบริษัทเอกชน ส่วนงานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร และงานซ่อมแซมระบบ

ประกอบอาคาร ดำเนินการโดยการจ้างบริษัทเอกชน อาคารที่ใช้ระบบการจัดการอาคารสถานที่แบบที่ 3 นี้ ได้แก่ อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งมีสภาพอาคารโดยรวมดี

7.4.4 อาคารที่มีระบบการจัดการอาคารสถานที่แบบที่ 1 ดำเนินการงานจัดการอาคารโดยหน่วยงาน ส่วนกลาง ซึ่งมีการควบคุมและตรวจสอบงานบริการอาคารเป็นครั้งคราว แต่ไม่มีการตรวจสอบเพื่อบำรุงรักษา ระบบประกอบอาคาร จึงมีสภาพอาคารโดยรวมทรุดโทรม แตกต่างจากอาคารที่มีรายได้พิเศษ ที่มีระบบ การจัดการอาคารสถานที่แบบที่ 2 ดำเนินการงานจัดการอาคารโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้ พิเศษ ซึ่งมีการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานเป็นประจำ ทั้งงานที่ดำเนินการเองหรือจ้างบริษัทเอกชน โดยบริษัทเอกชนก็มีการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทเองด้วย ดังนั้นจึงมีการตรวจสอบเพื่อบำรุงรักษา ระบบประกอบอาคาร และมีสภาพอาคารโดยรวมดี รวมทั้งอาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ที่มี ระบบการจัดการอาคารสถานที่แบบที่ 3 ถึงแม้จะดำเนินการงานจัดการอาคารโดยหน่วยงานส่วนกลาง แต่ก็มี หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษร่วมดำเนินการงานจัดการอาคารด้วย ซึ่งหน่วยงานเจ้าของ พื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ที่รับผิดชอบงานบริการอาคาร มีการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นประจำ ส่วนงานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร หน่วยงานส่วนกลางจ้างบริษัทเอกชน ซึ่งมีการ ตรวจสอบเพื่อบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารเป็นประจำ ประกอบกับหน่วยงานส่วนกลางมีการตรวจสอบการ ดำเนินงานของบริษัทเอกชนที่จ้างด้วย จึงมีสภาพอาคารโดยรวมดี

7.4.5 การที่หน่วยงานส่วนกลาง มีการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานเป็นครั้งคราว เพราะขาด แคลนบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ด้านช่าง ทำให้บุคลากรต้องรับผิดชอบต่องานหลายอย่าง รวมทั้ง บุคลากรส่วนหนึ่งเป็นลูกจ้างประจำ ที่ไม่ต้องรับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาใหม่เป็นประจำทุก ปี ดังนั้นจึงรับผิดชอบต่องานไม่เต็มที่ ซึ่งรวมทั้งการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานเป็นประจำ แตกต่าง จากหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ซึ่งมีการควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงานเป็นประจำ เพราะมีงบประมาณด้านอาคารสถานที่จากเงินรายได้พิเศษเพียงพอที่จะนำมาจ้างบริษัทเอกชน หรือลูกจ้าง ชั่วคราว เพื่อเพิ่มบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทเอกชนและ ลูกจ้างชั่วคราวเป็นรายปี ทำให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานเต็มที่ จึงมีการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นประจำ รวมทั้งอาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ที่เป็นอาคารที่ใช้สำหรับหารายได้พิเศษ จากบุคคลภายนอกที่มาใช้อาคาร และเป็นอาคารที่มีความสำคัญด้านภาพลักษณ์ที่ดีของสถาบัน จึงได้รับความ สำคัญเป็นอันดับต้น ในการได้รับงบประมาณด้านอาคารสถานที่จากเงินรายได้พิเศษ ดังนั้น หน่วยงาน ส่วนกลางที่รับผิดชอบต่ออาคาร จึงมีงบประมาณสำหรับจ้างบริษัทเอกชนรับผิดชอบต่องานบริการอาคารและ งานดูแลรักษาอาคาร

7.4.6 การจัดการใช้พื้นที่อาคารการศึกษาและอาคารหอประชุม มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน จึงยากในการประสานงาน เพื่อการวางแผนการใช้พื้นที่อาคาร การตรวจสอบการใช้อาคาร และข้อมูลความ ต้องการของผู้ใช้อาคาร ทำให้มีปัญหาในการจัดการใช้พื้นที่อาคาร แตกต่างจากการจัดการใช้พื้นที่อาคาร



ศูนย์วัฒนธรรม และอาคารโรงแรมสวนดุสิตพาเลซ ที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องน้อย จึงไม่มีปัญหาในการจัดการใช้พื้นที่

## 7.5 อภิปรายผล

จากผลการศึกษา พบว่า การที่อาคารส่วนใหญ่มีสภาพทรุดโทรม และมีการใช้พื้นที่อย่างไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจาก

7.5.1 มีหน่วยงานที่อยู่ดูแลอาคารสถานที่หลายหน่วยงาน จึงยากในการประสานงานทั้งการวางแผนและตรวจสอบการใช้อาคารและการดูแลอาคารสถานที่

7.5.2 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านอาคารสถานที่พอเพียง และมีเวลาตรวจสอบอาคาร เพื่อดำเนินการบำรุงรักษา

7.5.3 บุคลากรเป็นลูกจ้างประจำ ซึ่งไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับการต่อสัญญาจ้างเป็นรายปี ทำให้ทำงานไม่เต็มที่ จึงไม่มีการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานเป็นประจำ

7.5.4 งบประมาณด้านอาคารสถานที่ไม่พอเพียง สำหรับการเพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน เพื่อให้บุคลากรมีเวลาวางแผน ควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงาน

ทั้งนี้ การที่หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ซึ่งรับผิดชอบงานด้านอาคารสถานที่เอง มีการวางแผน ควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงานเป็นประจำ เนื่องจากมีงบประมาณเพียงพอ จึงสามารถจัดหาลูกจ้างชั่วคราว หรือจัดจ้างบริษัทเอกชนให้เพียงพอกับปริมาณงาน โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานของลูกจ้างชั่วคราวและบริษัทเอกชน เพื่อต่อสัญญาจ้างเป็นรายปี ทำให้บุคลากรเหล่านี้ทำงานเต็มที่ จึงมีการควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงาน ทำให้อาคารมีสภาพดี

## 7.6 ข้อเสนอแนะ

จากปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการใช้พื้นที่และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นเพราะมีหน่วยงานด้านอาคารสถานที่หลายหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ ซึ่งมีบุคลากร วิธีการดำเนินงาน และงบประมาณแตกต่างกัน โดยอาคารที่ดูแลโดยหน่วยงานส่วนกลางไม่มีการวางแผน ควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงาน แตกต่างจากอาคารที่ดูแลโดยหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษ มีการวางแผน ควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงานเป็นประจำ โดยหน่วยงานทั้งสองต้องประสานงานกัน โดยเฉพาะในการจัดการใช้พื้นที่อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งมีการใช้ทั้งสำหรับการศึกษาและการหารายได้พิเศษ แต่ประสานงานกันยากทั้งการวางแผนและตรวจสอบการใช้อาคาร ทำให้มีปัญหาในการจัดการใช้พื้นที่อาคาร ดังนั้น จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

7.6.1 สถาบันควรมุ่ง **ระบบบริหารทรัพยากรกายภาพ (Facility Management)** มาใช้ ซึ่งประกอบด้วย 4 งานหลัก ได้แก่

1. **งานบริหาร** ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดมาตรฐาน การประเมินผล

2. **งานจัดการ** ประกอบด้วย การกำกับ ควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ เพื่อให้การดำเนินงานในอาคารเป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้
3. **งานบริการอาคาร** ประกอบด้วย งานบริการทั่วไป งานบริการสำนักงาน และงานบริหารทรัพย์สินอาคาร
4. **งานดูแลรักษาอาคาร** ประกอบด้วย งานควบคุมดูแลการใช้ บำรุงรักษาและซ่อมแซมอาคาร

ดังจะเห็นได้จากอาคารที่มีรายได้พิเศษมีสภาพอาคารโดยรวมดี เพราะหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ของอาคารที่มีรายได้พิเศษนำงานบริหาร ได้แก่ การวางแผน การประเมินผล และงานจัดการ ได้แก่ การควบคุม และการตรวจสอบ มาใช้เพื่อดำเนินการงานบริการอาคารและงานดูแลรักษาอาคาร

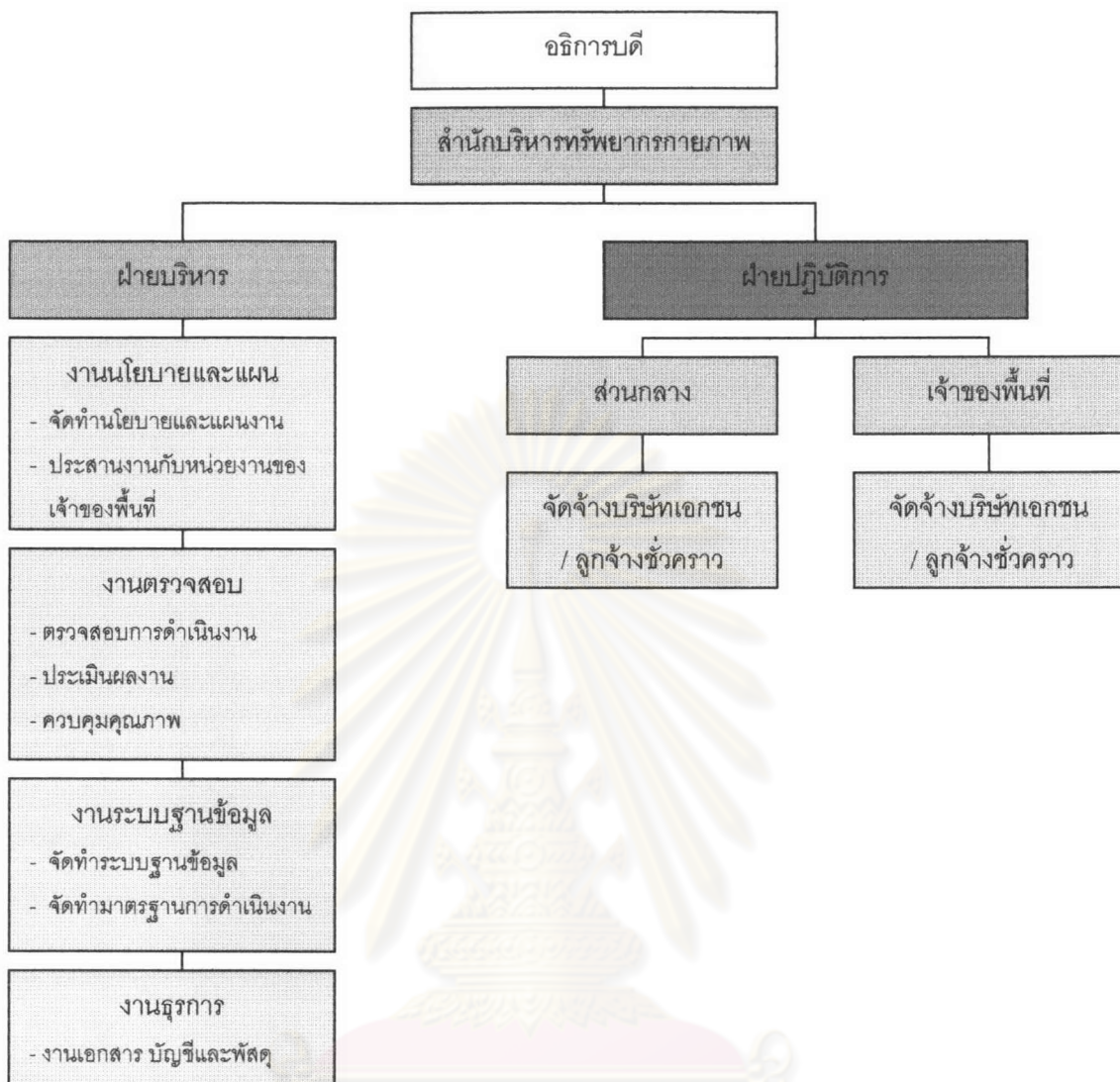
7.6.2 สถาบันควรมีหน่วยงานส่วนกลางรับผิดชอบงานบริหาร เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงานและวางแผนในภาพรวมทั้งสถาบัน โดยเฉพาะด้านภาระงาน เพื่อไม่ให้หน่วยงานมีภาระงานซ้ำซ้อนกัน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่กำหนดนโยบายและมาตรฐานการดำเนินงาน จัดทำระบบฐานข้อมูล และมีหน่วยงานเจ้าของพื้นที่รับผิดชอบงานจัดการ งานบริการอาคาร และงานดูแลรักษาอาคาร เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้สอยที่หลากหลายในแต่ละอาคาร

7.6.3 สถาบันควรพิจารณาเพิ่มกำลังบุคลากรที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวหรือจ้างบริษัทเอกชน ให้สอดคล้องกับปริมาณงานและความรู้เฉพาะตำแหน่งงาน เพื่อให้บุคลากรไม่ต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง และมีเวลารับผิดชอบต่องานในตำแหน่งอย่างเต็มที่

7.6.4 สถาบันควรจัดหางบประมาณด้านอาคารสถานที่ให้เพียงพอ โดยวิธีการดังนี้

1. ส่งเสริมให้อาคารที่มีรายได้พิเศษสามารถจัดหารายได้เพิ่มมากขึ้น
2. ส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์พื้นที่อาคารการศึกษา อาคารกีฬาและสันทนาการ อาคารหอสมุด หอประชุม และศูนย์วัฒนธรรม ให้มีบุคคลภายนอกมาใช้มากขึ้น เช่น การใช้อาคารการศึกษาระดับอนุบาลและประถมศึกษาในช่วงนอกเวลาราชการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการเด็ก เป็นต้น

ทั้งนี้ผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต สำหรับการเปลี่ยนแปลงฐานะเป็นนิติบุคคลและอยู่ในกำกับของรัฐในอนาคต



แผนภาพที่ 7.1 ระบบบริหารทรัพยากรกายภาพสำหรับสถาบันราชภัฏสุรินทร์

### 7.7 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาการจัดการอาคารสถานที่เฉพาะภายในสถาบันราชภัฏสุรินทร์เท่านั้น ปัจจุบันสถาบันราชภัฏสุรินทร์ขยายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ประชาชนมากขึ้น โดยการเปิดศูนย์การศึกษานอกสถาบัน จำนวน 17 ศูนย์ และวิทยาเขต จำนวน 2 แห่ง ซึ่งควรมีการวิจัยเพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมดของสถาบันต่อไป