

วิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลในการให้บริการห้องประชุมของสถาบันทางการศึกษา  
กรณีศึกษาของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

Cost-effectiveness Analysis on Providing the Meeting Room Services in an Academic Institute  
The Case Study of Institute for Population and Social Research, Mahidol University

สมปรารถนา นามขาน<sup>1\*</sup>

Sompratthana Namkhan<sup>1\*</sup>

**บทคัดย่อ**

การให้บริการห้องประชุมแก่บุคคลภายนอกของสถานศึกษา เป็นการบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่าและสร้างรายได้ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการควบคุมต้นทุนและรายรับให้อยู่ในภาวะสมดุล และไม่ก่อให้เกิดภาระทางการเงิน ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีเป้าหมายในการวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลในการให้บริการห้องประชุมของสถาบันการศึกษา กรณีศึกษาของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อนำไปสู่แนวทางการบริหารสินทรัพย์ และการพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยทฤษฎีการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล (Cost-effectiveness Analysis: CEA) และข้อมูลปฐมภูมิด้านค่าใช้จ่าย และการดำเนินการให้บริการห้องประชุมรายวันในรอบปี พ.ศ.2557 ผลการศึกษาพบว่า ต้นทุนผันแปรเพิ่มขึ้นตามขนาดของห้องประชุม โดยห้องประชุมขนาดใหญ่มีภาระรายจ่ายค่าสาธารณูปโภค น้ำและไฟฟ้า สูงกว่าห้องประชุมขนาดเล็ก ค่าเสื่อมครุภัณฑ์เป็นต้นทุนทางตรงที่ถือเป็นภาระรายจ่ายที่สำคัญที่สุดของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ตามด้วยค่าเสื่อมอาคาร อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาต้นทุนค่าเสียโอกาสของบุคลากรพบว่า ต้นทุนแท้จริงที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคม ต้องแบกรับสูงขึ้นประมาณ 1.8–4.2 เท่าของต้นทุนทางตรง ผลการเปรียบเทียบอัตราค่าบำรุงและต้นทุนในภาพรวมพบว่า สถาบันวิจัยประชากรและสังคม ดำเนินการให้บริการอยู่บนจุดคุ้มทุน มีอัตรากำไรใกล้เคียงกับศูนย์ในภาพรวม ซึ่งการลดค่าใช้จ่ายส่วนครุภัณฑ์ ควบคู่ไปกับการจัดสรรการใช้บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้หน่วยงานลดภาระค่าใช้จ่ายในส่วน ต้นทุนได้อย่างชัดเจน

**คำสำคัญ:** ห้องประชุม/ การให้บริการ/ ต้นทุนและประสิทธิผล

**Abstract**

Meeting room services offered by educational institutions is considered property management resulting in income generation and maximum utilization, together with knowledge development. When managing, revenue and expenditure should be balanced in order to avoid financial burdens. This study is intended to analyze costs and effectiveness of meeting room services at the Institute for Population and Social Research, Mahidol University. The study's objective is to develop methods to efficient property management and service. Cost-effectiveness Analysis (CEA) is the core of this study, with use of primary data of daily expenses and meeting room services in 2014. The CEA revealed that costs vary according to the meeting room size. Big meeting rooms have higher expenses such as electricity, water and utilities, than smaller rooms. The institute is burdened with depreciation for durable articles and building respectively, and all are direct costs. Indeed, the opportunity cost of staff does burden the institute, 1.8–4.2 times greater than such direct costs. When considering the maintenance and costs, the institute gains the break-even point with an

<sup>1</sup> งานบริหารงานทั่วไป สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

<sup>1</sup> General Administration Section, Institute for Population and Social Research

\* Corresponding author: sompratthana.nam@mahidol.ac.th

overall profit close to zero. Therefore, if expenses for durable articles drop and efficient staff management is met, cost-related expenses can be lessened.

**Keywords:** Meeting Room/ Service / Cost and Effectiveness Analysis

## 1. บทนำ

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันทางวิชาการที่มีภารกิจด้านการวิจัย การเรียนการสอน และการให้บริการวิชาการแก่สังคม ในรูปแบบต่างๆ ฯลฯ มีการดำเนินการ ภายใต้วิสัยทัศน์ของสถาบันฯ ที่กล่าวว่า “สถาบันวิจัยประชากรและสังคม เป็นสถาบันชั้นนำในระดับนานาชาติ ที่สรรสร้างวิทยาการด้านประชากรและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ตั้งแต่ปี พ.ศ.2527 สถาบันฯ มีที่ทำการที่เป็นส่วนหนึ่งของอาคาร

สังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล จนกระทั่งในปีงบประมาณ พ.ศ.2550 สถาบันวิจัยประชากรและสังคม ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน เพื่อการก่อสร้าง “อาคารประชาสังคมอุดมพัฒนา” ขนาด 6 ชั้น พร้อมชั้นใต้ดิน รวมพื้นที่ใช้สอยภายในตัวอาคาร ประมาณ 10,746.25 ตารางเมตร โดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคมได้ย้ายที่ทำการมายังอาคารหลังใหม่ ตั้งแต่วันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ.2554 โดยมีห้องประชุมทั้งขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก เท่านั้น ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1

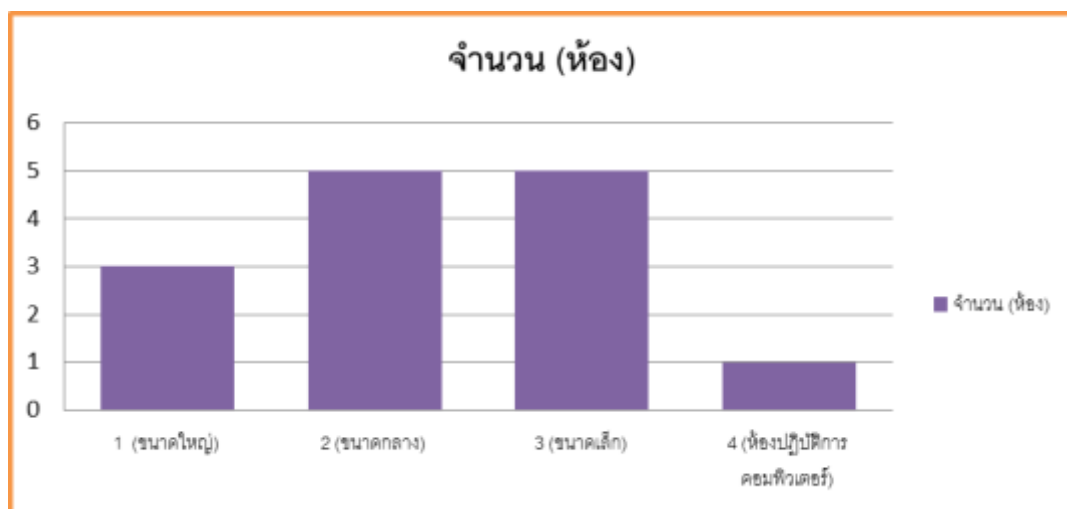
ตารางที่ 1 ข้อมูลห้องประชุมจำแนกรายห้อง

ประเภทห้องประชุม	รายชื่อห้อง	ความจุ (คน)	พื้นที่ใช้สอย (ตารางเมตร)	
ขนาดใหญ่	ห้อง 101 ประชาสังคมอุดมพัฒนา	140	275	
	ห้อง 326 ราชวดี	60	180.95	
	ห้อง 109 สระบัว (ทั้งห้อง)	70	174	
ขนาดกลาง	ห้อง 109 สระบัว (ครึ่งห้อง)	30	87	
	ห้อง 322 ราชพฤกษ์	30	85.05	
	ห้อง 323 สุพรรณนิการ์	30	85.05	
	ห้อง 324 สราญรมย์	30	85.05	
	ห้อง 327 ปฏิบัติการวิจัย	20	85.05	
	ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ขนาดเล็ก	ห้อง 316 ปฏิบัติการคอมพิวเตอร์	20	85.05
		ห้อง 102 พญาไท 2514	15	51.96
ห้อง 403 ทานตะวัน		14	47.25	
ห้อง 523 ไม้สีทอง		14	38.48	
ห้อง 203 รสสุคนธ์		10	23	
ห้อง 527 จันทร์หอม		10	22.23	
ห้อง 622 ชมพูภูคา		10	22	
ห้อง 306 สัตตบงกช		10	25.92	
ห้อง 318 ชวนชม (1) และ (2)		10	32	
ห้อง 319 อัญชัญ (1) และ (2)		10	32	
ห้องอาหาร	ห้อง 111 ศาลายา 2527 (ห้องอาหาร)	100	123.90	

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มีการบริหารจัดการให้หน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล สามารถให้บริการห้องประชุมของสถาบันฯ ได้ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ.2554 เป็นต้นมา เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์ห้องประชุมอย่างคุ้มค่าและอำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดลในเรื่องสถานที่จัดประชุม และตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริการ เมื่อมีการให้บริการเกิดขึ้น ผู้ให้บริการย่อมต้องการให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจสูงสุด เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กรที่ให้บริการ การที่จะประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ มีความเชื่อถือได้ที่จะให้บริการ (Reliability) การตอบสนองต่อการให้บริการ (Responsive) ความสามารถของการบริการ (Competence) การเข้าถึงการบริการ (Access) มีความสุภาพอ่อนโยน (Courtesy) การสื่อสาร ชี้แจง อธิบาย ขั้นตอนการบริการ (Communication) มีความซื่อสัตย์ (Credibility) ความมั่นคง ปลอดภัยทางกายภาพ เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ (Security) มีความเข้าใจ ให้คำแนะนำและเอาใจใส่ รวมทั้งความสนใจ (Understanding) และสุดท้ายการสร้างสิ่งที่จับต้องได้ (Tangibility) เช่น การเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ และการจัดสถานที่ให้สวยงาม (Prasuman, Zeithal & Barry, 1977, pp.77-78). [1] รวมทั้งมีแนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการ จำแนกได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านราคา (Price) หมายถึง ราคาของบริการ รวมทั้งเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการชำระเงินที่ธุรกิจเป็นผู้กำหนด 2.ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง หน้าที่ที่

เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดและการสนับสนุนบริการ เพื่อให้มีความพร้อมที่จะบริการลูกค้า รวมถึงช่องทางที่จะทำให้ลูกค้าเข้าถึงบริการของธุรกิจ และ 3.ด้าน การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับการให้บริการ การสร้างหรือแสดงให้ลูกค้าเห็นถึงรูปแบบการบริการได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น ความสะอาด ความรวดเร็วหรือผลประโยชน์ด้านอื่น ๆ เป็นต้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546: 434). [2]

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (อาคารประชาสังคมอุดมพัฒนา) มีห้องประชุมรวมจำนวน 14 ห้อง ซึ่งใช้สำหรับรองรับภารกิจด้านต่าง ๆ หลายขนาด แบ่งเป็น 4 ประเภท (ภาพที่ 1) คือ 1.ประเภทที่ 1 ขนาดใหญ่ (60 – 120 ที่นั่ง) จำนวน 3 ห้อง 2.ประเภทที่ 2 ขนาดกลาง (30 ที่นั่ง)จำนวน 5 ห้อง 3.ประเภทที่ 3 ขนาดเล็ก (10 – 15 ที่นั่ง) จำนวน 5 ห้อง และ 4.ประเภทที่ 4 ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 ห้อง และเพื่อให้รับรู้ถึงสถานะต้นทุน รายรับ และจุดคุ้มทุนของการให้บริการห้องประชุมประเภทต่าง ๆ และสามารถนำมาเป็นต้นแบบในการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลในกิจกรรมการบริหารสินทรัพย์ของสถานศึกษาสถาบันวิจัยประชากรและสังคม จึงดำเนินการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล (Cost-effectiveness Analysis: CEA) ของการให้บริการห้องประชุมประเภทต่าง ๆ ด้วยเทคนิคทฤษฎีวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล ซึ่งเป็นเทคนิคที่นำมาใช้ในการประเมินผลของการใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ



ภาพที่ 1 แสดงจำนวนห้องประชุม จำแนกตามประเภทห้อง

ผลการศึกษาด้านทุนต่อหน่วยบริการของผู้ป่วยนอกแผนกอายุรกรรมโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ได้ทำการศึกษาในมุมมองของผู้ให้บริการ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ ต้นทุนค่าแรง ต้นทุนค่าวัสดุ และต้นทุนค่าลงทุน ซึ่งอาศัยการแบ่งหน่วยต้นทุนออกเป็น 3 หน่วยต้นทุน คือ หน่วยต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Nonrevenue Producing Cost Center: NRPPC) หน่วยต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue Producing Cost Center: RPCC) และหน่วยต้นทุนที่ให้บริการผู้ป่วย (Patient Service: PC) ซึ่งเป็นผลการศึกษาของสุกัลยา คงสวัสดิ์ (2534). [3] ที่พบว่าในแผนกอายุรกรรมตึกผู้ป่วยนอกมีอัตราส่วนของต้นทุน ค่าแรง: ค่าวัสดุ: ค่าลงทุน เท่ากับ 59: 28: 13 แต่เมื่อทำการกระจายต้นทุน โดยสมการพีชคณิตเส้นตรงแล้วพบว่า อัตราส่วนของต้นทุนค่าแรง: ค่าวัสดุ: ค่าลงทุน เท่ากับ 10: 80: 10 ต้นทุนที่ไม่ได้เรียกเก็บค่าบริการ (Routine Service Cost) และต้นทุนที่เรียกเก็บค่าบริการเท่ากับ 36 % และ 64 % ตามลำดับ ต้นทุนต่อหน่วยบริการผู้ป่วยนอกแผนกอายุรกรรมโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์เท่ากับ 253 บาท โดยต้นทุนต่อหน่วยบริการของคลินิกอายุรกรรมทั่วไป คลินิกอายุรกรรมโรคผิวหนัง และคลินิกอายุรกรรมเฉพาะโรคเท่ากับ 266, 217 และ 251 บาทตามลำดับ

จากการศึกษาข้างต้น พบว่าการให้บริการห้องประชุมในองค์กรธุรกิจภาคบริการ ถือเป็นกิจกรรมสำคัญที่ส่งเสริมให้องค์กรมีรายได้ และนำกำไรมาสู่องค์กร แต่สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ภาคประชาชน นับเป็นองค์กรที่มีเป้าหมายในการให้บริการที่แตกต่างไปจากองค์กรธุรกิจภาคบริการอื่น ๆ เนื่องจากเป้าหมายในการให้บริการไม่ได้มุ่งเป้าไปที่การสร้างกำไรสูงสุดให้กับองค์กร แต่มุ่งเน้นที่การสร้างองค์ความรู้เป็นหลัก (Anderman & Midgley, 1997). [4]

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ระบบเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการแข่งขัน สถานศึกษาต่างๆ โดยเฉพาะสถานศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับข้อจำกัดทางการเงิน ทั้งในส่วนของบริหารจัดการต้นทุนในการให้บริการ และระดับรายได้ที่ลดน้อยลงตามการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ส่งผลให้การบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพกลายเป็นเรื่องจำเป็นของสถานศึกษา (Anheier, 2014). [5] ทั้งนี้ การให้บริการห้องประชุมของสถานศึกษาจึงนับเป็นการบริหารสินทรัพย์ให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า สร้างรายได้ให้แก่องค์กร และเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ เมื่อการใช้ห้องประชุมมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการวิจัย การบริหารจัดการทางการเงินในส่วนสินทรัพย์ของสถานศึกษามีพื้นฐานของการบริหารจัดการทางการเงินที่ประเมินความสำเร็จของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการบนความสำเร็จของพันธกิจการทำงาน (Mission) เป็นหลัก (Michalski, 2012). [6] ภายใต้หลักแนวคิดของ “คุณภาพสู่ความยั่งยืน” (Quality Reaches Out to Sustainability) ซึ่งแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการทางการเงินในส่วนสินทรัพย์ของสถานศึกษาไม่ได้วางอยู่บนแนวคิดของการได้รับกำไรสูงสุด (Profit Maximization) หรือการมุ่งเน้นหารายได้ ดังเช่น องค์กรที่แสวงหากำไรทุกๆ ไป แต่เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความสำเร็จบนพันธกิจการทำงานเป็นหลัก

อย่างไรก็ตาม ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ที่การเรียนรู้ไม่ได้ถูกจำกัดไว้เฉพาะในสถานศึกษาเท่านั้น ประกอบกับภาวะการแข่งขันในตลาดการศึกษาที่เชื่อมต่อผู้เรียน และผู้ให้ความรู้ข้ามขอบเขตพรมแดนของประเทศ สถานศึกษาจำเป็นต้องเร่งสร้างประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำทางความรู้ ควบคู่ไปกับการควบคุมต้นทุนและรายรับให้อยู่ในภาวะสมดุลย์ และไม่ก่อให้เกิดภาระทางการเงิน การวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลในกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ของสถาบันการศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการประเมินความเหมาะสมของการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น บทความนี้จึงมุ่งศึกษาต้นทุนและประสิทธิผลในการให้บริการห้องประชุมของสถาบันการศึกษา ซึ่งนับเป็นการบริหารสินทรัพย์ให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า สร้างรายได้ให้แก่องค์กร และเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ โดยดำเนินการศึกษาในสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นสถาบันที่ตั้งอยู่บนอาคารหลังใหม่ มีอายุการเปิดใช้งานน้อยกว่า 10 ปี และอยู่บนพื้นที่ชุมชนในเขตปริมณฑล อันเป็นศูนย์กลางการประชุมที่สำคัญแห่งหนึ่งในวงการการศึกษา

**2. วัสดุวิธีการ**

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีขอบเขตของการวิจัยที่เน้นศึกษาเฉพาะในส่วนต้นทุนประสิทธิผลของการให้บริการห้องประชุมประเภทต่างๆ ที่สถาบันวิจัย

ประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดลเปิดให้บุคคลหรือองค์กรภายนอกเข้าใช้บริการได้ ซึ่งเป็นการศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนและผลได้ที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ.2557 ดำเนินการวิจัยด้วยวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล มีวิธีศึกษา 3 ขั้นตอน คือ 1.ศึกษาวิจัยจากเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาจากประกาศการกำหนดค่าใช้จ่ายห้องประชุมประเภทต่างๆ บันทึกการรายงานการประชุมที่เกี่ยวข้อง เช่น บันทึกการประชุมผู้บริหารรายเดือน บันทึกการประชุมคณะกรรมการประจำรายเดือน บันทึกการประชุมคณะกรรมการกิจกรรม เป็นต้น 2.ศึกษารวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data Research) โดยสร้างฐานข้อมูลการให้บริการห้องประชุมประเภทต่างๆ ของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล และดำเนินการเก็บข้อมูลรายวัน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2557 – วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2557 และ 3.วิเคราะห์ข้อมูลภายใต้กรอบการคำนวณต้นทุนประสิทธิผล ในรูปแบบจำลอง 4 ชั้น เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ต้นทุนรายรับ และจุดคุ้มทุน โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัยที่นำการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลมาปรับใช้ในการประเมินผลของการใช้ทรัพยากรการศึกษา โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลได้ (Outcome หรือ Output) กับต้นทุนของการจัดการบริการการศึกษาในส่วนของค่าใช้จ่ายห้องประชุมประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นเทคนิคในการประเมินประสิทธิภาพภายใน (Internal Efficiency) ของการให้บริการ ทั้งนี้ ทรัพยากรการศึกษา หมายถึง ปัจจัยการผลิตบริการการศึกษาทุกประเภท ซึ่งประกอบด้วย ที่ดิน และตัวอาคาร (Land) แรงงาน (Labor) ทุน (Capital) และการประกอบการ (Entrepreneur) โดยคำนวณแบบจำลอง Simulation เพื่อหาจุดคุ้มทุน ข้อดีของเทคนิคนี้ คือ ต้องการข้อมูลที่เป็นมูลค่าเงินเฉพาะต้นทุนเท่านั้น ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับผลิตผลนั้น สามารถนำมาวิเคราะห์ในรูปแบบที่หลากหลายได้ เช่น มูลค่าเงิน จำนวนคน หรือพื้นที่ใช้สอย เป็นต้น ประกอบด้วย 3 สมการ คือ

#### สมการ A

$$\text{Cost Effectiveness} = (\text{ต้นทุนแท้จริง (บาท/ปี)}) / \text{พื้นที่ใช้สอยของห้องประชุมที่เปิดบริการ}$$

#### สมการ B

$$\text{ต้นทุนแท้จริง} = \text{ต้นทุนทางตรง} + \text{ต้นทุนทางอ้อม}$$

#### สมการ C

$$\text{ต้นทุนทางตรง} = \text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร}$$

ที่มา: ดัดแปลงสมการ A, B, C จาก Edejer (2003). [7]

ดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล ของการใช้ห้องประชุมประเภทต่างๆ ของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล โดยสรุปภาพรวมในรูปแบบตารางและกราฟ ใน 4 แบบจำลอง เพื่อสะท้อนภาพต้นทุนที่เกิดขึ้น และจุดคุ้มทุนที่ชัดเจนและครอบคลุมประกอบด้วย 1.แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล ตามต้นทุนผันแปร (Model 1) ซึ่งประกอบด้วย ค่าสาธารณูปโภค (น้ำและไฟฟ้า) ซึ่งเป็นต้นทุนที่สถาบันฯ ต้องแบกรับก็ต่อเมื่อมีการใช้ห้องประชุมในแต่ละครั้งเท่านั้น 2.แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล ตามต้นทุนทางตรง กรณีต้นทุนโดยตรงสะท้อนต้นทุนผันแปร และต้นทุนค่าเสื่อมอาคาร (Model 2) โดยต้นทุนค่าเสื่อมอาคารถูกรวมเข้าในบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินของสถาบันฯ ซึ่งสะท้อนถึงรายจ่ายคงที่แบบทางตรงที่สถาบันฯ ต้องแบกรับ 3.แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล ตามต้นทุนทางตรง กรณีต้นทุนโดยตรงสะท้อนต้นทุนผันแปร และต้นทุนค่าเสื่อมอาคาร รวมค่าเสื่อมครุภัณฑ์ (Model 3) เป็นการคำนวณสัดส่วนค่าเสื่อมครุภัณฑ์ภายในห้องประชุมโดยอ้างอิงเกณฑ์มาตรฐานการคิดค่าเสื่อมครุภัณฑ์ระดับนานาชาติ (5 ปี) 4.แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล ตามต้นทุนแท้จริง กรณีต้นทุนแท้จริงสะท้อน ต้นทุนทางตรง และต้นทุนค่าเสียโอกาสบุคลากร (Model 4) เป็นการคำนวณต้นทุนค่าเสียโอกาสอ้างอิงตามนิยามทางเศรษฐศาสตร์ที่สะท้อนมูลค่าสูงสุดของกิจกรรมที่เสียโอกาสไป ซึ่ง ณ ที่นี้ ต้นทุนค่าเสียโอกาสของการบริหารจัดการห้องประชุม คือ การเสียโอกาสในการทำงานอื่นของบุคลากร โดยคำนวณจากฐานเงินเดือนที่แท้จริงร่วมกับสัดส่วนเวลาที่ใช้ในการบริการห้องประชุมของเจ้าหน้าที่ฝ่ายอาคารสถานที่ ฝ่ายติดต่อประสานงาน และเลขานุการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม

สถาบันฯ แกรับภาระต้นทุนหลายประเภท และมีรายรับจากอัตราค่าบริการห้องประชุมจากการให้บริการของหน่วยงานต่างๆ ต่ำ ซึ่งหากกำหนดอัตราค่าบริการในราคาถูกจะช่วยลดต้นทุนของสถาบันฯ / คณะต่างๆ ในภาคการศึกษาที่เข้ามาใช้บริการห้องประชุมได้ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลจำแนกตามแบบจำลอง

แบบจำลอง	หน่วย	สูตรการคำนวณ	รายละเอียด
Model 1: แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลตามต้นทุนผันแปร	บาทต่อวันต่อห้อง	$\text{ต้นทุนผันแปรรายห้อง} \times \text{ขนาดห้องเฉลี่ย}$ พื้นที่ใช้สอยของห้องประชุมที่เปิดบริการ	
Model 2: แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลตามต้นทุนทางตรง กรณีต้นทุนโดยตรงสะท้อนต้นทุนผันแปรและต้นทุนค่าเสื่อมอาคาร	บาทต่อวันต่อห้อง	$\text{ต้นทุนทางตรง} \times \text{ขนาดห้องเฉลี่ย}$ พื้นที่ใช้สอยของห้องประชุมที่เปิดบริการ	= $\frac{\text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร}}{\text{พื้นที่ใช้สอย}}$
Model 3: แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลตามต้นทุนทางตรง กรณีต้นทุนโดยตรงสะท้อนต้นทุนผันแปรและต้นทุนค่าเสื่อมอาคาร รวมค่าเสื่อมครุภัณฑ์	บาทต่อวันต่อห้อง	$\text{ต้นทุนทางตรง} \times \text{ขนาดห้องเฉลี่ย}$ พื้นที่ใช้สอยของห้องประชุมที่เปิดบริการ	= $\frac{\text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร}}{\text{พื้นที่ใช้สอย}}$
Model 4: แบบจำลองการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลตามต้นทุนแท้จริง กรณีต้นทุนแท้จริงสะท้อนต้นทุนทางตรงและต้นทุนค่าเสียโอกาสบุคลากร	บาทต่อวันต่อห้อง	$\text{ต้นทุนแท้จริง} \times \text{ขนาดห้องเฉลี่ย}$ พื้นที่ใช้สอยของห้องประชุมที่เปิดบริการ	= $\frac{\text{ต้นทุนทางตรง} + \text{ต้นทุนค่าเสียโอกาส}}{\text{พื้นที่ใช้สอย}}$

### 3. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ เรื่อง การวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลของการใช้ห้องประชุมประเภทต่างๆ ของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ดำเนินการศึกษาโดยการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่าย และการดำเนินการให้บริการห้องประชุมของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล ด้วยทฤษฎีการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล โดยคำนวณแบบจำลอง Simulation เพื่อหาจุดคุ้มทุนของการใช้ห้องประชุมประเภทต่างๆ ด้วยเทคนิคต้นทุนประสิทธิผล ซึ่งผลการคำนวณต้นทุนผันแปร (ตารางที่ 3) โดยพิจารณารายจ่ายค่าสาธารณูปโภคในการใช้น้ำและไฟฟ้า พบว่าต้นทุนผัน

แปรเฉลี่ยตามประเภทห้อง มีแนวโน้มต้นทุนที่สอดคล้องกับขนาดของห้อง โดยที่ต้นทุนผันแปรของห้องขนาดใหญ่ จะมีค่าใช้จ่ายที่สูง (162.50 บาทต่อห้องต่อวัน) ในขณะที่ค่าใช้จ่ายห้องขนาดกลางคิดเป็นเพียงครึ่งหนึ่งของห้องขนาดใหญ่ (66.12 บาทต่อห้องต่อวัน) และห้องขนาดเล็กมีค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด (33.85 บาทต่อห้องต่อวัน) อย่างไรก็ตาม ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ เป็นห้องที่แตกต่างไปจากห้องอื่นๆ มีลักษณะเฉพาะตัว ผู้เข้ามาใช้งานไม่ได้ใช้เพื่อการประชุม แต่ใช้เพื่อเรียนรู้จากเครื่องคอมพิวเตอร์ ต้นทุนของห้องนี้จึงแตกต่างจากประเภทห้องอื่นๆ มีต้นทุนอยู่ที่ 67.33 บาทต่อห้องต่อวัน

ตารางที่ 3 ต้นทุนผันแปรเฉลี่ยต่อหน่วยในการให้บริการห้องประชุมจำแนกตามประเภทห้อง

ประเภท 1	ประเภท 2	ประเภท 3	ประเภท 4
ห้องขนาดใหญ่ (60 – 120 ที่นั่ง)	ห้องขนาดกลาง (30 ที่นั่ง)	ห้องขนาดเล็ก (10 – 15 ที่นั่ง)	ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (20 ที่นั่ง)
162.50 บาท	66.12 บาท	33.85 บาท	67.33 บาท

หน่วย: บาทต่อห้อง ต่อวัน

ตารางที่ 4 ต้นทุนทางตรง (เฉพาะค่าเสื่อมอาคาร) เฉลี่ยต่อหน่วย จำแนกตามประเภทห้อง

ประเภท 1	ประเภท 2	ประเภท 3	ประเภท 4
ห้องขนาดใหญ่ (60 – 120 ที่นั่ง)	ห้องขนาดกลาง (30 ที่นั่ง)	ห้องขนาดเล็ก (10 – 15 ที่นั่ง)	ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (20 ที่นั่ง)
730.38 บาท	297.18 บาท	152.14 บาท	302.61 บาท

หน่วย: บาทต่อห้อง ต่อวัน

อย่างไรก็ตาม หัวใจของการให้บริการห้องประชุมอยู่ที่อาคารสถานที่ที่สำคัญ หากอาคารสถานที่ทันสมัยสวยงาม ก็ช่วยยกระดับการประชุมให้ประสบความสำเร็จและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมได้เป็นอย่างดี ซึ่งในมุมมองของต้นทุนนี้ พบว่า ค่าเสื่อมอาคารเป็นต้นทุนที่สำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการ ผลการคำนวณต้นทุนทางตรง (ตารางที่ 4) โดยพิจารณาต้นทุนผันแปรและต้นทุนค่าเสื่อมอาคาร โดยคิดค่าเสื่อมเป็นรายวัน ชี้ให้เห็นว่าอาคารเป็นต้นทุนที่สำคัญส่วนหนึ่งของภาระค่าใช้จ่าย เช่น ห้องขนาดใหญ่ มีต้นทุนสูงขึ้นจากเดิมกว่าสี่เท่า เป็นต้น (เพิ่มจาก 162.50 บาทต่อห้องต่อวันในต้นทุนผันแปร เป็น 730.38 บาทต่อห้องต่อวัน ในต้นทุนทางตรง)

ความพร้อมของครุภัณฑ์ เช่น เครื่องฉายภาพ (โปรเจกเตอร์) ไมโครโฟน เป็นต้น มีความสำคัญต่อการให้บริการห้องประชุม และก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคมต้องแบกรับจริง ทั้งนี้เมื่อคำนวณต้นทุนค่าเสื่อมครุภัณฑ์ร่วมกับต้นทุนค่าเสื่อมอาคาร และต้นทุนผันแปร พบว่าต้นทุนทางตรงที่สถาบันฯ ต้องแบกรับจริงเพิ่มสูงขึ้นถึงสองเท่า (ตารางที่ 5) เช่น ห้องขนาดใหญ่ มีต้นทุนสูงขึ้นจากเดิมสองเท่า คือ เพิ่มจาก 730.38 บาทต่อห้องต่อวันในต้นทุนทางตรงที่ไม่มีค่าเสื่อมครุภัณฑ์ เป็น 1,405.26 บาทต่อห้องต่อวัน ในต้นทุนทางตรงที่มีค่าเสื่อมครุภัณฑ์ เป็นต้น

ในความเป็นจริงแล้ว การแบกรับภาระต้นทุนของสถานศึกษาในการบริการห้องประชุม ไม่ใช่แค่เพียงสถานที่และอุปกรณ์ครุภัณฑ์ต่างๆ เท่านั้น แต่ว่า

บุคลากรฝ่ายต่างๆ ต่างต้องสละเวลาทำงานอันเป็นประโยชน์ของตนเอง มาช่วยสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการ ซึ่งแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป และมีการใช้เวลาในการให้บริการในส่วนห้องประชุมที่หลากหลาย เช่น กรณีเจ้าหน้าที่ติดต่อประสานงาน และฝ่ายอาคารสถานที่ ได้สละเวลาครั้งหนึ่งของการทำงานมาใช้ในการบริหารจัดการด้านห้องประชุม โดยนำส่วนอื่นๆ ของงานที่รับผิดชอบมาทำนอกเหนือจากเวลาทำงานด้วย หรือแม้แต่เลขานุการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ต้องสละเวลาถึง 1 ใน 4 (ร้อยละ 22) มาบริหารจัดการห้องประชุม ทำให้ต้องลดชั่วโมงการทำงานที่มีประโยชน์ในส่วนอื่นๆ เช่น มีเวลาน้อยลงในการตรวจทานรายงานงบประมาณของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม หรือมีเวลาน้อยลงในการให้คำปรึกษางานวิจัยแก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน เป็นต้น ซึ่งต้นทุนเหล่านี้สถาบันวิจัยประชากรและสังคมเป็นผู้รับผิดชอบต้นทุนกำลังแรงงาน และกำลังสมองเหล่านี้ หากนำมาคิดในส่วนของต้นทุนค่าเสียโอกาส ที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคมเสียโอกาสในการให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องไปสร้างประโยชน์ในส่วนของการงานวิจัย การเรียนการสอน หรือในส่วนการสนับสนุนด้านอื่นๆ ที่สร้างรายได้ พบว่า มีส่วนทำให้ต้นทุนที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคมแบกรับเพิ่มขึ้นมาอย่างเห็นได้ชัด (ตารางที่ 6) เช่น ห้องขนาดเล็ก มีต้นทุนสูงขึ้นจากเดิมกว่าสี่เท่า คือ เพิ่มจาก 370.32 บาทต่อห้องต่อวันในต้นทุนทางตรงที่มีค่าเสื่อมครุภัณฑ์ เป็น 1,562.41 บาทต่อห้องต่อวัน ในต้นทุนแท้จริง เป็นต้น

ตารางที่ 5 ต้นทุนทางตรง(รวมค่าเสื่อมอาคาร และค่าเสื่อมครุภัณฑ์) เฉลี่ยต่อหน่วย จำแนกตามประเภทห้อง

ประเภท 1	ประเภท 2	ประเภท 3	ประเภท 4
ห้องขนาดใหญ่ (60 – 120 ที่นั่ง)	ห้องขนาดกลาง (30 ที่นั่ง)	ห้องขนาดเล็ก (10 – 15 ที่นั่ง)	ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (20 ที่นั่ง)
1,405.26 บาท	541.45 บาท	370.32 บาท	887.83 บาท

หน่วย: บาทต่อห้อง ต่อวัน

ตารางที่ 6 ต้นทุนแท้จริง เฉลี่ยต่อหน่วย จำแนกตามประเภทห้อง

ประเภท 1	ประเภท 2	ประเภท 3	ประเภท 4
ห้องขนาดใหญ่ (60 – 120 ที่นั่ง)	ห้องขนาดกลาง (30 ที่นั่ง)	ห้องขนาดเล็ก (10 – 15 ที่นั่ง)	ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (20 ที่นั่ง)
2,483.61บาท	1,598.83 บาท	1,562.41บาท	1,857.21บาท

หน่วย: บาท ต่อห้อง ต่อวัน

หมายเหตุ: การคำนวณต้นทุนแท้จริงในตารางที่ 6 ได้นำต้นทุนทางตรงที่แสดงในตารางที่ 5 มารวมกับต้นทุนค่าเสียโอกาสที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรบุคคลของสถาบันฯ ในการบริหารจัดการและให้บริการห้องประชุม โดยอ้างอิงต้นทุนค่าเสียโอกาสรายบุคคลจากฐานเงินเดือนที่แท้จริงและสัดส่วนเวลาที่ใช้ในการให้บริการห้องประชุม

ตารางที่ 7 แสดงผลการเปรียบเทียบอัตราค่าบำรุง และต้นทุนประเภทต่างๆ ต่อตารางเมตรต่อวัน

ประเภทห้อง	อัตราค่าบำรุง	ประเภทต้นทุน			
		Model 1 ต้นทุนผันแปร	Model 2 ต้นทุนทางตรง (ค่าเสื่อม อาคาร)	Model 3 ต้นทุนทางตรง (ค่าเสื่อม ครุภัณฑ์)	Model 4 ต้นทุนแท้จริง
ทุกประเภทห้อง	29	0.8	3.5	7.3	28.7
ห้องขนาดใหญ่	28	0.7	3.5	6.3	15.1
ห้องขนาดกลาง	28	0.8	3.5	6.3	22.5
ห้องขนาดเล็ก	23	0.8	3.5	8.3	42.8
ห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์	57	0.8	3.5	10.2	29.1

หน่วย: บาทต่อตารางเมตร ต่อวัน

อัตราค่าใช้บริการของทุกห้องต่อ 1 ตารางเมตร มีอัตราค่าบำรุงโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 29 บาทต่อวัน เมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าบำรุง และต้นทุนประเภทต่างๆ (ตารางที่ 7) พบว่า อัตราค่าบำรุงครอบคลุมต้นทุนผันแปร ต้นทุนทางตรง และต้นทุนแท้จริงในการให้บริการโดยต้นทุนแท้จริงที่สถาบันฯ แกร็บมีมูลค่าใกล้เคียงอัตราค่าบำรุงที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคม ได้รับจากการเปิดให้บริการห้องคอมพิวเตอร์ภายนอกเข้าใช้บริการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าอัตราค่าบำรุงในปี พ.ศ.2557 อยู่ใกล้กับจุดคุ้มทุนอัตราค่าบริการของการดำเนินการ กล่าวคือ มีกำไรมากกว่าศูนย์เล็กน้อย หรือการ

ให้บริการห้องประชุมของสถาบันฯ นี้ ก่อให้เกิดกำไรส่วนเพิ่มเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

อัตราค่าบำรุงของห้องขนาดใหญ่และขนาดกลางโดยเฉลี่ยเท่ากับที่ 28 บาทต่อวันของอัตราค่าบริการต่อ 1 ตารางเมตร เมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าบำรุงและต้นทุนประเภทต่างๆ พบว่าอัตราค่าบำรุงครอบคลุมต้นทุนทุกประเภท ทั้งต้นทุนผันแปร ต้นทุนทางตรง และต้นทุนแท้จริง และสะท้อนให้เห็นว่าอัตราค่าบำรุงในปี พ.ศ.2557 ของห้องประชุมขนาดใหญ่และขนาดกลางอยู่ในระดับที่ได้กำไร



อัตราค่าใช้บริการของห้องขนาดเล็กต่อ 1 ตารางเมตร มีอัตราค่าบำรุงโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 23 บาทต่อวัน พบข้อมูลของอัตราค่าบำรุงครอบคลุมต้นทุนผันแปรและต้นทุนทางตรงเมื่อเปรียบเทียบกับอัตราค่าบำรุงและต้นทุนประเภทต่างๆ แล้ว แต่สถาบันฯ ต้องแบกรับต้นทุนด้านค่าเสียโอกาสของบุคลากรสูงกว่าทุกขนาดห้องเช่นกันที่ 43 บาท ทำให้ทราบอัตราค่าบำรุงของห้องขนาดเล็กที่ประสบปัญหาด้านการขาดทุนมากที่สุดกว่าทุกขนาดห้อง

สำหรับอัตราค่าบริการของห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ต่อ 1 ตารางเมตร พบอัตราค่าบำรุงโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 57 บาทต่อวัน สูงที่สุดกว่าทุกห้องเนื่องจากเป็นห้องที่ประกอบไปด้วยอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ด้านการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูล โดยอัตราค่าบำรุงครอบคลุมต้นทุนทุกประเภท ทั้งต้นทุนผันแปร ต้นทุนทางตรง และต้นทุนแท้จริง ดังนั้น จึงพบว่าอัตราค่าบำรุงในปี พ.ศ.2557 ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์สร้างกำไรให้กับสถาบันฯ

#### อภิปรายผล

การให้บริการห้องประชุมสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มีต้นทุนต่างๆ ที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคมต้องแบกรับ ซึ่งจัดเป็นค่าใช้จ่ายที่สำคัญส่วนหนึ่งของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ทั้งนี้ ในเชิงหลักการบริหารจัดการห้องประชุม ค่าบริการห้องประชุม ควรมียอตราที่ครอบคลุมต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการใช้บริการด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลของการใช้ห้องประชุมประเภทต่างๆ ของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดลขึ้น

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผล โดยคำนวณต้นทุนทางตรงและต้นทุนผันแปร โดยคำนวณค่าเสื่อมครุภัณฑ์ เพราะเป็นต้นทุนที่สถาบันฯ ต้องแบกรับจริง ทำให้ต้นทุนของแต่ละประเภทห้องเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากต้นทุนครุภัณฑ์เป็นต้นทุนที่สำคัญ พบว่าต้นทุนที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคมต้องแบกรับสูงขึ้นมาเท่าตัว สะท้อนให้เห็นว่าต้นทุนครุภัณฑ์เป็นต้นทุนที่สำคัญชนิดหนึ่งที่สถาบันฯ ต้องให้ความสนใจ โดยควรพิจารณาซื้อเฉพาะครุภัณฑ์ที่ใช้และสำคัญจริงๆ ไม่ควรซื้อครุภัณฑ์มาเก็บไว้ การลดต้นทุนครุภัณฑ์เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายได้ดี สอดคล้องกับการศึกษาของ Marnay และคณะ (2008). [8] ที่พบว่าการเลือกอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่นำมาใช้ในอาคาร (อาคารพาณิชย์) มีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อ

ต้นทุน และกำไรที่ผู้ประกอบการจะได้รับต้นทุนแท้จริงได้ผนวกเอาต้นทุนค่าเสียโอกาสของบุคลากรที่บริหารจัดการห้องประชุมเข้ามาร่วมในการคำนวณด้วย และพบว่าต้นทุนค่าเสียโอกาสนับเป็นต้นทุนส่วนสำคัญที่เพิ่มภาระการแบกรับต้นทุนสถาบันฯ และสะท้อนความต้องการการจัดสรรการใช้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะช่วยลดต้นทุนค่าเสียโอกาสส่วนนี้ได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของดวงสมร พักสังข์ (2555). [9] ที่พบว่า การลดจำนวนพนักงาน และการบริหารจัดการบุคลากรให้มีหน้าที่รับผิดชอบที่เหมาะสม สามารถส่งผลให้ต้นทุนที่เกิดขึ้นต่อองค์กรลดต่ำลงได้ ผลการวิเคราะห์ต้นทุนประสิทธิผลของการใช้ห้องประชุมของสถาบันฯ ซึ่งให้เห็นว่าระดับกำไรจากการประกอบการอยู่ในระดับที่ต่ำมาก (ใกล้เคียงศูนย์) ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการแบกรับต้นทุนหลายประเภท ประกอบรายรับจากอัตราค่าบำรุงที่ต่ำ ซึ่งผลการศึกษาของสมปรารถนา นามขานและสมเกียรติ เขียวแก้ว (2558). [10] พบว่าการกำหนดอัตราค่าบำรุงห้องประชุมที่สถาบันวิจัยประชากรและสังคม เรียกเก็บจากหน่วยงานที่มารับบริการมีราคาถูกลงจะช่วยลดต้นทุนของสถาบันฯ คณะต่างๆ ที่เป็นหน่วยงานการศึกษาที่เข้ามาใช้บริการห้องประชุมได้ และการกำหนดอัตราค่าบำรุงที่ไม่แพง ก็เป็นช่องทางสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการอีกทางหนึ่งด้วย

ผลการวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลในการให้บริการห้องประชุมนี้ เป็นส่วนช่วยแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงหรือการนำไปใช้ในเชิงนโยบายที่ทำให้องค์กรดีขึ้น รวมทั้งการบริการงานขององค์กรที่ดีขึ้น ซึ่งจากผลสรุปที่ได้ ซึ่งให้เห็นว่าสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ควรจัดทำแผนระยะยาวในการซื้อครุภัณฑ์ เพื่อให้บริการในห้องประชุมอย่างเหมาะสม และมุ่งเน้นที่จะซื้อเพื่อนำมาใช้จริง มากกว่าการซื้อครุภัณฑ์มาเก็บไว้ในคลังพัสดุ ซึ่งจะก่อให้เกิดภาระต้นทุนที่สถาบันฯ ต้องแบกรับ แต่ไม่เกิดรายได้หรือประโยชน์จากการใช้งาน นอกจากนี้ การจัดสรรการใช้บุคลากรสถาบันฯ ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพสูงสุด

#### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์พร พันพั่ง ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัมพร ไร่ไถ่ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนา และคุณสุภาณี ปลื้มเจริญ เลขานุการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ทั้ง 3 ท่านได้สละเวลามาเป็นที่ปรึกษางานวิจัย ช่วยให้ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบ และแก้ไขงานวิจัย พร้อมทั้งให้

โอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้งานบริหารทั่วไปของสถาบันวิจัยประชากรและสังคม

#### 4. เอกสารอ้างอิงและบรรณานุกรม

1. Prasuraman, A., Zeithanel, V.A. and Barry, L. (1977). "A Conceptual Model of Service Quality And its Implications of Research" *Journal of Market*, 7 (5), pp. 77-78.
2. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546). การบริการการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: วิสุทธีวัฒนา
3. สุกัลยา คงสวัสดิ์ (2534). การศึกษาต้นทุนต่อหน่วยบริการของผู้ป่วยนอกแผนกอายุรกรรมโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
4. Anderman, E. M., & Midgley, C. (1997). Changes in achievement goal orientations, perceived academic competence, and grades across the transition to middle-level schools. *Contemporary Educational Psychology*, 22(3), 269-298.
5. Anheier, H.K.(2014). *Nonprofit organizations: Theory, management, policy*. Routledge.
6. Michalski, G. (2012). *Accounts receivable management in nonprofit organizations*. *Zeszyty Teoretyczne RachunkowoSci*, (68), 83-96.
7. Edejer, T. T. T. (2003). *Making choices in health: WHO guide to cost-effectiveness analysis (Vol. 1)*. World Health Organization.
8. Marnay, C., Venkataramanan, G., Stadler, M., Siddiqui, A.S., Firestone, R., & Chandran, B. (2008). Optimal technology selection and operation of commercial-building microgrids. *Power Systems, IEEE Transactions on*, 23(3), 975-982.
9. ดวงสมร พิกสังข์ (2555). การบริหารต้นทุนของกลุ่มผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
10. สมปรารถนา นามขาน และสมเกียรติ เขียวแก้ว (2558). การศึกษาความพึงพอใจของบุคคลภายนอกต่อการใช้บริการห้องประชุมสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.