



สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร
อย่างเป็นกลยุทธ์

Strategic Corporate Real Estate
Management

ชัยวัฒน์ ธีรรัตนพงษ์

ได้รับทุนสนับสนุนการเขียนตำราจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2567

ชัยวัฒน์ รัตนพงษ์.

การบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์การอย่างเป็นกลยุทธ์ = *Strategic Corporate Real Estate Management*.

1. อาคารสำนักงาน -- การจัดการ.
2. การจัดการอสังหาริมทรัพย์.
3. สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน.
4. การบริหารทรัพยากรกายภาพ.
5. การวางแผนเชิงกลยุทธ์.

HD1393.55

ISBN 978-616-602-271-1

ISBN (E-BOOK) 978-616-602-280-3

ลิขสิทธิ์ของรองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ รัตนพงษ์
สงวนลิขสิทธิ์

ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 เดือนเมษายน 2569

จำนวน 60 เล่ม

ฉบับอิเล็กทรอนิกส์ (e-book) มิถุนายน 2569

สำนักงานบริหารการพิมพ์ธรรมศาสตร์

จัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

99 หมู่ 18 อาคารโรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12121

โทร. 085-112-6081, 085-112-6968

<http://thammasatpress.tu.ac.th>

จัดจำหน่ายโดยศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

โทร. 02-564-4438, 085-112-6081

<https://linktr.ee/tubookstore>

พิมพ์ที่โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ราคาเล่มละ 200.- บาท

สารบัญ

สารบัญภาพ	(9)
สารบัญตาราง	(10)
คำนิยาม	(11)
คำนำ	(12)
สรุปเนื้อหาโดยย่อ	(15)

1 บทนำ	1
1.1 ภาพรวมและความท้าทายของการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร	1
1.2 วัตถุประสงค์ของตำรา	4

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี

2 พื้นฐานและมิติของการจัดการสถานที่ทำงาน	11
2.1 บทนำ	11
2.2 การจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์และผลกระทบต่อการทำงาน	12
2.2.1 อิทธิพลของสถาปัตยกรรมต่อประสิทธิภาพการทำงาน	13
2.2.2 ผลกระทบของแนวคิดการจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์และคุณภาพชีวิตการทำงาน	14
2.2.3 โลกของการทำงานยุคใหม่	15
2.3 ปัจจัยทางสังคมและผลผลิตภาพในการทำงาน	18
2.3.1 ปัจจัยทางสังคม	18
2.3.2 ผลผลิตภาพและผลการดำเนินงาน	19
2.4 นิเวศองค์กร	22
2.4.1 ความหมายของนิเวศองค์กร	22
2.4.2 องค์ประกอบของนิเวศองค์กร	23
2.5 ทฤษฎีระยะห่างระหว่างบุคคลและการออกแบบ	24
2.5.1 ระยะห่างระหว่างบุคคลและอิทธิพลทางวัฒนธรรม	26
2.5.2 ระยะห่างระหว่างบุคคลกับการออกแบบพื้นที่ทำงาน	26
2.6 จิตวิทยาและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	28
2.6.1 ทฤษฎีแรงจูงใจและการจัดการบุคลากร	28

2.6.2 ทฤษฎีสองปัจจัย	30
2.6.3 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y	31
2.6.4 จิตวิทยาสิ่งแวดล้อมและผลกระทบต่อการทำงาน	31
2.7 วัฒนธรรมองค์กร	34
2.7.1 นิยามและความสำคัญของวัฒนธรรม	34
2.7.2 มิติต่างๆ ของวัฒนธรรมองค์กร	35
2.7.3 รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรตาม CVF	35
2.7.4 ความเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารสถานที่ทำงาน	37
รายการอ้างอิง	38

3 การบริหารอสังหาริมทรัพย์และกลยุทธ์องค์กร 41

3.1 บทนำ	41
3.2 การบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร	42
3.2.1 ประเภทและขอบเขตของการบริหารอสังหาริมทรัพย์	42
3.2.2 หลักการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร	44
3.2.3 การประเมินหลังการใช้งานและการประเมินก่อนการออกแบบ	46
3.2.4 กรอบแนวคิดการออกแบบกลยุทธ์อาคาร	48
3.2.5 ความสอดคล้องในอสังหาริมทรัพย์องค์กร	51
3.3 คุณค่าและการเพิ่มคุณค่า	52
3.3.1 ความหมายของคุณค่าและการเพิ่มคุณค่า	52
3.3.2 องค์ประกอบของคุณค่าอาคาร	53
3.3.3 ประเภทของคุณค่าและความสำคัญในมิติต่างๆ	54
3.4 กลยุทธ์และความสัมพันธ์ต่องานอสังหาริมทรัพย์	58
3.4.1 ภาพรวมของกลยุทธ์	58
3.4.2 ประเภท รูปแบบ และการประยุกต์ใช้กลยุทธ์	59
3.5 การบริหารอสังหาริมทรัพย์อย่างเป็นกลยุทธ์	62
3.5.1 การเพิ่มคุณค่าให้กับอสังหาริมทรัพย์	63
3.5.2 การจัดกลุ่มการเพิ่มคุณค่าในงานอสังหาริมทรัพย์	64
3.5.3 กลยุทธ์ในงานอสังหาริมทรัพย์	69
3.5.4 การตัดสินใจเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์องค์กร	70
รายการอ้างอิง	74

ส่วนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4 การใช้หลักการ ESG ในการบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร	81
4.1 บทนำ	82
4.2 วิธีวิจัย	83
4.3 ผลการศึกษา	86
4.4 สรุปผลการศึกษา	88
4.4.1 ข้อเสนอแนะในปัจจัยที่ต้องพิจารณา	90
รายการอ้างอิง	91
5 การประยุกต์ POE และ PDE ในการประเมินความต้องการพื้นที่ห้องสมุด	93
5.1 บทนำ	94
5.2 วิธีวิจัย	95
5.3 ผลการศึกษา	96
5.4 สรุปผลการศึกษา	102
5.4.1 ผลสรุปจากการพัฒนาอาคารของคณะ	103
5.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่าง POE และ PDE	103
5.4.3 แนวทางการออกแบบและจัดการห้องสมุด	103
รายการอ้างอิง	104
6 การใช้ DAS framework เพื่อปรับปรุงอาคารเรียนสถาปัตยกรรม	105
6.1 บทนำ	106
6.2 วิธีวิจัย	106
6.3 ผลการศึกษา	108
6.4 สรุปผลการศึกษา	114
6.4.1 ผลสรุปจากการพัฒนาอาคารของคณะ	114
6.4.2 ข้อเสนอแนะและสิ่งที่เรียนรู้	115
6.4.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาขั้นต่อไป	116
รายการอ้างอิง	117

ส่วนที่ 3 บทสรุปและข้อเสนอแนะ

7 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	121
7.1 บทนำ	122
7.2 ประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษา	123
7.3 แนวทางที่ควรพิจารณาเพิ่มเติม	125
7.4 หัวข้อที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาต่อยอด	126
รายการอ้างอิง	129
 ภาคผนวก ก หมวดหมู่ของ CREM ตามแนวทาง ESG ทั้ง 16 ด้าน	 132
 ภาคผนวก ข CREM 16 ด้านกับแนวทาง ESG ในกรณีศึกษา	 138
 บรรณานุกรม	 143
 ดัชนีค้นคำ	 153
 ประวัติผู้เขียน	 157

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 ลำดับการนำเสนอเนื้อหาหลักของตำรา	7
ภาพที่ 2.1 การทำงานในยุคแรกที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดการจัดการ อย่างเป็นวิทยาศาสตร์	13
ภาพที่ 2.2 การจัดสถานที่ทำงานรูปแบบใหม่ที่เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน	16
ภาพที่ 2.3 โมเดล Triple-P	21
ภาพที่ 2.4 โซนระยะห่างทางสังคม	25
ภาพที่ 2.5 รูปแบบการจัดพื้นที่ตามแนวคิด Activity-Based Workplace	27
ภาพที่ 2.6 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์	30
ภาพที่ 2.7 วัฒนธรรมองค์กรตามกรอบ CVF	36
ภาพที่ 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์และอุปทานในงานบริหาร จัดการอสังหาริมทรัพย์องค์กร	45
ภาพที่ 3.2 กรอบแนวคิดการออกแบบกลยุทธ์องค์กร	49
ภาพที่ 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ที่ตั้งใจและกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นเอง	60
ภาพที่ 3.4 การตัดสินใจด้านอสังหาริมทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ร่วมธุรกิจ	72
ภาพที่ 4.1 พื้นที่สีเขียวด้านข้างอาคารกรณีศึกษา 1	85
ภาพที่ 4.2 Photocell ตรวจจับแสงธรรมชาติบริเวณพื้นที่พักผ่อนของกรณีศึกษา 2	85
ภาพที่ 4.3 ลู่วิ่งและสิ่งอำนวยความสะดวกบริเวณพื้นที่จอดรถกรณีศึกษา 3	85
ภาพที่ 5.1 การสำรวจพื้นที่ห้องสมุดก่อนการทำเวิร์กช็อป	95
ภาพที่ 5.2 ความถี่ในการเข้ามาใช้งานห้องสมุด	96
ภาพที่ 5.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการไม่เข้าใช้ห้องสมุดคณะ	97
ภาพที่ 5.4 ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามถึงสิ่งสำคัญสำหรับห้องสมุดคณะ	98
ภาพที่ 5.5 ความต้องการในการใช้พื้นที่ห้องสมุด	99
ภาพที่ 5.6 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของมิติต่างๆ ในพื้นที่ห้องสมุด	102
ภาพที่ 6.1 ผังพื้นที่ชั้นที่ 1 อาคารคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง	107
ภาพที่ 6.2 สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ของอาคารคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการผังเมือง	108
ภาพที่ 6.3 ขั้นตอนการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนร่วมของโครงการ	112

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1.1	โครงสร้างเนื้อหา: สองแนวคิดหลักที่อธิบายเนื้อหาในแต่ละบท	6
ตารางที่ 3.1	เกณฑ์ในการประเมินผลและตัววัดผลการดำเนินงานในการบริหาร อสังหาริมทรัพย์องค์กร	67
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลสภาพแวดล้อมกายภาพของ 3 กรณีศึกษา	84
ตารางที่ 4.2	เปรียบเทียบนโยบายความยั่งยืน ประเภทสินทรัพย์และ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของ 3 กรณีศึกษา	87
ตารางที่ 4.3	แนวทางการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรที่สอดคล้องกับ ESG	88
ตารางที่ 5.1	ข้อมูลจากการทำเวิร์กช็อปและการสัมภาษณ์กลุ่ม	99
ตารางที่ 6.1	ความต้องการใช้พื้นที่อาคารคณะ ในเชิงปริมาณและคุณภาพ	109
ตารางที่ 6.2	แนวทางการปรับปรุงอาคารตามพื้นที่	113

ตัวอย่าง

คำนิยม

ตำรา “การบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรอย่างเป็นกลยุทธ์” โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ ธีรตันพงษ์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นคู่มือสำคัญที่ช่วยเปิดมุมมองใหม่ให้กับผู้ประกอบการและผู้บริหารองค์กรในการจัดการอสังหาริมทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงต่อการลงทุน การก่อสร้าง และการบริหารจัดการ ด้วยเนื้อหาที่ละเอียด ชัดเจน และอิงหลักการ บริหารสมัยใหม่ ผู้อ่านจะได้รับความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง ในโลกธุรกิจปัจจุบัน โดยผู้เขียนเป็นหนึ่งในนักวิชาชีพและนักวิชาการในสาขาการจัดการ ทรัพยากรอาคาร (Facility Management) ในประเทศไทยจำนวนมากที่ไม่ก็ท่าน ที่ยังทำงานสอน และวิจัย และเขียนบทความวิชาการจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้เขียนได้พยายามย่อเนื้อหา วิจัยและบทความวิชาการที่เข้าใจยากสำหรับคนทั่วไป ให้ออกมาในรูปแบบของตำราที่อ่านง่ายขึ้น และผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผนกลยุทธ์การจัดการสถานที่ทำงานขององค์กรทั้งขนาดกลาง และขนาดใหญ่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

จากภัยพิบัติโรคระบาดโควิด-19 ที่นำมาสู่ Well-Being/Wellness Economy และ Longevity ตลอดจนปัญหาสภาพการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศที่นำมาสู่ Net Zero & Climate Adaptation รวมถึงสถานการณ์สงครามในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการขาดแคลนทรัพยากรพลังงาน และนำไปสู่ Energy Efficiency ผู้เขียนได้ถ่ายทอดประสบการณ์และองค์ความรู้ด้านการบริหาร อสังหาริมทรัพย์องค์กรที่พยายามปรับตัวจากปัญหาต่างๆ อย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งบูรณาการ แนวคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในยุคดิจิทัล เหมาะสำหรับทั้งนิสิตนักศึกษา ผู้สนใจ ผู้ที่เริ่มต้น และผู้ที่ต้องการต่อยอดความรู้ในสายงานนี้ ตำราเล่มนี้จึงสมควรได้รับการแนะนำให้เป็นหนึ่งในรายการตำราที่ควรอ่านสำหรับผู้บริหาร ยุคใหม่

ศาสตราจารย์ ดร.อรรถนัย เศรษฐบุตร

คำนำ

จุดเริ่มต้นของผู้เขียนในสายวิชาการด้านการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ เริ่มจากการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาการบริหารทรัพยากรอาคาร ซึ่งต่อยอดมาสู่งานวิจัยด้านการออกแบบสถานที่ทำงานในระดับปริญญาเอก วิทยานิพนธ์ที่มีชื่อว่า “Performance Measurement of Workplace Change in Two Different Cultural Contexts” เป็นอีกจุดหนึ่งที่ผลักดันให้ผู้เขียนสนใจในประเด็นเชิงกลยุทธ์ของการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรอย่างลึกซึ้งมากขึ้น และยังคงความสนใจนี้ไว้จนได้นำองค์ความรู้มาใช้ในการเรียนการสอนในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา ผู้เขียนรู้สึกโชคดีที่สามารถนำประสบการณ์และสิ่งที่ได้เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยและพัฒนาความรู้ในด้านการบริหารจัดการสถาปัตยกรรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรระดับปริญญาโทของคณะ งานวิจัยบางส่วนสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมการก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ และยังสามารถนำไปสู่การปรับใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างมีนัยสำคัญ

ในอดีต การบริหารอสังหาริมทรัพย์มักจะเน้นที่ปัจจัยด้านอุปทานเป็นหลัก คือการคำนึงถึงอาคาร สิ่งปลูกสร้างและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แต่ในปัจจุบัน ตัวแปรด้านอุปสงค์ ซึ่งได้แก่ความต้องการของผู้ใช้งานและเป้าหมายองค์กร กลับมีบทบาทสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน โดยเฉพาะในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การออกแบบที่ยืดหยุ่น ผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และการมาถึงของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ล้วนเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เราต้องมองอสังหาริมทรัพย์ในมุมมองใหม่อย่างรอบด้านมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และกลยุทธ์ด้านอสังหาริมทรัพย์เองก็ถือเป็นแนวทางที่จะทำให้อสังหาริมทรัพย์ที่จับต้องได้อย่างอาคารสถานที่ สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการทำงานแบบใหม่ เช่น ความยืดหยุ่น (Flexibility) และการปรับตัว (Adaptability) ของพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวก อาจกลายเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือและป้องกันผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

ในขณะเดียวกัน การนำหลักความยั่งยืน (Sustainability) และแนวคิด ESG (สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล) มาใช้ในการบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร ถือเป็นสิ่งจำเป็นในยุคปัจจุบันที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันเพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์และผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การประเมินความต้องการของผู้ใช้งานโดยเปรียบเทียบกับพื้นที่และสิ่งแวดล้อมกายภาพที่องค์กรมีอยู่ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ถือเป็นรากฐานของกรอบแนวคิดการออกแบบกลยุทธ์อาคาร (Designing an Accommodation Strategy: DAS) ซึ่งผสานแนวคิดของการประเมินหลังการใช้งาน (Post-Occupancy Evaluation: POE) และการประเมินก่อนออกแบบ (Pre-Design Evaluation: PDE) เข้าด้วยกัน

การมองการบริหารอสังหาริมทรัพย์ไม่เพียงแต่จากอุปทาน แต่รวมถึงอุปสงค์และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคต เป็นอีกมุมมองหนึ่งที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิงจากแนวทางเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อแนวคิดเรื่อง “การเพิ่มคุณค่า” (Added Value) ถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์องค์กรกับการบริหารอสังหาริมทรัพย์ จะยิ่งส่งผลโดยตรงทั้งต่อประสิทธิภาพของธุรกิจและต่อวงจรชีวิตของอาคารในภาพรวม แนวทางนี้ยังสะท้อนสาระสำคัญประการหนึ่งว่า—หากเราทำให้ผู้ใช้งานรักและรู้สึกผูกพันกับอาคาร ไม่ว่าอาคารจะอยู่ในสภาพใด พวกเขาก็จะดูแลรักษาด้วยความเต็มใจสนใจเสมอ

การสร้างผลกระทบเชิงบวก อาจเริ่มต้นจากเรื่องเล็กๆ เช่น การปลูกฝังแนวคิดและกรอบความคิดให้กับนักศึกษา—ทั้งบ่มเพาะ (Nurturing) และหล่อเลี้ยง (Nourishing) ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและหลากหลายเกี่ยวกับการบริหารจัดการอาคารและสิ่งปลูกสร้าง ผ่านประสบการณ์การเรียนรู้

ในการเรียนการสอนรายวิชาการบริหารทรัพยากรอาคารและการพัฒนาโครงการสถาปัตยกรรมอย่างยั่งยืน ผู้เขียนพบว่ามีความต้องการใช้ตำราเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กรเป็นจำนวนมาก แต่เอกสารวิชาการและตำราที่มีอยู่นั้นยังไม่เพียงพอต่อความต้องการจึงนำมาสู่การพัฒนาตำราเล่มนี้

ตำรา *การบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรอย่างเป็นกลยุทธ์ (Strategic Corporate Real Estate Management)* มุ่งเสนอมุมมองอย่างเป็นองค์รวม โดยบูรณาการศาสตร์จากหลายด้าน ทั้งในเชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในงานวิจัย เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจถึงต้นตอของประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร ไม่เพียงเพื่อรับมือ

และป้องกันปัญหาในอนาคต แต่ยังเปิดมุมมองไปสู่แนวทางใหม่ในการสร้างคุณค่า เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ และปรับใช้กลยุทธ์เพื่อพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลง

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าตำราเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งต่อนักศึกษาสถาปัตยกรรม และผู้ที่สนใจในแวดวงอาคารและการบริหารอสังหาริมทรัพย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอดองค์ความรู้ต่อไปในอนาคต

รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ ธีรรัตนพงษ์

ตัวอย่าง

หนึ่งในประเด็นปัญหาที่มีมาอย่างยาวนาน คือ ข้อสงสัยเกี่ยวกับความคุ้มค่าในการปรับปรุงอาคารหรือการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เมื่อเปรียบเทียบกับเงินทุนที่ต้องใช้ไป ความท้าทายในการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร (Corporate Real Estate Management: CREM) ยังมีมากขึ้นจากบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในการแสดงให้เห็นว่าอาคารมีบทบาทเชื่อมโยงกับเป้าหมายและกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร

ปัญหานี้สะท้อนถึงแนวคิดแบบเดิมที่เน้นปัจจัยทางกายภาพหรือมุ่งแก้ปัญหาเรื่องพื้นที่เป็นหลัก โดยขาดมุมมองในการเพิ่มคุณค่าให้กับอาคารและอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร รวมถึงการให้น้ำหนักกับปัจจัยด้านการเงินมากกว่ามิติอื่นๆ

สรุปเนื้อหา โดยย่อ

ในขณะที่การทำงานในปัจจุบันมีเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพและผลิตรายมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการสถานที่ทำงานที่ยึดผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง ด้วยเหตุนี้ แนวคิดเกี่ยวกับนิเวศองค์กร ปัจจัยทางสังคม และวัฒนธรรมองค์กรจึงเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญ โดยผสานเข้ากับทฤษฎีดั้งเดิม เช่น การจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์และทฤษฎีระยะห่างระหว่างบุคคล เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานอย่างแท้จริง

แนวทางดังกล่าวส่งผลให้การบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กรไม่ได้จำกัดเพียงแค่การจัดการพื้นที่ แต่กลายเป็นเครื่องมือในการเพิ่มคุณค่าและสนับสนุนเป้าหมายหลักขององค์กรโดยตรง

ในกระบวนการนี้ การประเมินความต้องการพื้นที่ของผู้ใช้งาน ทั้งการประเมินภายหลังการใช้งาน (Post-Occupancy Evaluation: POE) และการประเมินก่อนการออกแบบ (Pre-Design Evaluation: PDE) จึงมีความสำคัญ โดยใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับปัจจัยด้านอาคารที่มีอยู่ ในแง่ของปริมาณและคุณภาพของพื้นที่ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต วิธีการนี้ยังเป็นพื้นฐานของกรอบแนวคิดการออกแบบกลยุทธ์อาคาร (Designing an Accommodation Strategy: DAS)

หลักการและวิธีการเหล่านี้ช่วยสนับสนุนการประเมินความต้องการขององค์กรและผู้ใช้งาน โดยเชื่อมโยงไปสู่แนวคิดการเพิ่มคุณค่าในงานอสังหาริมทรัพย์ ทั้งยังสัมพันธ์กับแนวคิดด้านกลยุทธ์และการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมุ่งให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร เช่น การเน้นความยืดหยุ่นขององค์กรและพื้นที่ หรือการมุ่งสู่เป้าหมายด้านความยั่งยืน

ข้อค้นพบจากกรณีศึกษา

- ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กรในกรณีศึกษามีความสอดคล้องกับแนวทาง ESG อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแนวทางนี้ เช่น รูปแบบการเป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์และข้อกำหนดทางกฎหมาย

- ผลการวิจัยพบว่าการผสมผสานระหว่าง POE และ PDE ช่วยให้การประเมินความต้องการของผู้ใช้งานห้องสมุดมีความสมบูรณ์ เหมาะสมต่อการปรับปรุงพื้นที่ เพื่อรองรับความต้องการใหม่ รวมถึงพฤติกรรมในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป
- งานวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า การใช้ DAS framework ช่วยระบุความไม่สมดุลระหว่างความต้องการของผู้ใช้งานและสภาพพื้นที่ของอาคารกรณีศึกษา ผลการศึกษานี้สนับสนุนการดำเนินงานในอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร เช่น การปรับปรุงต่อเติม หรือพัฒนาพื้นที่ใหม่ เพื่อรองรับความต้องการของผู้ใช้งานกลุ่มต่างๆ

ประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษา

1. แนวทาง ESG ในการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรเชื่อมโยง ESG ทั้ง 3 ด้าน สะท้อนประโยชน์ด้านความยั่งยืนในหลายมิติ
2. แนวทาง ESG ทั้ง 16 ด้านที่รวบรวมจากการศึกษาก่อนหน้านี้ สามารถใช้เป็นเกณฑ์อ้างอิง เพื่อปรับปรุงการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรอย่างยั่งยืน
3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นปัจจัยสำคัญในผลสำเร็จของการดำเนินการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร
4. การบริหารแบบ Top-Down มีความสำคัญในสถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าแนวทางนี้มีบทบาทสำคัญในการบริหาร
5. การเพิ่มคุณค่าในด้านต่างๆ สะท้อนกลยุทธ์ในการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร

แนวทางที่ควรพิจารณาเพิ่มเติม

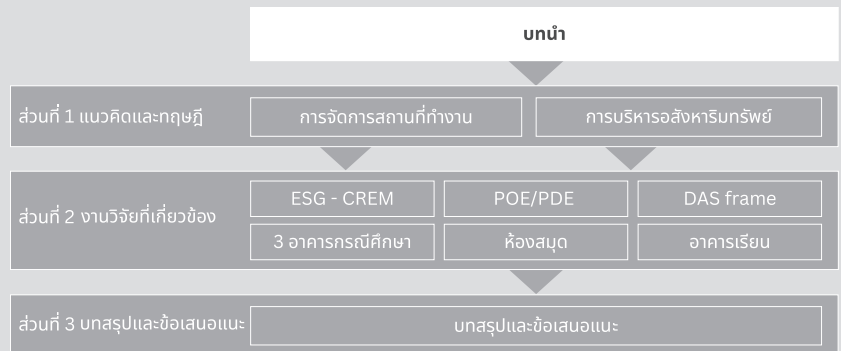
1. การพัฒนาโครงการด้านการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร ควรคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในหลายระดับ
2. การประเมินความต้องการของผู้ใช้อาคารตามหลักการ POE และ PDE ควรถูกรวมอยู่ในกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์องค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์สถานที่ทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรควรคำนึงถึงผลกระทบเชิงกลยุทธ์และแนวโน้มการใช้งานพื้นที่

หัวข้อที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาต่อ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กรกับความผูกพันของพนักงานและวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวทางการออกแบบสถานที่ทำงานเพื่อรองรับเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และ Net-Zero Carbon
3. การใช้ AI และ Data Analytics ในการออกแบบและบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร

ตัวอย่าง

1 บทนำ



1.1 ภาพรวมและความท้าทายของการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร

“การตัดสินใจปรับเปลี่ยนอาคารจะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้จริงหรือไม่?”

คำถามนี้สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนที่เกิดขึ้นในองค์กรต่างๆ ถึงแนวทางของการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร (Corporate Real Estate Management: CREM) ซึ่งไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการจัดการพื้นที่ แต่ยังส่งผลต่อกลยุทธ์ขององค์กร ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และความยั่งยืนในระยะยาว อย่างไรก็ตาม การสร้างมูลค่าจากอสังหาริมทรัพย์องค์กรไม่ได้มีสูตรสำเร็จตายตัว การตัดสินใจในอสังหาริมทรัพย์ต้องพิจารณาจากปัจจัยหลายด้าน เช่น ต้นทุนและผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ประสิทธิภาพของพนักงาน และ

การบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์การอย่างเป็นกลยุทธ์

หนึ่งในประเด็นสำคัญของการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์การ คือการทำให้ อสังหาริมทรัพย์สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ไม่ใช่เพียงเพื่อควบคุมต้นทุนหรือ จัดสรรพื้นที่ แต่อาคารและสถานที่ทำงานต้องมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการสนับสนุนการ ดำเนินธุรกิจ แนวคิด CREM จึงพัฒนาจากการมองอาคารเป็นทรัพยากรกายภาพ ไปสู่การมองว่าเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงกับผลิตภาพ นวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กร ความยั่งยืน และความสามารถในการแข่งขัน

ตำราเล่มนี้อธิบายบทบาทของสถานที่ทำงานต่อผลิตภาพและพฤติกรรมผู้ใช้งาน เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ POE และ PDE เพื่อประเมินความต้องการพื้นที่ อธิบาย การตัดสินใจด้านอาคารด้วย DAS framework วิเคราะห์การสร้างคุณค่าและ การวัดมูลค่าเพิ่มของอสังหาริมทรัพย์ ตลอดจนชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ องค์กร กลยุทธ์ด้านอสังหาริมทรัพย์ และแนวคิด ESG ผ่านกรณีศึกษาและงานวิจัย เพื่อสะท้อนว่าการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์การส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงาน และคุณค่าของอาคารตลอดช่วงการใช้งาน

ตัวอย่าง

ISBN 978-616-602-271-1



9 786166 022711

ราคา 200 บาท

หมวดสถาปัตยกรรมศาสตร์