

ได้รับทุนสนับสนุนการเขียนตำราจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2567

ชัยวัฒน์ ธีรตันพงษ์.

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

ลิขสิทธิ์ของรองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ ธีรตันพงษ์

สงวนลิขสิทธิ์

ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 เดือนเมษายน 2569

จำนวน 60 เล่ม

**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 (ย่อ)

---

1 บทนำ	1
<b>ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี</b>	<b>9</b>
2 พื้นฐานและมิติของการจัดการสถานที่ทำงาน	11
3 การบริหารอสังหาริมทรัพย์และกลยุทธ์องค์กร	41
<b>ส่วนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>79</b>
4 การใช้หลักการ ESG ในการบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร	81
5 การประยุกต์ POE และ PDE ในการประเมินความต้องการพื้นที่ห้องสมุด	93
6 การใช้ DAS framework เพื่อปรับปรุงอาคารเรียนสถาปัตยกรรม	105
<b>ส่วนที่ 3 บทสรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>119</b>
7 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	121
ภาคผนวก	131
บรรณานุกรม	143
ดัชนีค้นคำ	153

# สารบัญ

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

<b>1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ภาพรวมและความท้าทายของการบริหารอสังหาริมทรัพย์องค์กร	1
1.2 วัตถุประสงค์ของตำรา	4

## ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎี

<b>2 พื้นฐานและมิตของการจัดการสถานที่ทำงาน</b>	<b>11</b>
2.1 บทนำ	11
2.2 การจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์และผลกระทบต่อการทำงาน	12
2.2.1 อิทธิพลของสถาปัตยกรรมต่อประสิทธิภาพการทำงาน	13
2.2.2 ผลกระทบของแนวคิดการจัดการอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ และคุณภาพชีวิตการทำงาน	14
2.2.3 โลกของการทำงานยุคใหม่	15
2.3 ปัจจัยทางสังคมและผลิตภาพในการทำงาน	18
2.3.1 ปัจจัยทางสังคม	18
2.3.2 ผลิตภาพและผลการดำเนินงาน	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

<b>4 การใช้หลักการ ESG ในการบริหารอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร</b>	<b>81</b>
4.1 บทนำ	82
4.2 วิธีวิจัย	83
4.3 ผลการศึกษา	86
4.4 สรุปผลการศึกษา	88
4.4.1 ข้อเสนอแนะในปัจจัยที่ต้องพิจารณา	90
รายการอ้างอิง	91
<b>5 การประยุกต์ POE และ PDE ในการประเมินความต้องการพื้นที่ห้องสมุด</b>	<b>93</b>
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
<b>6 การใช้ DAS framework เพื่อปรับปรุงอาคารเรียนสถาปัตยกรรม</b>	<b>105</b>
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

<b>7 บทสรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>121</b>
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	กรอบแนวคิดการออกแบบกลยุทธ์อาคาร	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	แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของมิติต่าง ๆ 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