

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์กรรมของอาคารในสังกัดหน่วยงานราชการ กรณีศึกษาศูนย์ราชการกรุงเทพมหานครนครถนนแจ้งวัฒนะ” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

1. แนวคิดการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์กรรม
  - 1) แนวคิดการบริหารงานอาคารสถานที่
  - 2) แนวคิดจิตวิทยาในการพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า
  - 3) แนวคิดการบริหารคุณภาพ
  - 4) แนวคิด KAP
  - 5) แนวคิดความหนาแน่นและความแออัด
2. โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. สรุป

#### 1. แนวคิดการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์กรรม

##### 1.1 แนวคิดการบริหารงานอาคารสถานที่

การเรียนรู้และคุณลักษณะของมนุษย์นั้นจะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ที่แต่ละคนได้รับรู้มา ประกอบกับการใช้สติปัญญาที่แต่ละคนมีอยู่พิจารณาวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกรับเรื่องราวที่ต้องการและกำหนดเป็นคุณลักษณะเฉพาะตนขึ้น ดังนั้นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนก็คือสภาพแวดล้อมทางการเรียน ซึ่งหมายถึง “สภาวะใด ๆ ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ทั้งโดยตรงและทางอ้อมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม” สภาพแวดล้อมที่เป็นรูปธรรม คือ สภาพแวดล้อมทางกาย ได้แก่ สภาพต่าง ๆ ที่มนุษย์จัดทำขึ้นมา เช่น อาคาร สถานที่ ภูมิประเทศ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ สามารถมองเห็นและจับต้องได้ ส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นนามธรรม คือ ระบบคุณค่าที่ยึดถือปฏิบัติเกี่ยวข้องกับกลุ่ม สังคม วัฒนธรรม ความคิด ฯลฯ ทั้งที่เป็นของตนเองและของคนอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับตน ซึ่งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นและจับต้องไม่ได้ แต่ส่งผลต่อ จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก และจินตนาการ (กองวิจัย

ทางการศึกษา, กรมวิชาการ, วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม และค่านิยมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความดี และความสุขของผู้เรียน (กรมวิชาการ, 2545, น 12.)

การบริหารอาคารแบบมีอาชีพเข้ามามีบทบาทมากในตลาดอสังหาริมทรัพย์ ปัจจุบัน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาโครงการนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จ ซึ่งหมายถึงผู้ใช้หรือผู้อยู่อาศัยพอใจในขณะที่ทำให้ผลตอบแทนในการลงทุนแก่เจ้าของอาคารสูงสุด ที่ผ่านมานั้นงานด้านบริหารอาคารมักถูกมองข้ามความสำคัญ โครงการส่วนใหญ่บริหารจัดการโดยผู้ประกอบการเอง ซึ่งบริหารด้วยระบบเดิม ๆ คือแบบครอบครัว แต่ในปัจจุบัน เทคโนโลยีและชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยพัฒนาขึ้นมา มาก การบริหารอาคารแบบมีอาชีพเลยได้รับความสำคัญมากขึ้น หน้าที่หลักของบริษัทรับจ้างบริหารอาคารแบบมีอาชีพ คือการช่วยเจ้าของอาคารบริหารอาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพด้วย ในขณะเดียวกันก็ให้บริการและอำนวยความสะดวกในทุก ๆ ด้านแก่ผู้ใช้อาคาร ทำให้ผู้อยู่อาศัยมีความมั่นใจในโครงการมากขึ้น เปรียบเสมือนคนกลางที่ทำให้ผู้อยู่อาศัยกับผู้ประกอบการได้ประโยชน์สูงสุดร่วมกัน หน้าที่หลักของบริษัทรับจ้างบริหารอาคารแบบมีอาชีพ คือการช่วยเจ้าของอาคารบริหารอาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการควบคุมค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพด้วย ในขณะเดียวกันก็ให้บริการและอำนวยความสะดวกในทุก ๆ ด้านแก่ผู้ใช้อาคาร ทำให้ผู้อยู่อาศัยมีความมั่นใจในโครงการมากขึ้น เปรียบเสมือนคนกลางที่ทำให้ผู้อยู่อาศัยกับผู้ประกอบการได้ประโยชน์สูงสุดร่วมกัน

วัตถุประสงค์ของการบริหารอาคาร

- 1) เพื่อบำรุงอาคารและรักษาทรัพย์สินภายในให้คงอยู่ในสภาพดี มีอายุการใช้งานยาวนาน
- 2) เพื่อจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับเจ้าของอาคารและผู้ใช้อาคาร
- 3) อำนวยความสะดวก ให้บริการโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ใช้อาคารเป็นหลัก

4) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างมูลค่าเพิ่มให้อาคาร

การบริหารอาคารแบบมีอาชีพครอบคลุมถึง 4 ส่วนหลักคือ

- 1) งานบำรุงรักษา (maintenance management) แบ่งออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือ การบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สินภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี มีความสวยงามและสะอาดอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงส่วนพื้นที่ภายใน ภายนอกอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวก

ส่วนกลาง ไปจนถึงสภาพแวดล้อมอาคาร และงานบำรุงรักษางานระบบและอุปกรณ์ของอาคาร ระบบน้ำประปา ไฟฟ้า สัญญาณโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ฯลฯ

2) งานบริหารการจัดการทั่วไป (general management) ได้แก่ งานควบคุมดูแล การทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด เช่น บริษัทรักษาความสะอาด บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัทกำจัดแมลง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีงานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ ข่าวสาร ข้อมูลภายในอาคาร รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3) งานบริหารด้านการเงิน (financial management) หมายถึง การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบการบัญชีของอาคารทั้งหมด

4) งานบริหารด้านบุคลากร (human management) หมายถึง การจัดสรร อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน ให้สามารถบริการผู้ใช้อาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารอาคารแบบมืออาชีพ

1) การบำรุงรักษาที่ได้มาตรฐาน จะช่วยรักษาสภาพของอาคารให้มีอายุการใช้งานยาวนานทั้งภายใน และภายนอก

2) การบำรุงรักษาที่ไม่มีประสิทธิภาพจะทำให้อาคารชำรุด สึกหรอและอาจรุนแรงจนกระทบถึงระบบเครื่องจักรและโครงสร้างของตัวอาคารได้ ผลสุดท้ายที่กระทบถึงเจ้าของอาคารคือการสูญเสียลูกค้าและชื่อเสียงของตน

3) การบริหารทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด และได้ผลของการบริหารที่ดีที่สุด ซึ่งจะทำให้ผู้อยู่อาศัยพอใจสูงสุดด้วย

โครงการทุกประเภทจำเป็นต้องมีการบริหารอาคารแบบมืออาชีพ เนื่องจากทุกโครงการมีเป้าหมายที่เหมือนกัน คือ ต้องการให้บริการที่ดีแก่ผู้ใช้อาคาร มีระบบการจัดการที่ดูแล การใช้จ่าย สาธารณูปโภคต่าง ๆ และต้องการให้โครงการนั้นมีอายุการใช้งานยาวนานและมีมูลค่าโครงการเพิ่มขึ้นในที่สุด ตลาดการบริหารอาคารเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในปี 2533 ที่ตลาดอสังหาริมทรัพย์เริ่มรุ่งเรืองมีเพียงอาคารสำนักงานและคอนโดมิเนียมเท่านั้นที่ให้บริการด้านนี้ โดยมีสัดส่วนพื้นที่ที่ใช้ไม่เกินร้อยละ 3 ของพื้นที่ทั้งหมดในกรุงเทพมหานคร

ปัจจุบันพื้นที่อาคารสำนักงานมีจำนวนรวมประมาณ 6.46 ล้านตารางเมตรจาก 321 โครงการและมีโครงการคอนโดมิเนียมทั้งหมด 417 โครงการ โดยมีสัดส่วนการใช้บริการด้านนี้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 30 ของพื้นที่รวมทั้งหมด นอกจากนี้ยังขยายขอบเขตไปถึงโครงการอสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ ด้วยไม่ว่าจะเป็นโครงการที่พักอาศัยทั้งคอนโดมิเนียม บ้านจัดสรร บ้านพัก

ฯลฯ โครงการอาคารสำนักงาน โครงการศูนย์การค้า สถานศึกษา สถานที่ราชการรัฐวิสาหกิจ ศูนย์ประชุม ศูนย์กีฬา ศูนย์แสดงสินค้า ไปจนถึงโรงงานอุตสาหกรรม

แนวคิดในการบริหารทรัพยากรกายภาพ (facility management) มุ่งเน้นให้บริการให้บริการต่อผู้คนในอาคาร (people) การทำงาน (process) และอาคารสถานที่ (place) ให้สามารถทำงานกันได้อย่างสอดคล้อง เพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรตามที่มุ่งหมายไว้

ปฏิสัมพันธ์ของคน งาน และอาคาร การใช้อาคารและความต้องการในอาคารสมัยใหม่ สามารถอธิบายได้โดยอาศัยความสัมพันธ์ของ 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ คน งาน และอาคาร

1) คน (people) หมายถึง ผู้ใช้อาคาร ได้แก่ พนักงาน ผู้มาติดต่อธุรกิจ ผู้รับรอง ชาวบ้านข้างเคียง ให้ความพึงพอใจในการมาใช้สถานที่นั้น ๆ และ เกิดผลการทำงานที่มีคุณค่า มีประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อความเจริญเติบโตมั่นคงในชีวิตการทำงานของตน

2) งาน (process) หมายถึง กิจกรรม ธุรกิจ หรือธุรกรรม ที่เกิดขึ้นภายในอาคารนั้น ต้องการใช้อาคารปฏิบัติงานทั้งในเวลาและนอกเวลาทำงานปกติ เพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้ อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมพิเศษ และเกี่ยวข้องกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมของภาครัฐและเอกชน

3) อาคาร (place) หมายถึง อาคาร พื้นที่ทำงาน สถานที่และบริเวณสิ่งแวดล้อม และเครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งจะต้องมีบรรยากาศสดใส น่าทำงาน สะอาด มีแสงและอุณหภูมิที่พอเหมาะ การใช้งานภายในอาคารมีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย มีการบริการที่ดี และมีคุณภาพมาตรฐาน ทั้งนี้ อาคารต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่มีต้นทุนในการบริหารงานที่ต่ำที่สุดอีกด้วย

การบริหารและจัดการอาคารสถานที่ ที่เราใช้เป็นสถานที่ทำงานและประกอบกิจกรรมกันอยู่ ไม่ได้เป็นแต่เพียงการดำเนินการเพื่อให้อาคารใช้งานได้และมีสภาพเหมาะสมเท่านั้น แต่เป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อนยุ่งยาก เพราะต้องเกี่ยวพันกับค่าใช้จ่ายจำนวนมากที่เพิ่มสูงขึ้นทุกวัน ผลกระทบที่จะมีต่อมูลค่าของอาคาร ความเสี่ยงและความปลอดภัยของผู้ที่ใช้อาคาร นอกจากนี้ประสิทธิภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมของอาคารยังสามารถส่งผลไปถึงประสิทธิภาพการทำงานและการสร้างผลผลิตของหน่วยงานผู้ใช้อาคารได้อีกด้วย

การบริหารจัดการอาคารและส่วนประกอบที่เกี่ยวข้องที่ดีจะเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การลดปัญหาความชำรุดขัดข้องของระบบประกอบอาคาร ป้องกันความทรุดโทรมของอาคาร ให้อาคารมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมคุ้มค่า สร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินรวมทั้งความ

พึงพอใจแก่ผู้ใช้อาคาร อันจะนำมาสู่การสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่อาคารหรือโครงการธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ในทางตรงกันข้ามหากขาดการบริหารจัดการที่ดีแล้ว อาคารสถานที่จะมีประสิทธิภาพต่ำ ใช้พลังงานเกินกว่าความจำเป็น มีสภาพที่ชำรุดทรุดโทรมไม่ สะดวกและไม่ปลอดภัยต่อผู้ใช้งาน บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน ก่อให้เกิดเป็นภาระทางการเงิน และอุปสรรคที่มองไม่เห็นต่อการทำงานและกิจกรรมขององค์กร

ในต่างประเทศการบริหารและจัดการอาคารสถานที่หรือสิ่งที่เป็นกายภาพนี้เป็น เรื่องและงานที่ได้รับความสำคัญอย่างมากในระดับที่เทียบเท่าหรือไม่เป็นรองจากงานบริหารด้าน อื่น เช่น งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ HRM งานบริหารด้านการเงิน ฯลฯ ทั้งไม่ได้เป็นงานของช่าง (ประจำอาคาร) หรือนักการภารโรง หรือเจ้าหน้าที่ธุรการทั่วไปในระดับปฏิบัติการที่จะเป็นผู้ดูแล แต่เป็นงานที่ต้องมีผู้รับผิดชอบในระดับบริหารจัดการที่มักเรียกว่า facility manager/director ทำ หน้าที่ตั้งแต่วางแผนทาง กำหนดนโยบาย เรื่อยไปจนถึงจัดการงานด้านอาคารสถานที่ที่มีการ ดำเนินการเป็นกิจวัตรทุกวัน เพื่อให้อาคารสถานที่ทำงานสนองตอบรับกับธุรกิจองค์กรที่ไม่ว่าจะ เป็นอะไรและสนับสนุนแผนการทางธุรกิจไม่ให้เกิดการติดขัดที่อาจเกิดขึ้นจากการขาดพื้นที่ทำงาน หรือการขาดเทคโนโลยีและระบบสำนักงานที่เหมาะสม

แนวทางปฏิบัติและวิทยาการที่ว่าด้วยการบริหารจัดการ สิ่งที่เป็นกายภาพ/ ทรัพยากรกายภาพ อย่างรอบด้านและทุกมิติ โดยมุ่งเน้นให้มีการใช้และบริหารจัดการอาคาร สถานที่ ระบบประกอบอาคาร สถานที่ พื้นที่ และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอย่างเกิดประโยชน์และ ผลตอบแทนสูงสุดแทนแก่องค์กร ในฐานะที่เป็นทรัพยากรสำคัญหรือที่เรียกในขณะนี้ว่า “ทรัพยากร กายภาพ” ตามเป้าหมายและแผนการขององค์กร และวัดประโยชน์ได้โดยใช้ตัวชี้วัดทางธุรกิจ เรียกว่า facility management (FM) หรือการบริหารทรัพยากรกายภาพ จึงเป็นแนวการปฏิบัติที่มุ่ง ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การสร้างผลผลิตขององค์กร จากการครอบครองและการใช้ ทรัพยากรกายภาพที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่แต่เพียงการดำเนินการหรือจัดการให้อาคารและระบบ ประกอบอาคารมีสภาพสามารถใช้งานได้เท่านั้น

อาจกล่าวได้ว่าการปฏิบัติการบริหารทรัพยากรกายภาพ ตามแนวคิดข้างต้นนี้มี จุดเริ่มต้นจากประเทศสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1980 โดยมีเหตุปัจจัยมาจากการที่ บรรษัทขนาดใหญ่ตระหนักว่าค่าใช้จ่ายจากการครอบครองและการใช้อาคารและพื้นที่อาคารเป็น ต้นทุนสำคัญของการผลิต รองจากค่าใช้จ่ายหมวดเงินเดือนและสวัสดิการพนักงาน เพื่อเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจบรรษัทเหล่านี้จึงต้องมีการบริหารจัดการการครอบครองและ การใช้อาคารและพื้นที่อาคารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุน อันเป็นที่มาของการบริหาร

ทรัพยากรกายภาพ ในรูปแบบใหม่ ที่มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์และมูลค่าจากการครอบครอง อาคารสถานที่ ต่างจากเดิมที่เป็นเรื่องของการปฏิบัติงานด้านเทคนิควิศวกรรมอาคารเป็นหลัก เท่านั้น ในช่วงทศวรรษที่ 1990 แนวคิดและแนวทางการปฏิบัติ FM ได้ขยายตัวและเป็นที่ยอมรับว่ามีประโยชน์ในประเทศสหราชอาณาจักร รวมทั้งหลายประเทศในทวีปยุโรป ในปัจจุบัน FM กลายเป็นการปฏิบัติที่รู้จักยอมรับกันโดยทั่วไปในประเทศออสเตรเลีย ญี่ปุ่น ฮังการี และอีกหลายประเทศทั่วโลก

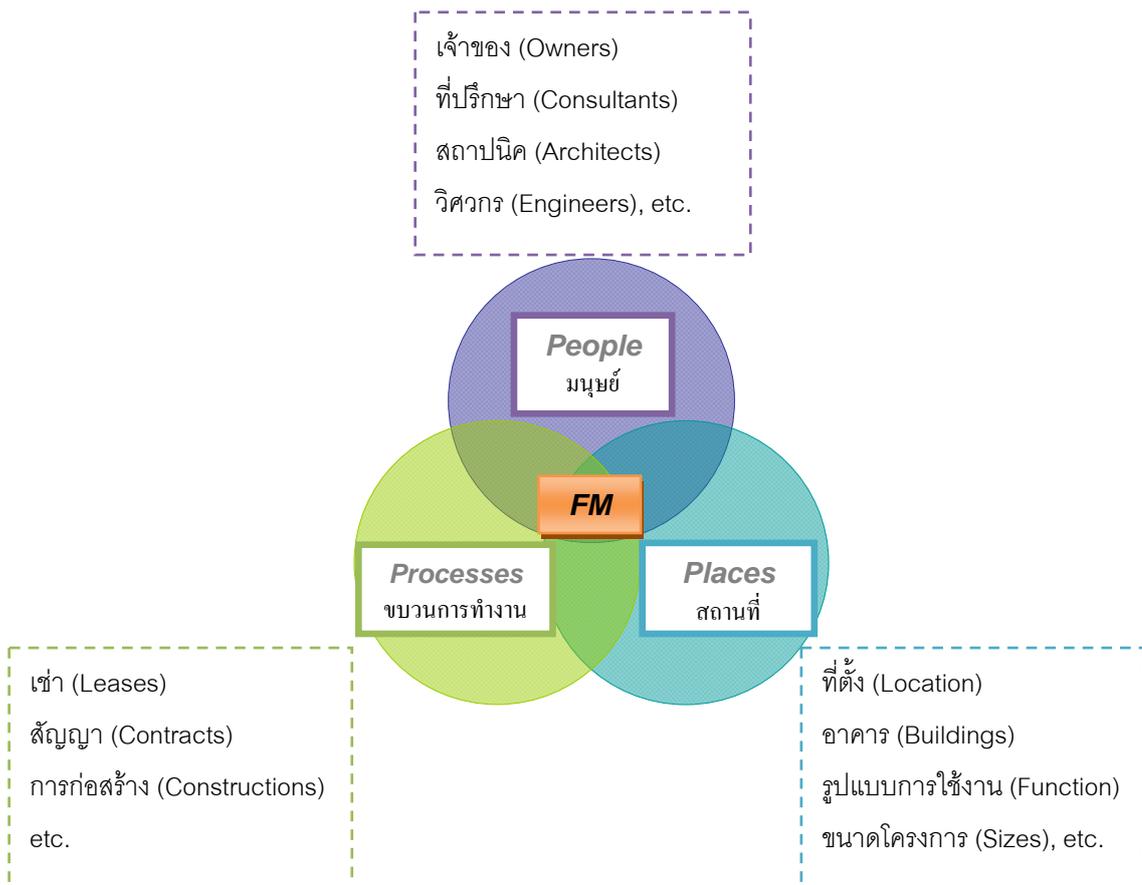
ในประเทศไทย เรื่องการใช้อาคารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีค่าใช้จ่ายต่ำ มีการใช้พลังงานน้อย และมีความปลอดภัยแก่ผู้ที่อยู่ภายใน เริ่มเป็นเรื่องที่ได้รับการให้ความสำคัญขึ้นเป็นลำดับ โดยเฉพาะในองค์กรหน่วยงานที่มีการปฏิบัติและธรรมาภิบาลที่ดี และหลายองค์กรที่กำลังประสบปัญหาจากอาคารที่มีสภาพไม่พร้อมใช้งานและมีค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้นการประยุกต์แนวทางปฏิบัติและระบบการบริหารทรัพยากรกายภาพ อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยที่จะช่วยเสริมให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่มากขึ้น จากกรณีสถานที่ทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้การทำงานดีขึ้นและต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม แต่ทั้งนี้การบริหารและจัดการทรัพยากรกายภาพจำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีความรู้ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเป็นมืออาชีพที่เป็นนักบริหารมากกว่าการเป็นนักเทคนิค ทั้งนี้ในประเทศไทยมีการกล่าวถึง การศึกษา และการปฏิบัติ การบริหารทรัพยากรกายภาพ มาร่วม 10 ปีแล้ว ปัจจุบันมีหลายสถาบันการศึกษาจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อผลิตบุคลากรทางด้านนี้เป็นการเฉพาะ ในขณะที่เดียวกันการปฏิบัติงานด้านนี้ก็มีการพัฒนามากขึ้นเป็นลำดับ เห็นได้จากการเริ่มมีบริษัทผู้ให้บริการเฉพาะด้านนี้แล้วบ้าง แม้จะยังมีจำนวนไม่มากนักก็ตาม (เสริชย์ โชติพานิช, 2548)

เมื่อพิจารณาความเป็นอยู่ของมนุษย์ในสังคมยุคใหม่ที่มีแนวโน้มที่เป็นไปได้ อย่างยิ่งว่าจะต้องอยู่อย่างเข้าใจสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ซึ่งต้องประกอบไปด้วยความสมบูรณ์ทั้งทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจและสังคม การบริหารจัดการทรัพยากรและสภาพแวดล้อมในอาคาร (facility and environment management) ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาภายใต้วิกฤตการณ์เศรษฐกิจของโลกที่ตระหนักถึงมูลค่าและความซับซ้อนของอาคาร/สิ่งก่อสร้าง เป็นการบริหารจัดการเชิงบูรณาการในสังคมยุคใหม่ภายใต้หลักการของการสร้างยุทธศาสตร์หรือวางแผนยุทธศาสตร์ คำนี้ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อตอบรับกับโลกที่แปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว คือเป็นการจัดการสภาพแวดล้อมอาคารที่ต้องคำนึงถึงมนุษย์ สภาพแวดล้อม/สถานที่ และกระบวนการทำงาน โดยเป็นการจัดการเชิงบูรณาการที่สัมพันธ์กับทฤษฎีและแนวคิดทางสถาปัตยกรรม วิศวกรรม การเงิน และการบัญชี การบริหารจัดการ และพฤติกรรมมนุษย์ซึ่งทฤษฎีและแนวคิดเหล่านี้มีพัฒนาการทั้ง

ทางภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติมาเป็นเวลานาน โดยที่การบริหารจัดการทรัพย์สินอาคารนั้น ได้มีพัฒนาการอยู่บนรากฐานของการพัฒนาทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าว เพื่อสร้างสรรค์ทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติงานใหม่ขึ้นมาดังแสดงในรูป 1 กล่าวคือ การบริหารจัดการทรัพย์สินอาคารนั้นเป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ทำ (what) และสถานที่ทำงาน (where) ดังนั้น การประกอบอาชีพและการศึกษาการบริหารจัดการทรัพย์สินอาคารจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน เช่น ทรัพย์สินมนุษย์ งานสถาปัตยกรรมงานวิศวกรรมศาสตร์ และการตกแต่งภายใน ทำให้สามารถแยกออกมาเป็นขั้นตอนที่สัมพันธ์กันคือ การวางแผน (planning) การดูแลรักษา (maintenance) การจัดหาเป็นอยู่ที่ดีของผู้ใช้อาคาร

### แผนภูมิที่ 2.1

แผนภาพแสดงองค์ประกอบของการบริหารจัดการทรัพย์สินอาคาร



ที่มา: [http://www.mb.utwente.nl/ompl/chairs/utips/knowledgebank/Theses/facility\\_management\\_a\\_purchasi.pdf](http://www.mb.utwente.nl/ompl/chairs/utips/knowledgebank/Theses/facility_management_a_purchasi.pdf)

แผนภาพภายใต้ความสัมพันธ์ของ 3 องค์ประกอบในรูป 1 สถาบันการบริหาร ทรัพยากรกายภาพ “facilities management institute (FMI)” เป็นหน่วยงานที่ได้คิดค้นขึ้นมา สถาบันการบริหารทรัพยากรกายภาพ นั้นได้ถูกก่อตั้งขึ้นมาในช่วงปลายทศวรรษ 1970 และต่อมา สถาบันการบริหารทรัพยากรกายภาพ ก็ได้ก่อตั้งองค์กระบวนานาชาติเพื่อการบริหารจัดการ ทรัพยากรอาคาร คือ “international facilities management association (IFMA)” จากแผนภาพ จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรอาคาร เสนอมุมมองต่ออาคาร/สิ่งก่อสร้างในลักษณะ สินทรัพย์ (asset) เป็น “ศูนย์กำไร (profit center)” มากกว่าเป็น “ศูนย์ต้นทุน (cost center)” โดย พิจารณาปัจจัยของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (physical work environment) ที่มีต่อ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (performance) และผลิตผล (productivity) ขององค์กร ซึ่งจาก แผนภาพจะเห็น ได้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรอาคาร ไม่ใช่เป็นการบริหารจัดการเพื่อการลด ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานของโครงการและการบริหารจัดการงานระบบอาคารเพียงอย่างเดียว เท่านั้น แต่เป็นการจัดการที่ตั้งอยู่บนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่ และสินทรัพย์ (asset) ให้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทำงานขององค์กรและมนุษย์ ซึ่งลักษณะ ของปัจจัยหลักทั้ง 3 คือ มนุษย์ กระบวนการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานนั้นจะมี “ลักษณะ” และ “รูปแบบ” ที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของโครงการ

ผู้บริหารจัดการทรัพยากรอาคารนั้น เป็นผู้บริหารจัดการความซับซ้อนอันเกิดขึ้น ในกระบวนการทำงานขององค์กร เช่นเดียวกับผู้บริหารจัดการโครงการทั่วไปแต่ผู้บริหารจัดการ ทรัพยากรอาคารยังมีเงื่อนไขสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์/พนักงานในอาคารนั้น ๆ ในการ บริหารจัดการด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับแนวทางการทำงานในอนาคตที่ได้กล่าวมาแล้วความ ชัดแย้งหรือลักษณะที่สวนทางกันระหว่างเป้าหมายขององค์กรและสภาพการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น ความขัดแย้งระหว่างภาพลักษณ์ขององค์กร (image) ที่ต้องการความมั่นคงและความไม่วุ่นวายอัน เนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานในแต่ละช่วงเวลาการทำงานกับความ ต้องการการทำงานเป็นทีมโดยใช้ระบบสารสนเทศในการสื่อสาร (virtual team) ความขัดแย้ง ระหว่างความต้องการของมนุษย์กับความต้องการทางด้านเทคโนโลยีอาคาร หรือค่าใช้จ่ายที่ เกิดขึ้นในการปรับเปลี่ยนพื้นที่ทำงาน เหล่านี้ทำให้เกิดความท้าทายในการทำงานของหลายอาชีพ รวมทั้งผู้บริหารจัดการทรัพยากรอาคารด้วย เห็นได้ว่ากระแสของโครงสร้างการทำงานขององค์กร ในปัจจุบันนั้น มีแนวโน้มที่จะเป็นโครงสร้างองค์กรแนวราบมากขึ้น โดยมีจำนวนผู้จัดการ ระดับกลางลดลง พนักงานส่วนมากมีหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจในการตัดสินใจที่เพิ่มมากขึ้น โดยพนักงานแต่ละคนนั้นจะมีความชำนาญและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ในขณะที่ต้องรองรับลูกค้า

เพิ่มมากขึ้น ด้วยลักษณะเหล่านี้ ทำให้การประกอบอาชีพมีความซับซ้อนมากขึ้นและงานจะถูกกระจายออกเป็นส่วนย่อย ๆ มีความจำเจลดลง มีความหลากหลายและน่าสนใจมากขึ้น ผลที่ตามมาคือ การเร่งพัฒนาตัวบุคลากรเพื่อให้มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ด้วยการเปลี่ยนแปลงบริบทต่าง ๆ ที่รวดเร็วและการพยายามหาทางเลือกให้กับสถานที่/สำนักงาน ในปัจจุบัน เหล่านี้ล้วนท้าทายแนวทางการประกอบวิชาชีพการบริหารจัดการทรัพยากรอาคารในอนาคตอันใกล้ ดังนั้น การพยายามหาทางเลือกของสภาพแวดล้อมการทำงานนี้คงไม่เพียงเป็นการแสวงหาเทคโนโลยีสมัยใหม่ การออกแบบเฟอร์นิเจอร์หรืออุปกรณ์สำนักงาน หรือการออกแบบอาคาร/สถานที่ เท่านั้น แต่จะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่รากฐานของจิตใจและทัศนคติของมนุษย์ที่มีต่อแนวทางการทำงานเป็นการเปลี่ยนแปลงต่อ “ความเชื่อ” “สมรรถนะ” และ “คุณค่า” ที่มีต่อการทำงานด้วยสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ทั้งผู้บริหารจัดการและพนักงาน/ลูกจ้างมีความจำเป็นในการปรับฐานความเข้าใจในเรื่องความรับผิดชอบ โดยที่ผู้บริหารหรือองค์กรมีหน้าที่ในการจัดการทั้งเรื่องสถานที่ทำงาน/พื้นที่ทำงานและเทคโนโลยีเพื่อสนองต่อความต้องการของการประกอบธุรกิจ และดึงดูดความสนใจรวมทั้งรักษาพนักงาน/ลูกจ้างขององค์กรไว้ได้ โดยพนักงาน / ลูกจ้าง สามารถทำงานได้อย่างมีอิสระ ส่วนพนักงาน/ลูกจ้าง นั้น จำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อ “สมรรถนะ” ในการทำงานและเรียนรู้ที่จะสร้างสรรค์ทางเลือกของสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตนเองต้องการให้เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ในการทำงาน (วิจิตรบุษบา มารมย์, 2545)

สรุปแนวคิดการบริหารงานอาคารสถานที่ ประกอบไปด้วย 3 ส่วน หลักได้แก่

- 1) คน หมายถึง ผู้ใช้อาคาร และทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับอาคารให้ความพึงพอใจในการมาใช้สถานที่นั้น ๆ และเกิดผลการทำงานที่มีคุณค่า มีประสิทธิภาพขององค์กร
- 2) งาน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในอาคารนั้น ต้องการใช้อาคารปฏิบัติงานทั้งในเวลาและนอกเวลาทำงานปกติ เพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง
- 3) อาคาร หมายถึง อาคาร พื้นที่ทำงาน สถานที่และบริเวณสิ่งแวดล้อม และเครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งจะต้องมีบรรยากาศน่าทำงาน การใช้งานภายในอาคารมีความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย มีการบริการที่ดี

ผู้บริหารอาคารสถานที่ที่มีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจในแนวคิดดังกล่าว เพื่อที่จะนำไปใช้ในการบริหารอาคารสถานที่ ที่อยู่ในการควบคุมดูแล และสิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่ามูลค่าทางการเงินที่แต่ละอาคารจะลดลงแล้ว แนวคิดนี้ยังมีส่วนช่วยเพิ่มมูลค่าของอาคารอีกทางหนึ่งรวมไปถึงเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของอาคารที่ผู้นั้นไปได้ใช้ประโยชน์และพบเห็นด้วย

## 1.2 แนวคิดจิตวิทยาในการพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า

การพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้าหมายถึงการเรียนรู้ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้สามารถทราบข้อมูลของลูกค้า และนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและการบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย หรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามคาดหวัง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์อันยั่งยืน และเกิดความจงรักภักดีในหมู่ลูกค้า ก่อให้เกิดผลกำไรในระยะยาวแก่ธุรกิจ (พรพรรณรายทรัพย์ะประภา, 2548 น. 245-248)

ปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า คือความพึงพอใจของลูกค้า(customer satisfaction) ซึ่งหมายถึงระดับความรู้สึกของลูกค้าที่เกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ หรือจากการทำงานของผลิตภัณฑ์ กับการคาดหวังของลูกค้า (กฤษณสิทธิ์ รื่นรมย์และคณะ, 2547 น. 98) ลูกค้าจะทำการประเมินคุณค่าที่ได้รับจากการซื้อสินค้า และการได้รับบริการต่าง ๆ เมื่อเทียบกับต้นทุนที่เขาต้องจ่ายไปถ้าเขามีความพึงพอใจ เขาย่อมต้องการที่จะสานต่อความสัมพันธ์กับบริษัทต่อไป โดยไม่เปลี่ยนใจไปใช้สินค้าหรือบริการอื่น

เนื่องจากการบริหารพื้นที่เช่า เป็นงานบริหารที่จะต้องติดต่อสื่อสารกับคนเป็นจำนวนมาก สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือ การสื่อสารกับลูกค้าให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งหมายรวมถึง การให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ถูกต้อง เหมาะสม กับลูกค้าแต่ละราย หรือการตอบข้อซักถามในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างตรงประเด็น และเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าต่อการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันเป็นผลให้ลูกค้าได้รับประโยชน์จากการบริการนั้น ๆ จนเกิดความพอใจในสินค้าและบริการ และเกิดความประทับใจในที่สุด การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จำเป็นต้องอาศัยจิตวิทยาในการบริการ และอาศัยหลักการ ดังต่อไปนี้

### จิตวิทยาในการพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า

1) สนใจลูกค้าอย่างแท้จริง หากต้องการให้ลูกค้ามีความสนใจในสินค้าและบริการ สิ่งแรกที่ควรตระหนักและนำไปปฏิบัติเป็นกิจวัตร คือ ควรให้ความสนใจต่อลูกค้าก่อนอย่างจริงจัง เช่น สนใจในธุรกิจของลูกค้า ควรศึกษาหาข้อมูล ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจของลูกค้าซึ่งย่อมจะรู้สึกประทับใจและชื่นชมเกี่ยวกับ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ ย่อมพร้อมที่จะเป็นมิตรและยอมรับ

2) จำชื่อลูกค้าให้ได้ เดล คาร์เนลกี (dale carnegie) กล่าวว่า “เสียงที่ไพเราะที่สุดและสำคัญที่สุดในภาษาของคนชาติใดก็ตามก็คือเสียงที่เป็นชื่อของเขาเอง” การจำชื่อลูกค้า

ได้อย่างถูกต้อง แสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่ที่มีให้ลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นความประทับใจอีกข้อหนึ่งของการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้า

3) ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และแสดงออกอย่างจริงจัง การทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ามี ให้ความสำคัญ สามารถแสดงออกในลักษณะของการให้เกียรติลูกค้า รับฟังลูกค้า ส่งเสริมให้ลูกค้าได้ พูดเกี่ยวกับตัวเขา สนทนากับลูกค้าในเรื่องที่ลูกค้าสนใจหรือมีความรู้

4) ถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัยให้แก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ความพยายามแสวงหา ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองโดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน และสามารถถ่ายทอดความรู้ ที่มีอยู่ให้กับลูกค้าอย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจของลูกค้า ลูกค้าย่อมจะรู้สึก ประทับใจในความมีน้ำใจ และนำไปสู่การพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้าอย่างยั่งยืนต่อไป

การพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการตลาดยุค ใหม่ เนื่องจากธุรกิจต่าง ๆ มีการแข่งขันสูงมาก และการรักษาลูกค้าเดิมที่มีอยู่แล้วจะประหยัดกว่า การสร้างลูกค้าใหม่ถึง 5 เท่าซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าที่มาใช้ บริการเกิดความประทับใจให้มากที่สุด (อุรัสสา ตระการวุฒิกโกศล, 2549 น.17-18)

สรุปแนวคิดจิตวิทยาในการพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า

เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และในปัจจุบันมีการแข่งขันทางการตลาด กันมาก ดังนั้นผู้ที่ดูแลลูกค้าจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจแนวคิดจิตวิทยาในการพัฒนา สัมพันธภาพกับลูกค้า เพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้ดูแลลูกค้าและตัวลูกค้าเอง ผลที่ได้คือความ ประทับใจทำให้เป็นแรงดึงดูดให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก และแสดงถึงการใส่ใจในทุกรายละเอียด ของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการด้วย ทำให้ส่งผลดีต่อบุคคลผู้ดูแลลูกค้าเองแล้วยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ ของโครงการอีกด้วย

### 1.3 การบริหารคุณภาพ คือ การตั้งเป้าหมายในเรื่องคุณภาพ

เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าเมื่อพูดถึงคำว่า คุณภาพ ขอให้ความหมายของ คำว่าคุณภาพคือ คุณภาพมาจากภาษาละตินว่า Qualitas หรือ Qualis ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้าน คุณภาพหลายท่านให้คำนิยาม ไว้หลากหลายมุมมอง โดยนำวัฏจักรเดมมิง (Deming's cycle) เป็นกระบวนการดำเนินงานศึกษาคุณภาพการบริหารงานอาคารสถานที่

แนวคิดการบริหารคุณภาพ ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพหลายท่านได้ให้คำนิยาม และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพไว้หลากหลายมุมมอง ดังนี้ โคสเทลโล (Robert Costello) กล่าวว่า TQM (Total Quality Management) คือ แนวคิดที่ต้องการภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม

อย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูง ในกิจกรรมทั้งหลายในกระบวนการ องค์กรที่นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ มาใช้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้นจะสังเกตเห็นได้จากการมีพนักงาน ที่ได้รับการฝึกและกระตุ้นให้มีสำนึกด้านคุณภาพ สภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างสรรค์ มีความคิดริเริ่ม มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันและทุกคนทุ่มเทให้แก่การแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่า เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือ ผลลัพธ์และบริการที่น่าพอใจนิยามของ

Deming (2006) ให้ความหมายคำว่า คุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับคุณค่าและเกณฑ์ผู้บริโภค (ลูกค้า) ที่กำหนดขึ้นไม่ใช่ผู้ผลิตหรือผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดขึ้นสินค้า แม้ว่าเจตเจตใจอย่างไร ถ้าไม่ตรงกับการใช้งานหรือไม่เป็นไปตามความต้องการและไม่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า สินค้านั้นก็ไม่สามารถจำหน่ายได้ ดังนั้นผลผลิตและการให้บริการ ต้องทำการ ประเมินถึงความต้องการของผู้ใช้ก่อนและหลังจากบริการต้องติดตาม ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากคุณค่าและเกณฑ์ของลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

Crosby (1995) นิยามคุณภาพว่า หมายถึง “Quality is conformance to requirement” มีความหมายดังนี้

1. ตรงกับความหมายและเป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า
2. เป็นการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ใช่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
3. ต้องมีคุณค่าและมีราคาในตัวเอง
4. คุณภาพต้องฟรี ไม่มีค่าใช้จ่ายหรือไม่เพิ่มค่าใช้จ่ายให้แก่ลูกค้า
5. ต้องไม่มีข้อบกพร่องหรือข้อบกพร่องต้องเป็นศูนย์
6. ต้องทำให้ถูกต้องตั้งแต่ต้นและจะไม่เกิดปัญหาขึ้นภายหลัง

Arman (1999) กล่าวว่า TQM เป็นระบบอันทรงประสิทธิภาพที่รวบรวมความพยายามของกลุ่มต่าง ในองค์กรเพื่อบูรณาการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพธำรงรักษาคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพ เพื่อทำให้การผลิตและการบริการเกิดความประหยัดมากที่สุดในการผลิตและบริการโดยยังคงรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าอย่างครบถ้วน

Kaoru Ishikawa (2002) หรือที่รู้จักกันในนามบิดาแห่งกลุ่มงานคุณภาพ หรือ QC (Quality Circles) เป็นผู้คิดค้นเครื่องมือในการแก้ปัญหาและการทำกิจกรรมคุณภาพ QC โดย ดร.อิชิคาวากล่าวถึงความสำเร็จของ TQC ขึ้นอยู่กับ 7 ปัจจัย ได้แก่ (การบริหารคุณภาพ (Quality Control : QC)

1. การบริหารทั่วทั้งองค์กรหรือ CWTQC (Company-wide Quality Control) แบบมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร

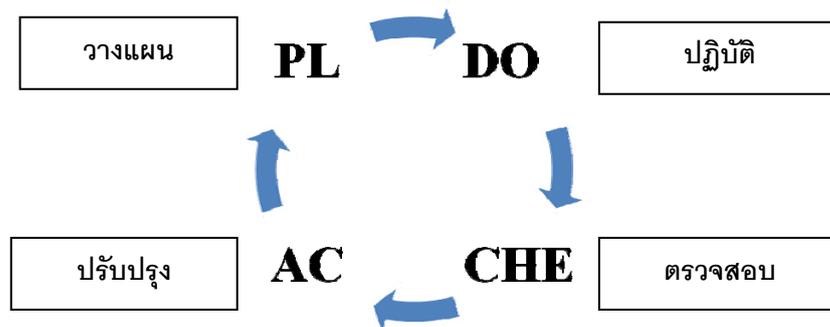
2. การให้การศึกษาและการฝึกอบรมในทุกๆ ด้านของคุณภาพรวม โดยกำหนดให้พนักงานแต่ละคนได้รับการฝึกอบรมประมาณ 30 วันต่อปี
3. ใช้กลุ่มคุณภาพ QC เพื่อการปรับสร้างมาตรฐานและข้อกำหนด
4. มีการตรวจติดตามคุณภาพโดยผู้บริหารระดับสูง 2 ครั้ง / ปี
5. ใช้วิธีการทางสถิติในการทำงานและเป็นการป้องกันปัญหา
6. สนับสนุนการใช้ QC ทั่วทั้งประเทศ
7. ปฏิรูปความคิดและทัศนคติของผู้บริหารและพนักงานเอาใจใส่ต่อกันและกันตลอดจนการเอาใจใส่ต่อลูกค้า

#### วัฏจักรเดมมิ่ง (วงจร PDCA)

วงจร PDCA เป็นที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดย วอเทอร์ ชิวฮาร์ด (Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกใช้สถิติสำหรับแวดวงอุตสาหกรรม และต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้นเมื่อ (E.W. Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพให้เป็นเครื่องมือสำหรับปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยพัฒนาจนเป็นที่รู้จักกันอีกชื่อหนึ่งว่า “วงจรเดมมิ่ง” เป็นวงจรบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการให้ครบวงจร 4 ขั้นตอน ดังแผนภูมิที่ 2

#### แผนภูมิที่ 2.2

การปรับปรุงแบบไม่หยุดยั้ง (Never – ending Improvement) หรือ KAIZEN



ที่มา: อารีวรรณ อ่วมตานี (2546).

วัฏจักรเดมมิ่ง หรือวงจร PDCA (plan - do - check - act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด

วงจร PDCA พัฒนาขึ้นโดย ชิวฮาร์ ต่อมา ดร.เอ็ดเวิร์ด ดับเบิลยู เดมมิ่ง ได้นำมาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ขั้นตอนแต่ละขั้นของวงจร PDCA มีรายละเอียด ดังนี้

1) วางแผน (plan) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผนต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานหรือเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ไปพร้อมกันด้วยข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่

2 ปฏิบัติ (do) หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใด ๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อนในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กอาจใช้วิธีการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริง การปฏิบัติต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

3) ตรวจสอบ (check) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เนื่องจากในการดำเนินงานใด ๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตามการตรวจสอบและการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงานต่อไปในการตรวจสอบและการประเมินการทำงาน จะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัตินั้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

4) การปรับปรุง (act) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนด

มาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย

การบริหารงานในระดับต่าง ๆ ทุกระดับตั้งแต่เล็กที่สุดคือการปฏิบัติงานประจำวันของบุคคลหนึ่ง จนถึงโครงการในระดับใหญ่ที่ต้องใช้กำลังคนและเงินงบประมาณจำนวนมากย่อมมีกิจกรรม PDCA เกิดขึ้นเสมอ โดยมีการดำเนินกิจกรรมมีครบวงจรบ้าง ไม่ครบวงจรบ้างแตกต่างกันตามลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลาย ๆ วงจร วงใหญ่สุด คือ วงที่มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปรากฏเป็นจริงได้จะต้องปฏิบัติ (P) แผนงานวงใหญ่สุดนี้อาจครอบคลุมระยะเวลาต่อเนื่องกันหลายปีจึงจะบรรลุผล การจะผลักดันให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปรากฏเป็นจริง ได้จะต้องปฏิบัติ โดยนำแผนยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรแผนการปฏิบัติงานประจำปีจะก่อให้เกิดวงจร PDCA ของหน่วยงานขึ้นใหม่ หากหน่วยงานมีขนาดใหญ่มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ก็จะต้องแบ่งกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้เกิดวงจร PDCA เพิ่มขึ้นอีกหลาย ๆ วงโดยมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่ การปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งหมดจะรวมกันเป็น (D) ขององค์กรนั้น ซึ่งองค์กรจะต้องทำการติดตามตรวจสอบ (C) และแก้ไขปรับปรุงจุดที่เป็นปัญหาหรืออาจต้องปรับแผนใหม่ในแต่ละปี (A) เพื่อให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวนั้นปรากฏเป็นจริงและทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ (ประยุทธ์ นาคศิลป์, 2548 น. 15)

สรุปแนวความคิดการบริหารคุณภาพได้ดังนี้

เป็นการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันของแต่ละบุคคลในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไปซึ่งมีผลต่อผลงานที่เกิดขึ้นหลังจากปฏิบัติงานไปแล้ว ซึ่งการบริหารคุณภาพจำเป็นจะต้องส่งผลในทางบวกต่อองค์กรโดยผู้ที่กำหนดเชิงนโยบายมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะเข้าใจในแนวความคิดการบริหารเชิงคุณภาพอย่างยิ่ง เพื่อที่จะสามารถกำหนดนโยบายให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยที่ผู้ที่กำหนดเชิงนโยบาย มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคอยตรวจสอบความถูกต้องของผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

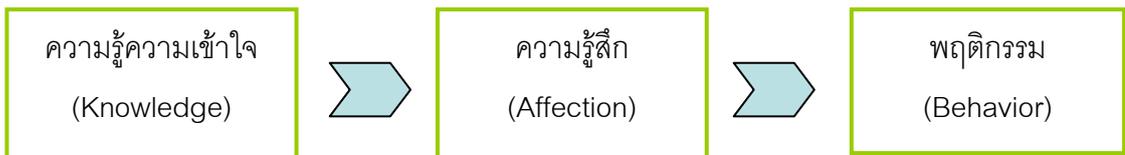
#### 1.4 แนวคิด KAP

เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับตัวแปร 3 ตัว ความรู้ ความเข้าใจ (knowledge) ความรู้สึกหรือทัศนคติ (affection or attitude) และพฤติกรรม (practice or behavior) ของผู้รับ

สาร เมื่อทัศนคติเปลี่ยนแปลงแล้ว ก็จะมีการยอมรับและปฏิบัติ ดังนั้น การกระทำให้เกิดการยอมรับปฏิบัติ หรือปฏิเสธสิ่งใด จะต้องพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้ได้ก่อน โดยการให้ความรู้

### แผนภูมิที่ 2.3

#### KAP Model



ที่มา:พรทิพย์ พิมลสินธุ์ (2540).

จากภาพ KAP นี้ จะพบว่า ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเป็นสิ่งแรกที่จำเป็นต้องทำให้เกิดขึ้นก่อน ซึ่งความรู้ ความเข้าใจจะเป็นบ่อเกิดแห่งความรู้สึกหรือทัศนคติว่าเชื่อถือได้หรือไม่เชื่อถือ และความรู้สึกที่เกิดขึ้นนี้ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการแสดงออกโดยการให้ความร่วมมือ หรือปฏิเสธการร่วมมือ (พรทิพย์ พิมลสินธุ์, 2540 น. 34)

สำหรับสิ่งที่เป็นผลกระทบจากสื่อสารที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่เป็นผู้รับสาร แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ (สุรพงษ์ โสภนะเสถียร, 2533 น. 118-123)

1) ความรู้ เป็นการรับรู้เบื้องต้น ที่บุคคลได้รับผ่านประสบการณ์ โดยการเรียนรู้จากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า แล้วจัดระบบเป็นโครงสร้างของความรู้ที่ผสมระหว่างความจำ (ข้อมูล) กับสภาพจิตวิทยา ด้วยเหตุนี้ ความรู้จึงเป็นความจำที่เลือกสรรซึ่งสอดคล้องกับสภาพจิตใจตนเอง ความรู้จึงเป็นกระบวนการภายในที่ผู้อื่นจะรับรู้ได้จากอนุมานมากกว่าการสังเกตได้โดยตรงโดยความรู้อาจส่งผลต่อพฤติกรรมมนุษย์ต่อไป

2) ทัศนคติ เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ทัศนคติเป็นสิ่งบ่งชี้ว่าบุคคลนั้น ๆ จะคิดและรู้สึกอย่างไรกับคนรอบข้าง วัตถุ สิ่งแวดล้อม โดยทัศนคติมีรากฐานมาจากความเชื่อ ที่อาจส่งผลถึงพฤติกรรมในอนาคตได้ ทัศนคติจึงเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างความรู้ และพฤติกรรมทัศนคติของบุคคลสามารถถูกทำให้เปลี่ยนแปลงได้หลายวิธี อาจจะทำด้วยการให้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เมื่อบุคคลซึ่งเป็นผู้รับสารได้รับไปแล้ว จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบของทัศนคติด้านความรู้ หรือการรับรู้ และเป็นที่เชื่อกันว่า ถ้าส่วนประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งเปลี่ยนแปลงไป ส่วนประกอบอื่น ๆ ก็จะมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน เช่น ถ้าส่วนประกอบทางด้านอารมณ์เปลี่ยนแปลง ส่วนประกอบทางด้านพฤติกรรมจะเปลี่ยนแปลงด้วย

3) พฤติกรรม การกระทำหรือพฤติกรรมใด ๆ เป็นการแสดงออกของบุคคล โดยมีพื้นฐานมาจากความรู้และทัศนคติของบุคคล การที่บุคคลมีพฤติกรรมต่างกัน ก็เนื่องมาจากมีความรู้และทัศนคติที่แตกต่างกัน ความแตกต่างของความรู้ และทัศนคติเกิดได้เพราะความแตกต่างจากการเปิดรับข้อมูล และความแตกต่างในการแปลความสารที่ตนเองได้รับ จึงก่อให้เกิดประสบการณ์สั่งสมที่ต่างกันอันมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคล

สามารถสรุปแนวคิด KAP ได้ว่า การสื่อสารก่อให้เกิดผล 3 ประการ คือ

- 1) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความเข้าใจของผู้รับสาร
- 2) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้สึกหรือทัศนคติของผู้รับสาร
- 3) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้รับสาร

การเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 นี้ จะเกิดในลักษณะต่อเนื่องกัน คือ เมื่อผู้ได้รับสารได้ข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ก็เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ และความรู้ความเข้าใจนี้จะทำให้เกิดทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องนั้น และสุดท้ายก็จะก่อให้เกิดพฤติกรรมในที่สุด

### 1.5 ความหนาแน่นและความแออัด

ความหนาแน่นทางสังคม และความหนาแน่นของที่ว่าง (social density and spatial density) ความหนาแน่นสามารถวัดได้โดยหาอัตราส่วนระหว่างคนต่อพื้นที่ แต่สามารถคิดได้หลายกรณี เช่น ภายในห้องเรียนมีนักเรียนทั้งหมด 30 คน ความหนาแน่นจะเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่าเมื่อเพิ่มนักเรียนเข้าไปอีก 30 คน หรือใช้วิธีแบ่งห้องออกเป็น 2 ส่วน โดยให้นักเรียน 30 คนอยู่ในห้องที่แบ่งออก จะได้ความหนาแน่น 2 เท่าเหมือนกับวิธีแรก แต่ในแง่ของจิตวิทยาแล้วทั้ง 2 แบบให้ผลที่ต่างกัน วิธีแรกที่จำกัดพื้นที่แล้วเพิ่มจำนวนคนเรียกว่า ความหนาแน่นของที่ว่าง (spatial density) ส่วนวิธีที่ 2 ที่จำกัดจำนวนคนแล้วลดที่ว่างลงเรียกว่า ความหนาแน่นทางสังคม (social density)

ปัจจัยทางกายภาพที่มีผลต่อความแออัด ความหนาแน่นที่เกิดขึ้นเป็นสาเหตุส่วนใหญ่ที่ทำให้เกิดความแออัด แต่ไม่ใช่สิ่งที่ก่อให้เกิดความแออัดเสมอไป ยังมีปัจจัยทางกายภาพที่มีผลต่อความแออัด ดังนี้

- 1) ขนาดของพื้นที่ที่สำรวจ (scale) จากการวัดผลตัวแปรที่มีผลทั้งในด้านกายภาพเช่น ความหนาแน่น ระยะห่าง พื้นที่ และในด้านจิตวิทยาเช่น ทัศนคติ ความเป็นส่วนตัว นั้นพบว่าความแออัดที่วัดได้ในขนาดที่เล็กที่สุด (ความแออัดของคนหนึ่งคนในห้องพัก) สามารถคาดการณ์ได้โดยวัดได้จากปัจจัยทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา ส่วนความแออัดในระดับที่มี

ขนาดใหญ่ขึ้น การพิจารณาปัจจัยทางด้านจิตวิทยาจะคาดการณ์ได้ดีกว่า ขึ้นอยู่กับนักวิจัยว่าจะใช้ตัวแปรใดเป็นตัววัด ความแออัดที่เกิดขึ้นนอกจากจะขึ้นอยู่กับขนาดที่ทำการพิจารณาและขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงของตัวแปรที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน

2) ความหลากหลายทางสถาปัตยกรรม (architectural variations) การจัดวางที่ว่างภายในห้องหรืออาคารนั้นส่งผลต่อความแออัดที่เกิดขึ้น จากการศึกษาอาคารสูงที่มีระเบียบทางเดินยาวที่อยู่ระหว่างห้องพักที่จัดวางหันหน้าเข้าหากันทำให้รู้สึกแออัดมากขึ้น ผู้อยู่อาศัยในตึกสูงจะรู้สึกแออัด ขาดความปลอดภัย ขาดความเป็นส่วนตัวมากกว่าที่พักอาศัยแบบอื่น ๆ แต่ในงานศึกษาชิ้นอื่นที่ได้พบว่าผู้ที่อาศัยอยู่ในตึกสูงชั้นบนจะรู้สึกแออัดน้อยกว่าผู้ที่พักอาศัยอยู่ที่ชั้นล่าง อาจเป็นเพราะว่ามีคนขึ้นไปชั้นบนน้อยกว่าคนที่ผ่านไปผ่านมาชั้นล่าง หรืออาจเป็นเพราะว่า มุมของห้องพักชั้นบนกว้างขวางมากกว่าชั้นล่างที่มุมมองของหน้าต่างจะถูกบดบังจากอาคารข้างเคียง ส่วนองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีผลต่อความรู้สึกแออัดคือ ความสูงของระดับฝ้าเพดาน ระดับที่สูงจะช่วยลดความแออัดลงได้ การจัดวางเครื่องตกแต่งจะให้ผลที่ต่างกันออกไปคือเมื่อจัดที่นั่งให้หันหน้าเข้าหากันจะรู้สึกแออัดน้อยกว่าจัดที่นั่งหันหน้าออกจากกัน

3) สถานที่ (place variations) สถานที่บางแห่งได้มีการคาดการณ์ไว้ว่าจะมีผู้คนมากกว่าที่อื่น ๆ เช่น สถานที่ท่องเที่ยวแต่อาจจะไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกแออัดขึ้นมากนัก

4) สภาพอากาศ (weather) ได้มีการศึกษาพบว่า เมื่ออุณหภูมิสูงขึ้นจะก่อให้เกิดความรู้สึกแออัดเพิ่มมากขึ้น ความแออัดจะลดลงได้ โดยใช้การแบ่งกันพื้นที่ขนาดใหญ่ออกเป็นสัดส่วนอย่างเหมาะสมหรืออาจเป็นตัวแปรอื่น ๆ เช่น ชั้นที่อยู่ สีภายในห้อง อุณหภูมิภายในห้อง ระดับความสูงของฝ้าเพดาน และการเปิดรับแสงธรรมชาติเข้ามาภายในอาคาร การรับรู้ความแออัดที่เกิดขึ้นยังเกี่ยวข้องกับขนาดที่พิจารณา เช่น ขนาดห้อง หมู่บ้าน ชุมชน

การควบคุมความแออัดอาจทำได้โดยการจำกัดทางเข้าให้น้อยลง ซึ่งจะบีบให้ฝูงชนเข้ามาเป็นเส้นทำให้สามารถใช้ระบบการเข้าแถวจัดลำดับก่อนหลังได้สะดวก ควรมีพื้นที่ที่สามารถรองรับได้อย่างเพียงพอเพื่อไม่ให้เกิดความหนาแน่นซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกแออัดได้ในสภาพที่มีความหนาแน่นสูงถ้าสามารถควบคุมตัวแปรทั้ง 3 ตัว คือ การรู้ (cognitive) พฤติกรรม (behavior) และการตัดสินใจ (decision) จะช่วยลดความแออัดลงได้ เช่น ระบบป้ายข้อมูลและป้ายบอกทางที่ชัดเจนสามารถลดความแออัดได้เพราะว่า ข้อมูลที่ได้ติดตั้งไว้สามารถบอกได้อย่างชัดเจนซึ่งส่งผลต่อการรู้ (cognitive) ของแต่ละคนในพื้นที่ที่หนาแน่นทำให้แต่ละคนสามารถไปยังจุดหมายที่ต้องการได้อย่างสะดวก ไม่สับสนซึ่งช่วยให้ความแออัดลดลงได้

มีความเป็นไปได้ที่การเข้าถึงที่มากเกินไปของข้อมูลต่าง ๆ สูญพหุติกรรม การรู้ และการตัดสินใจ อาจทำให้เสียการควบคุมทั้ง 3 อย่างนี้ได้ แต่ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นมีความแตกต่างกันมาก พอที่จะแยกออกจากกันเพื่อแก้ไขในแต่ละส่วนได้ โดยมุ่งประเด็นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนของข้อมูลที่เข้ามาเปรียบเทียบกับระดับการตอบสนองต่อสิ่งเร้า และความสามารถในการซึมซับของข้อมูลแต่ละบุคคล

ความแออัด และการออกแบบสภาพแวดล้อม การออกแบบเพื่อแก้ปัญหาความแออัดที่เกิดขึ้นสามารถทำได้การเพิ่มพื้นที่ให้มากขึ้นแต่เกิดปัญหาขึ้นมา 2 อย่าง คือ การพิจารณาในด้านการเงินนั้นไม่ต้องการพื้นที่มากเนื่องจากต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นและพื้นที่ทางพาณิชยาลดลง ต่อมาคือปัญหาความแออัดนั้นบางที่ไม่ได้เกิดจากความหนาแน่นที่มีมากขึ้น ซึ่งจากการจัดวางพื้นที่นั้นเป็นทางที่แก้ที่ได้ผลมากกว่า ซึ่งบางครั้งให้ดีกว่าการเพิ่มพื้นที่ให้มากขึ้น เช่น ระเบียบทางเดินที่ยาวสามารถลดความแออัดลงได้โดยทำให้ซึ่งจากการทดลองโดยนำประตูคู่มากับอยู่ระหว่างทางเดินซึ่งสามารถลดความแออัดลงได้เพราะว่า ประตูที่กั้นไว้ได้แบ่งระเบียบออกเป็นสองส่วน ทำให้เกิดการแยกพื้นที่ใช้งานระบบสาธารณูปโภคออกเป็นสองฝั่งทำให้ผู้ใช้รู้สึกแออัดน้อยลงจากการใช้ระเบียบทางเดินร่วมกันทั้งหมด

การแบ่งห้องออกเป็นสัดส่วนโดยการใช้นาฬิกาหรือผนังเบาที่เคลื่อนย้ายได้สามารถลดความรู้สึกแออัดลงได้แม้ว่าผนังนั้นจะไม่สามารถป้องกันเสียงได้ แต่อย่างน้อยก็เป็นการจำกัดมุมมองของแต่ละคนภายในห้อง ช่วยลดระดับการรับรู้และช่วยให้ควบคุมความรู้สึกของผู้ที่อยู่ในพื้นที่แต่ละส่วนได้ มีความเป็นส่วนตัวมากขึ้น ซึ่งช่วยลดความรู้สึกแออัดลงได้

ประสบการณ์เกี่ยวกับความแออัดเน้นไปที่แต่ละตัวแปร เช่น ปัจจัยของแต่ละบุคคลได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติ เพศ ความคาดหวัง ปัจจัยทางด้านสังคม ได้แก่ จำนวน ระดับความแตกต่างทางทัศนคติ และปัจจัยทางกายภาพ ได้แก่ รูปแบบสถาปัตยกรรม การจัดวางพื้นที่ เป็นต้น การลดผลเสียของความหนาแน่นที่สูงโดยการเพิ่มพื้นที่ให้มากขึ้นนั้นไม่จำเป็นเสมอไป การออกแบบสภาพแวดล้อมที่ดี การแบ่งการใช้งานที่ชัดเจนจะช่วยลดความแออัดที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่จำกัดได้ (ฐานิสวรรี วีระเจริญกุล, 2548 น. 27-29)

สรุปความหมายของ แนวคิดความหนาแน่นและความแออัด

เป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคลในแต่ละสถานการณ์ตามความต้องการใช้ในแต่ละพื้นที่ ซึ่งมีผลทั้งทางบวกและทางลบต่อสภาวะนั้น ๆ หมายถึงเราสามารถที่จะจัดพื้นที่ให้มีความ

เหมาะสมไม่ให้เกิดความแออัดหนาแน่นมากหรือน้อยเกินไปโดยไม่กระทบต่องบประมาณค่าใช้จ่ายและไม่กระทบต่อลักษณะการใช้งานเดิมและต้องให้มีความรู้สึกของแต่ละบุคคลไปในทิศทางบวก

## 2. ความเป็นมาโครงการศูนย์ราชการเฉลิม พระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ (บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด, 2550)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด หรือ ธพส. ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจของกรม ธนารักษ์ มีแนวคิดที่การนำที่ดินราชพัสดุมาสร้างเป็นศูนย์ราชการขนาดใหญ่แล้วงานราชการให้มาใช้พื้นที่ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุดจากราชพัสดุอย่างคุ้มค่าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อประสานงาน และการให้บริการประชาชน

โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ แบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 โซน

1) โซน เอ เนื้อที่ประมาณ 100 ไร่ อยู่ด้านทิศเหนือ ติดถนนแจ้งวัฒนะ เป็นงานด้านงาน ยุติธรรม ได้ดำเนินการก่อสร้างแล้ว

2) โซน บี เนื้อที่ประมาณ 197 ไร่ อยู่ด้านทิศใต้ เป็นที่ตั้งของหน่วยงานอื่น ๆ ได้ดำเนินการก่อสร้างแล้ว

3) โซน ซี เนื้อที่ประมาณ 156 ไร่ อยู่ด้านทิศตะวันออกติดกับโซน บี เป็นพื้นที่ว่างที่ทาง กรมธนารักษ์ ได้จ่ายค่าชดเชยสิ่งปลูกสร้างอาคารให้กับ บริษัท กสท.โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) รวมเป็นเงิน 497.8 ล้านบาท เป็นค่าก่อสร้างอาคารทดแทนต่อไป เพื่อใช้พื้นที่โซน ซี เป็นส่วนขยายโครงการศูนย์ราชการกรุงเทพ ถนนแจ้งวัฒนะ ทั้งนี้ทาง กรมธนารักษ์ ได้มอบหมายให้ ธพส.หาแนวทางการความเป็นไปได้เชิงธุรกิจที่จะทำการลงทุนในค่าใช้จ่ายชดเชยให้แก่ กสท. แล้วนำผลวิเคราะห์มาเสนอต่อคณะกรรมการต่อไป และ ธพส. ให้ได้พิจารณาแล้วและเห็นว่าพื้นที่ดังกล่าวสามารถพัฒนาและเป็นส่วนขยายได้ดังนี้

3.1. การพัฒนาเพื่อเป็นโครงการอาคารสำนักงานสำหรับส่วนราชการเพิ่มเติม

3.2. การพัฒนาเพื่อเป็นโครงการอาคารสำนักงานสำหรับส่วนราชการและพื้นที่ธุรกิจโดยคงสิ่งปลูกสร้างที่มีอยู่ไว้

3.3. การพัฒนาเพื่อเป็นที่พักอาศัยโดยคงสิ่งปลูกสร้างที่มีอยู่ไว้

โครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ เป็นมติใหม่ของการอยู่ร่วมกันของหน่วยงานราชการทั้งหมด 31 ส่วนราชการ มีข้าราชการและพนักงานรวม 20,000-25,000 คน

### องค์ประกอบโครงการ

พื้นที่สำนักงาน

(พร้อมครุภัณฑ์) 475,000 ตร.ม.

ใช้งานร่วม

(ห้องประชุม ห้องอาหาร ฯลฯ) 49,000 ตร.ม.

ธุรกิจ

(หอพักและร้านค้า) 27,500 ตร.ม.

จอดรถ

(บนดิน 3,000 คัน บนอาคาร 7,000 คัน) 10,000 คัน

### งานระบบสาธารณูปโภคและงานภูมิสถาปัตยกรรม

งบประมาณโครงการ 19,016 ล้านบาท ระยะเวลาดำเนินการเรื่องการก่อสร้างตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2548 สิ้นสุดเดือน ธันวาคม 2552

ในส่วนของพื้นที่ธุรกิจในอาคารปี สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลักได้แก่

1) พื้นที่พาณิชยกรรม ซึ่งจะประกอบไปด้วยร้านสะดวกซื้อ สถาบันทางการเงิน ร้านค้า, Shopping Zone, Public Service Obligation มีพื้นที่ขนาด 8,757 ตารางเมตร

2) พื้นที่ศูนย์อาหาร ซึ่งจะประกอบไปด้วยร้านค้าย่อย 20 ร้านในแต่ละศูนย์อาหาร โดยที่ในอาคารปี จะประกอบไปด้วย 4 ศูนย์อาหาร มีพื้นที่ขนาด 8,259 ตารางเมตร



### 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อุไรวรรณ ชินตระกูลรัตน์ (2547) ศึกษาการรับรู้และทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อห้างสรรพสินค้าพาด้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 16-24 ปี

พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความถี่ในการเปิดรับข่าวสารในระดับต่ำสื่อที่มีความถี่ในการเปิดรับมากที่สุดคือ ป้ายผ้าหน้าห้าง ข่าวสารที่เกี่ยวกับห้างที่เปิดรับ 5 อันดับ คือ การลดราคาสินค้า สวนสัตว์พาด้า การจัดแสดงงานสินค้า ศูนย์จำหน่ายอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์และการแจกของแถม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการรับรู้ด้านการบริการต่าง ๆ และมีทัศนคติต่อห้างสรรพสินค้าพาด้าในระดับปานกลาง และมีความรู้สึกต่อการบริการต่าง ๆ ต่อห้างสรรพสินค้าพาด้า ใน 5 อันดับแรก คือ สินค้ามีป้ายบอกราคาไว้อย่างชัดเจน เลือกซื้อสินค้าได้สะดวกตามแผ่นป้ายบอกชนิดสินค้า ชื่อเสียงของห้างสรรพสินค้าพาด้า การแต่งกายของพนักงาน และการทำประโยชน์ต่อสังคม

อรรณภูมิ ศीलวุฒิกุล (2548) ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการดำเนินชีวิตและทัศนคติของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อการส่งเสริมการขายของห้างสรรพสินค้าโรบินสัน โดยแยกศึกษาใน 2 ประเด็นคือ รูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคที่รู้จักและเคยใช้บริการห้างสรรพสินค้าโรบินสัน และประเด็นการส่งเสริมการขาย ในประเด็นนี้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติที่เห็นด้วยในระดับมากกับการเพิ่มระยะเวลาในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่นานขึ้นโดยยอมรับว่า การลดแลก แจก แถม หรือชิงโชค ทำให้ซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น และมีส่วนทำให้มาเดินห้างสรรพสินค้าเพิ่มมากขึ้น

อัญชลี ลิวสกุล (2548) ศึกษาเกี่ยวกับ การจัดองค์การร้านค้าปลีกในส่วนพื้นที่เช่าของห้างเทสโก้โลตัส โดยให้ความสำคัญด้านการจัดการองค์การร้านค้าปลีก ในส่วนพื้นที่เช่าของสาขาประจำพื้นที่ซึ่งเป็นการประสานงานร่วมกับฝ่ายพื้นที่เช่าสำนักงานใหญ่ในการสรรหาร้านค้าเช่า และควบคุมร้านค้าเช่า รวม 3 ประเภท คือ ร้านค้าในศูนย์อาหาร (food court) ร้านค้าพื้นที่เช่าถาวร (permanent lease area) และร้านค้าพื้นที่เช่าชั่วคราว (temporary lease area) โดยอาศัยระบบการจัดการ 5 ขั้นตอน คือ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุมดูแลในการคัดสรรร้านค้า เพื่อให้ภาพรวมของการดำเนินงานลุล่วงไปได้ด้วยดี

อุรัสสา ตระการวุฒิกุล (2549) กระบวนการปฏิบัติงานด้านการบริหารพื้นที่เช่าจะดำเนินไปไม่ได้ หากบุคคลากรในองค์การทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารพื้นที่เช่าไม่มีความเข้าใจ

ในการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานคือการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน

วิจิตรบุษบา มารมย์ (2545) การจัดการทรัพยากร ความจำเป็นของการบริหารจัดการทรัพยากรอาคารในสังคมปัจจุบัน รวมทั้งแนวความคิดและหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรอาคาร โดยเป็นการนำเสนอพัฒนาการของการประกอบอาชีพการบริหารจัดการทรัพยากรอาคารที่ได้มีการอ้างอิงในมุมมองของสถานที่ทำงาน (workplace) ในปัจจุบัน และพื้นที่การทำงาน (workspace) ในอนาคต เพื่อเป็นการกระตุ้นสำนึกส่วนรวมของสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวบุคคล

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ผลแล้วนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกับข้อมูลที่ผู้วิจัยได้เก็บจากงานวิจัยในครั้งนี้

#### 4 สรุป

ในบทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับงานวิจัยหัวข้อ “แนวทางการบริหารพื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์กรรมของอาคารในสังกัดหน่วยงานราชการกรณีศึกษาศูนย์ราชการกรุงเทพมหานคร ถนนแจ้งวัฒนะ” จะเป็นการศึกษา การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารคุณภาพ แนวคิด KAP แนวคิดความหนาแน่นและความแออัด และจิตวิทยาในการพัฒนาสัมพันธภาพกับลูกค้า ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสืบค้นแนวความคิดและการศึกษางานวิจัยที่กล่าวมานั้น สามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาได้เป็นอย่างดีและเพื่อนำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาร่วมกับข้อมูลที่ได้นำมาควบคู่กับสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ต่อไป

ประเด็นการศึกษาในแต่ละหัวข้อสามารถส่งเสริมให้ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องศึกษาสภาพแวดล้อมระบบการจัดการพื้นที่ธุรกิจภายในของอาคารปีโครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐หาแนวทางการพัฒนาทางด้านกายภาพและระบบการจัดการพื้นที่ธุรกิจของอาคาร สำนักงานราชการอื่น ๆ และแนวทางในการออกแบบเพื่อสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้ใช้อาคารในลักษณะนี้ (อาคารสำนักงานสำหรับข้าราชการและพนักงานของรัฐ) ในการศึกษาขั้นตอนต่อไป