# บทที่ 2

## กฎหมาย แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการให้บริการงานบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพสำหรับอาคารชุดพักอาศัย ระหว่างบริษัทที่ดำเนินงานโดยคนไทย และบริษัทที่ดำเนินงานโดยชาวต่างชาติในประเทศไทย เป็นการศึกษาภายใต้กรอบความคิดดังต่อไปนี้

1. พระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522
2. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการตลอดวงจรชีวิตอาคาร
3. แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารอาคารชุด
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาคาร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 พระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522

พระราชบัญญัติอาคารชุด เมื่อปี พ.ศ. 2522 ได้มีการศึกษาบทบัญญัติจากต่างประเทศ เช่น ฝรั่งเศส และฮาวาย มาเป็นแนวทาง โดยการเคหะแห่งชาติได้รับมอบหมายจากกระทรวงมหาดไทย ให้ดำเนินการร่างกฎหมายนี้จนแล้วเสร็จ และประกาศเมื่อวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2522 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2522 เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติอาคารชุดเมื่อปี พ.ศ. 2522 คือ ให้ผู้อยู่อาศัยในอาคารเดียวกันสามารถถือครองกรรมสิทธิ์ห้องชุดของตนแยกจากกันเป็นสัดส่วนได้[1]

อาคารชุด (Condominium) จัดเป็นรูปแบบที่อยู่อาศัยใหม่สำหรับคนเมืองที่ตอบสนองกับวิถีชีวิตแบบเร่งรีบ อยู่ใกล้แหล่งงาน ซึ่งส่งผลทำให้ตลาดที่อยู่อาศัยมีความตื่นตัวมากขึ้น การพัฒนาอาคารชุดในประเทศไทยได้เริ่มขึ้นอย่างจริงจัง หลังจากมีประกาศใช้พระราชบัญญัติอาคารชุด เมื่อปี พ.ศ. 2522 จวบจนกระทั่งบัดนี้เกือบสองทศวรรษแล้ว[2]

การทำความเข้าใจในพระราชบัญญัตินี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้อยู่อาศัย ทั้งนี้เพื่อจะได้มีความเข้าใจในสิทธิหน้าที่ของตน อันจะก่อให้เกิดความสงบสุขในการอยู่อาศัยในอาคารชุดต่อไป

#### 2.1.1 ความหมายของอาคารชุด

ตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ในมาตรา 4 มีคำจำกัดความว่า "อาคารชุด" หมายความว่า "อาคารที่บุคคลสามารถแยกการถือกรรมสิทธิ์ออกได้เป็นส่วน โดยแต่ละส่วนประกอบด้วยกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนบุคคลและกรรมสิทธิ์ร่วมในทรัพย์ส่วนกลาง" ซึ่งความหมายในส่วนนี้หมายถึง อาคารใดก็

---

[1] จำลอง นุชน้อย และคณะ, "แนวทางจดทะเบียนอาคารชุดในเคหะชุมชนของการเคหะแห่งชาติ," เอกสารฝึกอบรมหลักสูตร การบริหารพัฒนาที่อยู่อาศัย รุ่นที่ 17, (ศูนย์ฝึกอบรมการเคหะแห่งชาติ, 8 เม.ย.-25 พ.ค. 2531).

[2] ดีเอส แลนด์, คู่มือคอนโดมิเนียม, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์พลชัย, 2532).

ตามที่สามารถแยกกรรมสิทธิ์เป็นส่วน ๆ ได้ คือ ทรัพย์ส่วนบุคคล และทรัพย์ส่วนกลาง ซึ่งจะเป็นส่วนที่ไม่ใช่ทรัพย์ของคนหนึ่งคนใดโดยเฉพาะ แต่เป็นกรรมสิทธิ์ร่วมกันของทุก ๆ คน ซึ่งเป็นเจ้าของห้องชุด หรือยูนิตนั้น ๆ จะมีสิทธิ์ในฐานะเป็นเจ้าของร่วมในทรัพย์ส่วนกลาง

อาคารชุด (Condominium) เป็นลักษณะการอยู่อาศัยร่วมกัน หมายถึง การเป็นเจ้าของร่วม การถือกรรมสิทธิ์ร่วม การอยู่ร่วม ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ซึ่งจะต้องอาศัยเสียงส่วนใหญ่ของผู้เป็นเจ้าของ (Majority Vote) สำหรับสิ่งที่ต้องตัดสินและชี้ขาด

อาคารในที่นี้หมายความว่า ต้องเป็นอาคารที่สามารถแยกการถือครองกรรมสิทธิ์ออกได้เป็นส่วน ๆ และกรรมสิทธิ์ที่แยกออกได้นั้นจะต้องประกอบด้วยกรรมสิทธิ์ 2 ประเภทด้วยกัน คือ กรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนบุคคลและกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินส่วนกลาง

ทรัพย์ส่วนบุคคล (Personal property) หมายถึง ห้องชุด (Suite) หรือสิ่งปลูกสร้าง หรือที่ดินที่จัดไว้ให้เป็นของเจ้าของห้องชุดแต่ละราย ในส่วนของทรัพย์ส่วนบุคคล (Personal property) นี้ ในความหมายก็คือห้องชุดและมีความหมายถึงทรัพย์อย่างอื่น ๆ ด้วย เช่น

1. สิ่งปลูกสร้างอื่นที่เจ้าของห้องชุดมีกรรมสิทธิ์รวมไปกับห้องชุดด้วย เช่น โรงเก็บรถ เป็นต้น
2. กรรมสิทธิ์ในที่ดินที่จัดไว้ให้ห้องชุดแต่ละห้อง เช่น สวนดอกไม้ ที่ทำสวนครัว ซึ่งเป็นกรรมสิทธิ์เฉพาะของเจ้าของห้องชุดนั้น เป็นต้น
3. "ห้องชุด" (Suite) หมายความถึง ส่วนที่แยกการถือกรรมสิทธิ์ออกได้เป็นส่วนเฉพาะของแต่ละบุคคล คำว่าห้องชุด (Suite) หมายถึง ห้องที่มีการจัดตกแต่งอย่างได้สัดส่วน โดยมีห้องนอน (bed room) ห้องรับแขก (living room) ซึ่งอาจจะแยกจากกันเป็นห้อง ๆ หรืออยู่ในบริเวณเดียวกันก็ได้ และมีการจัดตกแต่งสวยงาม ห้องครัว (kitchen) ห้องน้ำ (Bathroom) ห้องคนใช้ (maid room) ห้องเก็บของและอื่น ๆ สำหรับห้องคนใช้ (maid room) อาจแยกออกจากตัวห้องพักก็ได้ ซึ่งอาจจะจัดที่ไว้ต่างหากจากตัวตึกใหญ่ หรืออยู่ส่วนหนึ่งส่วนใดภายในตึกใหญ่ก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่ผู้สร้างและการออกแบบ

ทรัพย์ส่วนกลาง หมายถึง ส่วนของอาคารชุดที่ไม่ใช่ห้องชุด ที่ดินที่ตั้งอาคารชุด และที่ดิน หรือทรัพย์สิน ซึ่งมีไว้เพื่อใช้หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกันของผู้เป็นเจ้าของร่วม ซึ่งทรัพย์ส่วนกลางนี้แยกได้เป็น 3 ประการ

1. ส่วนของอาคารชุดที่ไม่ใช่ห้องชุด ได้แก่ ส่วนต่าง ๆ ของอาคารชุด เช่น ฐาน รากเสาเข็ม ดาดฟ้า หรือบันได ระเบียง กันสาด ราวลูกกรงที่ใช้ร่วมกัน เป็นต้น
2. ที่ดินที่ตั้งอาคารชุด ได้แก่ ที่ดินที่ปลูกสร้างอาคารชุดนั้น รวมถึงบริเวณติดต่อกันด้วย เช่น อาคารชุดในที่ดินแปลงหนึ่งซึ่งมีสนามหญ้า และมีที่ปลูกต้นไม้อยู่ในบริเวณอาคารนั้น ดังนี้เป็นที่ดินที่ตั้งอาคารชุด เว้นแต่ว่าข้อบังคับอาคารชุดจะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น
3. ที่ดินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีไว้เพื่อใช้ หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกันของเจ้าของร่วม ซึ่งแยกได้เป็น 2 อย่างคือที่ดิน และทรัพย์สินที่มีไว้เพื่อใช้ หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกันของเจ้าของร่วม

ทรัพย์สินใดจะเป็นทรัพย์ส่วนกลางหรือไม่นั้น มีอยู่ 2 กรณี กล่าวคือทรัพย์ที่กฎหมายบังคับไว้ว่าจะต้องเป็นทรัพย์ส่วนกลาง ได้แก่

1. ที่ดินที่ตั้งอาคารชุด คือ ที่ดินที่ปลูกสร้างอาคารชุด

2. ที่ดินที่มีไว้เพื่อใช้ หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน เช่น ที่ดินที่เป็นลานจอดรถร่วมกัน หรือที่ดินที่จัดไว้เป็นสวนดอกไม้ เพื่อความร่มรื่นสวยงาม เป็นต้น

3. โครงสร้างและสิ่งก่อสร้างเพื่อความมั่นคง และเพื่อป้องกันความเสียหายต่อตัวอาคารชุด เช่น เสา หรือส่วนของอาคารที่เป็นเครื่องค้ำยึดให้ตัวอาคารอยู่เป็นรูปเป็นร่างได้ เสาเข็ม หลังคา กันสาด ดาดฟ้า ฝาผนังด้านนอกโดยรอบ เป็นต้น

4. อาคารหรือส่วนของอาคารและเครื่องอุปกรณ์ที่มีไว้เพื่อใช้ หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน เช่น อาคารที่เป็นโรงเก็บรถร่วมกัน ระเบียง ราวลูกกรง มู่ลี่ เป็นต้น

5. เครื่องมือ และเครื่องใช้ที่มีไว้เพื่อใช้ หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน เช่น เครื่องตัดหญ้า เครื่องสูบน้ำ เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องคิดเลข เป็นต้น

6. สถานที่ที่มีไว้ เพื่อบริการส่วนรวมแก่อาคารชุด เช่น สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส เป็นต้น

7. ทรัพย์สินอื่นที่มีไว้เพื่อใช้ หรือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน เช่น ลิฟต์ รถขนขยะ ถังรองรับขยะ เป็นต้น ทรัพย์ที่ข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุดได้กำหนดไว้คือ ทรัพย์นอกเหนือจากทรัพย์ที่บัญญัติไว้ ซึ่งจะเป็นทรัพย์ใด ๆ ก็ได้ตามข้อบังคับกำหนดไว้ว่าเป็นทรัพย์ส่วนกลาง เช่น สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส เป็นต้น

### 2.1.2 นิติบุคคลอาคารชุด[3]

นิติบุคคลอาคารชุด หมายความว่า นิติบุคคลที่ได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 และมีการประกาศการจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดในราชกิจจานุเบกษา เพื่อวัตถุประสงค์ตามที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น

การจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดนี้เป็นการเปลี่ยนฐานะของเจ้าของร่วมอาคารชุดพักอาศัยให้เป็นนิติบุคคล และสามารถใช้สิทธิร่วมกันทางกฎหมายได้

การจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดสามารถดำเนินการดังต่อไปนี้

- ใช้สิทธิเจ้าของร่วมดำเนินการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของเจ้าของร่วม (มาตรา 39)
- รวบรวมเงินทุนจากเจ้าของร่วมและใช้จ่ายเงินทุนดังกล่าว เพื่อดำเนินกิจการของนิติบุคคลอาคารชุด (มาตรา 40)
- บังคับการชำระหนี้ของเจ้าของร่วม (มาตรา 41)
- ซ่อมแซมอาคารชุดพักอาศัยนั้น เมื่อมีการชำรุดเสียหาย (มาตรา 50)

การดำเนินการข้างต้นจะมีผู้จัดการนิติบุคคลเป็นผู้ดำเนินการแทน นิติบุคคลอาคารชุดนี้เป็นอันยกเลิกหรือจบสิ้นเมื่อมีการจดทะเบียนยกเลิกอาคารชุดพักอาศัยนั้น

### 2.1.3 ข้อบังคับนิติบุคคลอาคารชุด

ผู้ขอจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดจะต้องร่วมกันจัดทำข้อบังคับนิติบุคคลอาคารชุด ตามมาตรา 32 ข้อบังคับอย่างน้อยต้องมีสาระดังต่อไปนี้

1. ชื่อนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งต้องมีคำว่า "นิติบุคคลอาคารชุด" ไว้ด้วย

---

[3] เสริชย์ โชติพานิช, "การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัย: ผู้จัดการนิติบุคคลฯ," วารสารวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2 (ปีการศึกษา 2544): 99-106.

2. วัตถุประสงค์ตามมาตรา 33

3. ที่ตั้งสำนักงานของนิติบุคคลอาคารชุด

4. จำนวนเงินค่าใช้จ่ายของนิติบุคคลอาคารชุดที่เจ้าของร่วมต้องชำระล่วงหน้า

5. ทรัพย์ส่วนกลางนอกจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา 15 ถ้ามี

6. การจัดการทรัพย์ส่วนกลาง

7. การใช้ทรัพย์ส่วนบุคคลและทรัพย์ส่วนกลาง

8. อัตราส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละห้องชุดมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลางตามที่ขอจดทะเบียนอาคารชุด

9. การเรียกประชุมใหญ่และวิธีการประชุมใหญ่ของเจ้าของร่วม

10. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายร่วมกันของเจ้าของตามมาตรา 18

11. การแต่งตั้งอำนาจหน้าที่ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของผู้จัดการ

12. ข้อความอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ซึ่งข้อบังคับที่ได้จดทะเบียนไว้แล้ว จะสมบูรณ์ต่อเมื่อได้นำไปจดทะเบียนพนักงานเจ้าหน้าที่ การแก้ไขข้อบังคับสามารถกระทำโดยมติของที่ประชุมเจ้าของร่วมที่ได้รับคะแนนเสียงค่อนข้างมากของผู้เข้าประชุม ยกเว้นการแก้ไขในเรื่องอัตราค่าใช้จ่ายรวมและการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดการทรัพย์ส่วนกลาง จะต้องได้คะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของเจ้าของร่วมทั้งหมด

### 2.1.4 คณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด

คณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการจัดตั้งโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งจากเจ้าของร่วม โดยมติของที่ประชุมใหญ่ประจำปี มีจำนวนไม่เกิน 9 คน (มาตรา 37)

กฎหมายกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดไว้ดังนี้ (มาตรา 38)

1. เจ้าของร่วม หรือคู่สมรสเจ้าของร่วม

2. ผู้แทนโดยชอบธรรม ผู้อนุบาลหรือผู้พิทักษ์ ในกรณีที่เจ้าของร่วมเป็นผู้เยาว์ คนไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถแล้วแต่กรณี

3. ผู้จัดการหรือผู้แทนอื่นของนิติบุคคล ในกรณีที่นิติบุคคลเป็นเจ้าของร่วม

ตามปกติคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ดูแลความเรียบร้อย และตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการนิติบุคคลนี้จะเป็นไปตามมติของที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วม

### 2.1.5 ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด

ตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 (มาตรา 36) กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการนิติบุคคลไว้ดังนี้

1. ปฏิบัติการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของนิติบุคคลอาคารชุด (มาตรา 33) หรือมติของที่ประชุมเจ้าของร่วม หรือคณะกรรมการนิติบุคคล (มาตรา 37) ทั้งนี้โดยไม่ขัดต่อข้อบังคับ

2. ในกรณีจำเป็นและรีบด่วน ให้ผู้จัดการมีอำนาจโดยความริเริ่มของตนเองจัดการเพื่อความปลอดภัยของอาคาร ดังเช่น วิญญูชนพึงรักษาและจัดการทรัพย์สินของตนเอง

3. **เป็นผู้แทนนิติบุคคลอาคารชุด**

4. **หน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฯ**

จะเห็นได้ว่าผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดตามที่กฎหมายกำหนดนั้น เป็นผู้มีอำนาจสำคัญ เนื่องจากได้รับมอบสิทธิ์จากเจ้าของร่วมผ่านกระบวนการนิติบุคคลให้เป็นผู้ดำเนินการแทนนิติบุคคลฯ ในการใช้สิทธิ์แทนเจ้าของร่วม ได้แก่

- การทำนิติกรรม เช่น การทำสัญญา การยื่นขอจดทะเบียนเลิกอาคารชุด ฯลฯ
- เป็นผู้ออกหนังสือรับรองรายการหนี้อันเกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการบริการส่วนรวม เครื่องมือเครื่องใช้ที่มีไว้เพื่อประโยชน์ร่วมกัน ค่าภาษีอากร ค่าใช้จ่ายอันเกิดจากการดูแลรักษาและการดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์สินส่วนกลาง และเป็นผู้ให้ข้อเท็จจริงตามเอกสารดังกล่าวแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ
- เป็นตัวแทนในการติดต่อกับส่วนราชการต่าง ๆ
- เป็นผู้ดูแลและมีอำนาจอนุมัติสั่งจ่ายการใช้เงินจากบัญชีกองทุนของนิติบุคคล

และกฎหมายยังอนุญาตให้ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด สามารถใช้อำนาจดำเนินการใด ๆ ได้ทันที เมื่อเห็นสมควร โดยไม่ต้องรอการอนุญาตจากเจ้าของร่วม หรือคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด ตามอำนาจหน้าที่ในข้อที่ 2

### 2.1.6 การประชุมเจ้าของร่วม[4]

กฎหมายกำหนดว่าจะต้องจัดให้มีขึ้นครั้งแรกภายใน 6 เดือน นับตั้งแต่มีการจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุด เรียกว่า "ประชุมใหญ่" และหลังจากนั้นจะต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ตามมาตรา 42 ส่วนจะมากแค่ไหนกฎหมายไม่ได้กำหนด ดังนั้นเจ้าของร่วมจึงสามารถตกลงกันให้มีการประชุมใหญ่ทุกสัปดาห์ หรือทุกเดือนก็ได้

การนัดเรียกประชุมใหญ่ กฎหมายไม่ได้กำหนดว่าเป็นอำนาจหน้าที่ของใคร และวิธีการบอกกล่าวจะต้องทำอย่างไร เพียงแต่กำหนดว่าจะต้องมีการกำหนดไว้ในข้อบังคับตามมาตรา 32 (9) โดยปกติทั่วไปย่อมกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการที่จะนัดเรียกประชุม และการบอกกล่าวอาจกระทำด้วยวาจา หรือส่งหนังสือด้วยมือก็ได้เพราะเจ้าของร่วมเป็นผู้ที่อยู่อาศัยในอาคารชุดเดียวกัน ไม่จำเป็นต้องส่งทางไปรษณีย์ เว้นแต่จะมีการแจ้งไว้เป็นพิเศษ ทั้งนี้เพราะบางคนไม่ได้อยู่อาศัยในอาคารชุดด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามการบอกกล่าวนัดประชุมจะต้องกระทำต่อเจ้าของร่วมทุกคน ยกเว้นในกรณีสุดวิสัย เช่น ไม่ทราบว่าเจ้าของร่วมเป็นใคร หรืออยู่ที่ไหน เป็นต้น

สำหรับองค์ประชุมใหญ่จะต้องประกอบด้วยเจ้าของร่วมที่เข้าประชุมด้วยตนเอง หรือมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าประชุมแทนไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของเจ้าของร่วมทั้งหมด ตามมาตรา 43

ผู้รับมอบฉันทะคนหนึ่งจะรับมอบฉันทะเข้าประชุมแทนเจ้าของร่วมครั้งหนึ่ง ๆ เกินกว่า 3 รายไม่ได้ ตามมาตรา 47 ดังนั้น หากผู้รับมอบฉันทะคนหนึ่งได้รับมอบฉันทะเกินกว่า 3 ราย ก็จะนับคะแนนเสียงได้แค่ 3 รายเท่านั้น

---

[4] ดี เอส แลนด์, คู่มือคอนโดมิเนียม, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์พลชัย, 2532).

มติที่ประชุมเจ้าของร่วมตามพระราชบัญญัติอาคารชุด 2522 แบ่งออกได้ดังนี้

1. มติที่ต้องได้รับคะแนนเสียงเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนคะแนนเสียงของเจ้าของร่วมทั้งหมด ตามมาตรา 48 ได้แก่

- การอนุญาตให้เจ้าของร่วมคนใดคนหนึ่งทำการสร้าง ต่อเติม ที่มีผลต่อทรัพย์ส่วนกลาง หรือลักษณะภายนอกของอาคาร โดยค่าใช้จ่ายของผู้นั้นเอง
- การแต่งตั้ง หรือถอดถอนผู้จัดการ
- การกำหนดกิจการที่ผู้จัดการมีอำนาจมอบหมายให้ผู้อื่นทำการแทนได้

การก่อสร้าง หรือซ่อมแซมอาคารชุดที่เสียหายบางส่วน แต่เกินครึ่งหนึ่งของเจ้าของห้องชุดทั้งหมดถ้าเจ้าของร่วมมาประชุมมีจำนวนไม่พอที่จะถือเป็นเสียงข้างมาก ให้เรียกประชุมใหญ่ภายในสิบห้าวันนับตั้งแต่วันเรียกประชุมครั้งก่อน และการประชุมครั้งใหม่ให้ออกเสียงลงมติตามจำนวนคะแนนเสียงข้างมากของผู้เข้าประชุม

2. มติที่ต้องได้รับเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนคะแนนเสียงของเจ้าของร่วมทั้งหมด ตามมาตรา 49 ได้แก่

- การแก้ไขเปลี่ยนแปลงอัตราส่วนค่าใช้จ่ายร่วมกันในข้อบังคับ ตามมาตรา 32 (10)
- การซื้อหรือสังหาริมทรัพย์ หรือรับให้สังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีค่าภาระติดพันเป็นทรัพย์ส่วนกลาง
- การก่อสร้างอันเป็นการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม หรือปรับปรุงทรัพย์ส่วนกลางนอกจากที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ
- การจำหน่ายทรัพย์ส่วนกลางที่เป็นอสังหาริมทรัพย์

3. มติที่ต้องได้รับเสียงเอกฉันท์จากเจ้าของร่วมทุกคน คือ การเลิกอาคารชุด ตามมาตรา 51 (2)

ในกรณีที่อาคารชุดเสียหายเป็นบางส่วนแต่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนห้องชุดทั้งหมด กฎหมายให้เจ้าของห้องชุดที่เสียหายเท่านั้นออกเสียงว่า จะก่อสร้างหรือซ่อมแซมขึ้นใหม่ มตินั้นต้องได้รับเสียงข้างมากของเจ้าของห้องชุดที่เสียหาย ในกรณีที่อาคารชุดเสียหายเป็นบางส่วน แต่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนห้องชุดทั้งหมด

ค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง หรือซ่อมแซมอาคารที่เสียหายสำหรับที่เป็นทรัพย์ส่วนกลาง ให้เจ้าของร่วมทุกคนในอาคารชุดเฉลี่ยออกตามส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละคนมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินส่วนกลาง ส่วนค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างหรือซ่อมแซม สำหรับที่เป็นทรัพย์ส่วนบุคคลให้ตกเป็นภาระของเจ้าของห้องชุดที่เสียหายนั้น

ห้องชุดที่ก่อสร้างขึ้นใหม่ตามวรรคหนึ่ง หรือวรรคสอง ให้ถือว่าแทนที่ห้องชุดเดิมและให้ถือว่าหนังสือกรรมสิทธิ์ห้องชุด สำหรับห้องชุดที่ก่อสร้างขึ้นใหม่นั้น ถ้ารายละเอียดในหนังสือกรรมสิทธิ์ห้องชุดเดิมไม่ตรงกับห้องชุดที่ก่อสร้างขึ้นใหม่ ให้พนักงานเจ้าหน้าที่มีอำนาจแก้ไขให้ถูกต้อง

ถ้ามีมติไม่ก่อสร้าง หรือซ่อมแซมอาคารส่วนที่เสียหาย ตามวรรคหนึ่ง หรือวรรคสอง ให้นำมาตรา 34 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

เมื่อเจ้าของห้องชุดที่ไม่ก่อสร้างหรือซ่อมแซมส่วนที่เสียหายได้รับค่าชดใช้ราคาทรัพย์ส่วนกลางจากเจ้าของร่วมแล้ว หนังสือกรรมสิทธิ์ของห้องชุดดังกล่าวเป็นอันยกเลิก และให้เจ้าของส่งคืนให้พนักงานเจ้าหน้าที่ภายในสามสิบวัน นับตั้งแต่ได้รับค่าชดใช้ราคาทรัพย์ส่วนกลาง เพื่อหมายเหตุการยกเลิกในหนังสือกรรมสิทธิ์ห้องชุดทั้งฉบับ เจ้าของห้องชุด และฉบับที่เก็บไว้ที่สำนักงานพนักงานเจ้าหน้าที่ และให้พนักงานเจ้าหน้าที่ประกาศการยกเลิกหนังสือกรรมสิทธิ์ห้องชุดนั้นในราชกิจจานุเบกษา

### 2.1.7 ค่าใช้จ่ายร่วม

ค่าใช้จ่ายรวมตามพระราชบัญญัติอาคารชุด ตามมาตรา 40 สามารถแบ่งได้ 3 ประเภทคือ

1. เงินทุนเมื่อเริ่มต้นกระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามข้อบังคับ หรือตามมติของที่ประชุมใหญ่

2. ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากบริการส่วนรวม เช่น ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า ค่าจ้างขนขยะส่วนกลาง และค่าใช้จ่ายที่เกิดจากเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีไว้เพื่อประโยชน์ร่วมกัน ค่าใช้จ่ายนี้เจ้าของร่วมต้องร่วมกันออกตามส่วนแห่งประโยชน์ที่มีแก่ห้องชุดแต่ละห้อง ทั้งนี้ย่อมแล้วแต่ตกลงกัน และกำหนดไว้ในข้อบังคับ

3. ค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าภาษีอากรและค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดูแลรักษา และดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์ส่วนกลาง เช่น ค่าดูแลรักษาความสะอาดส่วนกลาง เงินเดือนผู้จัดการและพนักงาน ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของนิติบุคคลอาคารชุด ค่าใช้จ่ายประเภทนี้เจ้าของร่วมต้องร่วมกันออกตามอัตราส่วนที่เจ้าของร่วมแต่ละคนมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์ส่วนกลาง ตามมาตรา 18 วรรคหลัง

ซึ่งการจัดเก็บค่าใช้จ่ายร่วมในอาคารชุดเป็นหน้าที่ของนิติบุคคลอาคารชุด โดยผู้จัดการจะต้องจัดการคำนวณและเรียกเก็บจากเจ้าของร่วมตามอัตราส่วนของแต่ละคน ทั้งนี้กฎหมายได้บัญญัติให้เจ้าของร่วมชำระเงินให้แก่นิติบุคคลอาคารชุด เพื่อดำเนินกิจการของนิติบุคคลอาคารชุด ตามมาตรา 40 ดังนี้

1. เงินค่าใช้จ่ายของนิติบุคคลอาคารชุดที่เจ้าของห้องแต่ละห้องจะต้องชำระล่วงหน้า

2. เงินทุนเมื่อเริ่มต้นกระทำกิจการอย่างหนึ่งอย่างใดตามข้อบังคับ หรือตามมติของที่ประชุมใหญ่

3. เงินอื่น ๆ เพื่อปฏิบัติตามมติของที่ประชุม ภายใต้เงื่อนไขซึ่งที่ประชุมกำหนด

เจ้าของห้องชุดจะต้องจ่ายส่วนกลางล่วงหน้าให้นิติบุคคลอาคารชุด ทั้งนี้เพราะเริ่มต้นทะเบียน นิติบุคคลอาคารชุดไม่มีทรัพย์สินใด ๆ เป็นของตนเองเลย ในกรณีที่เจ้าของร่วมคนใดผิดนัด ก็อาจต้องเสียดอกเบี้ยตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ หรือตามมติที่ประชุมใหญ่ และนิติบุคคลสามารถฟ้องร้องให้ศาลบังคับคดีได้

### 2.1.8 เงินกองทุน

หลักเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนเงินกองทุนของนิติบุคคลอาคารชุดนั้น ไม่มีหลักฐานตายตัว ส่วนใหญ่ฝ่ายบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ และผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดจะจัดทำงบประมาณการตามที่เห็นสมควร เช่น ถ้าอาคารชุดหลังนั้นมีค่าใช้จ่ายเดือนละ 100,000 บาท เป็นอย่างน้อย เงินกองทุนก็ควรไม่น้อยกว่า 1 ล้านบาท โดยทั่วไปให้เอาสิบคูณค่าใช้จ่ายรายเดือนจึงจะเหมาะสม

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเงินกองทุนตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ตามมาตรา 40 มีระบุดังนี้

1. **เพื่อใช้จ่ายหมุนเวียนในระยะแรกที่ยังเก็บค่าใช้จ่ายส่วนกลางรายเดือนไม่ครบถ้วนและเพียงพอกับรายจ่ายแต่ละเดือน และเมื่อเก็บค่าใช้จ่ายส่วนกลางได้ครบถ้วนและเพียงพอก็ให้นำกลับคืนเข้าบัญชีกองทุนต่อไป**

2. เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการซื้อทรัพย์ส่วนกลาง เฉพาะรายการที่มีความจำเป็นต่อการอยู่อาศัย **และมีค่าใช้จ่ายสูง โดยเสนอให้คณะกรรมการ หรือที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมเป็นผู้พิจารณาตัดสิน**

3. **เก็บไว้เป็นเงินกองทุนสำรองในการซ่อมแซมกรณีฉุกเฉิน**

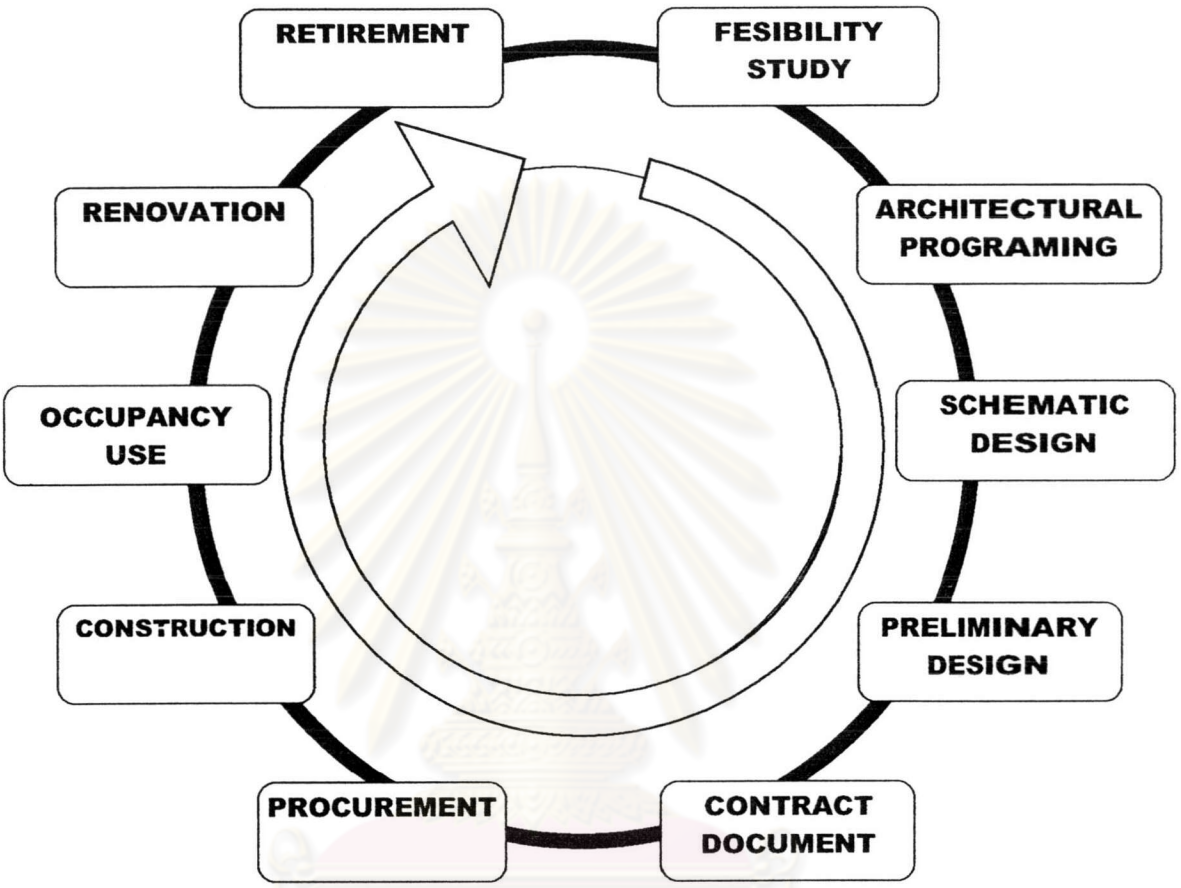
4. เก็บไว้ในการซ่อมแซมครั้งใหญ่

5. เก็บไว้เพื่อใช้จ่ายในเรื่องอื่น ๆ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ หรือที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วม

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2.2 หลักการบริหารจัดการโครงการตลอดวงจรชีวิตของอาคาร (Property management)

### 2.2.1 วงจรชีวิตอาคาร (Building Life Cycle)




รูปที่ 2.1 แสดงวงจรชีวิตอาคาร

วงจรชีวิตอาคาร (Building Life Cycle) คือ ช่วงต่างๆ ของกระบวนการตั้งแต่เริ่มโครงการก่อสร้างอาคารจนกระทั่งอาคารหมดอายุการใช้งานซึ่งกระบวนการต่างๆ นั้น แบ่งได้ เป็น 3 ช่วงคือ

1. **ช่วงก่อนการก่อสร้าง** (Pre-Construction phase)
2. **ช่วงระหว่างการก่อสร้าง** (Construction phase )
3. **ช่วงหลังการก่อสร้าง** (Post-Construction phase)

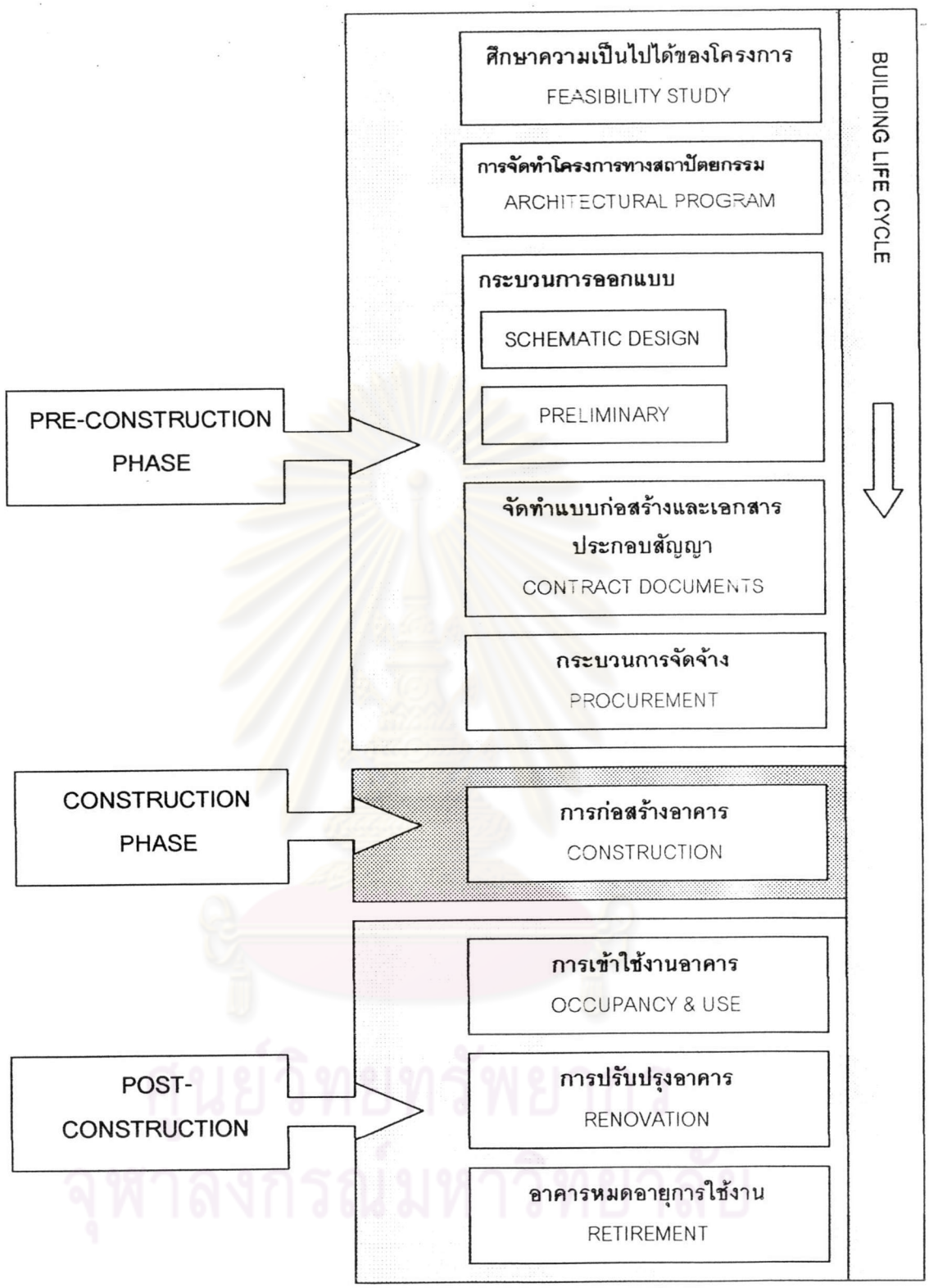
โดยในแต่ละช่วงประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. **ช่วงก่อนการก่อสร้าง** (Pre-Construction phase) เป็นช่วงก่อนที่จะมีการก่อสร้างอาคารซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้คือ
   - 1.1 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility study)
   - 1.2 การเขียนโครงการทางสถาปัตยกรรม (Architectural programming)
   - 1.3 กระบวนการออกแบบ (Design process)
     - ❑ การออกแบบร่างขั้นต้น (Schematic design)
     - ❑ การออกแบบร่างขั้นสุดท้าย (Preliminary design)
   - 1.4 การจัดทำแบบและเอกสารประกอบสัญญา (Contract document)
   - 1.5 กระบวนการจัดจ้าง (Procurement)

2. **ช่วงระหว่างการก่อสร้าง** (Construction phase ) เป็นช่วงที่มีการเริ่มดำเนินการก่อสร้าง ณ.สถานที่ที่กำหนด ในช่วงนี้เป็นการก่อสร้างอาคารให้เป็นไปตามแผนการและดำเนินการตามข้อกำหนดต่างๆที่ได้กำหนดเอาไว้ในช่วงแรก (ช่วงก่อนการก่อสร้าง) ซึ่งมีกระบวนการดังนี้
   - 2.1 การดำเนินการก่อสร้างอาคาร (Building construction)

3. **ช่วงหลังการก่อสร้าง** (Post-Construction phase) เป็นช่วงหลังจากที่การก่อสร้างดำเนินการจนเสร็จเรียบร้อย จนกระทั่งอาคารหมดอายุการใช้งาน ซึ่งมีกระบวนการดังนี้
   - 3.1 การเข้าใช้งานอาคาร (Occupancy and use)
   - 3.2 การปรับปรุงสภาพอาคาร (Building renovation)
   - 3.3 อาคารหมดอายุการใช้งาน (Retirement)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

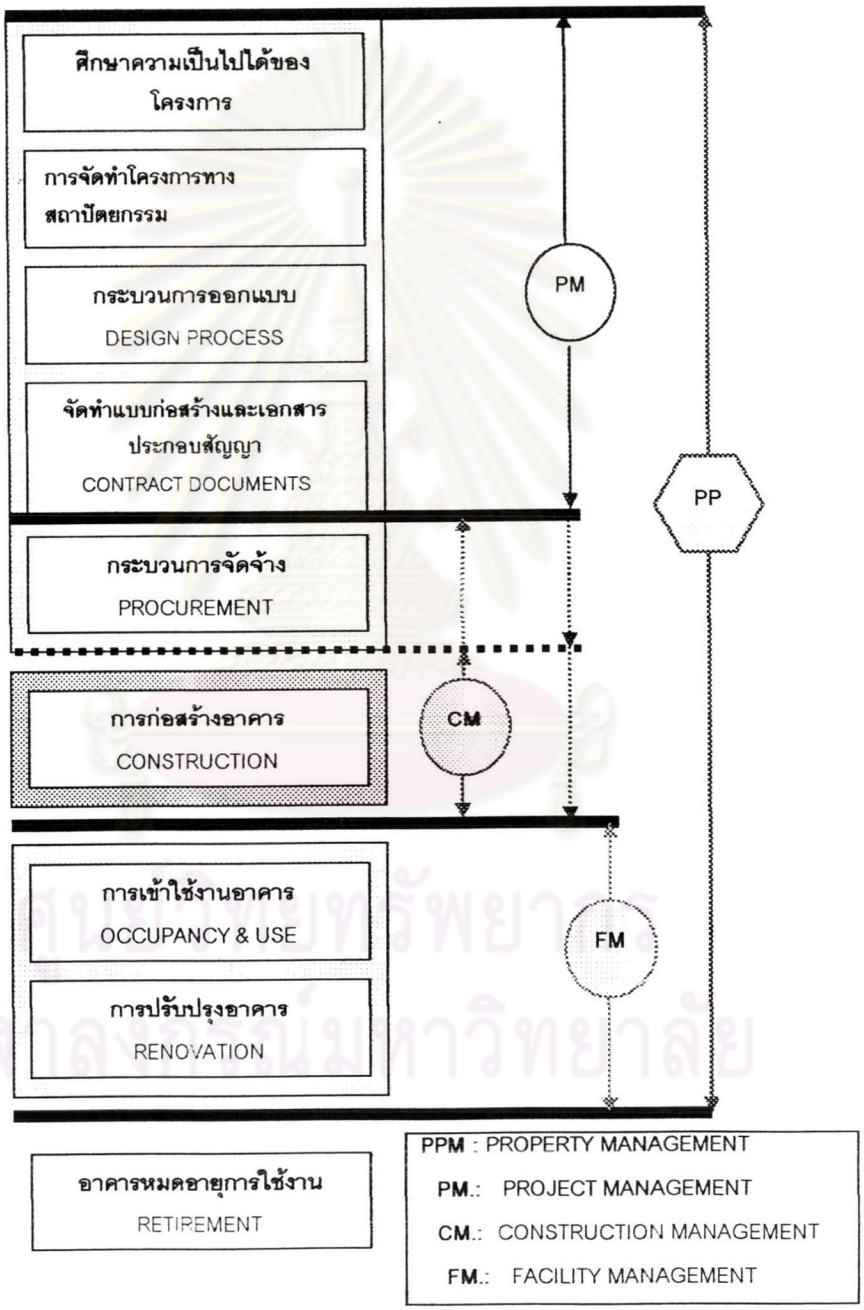



รูปที่ 2.2 แสดงช่วงต่างๆของวงจรชีวิตอาคาร

2.2.2. **การบริหารจัดการโครงการตลอดวงจรชีวิตอาคาร** (Property management)

การบริหารจัดการแก่โครงการตั้งแต่เริ่มดำเนินโครงการจนถึงการหมดอายุการใช้งานของอาคารนั้น ในปัจจุบันได้แบ่งการบริหารจัดการเป็น 3 ประเภท ตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้แก่

- ❑ การบริหารจัดการโครงการ (Project management)
- ❑ การบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management)
- ❑ การบริหารจัดการอาคารและบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพหลังเข้าอยู่อาศัย (Facility management)




รูปที่ 2.3 แสดงขอบเขตและช่วงเวลาของการบริหารจัดการอาคารแต่ละประเภท

**การบริหารจัดการโครงการ** (Project management)

การบริหารจัดการโครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารความเสี่ยงในการลงทุน กำหนดและวางแผนการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับงบประมาณ ระยะเวลา ความต้องการด้านการใช้งาน และความคุ้มค่าทางการลงทุน รวมถึงการกำหนดและวางแผนการบริหารจัดการสำหรับอนาคตของอาคาร มีขอบเขตของการบริหารจัดการตั้งแต่เริ่มดำเนินการโครงการ จนกระทั่งถึงการควบคุมการดำเนินการก่อสร้างให้เป็นไปตามรูปแบบ ระยะเวลา คุณภาพและเป็นไปตามงบประมาณของโครงการ

การบริหารจัดการโครงการ มีขอบเขตหน้าที่ในการบริหารจัดการดังนี้

1. **การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ** (Feasibility study)
   เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ในด้านต่างๆสำหรับโครงการโดยส่วนใหญ่มักมีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการในด้านต่างๆ ดังนี้
   - ❑ ความเป็นไปได้ทางด้านกฎหมาย (Law & Regulation)
   - ❑ การวิจัยเศรษฐกิจมหภาค (Regional Economic)
   - ❑ ความเป็นไปได้ทางด้านประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรม (Historic & Cultural data)
   - ❑ ความเป็นไปได้ทางด้านการเงิน (Financial analysis)
   - ❑ การศึกษาวิจัยด้านการตลาด (Market research)
   - ❑ การวิจัยเพื่อบริหารความเสี่ยง (Risk management)

2. **การเขียนโครงการทางสถาปัตยกรรม** (Architectural programming)
   เป็นการกำหนดรายละเอียดโครงการในด้านต่างๆก่อนมีการเริ่มดำเนินการออกแบบโครงการโดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเป็นตัวช่วยในการกำหนดรายละเอียดต่างๆ ดังนี้
   - ❑ การกำหนดแนวความคิดโครงการ (Project conceptualization)
   - ❑ การวิเคราะห์และกำหนดพื้นที่ใช้สอยของโครงการ (Function analysis)
   - ❑ การวิเคราะห์และกำหนดผู้ใช้สอยอาคาร (User analysis)
   - ❑ การวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบ และโครงสร้างอาคาร (Structural analysis)
   - ❑ การวิเคราะห์และกำหนดระบบประกอบอาคาร (Building system analysis)
   - ❑ การวิเคราะห์และกำหนดสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ สำหรับโครงการ (Facility & Utility analysis)
   - ❑ การกำหนดงบประมาณโครงการ (Budgeting)
   - ❑ การกำหนดแผนการบริหารจัดการโครงการ (Management planning)

3. **ดำเนินการออกแบบ** (Design process)
   เป็นการออกแบบตามข้อกำหนดของโครงการทางสถาปัตยกรรม โดยมีขั้นตอนดังนี้
   - ❑ การออกแบบโครงการ (Project design)
     - ■ การออกแบบร่างขั้นต้น (Schematic design)

- การออกแบบร่างขั้นสุดท้าย (Preliminary design)
- การออกแบบรายละเอียดโครงการ (Detail design)

❑ การจัดทำข้อกำหนดหลักประกอบแบบ (General specification)

❑ การจัดทำข้อกำหนดประกอบรายละเอียด (Detail specification)

4. **ดำเนินการจัดทำแบบและเอกสารประกอบสัญญา** (Contract document)
หลังจากได้ผ่านกระบวนการออกแบบโครงการแล้ว จึงมีการจัดทำแบบและเอกสารประกอบสัญญา **เพื่อใช้ในกระบวนการการจัดจ้าง และดำเนินการก่อสร้างต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้**

❑ การจัดทำข้อมูลรายละเอียดโครงการ (Project information)

❑ การจัดทำแบบชุดที่ใช้ในการก่อสร้างจริงและใช้ประกอบสัญญา (Working drawing for contract)

❑ การจัดทำข้อกำหนดประกอบสัญญา (Master specification)

❑ การจัดทำข้อกำหนดด้านระยะเวลาสำหรับการก่อสร้าง (Set timeline for construction)

❑ การจัดทำข้อกำหนดและรายละเอียดประกอบการจัดจ้าง (Term of reference)

5. **ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง** (Procurement)*
การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างนี้จะดำเนินการหลังจาก การจัดทำเอกสารประกอบสัญญาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว **ส่วนการกำหนดวิธีการจัดจ้าง และเกณฑ์การคัดเลือกนั้นเป็นสิ่งที่**แต่ละโครงการมีข้อกำหนดไม่เหมือนกัน **แต่มีหลักการคล้ายกันคือ** วิธีการจัดจ้างและการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกนั้นจะต้องสอดคล้อง และตอบสนองกับข้อกำหนดโครงการทางสถาปัตยกรรมได้

6. **ดำเนินการบริหารจัดการงานก่อสร้าง** (Construction management)*
**หลังจากผ่านกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง จนสามารถเริ่มดำเนินการก่อสร้างได้แล้วจึง**มาถึงขั้นตอนการบริหารจัดการและควบคุมการก่อสร้างให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และข้อกำหนดของโครงการ **ส่วนวิธีการบริหารจัดการของแต่ละโครงการจะเป็นอย่างไรนั้น**ขึ้นอยู่กับความต้องการและข้อกำหนดของโครงการนั้นๆซึ่งแต่ละโครงการไม่เหมือนกัน แต่หลักในการบริหารจัดการและควบคุมการก่อสร้างที่ทุกโครงการต้องคำนึงถึงคือ

1. การบริหารและควบคุมในด้านเวลา (Time control)
2. การบริหารและควบคุมในด้านงบประมาณ (Cost control)
3. การบริหารและควบคุมในด้านคุณภาพ (Quality control)

*หมายเหตุ

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) และ การบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management) อาจจัดรวมอยู่ใน ประเภทการบริหารจัดการโครงการ (Project management) หรือ การบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management) ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการแต่ละโครงการ

**การบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management)**

การบริหารจัดการงานก่อสร้างมีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการและควบคุมเฉพาะกระบวนการที่เกี่ยวข้องการก่อสร้างให้เป็นไปตามข้อกำหนดของโครงการทั้งในด้าน เวลา (Time) งบประมาณ (Cost) และคุณภาพ (Quality) ส่วนขอบเขตของการบริหารจัดการงานก่อสร้างนั้นเป็นการบริหารจัดการเฉพาะในช่วงหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างเท่านั้น โดยส่วนใหญ่มักจะเริ่มทำการบริหารจัดการตั้งแต่ ช่วงการจัดซื้อจัดจ้าง จนกระทั่ง การก่อสร้างดำเนินการจนแล้วเสร็จ

การบริหารจัดการงานก่อสร้าง มีขอบเขตหน้าที่ในการบริหารจัดการดังนี้

1 **ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง (Procurement)***

การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างนี้จะดำเนินการหลังจาก การจัดทำเอกสารประกอบสัญญาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ส่วนการกำหนดวิธีการจัดจ้าง และเกณฑ์การคัดเลือกนั้นเป็นสิ่งที่แต่ละโครงการมีข้อกำหนดไม่เหมือนกัน แต่มีหลักการคล้ายกันคือ วิธีการจัดจ้างและการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกนั้นจะต้องสอดคล้อง และตอบสนองกับข้อกำหนดโครงการทางสถาปัตยกรรมได้

2. **ดำเนินการบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management)***

หลังจากผ่านกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้าง จนสามารถเริ่มดำเนินการก่อสร้างได้แล้วจึงมาถึงขั้นตอนการบริหารจัดการและควบคุมการก่อสร้างให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และข้อกำหนดของโครงการ ส่วนวิธีการบริหารจัดการของแต่ละโครงการจะเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการและข้อกำหนดของโครงการนั้นๆซึ่งแต่ละโครงการไม่เหมือนกัน แต่หลักในการบริหารจัดการและควบคุมการก่อสร้างที่ทุกโครงการต้องคำนึงถึงคือ

1. การบริหารและควบคุมในด้านเวลา (Time control)
2. การบริหารและควบคุมในด้านงบประมาณ (Cost control)
3. การบริหารและควบคุมในด้านคุณภาพ (Quality control)

*หมายเหตุ

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) และ การบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management) อาจจัดรวมอยู่ใน ประเภทการบริหารจัดการโครงการ (Project management) หรือ การบริหารจัดการงานก่อสร้าง (Construction management) ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการแต่ละโครงการ

**การบริหารจัดการอาคารหลังการก่อสร้างอาคารแล้วเสร็จและมีการเข้าใช้งานอาคาร หรือการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ** (Facility management)

การบริหารจัดการอาคารหลังการก่อสร้างอาคารแล้วเสร็จมีวัตถุประสงค์คือ การบริหารจัดการอาคารเพื่อการใช้อาคารที่มีประสิทธิภาพสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของอาคาร และรักษาสภาพและคงมูลค่าของอาคาร รวมถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้ใช้อาคาร โดยการบริหารจัดการมีขอบเขตการบริหารจัดการตั้งแต่หลังการก่อสร้างแล้วเสร็จจนกระทั่งถึงอาคารหมดอายุการใช้งาน ซึ่งการบริหารจัดการประเภทนี้ถือว่าเป็นการบริหารจัดการที่กินระยะเวลายาวนานที่สุด

1. **งานบริหารการจัดการทั่วไป** (General Management)
   - ❑ การบริการเกี่ยวกับงานธุรการ
   - ❑ งานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสาร
   - ❑ งานควบคุมดูแลการทำงานของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด
   - ❑ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2. **งานบริหารด้านการเงิน** (Financial management)
   - ❑ การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบการบัญชีของอาคารทั้งหมด

3. **งานบำรุงรักษา** (Maintenance Management)
   - ❑ งานบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สินภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี
   - ❑ งานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของอาคาร

4. **งานบริหารด้านบุคลากร** (Human Management)
   - ❑ อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงาน และจัดสรรบุคคลากรจากภายนอก

5. **งานบริการพิเศษ**
   - ❑ การบริการเป็นตัวแทนผู้ซื้อ ผู้ขาย ผู้เช่า
   - ❑ การบริการในลักษณะผู้ช่วยส่วนตัว (Concirge)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2.3. แนวคิดและหลักการจัดการทรัพยากรกายภาพ (FACILITY MANAGEMENT)

### 2.3.1 ที่มาของ FACILITY MANAGEMENT

คำเรียกวิชาชีพ FACILITY MANAGEMENT (Fm.) ถือกำเนิดขึ้นมาเมื่อ 10 ปีที่ผ่านมา เป็นวิชาชีพที่มีการปฏิบัติกันอย่างกว้างขวางในทวีปยุโรป และอเมริกา โดยเริ่มจากองค์กรที่ตระหนักถึงภาระที่เกิดขึ้นจากการใช้อาคาร อันได้แก่ ภาระรายจ่ายความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้ใช้อาคารและมูลค่าที่สูงของอาคาร และยังพบว่าอาคารที่ใช้อยู่นั้น ยังไม่ได้มีการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ ทั้งยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรเหล่านั้นพบว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพอาคารสถานที่ และระบบการใช้อาคารจะมีผลทำให้ผลผลิตภายในองค์กรเพิ่มขึ้น

ในอีกด้านหนึ่งองค์กรเหล่านั้นยังพบต่ออีกว่า "การประกอบธุรกิจหลักขององค์กรจะดำเนินไปได้ด้วยดีก็เมื่อได้รับการสนับสนุนที่ดีจากงานบบริการสนับสนุนต่างๆที่ประกอบอยู่ด้วยในการดำเนินกิจการนั้นๆ" องค์กรหรือบริษัทต่างๆจึงเริ่มให้ความสนใจกับการจัดการงานบริการสนับสนุนภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ แล้วเมื่อประกอบสิ่งที่ค้นพบเข้าด้วยกันแล้วก็เห็นได้ว่าองค์กรต่างๆนั้นต้องการ 'การบริหารจัดการ ทรัพยากรอาคารสถานที่ และงานบริการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทรัพยากรอาคารสถานที่นี้สนับสนุนการทำงานและกิจการ ขององค์กรนั้นๆตลอดเวลา' (The management of facility resources and services to support the operation of an organization over time.') ซึ่งความต้องการตรงนี้ก็พอดีไปตรงเข้ากับคำนิยามของ Facility Management ซึ่งกำหนดโดย Professor Bev Nutt แห่ง University College London

ดังนั้นการบริหารงานบริการสนับสนุนของ Facility Management จึงเป็นการทำงานที่มีทั้ง 3 กิจกรรมสนับสนุนต่อไปนี้ อยู่ด้วยกัน :

1. การบริหารทรัพย์สินอาคาร (Property Management)
2. การดำเนินงาน และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ (Property Operations and Maintenance)
3. การบริหารงานบริการสำนักงาน (Office Administration)

การทำงานทั้ง 3 กิจกรรมนี้ต้องอาศัย ความเข้าใจอันดีในการทำงานขององค์กร ผู้ใช้อาคารสถานที่และงานบริการ ความรู้ทั้งทางด้านเทคนิคและการบริหารและที่สำคัญต้องเป็น Integrative approach ในการที่จะบรรลุถึงจุดประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

### 2.3.2 FACILITY MANAGEMENT

FM เป็นการบริหารจัดการอาคารสถานที่และงานบริการสนับสนุน เพื่อให้อาคารบรรลุตามความต้องการทางธุรกิจ ความสัมฤทธิ์ผลในด้านการบริหารงานขององค์กร และความต้องการผู้ใช้ Building Management และ Property Management ที่มุ่งเน้นในการบริหารและจัดการเรื่องของอาคาร เพื่อให้อาคารทำงานได้อย่างราบรื่นเป็นหลัก อันเป็น Technical/Property Approach

การทำงานที่จะต้องทั้งจัดการอาคารสถานที่และตอบสนองการดำเนินธุรกิจ จึงต้องประกอบไปด้วยทั้งงานอาคาร และงานบริการอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับอาคาร หรือ Non-building services ดังนั้นงานบริการสนับสนุนภายใต้ขอบเขตการทำงานของ FM จึงแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ

- งานบริการอาคารสถานที่ สำหรับอาคารสถานที่
- งานบริการ สำหรับการใช้อาคารสถานที่ และการทำงานขององค์กร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**การทำงาน FM จะเกี่ยวข้อง และต้องคำนึงถึง**

- องค์กรและธุรกิจขององค์กร
- ทรัพยากร อาคารสถานที่ ในเรื่องของการใช้งาน การทำงาน และการจัดการ ของอาคารสถานที่กับอีก 2 ปัจจัย

**FM บริหาร**

- อาคาร และสถานที่ (Premises)
- งานบริการสนับสนุน : งานบริการอาคาร และบริการทั่วไป
- ทรัพยากรขององค์กร : งบประมาณ (เงิน), บุคลากร, ความรู้ความชำนาญ

การบริหารองค์ประกอบหลาย ๆ ด้าน ทั้ง Dynamic และ Static กับความต้องการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ จำเป็นที่จะต้องมี Integrative Approach เพราะไม่ว่าอาคารจะมีลักษณะอย่างไรก็ไม่ได้เป็นประเด็นที่สำคัญเท่ากับการที่ Facility และ Space นั้นตรงตามความต้องการและจะต้องได้รับการจัดระเบียบและจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพไปพร้อม ๆ กับการที่งานบริการต่าง ๆ จะต้องถูกบริหาร ให้เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิผล ของกิจกรรมต่าง ๆ และผู้คนภายในอาคารนั้น การทำงานโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ หรือใช้บริการพื้นฐานเฉพาะทางในปัจจุบัน ที่แยกกันทำงาน ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการตรงนี้ได้ เพราะขาดการนำเอาความรู้ต่าง ๆ และการทำงานในมิติต่าง ๆ กันมาประสานสัมพันธ์กัน หรือขาด Integrative Approach ที่จะทำงานที่อยู่ต่างมิติให้สัมพันธ์กัน ซึ่งต่างกับ FM ที่ทำงาน โดยประสานทุกอย่างให้สอดคล้องกัน ด้วยการที่นำหรือประสานงานให้ Specialist ในงานต่าง ๆ มาทำงานร่วมกันใน Concept เดียวกันและสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

**FM ทำหน้าที่ประสานสิ่งเหล่านี้**

- การทำงานขององค์กร กับการทำงานของอาคารสถานที่
- การทำงานด้านต่าง ๆ ที่แต่เดิมนั้นถูกปฏิบัติโดยแยกกัน ให้สอดคล้อง และเอื้ออำนวยถึงกัน เช่น การออกแบบอาคาร กับงานวางแผนบำรุงรักษาอาคาร
- ความรู้ ความชำนาญ ทางด้านเทคนิค และการจัดการเข้าด้วยกัน

**สถานภาพของ FM ในองค์กรเป็นไปได้ 4 ระดับ**

- รับผิดชอบเฉพาะงานบริการประจำวัน ทำหน้าที่เหมือนผู้จัดการอาคารทั่วไป ไม่ได้มีส่วนในการวางแผนงาน
- ดำเนินการบริหารทรัพยากรอาคารสถานที่ ตามแผนกลยุทธ์ การใช้ทรัพยากรอาคารสถานที่ของทั้งองค์กร
- มีส่วนในการวางแผนกลยุทธ์การใช้ทรัพยากรอาคารสถานที่ของทั้งองค์กร FM เป็นเรื่องที่ได้รับการยอมรับ เชื่อถือในองค์กร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- เป็นส่วนหนึ่งของ คณะผู้บริหารองค์กร ถือเป็นระดับสุดยอดของการทำงาน FM โดยที่ Facility Manager มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ทุกอย่าง นอกเหนือจากหน้าที่ในงานทรัพยากรอาคารสถานที่

### 2.3.3 ความจำเป็นของการบริหารทรัพยากรกายภาพ

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความต้องการและการพัฒนาการบริหารทรัพยากรกายภาพทั้งในด้านวิชาชีพและวิชาการ สามารถจำแนกได้เป็นปัจจัยใหญ่ ดังนี้

ปัจจัยด้านกายภาพ

(1) อาคารในปัจจุบันมีระบบประกอบอาคารที่มีเทคโนโลยีที่ซับซ้อนมากขึ้น การดูแลรักษาอาคารเป็นเรื่องที่ยากเกินกว่าช่างประจำอาคารแบบในอดีต จะดูแลได้ทั้งหมด

(2) อาคารเมื่อผ่านการใช้งานมาระยะเวลาหนึ่ง และขาดการดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง มักพบปัญหา เช่น

- อาคารมีสภาพชำรุดและทรุดโทรม
- อาคารไม่ตอบสนองการใช้งานในปัจจุบัน
- อาคารมีประสิทธิภาพต่ำ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น
- อาคารเป็นอันตรายต่อผู้ใช้อาคาร

(3) อาคารเป็นสิ่งที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองได้

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

(1) ค่าใช้จ่ายอาคารเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(2) องค์กรและหน่วยงานของรัฐได้รับงบประมาณลดลง ทำให้มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวดที่จะต้องควบคุม และลดทอนค่าใช้จ่ายของอาคารลง

(3) ค่าใช้จ่ายจากการใช้พื้นที่อาคารกลายเป็นค่าใช้จ่ายสำคัญขององค์กรที่เช่าพื้นที่เพื่อดำเนินการ การใช้พื้นที่อย่างไม่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์

(4) เนื่องจากปัจจัยทางเศรษฐกิจทำให้องค์กอบไม่สามารถปลูกสร้างอาคารใหม่ ตามความต้องการได้อย่างที่เป็นในอดีต หลายองค์จึงต้องการใช้อาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(5) อาคารมีมูลค่าลดลง

ปัจจัยด้านการแข่งขันทางธุรกิจ

(1) องค์กรผู้ใช้อาคารต้องการอาคารที่สามารถสนับสนุนการทำงานและการแข่งขันทางธุรกิจ

(2) อาคารที่มีประสิทธิภาพต่ำลดทอนประสิทธิภาพการทำงานและผลผลิตของผู้ใช้อาคาร ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร

ปัญหาด้านการใช้งานของอาคาร

(1) อาคารมีความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สินของผู้ใช้อาคารสูง

(2) อาคารล้าสมัยและมีประสิทธิภาพต่ำ

(3) ผู้ใช้อาคารไม่ได้รับความสะดวกในการใช้อาคาร

(4) ผู้ใช้อาคารต้องการอาคารที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย

(5) ผู้ใช้อาคารต้องการสภาพแวดล้อมและสุขอนามัยในอาคารที่ดี

ปัญหาเกี่ยวกับเจ้าของโครงการ

(1) ไม่เข้าใจปัญหา

(2) ไม่รู้วิธีจัดการ

(3) ไม่มีความพอดี

**2.3.4 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรกายภาพ**

เพื่อบริการทรัพยากรกายภาพ และระบบกายภาพ

(1) **ให้ทำหน้าที่ตามที่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด** (To perform their functions)

(2) **ให้เกิดประสิทธิผล ทั้งในด้านการสร้างผลผลิตขององค์กร ผลตอบแทนการลงทุนและความคุ้มทุน** (To save their economic purposes)

(3) ให้ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานและกิจกรรมขององค์กร (To support the organization's core business and activity)

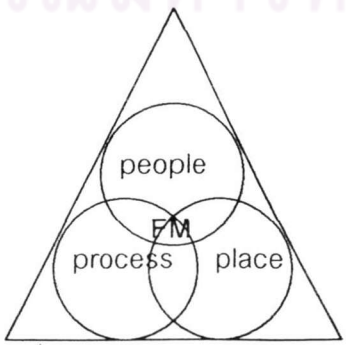
**2.3.5 แนวคิดในการบริหารทรัพยากรกายภาพ**

การบริหารทรัพยากรกายภาพมุ่งเน้นให้บริการต่อผู้คนในอาคาร(PEOPLE) การทำงาน(PROCESS) และอาคารสถานที่ (PLACE) **ให้สามารถทำงานกันได้อย่างสอดคล้อง เพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรตามที่มุ่งหมายไว้การใช้งานและความต้องการในอาคารสมัยใหม่ สามารถอธิบายได้โดยอาศัยความสัมพันธ์ของ** 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ คน งาน และอาคาร

คน (PEOPLE) หมายถึง ผู้ใช้อาคารได้แก่ พนักงาน ผู้มาติดต่อธุรกิจ ผู้รับรอง ชาวบ้านข้างเคียง ให้ **ความพึงพอใจในการใช้สถานที่นั้นๆและเกิดผลการทำงานที่มีคุณค่ามีประสิทธิภาพต่อองค์กร เพื่อความเจริญเติบโตมั่นคงในชีวิตการทำงานของตน**

งาน (PROCESS) หมายถึง กิจกรรม ธุรกิจ หรือธุรกรรม ที่เกิดขึ้นภายในอาคารนั้น ต้องการใช้อาคารปฏิบัติงานทั้งในเวลาและนอกเวลาทำงานปกติ เพื่อให้ผลตามที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีงานที่ **เกี่ยวข้องกิจกรรมพิเศษ และเกี่ยวข้องกับชุมชน ตลอดจนกิจกรรมของภาครัฐและเอกชน**

อาคาร (PLACE) **หมายถึง อาคาร พื้นที่ทำงาน สถานที่และบริเวณสิ่งแวดล้อม และเครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งต้องมี** บรรยากาศสดใส น่าทำงานสะอาด มีแสงและอุณหภูมิที่พอเหมาะ การใช้งานภายในอาคารมีความสะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย มีบริการที่ดีและมีคุณภาพมาตรฐาน ทั้งนี้ อาคารต้องส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่มีต้นทุนในการบริหารงานที่ต่ำสุดอีกด้วย




รูปที่ 2.4 แสดงผังความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ

แผนผังดังกล่าวแสดงปฏิสัมพันธ์ของทั้งสามองค์ประกอบซึ่งจะเห็นได้ว่า อาคารไม่ได้ถูกกำหนดโดยอิทธิพลจากผู้ใช้แต่เพียงอย่างเดียว แต่ถูกกำหนดให้เป็นไปตามความต้องการของงาน ที่เป็นผลธุรกรรม หรือ business ขององค์กรด้วย และแปรผันไปตามสภาวะเศรษฐกิจของโลกดังนี้แล้ว จะเห็นถึงความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดของอาคารกับการเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งเป็นผลต่อรูปแบบแนวความคิด ความต้องการในการใช้ และการบริหารทรัพยากรกายภาพสมัยใหม่

**หลักการพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรกายภาพ**

หลักการสำคัญคือ การกำกับและดูแลอาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับสมดุลย์ตามพันธกิจขององค์กรนั้น โดยมีวัตถุประสงค์ระยะสั้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มมูลค่าในการใช้อาคารสถานที่ และมีวัตถุประสงค์ระยะยาว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สมรรถภาพ และคุณภาพของอาคารสถานที่ที่ตอบสนองการดำเนินงานขององค์กรตามจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์

โดยทั่วไปการทำงานของการบริหารทรัพยากรกายภาพจะครอบคลุมการทำงานที่หลากหลาย ไม่มีรูปแบบตายตัว มักจะแปรเปลี่ยนไปตามรูปแบบสถานการณ์ และความต้องการขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา

การดำเนินงาน เริ่มจากการมีความเข้าใจต่อโครงสร้าง นโยบาย และพันธกิจขององค์กร โดยนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบาย แนวคิด และแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการดำเนินการให้อาคารสถานที่สนองตอบความต้องการขององค์กร สร้างสัมฤทธิ์ผลในด้านการบริหารงาน และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้อาคาร

การดำเนินงานจึงครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการ และการให้บริการสนับสนุน โดยเน้นประเด็นสำคัญของความต้องการใช้อาคาร การบริหารทรัพยากรกายภาพ จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ลักษณะ รูปแบบทางด้านกายภาพของอาคารเท่านั้น แต่อยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองของพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในอาคารนั้น ต่อความต้องการของผู้ใช้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งระบบอาคารและงานบริการต่างๆที่สนับสนุนต่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิผล

การประเมินผลการบริหารจึงทรัพยากรกายภาพ จึงพิจารณาจาก

(1) ประสิทธิภาพ(efficiency) และประสิทธิผล(effectiveness)ของการใช้พื้นที่ และงานบริการในอาคารสถานที่
(2) ผลผลิต(productivity) จากการดำเนินงานขององค์กร
(3) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในอาคารสถานที่(health and safety)
(4) ค่าใช้จ่ายและรายได้(cost and profit)

โดยพิจารณาองค์ประกอบต่างๆได้แก่ องค์กรและพันธกิจขององค์กรผู้ใช้อาคารสภาพแวดล้อมของการทำงาน และระบบกายภาพที่ประกอบด้วยอาคารสถานที่และงานบริหารสนับสนุน ได้แก่ งานบริการอาคารและบริการทั่วไป

**บริบทในการทำงานของ** Facility Management

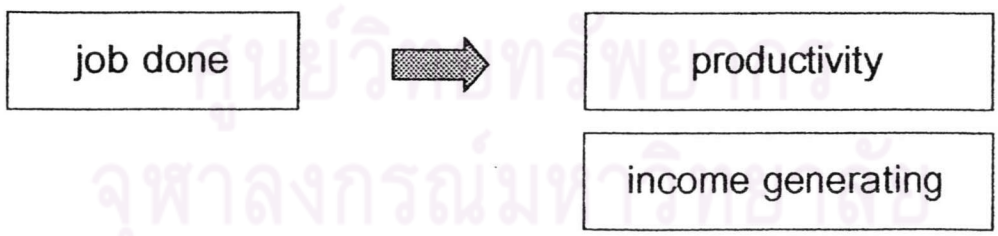
FM มีบทบาท สภาพแวดล้อม และมิติในการทำงานเป็นของตนเองครอบคลุมกว้างขวาง และแตกต่างจากงานจัดการอาคารสถานที่แบบดั้งเดิมมีบริบทเฉพาะของการทำงาน ดังนี้

รูปที่ 2.5 **แสดงผังความสัมพันธ์ระหว่างอาคารและธุรกิจ**

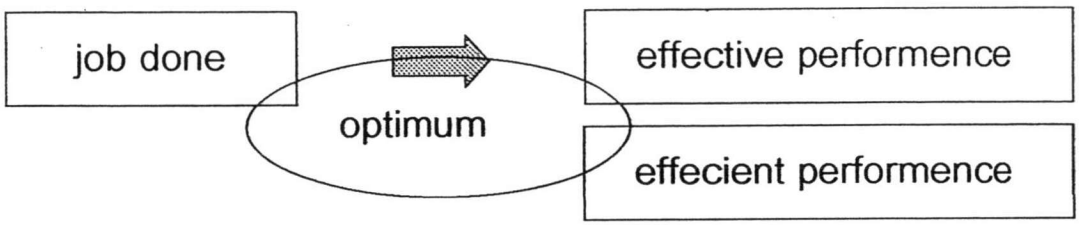
การทำงานของ FM นั้น อิงหรือตั้งอยู่ที่ธุรกรรมขององค์กร มุ่งเน้นที่ประสิทธิผลของการทำงานและผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรเป็นสำคัญ มากกว่าสภาพและการทำงานของอาคารที่ใช้งาน อาคารเป็นเครื่องมือหรือทรัพยากรในกระบวนการทำงาน เช่นเดียวกับทรัพยากรอื่นๆขององค์กร เช่น คน เงิน ที่ดิน ฯลฯ Facility Management ทำหน้าที่กำกับให้อาคารทำงานสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่องค์กรนั้นๆ ตั้งอยู่หรือแข่งขันอยู่ในขณะนั้น

รูปที่ 2.6 แสดงการทำงานของ FM เป็นงานที่ต้องการ analytical ability ในการคาดการณ์และเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลงอาคารงานบริการ ให้ทันเหตุการณ์กับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การทำงาน และพฤติกรรมองค์กร

งานใน FM จึงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาในรูปแบบของแผนและงานที่ทำล่วงหน้าและมีการเตรียมการคาดการณ์ในผลลัพธ์ พฤติกรรม และความต้องการที่จะเกิดขึ้นเมื่อบริษัทขององค์กรเปลี่ยนไป




รูปที่ 2.7 แสดง ผลงาน หรือ output ของการบริหารทรัพยากรกายภาพ มีความสัมพันธ์และวัดได้จากผลผลิตขององค์กร productivity มูลค่า value และรายได้ที่เพิ่มขึ้น




รูปที่ 2.8 แสดง การบริหารจัดการอาคารในบริบทของ FM มุ่งหาจุดประสิทธิภาพ optimum point ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับค่าใช้จ่าย

การบริหารทรัพยากรกายภาพที่มีประสิทธิภาพ จะยังประโยชน์อย่างมากแก่องค์กร ด้วยการทำงานแบบบูรณาการและ dynamic ทำให้สามารถรักษาหรือเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา

ผู้ทำงาน FM สามารถอาศัยคำถาม 4 ข้อต่อไปนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(1) เราจะบริหารจัดการอย่างไรให้อาคารสำนักงานที่มีอยู่เดิม หรือสำนักงานที่จะมีขึ้นในอนาคต สามารถใช้งานได้อย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

(2) เราจะทำอย่างไรที่จะทำให้ผู้ใช้บริการได้รับประโยชน์ มีความพึงพอใจและประทับใจ

(3) เราจะทำอย่างไรให้อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และการบริการ ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานตามที่มุ่งหวัง

(4) เราจะทำอย่างไรที่จะทำให้ทีมงานมีความมั่นใจ มีศักยภาพ และพร้อมใจให้บริการ แสดงความสามารถและคุณภาพของนักบริการอย่างเต็มที่

**หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรกายภาพ**

การบริหารทรัพยากรกายภาพมีหน้าที่สำคัญ 7 หน้าที่ ได้แก่

(1) จัดหาการบริการและดูแลการรักษาอาคารที่จำเป็นให้แก่ผู้ใช้อาคารและอาคาร

(2) ควบคุมระบบกายภาพให้มีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลตามที่องค์กรต้องการ

(3) จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

(4) จัดสรรและจัดหาทรัพยากรกายภาพให้เพียงพอต่อการทำงานขององค์กร

(5) วางแผน กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และออกแบบการทำงานเพื่อให้อาคารและทรัพยากรกายภาพเป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด

(6) จัดหาและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่ตลอด

(7) แก้ปัญหาด้านกายภาพ

**ขอบเขตการทำงานของการบริหารทรัพยากรกายภาพ**

การทำงานของ FM ครอบคลุมขอบเขตการทำงานที่กว้างมาก ตั้งแต่การทำงานประจำวันเป็นแผนงานระยะสั้น ไปจนถึงงานบริหารจัดการที่ใช้กลยุทธ์ระยะยาว ตั้งแต่งานที่ง่ายตรงไปตรงมา ไปจนถึงงานที่มีความซับซ้อนสูง รูปแบบการทำงานของ FM มี 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ

- การให้บริการงาน FM – Operation and Tactical

- การวางแผนงานบริหารและกลยุทธ์ FM – Management and Strategic

1. การให้บริการงาน Facility Management

งานให้บริการสนับสนุนทั้งหมด เรียกโดยรวมว่างานบริการ Facility Management( Facility Management Services) ลักษณะของงานเป็นการทำงานเชิงปฏิบัติการ(Operational) มากกว่าการทำงานเชิงวางแผนและการจัดการ เป็นการทำงานที่ต้องจัดการกับปัญหาเฉพาะหน้าและทำงานร่วมกับการทำงานประจำวันโดยทั่วไปขององค์กร งานบริการในหมวดนี้จะจัดอยู่ในข่ายของลักษณะงานต่อไปนี้

- Routine งานประเภทประจำที่ไม่มีความซับซ้อนมากนัก
- Preventive งานประเภทป้องกัน ครอบคลุม การป้องกันอุบัติเหตุ การเสียหายของอาคาร และการติดขัดของการทำงาน
- Operational งานประเภทปฏิบัติการ ดำเนินการในการใช้ทรัพยากรอาคารสถานที่

การให้บริการงาน FM แบ่งได้เป็น 2 ประเภท

การให้บริการที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่(Building Operation & Maintenance): เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอาคาร การบำรุงรักษาอาคารและงานระบบรวมทั้งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอาคาร ซึ่งจะครอบคลุมงาน

- ควบคุมการทำงาน และรักษางานระบบของอาคาร
- บำรุงรักษาผนังภายนอกอาคาร
- การจัดการการใช้พลังงาน
- จัดการและดำเนินการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงอาคาร
- การรักษาความปลอดภัย
- การควบคุมดูแลงานทำความสะอาดและตกแต่ง
- การจัดระบบสื่อสาร
- การติดตาม ควบคุมดูแลการดำเนินงาน

ฯลฯ

งานบริการทั่วไป หรืองานที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้อาคารและการทำงาน(General/Office Services) ได้แก่ งานรักษาความปลอดภัย งานรักษาความสะอาด งานบริการจัดอาหาร งานจัดซื้อจัดหา งานบริการสำนักงาน งานจัดหา และจัดการ งานสนับสนุน งานแม่บ้าน งานดูแลสัญญา งานบริการทั่วไป

FM คำนึงถึงเรื่อง Cost-effective เป็นหลักในการให้บริการงาน Facility management services โดยเน้นที่จะต้องทั้งลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ

2. การวางแผนกลยุทธ์และบริหารงาน FM

การบริหารงาน FM เป็นงานเชิงวางแผนและกลยุทธ์(Planning and Strategic) เป็นการทำงานที่จะต้องคำนึงถึงนโยบาย กลยุทธ์ทางธุรกิจด้านการบริหารขององค์กรเป็นหลัก เน้นการมองภาพรวมของการบริหารจัดการทรัพยากรอาคารสถานที่ การเตรียมการสำหรับเหตุการณ์ในอนาคตตั้งแต่ระยะใกล้ๆไปจนถึงระยะยาว โดยคำนึงถึงเรื่องของประสิทธิภาพ สมรรถภาพ และคุณภาพ ในการตอบสนองความต้องการทางด้านการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ได้เป็นงานพวกงานประจำ ลักษณะงานในกลุ่มนี้จัดอยู่ในข่ายของ

2.1 Integrative work งานประเภทประสานความสัมพันธ์ของการทำงานภายในองค์กร

2.2 Strategic work งานในการจัดการการใช้อาคารสถานที่ พื้นที่ รวมถึงงานบริหารอสังหาริมทรัพย์

2.3 Innovative work เป็นการทำงานของ FM ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ การสร้างรูปแบบวิธีการใหม่ๆในการทำงาน และงานประเภท R&D

**รูปแบบของงานในส่วนบริหาร FM ได้แก่**

Facility planning ได้แก่ การวางแผนและจัดการพื้นที่ทำงาน การกำหนดกลยุทธ์การใช้พื้นที่ การกำหนดมาตรฐานขนาดพื้นที่ และอุปกรณ์ในสำนักงานการติดตามการใช้งานพื้นที่ การสำรวจความต้องการของผู้ใช้

Real estate เป็นงานเชิงกลยุทธ์ของที่เกี่ยวข้องกับเรื่องอสังหาริมทรัพย์เป็นหลัก เช่น งานที่เกี่ยวข้องกับอาคารใหม่ การวางแผนการเช่าพื้นที่ การลงทุนทางอสังหาริมทรัพย์ การควบคุมงบประมาณ

การทำงานเชิงกลยุทธ์ของ FM มุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพคุณภาพ การตอบสนองของอาคารอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

**ประโยชน์ของการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรกายภาพ**

การดำเนินงาน FM อย่างมีประสิทธิภาพย่อมให้ประโยชน์ต่อองค์กรเจ้าของอาคารคือ

(1) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอาคาร

(2) เพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพอาคารสถานที่และงานบริการ

(3) เพิ่มผลผลิตในการทำงานและการดำเนินธุรกิจ

(4) ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการใช้งานให้กับอาคาร

(5) ช่วยเพิ่มอายุการใช้งานอาคาร (Economic life)

(6) เพิ่มหรือรักษามูลค่าของอาคาร

(7) ส่งเสริมให้ทรัพยากรอาคารสถานที่เกิดประโยชน์และตอบสนองต่อองค์กร ธุรกิจขององค์กร และผู้ใช้อาคารอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

(8) ส่งเสริมและเพิ่มพูนคุณภาพชีวิตของผู้ใช้อาคาร

(9) การพัฒนารูปแบบการจัดการและทำงานของอาคารสถานที่ที่เป็นสากลและได้มาตรฐาน

(10) ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการออกแบบอาคารใหม่หรือปรับปรุงอาคารสถานที่

**ความรู้ และทักษะความชำนาญที่จำเป็น**

เพราะการทำงาน Facility Management ครอบคลุมความรับผิดชอบเป็นวงกว้าง และเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลากหลายประเภท และยังจะต้องประสานความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานของอาคาร และการทำงานขององค์กรภายในอาคาร ทำให้ผู้ที่มีหน้าที่ในงาน FM จะต้องประกอบด้วยความรู้พื้นฐานที่จำเป็นทางเทคนิคซึ่งเป็นความรู้ทางด้านอาคารสถานที่ ประกอบกับความรู้ และทักษะในด้านการบริหาร

ตัวอย่างองค์ความรู้ที่จะต้องประกอบในการทำงาน Facility Management คือ

*ความรู้ด้านบริหารจัดการ (Management Knowledge):* การบริหารองคีการ (Corporate management) การวางแผน (Planning) การบริหารจัดการทรัพยากร (Resource management) การจัดการ

คุณภาพ (Quality management0 การบริหาร ความเสี่ยง (Risk management) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management)

*ความรู้ด้านอาคารสถานที่ (Facility Knowledge):* ได้แก่ การจัดการพื้นที่ (Space management) การจัดการงานบำรุกรักษาอาคาร (Maintenance management) กลยุทธ์การออกแบบ (Design strategies) การจัดการพลังงาน (Energy management) การจัดสร้าง-จัดหา โครงการและการบริการ (Project and services procurement) การจัดการความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน (Health & Safety management) การสร้างฐานข้อมูลอาคารสถานที่ (Asset registers/database) การวัดผลประสิทธิภาพอาคาร (Facility Performance Measures) การจัดการงานบริการ อุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงาน (Services, equipment and furniture management) การวิเคราะห์ทำเลที่ตั้ง (Locational Decision)

**สถาปนิกกับงาน Facility Management**

ในบ้านเราสถาปนิกดูเหมือนจะเป็นผู้ที่มีความเหมาะสม ในการที่จะสามารถทำงาน FM ได้เป็นอย่างดี เพราะประกอบไปด้วย องค์ความรู้รอบด้านที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ หรือเรียกได้ว่า มีทักษะค่อนข้างกว้าง ทั้งมีมุมมองที่กว้างพอสมควร และมีความสัมพันธ์ในการติดต่อกับลูกค้า อย่างไรก็ตามสถาปนิกก็ต้องพัฒนาความรู้และทักษะทางด้านการจัดการ และการทำงานเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถทำงาน FM ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**Potential ของสถาปนิกในการทำงาน Facility Management**

1. สถาปนิกเป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้านเกี่ยวกับองค์ประกอบ ของอาคารสถานที่
2. สถาปนิกน่าจะเป็นผู้ที่สามารถเข้าใจวิธีการทำงานของ การควบคุมอาคาร และการใช้งานอาคารได้เป็นอย่างดี
3. สถาปนิกน่าจะสามารถใช้ความรู้ทางสถาปัตยกรรมในการออกแบบระบบการจัดการ ระบบการทำงาน วิธีการ และการตัดสินใจ ที่เกี่ยวกับการบริการ สนับสนุนต่าง ๆ (Support services) ที่เกิดขึ้นอยู่ภายในอาคาร เพื่อให้การบริการฯ เหล่านั้น ช่วยให้อาคารสถานที่สามารถตอบรับกับการดำเนินธุรกิจและความต้องการของผู้ใช้อาคารได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ (Effective& Efficient)
4. การทำงาน Facility Management ซึ่งมีลักษณะ Dynamic ต้องการผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างสถาปนิก เข้ามาทำงานโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาในแบบหลายมิติ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการลงทุนเป็นจำนวนเงินอยู่เสมอไป

**รูปแบบความเป็นการทำงาน Facility Management มีลักษณะดังนี้**

1. การทำงาน FM จัดอยู่ในประเภทบริการสนับสนุนและทำหน้าที่ให้บริการสนับสนุนแก่การดำเนินธุรกิจขององค์กร
1. FM ประกอบไปด้วยการทำงานในลักษณะเชิงกลยุทธ์ วางแผน และการให้บริการประจำวัน ทั้งนี้การทำงานทั้งสามระดับจะต้องเชื่อมโยง และสอดประสานกันภายใต้การทำงานของ FM เพื่อสร้าง Value ให้กับอาคารสถานที่ และองค์กร

2. การทำงาน FM ต้องประกอบด้วยความรู้ด้านเทคนิคอาคาร และความรู้ด้านการจัดการ ถึงจะสามารถสร้างการทำงานที่เชื่อมโยงสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระหว่างการทำงานของอาคารและการดำเนินงานขององค์กร
3. การดำเนินงาน FM ต้องอาศัยความรู้ และทักษะรอบด้าน ประกอบกับมุมมองที่กว้างในการมองภาพรวมในการทำงานของอาคารสถานที่ กับการดำเนินธุรกิจขององค์กร ความคิดสร้างสรรค์ และมี Proactive Attitude ซึ่งสถาปนิกดูจะมีศักยภาพที่จะเข้ามาให้บริการ FM ได้เป็นอย่างดี

## 2.4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารอาคารชุด

ความเข้าใจคำว่า "อาคารชุด" (Understanding Condominium) คอนโดมิเนียมนั้นเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่เกี่ยวเนื่องกับผู้ถือครองอาคารร่วมกันหลายเจ้าของ พร้อมทั้งผู้ถือครองแต่ละคนที่มีพฤติกรรมเริ่มต้นที่จะช่วยกันเอาใจใส่ให้ความสนใจในทรัพย์ร่วมกัน ลักษณะการอยู่ร่วมกัน อาคารชุด (Condominium) นั้น ผู้ที่เป็นเจ้าของร่วมบางทีอาจมีหลายคน ผู้ร่วมงานในองค์กร หรือสมาคมผู้ร่วมงาน ซึ่งอาจเป็นเจ้าของด้วย และทั้งหมดที่กล่าวมานี้ต่างก็เป็นเจ้าของร่วม (Co-owners) บุคคลเหล่านี้จำต้องจัดตั้งสมาคมขึ้นมา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือหาคณะกรรมการร่วมบริหารทางด้านต่าง ๆ ขึ้นมา เช่น การบริหารการเงิน การบริหารโดยส่วนรวมตลอดจนงานซ่อมบำรุง ต่าง ๆ

ขึ้นของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพราะวัตถุประสงค์หลักก็คือ เพื่อเป็นแกนกลางของคนทุกคน การบริหารคอนโดมิเนียมที่จะให้เกิดประโยชน์และประสบผลสำเร็จอย่างจริงจังนั้น ย่อมต้องอาศัยหลักการใหญ่ ๆ หลาย ๆ ด้านประกอบ อาทิเช่น

1. ต้องมีผู้เป็นเจ้าของร่วมที่ดี ให้ความร่วมมือและช่วยกันรักษาผลประโยชน์ต่าง ๆ ขององค์กรร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการให้อภัยกันและหล่อหลอมสิ่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และเคารพสิทธิของคนทุกคนร่วมกันอย่างไร
2. มีคณะกรรมการบริหารที่เป็นตัวแทนที่ไม่แสวงผลประโยชน์ เพื่อเข้าบริหารเองและควรต้องวินิจฉัยสั่งการอย่างถูกต้อง ไม่มีอคติกับผู้ใดโดยส่วนตัว โดยให้ยึดผลประโยชน์ขององค์การเป็นเกณฑ์
3. ได้มีการคัดเลือกตัวผู้จัดการที่มีความรู้และประสบการณ์ในงานด้านการให้การบริการ และมีความเข้าใจในงานและเข้ากับคนทุกคนได้เป็นอย่างดี
4. หัวหน้าแผนกงาน หรือลูกจ้างทุกระดับที่อยู่ภายใต้การควบคุมงานของผู้จัดการจะต้องทำงานอย่างเคร่งครัดในส่วนที่ได้มอบหมายให้ และทำให้ดีที่สุด เพื่อเป็นส่วนที่จะทำอย่างไรให้องค์กรได้มีส่วนพัฒนาและเจริญก้าวหน้าร่วมกัน

การบริหารอาคารชุด หมายถึง งานในหน้าที่ขององค์กร หรือผู้บริหารอาคารชุดที่เจ้าของร่วมในอาคารชุดเป็นผู้แต่งตั้งเข้ามาบริหารทรัพย์ส่วนกลางให้เจ้าของร่วมได้รับประโยชน์ในการใช้ทรัพย์ส่วนกลาง ดังนั้น

เพื่อให้การบริหารงานอาคารชุดบรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของทรัพยากรทางการบริหาร[5]

การบริหารอาคารชุดนั้นจะกระทำโดยนิติบุคคลอาคารชุด (Condominium Association) ซึ่งจะเป็นผู้ที่เป็นตัวแทนในการบริหารแทนเจ้าของห้องชุดทั้งหมด

Jack R. Holeman[6] (1980) ได้กล่าวไว้ว่า นิติบุคคลอาคารชุดจัดเป็นกลุ่มการปกครองตนเอง (Self-Goveming Organisation) ซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าของห้องชุดทั้งหมดที่จะนำมาประชุมกันเพื่อเลือกคณะกรรมการบริหารอาคารชุด (Board of Directors) อย่างเปิดเผยและเป็นไปตามหลักประชาธิปไตยอย่างง่าย ๆ หลังจากนั้นคณะกรรมการก็จะเลือกสรรทีมงานที่จะทำงานกับตนต่อไป ซึ่งหน้าที่หลักของคณะกรรมการบริหารสามารถสรุปได้ดังนี้

1. จัดตั้งและบังคับใช้กฎระเบียบภายในอาคารชุด
2. ดูแลและจัดการเกี่ยวกับการเงินและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการบริหารอาคารชุด
3. ดำรงไว้ซึ่งงานสถาปัตยกรรมของอาคารชุดและบำรุงรักษา
4. ประกันอาคารชุดและดูแลรับผิดชอบความเสียหายที่จะเกิดขึ้น
5. เสนอแนวทางต่าง ๆ ให้กับคณะบริหารเลือกสรร

โดยทั่วไปการทำงานของคณะกรรมการการบริหารอาคารชุด สามารถแบ่งได้ 3 ช่วง คือ[7]

1. Interim Period เป็นช่วงที่เจ้าของห้องชุดเริ่มทยอยเข้าอยู่อาศัยในโครงการแต่ผู้ประกอบการยังคงอำนาจการบริหารในคณะกรรมการอยู่

2. Transition Period เป็นช่วงที่ผู้ประกอบการโอนอำนาจในการบริหารให้เจ้าของห้องชุด และเจ้าของห้องชุดจะต้องแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการเคยประสบเอง

3. Ongoing Governance Period เป็นช่วงเวลาที่เจ้าของห้องชุดทั้งหมดยอมรับหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารอาคารชุดด้วยตนเอง รูปแบบการบริหารอาคารชุดด้วยตนเอง

3.1 เจ้าของโครงการรับจ้างบริหารเอง

3.2 เจ้าของโครงการเสนอชื่อบริษัทผู้เชี่ยวชาญเข้ามาบริหาร

3.3 เจ้าของร่วมกันเลือกผู้มาบริหารเอง

### 2.4.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารอาคาร

- เพื่อบำรุงอาคารและรักษาทรัพย์สินภายในให้คงอยู่ในสภาพดี มีอายุการใช้งานยาวนาน
- เพื่อจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับเจ้าของอาคารและผู้ใช้อาคาร
- อำนวยความสะดวกให้บริการโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ใช้อาคารเป็นหลัก
- สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างมูลค่าเพิ่มให้อาคาร

---

[5] สมาคมการค้าอสังหาริมทรัพย์, รวมเล่มกฎหมายชุดผู้ประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

[6] Jack R. Holeman, Condominium Magagement, p. 83.

[7] Institute of Real Esate Management, The Condominium Community, Chicago, 1978, p.37.

### 2.4.2 องค์ประกอบในการบริหารอาคารชุด[8]

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน คือ กระบวนการในการเตรียมเพื่อการจัดสรรและใช้ทรัพยากรในลักษณะที่ประหยัดที่สุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หลักที่ต้องการ ในการวางแผนการบริหารอาคารชุดนั้นจะต้องเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 จัดทำข้อบังคับเพื่อเป็นหลักปฏิบัติในการอยู่อาศัยร่วมกัน โดยมีลักษณะดังนี้

1.1.1 ต้องมีสาระสำคัญตามกฎหมายอาคารชุด

1.1.2 มีสาระสำคัญอื่น ๆ ตามกรอบของกฎหมายบ้างเมืองที่จำเป็น มีสาระสำคัญแสดงความเกี่ยวข้องระหว่างเจ้าของห้องชุด นิติบุคคลอาคารชุดผู้จัด

1.1.3 การนิติบุคคล และคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด

1.1.4 มีกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดความสะดวกในการบริหารอาคารชุด

1.1.5 กฎเกณฑ์นั้น ๆ จะต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และความเป็นไปในอาคารชุด เพื่อก่อให้เกิดการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การวางแผนทางด้านการเงิน ต้องมีการจัดทำรายรับ-รายจ่ายให้เพียงพอต่อการบริหาร

1.2.1 ประมาณการรายรับจะต้องมีการกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายร่วมในการดูแลทรัพย์ส่วนกลางของโครงการและอาคารในระยะยาว

1.2.2 ประมาณการรายจ่าย จะต้องจัดทำงบประมาณรายจ่ายต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารงานอาคารชุด เช่น ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานสำนักงาน ค่าจ้างเหมาดูแลความสะอาด ค่าจ้างเหมาดูแลรักษาความปลอดภัย เงินเดือนพนักงานและสวัสดิการ ค่าสาธารณูปโภคส่วนกลาง ค่าซ่อมแซมสาธารณูปโภค ค่าจัดซื้อทรัพย์สินและวัสดุอุปกรณ์ในการดูแลรักษาส่วนกลาง

1.3 การวางแผนเตรียมการเปิดประชุมใหญ่ตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 กำหนดการประชุมเจ้าของร่วมทั้งหมดภายใน 6 เดือนนับตั้งแต่วันที่จดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุด หลังจากนั้นจะมีการประชุมสามัญประจำปีของเจ้าของร่วมทุกปี ส่วนคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดจะมีการประชุมเพื่อสรุป และวางแผนการทำงานกับผู้จัดการนิติบุคคลทุกเดือน

1.4 การวางแผนประชาสัมพันธ์ให้ผู้อยู่อาศัยเข้าใจถึงระบบการบริหารงานอาคารชุด การใช้สอยสถานที่และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ รวมถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

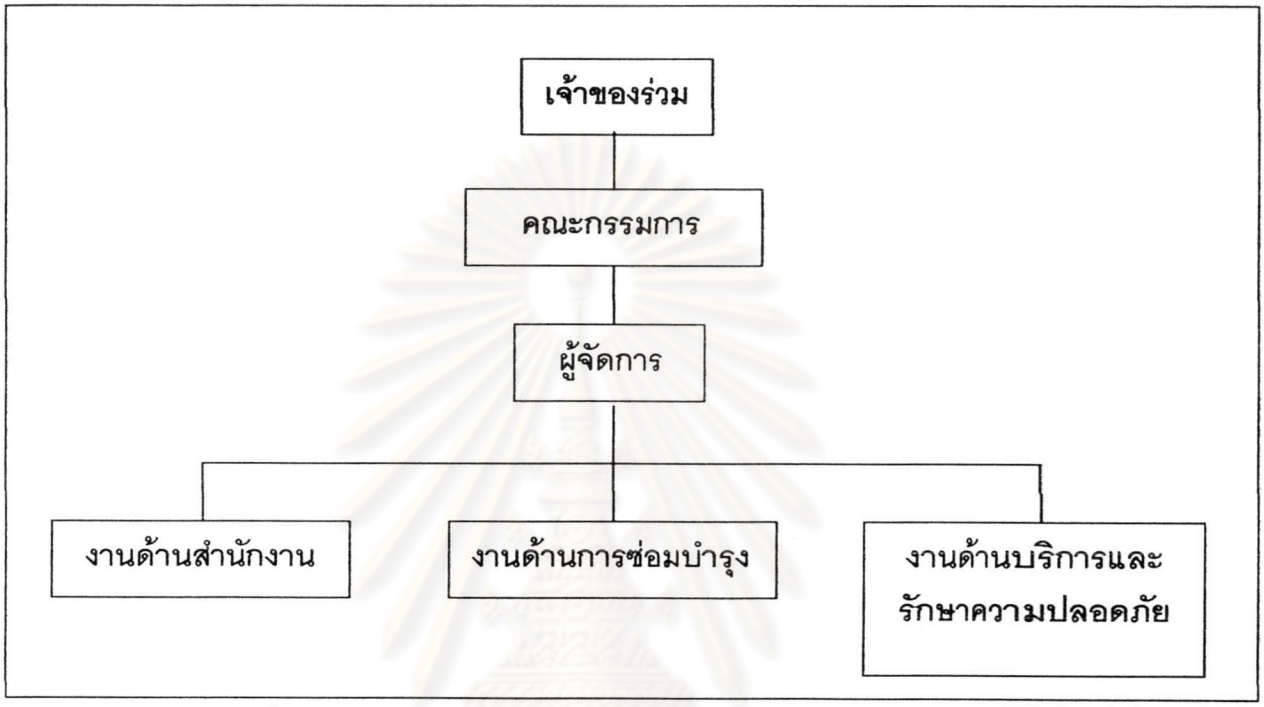
2. การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดตั้งนิติบุคคลอาคารชุดขึ้นมาเพื่อเป็นองค์กรบริหารงานนั้นเป็นกลไกของเจ้าของห้องชุดทั้งหลาย สำหรับดำเนินงานจัดการและดูแลรักษาทรัพย์ส่วนกลางและบริการส่วนรวม จัดระบบและดำเนินการจัดเก็บเงินและค่าใช้จ่ายคุ้มครองสิทธิ์ และควบคุมการใช้ทรัพย์ส่วนกลางและทรัพย์ส่วนบุคคล ทั้งนี้เพื่อรักษาความปกติสุขของการอยู่อาศัยร่วมกันในอาคารชุด

---

[8] สมาคมนักบริหารอาคารชุด, การบริหารการจัดการอาคารชุดอย่างมืออาชีพ, เอกสารประกอบการบรรยาย ณ สถาบันอบรมแมนพาวเวอร์ ชั้น 10 ตึกช้าง ทาวเวอร์บี, 23-25 เมษายน 2541.

องค์กรจัดการนี้จะต้องมีผู้จัดการ ซึ่งต้องแต่งตั้งโดยมติที่ประชุมใหญ่เจ้าของร่วมทั้งหมด จะเป็นบุคคลหรือนิติบุคคลก็ได้ ทำหน้าที่ของนิติบุคคลอาคารชุดและจะมีตัวแทนเจ้าของห้องชุดหรือไม่มีก็ได้ หากกำหนดให้มีแล้วจะกระทำได้โดยการแต่งตั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับอาคารชุด เช่น เจ้าของห้องชุดหรือคู่สมรส เป็นต้น จากที่ประชุมใหญ่เป็นคณะกรรมการจำนวนไม่เกิน 9 คน ทำหน้าที่ควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดและผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด ทั้งนี้กำหนดเป็นผังองค์กรได้ดังนี้




รูปที่ 2.9 แสดงตัวอย่างผังองค์กรการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด

3. การอำนวยการ (Directing)

ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดที่ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมใหญ่ โดยคะแนนเสียงเห็นชอบไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคะแนนเสียงทั้งหมด ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดมีอำนาจและหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ดังนี้

3.1 จัดการและดูแลทรัพย์ส่วนกลางของอาคารชุดแห่งนั้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการจัดการและรักษาทรัพย์ส่วนกลางของอาคารชุด เช่น จ้างคนงานมาทำความสะอาดทรัพย์ส่วนกลาง หรือบูรณะทรัพย์ส่วนกลาง จ้างหน่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อมาดูแลรักษาความปลอดภัยอาคารชุดนั้น

3.2 ปฏิบัติงานมติของที่ประชุมเจ้าของร่วม หรือตามมติของคณะกรรมการ

3.3 ควบคุมนิติบุคคลอาคารชุดตามมาตรา 33 วรรคท้าย ซึ่งมติดังกล่าวไม่ขัดต่อข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุด

3.4 ในกรณีจำเป็นและเร่งด่วน ผู้จัดการมีอำนาจจัดการในกิจการเกี่ยวกับทรัพย์ส่วนกลางโดยความริเริ่มของตนเองได้โดยไม่ต้องรอฟังมติของที่ประชุมเจ้าของร่วม หรือคณะกรรมการควบคุมการจัดการในกรณีจำเป็นและรีบด่วน ให้ผู้จัดการมีอำนาจโดยความริเริ่มของตนเองจัดการเพื่อความปลอดภัยของอาคาร

ดังเช่น วิญญูชนพึงรักษาและจัดการทรัพย์สินของตนเอง แต่ต้องเป็นเรื่องที่กระทำไปเพื่อความปลอดภัยของอาคารชุด เช่นวิญญูชนจะพึงรักษาและจัดการทรัพย์สินของตนเองตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

3.5 **เป็นผู้แทนของนิติบุคคลอาคารชุด** กล่าวคือ **มีอำนาจหน้าที่กระทำการในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งนิติกรรมการสัญญาในนามของนิติบุคคลชุดภายในขอบเขตของกฎหมาย และภายใต้ข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุด** หรือตามมติของเจ้าของร่วม **หรือคณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุด**

4. การควบคุม (Controlling)

**ในการบริหารงานอาคารชุด ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดที่ได้รับแต่งตั้งจากที่ประชุมใหญ่** เจ้าของร่วม จะทำหน้าที่ควบคุมการบริหารอาคารชุดดังนี้

4.1 ควบคุมทางด้านการเงินให้มีการรายงาน แสดงรายรับ-รายจ่ายประจำเดือน

4.2 ควบคุมการให้บริการให้ปฏิบัติเป็นไปตามสัญญาจ้างเหมาต่าง ๆ เป็นต้น ว่างานดูแลรักษาความสะอาด งานดูแลรักษาความปลอดภัย งานดูแลรักษาลิฟต์ เป็นต้น

4.3 การบำรุงรักษาทรัพย์ส่วนกลางให้อยู่สภาพที่ใช้งานได้ตลอดไป

4.4 จัดให้มีการประชุมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### 2.4.3. ขั้นตอนในการบริหารอาคารชุด

การบริหารงานอาคารชุดจะต้องได้รับเตรียมงานล่วงหน้า ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบก่อสร้างและดำเนินการ ในขั้นตอนการออกแบบก่อสร้างนั้น ผู้ประกอบการจะต้องเข้าใจว่าการออกแบบก่อสร้างมีผลต่อการบริหารงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ตลอดจนประสิทธิภาพการบริหารงานอย่างมาก ขั้นตอนการดำเนินการและงานต่าง ๆ จะต้องเตรียมไว้ล่งหน้าและรัดกุม เพื่อไม่ให้เกิดการขลุกขลักในการบริหารงานได้นั้น ดังมีสาระสำคัญดังนี้

1. กำหนดการออกแบบทรัพย์ส่วนกลางให้มีค่าใช้จ่ายในการบริหารงานให้เหมาะสมกับราคาของห้องชุด เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยสามารถรับภาระได้โดยไม่เดือดร้อน

2. ให้ผู้ที่มีความรู้และความชำนาญในการบริหารงานให้คำปรึกษาในระหว่างการออกแบบก่อสร้าง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการจัดการภายหลัง ง่ายแก่การดูแลรักษาและให้การจัดการในอนาคตมีประสิทธิภาพดีที่สุด

3. จัดเตรียมงานด้านเอกสารต่าง ๆ เช่น การจัดเตรียมร่างข้อบังคับและกฎเกณฑ์ทั้งทางด้านเทคนิคและทางด้านบริหาร การจัดหาผู้จัดการที่มีความสามารถ การฝึกฝนพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจของระบบอาคารและการบริการ

4. วางแผนงานในด้านประชาสัมพันธ์ให้ผู้อาศัยเข้าใจถึงระบบการบริหารงานอาคารชุด การใช้สอยสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

5. จัดเตรียมงบประมาณการบริหารงานอาคารชุดไว้ในระยะแรก ๆ ที่อยู่อาศัยยังเข้าอยู่ไม่หมด หรือยังไม่ได้ทำการจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดใหม่ เพื่อให้ระบบทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุดเพื่อให้ระบบบริหารและบริการเริ่มดำเนินการก่อนได้

6. จัดให้มีการจดทะเบียนนิติบุคคลอาคารชุด พร้อมกับการจัดประชุมเจ้าของร่วมเพื่อเลือกตั้งกรรมการนิติบุคคลอาคารชุด และมอบหมายการบริหารงานและค่าใช้จ่ายให้กับคณะกรรมการและเจ้าของร่วมต่อไป

7. คณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดจะต้องแต่งตั้งผู้จัดประชุมเจ้าของร่วมเพื่อเลือกตั้งกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดที่ถูกต้องเข้ามาบริหารงานโดยมีอำนาจเต็มในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ วางแผนการใช้จ่ายของอาคารชุดในแต่ละเดือนตามที่กำหนดไว้ และจัดให้มีระบบการเฉลี่ยและการเก็บค่าใช้จ่ายที่ยุติธรรมถูกต้องตามกฎหมา

8. ผู้จัดการจะต้องประสานงานกับคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดอย่างใกล้ชิดและรายงานผลการปฏิบัติงานให้ทราบ

### 2.4.4 การบริหารอาคารครอบคลุมถึงงาน 4 ประเภทหลัก ๆ คือ

งานบำรุงรักษา (Maintenance Management) แบ่งออกเป็นอีก 2 ส่วนหลัก ๆ คือการบำรุงรักษาสภาพอาคารและทรัพย์สินภายในให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี มีความสวยงามและสะอาดอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงส่วนพื้นที่ภายใน ภายนอกอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวกส่วนกลาง ไปจนถึงสภาพแวดล้อมอาคารและงานบำรุงรักษา งานระบบและอุปกรณ์ของอาคาร ระบบน้ำประปา ไฟฟ้า สัญญาณโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ฯลฯ

งานบริหารการจัดการทั่วไป (General Management) ได้แก่ งานควบคุมดูแลการทำงาของบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ว่าจ้างเข้ามาในอาคารทั้งหมด เช่น บริษัทรักษาความสะอาด บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัทกำจัดแมลง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีงานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลภายในอาคาร รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ารายวันและปัญหาเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

งานบริหารด้านการเงิน (Financial management) หมายถึง การควบคุมด้านการเงิน งบประมาณและระบบการบัญชีของอาคารทั้งหมด

งานบริหารด้านบุคลากร (Human Management) หมายถึง การจัดสรร อบรม และพัฒนาบุคลากรในทีมงานให้สามาถบริการผู้ใช้อาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.4.5 ขอบข่ายของการบริหารอาคารชุด[9]

การบริหารงานอาคารชุดเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ เมื่อมีการก่อสร้างเสร็จแล้วและผู้อยู่อาศัยที่เป็นเจ้าของอาคารชุดได้เข้าอยู่อาศัยในอาคารเดียวกัน มีทรัพย์สินส่วนบุคคล และทรัพย์สินส่วนกลาง ดังนั้นเพื่อให้อาคารชุดมีคุณภาพด้านการบริการ และสิ่งแวดล้อมที่ดี จึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารอาคารชุดขึ้นเพื่อกำหนดกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน ซึ่งจำแนกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดังนี้

- การบริหารงานทรัพย์สินส่วนบุคคล
- การบริหารงานทรัพย์สินส่วนรวม
- การบริหารงานด้านบริการ

---

[9] มานพ พงศทัต. รวมเรื่องอาคารชุดของประเทศไทย. (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาผังเมือง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527).

- การบริหารงานด้านการเงิน
- การประสานงาน

1. บริหารงานทรัพย์สินส่วนบุคคล ทรัพย์สินส่วนบุคคลได้แก่

ห้องพัก ที่จอดรถส่วนบุคคล ตู้ไปรษณีย์ ฯลฯ ทรัพย์สินส่วนบุคคลนั้น เจ้าของเป็นผู้รับผิดชอบ แต่เนื่องจากทรัพย์สินส่วนบุคคลบางอย่าง เช่น ตัวอาคาร ผนังร่วมกันทรัพย์สินส่วนบุคคลอื่นและของส่วนกลาง เพื่อให้การอยู่อาศัยเป็นไปด้วยความสงบสุขเรียบร้อยจึงจำเป็นต้องมีระเบียบว่าด้วยการดูแลทรัพย์สินส่วนบุคคล ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เช่น การปรับปรุงห้องพักต้องไม่กระทบกระเทือนต่อโครงสร้าง การทำกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้อื่นในส่วนรวม การส่งเสียงรบกวน เป็นต้น ทั้งนี้ระเบียบว่าด้วยการบริหารทรัพย์สินส่วนบุคคลต้องได้รับความยินยอมเห็นชอบจากสมาชิกอาคารชุดเสียก่อน

2. การบริหารงานทรัพย์สินส่วนกลาง ทรัพย์สินส่วนกลางได้แก่

โครงสร้างตัวอาคาร ลิฟต์ ระเบียงทางเดิน ท่อระบายน้ำ ทางสัญจร เครื่องสูบน้ำ สวนสาธารณะ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะต้องมีการจัดระบบบริหาร และมีผู้บริหารงานรับผิดชอบ โดยมีขั้นตอน

- การร่างระเบียบการบริหารงานทั่วไป
- การร่างระเบียบวิธีการด้านการเงิน
- การมีการจัดตั้งกรรมการบริหารอาคารชุด
- การแต่งตั้งผู้จัดการ

การบริหารอาคารชุดทั่วไปมี 3 ลักษณะคือ

- ผู้อยู่อาศัยเป็นผู้บริหารเอง โดยแต่งตั้งผู้จัดการและพนักงานมาบริหาร
- ผู้ประกอบการโครงการเป็นผู้บริหารเอง
- ว่าจ้างบริษัทที่มีความชำนาญเข้ามาบริหาร

3. บริหารงานด้านบริการ รวมไปถึงการบริการส่วนบุคคลและบริการส่วนรวม

เช่น การดูแลรักษาความปลอดภัย การดูแลรักษาความสะอาด เก็บขยะ การบริหารในด้านจัดหาของที่จำเป็นมาจำหน่าย ทั้งนี้เพื่อให้อาคารชุดนั้น ๆ เป็นสถานที่ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเป็นที่น่าอยู่อาศัย

4. การบริหารงานด้านการเงิน

โดยทั่วไปผู้ประกอบการจะคิดทรัพย์สินส่วนกลางรวมไปในราคาขายด้วย แต่จะประมาณราคาไว้ขั้นต่ำเพื่อจูงใจลูกค้า แต่การบริหารงานทรัพย์สินส่วนกลาง ค่าใช้จ่ายจะต้องเพิ่ม ด้วยสาเหตุทรัพย์สินเสื่อมสภาพ สิ่งของตลอดค่าแรงต้องเพิ่มขึ้น การคิดค่าใช้จ่ายทรัพย์สินส่วนกลางส่วนมากจะคิดตามพื้นที่ทรัพย์สินส่วนบุคคลที่ถือครอบครอง โดยเฉลี่ยตารางเมตรละ 5 บาท การคิดค่าใช้จ่ายจะต้องประมาณค่าใช้จ่ายจะต้องจัดทำงบประมาณประจำปี เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารอาคารชุด เพื่ออนุมัติในหลักการก่อนที่จะมีการเรียกเก็บเงินทุนในการใช้จ่ายกรณีต่าง ๆ

5. ประสานงาน ผู้บริหารงานอาคารชุด

จะต้องเป็นผู้ประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ งานสังคม งานประเพณี งานประชุมกรรมการอาคารชุด รู้ขอบังคับและส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักหน้าที่ พร้อมรับฟังคำติชมจากผู้อยู่อาศัย ชี้แจงกรณีผู้อยู่อาศัยร้องเรียนเกินขอบเขต

### 2.4.6 การบริหารการเงินของอาคารชุด[10]

การบริหารการเงินของอาคารชุดนั้นจะเกี่ยวกับบัญชีและระบบการเงิน ซึ่งใช้หลักการเช่นเดียวกับบัญชีของห้างร้านทั่วไป แต่เป็นงานบัญชีในรูปแบบของการบริหาร โดยจัดทำให้เป็นว่าเงินก้อนหนึ่งที่รับมาจากบุคคลกลุ่มหนึ่งในรอบหนึ่งเดือน มีการนำไปใช้ประโยชน์อะไรบ้างและที่จัดเก็บมานั้นเพียงพอกับค่าใช้จ่ายหรือไม่ หากไม่พอจะเรียกเก็บเพิ่มอีกเท่าไร หากมีเงินเหลือจะต้องให้รายละเอียดว่าเหลือเท่าไร ทั้งนี้ฝ่ายที่จัดการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะต้องจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างละเอียด พร้อมจัดทำงบดุลเป็นรายเดือนหรือรายปี แล้วแต่จะมีมติให้จัดทำ

1. บทบาทและหน้าที่ของฝ่ายจัดการอาคารชุดในเรื่องการเงิน
   - คำนวณและเฉลี่ยค่าใช้จ่ายตามอัตราส่วนกรรมสิทธิ์และตามที่ใช้จริง
   - จัดเก็บค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ส่วนตัว และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
   - จัดทำหนังสือรับรองการไม่ติดค่าใช้จ่ายให้กับผู้ประสงค์ที่จะโอนกรรมสิทธิ์ห้องชุด
   - จัดทำรายงานทางบัญชีต่าง ๆ

โดยทั่วไปฝ่ายจัดการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านบัญชีและการเงินในการบริหารอาคารชุดในแต่ละชุมชนนั้นจะต้องมีฝ่ายจัดการในการดูแล ควบคุม พร้อมทั้งจัดทำระบบงานเอกสารต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งงานบัญชีและการเงินของอาคารชุดทำได้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ควรพิจารณาจาก

1.1 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงิน

แต่ละชุมชนอาคารชุดจะมีรายละเอียดในการปฏิบัติ และกฎระเบียบที่ต่างกัน ซึ่งในแต่ละชุมชนถ้ามีผู้อยู่อาศัยมากเท่าไหร่ ปัญหาก็ยิ่งตามมามากเท่านั้น จึงทำให้ข้อมูลเอกสารมีมาก ดังนั้นพนักงานการเงินจะต้องแม่นยำในหลักการ รู้จักวิเคราะห์และประยุกต์ มีความละเอียดรอบคอบ อดทนและหนักแน่น จึงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่บกพร่อง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดและเจ้าของร่วม

1.2 ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด

การปฏิบัติงานของผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดและบุคลากรในฝ่ายจัดการต่าง ๆ มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายบัญชีและการเงินเป็นอย่างมาก ถึงแม้พนักงานบัญชีจะมีความสามารถเท่าไหร่ หากบุคคลรอบข้างไม่เข้มแข็ง รอบคอบ และรอบรู้แล้ว ก็อาจทำให้ข้อมูลบกพร่องและผิดพลาดได้ ดังนั้นผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดควรจะมีความรู้ความสามารถในการบริหาร แม่นยำในกฎระเบียบ และเป็นนักปกครองที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อชุมชน

2. รายรับ-รายจ่ายในการบริหารอาคารชุด

การบริหารอาคารชุดจะต้องมีที่มาของรายรับและรายจ่ายพร้อมทั้งทราบด้วยว่า ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นนั้นมีรายละเอียดอะไรบ้าง จ่ายให้กับผู้ใด ซึ่งรายรับ-รายจ่ายในการบริหารอาคารชุดสามารถแบ่งได้คร่าว ๆ ดังนี้

---

[10]สมาคมนักบริหารอาคารชุด, การบริหารการจัดการอาคารชุดอย่างมืออาชีพ, เอกสารประกอบการบรรยาย ณ สถาบันอบรมแมนพาวเวอร์ ชั้น 10 ตึกช้าง ทาวเวอร์บี, 23-25 เมษายน 2541.

**รายรับ**

1. ค่าใช้จ่ายส่วนกลางที่เรียกเก็บตามอัตราส่วนกรรมสิทธิ์
2. ค่าใช้จ่ายส่วนตัว เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์
3. ค่าใช้จ่ายที่เรียกเก็บตามติคณะกรรมการและที่ประชุมใหญ่ เช่น เงินกองทุนเพื่อปรับปรุงซ่อมแซมทรัพย์ส่วนกลาง ค่าปรับ
4. รายรับจากการใช้บริการทรัพย์ส่วนกลาง เช่น สนามเทนนิส ห้องซาวน์น่า
5. รายรับอื่น ๆ เช่น ค่าทำสวน ค่าสติ๊กเกอร์รถยนต์

**รายจ่าย**

1. เงินเดือนพนักงาน
2. ค่าจ้างบริการที่มีสัญญา อาทิเช่น ค่าบริการรักษาความสะอาด ค่าบริการยามรักษาความปลอดภัย
3. ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ส่วนกลาง
4. ค่าบริการจัดเก็บขยะ
5. ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมดูแลทรัพย์ส่วนกลาง
6. ค่าเบี้ยประกันภัย
7. ค่าบริการกำจัดปลวก และแมลง
8. ค่าใช้จ่ายในการบริหารอาคารชุด
9. ค่าบริการดูแลรักษาสวน

3. การดำเนินการจัดเก็บค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายที่จะต้องดำเนินการจัดเก็บในการบริหารอาคารชุดนั้น แบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

3.1 ค่าใช้จ่ายส่วนกลาง แบ่งเป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลางที่เรียกเก็บเป็นรายเดือน และเงินกองทุนนิติบุคคลอาคารชุดที่เรียกเก็บเพื่อไว้ใช้ในการซ่อมแซมอาคารชุด หรือจัดซื้อทรัพย์สิน หรืออุปกรณ์ส่วนกลางในอนาคต

3.2 ค่าใช้จ่ายส่วนตัว

3.3 ค่าใช้จ่ายที่เรียกเก็บเป็นครั้งคราวหรือรายปี

ทั้งนี้การจัดเก็บค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการบริหารอาคารชุดนั้น ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดจะต้องดำเนินการจัดทำใบแจ้ง เพื่อเรียกเก็บเงินจากเจ้าของร่วม หรือผู้อยู่อาศัยให้รับทราบ โดยชี้แจงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องชำระโดยละเอียด ซึ่งการจัดทำใบเรียกเก็บเงินสามารถจัดทำได้ดังนี้

1. ใบแจ้งเรียกเก็บตามปกติ โดยจัดทำเป็นรายเดือน ๆ ละครั้ง เพื่อเรียกเก็บค่าใช้จ่ายส่วนกลาง และค่าใช้จ่ายส่วนตัว
2. ใบแจ้งเรียกเก็บเฉพาะส่วน ซึ่งอาจเกิดขึ้นหรือไม่ก็ได้ โดยค่าใช้จ่ายที่เรียกเก็บจะเป็นกรณีพิเศษเรียกเก็บเพียงครั้งเดียว เช่น ค่าจานรับสัญญาณดาวเทียม ค่าเบี้ยประกัน

เป็นหน้าที่ของผู้บริหารอาคารชุดที่จะต้องทำงบประมาณและดูแลสถานะทางการเงินของอาคารชุด ซึ่งมีวิธีง่าย ๆ 4 ข้อที่จะให้ประสบผลสำเร็จ คือ

1. ขอความร่วมมือจากเจ้าของห้องชุดที่เข้าใจ
2. กำหนดแผนงานและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
3. เตรียมตัวเกี่ยวกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
4. สนับสนุนให้เจ้าของห้องชุดมีส่วนแก้ไขปัญหาทางด้านการเงิน

โดยรายรับของอาคารชุดมักจะมาจากการเก็บค่าบริการสาธารณูปโภคบางอย่าง เช่น ฟิตเนส หรือร้านอาหาร ส่วนค่าใช้จ่ายก็จะเป็นค่าสาธารณูปโภค ค่าพนักงาน ค่าบำรุงรักษาอาคาร

### 2.4.7 ปัญหาของการบริหารงานอาคารชุด[11]

ได้สรุปปัญหาที่พบในการบริหารงานอาคารชุดไว้พอสรุปได้เป็น 14 ประการคือ

1. ปัญหาบุคคล

คุณสมบัติไม่เหมาะสม ได้แก่ รับคำตำหนิติเตียนไม่ได้ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่มีความเกรงใจผู้อื่น ไม่มีความเสียสละ ไม่มีลักษณะเป็นผู้นำ เคร่งครัดต่อระเบียบเกินไป ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่เป็นนักประชาสัมพันธ์ ไม่ถนัดในการเขียนหนังสือ ไม่มีประสบการณ์ ทุจริตในส่วนของค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ค่าใช้จ่ายส่วนตัว ค่าเช่า

2. ปัญหากฎหมาย

(พรบ. อาคารชุด) ไม่มีบทลงโทษค้างชำระ ไม่มีบทลงโทษผู้ฝ่าฝืนระเบียบ อาทิ การต่อเติมรุกล้ำพื้นที่ส่วนกลาง การเลี้ยงสัตว์ ฯลฯ การตีความเรื่องการเปลี่ยนสภาพภายนอก การจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุด หลักเกณฑ์การกำหนดอัตราส่วนกรรมสิทธิ์ การจดทะเบียนอาคารชุด

3. ปัญหาในการจัดเก็บค่าใช้จ่าย

ไม่มีเงินที่นำมาจ่าย (โครงการที่เพิ่งเปิดดำเนินการ) รายรับไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายทั้งจากที่กำหนดไว้เดิมและที่มีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น ไม่มีผู้ชำระหรือติดค้างค่าใช้จ่าย เจ้าของห้องชุดไม่ได้เข้าอยู่อาศัย หรือให้บุคคลอื่นอยู่อาศัยแทนเจ้าของห้องชุด ขาดความรู้ความเข้าใจ โดยเฉพาะอาคารชุดเดิมที่เพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการมีปัญหากับเจ้าของโครงการ

4. ปัญหาในการตกแต่งต่อเติม

เจ้าของห้องชุดข้างเคียงได้รับความเดือดร้อน ทรัพย์ส่วนกลางเสียหาย ความสะอาด ความปลดภัย เปลี่ยนแปลงสภาพภายนอก อาทิ การติดตั้งเหล็กดัด เปลี่ยนประตูหน้าต่าง ฯลฯ ฝ่าฝืนกฎระเบียบ

5. ปัญหาในการซ่อมแซมแก้ไข

ไม่มีแบบแผน ไม่มีผู้ชำนาญการ เสียค่าใช้จ่ายสูง

6. ปัญหาในการรุกล้ำพื้นที่ส่วนกลาง

การต่อเติม การวางของหน้าห้องชุด

7. ปัญหาเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการใช้ห้องชุด

ในอาคารเดียวกันมีการใช้ห้องชุดแตกต่างกัน ค่าใช้จ่ายส่วนกลางเพิ่มสูง ค่าใช้จ่ายเพิ่มสูง

---

[11] นคร มุธุศรี. คู่มือคอนโดมิเนียม. (กรุงเทพมหานคร: บี บี พริ้นซ์, 2539).

8. ปัญหาในการทิ้งขยะ

ไม่มีช่องทิ้ง ช่องทิ้งอุดตัน มีเสียงดัง (อันเนื่องมาจากฝาปิดเปิดช่องทิ้งขยะ) มีเศษขยะหน้าช่องทิ้ง มีวัสดุที่มีคม มีน้ำหนัก ห้องเก็บขยะจัดทำไว้ไม่ถูกต้อง อาทิ ไม่มีท่อระบายน้ำเสีย พื้นอยู่ในระดับเดียวกันและติดต่อกับพื้นที่อื่น ๆ การจัดเก็บล่าช้า

9. ปัญหาในการดูแลรักษาความปลอดภัย

คนรับใช้และคนขับรถของเจ้าของห้องชุด แขกหรือญาติเจ้าของห้องชุด การตกแต่งห้องชุด (ระบบเตือนภัย การเก็บวัสดุไวไฟ) ค่าใช้จ่ายสูง การติดสติ๊กเกอร์รถยนต์ การติดตั้งอุปกรณ์หุงต้มภายในห้องชุด การใช้อุปกรณ์ดับเพลิง พนักงานรักษาความปลอดภัย

10. ปัญหาการเลี้ยงสัตว์เลี้ยง

ส่งเสียงรบกวน น่าหวาดกลัว/น่ารังเกียจ ทำความสกปรกให้พื้นที่ส่วนกลาง

11. ปัญหาในการให้บริการส่วนกลาง

พนักงานไม่เพียงพอและหรือไม่มีความรู้ความสามารถ พนักงานเลือกให้บริการ/เจ้าของร่วมไม่พอใจ เกิดการทุจริต (ค่าไฟ, โทรศัพท์, ค่าเช่า)

12. ปัญหาโครงการ

นำทรัพย์สินส่วนกลางไปเป็นส่วนตัว ไม่ชำระค่าใช้จ่าย ค่าน้ำ-ไฟ ในช่วงแรก นำพนักงานส่วนกลางไปใช้บริการส่วนตัว วัสดุอุปกรณ์และการก่อสร้างไม่มีคุณภาพ พนักงานขายมีข้อตกลงพิเศษกับผู้ซื้อ อัตราการเรียกเก็บค่าใช้จ่าย (เจ้าของโครงการมีสัญญากับผู้ซื้อ) เจ้าของโครงการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง โครงการไม่ได้จัดสถานที่ในการบริการและปฏิบัติงานให้เหมาะสม

13. ปัญหาในการประชาสัมพันธ์

ผู้พักอาศัยไม่ติดตามข่าว ไม่มีสถานที่เหมาะสม

14. ปัญหาอื่น ๆ

น้ำรั่วระหว่างชั้น อัตราค่าน้ำประปาแพง

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาคาร (Building Maintenance)[12]

การบำรุงรักษา (Maintenance) จัดเป็นกระบวนการต่อเนื่องของความสมดุลระหว่างบริการและค่าใช้จ่ายในการเอาผู้อยู่อาศัย และดำรงไว้ซึ่งลักษณะทางกายภาพของอสังหาริมทรัพย์ นอกจากนี้แล้วยังต้องคำนึงถึงเพดานค่าใช้จ่ายในการจัดการ และต้องเพิ่มผลประโยชน์ให้กับเจ้าของอสังหาริมทรัพย์อีกด้วย

การบำรุงรักษาอสังหาริมทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยการประเมินจำเป็นของอาคารอย่างถูกต้อง และบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งบุคคลที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องและแผนงานที่จำเป็น จะขึ้นอยู่กับลักษณะ ขนาด และที่ตั้งของอสังหาริมทรัพย์นั้น ๆ ดังนั้นเจ้าของและผู้จัดการโครงการอสังหาริมทรัพย์จะต้องเข้าถึงวัตถุประสงค์ของการบำรุงรักษาอาคารและอสังหาริมทรัพย์

---

[12] Robert C. Kyle and Floyd M. Baird, fourth edition, Property Management, (USA: Dearborn Financial Publishing, 1991).

ขั้นตอนการบำรุงรักษาพื้นฐาน ผู้จัดการอสังหาริมทรัพย์ที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมีการปฏิบัติ 4 ขั้นตอนของการบำรุงรักษาดังต่อไปนี้

1. Preventive Maintenance มีวัตถุประสงค์ที่จะคงสภาพทางกายภาพและลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาแบบแก้ไขในอนาคต การดูแลรักษาอย่างเป็นประจำรวมถึงการตรวจเช็คอาคารอยู่ตลอดเวลา จะช่วยให้รู้ถึงปัญหาทางด้านโครงสร้างและกลไกของอาคารก่อนที่จะต้องมีความจำเป็นในการซ่อมใหญ่ การบำรุงรักษาอาคารแบบนี้ สามารถแบ่งได้ 5 ขั้นตอน

1.1 ควบคุมดูแลการจัดสต๊อกอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับอาคาร

1.2 ผู้จัดการโครงการจะต้องวางแผนการตรวจเช็ค และดูแลรักษาส่วนต่าง ๆ ของอาคารและอุปกรณ์ที่จำเป็น

1.3 ผู้จัดการโครงการจะต้องมีการคำนวณค่าแรง เวลา และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาอาคารแบบ Preventive Maintenance

1.4 ผู้จัดการโครงการจะต้องกำหนดระยะเวลาในการตรวจเช็คและดูแลรักษาแบบ Preventive Maintenance

1.5 ผู้จัดการโครงการจะต้องจดบันทึกผลการตรวจสอบบำรุงรักษา เพื่อเป็นรายงานอ้างอิงถึงการตรวจสอบครั้งต่อไป หรือการซ่อมแซมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2 Corrective Maintenance เป็นเรื่องเกี่ยวกับการซ่อมแซม ที่จะรักษาส่วนของอาคารสาธารณูปโภค และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีการใช้งานได้ปกติ เช่น การซ่อมแซมหม้อต้มน้ำ การอุดรอยแตกร้าวของด้านหน้าอาคาร หรือการเปลี่ยนแปลงแอร์ที่เสีย

3. Routine Housekeeping เป็นเหมือนงานดูแลบ้านที่ต้องมีการทำความสะอาด หรือตรวจตราพื้นที่ส่วนกลางของอาคารทุกวันหรือบ่อยครั้ง อาทิเช่น การดูดฝุ่นลิฟต์โดยสาร การทำความสะอาดประตูหน้าต่าง การบำรุงรักษาอาคารนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายสำหรับอาคาร ซึ่งในอาคารสำนักงานจะคิดร้อยละ 18 ของงบประมาณ

4. New Construction จัดเป็นกิจกรรมบำรุงรักษาอาคารที่จะเพิ่มมูลค่าตลาดให้กับอสังหาริมทรัพย์ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Cosmetic maintenance เป็นเหมือนการแต่งหน้า อาทิเช่นการเปลี่ยนวอลล์เปเปอร์ไฟติดผนัง หรือพรมใหม่ รวมไปถึงการเพิ่มเติม หรือเพิ่มประสิทธิภาพบางอย่าง เช่น ขยายสระว่ายน้ำ หรือการดัดแปลงห้องประชุม ในบางกรณีเมื่อมีการดัดแปลง หรือปรับปรุงซ่อมแซมอาคารขนาดใหญ่ต้องขึ้นอยู่กับการเรียกร้อง ความพึงพอใจ และงบประมาณของผู้ที่อยู่อาศัยด้วย ถ้าเป็นอาคารเช่าอาจมีการปรับปรุงค่าเช่าและปรับพื้นที่ให้เหมาะสมกัน

นอกจาก 4 ขั้นตอนของการบำรุงรักษาอาคาร ยังมี Deferred Maintenance ซึ่งเป็นการบำรุงรักษาอาคารที่มีลักษณะทางกายภาพเสื่อมลง อันเนื่องมาจากการผัดผ่อนการดูแลรักษาอาคารตามเวลาที่ควรจะเป็น

โดยปกติแล้วค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาคิดเป็น 20-26 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ของอาคารในแต่ละปี ทั้งนี้รวมถึงค่าใช้จ่ายเรื่องค่าแรง บริการตามสัญญา การซ่อมแซมและอะไหล่ต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้จัดการอาคารจะต้องมีการวางแผนการบริหาร การควบคุม การบำรุงรักษา ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย

นอกจากนี้แล้วแผนฉุกเฉินก็ควรจะมีการบรรจุไว้ด้วย หากมีอุปกรณ์บางอย่างเสียหายเนื่องจากอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติ มิเช่นนั้นแล้วค่าใช้จ่ายที่ตามมาจะมากขึ้น

### 2.5.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผนงานในการดูแลอาคารสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. แผนระยะยาว (Long-term Plan)

ขั้นแรกต้องมีการระบุวิธีการที่จะประหยัดค่าใช้จ่าย ผู้จัดการอาคารควรจะต้องศึกษาการทำงานอย่างมีระบบของอุปกรณ์ไฟฟ้าและเครื่องยนต์ต่าง ๆ และคิดหาแนวทางที่จะประหยัดค่าบำรุงรักษา แรงงานและค่าจ้าง ค่าใช้จ่ายเรื่องน้ำมันและน้ำมันเครื่องเป็นรายจ่ายที่ค่อนข้างมาก แต่ถ้าเรามีการเอาใจใส่การตรวจเช็คสภาพอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ ค่าน้ำมันเครื่องที่แพงอาจจะมีการประหยัดไปได้ เช่นในกรณีของเครื่องทำน้ำอุ่น

2. แผนระยะสั้น (Short-term Plan)

การตกแต่งภายใน กาดรูแลสวนและภูมิสถาปัตย์ รวมถึงการสั่งซื้อวัสดุที่เกี่ยวข้องสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาอาคารได้ทันที ถ้าผู้จัดการอาคารสามารถบริหารสต๊อกและสั่งซื้อวัสดุที่เป็นจำนวนมาก ในกรณีที่มีการเตรียมการและปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มมูลค่าของอาคารและโครงการนั้น ๆ ได้มากกว่า 3.5% แต่อย่างไรก็ตามการจะสั่งซื้อวัสดุหรืออุปกรณ์ใด ๆ ควรมีการประเมินอย่างดีแล้วว่ามีความจำเป็นจริง ๆ และสามารถเก็บรักษาไว้ในสต๊อกที่สามารถนำมาหมุนเวียนใช้งานได้ในทุก ๆ 6 เดือนเป็นอย่างน้อย

นอกจากนี้แล้วควรมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดีพอ เพื่อที่จะป้องกันวัสดุอุปกรณ์ที่มีค่าจากการโจรกรรม มีบางโครงการที่ป้องกันปัญหานี้โดยเก็บสต๊อกวัสดุและอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นและใช้บ่อยไว้ที่สำนักงานของผู้จัดการอาคาร

ถึงแม้ว่าแต่ละอาคารจะมีการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในการดูแลรักษาอาคารแล้วก็ตาม Robert Irwin (1991) ได้กล่าวว่า ค่าใช้จ่ายที่ผันผวนมากที่สุดของอาคาร คือ ค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาอาคาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ไม่สามารถคาดเดาได้ล่วงหน้า เราจะไม่สามารถรู้ว่าส่วนไหนจะแตกหักจนกว่ามันจะเกิดขึ้นจริง ขึ้นอยู่กับอายุอาคาร ดังนั้นผู้จัดการอาคารจึงต้องไม่ประมาทในการทำงาน ซึ่ง Irwin ได้ให้ข้อแนะนำถึงการซ่อมแซมอาคารในแต่ละส่วนไว้คร่าว ๆ ดังนี้

ความถี่หรือระยะเวลาในการดูแลรักษาอาคารในส่วนต่าง ๆ เบื้องต้น

| | | |
|---|---|---|
| เครื่องทำความร้อน | 6-9 | ปี |
| พรม | 3-7 | ปี |
| เครื่องทำความเย็น | 3-10 | ปี |
| บริเวณที่ทิ้งขยะ | 5 | ปี |
| เครื่องซักผ้าและเครื่องอบผ้า | 7 | ปี |
| ตู้เย็น | 15 | ปี |
| ก๊อกน้ำ | 6 | เดือน |
| เตาอบ/เตาผิง | 5-10 | ปี |
| หลังคา | 15-20 | ปี |

| | |
|---|---|
| สีภายในอาคาร | 3-4 ปี |
| สีภายนอกอาคาร | 5-7 ปี |
| ที่ล็อคประตู | ทุกครั้งที่มีคนเข้าอยู่ใหม่ |
| การซ่อมท่อประปา | ทุกปี |
| การซ่อมระบบไฟ | ทุกปี |
| การดูแลสวน | ทุกปี |
| การดูแลสระว่ายน้ำ | ทุกปี |

2.5.2 **การควบคุม** (Controlling)

เทคนิคการควบคุมเป็นการที่จะสร้างความมั่นใจให้กับการบำรุงรักษาอาคารที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ควรมีการตั้งเป้าหมายการประหยัดค่าใช้จ่ายในแต่ละส่วนไว้ การวิเคราะห์การลดค่าใช้จ่ายควรมีการควบคุมรายงานผลของการกระทำระยะยาว วัสดุที่ใช้ในโครงการอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่มีหัวใจสำคัญคือการบำรุงรักษา แผนงานในการบำรุงรักษาอาคารและโครงการอย่างมีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานและปฏิบัติงานในแต่ละจุด

การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงต้องมีการวางแผนและควบคุมจากหน่วยงานกลางของอาคาร โดยเฉพาะผู้จัดการอาคาร และเจ้าหน้าที่ที่มีการอบรมมาเป็นพิเศษ เพราะจะต้องรับผิดชอบทั้งงบประมาณ วัสดุที่ใช้ และรายงานผลการซ่อมบำรุงโดยละเอียด และจะต้องมีระบุไว้ในรายงาน เพราะบางอาคารอาจมีการกำหนดให้บำรุงรักษาอาคารมีประสิทธิภาพเท่านั้น

ในกรณีของอาคารชุด (Resident Condominium) ซึ่งเป็นการลงทุนระยะยาวของเจ้าของห้องชุด การบำรุงรักษาและซ่อมแซมอาคารชุดต้องเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในแผนระยะยาวของนิติบุคคลอาคารชุดสำคัญในการคงสภาพ หรือบางทีอาจเพิ่มคุณค่าของอาคารชุดให้กับเจ้าของห้องชุดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจของคณะกรรมการอาคารชุด และงบประมาณของเจ้าของห้องชุดที่จะนำกลับมาใช้บำรุงรักษาอาคาร ทั้งการบำรุง การซ่อมแซม และทำความสะอาดบริเวณพื้นที่ส่วนกลางสม่ำเสมอ

แต่อย่างไรก็ตามการบำรุงรักษาอาคารชุดเป็นเรื่องของปัจเจกบุคคลที่นิติบุคคลอาคารชุดจะต้องเกี่ยวข้อง เจ้าของห้องชุดแต่ละคนจะมีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องบำรุงรักษาอาคารแตกต่างกันไป

ดังนั้นเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารอาคารชุดที่จะต้องประชุมเพื่อขอความเห็นชอบจากเจ้าของห้องชุดร่วมทั้งหมด จะต้องมีการวางแผนจัดโปรแกรมการบำรุงรักษาอาคารทั้งหมด รวมถึงการตรวจสอบ การซ่อมแซม และการรักษาความสะอาด ถึงแม้ว่าจะมีการจ้างบริษัทที่ให้บริการจากภายนอก บริษัทรับบริหารอาคารชุดหรือผู้จัดการโครงการให้รับผิดชอบงานบำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลางทั้งหมด คณะกรรมการบริหารอาคารชุดจะต้องทราบถึงสิ่งที่พวกเขาเหล่านั้นทำด้วย และจะทำให้คณะกรรมการทราบว่าควรจะต่อรองกับผู้รับเหมาได้อย่างถูกต้อง รวมถึงควบคุมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.3 **การบำรุงรักษาทางกายภาพของอาคารชุด** (Physical Maintenance)

ความประทับใจในอาคารชุดเบื้องต้นมักขึ้นอยู่กับการบำรุงรักษาอาคารด้านกายภาพ ทั้งภายในและภายนอกอาคาร ในกรณีที่พื้นที่โดยรอบอาคารสะอาด จึงทำให้โครงการเป็นสถานที่ที่น่าอยู่อาศัย

การที่ผู้ประกอบการวางแผนให้อาคารชุดมีความน่าประทับใจ และมีสถาปัตย์ที่สวยงาม เจ้าของห้องชุดเองก็อยากที่จะรักษาสภาพเช่นนี้ไว้นานที่สุด ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับการดูแลรักษาสภาพเช่นนี้ โดยขึ้นอยู่กับการดูแลรักษาทางด้านกายภาพของอาคารชุดใน 6 ส่วนใหญ่ ๆ ด้วยกันคือ

1. Grounds Maintenance

เป็นการดูแลพื้นที่ของอาคารชุดที่ติดกับดินโดยรอบ เช่น สวน ถึงแม้คณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดจะมีการทำสัญญากับบริษัทภูมิสถาปัตย์ หรือบริษัทรับดูแลสวนมืออาชีพ คณะทำงานก็ควรจะต้องในการจัดการดังนี้

1.1 Mowing การตัดหญ้า

1.2 Pruning and Trimming การตัดตกแต่งต้นไม้

1.3 Weed and Pest Control การกำจัดแมลงและวัชพืช

1.4 Fertilizing การใส่ปุ๋ย

1.5 Mulching การคลุมต้นไม้

1.6 Watering การรดน้ำต้นไม้

1.7 Policing การตรวจตราต้นไม้

2. Maintenance of paved Areas

ทางเดิน ถนน และที่ขอดรถอาจจะเป็นส่วนของภูมิสถาปัตย์ หรือแยกคนละส่วนก็ได้ แต่บริเวณเหล่านี้ควรจะสะอาดปราศจากขยะ หรือหลุม

2.1 Repairing งานซ่อมแซม

พื้นที่และทางเดินเท้าจ้องมีการดูแลรักษาตามกาลเวลา การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศและปริมาณความชื้นในอากาศ รวมทั้งสภาพการจราจรจะก่อเกิดรอยแตก หลุมและความเสียหายกับทางเท้าได้ วิธีที่ดีที่สุด คือ พบความเสียหายเล็กน้อยให้รีบซ่อมแซมโดยทันที การซ่อมแซมถนนและทางเท่าควรทำเมื่ออากาศแห้งและอบอุ่น ควรมีการตรวจสอบอยู่เสมอทุกฤดูใบไม้ผลิ

2.2 Resurfacing

พื้นผิวทางเท้าและถนนไม่ควรมีรอยประอยู่ตลอดเวลา พื้นผิวของแอสพัสต์ควรมีการราดใหม่เพื่อเพิ่มระยะเวลาการใช้งานและป้องกันการแตกระแหงของพื้นผิวได้ นอกจากนี้การทำพื้นผิวและทางเท้าถนนใหม่จะช่วยให้น่ามอง

2.3 Policing

การตรวจตราพื้นผิวทางเท้าและถนนทุกวันเป็นสิ่งที่จำเป็น ควรจะสะอาดและอยู่ในสภาพที่น่าอยู่ อาจมีการล้างผิวถนนบ้างถ้าจำเป็น

3. Roof Maintenance

หลังคาควรได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีเพราะต้องทนกับสภาพแดด ลม ฝน และอากาศที่เปลี่ยนแปลง หากเพิกเฉยจะเกิดปัญหาใหญ่ขึ้นมา ในบางกรณีพอถึงฤดูฝนได้รับรู้ปัญหาเมื่อเวลาฝนรั่วเข้ามาในอาคาร วิธีที่ดีที่สุด คือ ควรตรวจเช็คสภาพอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง หากมีกรณี เช่น พายุ หรือฝนตกอย่างรุนแรงเกิดขึ้นควรมีการตรวจสอบพิเศษหลังจากเหตุการณ์

4. Interior Custodial Maintenance

ที่ส่วนกลางภายในอาคาร เช่น ล็อบบี้ ห้องซักรีด ทางเดินโถง ระเบียง บันได และลิฟท์ ควรจะต้องทำความสะอาดอยู่ตลอดเวลา ผนังควรปราศจากรอยมือและโคลน พื้นควรสะอาดไม่มีฝุ่น เศษไม้ควรสะอาดไม่มีรอยขูดขีด ขยะควรรีบกำจัดรวมทั้งหลอดไฟเสียควรต้องรีบแจ้งเปลี่ยนทันที ควรจะมีแผนดูแลทำความสะอาดหรือแม่บ้านที่จะต้องดูแลเป็นประจำ ความถี่ในการทำความสะอาดขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ชนิดของตึก สถานที่และระดับของผู้พักอาศัย รวมถึงการสัญจรเข้ามาภายในอาคาร

5. Recreational Amenity Maintenance

พื้นที่นันทนาการ เช่น สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส และสิ่งอำนวยความสะดวกกลางแจ้งอื่น ๆ จะต้องดูแลไม่ให้สกปรก แต่ทั้งนี้การดูแลรักษาจะแตกต่างกันออกไป และนิติบุคคลไม่ควรมองข้ามจุดนี้

5.1 สระว่ายน้ำ

สระว่ายน้ำที่ต้องการดูแลเป็นพิเศษและจะต้องมีการจัดเตรียมในตอนช่วงต้นของฤดูที่นิยมใช้สระ และต้องปิดชั่วคราวเมื่อจบฤดูกาล ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วจะต้องเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการซ่อมแซมและดูแลในคราวต่อไป สระว่ายน้ำจะต้องใส่คลอรีนซึ่งจะต้องระมัดระวังในการใช้สารตัวนี้ในการดูแลรักษาสภาพน้ำในสระ ควรดูแลและควบคุมโดยผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้แล้วอุณหภูมิของน้ำก็ต้องเอาใจใส่ด้วย

5.2 คอร์ดเทนนิส

นอกเหนือจากการกวาดและทำความสะอาดตามปกติ สนามเทนนิสต้องการปรับสภาพผิวของสนามเป็นครั้งคราว ควรมีการตรวจสอบ ทั้งนี้มีการปรับสภาพผิวขึ้นอยู่กับวัสดุที่ใช้ ปกติจะทำทุก 3-6 ปี

6. Mechanical Maintenance

แผนการบำรุงรักษาอาคารจะต้องรวมการดูแลเครื่องกลอุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วย นิติบุคคลอาคารชุดจะต้องรู้ถึงสถานที่ตั้งและวิธีการดูและศึกษาจากข้อมูลการใช้งานที่ผู้ผลิตให้มา ระยะเวลารับประกันจะต้องมีการพิมพ์ลงบนอุปกรณ์แต่ละชิ้นหรือบนใบรับประกัน ซึ่งจะต้องบอกถึงการดูแลรักษาที่จะต้องทำเมื่อถึงเวลา ในอาคาชุดแต่ละอาคารจะมีอุปกรณ์ที่ต้องอาศัยเครื่องกลมากมาย อาทิเช่น ระบบระบายอากาศ และเครื่องทำความเย็นและระบบทำความสะอาด

6.1 สี (Painting)

สีของอาคาร โดยเฉพาะสีภายนอกต้องการดูแลเอาใจใส่และดูแลรักษาเป็นพิเศษ ถ้าหากปัจจัยทางเศรษฐกิจเป็นตัวทำให้ต้องเลื่อนการทาสีอาคารออกไป ถึงแม้ว่าจะถึงเวลาอันควรและสีมีการลอกแล้วก็ตาม ผลที่เกิดตามมาก็คือค่าใช้จ่ายในการดูแลพื้นผิวของอาคารรวมถึงการทำความสะอาดจะเพิ่มมากขึ้น เพราะเกิดการชำรุดเนื่องจากไม่มีสีเคลือบผิวของอาคาร

ดังนั้นเจ้าของห้องชุดและผู้ดูแลควรจะตระหนักถึงความจำเป็นในการทาสีอาคารใหม่ มีวิธีง่าย ๆ ในการเตรียมตัว คือ ควรมีการตรวจเช็คสีภายนอกในระยะ 3 ปีแรกหลังจากสร้างเสร็จ

โดยปกติแล้วค่าใช้จ่ายในการทาสีนั้นร้อยละ 80 เป็นค่าแรงในการทาสี และที่เหลือร้อยละ 20 เป็นค่าสีและวัสดุที่เกี่ยวข้อง หากเจ้าของอาคารต้องการที่จะยืดระยะเวลาการทาสีใหม่ จากปกติที่ต้องการทาสีใหม่ทุก 5 ปีออกไปก็ควรจะใช้สีที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้นและระมัดระวังในการทาสี

6.2 การควบคุมการใช้พลังงาน Energy Management

การควบคุมและบริหารการใช้พลังงานภายในอาคารให้มีประสิทธิภาพนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะยืดอายุการใช้งานของส่วนประกอบและวัสดุต่าง ๆ ภายในอาคาร อีกทั้งเป็นการลดค่าใช้จ่ายของการบำรุงรักษาอาคารแบบ Corrective Maintenance ในอนาคตอีกด้วย

นอกจากนี้แล้วยังช่วยให้การบริหารดูแลอาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเตรียมการเพื่อแก้ไขปัญหาล่วงหน้าเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงได้ โดยเฉพาะในกรณีของอาคารชุดนั้น เจ้าของห้องชุดจะได้รับประโยชน์อย่างชัดเจน ในเรื่องของการประหยัดค่าใช้จ่ายทรัพย์ส่วนกลาง ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่าง ๆ ก็จะลดลงเกินจำเป็น

ส่วนแรกที่เป็นสิ่งสำคัญในการประเมินและเตรียมการในเรื่องนี้ คือ พิจารณาใบเสร็จค่าสาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ในรอบ 36 เดือนที่ผ่านมา หากพบว่าค่าใช้จ่ายในเรื่องดังกล่าวมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นตลอดเวลาก็ควรที่จะหาทางแก้ไขและประหยัด

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษณา ปานสุนทร[13] ได้ทำการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของเจ้าของห้องชุดในการบริหารทรัพย์ส่วนกลางอาคารชุดพักอาศัยระดับปานกลาง ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่สำคัญในการบริหารทรัพย์ส่วนกลาง คือ นิติบุคคลอาคารชุดไม่สามารถเก็บเงินค่าใช้จ่ายส่วนกลางรายเดือนได้ครบ ทำให้มีปัญหาการเงินและกระทบต่อการวางแผนและดูแลทรัพย์ส่วนกลาง ทั้งนี้สาเหตุหลัก คือ เจ้าของห้องชุดไม่ให้ความร่วมมือทั้ง ๆ ที่ทราบบทบาทและหน้าที่ของตนเองตามข้อบังคับอาคารชุด อาทิ ไม่เข้าร่วมประชุมใหญ่เจ้าของร่วม และไม่จ่ายเงินค่าใช้จ่ายส่วนกลางรายเดือน นอกจากนี้แล้วยังพบโครงการที่ไม่มีเงินกองทุน ซึ่งขัดกับหลักพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 และยังมีผลกระทบถึงการขาดการสำรองเงินไว้เพื่อดูแลทรัพย์ส่วนกลางในระยะยาวอีกด้วย เพื่อเป็นการแก้ปัญหาในการจัดกรซ่อมแซมบริหารทรัพย์ส่วนกลางที่เสื่อมสภาพในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า เป็นผลที่เกิดจากเจ้าของห้องชุดส่วนหนึ่งยังไม่ปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ทำให้นิติบุคคลอาคารชุดมีปัญหาในการบริหารส่วนกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นภาพรวมของปัญหาในตลาดอาคารชุดได้เป็นอย่างดี ส่วนแนวทางแก้ไข พบว่า กรณีที่มีเงินกองทุนเจ้าของห้องชุดส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้นำเงินกองทุนมาใช้ซ่อมแซมทรัพย์ส่วนกลาง ในกรณีที่ไม่มีเงินกองทุนหรือเงินไม่พอ เจ้าของห้องชุดส่วนใหญ่ก็เห็นด้วยที่จะจ่ายเงินเพิ่มหรือยอมให้มีการเรียกเก็บเงินกองทุนเพิ่มสำรองไว้อีก

พัสตราภรณ์ มีศิริ[14] ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การบริหารอาคารชุดระดับราคาปานกลางในเขตกรุงเทพมหานครชั้นใน" การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารอาคารชุดระดับราคาปานกลาง โดยศึกษาระบบการจัดการที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ และสภาพแวดล้อมของผู้อยู่อาศัย และศึกษา

---

[13] กฤษณา ปานสุนทร, การมีส่วนร่วมของเจ้าของห้องชุดในการบริหารทรัพย์ส่วนกลางของอาคารชุดพักอาศัยระดับราคาปานกลางพิมพลักษณ์, (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541).

[14] พัสตราภรณ์ มีศิริ, การบริหารอาคารชุดระดับราคาปานกลางในเขตกรุงเทพมหานครชั้นใน, (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542ง.

ข้อดีข้อเสียของรูปแบบการบริหารอาคารชุดระดับราคาปานกลาง พบว่า การบริหารอาคารชุดระดับราคาปานกลางมี 4 รูปแบบ คือ (1) เจ้าของร่วมบริหารเองโดยคัดเลือกตัวแทนจากเจ้าของร่วมมาเป็นผู้จัดการนิติบุคคล (2) เจ้าของร่วมบริหารเองโดยจ้างบุคคลภายนอกมาเป็นผู้จัดการนิติบุคคล (3) จ้างบริษัทบริหารอาคารชุด โดยผู้จัดการนิติบุคคลคัดมาจากบริษัทและประจำโครงการ (4) จ้างบริษัทบริหารอาคารชุด โดยผู้จัดการนิติคัดมาจากบริษัท แต่ไม่อยู่ประจำโครงการ และมีผู้จัดการอาคารมาจากบริษัทอยู่ประจำโครงการแทน ไม่มีแบบใดดีที่สุด หรือมีปัญหาทั้งหมด การนำรูปแบบการบริหารมาใช้ในแต่ละโครงการ ขึ้นอยู่กับความต้องการและความเหมาะสมของโครงการ ปัญหาจากการบริหารอาคารชุดในรูปแบบที่ 1 คือ การจ่ายค่าส่วนกลางไม่ตรงเวลา ขาดผู้ควบคุมการปฏิบัติงานประจำวันระหว่างเวลางาน ขาดการประสานงานในโครงการ การบำรุงรักษาอาคารไม่มีคุณภาพ งานบิการและการจัดกิจกรรมไม่เหมาะสม ขาดการรายงานผลการปฏิบัติงานของนิติบุคคล ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของนิติบุคคล จัดประชุมไม่ได้ตามกำหนด

สุธี สุเมธานนทศักดิ์[15] ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาลักษณะทางกายภาพของอาคารชุดอาศัยระดับราคาสูงในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการและดูแลอาคาร ทรัพย์ส่วนกลาง การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะทำการศึกษาถึง ลักษณะทางกายภาพของอาคารสูงที่มีราคาสูงมากในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาว่าลักษณะทางกายภาพของอาคารเหล่านี้มีผลต่อการดูแลอาคารอย่างไร โดยเน้นการมองจากมิติผู้ดูแลอาคารชุดที่เน้นความสะดวกในการดูแลเป็นหลัก โดยทำการศึกษาจากตัวแปร 17 ตัวแปร ซึ่งแบ่งได้ 4 กลุ่ม คือ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ระบบอาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวก จากข้อสรุปเป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งขึ้น คือ ลักษณะทางกายภาพของอาคารย่อมส่งผลโดยตรงต่อการดูแลรักษาอาคารและประสิทธิภาพในการจัดย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะทางกายภาพด้วย ดังนั้นการออกแบบอาคารและการดำเนินการก่อสร้างอาคารสูงต่าง ๆ ควรจะคำนึงถึงการดูแลอาคารหลังจากการก่อสร้างแล้วเสร็จด้วย เพื่อที่จะไม่เกิดปัญหาในการจะดูแลอาคารนั้น ๆ ในภายหลัง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

---

[15] สุธี สุเมธานนทศักดิ์. การศึกษาลักษณะทางกายภาพของอาคารชุดอาศัยระดับราคาสูงในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539).