



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการวิจัย

กุญแจความสำเร็จของการบริหารธุรกิจCoworking Spaces ในประเทศไทย

The Keys to Success in Managing Coworking Spaces Business in Thailand

โดย

ดร. ปิยะรัตน์ จันทระกุล

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

สนับสนุนโดย

สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2561

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง: ภาวะความสำเร็จของการบริหารธุรกิจCoworking Spaces ในประเทศไทย

ผู้วิจัย: ปิยะรัตน์ จันทระกุล, ดร.

สถาบัน: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีที่พิมพ์: ปี 2564

สถานที่พิมพ์: มหาวิทยาลัยรังสิต

แหล่งที่เก็บรายงานการวิจัยเล่มสมบูรณ์: มหาวิทยาลัยรังสิต

จำนวนหน้างานวิจัย: 73 หน้า

คำสำคัญ: โคเวิร์คกิ้งสเปซ, พื้นที่ทำงาน, ภาวะความสำเร็จ, สตาร์ทอัพ, บริหารธุรกิจ

ลิขสิทธิ์: มหาวิทยาลัยรังสิต

การศึกษาเรื่อง ภาวะความสำเร็จของการบริหารธุรกิจCoworking Spaces ในประเทศไทย เพื่อมุ่งศึกษาสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ และนำมาซึ่งการวิเคราะห์หากภาวะที่ส่งถึงความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking spaceในประเทศไทย งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทบทวนวรรณกรรม การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหาร โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ Coworking spaceที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ ขอนแก่น และภูเก็ต จำนวน 12 แห่ง

การวิเคราะห์เนื้อหาและตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลจากสถานที่และแหล่งข้อมูล การศึกษาอยู่ภายใต้แนวคิด McKinsey 7S Framework ศึกษาองค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในผลการวิจัยพบประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับธุรกิจCoworking space จะมีสภาพแวดล้อมภายในที่มีส่วนประสมของลักษณะการใช้ร่วมและทำงานร่วมกัน คือ 6C+M เพื่อให้เกิดการจัดการที่ประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารธุรกิจCoworking space ข้อค้นพบจากปรากฏการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถจำแนกหัวข้อเรื่องที่สำคัญได้ 6 ประเด็น แนวคิดร่วมของการกำหนดเป้าหมายธุรกิจและการคำนึงถึงชุมชนและสังคม (Common Business and CSR concepts) การรวมตัวของผู้ก่อตั้งธุรกิจที่มีคุณลักษณะและทักษะหลากหลายที่ส่งเสริมกัน (Co-Founders) การจัดองค์กรร่วม การใช้และแลกเปลี่ยนพนักงานภายในกลุ่มธุรกิจ (Co-Structure and Workers) ความร่วมมือกับภาคธุรกิจและรัฐ เพื่อนำไปสู่การจัดกิจกรรมต่างๆร่วมกัน (Cooperation with business sectors and governments) การเชื่อมโยงหรือการสร้างความสัมพันธ์ของผู้

มาใช้บริการ (Connection) การประสมพื้นที่หรือการจัดสรรพื้นที่การทำงาน และพื้นที่บริการเครื่องดื่มและเบเกอรี่ (Space Mixed -Workspace and Café) และความสะดวกสบายในการใช้พื้นที่ (Comfortable)



Abstract

Title: The Keys to Success in Managing Coworking Spaces Business in Thailand

Researcher: Chantarayukol Piyarat, DBA

Institution: Rangsit Business School, Rangsit University, Thailand

Year of Publication: 2021

Publisher: Rangsit University

Source: Rangsit University

Number of Pages: 73 pages

Keywords: Coworking space, Workplace, Management, Start up, Key Success

Copyrights: Rangsit University

The purpose of the study was to explore the keys to successful coworking spaces management in Thailand. This was a qualitative research. The samples were twelve coworking spaces located in Bangkok, Chiang Mai, Khon Kaen and Phuket. Triangulation analysis technique was used in multi-method research designs, to assure the validity of research through the use of a variety of data collection methods -literature review of academic research, observation and in-depth interview- as well as through the different part of Thailand to collect data on the same topic. The seven issues-as keys success, of coworking space management in Thailand were proposed. According to the concept of McKinsey 7S Framework, the researcher categorized the phenomenon on coworking space management to 6C+M, which were Common Business and CSR concepts, Co-Founders, Co-Structure and Workers, Cooperation with business sectors and governments, Connection, Comfortable, and Space Mixed -Workspace and Café.

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	ก
Abstract	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ซ
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย	1
1.2 คำถามวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	4
1.6 ข้อจำกัด	4
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
2.2 ธุรกิจCoworking Space	6
2.2 แนวคิดการบริหารสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ	12
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
บทที่3 ข้อมูลและระเบียบวิธีวิจัย	17
3.1 ประเภทของการวิจัย	17
3.2 การออกแบบวิจัย	17

3.3 ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง.....	17
3.4 การสร้างและทดสอบเครื่องมือ	18
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	18
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	19
3.7 ขั้นตอนดำเนินงานวิจัย.....	19
บทที่ 4 ผลการวิจัย	21
จุดกำเนิดและการเริ่มแนวคิดธุรกิจ Coworking Space	21
ค่านิยม (Shared Value)	25
กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Strategy).....	28
การจัดความสัมพันธ์ของงานและรูปแบบการทำงาน (Structure และ Style).....	30
พนักงาน และ ทักษะการทำงาน (Staff และ Skills).....	32
ระบบการทำงาน (System).....	33
การสังเกตอย่างมีส่วนร่วมการใช้บริการ Coworking Space.....	37
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล	49
วิเคราะห์คุณูปการความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย.....	49
1. Common Business Goal and CSR concepts.....	50
2. Co-Founders.....	52
3. Co-Structure and Workers	53
4. Cooperation with business sectors and governments.....	55
5. Connecting to Community	57
6. Space Mixed -Workspace and Cafe	58
7. Comfortable	61
ข้อเสนอแนะ.....	63
เอกสารอ้างอิง	65

ภาคผนวก 69

 แบบสอบถาม 70

 ประวัติผู้วิจัย 72



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1: ตัวอย่าง Coworking Spaces ในประเทศไทยที่เป็นที่รับรู้จากผู้ใช้บริการผ่านสื่อออนไลน์	10



สารบัญรูปภาพ

ภาพที่	หน้า
รูปที่ 1 แนวคิดการวิจัย.....	6
รูปที่ 2 สถิติแสดงจังหวัดในประเทศไทยที่ผู้ใช้บริการที่ค้นหาCoworking space.....	10
รูปที่ 3 แบบจำลองของ McKinsey 7S Framework.....	12
รูปที่ 4 ลำดับของการใช้ช่องทางติดต่อสื่อสารในการบริหารธุรกิจCoworking Space.....	32
รูปที่ 5 กุญแจความสำเร็จของธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย (6C+M).....	50
รูปที่ 6 มิตติความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรกับภาคธุรกิจและภาครัฐ.....	55
รูปที่ 7 การประสมพื้นที่ในการใช้ประโยชน์ในการทำงาน และพื้นที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม ..	60

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในศตวรรษที่ 21 คนวัยทำงานจะเผชิญกับสภาพแวดล้อมของการทำงานที่แปรเปลี่ยนไปจากเดิมซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีจากมนุษย์ที่มีมาอย่างต่อเนื่อง อุปกรณ์การทำงานต่างๆมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลเข้าถึงกัน ทำให้การค้นหาและรับส่งข้อมูลต่างๆเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว อีกทั้งผลจากวิกฤติของเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่จำเป็นต้องปรับลดขนาดโครงสร้างองค์กรให้มีจำนวนพนักงานประจำที่น้อยลง การนำอุปกรณ์เทคโนโลยีมาใช้แทนที่การใช้กำลังคน ดังนั้นนโยบายของภาครัฐในหลายประเทศจึงสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการรายใหม่และรายย่อย เพื่อพัฒนาอาชีพและสร้างรายได้ให้กับผู้ที่จบการศึกษาใหม่ และผู้ที่อยู่ในวัยทำงาน

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวเป็นผลทำให้เกิดเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ Gig economy ที่มีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการขับเคลื่อนที่สำคัญมาจากกลุ่มวัยทำงานที่ประกอบอาชีพงานอิสระ (freelance) การรับจ้างทำงานจากองค์กร (outsource) การรับงานที่เป็นโครงการที่มีระยะเวลาการทำงานที่ชัดเจนหรือตามสัญญาจ้าง (contractor) หรือการทำงานที่ผ่าน Platform online กลุ่มคนเหล่านี้ถูกเรียกว่า Gig workers มีการศึกษาผลกระทบหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหลากหลายมิติเพื่อเตรียมพร้อมจะเผชิญกับสภาพแวดล้อมของการทำงานในรูปแบบใหม่ (Ashford et al, 2018; Kuhn & Galloway, 2019). McKinsey Global Institute (2016) เผยผลสำรวจจำนวนคนทำงานนอกระบบ หรือประกอบอาชีพอิสระ (Independent Work: Choice, Necessity, and the Gig Economy) ในประเทศสหรัฐอเมริกา และกลุ่มประเทศจำนวน 15 ประเทศ ในทวีปยุโรป (EU-15) ว่ามีจำนวนที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี ค.ศ. 2019 พบว่า Gig workers ในประเทศสหรัฐอเมริกามีจำนวน 57 ล้านคน และ 60-94 ล้านคน ในกลุ่มประเทศในทวีปยุโรป ส่วนประเทศไทยพบว่ามีแนวโน้มที่คนวัยทำงานจะประกอบอาชีพอิสระสูงขึ้นเช่นกัน สอดคล้องกับสถานการณ์ในประเทศไทย ดังรายงานผลสถิติในปี พ.ศ.2563 พบว่าจำนวนผู้ที่มีงานทำมีประมาณ 38 ล้านคน จำนวนกลุ่มคนที่ทำงานนอกระบบ หรือประกอบอาชีพอิสระในประเทศไทยมีจำนวนประมาณ 20 ล้านคน หรือประมาณร้อยละ 51 ของจำนวนแรงงานทั้งหมด (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2563) จากสภาพการณ์ปัจจุบันมีผลทำให้ทัศนคติของผู้ที่อยู่ในวัยทำงานเปลี่ยนไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับการทำงานประจำในองค์กรเพื่อเกิดความมั่นคงในชีวิต การเลือกทำงานอิสระทำให้วิถีการทำงานของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม รวมทั้งการใช้พื้นที่การทำงาน ที่แต่เดิม

คนวัยทำงานในองค์กรใดๆก็ตาม จะมีเพียงที่นั่งทำงานในสถานที่ที่องค์กรที่สังกัดจัดไว้ให้ ตามกำหนดเวลาการทำงาน หรือในบางครั้งจะนั่งทำงานทางไกลจากที่บ้านตนเองเท่านั้น

Coworking Space พื้นที่การทำงานร่วม เป็นทางเลือกหนึ่งของผู้คนที่ทำงานอิสระ หรือผู้ที่ต้องการมีพื้นที่ทำงานที่เป็นอิสระ เป็นสถานที่ที่คนวัยทำงานหลากหลายอาชีพสามารถมารวมตัวกันเพื่อใช้พื้นที่การทำงานร่วมกัน จุดเริ่มต้นแนวคิดของผู้ริเริ่มธุรกิจ Coworking Space คือ ต้องการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นสถานที่ทำงานที่รวมผู้คนจากสายอาชีพที่ใกล้เคียงกัน แต่มีลักษณะการทำงานแบบรับงานอิสระ เจ้าของธุรกิจขนาดย่อม หรือบุคคลที่ทำธุรกิจโดยช่องทางการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ (Spinuzzi, 2012) เมื่อกลุ่มคนวัยทำงานที่มาจากหลายแหล่งมาอยู่ในสถานที่เดียวกันก็จะพัฒนากลายเป็นชุมชนย่อยเพื่อแบ่งปันความรู้ ความคิดเห็นระหว่างกัน (Leforestier, 2009) หรือกล่าวได้ว่า Coworking Space เป็นเสมือนพื้นที่การทำงานที่มีการแบ่งปันทรัพยากรด้านความรู้ ความคิดเห็น อุปกรณ์การทำงาน จากหลักฐานที่ปรากฏพบว่า ปี ค.ศ. 2005 มีการเปิดให้บริการของธุรกิจ Coworking Space ที่เป็นทางการแห่งแรกที่เมืองซานฟรานซิสโก รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มคนลักษณะดังกล่าว

ช่วงปีพ.ศ. 2555 Hubba เป็น Coworking space แห่งแรกๆในประเทศไทย ที่ก่อตั้งและยังคงเปิดให้บริการจนถึงปัจจุบัน โดยผู้ริเริ่มธุรกิจมีนโยบายการทำงานที่มุ่งเน้นการบริหารพื้นที่เป็น Entrepreneur Success Platform ทั้งในโลกของออนไลน์และออฟไลน์ เป็นพื้นที่ที่เครือข่ายช่วยให้ผู้ประกอบการสร้างสรรค์ความคิดใหม่และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อช่วยให้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น Launchpad เป็นอีก Coworking Space ที่ผู้คนรู้จักว่าเป็นพื้นที่การทำงานเพื่อตอบสนองการทำงานของกลุ่มคนกราฟฟิคดีไซน์ ออกแบบ และดิจิทัล เพื่อจุดประกายความคิด หรือเป็นแหล่งพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน (สุภัทรา สุขชู, มิถุนายน 2559) ข้อมูลการเติบโตของธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทยเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2555 และในปี พ.ศ. 2559 พบว่ามีจำนวนผู้ให้บริการกว่า 40 แห่ง ในปี พ.ศ.2561 เริ่มมีการรวบรวมข้อมูลในเวปไซต์ www.coworker.com พบว่า Coworking Space ในประเทศไทย มีจำนวนประมาณ 104 แห่ง และเพิ่มเป็น 158 แห่งในปี พ.ศ. 2563 โดยส่วนใหญ่จะเปิดดำเนินการในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเมืองใหญ่ทางเศรษฐกิจ เช่น เชียงใหม่ และขอนแก่น เป็นต้น อย่างไรก็ตามธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทยยังเป็นธุรกิจใหม่ที่เพิ่งเริ่มมีการเติบโต เป็นธุรกิจทางเลือกหนึ่งให้กับกลุ่มคนทำงานอิสระ ผู้ที่ไม่ต้องเข้าประจำเวลาทำงานปกติ อีกทั้งการมีอิทธิพลของเทคโนโลยี หรืออินเทอร์เน็ตที่เอื้อให้พฤติกรรมการทำงานของคนเปลี่ยนไปจากเดิม รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลThailand4.0 คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2561) ที่ได้เผยแพร่แนวคิดเรื่องโครงข่ายของสรรพสิ่ง (Internet of Things) ที่สนับสนุนโครงข่ายการเชื่อมต่ออุปกรณ์หลากหลายชนิด เพื่อให้

ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้หลากหลาย และควบคุมอุปกรณ์ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกหลายปัจจัยเป็นตัวกระตุ้นและสนับสนุนในการประกอบการธุรกิจ Coworking Space อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการของผู้บริหาร Coworking Space เป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการศึกษาองค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายใน หรือการบริหารความสำเร็จของ Coworking Space จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะเรียนรู้ เพื่อจะได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถสร้างความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและสภาพของการบริหารจัดการความสำเร็จธุรกิจบริการ Coworking Space ในบริบทของประเทศไทยที่ยังมีข้อมูลอยู่จำกัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีเป้าหมายเพื่อให้ผลงานวิจัยนี้สร้างความเข้าใจปรากฏการณ์ของสภาพแวดล้อมภายในที่ปรากฏ ข้อมูลเชิงลึกของการบริหารจัดการองค์การหรือสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ Coworking Space โดยมีประเด็นที่จะศึกษาภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการองค์การ Mckinsey 7S เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อทั้งด้านวิชาการที่จะเข้าใจแนวคิดการบริหารธุรกิจพื้นที่ทำงานร่วมของผู้คนที่มีความหลากหลายมากขึ้น และการจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ส่งผลทางจิตวิทยาในการทำงาน นอกจากนี้ผลของการวิจัยที่ได้จากผู้บริหารธุรกิจ Coworking Space จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเชิงธุรกิจ เพื่อที่จะเข้าใจประเด็นของความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจบริการที่เกิดขึ้น จากผลของสภาพแวดล้อมภายนอก เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคมที่เปลี่ยนไป สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์วางแผนหรือเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ Coworking Space ที่จะสามารถตอบสนองพฤติกรรมการทำงานของคนได้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย

1.2 คำถามวิจัย

กุญแจความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทยคืออะไร และเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์กุญแจความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารในประเทศ และวารสารนานาชาติ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อทั้งวงการศึกษา และวงการธุรกิจ

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ จะได้ข้อมูลเพื่อเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในความสำเร็จการบริหารธุรกิจ Coworking Space ที่เป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มจะตอบสนองพฤติกรรมการทำงานของคนวัยทำงานที่ใช้พื้นที่นอกสำนักงานมากขึ้น การบริหารสิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่ทำงานของผู้คนที่มีความหลากหลายทางมิติ

2. ประโยชน์ในเชิงธุรกิจ เพื่อที่จะเข้าใจองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ Coworking Space และนำข้อมูลไปประกอบใช้ในการวิเคราะห์วางแผนความเป็นไปได้ของธุรกิจหรือปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ Coworking Space ให้สามารถบริการผู้บริโภคได้

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษานี้จะมุ่งศึกษาประเด็นการบริหารความสำเร็จของธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลเชิงลึกขององค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking Space เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหาร Coworking Space จาก 4 จังหวัดที่สำคัญทางเศรษฐกิจในประเทศไทย คือ กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ ขอนแก่น และภูเก็ต

ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการทำวิจัยตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 – มกราคม พ.ศ. 2564 โดยช่วงเวลาของการเก็บข้อมูลระหว่างเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 – สิงหาคม พ.ศ. 2563

1.6 ข้อยกเว้น

ช่วงเวลาดำเนินการวิจัย: การเก็บข้อมูลจากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึก เกิดขึ้นช่วงสถานการณ์ก่อนเกิดโรคระบาด Covid-19

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

Coworking Space พื้นที่ทำงานสำหรับนั่งทำงานโดยให้บริการสำหรับผู้คนที่มืออาชีพเฉพาะเจาะจงหรือหลากหลายอาชีพ การแบ่งพื้นที่ทำงานจะมีหลายรูปแบบ โดยทั่วไปจะมีพื้นที่การทำงานร่วมแบบเปิดกว้าง ห้องส่วนตัว ห้องประชุมย่อย และห้องประชุมขนาดใหญ่ ยิ่งไปกว่านั้นยังถูกจัดสรรพื้นที่สาธารณะ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ด้วย เช่น พื้นที่พักผ่อน อุปกรณ์เครื่องใช้ในครัว และ อินเทอร์เน็ตไร้สาย นอกจากนี้ยังมีบริการที่ต้องเสียค่าบริการเพิ่มเติม เช่น อาหาร เครื่องดื่ม การพรีนต์เอกสาร และ การถ่ายเอกสาร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ คือ องค์ประกอบภายในที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินธุรกิจให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกในปัจจุบันได้

กุญแจความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking Space คือ การบริหารสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้ สภาพแวดล้อมภายในประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่างๆที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินธุรกิจให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกในปัจจุบันได้ องค์ประกอบจะเกี่ยวข้องกับเรื่องค่านิยมร่วมขององค์การ กลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจ การจัดระบบการดำเนินงานด้านต่างๆ การจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้บริหารและลักษณะการนำของผู้บริหาร คุณลักษณะและความรู้ความชำนาญของผู้ปฏิบัติงาน หรือองค์ประกอบอื่นๆที่มีความสำคัญกับธุรกิจ Coworking Space

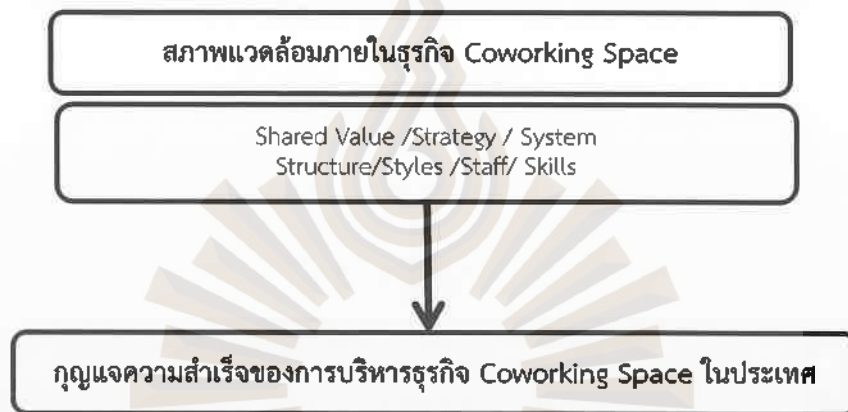


บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดเพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาหาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น หาความเป็นจริงจากแหล่งข้อมูลต้นตอ สถานที่จริง สิ่งที่เกิดขึ้นในการบริหารธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทย



รูปที่ 1 แนวคิดการวิจัย

การบริหารสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking space ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถจัดการและควบคุมได้ สภาพแวดล้อมภายในประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่างๆที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินธุรกิจให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกในปัจจุบันได้

องค์ประกอบจะเกี่ยวข้องกับเรื่องค่านิยมร่วมขององค์กร กลยุทธ์หรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจ การจัดระบบการดำเนินงานด้านต่างๆ การจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้บริหารและลักษณะการนำของผู้บริหาร คุณลักษณะและความรู้ความชำนาญของผู้ปฏิบัติงาน หรือองค์ประกอบอื่นๆที่มีความสำคัญกับธุรกิจ Coworking Space

2.2 ธุรกิจ Coworking Space

Coworking Space สำหรับการทำงานและถูกรับรู้ว่าเป็นแห่งแรกของโลก คือ The Hat Factory ตั้งอยู่ที่เมืองซานฟรานซิสโก ประเทศสหรัฐอเมริกา เปิดให้บริการตั้งแต่ปี ค.ศ. 2005 โดยเปิดเป็นพื้นที่สาธารณะให้บริการสำหรับกลุ่มคนที่ต้องการมีพื้นที่การทำงานที่เป็นอิสระและต้องการสร้างความสัมพันธ์ในมิติ

ที่หลากหลายกับกลุ่มคนอาชีพต่างๆ การเติบโตของการบริการพื้นที่การทำงานลักษณะ Coworking Space เพิ่มขึ้นจำนวนมาก

Gandia E. (2011) สํารวจพฤติกรรมคนทํางานอิสระ พบว่า มีเพียงร้อยละ 3 ของคนทํางานอิสระที่จะใช้บริการ Coworking Space ร้อยละ 2 ของคนทํางานอิสระทํางานที่ร้านกาแฟ และร้อยละ 90 ยังคงนิยมทํางานที่บ้านหรือสถานที่ทํางานส่วนตัว จนกระทั่งมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เกิดขึ้น คือ เกิดวิวัฒนาการทางด้านดิจิทัล ทำให้เกิด Platform online การทํารุ้กิจรูปแบบใหม่ๆ มีการซื้อขายออนไลน์ และมีสังคมออนไลน์เกิดขึ้น ผลของปรากฏการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ Gig workers เพิ่มขึ้นในทุกๆปี จึงเป็นผลให้ธุรกิจบริการ Coworking Space มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งมีการให้บริการที่มากขึ้นเพราะความต้องการของผู้ใช้มีลักษณะที่หลากหลายมากขึ้นเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสํารวจของ Emergent Research พบว่า ปี ค.ศ. 2017 สหรัฐอเมริกามี Coworking Space ให้บริการจำนวน 3,485 แห่ง เอเชีย จำนวน 3,905 แห่ง ยุโรป จำนวน 3,070 แห่ง และพื้นที่อื่น จำนวน 1,540 แห่ง รวมจำนวนทั้งหมด 11,790 แห่ง นอกจากนี้ยังมีพื้นที่ร่วมอื่นๆ เช่นการทํางานประเภทสร้างสรรค์งาน อีก 2,621 แห่ง ในปี ค.ศ. 2020 มี Coworking Space จำนวนมากถึง 30,000 แห่ง เพื่อสามารถตอบสนองพฤติกรรมการทำงานของผู้คนที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้เพียงพอ (Steve, 2017) ซึ่งคาดว่าจะมีผู้ใช้บริการมากถึง 5.1 ล้านคน ด้วยเหตุผลว่าผู้คนที่ต้องการพื้นที่การทำงานที่ผ่อนคลาย โดยพื้นที่การทำงานแหล่งที่สามของผู้คนจึงมีลักษณะที่ผสมผสานความเป็นที่ทํางานและมีความรู้สึกสบายเหมือนอยู่บ้าน (Moriset, 2014)

Nenonen and Lindahl (2017) อธิบายปรากฏการณ์ของ Coworking space ที่เกิดขึ้นว่า แต่เดิมสถานที่ทํางานจะอยู่ในพื้นที่ขององค์กร พนักงานจะทํางานอยู่ในบริเวณเดียวกัน โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่องค์กรจัดไว้ให้ กล่าวได้ว่าพื้นที่ทํางานของพนักงานเป็นลักษณะ office as a city แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเป็น city as an office คือทุกพื้นที่ในเมืองสามารถเป็นสถานที่ทํางานได้ ดังนั้นทำให้ผู้บริหารต้องบริหารเชิงรุก โดยตระหนักถึงการบริหารจัดการพื้นที่ทํางานอย่างไรเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลที่มีโอกาสเลือกสถานที่หรือเลือกเวลาทํางานได้ พื้นที่ทํางานไม่ว่าจะเป็นที่ใดก็ตามควรถูกออกแบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน การสร้างบรรยากาศหรือสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาอย่างเหมาะสม

ประเภทของ Coworking Space

Coworking space จัดเป็นธุรกิจประเภทบริการที่มีลักษณะที่สำคัญ คือ (1) จับต้องไม่ได้ ผู้ใช้บริการอาจไม่สามารถคาดเดาผลของการใช้บริการได้จนกว่าจะใช้บริการจริง (2) กระบวนการการผลิตเกิดขึ้นพร้อมกับ

กระบวนการการใช้บริการ (3) มาตรฐานการบริการจะขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการและสภาพแวดล้อม (4) ธุรกิจการบริการไม่สามารถเก็บหรือสะสมการบริการไว้ล่วงหน้าได้

พื้นที่การทำงานแบบ Coworking Space แบ่งประเภทตามลักษณะการให้บริการ แบ่งได้ 2 แบบ คือ

1. Coworking space ที่ให้บริการพื้นที่ทำงานร่วมแบบไม่คิดค่าพื้นที่ เช่น ห้องสมุด พื้นที่ขององค์กร หรือ ร้านกาแฟ
2. Coworking space ที่บริการพื้นที่ทำงานร่วมแบบคิดค่าใช้จ่ายพื้นที่

ทั้งนี้ทั้ง 2 ประเภทอาจจะมีลักษณะทั่วไปคล้ายกัน คือ มีลักษณะเปิดกว้างทางกายภาพ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานให้บริการ อาทิ อุปกรณ์สำนักงาน โต๊ะเก้าอี้ที่สะดวกสบาย การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต พื้นที่ส่วนกลาง หรือห้องประชุม เป็นต้น ส่วนค่าใช้จ่ายการให้บริการจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปทั้งให้บริการฟรีหรือคิดค่าบริการเป็นชั่วโมง รายวัน รายเดือน หรือรายปี

ธุรกิจ Coworking Space ยังสามารถแบ่งประเภท จากการพิจารณาเรื่องความเป็นเจ้าของ แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

1. Coworking Space ที่ร่วมลงทุนโดยภาครัฐ โดยรัฐบาลให้การสนับสนุนเงินทุน โดยจัดพื้นที่เพื่อให้ประชาชน หรือกลุ่มคนที่ทำงานเฉพาะด้านเข้าใช้บริการในการทำงานร่วมกัน
2. Coworking Space ที่ลงทุนและให้บริการโดยภาคเอกชนไทย การบริหารงานโดยกลุ่มนักธุรกิจรวมตัวกัน หรือเป็นธุรกิจระดับครอบครัวที่ลงทุนเพื่อให้บริการพื้นที่การทำงานร่วม
3. Coworking Space ที่ลงทุนโดยบริษัทต่างชาติ การบริหารงานโดยผู้บริหารชาวไทยหรือชาวต่างชาติที่บริษัทแม่จากต่างประเทศแต่งตั้งให้มาบริหาร

ลักษณะที่สำคัญของ Coworking Space

ลักษณะของธุรกิจ Coworking Space มีองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ (Fost, 2008; Spinuzzi, 2012; Schopfel et al., 2015; Kojo and Nenonen, 2016) ดังนี้

1. การผสมผสานสภาพการทำงานทั่วไปและเป็นสภาพแวดล้อมที่สามารถสร้างกลุ่มสังคมใหม่ที่เน้นความคิดสร้างสรรค์
2. สถานที่ทำงานที่ผู้ใช้บริการต้องการมีผลงานตามเป้าหมายที่ชัดเจน
3. ผู้ใช้บริการมีโอกาสสร้างเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อทำงานร่วมกัน
4. สถานที่ตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ของประเทศ
5. ผู้ใช้บริการจะเดินทางและเข้าถึง Coworking space ได้สะดวก

6. มีเอกลักษณ์การตกแต่งที่ดูไม่เป็นทางการเหมือนสำนักงานในองค์กรทั่วไป
7. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบสนองความต้องการ
8. การบริการเครื่องดื่ม กาแฟ อาหาร หรือเบเกอรี่

จากองค์ประกอบที่หลากหลายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปโดยรวมว่า Coworking space เป็นธุรกิจที่บริการที่ดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มคนที่มีพฤติกรรมการทำงานปัจจุบันที่มีหลากหลายมากขึ้นแต่มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน บริการให้เข้าพื้นที่การทำงานร่วมกันสำหรับผู้ที่ต้องการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ อาทิ โอกาสการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงานหรือที่มีความสนใจร่วมกัน เป็นพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะและมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้ทำงานได้ เป็นศูนย์รวมของผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ หรือต้องการมีสังคมใหม่เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน

Coworking Space ในประเทศไทย

เมื่อ พ.ศ. 2555 อมฤต เจริญพันธ์ เปิดให้บริการ Coworking Space ภายใต้ชื่อ HUBBA ซึ่งเป็นแห่งแรกของประเทศไทยที่ยังคงเปิดดำเนินงานมาจนถึงปัจจุบัน การดำเนินงานมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเป็นผู้ประกอบการ โดยวางตำแหน่งธุรกิจตนเองเป็น Entrepreneur Success Platform ทั้งในโลกของออนไลน์และออฟไลน์ เป็นพื้นที่การทำงานเครือข่ายช่วยให้ผู้ประกอบการเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพราะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน มีโอกาสทำให้ผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มต้นการทำงานประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น จากข้อมูลสถิติปี พ.ศ. 2559 ธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทยมีจำนวนประมาณ 40 แห่ง ซึ่งยังเป็นจำนวนที่ไม่มากนัก อย่างไรก็ตาม Coworking Space ในประเทศไทยมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เว็บไซต์ www.coworker.com รวบรวมรายชื่อ Coworking Space ในประเทศไทย พบว่า ในปี พ.ศ. 2561 มีจำนวนประมาณ 104 แห่ง

ชื่อ Coworking Spaces	สถานที่ตั้ง
1. HUBBA	เอกมัยซอย 4
2. The Hive	ทองหล่อ
3. Kliquedesk	สุขุมวิท 23 ประสานมิตร
4. Glowfish	อโศก สยามแสควร์ สาทร (ปัจจุบันเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจเป็น Service Office)
5. Launchpad	สีลม-สาทร
6. JUMP Space	สุขุมวิท 49
7. Storyline	พร้อมพงษ์

ชื่อ Coworking Spaces	สถานที่ตั้ง
8. Draft Board	ชิดลม
9. JOINT Cafe &WorkSpace	ราชเทวี
10. Maven Mesh Coworking Space	รัชดา-ลาดพร้าว
11. Muchroom coworking Space	ประดิพัทธ์ 23
12. The Space Bangkok	คลองสาน
13. StarWork	เชียงใหม่
14. HATCH Coworking Space	ภูเก็ต
15. JUMP Space	ขอนแก่น
16. My Room Co-Working Space	นครราชสีมา

ตารางที่ 1: ตัวอย่าง Coworking Spaces ในประเทศไทยที่เป็นที่รับรู้จากผู้ใช้บริการผ่านสื่อออนไลน์
ที่มา: การค้นหาข้อมูลจากสื่อออนไลน์ เดือนตุลาคม 2561

ในปี พ.ศ. 2563 จำนวนรายชื่อ Coworking space เพิ่มขึ้นเป็น 158 แห่ง (Coworker.com, 10 มกราคม 2564) โดยส่วนใหญ่จะเปิดดำเนินการในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเมืองใหญ่ทางเศรษฐกิจ เช่น เชียงใหม่ และขอนแก่น ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติจาก Google Trends ที่แสดงการค้นหาคำว่า “Coworking space” ในประเทศไทย พบว่า ผู้ใช้บริการที่ค้นหา Coworking space อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่และกรุงเทพฯ มากที่สุด รองลงมา คือ ขอนแก่น นนทบุรี และ ปทุมธานี ตามลำดับ



รูปที่ 2 สถิติแสดงจังหวัดในประเทศไทยที่ผู้ใช้บริการที่ค้นหา Coworking space
ที่มา: Google Trends, 10 มกราคม 2564

นอกจากนี้ยังมี Coworking space จากต่างประเทศเข้าลงทุนทำธุรกิจในประเทศไทย เช่น Regus ก่อตั้งปี พ.ศ. 2532 สถานที่แรกตั้งในประเทศเบลเยียม และสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ และบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ลอนดอน ประเทศสหราชอาณาจักรให้บริการในศูนย์ธุรกิจกว่า 3,000 แห่งทั่วโลก

WeWork ก่อตั้งเมื่อปี 2553 Neumann และ Miguel McKelvey พัฒนาโมเดลธุรกิจหลักเดิม Coworking space ขนาดเล็กในสหรัฐ และเพิ่มการบริการเช่าสำนักงานในระยะยาว ปรับปรุงให้ดูทันสมัยเพื่อเป็นจุดขายเฉพาะและน่าดึงดูด รวมทั้งเพิ่มการให้บริการพื้นที่สำนักงานขนาดเล็กในระยะสั้น

JustCo ก่อตั้งปี พ.ศ. 2554 สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ประเทศสิงคโปร์ บริหารพื้นที่การทำงานร่วมกันให้กับผู้ประกอบการ สตาร์ทอัพ และบริษัทต่างๆ เข้าด้วยกัน “ขับเคลื่อนเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน สนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ และประสิทธิผลในการทำงาน”

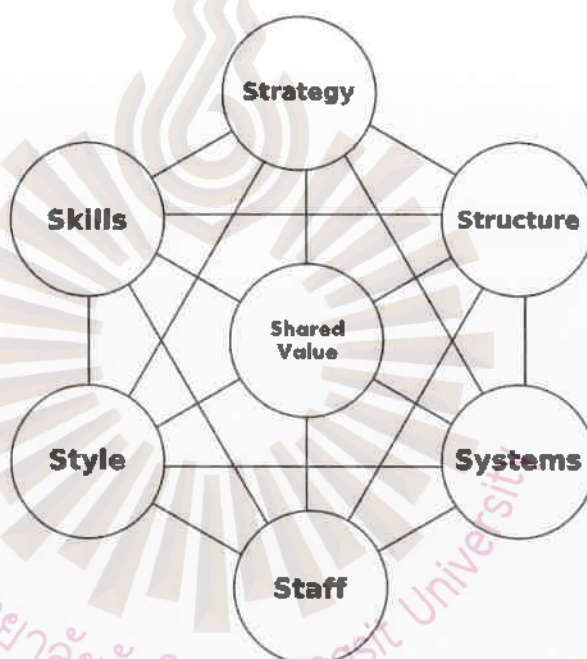
Spaces ก่อตั้งปี พ.ศ. 2551 สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในประเทศเนเธอร์แลนด์ การตกแต่งสถานที่เพื่อการทำงานและการรับรองแขกโดยใช้เฟอร์นิเจอร์ที่ออกแบบดีมีระดับทางสังคมสูง สามารถใช้พื้นที่การทำงานที่กำหนดได้เอง และการใช้สีที่ให้ความรู้สึกอบอุ่น เป็นพื้นที่ทำงานที่สวยงามส่งเสริมตลอดจนกระตุ้นให้เกิดความยืดหยุ่นและการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานและการร่วมงานกัน

พฤติกรรมการใช้บริการCoworking spaceในประเทศไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Coworking spaceในประเทศไทย ที่ยังมีอยู่ค่อนข้างจำกัด หทัยภัทร สัญญาสุวรรณ และลิลา ผาตโรสง (2558) พบว่า ผู้ใช้บริการ Coworking space ในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติมากกว่าคนท้องถิ่น และจากการศึกษาสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ให้บริการชาวไทย พบว่าผู้ให้บริการให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมบรรยากาศการทำงานมากที่สุด อย่างไรก็ตามประเด็นที่ควรพิจารณาคือ การจัดระบบการจัดการบริเวณพื้นที่ให้บริการที่ดี เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในเชิงลบ ซึ่งผู้บริหาร Coworking space จึงควรพิจารณาระมัดระวังเรื่องการติดตั้งระบบความปลอดภัย ระบบงาน หรือขั้นตอนการให้บริการต่างๆ ไม่ควรมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก สลับซับซ้อน หรือก้ำก๋ายความเป็นส่วนตัวของผู้ให้บริการมากเกินไป ด้วยเหตุผลคือ Coworking space เป็นสถานที่ที่ผู้รับบริการต้องการมีความเป็นส่วนตัวในการใช้บริการสูง เพื่อการทำงาน หรือการประชุมกับหลายฝ่ายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจำเป็นต้องใช้สมาธิมากกว่าปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน นอกจากนี้พบว่าพฤติกรรมผู้ให้บริการ Coworking Space ในกรุงเทพมหานคร จะใช้พื้นที่ทำงานแบบเป็นส่วนตัว ยังไม่มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่นำไปสู่การสร้างชุมชน อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะส่งผลถึงระดับการเข้าถึงบุคคลหรือกลุ่มอื่นๆเพื่อสร้างความสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความคิดหรือความรู้ระหว่างกันระหว่างที่ใช้บริการที่ Coworking space (สุภัชชา โฆจิตศรีปัญญา, 2558)

2.2 แนวคิดการบริหารสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ

สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ (Internal Environment) เป็นปัจจัยภายในขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความสามารถของธุรกิจ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารธุรกิจจะควบคุมดูแลในการดำเนินธุรกิจต่างๆ เชื่อว่าองค์กรที่ดีควรต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ดี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สามารถวิเคราะห์ภายใต้แนวคิดที่สำคัญได้แก่ แนวคิด 7s McKinsey Model หรือ กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี.ศ.1980 (Waterman, Peter and Julien 1982, p.10) และแนวคิดนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเพื่อการวัดประสิทธิภาพของดำเนินธุรกิจ โดยมีความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ 7 ด้าน



รูปที่ 3 แบบจำลองของ McKinsey 7S Framework

ที่มา: Peter and Waterman, 1982, p.10

องค์ประกอบแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันในการดำเนินงานในองค์การ อย่างไรก็ตามการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในแต่ละองค์การอาจมีประเด็นที่สำคัญแตกต่างกันไป เพื่อให้้องค์การสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

กลยุทธ์องค์กร (strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางแนวทางในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ Porter (1996) ให้คำจำกัดความ กลยุทธ์ คือ การสร้างความ

สอดคล้องระหว่างกิจกรรมต่างๆของธุรกิจ โดยความสอดคล้องจะพิจารณาจากการกำหนดตำแหน่งของการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความเจาะจง และสร้างคุณค่าเพื่อมุ่งให้เกิดการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวได้ว่า การบริหารกลยุทธ์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางแนวทางในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินงานที่สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้บริหารจะพิจารณาหาคำตอบที่สำคัญ อาทิ พันธกิจดำเนินงานขององค์กรควรเป็นอย่างไร ผู้ใช้บริการคือใคร การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบทิศทางการดำเนินงานขององค์กรว่าจะไปในแนวทางใด จึงจะสามารถสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างผลการวิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์กรเพื่อการศึกษา อาทิ โรงพยาบาล พบว่าโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน หรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลผู้บริหารให้ความสำคัญในด้านกลยุทธ์องค์กรเป็นอันดับแรก (พวงผกา มะเสนา และประณต นันทิยะกุล, 2557)

โครงสร้างองค์กร (structure) คือ การแบ่งงานให้กับพนักงานและสร้างความสัมพันธ์ของงาน โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ Weiss (2001) กล่าวถึงโครงสร้างองค์กร คือ แนวทางในการบริหารจัดการกลุ่มงาน ด้วยการแบ่งแยกงานตามความชำนาญ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรและความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กรในการใช้อำนาจในการมอบหมายงาน และระดับของการติดต่อระหว่างหน่วยงาน หรือกล่าวสรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ การจัดรูปแบบอย่างเป็นทางการ การจัดกลุ่มงานที่เหมือนและแตกต่างกัน สายการบังคับบัญชา หน้าที่รับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และการประสานงาน เพื่อให้เกิดการทำงานตามแผนขององค์กร

ระบบการปฏิบัติงาน (system) หมายถึง ระเบียบ กฎเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยการจัดระบบการดำเนินงานด้านต่างๆที่เหมาะสม จะสนับสนุนการปฏิบัติงาน การดำเนินงานตามกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสามารถพิจารณาประสิทธิภาพการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมเฉพาะด้านของการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ตามหน้าที่ (Functional analysis) ได้แก่

- งานด้านการบริหาร เกี่ยวข้องกับทักษะและความสามารถของผู้บริหาร เช่น การจัดโครงสร้างองค์กร การวางแผนและการควบคุมงาน กระบวนการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร
- งานด้านเทคโนโลยี เกี่ยวข้องกับระบบข้อมูลสารสนเทศ อุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการทำงาน ผลผลิตจากการใช้เทคโนโลยี

- งานด้านทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับทักษะและความสามารถในการทำงานของพนักงาน จำนวนพนักงาน ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน
- งานด้านการตลาด เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมตลาด พนักงานบริการ ลักษณะทางกายภาพ และกระบวนการบริการ
- งานด้านการเงิน เช่น ความเสี่ยงทางธุรกิจ แหล่งที่มาของเงินทุน
- งานด้านพื้นที่อาคาร เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน เช่น ที่ตั้ง แสง สี เสียง เครื่องปรับอากาศ หรือ บรรยากาศทั้งภายในภายนอกสถานที่ทำงาน

บุคลากร (staff) เป็นทรัพยากรทางการจัดการที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้บริหารและปฏิบัติงานควรมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่ ของบุคลากรและการฝึกอบรม ในตำแหน่งต่างๆ หรือกระบวนการจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างความพอใจให้แก่ผู้มาใช้บริการ เพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ทั้งนี้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานได้หลากหลายวิธี เช่น การพิจารณาค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่เหมาะสม การเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายหน้าที่ที่มีความท้าทาย หรือการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เป็นต้น

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (skill) เป็นความรู้และความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นจุดแข็งหรือเป็นข้อได้เปรียบในการทำงาน พนักงานต้องมีทัศนคติที่ดีมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการ โดยทั่วไปทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแบ่งได้ 2 ด้านหลัก คือ (1) ทักษะด้านงานอาชีพ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามตำแหน่งและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และ (2) ทักษะความชำนาญหรือความถนัดด้านต่างๆ จะส่งผลให้พนักงานมีความสามารถที่ปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่ามาตรฐาน หรือมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้

รูปแบบการบริหารงาน (style) ลักษณะการนำของผู้บริหารในองค์กร การมอบหมายงานหรือการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน โดยแนวคิดเรื่องผู้นำ มี 3 กลุ่มที่สำคัญ กลุ่มแรกคือ แนวคิดผู้นำตามคุณลักษณะผู้นำ กลุ่มนี้เชื่อว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะที่พิเศษแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาทั่วไป เช่น ลักษณะทางกายภาพ บุคลิกภาพ ภูมิหลัง หรือสติปัญญา เป็นต้น นอกจากนี้มีกลุ่มที่เสนอแนวคิดเรื่องผู้นำตามพฤติกรรมศาสตร์ โดยทำความเข้าใจพฤติกรรมการนำของผู้นำที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน โดยแยกเป็นประเภทต่างๆ เช่น ผู้นำเน้นคน ผู้นำเน้นงาน ผู้นำที่กระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ ผู้นำที่รวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ตนเอง สุดท้ายคือ แนวคิดผู้นำตามสถานการณ์ ที่เชื่อว่า เวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมการทำงานจะเป็นตัวกำหนดการเป็นผู้นำ ดังนั้นลักษณะการนำจึงปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์

ค่านิยมร่วม (shared values) แนวปฏิบัติหรือความเชื่อร่วมในการทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร เป็นเสมือนรากฐานของระบบการบริหาร แนวคิดและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร ซึ่งหากค่านิยมร่วมมีความแข็งแกร่ง จะหล่อหลอมกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรหรือธุรกิจนั้นๆ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Miller N.G. (2014) เผยแพร่บทความ Workplace trends in office Space implications for future office demand พบว่าพนักงานมีแนวโน้มต้องการขนาดพื้นที่ในการทำงานลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่วนการเปลี่ยนแปลงของการใช้พื้นที่ของพนักงานเพื่อร่วมมือประสานในการทำงานก็มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปเช่นกัน อีกทั้งผู้บริหารองค์กรจำนวนมากพิจารณากำหนดขนาดขององค์กรเพื่อความคล่องตัวในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารจึงใช้วิธีการเช่าพื้นที่ขนาดเล็กเพื่อใช้ในการบริหารงานในช่วงเริ่มต้นการดำเนินงานของธุรกิจ

Isaac Henri and Vandelannoitte Aurelie (2016) เผยแพร่บทความ The new office: how coworking changes the new concept โดยศึกษาสำนักงานที่มีลักษณะที่แตกต่างจากเดิม มีลักษณะการทำงานแบบ coworking Space ซึ่งจัดเป็นช่วงระยะที่สามของการทำงานแบบเสมือน (Virtualization) การทำงานใน coworking Space เปลี่ยนแนวคิดพื้นที่การทำงานแบบเดิมที่พนักงานจะทำงานในสถานที่องค์กร กำหนดมีลักษณะเป็นสำนักงานหรือทำงานจากที่บ้าน ปัจจุบันพนักงานจะสามารถกระจายกันทำงาน ยืดหยุ่นเวลาการทำงาน เน้นการปฏิสัมพันธ์แบบเครือข่าย และที่สำคัญผู้คนเลือกทำงานอิสระ รับงานเป็นโครงการมากกว่าจะเป็นพนักงานประจำ และลักษณะของงานจะมุ่งเน้นงานที่สร้างสรรค์หรืองานนวัตกรรม

Kojo Inka and Nenonen Suvi (2016) เผยแพร่บทความ Typologies for co-working Spaces in Finland- what and how? ศึกษาพื้นที่การทำงานในประเทศฟินแลนด์ที่เรียกว่า Co-working Spaces โดยการเก็บข้อมูลจากเว็บไซต์ และสัมภาษณ์ผู้บริหาร 15 คน ผลการศึกษาสามารถสรุปคำจำกัดความของ Co-working Space คือ เป็นสถานที่ทำงานสาธารณะ เป็นพื้นที่ศูนย์รวมร่วมมือการทำงาน บ่มเพาะทางธุรกิจ รวมถึงพื้นที่สตูดิโอเฉพาะด้าน นอกจากนี้การศึกษาสามารถแบ่งประเภทของ Co-working Space จากมิติการดำเนินงานเพื่อหวังกำไร/ไม่หวังกำไร และมีมิติของความเป็นเจ้าของ คือ รัฐเป็นเจ้าของ และ เอกชนเป็นเจ้าของ

Nenonen Suvi and Lindahl Goran (2017) เผยแพร่บทความ Nordic workplace concept development from office as a city to city as an office พบว่า วิวัฒนาการของการใช้พื้นที่สำนักงานเปลี่ยนไปจากเดิม คือ จากเดิมผู้บริหารจะสร้างสรรค์พื้นที่การทำงานให้เสมือนเป็นเมืองการทำงานของตน แต่

ในปัจจุบัน พื้นที่ในเมืองทุกที่สามารถเป็นพื้นที่การทำงานได้ อย่างไรก็ตามการใช้พื้นที่และลักษณะการทำงาน
จะขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ



บทที่ 3

ข้อมูลและระเบียบวิธีวิจัย

3.1 ประเภทของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยจะเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม ส่วนข้อมูลทุติยภูมิจะได้จากการทบทวนวรรณกรรม

3.2 การออกแบบวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยจากข้อมูลเรื่องเล่า (Narrative Research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม การสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม และผู้ที่มีความล้าสึกของข้อมูลในการบริหารหรือการปฏิบัติงานในธุรกิจ Coworking Space

การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูล โดยจะสัมภาษณ์ผู้บริหาร Coworking Space ค้นหาประเด็นปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทย ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากการสัมภาษณ์คนแรก เชื่อมโยงกับทฤษฎี สิ่งที่น่าประหลาดต่างๆ แล้วสร้างเป็นสมมติฐานชั่วคราวเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์บุคคลรายต่อไป ดังนั้นข้อคำถามจะเพิ่มขึ้นจากข้อสรุปสมมติฐานชั่วคราวด้วย โดยสุดท้ายข้อมูลจะสามารถเปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างกัน

การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสังเกต แบ่งเป็น 2 ประเภท คือแบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และแบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) เป็นข้อมูลสนับสนุนในบางกรณีที่เป็นประเด็นที่สำคัญ

3.3 ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ Coworking space ในประเทศไทย

การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการรวบรวมข้อมูลและประเด็นที่สำคัญของ Coworking space ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ ขอนแก่น และภูเก็ต โดยการทบทวนวรรณกรรม การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth interview) ผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหาร Coworking Space ที่เป็นผู้เข้าร่วมวิจัยให้ข้อมูลหลัก (key informants) ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและสามารถให้

ข้อมูลในเรื่อง Coworking Space ได้ลึกซึ้งมากที่สุด จึงกำหนดคุณสมบัติไว้ดังนี้ เป็นผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหาร Coworking Space ที่ดำเนินงานมาแล้ว 2 ปีขึ้นไป

3.4 การสร้างและทดสอบเครื่องมือ

กำหนดคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ที่มีลักษณะกึ่งโครงสร้าง ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ การดำเนินงานธุรกิจ Coworking Space กำหนดเป็นข้อคำถามขั้นต้น เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ โดยก่อนนำไปใช้จะนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัยที่เลี้ยงตรวจสอบความถูกต้อง และการครอบคลุมหัวข้องานวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย แบ่งเป็น 3 วิธี คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) และ การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสังเกต (Observation) โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิธีที่ 1: การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยที่ผู้วิจัยทำการศึกษา วิเคราะห์ และสรุปผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking Space โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้วิธีการจัดบันทึกข้อความของคำหรือประโยคและวิเคราะห์คำหลักเพื่อจัดกลุ่มคำ (Domain Analysis) ซึ่งเป็นการจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัยลักษณะความสัมพันธ์บางอย่างของคำแต่ละคำเพื่อนำมาใช้จัดกลุ่ม ด้วยวิธีการจำแนกจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ภายใต้คำอีกชุดหนึ่ง ซึ่งคำดังกล่าวนั้นจะต้องมีความหมายครอบคลุมคำชุดนั้น แล้วทำการสรุปโดยเน้นความสัมพันธ์ของเนื้อหาสำหรับการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (เอี่ยมพร หลินเจริญ, 2555) สำหรับนำไปใช้ในการวิจัยในด้านอื่นต่อไป

วิธีที่ 2: การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) กับผู้บริหาร Coworking Space จาก 4 เมืองใหญ่ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามที่มีลักษณะกึ่งโครงสร้าง เพื่อได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย นอกจากนั้นจะใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการในประเด็นที่น่าสนใจ โดยจะใช้คำสำคัญ (keywords) ในการนำการสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมที่สนับสนุนงานวิจัย

วิธีที่ 3: การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสังเกต (Observation) ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสังเกต แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แบบสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ด้วยการเข้าไปใช้บริการในพื้นที่

Coworking Space และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) คือ การสังเกตสภาพแวดล้อม Coworking Space ระหว่างการสัมภาษณ์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหาร Coworking space ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม และข้อมูลจากการสังเกต ที่ข้อมูลทั้งหมดมีความอึดตัว มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เป็นเทคนิคการวิจัยที่ศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมด้วยการวิเคราะห์ความหมายแฝงที่อยู่ภายใต้คำพูดของผู้ถูกสัมภาษณ์ (ชาย โพธิ์สิตา, 2556) และตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) โดยพิจารณาแหล่งสถานที่และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ข้อมูลจากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วมจะถูกนำมาเป็นข้อมูลสนับสนุนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในระดับมหภาค ใช้การจำแนกข้อมูลตามเหตุการณ์ที่ปรากฏ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับมหภาค ผู้วิจัยจะใช้ 2 วิธีประกอบกัน คือ การวิเคราะห์เหตุการณ์แบบอิงทฤษฎีและแบบไม่อิงทฤษฎี

3.7 ขั้นตอนดำเนินงานวิจัย

- ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking space เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
- นำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไปออกแบบข้อคำถามกึ่งโครงสร้างเพื่อจะใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของ Coworking Space โดยผู้วิจัยจะให้นักวิจัยที่เลี้ยงตรวจสอบให้คำแนะนำก่อนนำข้อคำถามไปใช้
- นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของ Coworking Space มาวิเคราะห์เนื้อหา ตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (triangulation) โดยพิจารณาแหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน
- การวิเคราะห์เชิงอภิมานชาติพันธุ์วรรณา (Meta Ethnography) นำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร สัมภาษณ์ และการสังเกต มาลงรหัส และนำมาวิเคราะห์เป็นเชิงปริมาณ
- วิเคราะห์ผลการวิจัยพร้อมทั้งอภิปรายและสรุปผลงานวิจัย

- เสนอผลงานวิจัยแก่ผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการเพื่อตรวจสอบความถูกต้องครั้งสุดท้าย
- จัดทำรูปเล่มที่สมบูรณ์และนำเสนอผลงานวิจัยที่สมบูรณ์แล้ว



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องกุญแจสู่ความสำเร็จการบริหารธุรกิจ Coworking Space ในประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ การทบทวนวรรณกรรม และการมีส่วนร่วมโดยการสังเกตและใช้บริการ Coworking Space ในจังหวัดกรุงเทพฯ ขอนแก่น ภูเก็ต และ เชียงใหม่

จุดกำเนิดและการเริ่มแนวคิดธุรกิจ Coworking Space

Coworking space ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจสตาร์ทอัพ กล่าวคือ เป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นมาใหม่ โดยใช้เทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่ทำให้เกิดรายได้แบบก้าวกระโดด ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ หรือผู้บริหาร Coworking space ในประเทศไทยต่างยอมรับและกล่าวถึง Hubba เป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย และเป็นต้นแบบ ผู้สนับสนุน และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และมีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจ Coworking space เป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นกล่าวได้ว่าจุดกำเนิดของ Coworking Space แห่งแรกของประเทศไทยและยังคงดำเนินธุรกิจมาจนถึงปัจจุบัน คือ Hubba Coworking Space

แนวคิดเรื่องพื้นที่ทำงานร่วมเกิดขึ้นจาก Pain point ส่วนตัวที่พบว่าเป็นการยากลำบากมากที่จะหาที่นั่งทำงานดีๆ มีอุปกรณ์การทำงานที่เหมาะสม รวมทั้งสามารถมีปฏิสัมพันธ์ของคนทำงานร่วมกันได้ จนเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2554 ช่วงที่กรุงเทพฯ เผชิญกับมหาอุทกภัย ทำให้ชาร์ลและอมฤต เจริญพันธ์ ต้องอพยพออกไปทำงานที่ปริมณฑลนอกกรุงเทพฯ ดังนั้นทั้งคู่จึงจำเป็นต้องหาสถานที่ที่สามารถนั่งทำงานได้ แต่เมื่อต้องนั่งทำงานในร้านกาแฟในทุกๆ วัน ทำให้ทั้งคู่ได้เห็นทั้งด้านดีและข้อจำกัดของการนั่งทำงานในร้านกาแฟ จุดเริ่มต้นในการจุดประกายความคิดว่าอยากสร้างธุรกิจใหม่ๆ ที่สามารถช่วยคนอื่นได้ด้วย โดยเฉพาะกลุ่มสตาร์ทอัพ ที่พบว่ายังไม่มีพื้นที่การทำงานที่สามารถรวมตัวเป็นชุมชนได้ ประกอบกับเคยเห็นความสำเร็จของธุรกิจ Coworking space จากประเทศอื่นๆ จึงก่อให้เกิดแนวคิดก่อตั้งธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย โดย Coworking space แห่งแรก เกิดขึ้นในบ้านหลังหนึ่งในซอยเอกมัย (อมฤต เจริญพันธ์, 2561)

เมื่อ Hubba เปิดดำเนินการระยะหนึ่ง มีผู้คนจำนวนหนึ่งรู้จักและมีโอกาสไปใช้บริการ จนจุดประกายให้ผู้คนเหล่านี้กลับไปสำรวจพื้นที่และศักยภาพในการดำเนินธุรกิจลักษณะที่คล้ายกันในพื้นที่ของตนเอง โดยผู้ประกอบการหน้าใหม่จะเริ่มจากการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคที่ซึ่งขณะนั้น ซึ่งผู้คนจำนวนมากยังไม่

รู้จัก Coworking space และมีพฤติกรรมมานั่งทำงานในร้านกาแฟ จึงทำให้ผลการสำรวจความต้องการค่อนข้างเป็นบวกในการสนับสนุนความคิดการเปิดดำเนินการพื้นที่การทำงานที่เป็น Coworking space

“เจ้าของทั้งสองคนมีพื้นฐานเป็นโปรแกรมเมอร์อยู่ที่กรุงเทพ และเคยใช้บริการ Hubba ที่กรุงเทพ” พอกลับมาที่เชียงใหม่ ก็มาสำรวจว่ามีพื้นที่ลักษณะนั้นหรือไม่ ปรากฏว่ามีแต่ร้านกาแฟ เลยตัดสินใจเปิดขึ้นมาเอง และเข้ากลุ่มมีตติ้งกับฝรั่งที่นี่ และสอบถามความคิดเห็นว่า ถ้าเปิด coworking space ที่เชียงใหม่ พวกคุณจะสนใจหรือไม่ ผลตอบรับค่อนข้างดี ก็เลยเปิดที่แรก” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“ตอนแรกก่อนเปิดมีการทำการศึกษาดูว่า กลุ่มคนแถวนี้มีความสนใจไหม มีความต้องการหรือไม่ ผลออกมามีwillingที่จะใช้เครื่องปริ้นต์ ต้องการใช้ facility” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“มาเจอพื้นที่นี้ เป็นสำนักงานเก่า... และก็มารู้จัก Coworking space และมาเริ่มศึกษาในพื้นที่นี้ว่ามีที่ใดให้บริการหรือไม่” (ผู้บริหารM, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

แม้ว่าผู้บริหารจะเริ่มค้นหาธุรกิจจากการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคแล้วก็ตาม การดำเนินธุรกิจ Coworking space ในช่วงแรกจะยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้บริโภคยังไม่มีความเข้าใจหรือรู้จักCoworking spaceว่าคืออะไร อีกทั้งผู้บริโภคยังมีความคุ้นเคยกับการใช้บริการพื้นที่ของร้านกาแฟเพื่อนั่งทำงาน จึงทำให้ผู้บริหารCoworking space จำเป็นที่จะต้องปรับองค์ประกอบการดำเนินงานให้เหมาะสมและสามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคในพื้นที่ที่แตกต่างกัน

“คนเริ่มเดินเข้ามาถาม แต่พอเข้ามาแล้วพบว่าเป็นการเช่าพื้นที่แล้วได้เครื่องดี กลายเป็นว่าคนไม่ซื้อ” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“คนไทยยังไม่เข้าใจว่าจะจ่ายค่าบริการพื้นที่ทำไม” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“สถานการณ์เหมือนเดิมคือ เปิดมาแรกๆก็ไม่มีคนรู้จัก พอต่อมาชักพักคนก็เริ่มเต็ม” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“ต้องบอกว่า 3 เดือนแรกที่เปิด ค่อนข้างเจียบ คนยังไม่รู้จัก... นักศึกษายังไม่ค่อยอินเท่าไร ที่จะจ่ายค่าชั่วโมง แล้วมานั่งทำงาน เค้ายังมองว่าเค้าจ่ายกาแฟแล้วนั่งทำงานทั้งวันคุ้มกว่า” (ผู้บริหารM, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

เมื่อผู้บริหารเข้าใจในธุรกิจ Coworking space และบริบทในพื้นที่ของตนเอง จึงสามารถปรับองค์ประกอบและดำเนินงานต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารมองว่า “การปรับหรือเปลี่ยน” ยิ่งเร็วยิ่งดี คนที่ทำธุรกิจลักษณะสตาร์ทอัพ จำเป็นต้องปรับตัวให้รวดเร็ว เพราะแม้ว่าจะมีการศึกษาเก็บข้อมูล สถานการณ์สภาพแวดล้อมมหภาค พฤติกรรมผู้บริโภค หรือทำแผนธุรกิจไว้แล้วก็ตาม ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการจำเป็นต้องตัดสินใจพิจารณาปรับหรือแม้กระทั่งเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้เร็วที่สุด ดังจะเห็นจากการที่ผู้ประกอบการ Coworking Space ที่พบว่ารายได้ช่วง 3-6 เดือนแรกไม่เป็นไปตามคาดการณ์ ก็พิจารณาเปลี่ยนลักษณะการบริการ Coworking Space เร็วที่สุดโดยคงใช้ทรัพยากรเหมือนเดิม แต่รายได้เพิ่มขึ้น

“ปรับรูปแบบธุรกิจตามพฤติกรรมคนที่นี่ และพอปรับรูปแบบจากการซื้อ Space และได้เครื่องตี๋ม จึงเปลี่ยนเป็นซื้อเครื่องตี๋มและได้ Space แทน” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“ช่วง 2 ปีแรกเราก็สังเกตว่าลูกค้าชอบไม่ชอบอะไร ช่วงแรกเราเปิดเพลงเหมือนคอฟฟี่ชอปเลย ลูกค้าก็เดินมาบอกหรือเสียงเพลงหรือปิดเลยก็ได้นะ แล้วเค้าก็บอกต่อกันนะว่าที่นี่ดียังไง เค้าจะชอบบรรยากาศเจียบๆเพื่อทำงาน” (ผู้บริหารM, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“มีแค่ฝรั่งที่เคยนั่ง Coworking space มาก่อนเค้าก็จะมาใช้บริการ ก็เคยถามเค้านะว่าชอบตรงไหน เค้าก็บอกว่าชอบที่จ่ายเงินเป็นรายชั่วโมง เพราะบางครั้งเค้าต้องการแค่เช็คเมลเท่านั้น ก็ราคาก็ถูกกว่า” (ผู้บริหารM, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“จากจุดเริ่มต้นที่คิดจะทำแคร์รานกาแฟ หลังจากทำธุรกิจได้ 3 ปี เก็บข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ให้เข้าใจในตัวลูกค้ามากขึ้น ใช้ Big Data ให้มีประสิทธิภาพจึงเห็นโอกาสทางธุรกิจ” (มารุต ชุ่มขุนทด, สิงหาคม 2562)

การดำเนินธุรกิจที่มีลักษณะสตาร์ทอัพจะแตกต่างจากการดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิม ผู้บริหาร Coworking space จำเป็นต้องประเมินสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการดำเนินงาน และปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ชาล เจริญพันธ์. (2563, 21 กันยายน) ย้ำถึงความสำเร็จของ Hubba ว่า “เรา Move เร็ว เราปรับตัวได้

เร็วก่อนใคร คือเราเชื่อ Instinct ตัวเองแล้ว Move ก่อน คือแบบว่าคนไทยจะใช้เวลาตัดสินใจนาน บางคนต้องรอให้มันมาอยู่ตรงหน้าถึงจะเชื่อ แต่ของ HUBBA เราแค่ได้กลิ่น เราก็ Move ทันที”

นอกจากนี้ผู้ประกอบการมักมีมุมมองในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจแบบการเติบโตในแนวดิ่ง หรือ การเติบโตแนวดิ่ง (Vertical Growth) ซึ่งคนทั่วไปอาจมองว่าไม่มีความเกี่ยวข้องกันได้ แต่ผู้บริหารจะวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภคเดิมว่า เมื่อใช้บริการหรือสินค้าปัจจุบันยังคงมีความต้องการใด หรือธุรกิจใดที่สามารถตอบสนองผู้บริโภคให้รู้สึกดียิ่งขึ้นได้ ธุรกิจให้บริการพื้นที่การทำงานมีความเชื่อมโยงกับธุรกิจเดิมที่กำลังดำเนินการอยู่หรือไม่ เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินงานไปยังธุรกิจใหม่และสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางการจัดการเดิมได้ เช่น สินทรัพย์ พนักงาน อุปกรณ์การทำงาน เทคโนโลยี ซึ่งเป็นส่วนประกอบหนึ่งที่จะให้การดำเนินธุรกิจ Coworking space สามารถขับเคลื่อนได้บรรลุทั้งเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมและไม่เป็นรูปธรรม

“งานเดิมคือ Printing house โรงพิมพ์ คือพยายามรวมกัน โดยให้มีการบริการหลากหลาย โดย ผสมธุรกิจ coffee shop และ พื้นที่การทำงานเข้าไป เวลาคนมานั่งทำงานก็จะส่งงานและสามารถพิมพ์งานได้เลย หรือเมื่อวานไปเที่ยวมาต้องการพิมพ์รูปออกได้เลย หรืออยากทำ photobookได้เลย ...โรงพิมพ์เปิดมา 25 ปี งานกระดาษ นามบัตร งานพิมพ์ทุกอย่าง และ Coworking space เปิดมา 2 ปี” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“เทคโนโลยีต่างๆเกิดจากการนำจุดแข็งหรือความเชี่ยวชาญของหุ้นส่วนด้านต่างๆมาใช้ในการบริหารงานตรงนี้” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจก็มีรายได้ เพราะพื้นที่เป็นของเราเอง เลยไม่มีค่าเช่า” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“...จากกระแส Coworking Space เราเห็นคนมานั่งเอาอุปกรณ์การทำงาน มา 3เครื่อง คนเข้ามาออนไลน์ในร้านเป็นหลักร้อย ทำให้เห็นว่านี่เป็นเหมือนบ้านของคน Digital คนทำสตาร์ทอัพ เราเลย Shift ตัวเองจากร้านกาแฟ Transform มาเป็นบ้านของคนไฮเทค” (มารุต ชุ่มขุนทด, 3 กันยายน 2562)

ค่านิยมร่วม (Shared Value)

ผู้วิจัยจะให้ความหมายจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาค่านิยมร่วม 2 ประเด็น คือ ค่านิยมร่วมในมุมมองของผู้ก่อตั้ง Coworking space และ การสร้างคุณค่าเพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมหรือความสัมพันธ์ร่วมระหว่างผู้ที่ใช้บริการ Coworking Space

ประเด็นที่หนึ่ง คือ ค่านิยมร่วมของผู้ก่อตั้ง Coworking space พบว่าจะเป็นไปในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ ความคิดการก่อตั้งธุรกิจเพื่อเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเหลือและพัฒนาสังคมที่ตนเองอาจมีความเกี่ยวข้องหรือมีความสนใจ ต้องการให้สังคมชุมชนมีโอกาสได้รับโอกาสที่ดีขึ้น นั่นคือการสร้างชุมชนคนทำงานที่มีความสนใจเดียวกัน การสร้างพื้นที่การทำงานที่สร้างแรงบันดาลใจ หรือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาจังหวัด กล่าวได้ว่าพื้นฐานการทำธุรกิจ Coworking space มักอยู่ภายใต้ความคิดของการรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม (Corporate Social Responsibility) กลุ่มเป้าหมายหลักของการให้บริการ คือ กลุ่มสตาร์ทอัพ หรือผู้ประกอบการที่มีความต้องการความรู้ ทักษะ ที่สร้างความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจ และนำไปสู่ความร่วมมือหรือแบ่งปันทรัพยากรโดยการเชื่อมโยงของธุรกิจระหว่างกัน เพื่อสามารถนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจในอนาคตได้

“เป็นกลุ่มขอนแก่นพัฒนาเมือง ซึ่งตรงนี้จะไม่ใช่ Working หรือการบริการห้องประชุม มันจะมีทั้ง ecoSystem มีทั้งสตาร์ทอัพ คือทุกอย่างมารวมกันตรงนี้ เลยกลายเป็นว่า ตรงนี้มันจะไม่ได้ให้แค่สิ่งที่คุณอยากได้ คุณจะได้มากกว่านั้น เพราะว่ากลุ่มที่เขาลงทุน เขาเน้นอยากให้มีการเปลี่ยนแปลง อยากให้ทุกคนที่เขามารูจักเทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงที่มันไม่ใช่ความล้าหลังเหมือนก่อนหน้านี้ (ทันโลก)” (ผู้บริหาร, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“การจัดสถานที่ให้กับชาวต่างชาติ ว่าเวลาเขาเชียงใหม่ คุณสามารถมานั่งทำงานที่นี่ได้ด้วยนะ ไม่ได้คำนึงถึงธุรกิจในรูปแบบตัวเงินอย่างเดียว เพราะจุดแข็งของเราคือสิ่งพิมพ์ และสิ่งที่เราทำเราก็ทำอะไรคืนสู่สังคมด้วย” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

สอดคล้องกับ วิศรุต แซ่เต็ง (24 สิงหาคม 2562) กล่าวถึงความมุ่งมั่นในการก่อตั้งธุรกิจ “เป็นโครงการแรกของบริษัทที่เกิดขึ้นในพื้นที่ย่านเศรษฐกิจของจังหวัดภูเก็ต เพื่อสร้างระบบนิเวศน์ธุรกิจแบบครบวงจรภายใต้การบริหารงานของบริษัท พัฒนาศูนย์เศรษฐกิจ จำกัด วัตถุประสงค์คือ ต้องการสร้างให้เกิด Ecosystem เพื่อสนับสนุนและพัฒนา กลุ่มสตาร์ทอัพในจังหวัดภูเก็ต ในขณะที่นั้นภูเก็ตยังไม่มี Coworking Space ในพื้นที่และมีขนาดใหญ่ที่สามารถบริการให้นักธุรกิจในจังหวัดภูเก็ตได้มาเจอกัน” นอกเหนือกลุ่มสตาร์ทอัพแล้ว ผู้ก่อตั้ง Coworking space จำนวนหนึ่งให้ความสำคัญกับการให้บริการกลุ่มนักเรียนนักศึกษาเพื่อให้มีพื้นที่ในการทำ

กิจกรรมการเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกัน โดยพื้นที่จะถูกใช้เป็นที่ทำการบ้าน ทำงานกลุ่ม และการสอนพิเศษโดยอาจารย์หรือติวเตอร์

“เป็นพื้นที่ให้น้องๆนักเรียนนักศึกษาเพื่อระดมความคิดเห็น ที่นี้มีการจัดแคมเปญดีๆที่สนับสนุนการทำงานอย่างต่อเนื่อง” (วิศรุต แซ่เต็ง, สิงหาคม 2562)

“เราว่าน้องนักเรียนนักศึกษากำลังเรียนอะไรอยู่ หรือว่าน้องกำลังสอบ ทางเราสามารถจัดคอร์สช่วยเหลือติวให้น้องได้” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“ในวันหยุดจะมีกลุ่มเล็กจะมาทำกิจกรรมกัน เช่น อาจารย์กับนักศึกษา” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

ผู้บริหาร Coworking space ในจังหวัดเชียงใหม่และกรุงเทพฯให้ความสำคัญกับชาวต่างชาติที่มาทำงานในประเทศไทย (expatriate) หรือกลุ่ม Nomad เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีสภาพแวดล้อมที่ชาวต่างชาติที่เป็นนักธุรกิจหรือคนทำงานให้ความนิยมใช้พื้นที่ในการทำงานทางไกล จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พบว่าในปัจจุบันผู้บริหาร Coworking space อาจยังมองกลุ่มคนทำงานทั่วไป หรือกลุ่มฟรีแลนซ์ เป็นกลุ่มเป้าหมายรองที่จะมาใช้บริการของ Coworking space ผู้บริหารมักกล่าวตงและให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มทำงานธุรกิจสตาร์ทอัพ ชาวต่างชาติที่มาทำงานในประเทศไทย กลุ่มNomads และกลุ่มนักเรียนนักศึกษาเป็นหลัก

ประเด็นที่สองในหัวข้อเรื่องค่านิยมร่วม คือ การสร้างคุณค่าเพื่อให้เกิดค่านิยมร่วมหรือความสัมพันธ์ร่วมระหว่างผู้ใช้บริการCoworking Space จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยให้ความหมายในหัวข้อนี้ ภายได้ขอบเขตเรื่องการมีกิจกรรมร่วมกัน ความต่อเนื่องของผู้ใช้บริการ การกลับมาใช้อย่างสม่ำเสมอหรือ หรือมีการแสดงออกว่ามีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมใน Coworking Space

พื้นฐานแนวคิดการบริหาร Coworking space จะมีความเกี่ยวข้องกับชุมชนสังคม บริหารธุรกิจให้เป็นพื้นที่ทำงานที่จุดประกายผู้ใช้บริการให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์สิ่งดีๆให้กับสังคม ผู้บริหารพยายามสร้างเครือข่ายกับภาครัฐ ภาคเอกชนในประเทศ รวมทั้งต่างประเทศ เพื่อจัดกิจกรรมให้ผู้คนมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่น อีกทั้งยังเกิดความต่อเนื่องของการใช้บริการ Coworking Space ดังนั้นรูปแบบการจัดการกิจกรรมมีหลายลักษณะ กิจกรรมที่จัดเป็นประจำ กิจกรรมที่จัดตามสถานการณ์ อาจจัดในลักษณะให้การอบรม สัมมนา หรือนิทรรศการ เป็นต้น เพื่อสร้างบรรยากาศพื้นที่Coworking space ให้เป็นชุมชนของคนทำงานร่วมกัน

“เป็นสถานที่ทำงานที่อิงกับชุมชนเป็นหลัก รวมทั้งสามารถจัดอีเวนต์ต่างๆเพื่อให้ผู้คนมาพบเจอกัน เป็นพื้นที่ที่ให้ผู้คนร่วมสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมขึ้นมา” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“สร้างชุมชนใหม่ๆให้เกิดขึ้น โดยมีการจัดอีเวนต์ด้านสตาร์ทอัพ ... มีกิจกรรมประจำคือ Jump Talk ผู้เข้าร่วมประมาณ 60-80 คน รวมถึงงานใหญ่ประจำปีคือ Jump Ignite ที่มีคนเข้าร่วมหลักร้อยคน เป้าหมายคือเชิญผู้เชี่ยวชาญจากกรุงเทพ มาคุยกับนักลงทุนท้องถิ่น และฝึกให้ผู้ประกอบการท้องถิ่น เรียนรู้การ pitching” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

ผู้มาใช้บริการแต่ละคนมีความสนใจหรือมีทักษะที่เหมือนกันหรือแตกต่างกัน แต่หากมีโอกาสได้ทำ ความรู้จักกัน พูดคุยกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ในบรรยากาศของการนั่งทำงาน ใช้พื้นที่ทำกิจกรรมใน Coworking space จนสามารถกลายเป็นสถานที่ชุมชนคนทำงานที่มีการเชื่อมโยงกันในหลากหลายมิติ จนเกิน ความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้ ดังที่ผู้บริหารทุกคนกล่าวไปในทิศทางเดียวกัน “ที่นี่เราเชื่อมโยงคนให้มาเจอ กัน” แสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะการบริหารพื้นที่ให้เป็นที่ชุมชนและมีการปฏิสัมพันธ์ของผู้มาใช้บริการ

“ต้องการให้ชุมชนผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีจากขอนแก่นและจังหวัดใกล้เคียง สามารถมาร่วม เครือข่ายได้ง่าย เช่น จาก ม.สุรนารี ที่นครราชสีมา หรือกลุ่มด้านดิจิทัลคอนเทนต์จากมหาสารคาม” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“ถ้าคุณเป็น สตาร์ทอัพ แต่คุณไม่มีเพื่อน ไม่มีConnection มันก็จะเกิดยาก แต่หากมาใช้ Coworking space ในการทำงานก็มีโอกาสได้เจอคนโน้นคนนี้ บางทีก็ได้ไอเดีย ได้Connection” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้สนใจในสิ่งเดียวกัน เค้าจะมาเจอกันในที่เดียวกัน” (ผู้บริหารH, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

การใส่ใจและการสังเกตรายละเอียดพฤติกรรมผู้มาใช้บริการก็เป็นประเด็นที่สำคัญ เพื่อผู้บริหารจะช่วย จุดประกายความคิด เป็นตัวเชื่อมให้กับผู้มาใช้บริการที่อาจจะมาพร้อมความฝันหรือมีเป้าหมายต่างๆ โดยการ สร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นจากการมาใช้บริการCoworking Space หรือให้ผู้มาใช้บริการเกิดความรู้สึกถึงความ เป็นเจ้าของสถานที่ร่วม มิใช่เพียงแต่ตัวผู้บริหารเท่านั้น แต่ผู้บริหารจะถ่ายทอดสอนงานให้กับพนักงาน เพื่อเกิด เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่พนักงานควรจะเข้าใจพฤติกรรมของผู้มาใช้บริการ เช่น รู้ว่าผู้มาใช้บริการคนนั้นชอบ นั่งตรงไหน ดังผู้บริหารคนหนึ่งกล่าวว่า “เราสอนให้พนักงานของเราเก็บข้อมูลจากการสังเกต”

“สิ่งที่เป็นเสน่ห์ที่จะทำให้เราต่างจากร้านกาแฟ คือ คนที่อยู่ตรงกลาง นั่นคือ คนบริหาร ผู้จัดการ หรือ Modertor เป็นผู้ที่จะสร้าง Community ให้กับสังคมนั้นๆได้” (ผู้บริหารH, สัมภาษณ์, พฤษภาคม 2562)

“เราสามารถคอนเนคกับลูกค้าได้ เช่น เรารู้ว่าน้องนักเรียนนักศึกษากำลังเรียนอะไรอยู่ หรือรู้ว่าน้องกำลังสอบ ทางเราสามารถจัดคอร์สช่วยเหลือตัวให้น้องได้” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“เค้าจะรู้สึกเหมือนบ้าน เวลามาถึงก็ทักกัน และก็แยกย้ายกันไปทำงาน และสามารถเดินไปมาได้ เพราะที่นี่มีพื้นที่โล่ง” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“ทางบริษัทยินดีเป็นที่เสี่ยง เป็นที่ปรึกษา กฎหมาย การทำบัญชี หรือเรื่องเงินลงทุนที่จะทำธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ให้น้องๆนักเรียนนักศึกษาเพื่อระดมความคิดกัน” (วิศรุต แซ่เต็ง, สิงหาคม 2562)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือพนักงานเป็นตัวเชื่อมที่สำคัญที่จะสื่อสารข้อความ หรือกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์ จนก่อให้เกิดเป็นความรู้สึกร่วมของการเป็นชุมชน สังคม เดียวกัน และร่วมกันสร้างสรรค์ความคิด ความรู้ ทักษะ หรือนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นในการใช้บริการ Coworking space

กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Strategy)

ผู้วิจัยให้ความหมายในหัวข้อนี้ ในขอบเขตเรื่องการทำหนดแนวทางในการสร้างคุณค่าเพื่อมุ่งให้เกิดการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินธุรกิจที่สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมาย และเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน การพิจารณาสภาพแวดล้อมแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งในการดำเนินงาน เช่น การออกแบบภายใน ลักษณะการบริการ บุคลากร ฯลฯ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมของผู้วิจัยพบประเด็นที่สำคัญในการสร้างคุณค่าในการดำเนินงาน Coworking space ที่สามารถจับกลุ่มได้ดังนี้

ประเด็นแรกในการสร้างคุณค่าเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การนำจุดแข็งหรือทรัพยากรบริหารจากธุรกิจเดิมมาสร้างโอกาสทางธุรกิจ Coworking space เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน

1. ใช้ความเชี่ยวชาญเดิมและขยายธุรกิจใหม่ที่แตกต่าง เช่น ครอบครัวยุติการบริหารดำเนินธุรกิจโรงพิมพ์ และเกิดแนวคิดการทำธุรกิจที่สามารถเชื่อมโยงกับธุรกิจโรงพิมพ์เดิม โดยสามารถให้บริการเสริมอื่นๆแก่ลูกค้าเดิม และสามารถสร้างฐานลูกค้าใหม่ คือ บริการพื้นที่ทำงาน ซึ่งผู้ใช้บริการสามารถส่งพิมพ์งานได้ทันที รวมทั้งมีบริการเครื่องพิมพ์และของหวานระหว่างการทำงาน
2. ใช้พื้นที่ร่วมกันของสำนักงานบริษัทในเครือจำนวน 7 แห่ง

3. การรวมตัวลงทุนเพื่อพัฒนาจากนักธุรกิจหลากหลายและผู้เชี่ยวชาญในจังหวัด

4. ใช้พนักงานบริการร่วมกันกับส่วนของ Café

ประเด็นที่สองในการสร้างคุณค่าเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การมอบคุณค่าผ่านการให้บริการ เพื่อให้ผู้มาใช้บริการเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการต่อ หรือแนะนำต่อไปยังผู้อื่น

1. พนักงานต้อนรับสามารถให้ข้อมูลของบริษัทในเครือได้ทั้งหมด

2. การบริหารและการจัดการเป็นระบบขั้นตอนที่ชัดเจน

3. เวลาการเปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถใช้ชีวิตได้ตลอดทั้งวัน สามารถเดินเข้าออกได้จนถึงเวลา 18.00น. หลังจากนั้นหากออกจากสถานที่ถือว่าหยุดการให้บริการ

4. เป็นพื้นที่จัดกิจกรรมร่วมกับpartnersต่างๆเสมอ เช่น การจัดอบรมสัมมนา การจัดการประกวดแข่งขัน การเปิดตัวสินค้าหรือกิจกรรมใหม่

ประเด็นที่สามในการสร้างคุณค่าเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การออกแบบพื้นที่การใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับประสบการณ์ทำงานในบรรยากาศที่เหมาะสมและประทับใจ ทั้งนี้การออกแบบจะมุ่งเน้นเรื่องพื้นที่การใช้งานผสมกับพื้นที่การผ่อนคลาย

1. พื้นที่โล่งกว้าง สบายตา สามารถจัดเป็นสัดส่วนการทำงานได้หลากหลาย

2. มีหลายโซนให้เลือกใช้บริการ เช่น พื้นที่ผ่อนคลาย พื้นที่นั่งในภายนอก สระว่ายน้ำ ห้องนั่งเล่น

3. การออกแบบพื้นที่โล่ง และมีที่นั่งทำงานจำนวนมาก

4. บริเวณพื้นที่สะอาด สงบ และเรียบง่าย

5. โต๊ะและเก้าอี้ในการทำงานเหมาะกับสรีระการเคลื่อนไหว

6. โต๊ะขนาดใหญ่ ไม่อึดอัด

7. ออกแบบพื้นที่ทำงานเป็นเอกลักษณ์เฉพาะกลุ่ม

8. เน้นการใช้งานแบบพื้นที่สำนักงาน (Private Office)

ประเด็นที่สี่ในการสร้างคุณค่าเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การให้ความสำคัญกับการติดตั้งและดูแลรักษาเทคโนโลยี อุปกรณ์การทำงานที่เหมาะสมและทันสมัย เพื่อรองรับการทำงานของผู้เข้าใช้บริการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่ติดขัด

1. การให้บริการอินเทอร์เน็ตที่มีความแรงตามความต้องการผู้ใช้บริการประเภทต่างๆ

2. การสำรองการบริการอินเทอร์เน็ตจากผู้ให้บริการมากกว่า1บริษัท

ประเด็นที่ห้าในการสร้างคุณค่าเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ สถานที่ตั้งและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้ที่สนใจจะมาใช้บริการสามารถเข้าถึง Coworking space ได้อย่างสะดวกด้วยการเข้าถึงของขนส่งสาธารณะ หรือการบริการที่จอดรถ อีกทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกหรือบรรยากาศที่ตีบริเวณโดยรอบสถานที่ตั้ง Coworking space

1. สถานที่ตั้งอยู่บนพื้นที่ที่ล้อมรอบด้วยร้านค้าต่างๆจำนวนมาก ร้านอำนวยความสะดวก เช่น ร้านสะดวกซื้อ ร้านขายอาหารตามสั่ง หรือ ร้านอาหารประเภทม้งสวิส
2. มีร้านค้าอำนวยความสะดวกเป็นของตนเอง
3. ที่ตั้งอยู่ไม่ห่างจากปากซอย และถนนใหญ่
4. ที่ตั้งอยู่ติดถนน สะดวกในการเดินทางและจอดรถ
5. ที่ตั้งอยู่บริเวณใจกลางเมือง อยู่บนตึกสูง สามารถผ่อนคลายเป็นวิวเมือง
6. ที่จอดรถจำนวนมาก หรือ มีที่จอดรถในราคาพิเศษ
7. สามารถเดินทางโดยรถไฟฟ้า สถานที่อยู่ไม่ไกลจากสถานี

ประเด็นที่หกในการสร้างคุณค่าเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การคิดค่าบริการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้ใช้บริการในแต่ละพื้นที่ ผู้บริหาร Coworking space จึงพิจารณากำหนดกลยุทธ์ในการตั้งราคาและวิธีเก็บค่าบริการที่เหมาะสมแตกต่างกันไป โดยผู้บริการยังคงได้รับการบริการในการใช้พื้นที่ทำงานเหมือนกัน

1. คิดค่าบริการโดยผู้บริการซื้อเครื่องดื่มแทนการจ่ายค่าบริการพื้นที่
2. ผู้ใช้บริการสามารถเลือกใช้บริการเป็นรายชั่วโมงได้ในราคาประหยัด

การจัดความสัมพันธ์ของงานและรูปแบบการทำงาน (Structure และ Style)

ผู้วิจัยให้ความหมายในหัวข้อนี้ ภายใต้อุปสรรคเรื่อง ความสัมพันธ์และหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่ง การจัดองค์กร สายการบังคับบัญชา การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบอำนาจ ความรู้และทักษะผู้บริหาร

หากพิจารณาการก่อกำเนิดธุรกิจ Coworking space พบว่าเกิดจากการรวมตัวของผู้ก่อตั้งที่มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่หลากหลาย โดยหนึ่งในผู้ก่อตั้งมักจะเป็นผู้ที่ความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือมีความสนใจในเรื่องเทคโนโลยี ซึ่งความรู้และทักษะนี้ยอมรับกันว่าเป็นพื้นฐานของการต่อยอดธุรกิจสตาร์ทอัพ หรืออีกนัยยะหนึ่ง กล่าวได้ว่า ผู้ก่อตั้ง Coworking space แต่ละคนมักจะมีธุรกิจของตนเองที่มีความแตกต่างกัน ผู้ก่อตั้งรวมจึงมักจะมีทักษะ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจที่มีสินค้าหรือบริการที่คนละประเภทกัน

“ผู้ก่อตั้งมีจำนวนหลายคนร่วมมือกัน หนึ่งในกรรมการเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี โดยร่วมกับนักธุรกิจในจังหวัดศรีสะเกษแล้วใช้พื้นที่ตรงชั้นล่างของเมโทรคอนโดทำพื้นที่ Coworking space” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“การบริหารมีหุ้นส่วนจำนวน 3 คน จุดเริ่มต้นในการทำธุรกิจคือมีหุ้นส่วนมีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน” (ผู้บริหารH)

“เจ้าของทั้งสองคนมีพื้นฐานเป็นโปรแกรมเมอร์อยู่ที่กรุงเทพ” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

Coworking space เป็นธุรกิจในลักษณะสตาร์ทอัพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะคำนึงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น รักการบริการ และมีการเรียนรู้ตลอดเวลา กล่าวคือ จำนวนพนักงานในการปฏิบัติงานจะมีจำนวนไม่มาก โดยส่วนใหญ่จะใช้”พนักงานร่วมของธุรกิจ” โดยอาจมีจัดจ้างพนักงานหลักในตำแหน่งบริการ และมีเจ้าของ หรือผู้จัดการคอยดูแลประสานงานควบคุมการทำงานภาพรวม เมื่อเกิดกรณีที่พนักงานอาจไม่แก้ไขปัญหาได้ ส่วนหน้าที่อื่นๆจะดำเนินงานโดยหุ้นส่วนของ Coworking space หรือกล่าวได้ว่า ออกแบบรูปแบบองค์กรเป็นลักษณะเปิด (Open Design) นั่นคือ การจัดกลุ่มทำงานจะลดการใช้สายการบังคับบัญชา เป็นการทำงานที่มีลักษณะเป็นทีม

“การจัดโครงสร้างไม่ซับซ้อน ประกอบไปด้วยคนทำงาน คือ เจ้าของ ผู้จัดการ 2 คน จะดูแล3แห่ง ด้าน operation และ Event พนักงานต้อนรับ 3 คน ประจำแต่ละแห่ง และมีหัวหน้าพนักงานต้อนรับ เป็นผู้ช่วยผู้จัดการ ดูทั้ง3แห่ง” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“ผู้บริหารหลักคือคนในครอบครัว โดยจ้างกลุ่มคนทำงานพาร์ท ส่วนในธุรกิจ Coworking space จะเป็นลูกสาวเป็นผู้ดูแลภาพรวม” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“ปัจจุบันใช้พนักงาน 3-5 คน แต่จำนวนพนักงานจะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์...มีนักศึกษาฝึกงานมาช่วย” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่จำเป็นต้องอยู่ประจำอยู่ที่Coworking space แต่ผู้บริหารจะกระจายอำนาจ (Decentralization) และมอบอำนาจการตัดสินใจการดำเนินงานทั่วไป (Authority) ให้กับพนักงาน พนักงาน

สามารถให้ข้อมูลการบริการและแก้ปัญหาทั่วไปได้ อีกทั้งการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังตัวอย่าง “ตอนนี้มี Chatbot มาใช้ในตอบเมื่อลูกค้าจองห้องประชุม หรือ Page ทางเราก็จะใช้ Bot ตอบไม่ใช่คนตอบ ไม่มี Admin แล้ว” อย่างไรก็ตามหากมีปัญหาเกิดขึ้น จะใช้วิธีการสื่อสารตามลำดับดังนี้ เบื้องต้นพนักงานและผู้บริหารจะใช้การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ในการสนทนาเพื่อแก้ปัญหา แต่หากยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ จะใช้วิธีการโทรศัพท์เพื่ออธิบายรายละเอียดเพิ่มเติม สุดท้ายแล้วหากปัญหายังคงอยู่ ผู้บริหารจะเดินทางมาที่ Coworking space เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาก่อนที่



รูปที่ 4 ลำดับของการใช้ช่องทางติดต่อสื่อสารในการบริหารธุรกิจ Coworking Space

พนักงาน และ ทักษะการทำงาน (Staff และ Skills)

ผู้วิจัยให้ความหมายในหัวข้อนี้ ภายใต้ขอบเขตเรื่องกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และคุณสมบัติของพนักงานที่เข้าปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่มด้วยการสรรหาและคัดเลือกพนักงานประจำที่จะมาปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานโดยส่วนใหญ่จะเป็นนักศึกษาที่เพิ่งจบการศึกษาและมีคุณสมบัติทั่วไปคือ มีบุคลิกภาพดี ตรงต่อเวลา มีอัธยาศัยและรักการบริการ และหากสื่อสารภาษาอังกฤษได้บ้างก็จะเป็นประโยชน์ เด็กนักศึกษาที่เพิ่งจบจะมีทัศนคติที่ดีต่องาน จะรู้สึกชอบ เพราะลักษณะของงานคือการต้อนรับและบริการ ซึ่งจะได้ประสบการณ์จากการเจอคนที่หลากหลาย ยิ่งไปกว่านั้นพนักงานจะมีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ชีวิตเมื่อผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างชาติ

“เด็กที่มาสมัครส่วนใหญ่เค้าจะชอบ เพราะงานดูไม่น่าเบื่อ” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“งานไม่ต้องใช้ Skill อะไรมาก ขอแค่สื่อสารกับฝรั่งได้ ยิ้มแย้มแจ่มใส ก็จะไม่ยากมาก” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“พนักงานจะสามารถรับลูกค้าต่างชาติได้ สื่อสารภาษาอังกฤษได้บ้าง” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“เราต้องการจริงๆคือคนที่มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เฟรนด์ลีบ้างก็ดี” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

เมื่อพนักงานเริ่มปฏิบัติงาน พบว่าหากเป็นนักศึกษาที่เพิ่งเรียนจบมักจะเรียนรู้การทำงานได้เร็วกับการทำงานในธุรกิจสตาร์ทอัพ พนักงานที่ปฏิบัติงานในCoworking space จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับอุปกรณ์และเทคโนโลยีใน Coworking space ได้ โดยเฉพาะระบบการติดต่อสื่อสารออนไลน์ ระบบการประชุมออนไลน์ เช่น Skype

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทั่วไปจะให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานคงไว้ให้มากที่สุด สิ่งที่น่าสนใจในธุรกิจ Coworking space พบว่า อัตราการคงอยู่ของพนักงานจะค่อนข้างต่ำ แต่ผู้บริหารไม่ได้แสดงความกังวลใจแต่อย่างใด โดยให้เหตุผลว่า การสรรหาพนักงานใหม่ไม่ยากนัก เพราะเด็กรุ่นใหม่สนใจทำงานลักษณะนี้ และเรียนรู้งานได้เร็ว ผู้บริหารE (กันยายน, 2562) กล่าวไว้ว่า “ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติ” ดังนั้นกล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจCoworking space ไม่มีความสลับซับซ้อน ตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือก และการพัฒนาตนเองของพนักงาน

ระบบการทำงาน (System)

ผู้วิจัยให้ความหมายในหัวข้อนี้ ภายใต้ออบเขตเรื่อง ระบบการปฏิบัติที่มีความจำเป็น และความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการดำเนินธุรกิจ การใช้ระบบเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่างๆ ในการบริหารงาน รวมถึงการบริการให้กับผู้ใช้บริการ

จากที่กล่าวไว้แล้วในประเด็นเรื่องของทีมผู้ก่อตั้งที่มักจะมีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องเทคโนโลยี ดังนั้นการจัดระบบการดำเนินงานย่อมมีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีค่อนข้างมาก ผู้บริหารวางระบบออนไลน์กับการสื่อสารภายในและการสื่อสารภายนอกเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

“กรรมการของบริษัทเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี จึงทำให้พนักงานจำเป็นต้องสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้กับผู้ใช้บริการด้วย เช่น ข้อมูลผ่านFanpage” (ผู้บริหารJ, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“การทำงานที่นี้จะเน้นการออนไลน์ เวลามีปัญหาอะไรก็พิมพ์ใน Chat” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“การสื่อสารในอินเทอร์เน็ตก่อนที่ลูกค้าจะเข้ามา” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

ยิ่งไปกว่านั้นพบว่าส่วนใหญ่แล้วหนึ่งในทีมผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารมักจะมีบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี การบริหารงานจึงนำเอาจุดแข็งหรือความเชี่ยวชาญของหุ้นส่วนมาใช้ในการบริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงมีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการดำเนินงานCoworking space อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีความปรารถนาให้ผู้มาใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา ฟรีแลนซ์ คนทำงานทั่วไป และโดยเฉพาะอย่างยิ่งโปรแกรมเมอร์ได้สัมผัสกับเทคโนโลยีเมื่อมาใช้บริการพื้นที่อีกด้วย

“ระบบเทคโนโลยีที่ให้บริการจะต้องเร็ว และสะดวกในการใช้ เช่น บางทีลูกค้านำอุปกรณ์การทำงานมาเอง เจ้าจะต้องเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีได้ง่าย และเราต้องปรับเปลี่ยนไว” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“กลุ่มที่พัฒนาต้องการให้ผู้มาใช้บริการได้รู้จัก technology ความเปลี่ยนแปลงที่เท่าทันโลก” (ผู้บริหารคนที่7, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“ตอนนี้มี Chatbot มาใช้ในตอบเมื่อลูกค้าจองห้องประชุม หรือ Page ทางเราก็จะใช้ Bot ตอบไม่ใช่คนตอบ ไม่มี Admin แล้ว ระบบHRเราก็มีPlatformของหุ้นส่วนบริษัทที่เรานำมาใช้ มีแผนในการนำระบบtechnologyมาใช้ในการควบคุมการเปิดปิดไฟ” (ผู้บริหารคนที่7, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

เมื่อพิจารณาเทคโนโลยีที่เป็นพื้นฐานและหัวใจในการให้บริการ นั่นคือ ระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ผู้บริหารมักพิจารณาติดตั้งอินเทอร์เน็ตจากหลายบริษัทเพื่อไว้ใช้สำรองการทำงาน กรณีเกิดปัญหาด้านเทคนิคจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง เพื่อให้การทำงานของผู้ใช้บริการไม่ติดขัด หรือเกิดผลกระทบต่อการทำงานผู้ใช้บริการให้น้อยที่สุด นอกเหนือจากการให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายแล้ว ผู้บริหารบางแห่งติดตั้งสายLANเพื่อให้การทำงานออนไลน์ที่เสถียรยิ่งขึ้น

“ความเสถียรของอินเทอร์เน็ตเป็นสิ่งพื้นฐานของการดำเนินการCoworking space ซึ่งของเราเองมี3 เจ้าแบคอัพไว้ เช่น เจ้าหนึ่งมันดับไป ก็ยังมีอีก2เจ้าที่ใช้ได้ เป็นสิ่งพื้นฐานที่สำคัญ เพราะถ้าไม่มีInternet ก็ทำงานไม่ได้เลย” (ผู้บริหารP, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

“การบริการขั้นต่ำต้องมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและระบบที่ดี อย่างที่นี้มีอินเทอร์เน็ตสองค่ายนะ เมื่อค่ายใดล่ม เรายังมีอีกค่ายที่บริการได้” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“มีลูกค้าชาวต่างชาติมาใช้บริการ และบอกว่าอินเทอร์เน็ตช้า ดั้งนั้นสิ่งจำเป็นเลยคืออินเทอร์เน็ตต้องเร็ว ใช้Wifi และถ้ามีให้ต่อสาย Lan ด้วยยิ่งดี” (ผู้บริหารE, สัมภาษณ์, กันยายน 2562)

“ลูกค้าไม่ต้องการอะไรมาก ส่วนมากจะต้องการแค่ wifi อินเทอร์เน็ตและ Skype เท่านั้น”
 “อินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรีได้ 2 เครื่อง” (ผู้บริหารHW, สัมภาษณ์, สิงหาคม 2562)

จากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม ผู้วิจัยพบว่า Coworking spaces แต่ละแห่งมีลักษณะทางกายภาพ สภาพแวดล้อมภายใน เทคโนโลยีเพื่อการดำเนินงาน และการจัดพื้นที่การใช้งานที่มีความเหมือนและแตกต่างกัน โดยสามารถกล่าวสรุปในแต่ละหัวข้อที่สำคัญดังนี้

1. สถานที่ตั้งของ Coworking space ส่วนใหญ่จะอยู่บริเวณพื้นที่ที่เดินทางสะดวก และมีที่จอดรถบริการที่จำนวนมากนัก้อยแตกต่างกัน แต่ผู้ให้บริการจะมีส่วนลดค่าบริการที่จอดรถให้
2. จำนวนพนักงานให้บริการในพื้นที่ มีจำนวนไม่มาก ประมาณ 1-2 คน
3. การจัดสรรพื้นที่การใช้งาน จะประกอบไปด้วย พื้นที่ทำงาน และพื้นที่ส่วนกลาง

พื้นที่ทำงาน ประกอบด้วย

- Common Desks เป็นที่ทำงานส่วนรวมที่ผู้ใช้บริการสามารถทำกิจกรรมร่วมกับคนอื่นทั่วไปได้ เช่น นั่งทำงาน การพูดคุยและเปลี่ยนความคิด
- Fixed Desks / Hot Desks เป็นพื้นที่เฉพาะที่ผู้ใช้บริการจองเป็นพื้นที่ส่วนตนในการทำกิจกรรมการทำงานของตนเอง
- Private Offices ห้องส่วนตัวในการทำงาน การจัดประชุม พูดคุยงานเฉพาะกลุ่ม โดยขนาดของห้องจะมีหลายขนาดตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้บริการ

พื้นที่ส่วนกลาง ประกอบด้วย

- Common Space พื้นที่สาธารณะใช้สำหรับผ่อนคลายจากการทำงาน พักผ่อน
- Coffee & Beverage Comer พื้นที่ที่บริการเครื่องดื่ม ของว่าง อาจมีทั้งให้บริการฟรีร่วมสมทบทุน หรือ คิดราคาตามที่แท้จริง
- Information Space พื้นที่ที่ให้บริการข้อมูล ความรู้ แก่ผู้มาใช้บริการ พื้นที่นี้อาจสามารถจัดกิจกรรมพิเศษ เช่น การจัดอบรม สัมมนา เพื่อผู้ใช้บริการที่มีความสนใจมาด้วยกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำกิจกรรมร่วมกันเฉพาะกิจ

4. การเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์เพื่อการทำงาน มักจะใช้เก้าอี้ที่มีความหลากหลายให้เลือกในการใช้งาน
5. การบริหารสภาพแวดล้อมเรื่องแสง ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่บริการ โดยการใช้แสงมี 2 ประเภท คือ แสงธรรมชาติ และแสงประดิษฐ์ ทั้งสีขาวและสีส้ม
6. การบริหารสภาพแวดล้อมเรื่องสี การตกแต่งภายใน ผ้าม่านและเฟอร์นิเจอร์จะผสมทั้งสีร้อนและสีเย็น ตามหลักจิตวิทยา คือเพื่อสร้างบรรยากาศไม่ให้น่าเบื่อจนเกินไป
7. การบริหารสภาพแวดล้อมเรื่องเสียง พื้นที่ทำงานมักไม่เก็บเสียง เสียงที่ไม่พึงปรารถนาจากภายนอกสามารถลอดเข้ามาได้ และเนื่องจากพื้นที่ทำงานมักเป็นที่โล่ง ดังนั้นจะเกิดเสียงรบกวนได้ง่าย จึงต้องอาศัยความมีมารยาทในการเข้าใช้บริการ เพื่อไม่ก่อให้เกิดการรบกวนผู้อื่น
8. การบริหารสภาพแวดล้อมเรื่องอุณหภูมิ จะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความคุ้นเคยของผู้ใช้บริการหลัก กล่าวคือ พื้นที่ทำงานที่มีชาวต่างชาติเข้าใช้งานจำนวนมาก อุณหภูมิในห้องจะถูกตั้งไว้ในระดับต่ำ แต่หากผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นคนไทย อุณหภูมิจะถูกปรับให้อยู่ในระดับที่สูงกว่า
9. ประเภทของพื้นที่บริการ คือ ที่นั่งเดี่ยว ที่นั่งส่วนตัว ห้องทำงานสำนักงาน ห้องประชุม ห้องSkype และห้องจัดกิจกรรม
10. การคิดค่าบริการในการเข้าใช้พื้นที่ที่นั่งเดี่ยว มี 2 ลักษณะ คือ จ่ายค่าเช่าพื้นที่และได้เครื่องตีพิมพ์ หรือ จ่ายค่าเครื่องตีพิมพ์และได้ใช้พื้นที่ทำงานฟรี
11. เทคโนโลยีพื้นฐานในการให้บริการ คือ อินเทอร์เน็ตไร้สายความเร็วสูง เครื่องถ่ายเอกสารมัลติฟังก์ชัน โปรเจคเตอร์ และ อุปกรณ์ที่รองรับการประชุมผ่านSkype

การสังเกตอย่างมีส่วนร่วมการใช้บริการ Coworking Space

1. Coworking Space แห่งที่1

สถานที่ตั้งอยู่ชั้นหนึ่งภายในห้างสรรพสินค้าใจกลางย่านธุรกิจของจังหวัด ภายใต้พื้นที่ใช้สอยรวมกว่า 1,300 ตารางเมตร แวดล้อมไปด้วยห้างสรรพสินค้าทั้ง บีคซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เทสโก้ โลตัส มีธนาคาร ไปรษณีย์ ที่จอดรถสะดวก พื้นที่การใช้งานแบ่งเป็น 3 ส่วน เพื่อตอบโจทย์การใช้งานที่หลากหลาย คือ พื้นที่ทำงาน ห้องประชุมหลากหลายขนาด และ ห้องทำงานส่วนตัว (Private office) ไว้ให้บริการสำหรับผู้ประกอบการหน้าใหม่ ที่ต้องการมืออาชีพเป็นของตัวเอง ในราคาไม่แพงมากนักทั้งรายวันและรายเดือน พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก อินเทอร์เน็ตไร้สาย เครื่องถ่ายเอกสาร ปริ้นเตอร์ หรือเครื่องโปรเจคเตอร์

ผู้ใช้บริการสามารถจอดรถฟรี 3 ชั่วโมง และสามารถประทับตราอนุญาตจอดเกินได้ที่เคาเตอร์ นอกจากนี้ผู้มาใช้บริการสามารถเดินข้ามสะพานลอยจากห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งเข้าสู่สถานที่ได้อย่างสะดวก วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันจันทร์ ช่วงเวลา 14.00-18.00น. มีผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างประเทศเพียง 1 คน จากการสอบถามพนักงาน พบว่าผู้ใช้บริการจะมีทั้งคนไทยและชาวต่างประเทศร้อยละ 50 วิธีการจ่ายค่าบริการ ผู้ใช้บริการสามารถเลือกจ่ายได้ทั้งเงินสด และบัตรเครดิตถูกัด ค่าบริการต่อคนต่อวันเท่ากับ 150 บาท

สภาพแวดล้อมของพื้นที่การทำงาน พื้นที่ของ Coworking space อยู่ในห้าง และล้อมไปด้วยร้านและบริษัทในเครือ การตกแต่งสถานที่จะเรียบง่าย ประกอบไปด้วย โต๊ะขนาดใหญ่ นั่งได้ 10-12 คน จำนวน 4 ตัว โต๊ะเคาเตอร์บาร์ นั่งได้ 6 คน และมีโต๊ะทรงกลม และสี่เหลี่ยมจัตุรัส ขนาด 4 ที่นั่ง จำนวน 5 ตัว นอกจากนี้จะมีห้องประชุม จำนวน 4 ห้อง และห้องจัดสัมมนา 1 ห้อง

- แสง: ใช้แสงประดิษฐ์สีขาว หลอดไฟยาวและทรงกลมทั่วไป
- สี: ใช้สีหลักในการตกแต่ง คือ สีไม้ ดำ และขาว
- เสียง: หากมีคนคุยจะได้ยินทั่วกัน และจะเป็นเสียงก้องสะท้อน ดังนั้นผู้บริหารพื้นที่จัดห้องกระจกใสขนาดเล็ก สำหรับนั่ง 1คน จำนวน 3 ห้อง ไว้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการพูดคุย โทรศัพท์ส่วนตัว เพื่อไม่ให้เสียงรบกวนผู้ใช้บริการคนอื่นๆ
- มีบริการน้ำเปล่า มีแม่บ้านมาเสิร์ฟ และมีที่กดน้ำบริการเพิ่มเติม
- สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องพริ้นเตอร์ออนไลน์ของ DoubleA จำนวน 1 เครื่อง และ อินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรีได้ 2 เครื่อง
- มีบริเวณพื้นที่ผ่อนคลายจากการทำงาน โต๊ะเก้าอี้สำหรับนั่งกินกาแฟ และโต๊ะปิงปอง

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. ทำธุรกิจโดยการใช้โอกาสจากการใช้เครือข่ายธุรกิจเดิมให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน เช่น การใช้พื้นที่ร่วมกันของสำนักงานบริษัทในเครือจำนวน7แห่ง ผู้ถือบัตรแรบบิทภูเก็ตได้ส่วนลดในการใช้บริการ หรือ ผู้ใช้บริการ Phuket Smart Bus สามารถใช้บริการได้ฟรี 2 ชั่วโมง
2. พนักงานต้อนรับ สามารถให้ข้อมูลของบริษัทในเครือได้ทั้งหมด
3. พื้นที่โล่งกว้าง สามารถจัดเป็นสัดส่วนการทำงานได้หลากหลาย

2. Coworking Space แห่งที่2

สถานที่ตั้งอยู่บริเวณใกล้โรงแรม ตลาดนัด และร้านขนาดเล็กๆจำนวนมาก เป็นแหล่งใจกลางชุมชน มีลานจอดรถอยู่บริเวณด้านหน้า และที่จอดรถบนอาคารห้างสรรพสินค้า

วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันอังคาร ช่วงเวลา 15.00-18.00น. มีผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างประเทศ4คน คนไทย2คน จากการสอบถามพนักงาน พบว่าผู้ให้บริการส่วนมากจะเป็นชาวต่างชาติ

วิธีการจ่ายค่าบริการ ชำระเป็นเงินสดวันต่อวัน ค่าบริการจะมีหลายแบบให้เลือก คือ 2 ชั่วโมง ราคา 100บาท 5ชั่วโมง 180บาท และทั้งวัน 250บาท ทั้งนี้ผู้ให้บริการจะได้น้ำเย็น 1 เทียม และเลือกเครื่องดื่มชากาแฟร้อนหรือเย็นได้อีก 1 แก้ว นอกจากนี้ผู้ให้บริการสามารถเลือกชำระรายสัปดาห์ 1,500 บาท หรือ รายเดือน 5,700บาท

สภาพแวดล้อมของพื้นที่การทำงานประกอบไปด้วยโต๊ะที่นั่งเดี่ยวจำนวน 12 ที่นั่ง และโต๊ะขนาด 4 ที่นั่ง 1 ตัว รวม 16 ที่นั่ง มีคอมพิวเตอร์ 4 ตัว สถานที่ตกแต่งธรรมชาติมีลักษณะเรียบง่ายทั่วไป ไม่มีการตกแต่งที่สร้างเอกลักษณ์ของร้าน ใช้โต๊ะสีไม้ และเก้าอี้สีด้ามีหลายรูปทรงให้เลือก สังเกตได้ว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเลือกเฟอร์นิเจอร์ที่คำนึงถึงหลัก Ergonomic เพราะโต๊ะทำงานแม้ว่าจะมีลักษณะที่ธรรมดาแต่มีขนาดใหญ่ต่อการทำงาน1คน อีกทั้งเก้าอี้ที่เลือกใช้จะสอดคล้องกับสรีระและการเคลื่อนไหวในการทำงานกับคอมพิวเตอร์ค่อนข้างมาก ผงังห้องทาสีขาวและมีผนังลายอิฐ และใช้ต้นไม้แขวน จำนวน 3 ต้นสร้างความเป็นธรรมชาติให้กับพื้นที่ การออกแบบพื้นที่แยกเป็นสองส่วน คือ ด้านหน้าจะเป็น Café ที่ผู้ให้บริการจะเป็นกลุ่มที่เน้นการรับประทานอาหารเช้าเครื่องดื่ม พุดคุยหรือทำงานไปด้วย ส่วนด้านหลังจะเป็นส่วนพื้นที่ทำงานที่ผู้ให้บริการจะเน้นความเงียบเพื่อให้นั่งทำงาน แต่อย่างไรก็ตามยังคงมีเสียงจากเครื่องชงกาแฟส่วนของ Café เล็ดลอดเข้ามาเป็นระยะ ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จะมาเพียงคนเดียวและต่างคนต่างนั่งทำงานในพื้นที่โต๊ะเดี่ยวที่มีขนาดกว้างเพียงพอพื้นที่มีแสงเพียงพอจะเน้นการใช้แสงไฟประดิษฐ์หลอดกลมสีขาว ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ จำนวน 2 ตัว ตั้งอุณหภูมิค่อนข้างเย็นสำหรับคนไทย แต่ระดับอุณหภูมิเป็นปกติสำหรับชาวต่างชาติ กล่าวคือชาวต่างชาติใส่เสื้อ

แขนสั้นและกางเกงขาสั้น ส่วนคนไทยต้องใส่เสื้อแจ็กเก็ตระหว่างการใช้บริการ บริเวณด้านหลังมีประตูที่ผู้ใช้บริการสามารถเดินออกไปบริเวณที่จัดเป็นส่วนนั่งเล่นผ่อนคลายอิริยาบถ บรรยากาศแวดล้อมด้วยธรรมชาติ ต้นไม้ร่มรื่น สระน้ำ และมีเสียงนกร้อง นอกจากนี้มีห้องประชุมอยู่บริเวณชั้นสอง จำนวน 3 ห้อง จุคนได้ประมาณ 70-100 คน

สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องพริ้นเตอร์ออนไลน์ของ DoubleA และอินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรีตามชั่วโมงที่ใช้บริการ บริเวณพื้นที่จะมีตู้แช่เครื่องดื่ม และบะหมี่สำเร็จรูปให้ผู้ใช้บริการเลือกซื้อได้ตามสะดวก

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. สถานที่ตั้งอยู่บนพื้นที่ที่ล้อมรอบด้วยร้านต่างๆ
2. โต๊ะและเก้าอี้ในการทำงานเหมาะกับสรีระการเคลื่อนไหว
3. การให้บริการอินเทอร์เน็ตมีความแรงตามความต้องการผู้ใช้บริการประเภทต่างๆ
4. เป็นพื้นที่จัดกิจกรรมร่วมกับpartnersต่างๆเสมอ เช่น การจัดอบรมสัมมนา การจัดการประกวดแข่งขัน การเปิดตัวสินค้าหรือกิจกรรมใหม่
5. พนักงานบริการใช้ร่วมกันกับส่วนของ Café จำนวน 3 คน

3. Coworking Space แห่งที่3

บริเวณพื้นที่ของ Coworking space อยู่ติดถนน ผู้ใช้บริการสามารถมองเห็นรถวิ่งผ่านไปมาตลอดเวลา เป็นพื้นที่โล่ง ชั้นสองเป็นชั้นล้อมรอบบริเวณพื้นที่ชั้น1 และผู้ใช้บริการสามารถเดินออกไปใช้พื้นที่นอกอาคาร มีบริเวณผ่อนคลายจากการทำงาน เฉลียงทั้งภายในและภายนอก วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันพฤหัสบดี ช่วงเวลา 14.30-18.00น. มีผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างประเทศ 2 คน คนไทย 4 คน

วิธีการจ่ายค่าบริการ ซื้อเครื่องดื่มและสามารถใช้บริการได้ตลอดวัน

การจัดสรรพื้นที่ จัดวางโต๊ะเก้าอี้ล้อมรอบเป็นชุดโต๊ะเก้าอี้นั่งทำงานได้ 2 คน และเป็นเบาะนั่งเล่นสองด้าน ทั้งหมด 5 ชุด นอกจากนั้นสามารถเลือกนั่งโต๊ะบาร์ได้ โต๊ะขนาดใหญ่นั่งได้ 4 คน มี 1 โต๊ะ การตกแต่งสถานที่จะเป็นสีสบายตา เน้นสีขาว และการเป็นธรรมชาติ มีต้นไม้ประดิษฐ์อยู่กลางพื้นที่

- การใช้แสงจะใช้แสงประดิษฐ์สีขาว หลอดไฟยาวอยู่เหนือทุกโต๊ะ
- การใช้สีหลักในการตกแต่ง คือ สีไม้อ่อน สีขาว และสีเทา
- การใช้เสียง หากมีคนคุยจะได้ยินทั่วกัน และจะเป็นเสียงก้องสะท้อน เปิดเพลงต่างประเทศ จากส่วน Coffee shop ซึ่งหากทำงานชั้นสองยังสามารถได้ยินชัดเจน

- บริเวณพื้นที่ทำงานชั้นสอง มีอุณหภูมิค่อนข้างเย็น แม้ว่าพื้นที่ทั้งสองชั้นจะใช้เครื่องปรับอากาศร่วมกัน

สิ่งอำนวยความสะดวก ให้บริการเครื่องพริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร พิมพ์งานได้ทุกชนิด และอินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรีได้ 3 ชั่วโมงต่อเครื่องต่อ 1 แก้ว

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

3. ทำธุรกิจโดยการใช้โอกาสจากการใช้เครือข่ายธุรกิจเดิมให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ใช้กลยุทธ์ที่มีความเชี่ยวชาญเดิมและขยายธุรกิจใหม่ที่แตกต่าง ครอบคลุมผู้บริหารดำเนินธุรกิจโรงพิมพ์และเกิดแนวคิดการทำธุรกิจที่สามารถเชื่อมโยงกับธุรกิจโรงพิมพ์เดิม โดยสามารถให้บริการเสริมอื่นๆแก่ลูกค้าเดิม และสามารถสร้างฐานลูกค้าใหม่ คือ บริการพื้นที่ทำงาน ซึ่งผู้ใช้บริการสามารถส่งพิมพ์งานได้ทันที รวมทั้งมีบริการเครื่องพิมพ์และของหวานระหว่างการทำงาน
4. คิดค่าบริการโดยผู้ใช้บริการซื้อเครื่องพิมพ์แทนการจ่ายค่าใช้บริการพื้นที่

4. Coworking space แห่งที่4

สถานที่ตั้งอยู่ชอย เป็นบ้านหลังๆที่มีพื้นที่กว้างขวาง มีที่จอดรถไว้บริการ โชนด้านหน้าและด้านข้างเป็นพื้นที่เช่า เป็นร้านขายของที่มีลักษณะให้ผู้บริโภคนำบรรจุภัณฑ์มาใส่สินค้าเอง ร้านขายของที่เน้นของพื้นเมือง ขายอาหารเครื่องดื่ม สามารถส่งอาหารตามสั่งและเครื่องดื่มที่สามารถนำมาทานในบริเวณทำงานที่กำหนดได้ วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันพุธ ช่วงเวลา 12.45-18.00น. มีผู้ใช้บริการประมาณ 30 คน ใช้บริการมุมต่างๆทั่วพื้นที่

วิธีการจ่ายค่าบริการ มีหลายรูปแบบให้เลือกใช้บริการ รายวัน รายเดือน ราย3เดือน ราย6เดือน หรือรายปี ระบบการลงทะเบียนออนไลน์ โดยผู้ใช้บริการจะได้รับ login name ตามที่กำหนดในการลงทะเบียน และpassword เพื่อใช้บริการกับอุปกรณ์การทำงานได้ 2 เครื่อง

พื้นที่ทำงาน จะแบ่งวัตถุประสงค์ของการบริการไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะ โชนทำงานแบ่งเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจน คือ โชนที่ทำงานรวม แบ่งย่อยเป็นพื้นที่ที่สามารถใช้เสียงได้ และพื้นที่ปลอดการใช้เสียงที่ต้องการสมาธิในการทำงาน ห้องสำหรับประชุมออนไลน์ (Skype Room) จำนวน 2 ห้อง นอกจากนี้มีห้องให้บริการการประชุมขนาดต่างๆตามวัตถุประสงค์ที่จะใช้

โชนพักผ่อน มีปิ่นแบค เพลนอนผูกกับต้นไม้ แก้วไอ้โตะบริเวณใต้ต้นไม้จำนวนมาก ให้ผู้ใช้บริการผ่อนคลายจากการทำงาน หรือออกไปนั่งทำงานใกล้ชิดกับธรรมชาติ ซึ่งบริเวณนี้จะร่มรื่นเต็มไปด้วยต้นไม้ขนาดใหญ่

สถานที่ตกแต่งแบบเรียบง่าย เน้นความสะดวกในการทำงานเป็นหลัก บริเวณพื้นที่ปลอดภัยเสียง ประกอบไปด้วยโต๊ะเก้าอี้จำนวน48ชุด และเป็นโต๊ะบาร์นั่งได้ 4 ที่ ลักษณะโต๊ะเป็นไม้สีเข้ม และเก้าอี้ทำงานที่ นั่งสบายและสามารถเคลื่อนไหวได้สะดวก

- แสง: ใช้แสงสว่างจากธรรมชาติ โดยมีกระจกใสรอบด้าน และหลังคาโปร่ง
- สี: ผ้าม่านห้องทาสีเขียวเข้มม้าและเทา
- อุณหภูมิ: ตั้งอุณหภูมิในห้องไม่เย็นจนเกินไป และไม่จำเป็นต้องมีเสื้อคลุม
- มีบริการชากาแฟและขนมขบเคี้ยวฟรี

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. การบริหารและการจัดการเป็นระบบที่ชัดเจน
2. พื้นที่กว้างขวางร่มรื่น มีหลายโซนให้เลือกใช้บริการ
3. บริเวณพื้นที่สะอาด และสงบ
4. เปิดบริการ 24 ชั่วโมง ผู้ใช้บริการสามารถใช้ชีวิตได้ตลอดทั้งวัน สามารถเดินเข้าออกได้ถึง เวลา 18.00น. หลังจากนั้นหากออกจากสถานที่ถือว่าหยุดการใช้บริการ
5. มีร้านค้าอำนวยความสะดวกเป็นของตนเอง

5. Coworking Space แห่งที่5

สถานที่ตั้งอยู่บริเวณในซอย ซ่างที่พิกาศัยคอนโดมิเนียม เป็นร้านขนาด2คูหา แบ่งเป็นสองส่วนคือ ส่วนต้อนรับ และจัดสัดส่วนเพื่อขายของพื้นเมือง อีกส่วนคือพื้นที่ทำงานขนาดกะทัดรัด กว้าง 2 และยาว 4 เมตร มีที่จอดรถข้างทาง วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันอังคาร ช่วงเวลา 14.15น.-18.15น. มีผู้ให้บริการเป็น ชาวต่างชาติ 1 คน และคนไทย2 คน จากการสอบถามพนักงาน พบว่าผู้ให้บริการส่วนมากจะเป็นชาวต่างชาติ และในช่วงนี้เป็นช่วงมรสุม โลว์ซีซั่น จึงทำให้ผู้ให้บริการน้อยลง รวมทั้งได้รับผลกระทบจากฝุ่นPM25 ทำให้ ชาวต่างชาติเปลี่ยนไปจังหวัดอื่นค่อนข้างมาก

วิธีการจ่ายค่าบริการ ชำระเป็นเงินสดวันต่อวัน ค่าบริการจะมีให้เลือก คือ 1 ชั่วโมง ราคา 25บาท ทั้ง วัน 130 บาท ทั้งนี้ผู้ให้บริการจะได้น้ำเย็น 1 แก้ว และชาร้อน 1 แก้ว ส่วนห้องส่วนตัว จุได้ 1-3 คน ราคา ชั่วโมงละ 40 บาท 6 ชั่วโมง ราคา 200 บาท และทั้งวัน ราคา 280 บาท

พื้นที่ทำงานจะมี 2 โซน คือ ห้องสำหรับประชุมออนไลน์ (Skype Room) และพื้นที่ทำงานรวม ประกอบไปด้วยโต๊ะที่นั่งเดี่ยวจำนวน 4 ที่นั่ง และโต๊ะยาวนั่งได้ 4 ที่นั่ง รวมทั้งหมดจุได้ 7 คน สถานที่ตกแต่ง ธรรมดา ลักษณะเรียบง่ายทั่วไปไม่มีการตกแต่งที่สร้างเอกลักษณ์ของร้าน แต่มีการนำของเล่นเก่า 2-3 ชิ้นมาโชว์

โต๊ะและเก้าอี้จะเรียบง่าย เป็นสถานที่สบายๆ เหมือนนั่งทำงานที่ห้องสมุด เหมาะสำหรับผู้ที่ต้องการมานั่งทำงานและใช้อินเทอร์เน็ต และไม่คาดหวังสิ่งอื่นใด

- เสียง: ในห้องจะเงียบแต่มีเสียงนาฬิกาเดินรบกวนตลอดเวลา รวมทั้งได้ยินเสียงรถยนต์มอเตอร์ไซด์ เครื่องบินเวลาขับผ่าน
- สี: ผนังห้องทาสีขาวและมีกระจกใสบานใหญ่ที่มองเห็นส่วนหน้าร้านและบริเวณต้อนรับ
- แสง: พื้นที่มีแสงเพียงพอจากกระจกใสบานใหญ่แต่ยังคงใช้แสงไฟประดิษฐ์หลอดยาวสีขาว ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ จำนวน 1 ตัว ตั้งอุณหภูมิสบายๆ สำหรับคนไทย

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ให้บริการ มีอินเทอร์เน็ตไร้สาย เป็น login wifi ฟรีตลอดการใช้งาน บริการถ่ายเอกสาร ขาวดำแผ่นละ 2 บาท และสีแผ่นละ 5 บาท พรินต์หรือสแกนเอกสารแผ่นละ 5 บาท

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. สามารถเลือกใช้บริการเป็นรายชั่วโมงได้ในราคาประหยัด
2. ที่ตั้งอยู่ไม่ห่างจากปากซอย และถนนใหญ่
3. มีร้านอำนวยความสะดวกล้อมรอบ เช่น ร้านสะดวกซื้อ ร้านขายอาหารตามสั่ง หรือร้านอาหารประเภทมังสวิรัส

6. Coworking Space แห่งที่ 6

สถานที่ตั้งอยู่ติดถนนหน้าเมือง เป็นตึกแถว มีที่จอดรถส่วนตัวอยู่หน้าร้านประมาณ 5 คัน วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันพุธ ช่วงเวลา 16.00-19.00น. มีผู้ใช้บริการเป็นนักเรียนประมาณ 20 คน โดยนั่งแยกทั้งหมด 4 โต๊ะ พฤติกรรมคือนักเรียนคือนั่งทำงาน ปรึกษาหารือกัน แต่มีบางโต๊ะที่เข้ามานั่งและต่างคนต่างเล่นมือถือของตนเอง มีของกินวางอยู่บนโต๊ะ เหมือนเป็นสถานที่รวมกันก่อนกลับบ้าน และทำการบ้านร่วมกัน

วิธีการจ่ายค่าบริการ สามารถเลือกชำระเป็นเงินสดวันต่อวัน ค่าบริการจะมีให้เลือก คือ 1 ชั่วโมง ราคา 50บาท ทั้งวัน 220 บาท นอกจากนี้สามารถเลือกเช่ารายสัปดาห์ ราคา 1,450บาท ราย10วัน ราคา 1,990บาท และราย 20 วัน ราคา 3,690บาท หากผู้ใช้บริการซื้อน้ำหรือขนม ก็สามารถใช้บริการพื้นที่การทำงานได้เช่นกัน

พื้นที่จะประกอบไปด้วยโต๊ะยาวขนาด 4-6 ที่นั่ง ทั้งหมด 6 โต๊ะ การจัดสถานที่เหมาะกับการนั่งทำงานเป็นกลุ่มของตนเอง เนื่องจากขนาดโต๊ะไม่กว้างมากนัก หากนั่งหันหน้าเข้าหากันจะค่อนข้างชิด สถานที่ตกแต่งเรียบง่าย ผนังเป็นปูนเปลือย และลายอิฐสีขาวดูสบายตา ใช้ตุ๊กตาเล็กๆเป็นอุปกรณ์การตกแต่งร้าน รวมทั้งใบไม้ปลอมห้อยตามเสาเพื่อให้ดูร่มรื่น

- แสง: พื้นที่มีแสงไม่มากนัก เนื่องจากความสูงของเพดานค่อนข้างสูง

- อุณหภูมิ: เครื่องปรับอากาศมี 2 ตัว ซึ่งค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับขนาดพื้นที่จึงทำให้ อุณหภูมิของห้องค่อนข้างเท่ากับภายนอกอาคาร จึงต้องใช้พัดลมช่วย เมื่อมีผู้ใช้บริการจำนวนมาก
- เสียง: เนื่องจากเป็นพื้นที่โล่ง จะมีเสียงของผู้ใช้บริการบ้างเล็กน้อยเพราะผู้ใช้งานจะมาเป็นกลุ่ม และจะมาเพื่อทำงานร่วมกัน ไม่พบผู้ที่มาใช้บริการมานั่งคนเดียว นอกจากนั้นจะมีเสียงจากบริเวณ ขายน้ำและอาหาร เช่นเสียงตักน้ำแข็ง เสียงแก้วกระทบกัน เสียงล้างภาชนะตลอดเวลา

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ให้บริการ อินเทอร์เน็ตไร้สาย เป็น login wifi ฟรี บริการถ่ายเอกสาร ขาวดำ แผ่นละ 3 บาท พรินต์หรือสแกนเอกสารแผ่น7บาท แฟกซ์ หน้าละ 12 บาท โพรเจกเตอร์ ชั่วโมงละ 60บาท ล็อกเกอร์ เดือนละ 450บาท

7. Coworking space แห่งที่7

สถานที่ตั้งอยู่บริเวณพื้นที่ที่ลักษณะคล้ายคอมเพล็กซ์ มีบริเวณที่จอดรถจำนวนมาก วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้ บริการ คือวันพฤหัสบดี ช่วงเวลา 10.00-12.00น. มีผู้ใช้บริการเป็นคนไทย 3 คน บริเวณพื้นที่จัดเป็นจัดสัดส่วน มีพื้นที่ต้อนรับ พื้นที่ทำงานรวม ห้องจัดกิจกรรม และพื้นที่พักผ่อน

วิธีการจ่ายค่าบริการ สามารถเลือกชำระเป็นเงินสดวันต่อวัน ค่าบริการจะมีให้เลือก คือ 1 ชั่วโมง ราคา 40บาท ทั้งวัน 200 บาท นอกจากนี้สามารถเลือกเช่ารายสัปดาห์ได้ด้วย

พื้นที่ตกแต่งโดยใช้ผนังและม่านสีดำ ส่วนเฟอร์นิเจอร์โซฟา ล็อกเกอร์ จะใช้สีสว่าง โต๊ะทำงานใช้สีไม้ น้ำตาลสว่างและเข้มผสมกันไป โต๊ะทำงานขนาดยาว 4 ที่นั่ง จำนวน 2 ชุด โต๊ะนั่งทำงานกลุ่ม 6คน จำนวน 1 ชุด 3คน1ชุด โต๊ะบาร์จำนวน 6ที่นั่ง รวมแล้วสามารถจุผู้ใช้บริการแบบนั่งรวมได้ประมาณ 24 คน

- เสียง: บริเวณที่ทำงานจะมีเสียงเพลงที่เปิดจากส่วนต้อนรับ และจะมีเสียงพูดคุยดังจาก ผู้ใช้บริการ ซึ่งโดยรวมแล้วจะค่อนข้างรบกวนสมาธิการทำงาน
- แสง: ใช้ไฟแสงสีส้ม ซึ่งจะตัดกับกับสีดำของห้องจึงทำให้รู้สึกสบายตาแบบสลัวๆ
- มีบริการชา กาแฟ โอวัลติน ฟรี และสามารถเลือกจ่ายเครื่องดื่มน้ำผลไม้ น้ำอัดลมได้

สิ่งอำนวยความสะดวก อินเทอร์เน็ตไร้สาย เป็น login wifi ฟรี โดยไม่ต้องใส่ login และ password สามารถใช้บริการได้หลายเครื่อง บริการถ่ายเอกสารขาวดำ พรินต์หรือสแกนเอกสาร แฟกซ์ โพรเจกเตอร์ และล็อกเกอร์เก็บของ

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. การรวมตัวลงทุนเพื่อพัฒนาจากนักธุรกิจหลากหลายและผู้เชี่ยวชาญในจังหวัดขอนแก่น
2. บริเวณพื้นที่กว้างขวาง มีพื้นที่ผ่อนคลายเป็นพื้นที่นั่งในภายนอก สระว่ายน้ำ ห้องนั่งเล่น

3. ที่จอดรถจำนวนมาก

8. Coworking space แห่งที่ 8

สถานที่ตั้งอยู่ในซอยใจกลางเมือง ซึ่งระยะทางจากถนนใหญ่มาสถานที่ที่สามารถเดินได้ ใช้บ้านตกแต่งเป็นพื้นที่การทำงานที่แยกเป็นสัดส่วน มีพื้นที่ทำงานรวม ห้องประชุมที่มีขนาดต่างๆ และมีพื้นที่บริเวณสวนสามารถออกไปนั่งทำงานหรือพักผ่อนได้ บริเวณพื้นที่บ้านชั้น 1 เป็นพื้นที่ต้อนรับ พื้นที่ทำงานรวม และพื้นที่ครัว โดยพื้นที่ทำงานรวมมีที่นั่งทำงานที่เป็นบาร์ 12 ที่นั่ง และโต๊ะทำงาน 4 โต๊ะที่สามารถนั่งทำงานได้ทั้งหมดประมาณ 14 คน ส่วนบริเวณชั้นสอง จัดเป็นห้องประชุมและพื้นที่ปิดไว้สำหรับผู้ให้บริการที่ต้องการปรึกษาหารือในการทำงาน

วันที่ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ คือวันพฤหัสบดี ระหว่างเวลา 12.00-18.00น. มีจำนวนผู้ให้บริการต่อเนื่องจำนวนประมาณ 12 คน และมีกลุ่มผู้ใช้ห้องส่วนตัวและห้องประชุม จำนวน 2 กลุ่ม ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นชาวต่างชาติ วิธีการจ่ายค่าบริการ สามารถจ่ายได้ทั้งเงินสดและบัตรเครดิต

การตกแต่งสถานที่เป็นบรรยากาศสบายๆ สร้างอารมณ์ทำงานที่บ้าน มีบันแบค โซฟา หนังสือนิตยสารบริการเพื่อให้พักผ่อนจากการทำงานบริเวณส่วนของครัว มีบริการกาแฟ โกโก้ ขนมแครกเกอร์ ที่ผู้ให้บริการสามารถบริการตนเองได้ฟรี อีกทั้งมีตู้เย็นที่ผู้ให้บริการเข้าพื้นที่ระยะยาวหรือเป็นรายเดือนสามารถแช่เครื่องดื่มหรืออาหารไว้ได้ นอกจากนี้มีเครื่องชงกาแฟอัตโนมัติที่ผู้ให้บริการสามารถเลือกและจ่ายค่าบริการ 20 บาทต่อแก้ว

- แสง: จะใช้แสงจากธรรมชาติ ร่วมกับแสงประดิษฐ์สีส้มที่สว่างเพียงพอต่อการทำงาน
- สี: ใช้สีโทนกลางในการตกแต่งพื้นที่ ผ้าม่านเป็นสีไม้ โต๊ะเป็นสีน้ำตาลเข้ม เก้าอี้สีครีม
- เสียง: ค่อนข้างเงียบ ต่างคนต่างทำงาน แต่จะมีเสียงคุยและทักทายระหว่างชาวต่างชาติเป็นระยะ สังเกตว่าเจ้าหน้าที่จะสื่อสารเป็นกันเองกับผู้ให้บริการชาวต่างชาติ คาดว่าจะเป็นลูกค้าที่ใช้บริการเป็นประจำ อีกทั้งชาวต่างชาติก็จะทักทายกันเองระหว่างโต๊ะทำงานเช่นกัน

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ให้บริการ เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 2 เครื่อง และจักรยานเช่า อินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรี 5 ชั่วโมง

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. การบริหารและการจัดการเป็นระบบที่ชัดเจน
2. พื้นที่กว้างขวางร่มรื่น มีหลายโซนให้เลือกใช้บริการ
3. บริเวณพื้นที่สะอาด และสงบ

9. Coworking space แห่งที่9

สถานที่ตั้งอยู่ในซอยใจกลางเมือง บนอาคารชั้น2 การเดินทางมาใช้บริการจะสะดวกทั้งขนส่งสาธารณะ เช่น รถไฟฟ้าและนั่งมอเตอร์ไซด์หรือเดินเข้ามา ส่วนการเดินทางด้วยรถยนต์จะมีบริการที่จอดรถฟรีบริเวณด้านหลังตึก

การแบ่งพื้นที่การทำงานจะมีห้องประชุมขนาดเล็ก และห้องทำงานแบบปิดส่วนตัว จำนวน 12 ห้อง บริเวณตรงกลางของพื้นที่ถูกจัดสรรเป็นที่นั่ง Hot Desk ที่ผู้ให้บริการเช่าพื้นที่นั่งรวมกัน จำนวน 12 ที่นั่ง และมีพื้นที่ส่วนกลางที่ผู้ให้บริการสามารถรดน้ำต้นไม้และชงกาแฟได้ด้วยตนเอง ในส่วนบริเวณพื้นที่ติดต่อกับลูกค้าจะมีพนักงานให้บริการจำนวน 1 คน

ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ วันที่ 4 ธันวาคม เวลา 12.00-18.00น. พบว่ามีผู้มาใช้บริการ Hot Desk จำนวน 6 คน ต่างคนต่างนั่งทำงานกับโน้ตบุคของตนเองเงียบๆ มีการติดต่อธุรกิจของตนเองเป็นระยะๆ ส่วนห้องประชุม และห้องทำงานส่วนตัวมีคนเดินเข้าออกเกือบทุกห้อง ในบางเวลา คนที่อยู่ในห้องทำงานปิดก็นำโน้ตบุคของตนเองออกมานั่งทำงานบริเวณ Hot Desk

- สี: สถานที่ให้บริการจะใช้โทนสีเหลืองเป็นหลัก เริ่มจากป้าย ผับ และพื้น ซึ่งเป็นสีโทนร้อนให้ความรู้สึกความกระตือรือร้น ตื่นตัวในการทำงาน ส่วนบริเวณเก้าอี้ที่นั่งทำงานจะใช้สีไม้และขาว เพื่อให้รู้สึกสบายตามากขึ้น
- เสียง: ผู้ให้บริการจะเปิดเพลงบรรเลงคลอเบาๆ แต่เสียงบริเวณพื้นที่ทำงานจะถูกรบกวนหากผู้ให้บริการบริเวณ Hot Desk พูดคุยโทรศัพท์ เพราะเป็นพื้นที่ก้องกังวาน ได้ยินถึงกันหมด
- แสง: บริเวณ Hot Desk จะใช้แสงประดิษฐ์สีเหลืองทั้งหมด ทำให้สบายตา แต่จะรู้สึกสบายจนง่วงนอนได้ง่าย ไม่มีแสงจากธรรมชาติเพราะพื้นที่ที่ติดหน้าต่างจะถูกจัดสรรเป็นห้องประชุมหรือห้องทำงานแบบปิดเท่านั้น

สิ่งอำนวยความสะดวกที่ให้บริการ เครื่องถ่ายเอกสาร อินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรี ตามจำนวนชั่วโมงที่ใช้บริการ

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. บริเวณพื้นที่ทำงานเรียบง่าย
2. เน้นการใช้งานแบบ Private Office

10. Coworking space แห่งที่10

สถานที่ตั้งใจกลางเมืองบนอาคารสูง ผู้ใช้บริการสามารถจอดรถได้บนอาคารจอดรถและสามารถแจ้งพนักงานเพื่อปรับลดค่าบริการจอดรถเหลือ 10 บาท ต่อชั่วโมง การจัดพื้นที่แบ่งโซนเพื่อบริการผู้ใช้บริการรายเดือนและรายวัน ประกอบไปด้วยโต๊ะขนาดใหญ่ ขนาด 8 ที่นั่ง จำนวน 4ชุด รวม 32ที่นั่ง ผู้วิจัยเข้าใช้บริการคือวันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 12.00น. มีผู้ใช้บริการทั้งคนไทยและต่างชาติ รวม 14 คน ผู้ใช้บริการส่วนมากจะเป็นผู้ใช้บริการรายเดือน สำหรับผู้ใช้บริการรายวันจะเป็นโต๊ะขนาดยาวหันหน้าชนกัน 3 ชุด และนั่งได้ ฝั่งละ 12 คน รวม 24 ที่นั่ง จากการสังเกตพบว่า แต่ละโต๊ะของผู้ใช้บริการรายเดือน จะเป็นกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน มีการปรึกษาหารือกันตลอด

วิธีการจ่ายค่าบริการ สามารถเลือกชำระเป็นเงินสดวันต่อวัน ค่าบริการจะมีให้เลือก คือ 1 ชั่วโมง ราคา 40บาท ทั้งวัน 200 บาท นอกจากนี้สามารถเลือกเช่ารายสัปดาห์ได้ด้วย

สำหรับพื้นที่แบ่งเช่าพื้นที่แบบปิด เป็นการทำงานลักษณะสำนักงานมีพื้นที่การทำงานที่ชัดเจน แต่ใช้พื้นที่รวมร่วมกัน เช่น พื้นที่พักผ่อน พื้นที่ทานอาหาร พื้นที่ทำกิจกรรม ซึ่งทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานในพื้นที่เดียวกันแม้ต่างสำนักงาน เช่นการพูดคุยกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จนสามารถเกิดแนวคิดในการทำธุรกิจใหม่ หรือธุรกิจร่วมกัน พื้นที่โดยรวมตกแต่งลักษณะลอฟ ผนังใช้สีปูนเปลือย มีมานบังแสงแบบมู่ลี่ โต๊ะเป็นสีไม้ อ่อน แก้วโถนสีดำผ่านการใช้งานมามีรอยหลุดลอกทุกตัว อย่างไรก็ตามเป็นแก้วที่มีพนักงานถึงกลางหลัง แต่นั่งค่อนข้างสบายระดับหนึ่ง สามารถเอนหลังได้

- แสง: จะใช้แสงธรรมชาติเป็นหลัก เนื่องจากมีกระจกขนาดใหญ่ 1 ผนัง ทำให้มีแสงไฟเพียงพอต่อ ขณะทำงานตอนกลางวัน แต่อย่างไรก็ตามสถานที่ติดไฟนีออนสีส้มขนาดยาว ไว้เหนือโต๊ะทำงานทุกตัว พื้นที่ที่มีแสงที่เกิดจากการผสมทั้งแสงไฟจากดวงอาทิตย์และแสงประดิษฐ์ โต๊ะทำงานของผู้ใช้บริการรายเดือนจะหันข้างให้กับกระจกบานใหญ่ ซึ่งตรงกับหลักการที่ดีของการจัดโต๊ะทำงาน ส่วนโต๊ะของผู้ใช้บริการรายวันจะมีให้เลือกที่จะเผชิญหน้าต่อแสงหรือหันหลังให้แสง
- เสียง: บริเวณที่ทำงานค่อนข้างเสียงดังที่เกิดจากการใช้งานของผู้บริการ ทั้งการคุยปรึกษาหารือในกลุ่ม การไปพักผ่อนกินข้าว การชงกาแฟเสียงแก้วกระทบกับช้อน การล้างจาน การพักผ่อนเล่นpool ค่อนข้างจะรบกวนสมาธิในการทำงานมาก ดังนั้นผู้ใช้บริการที่ต้องการสมาธิจะนำ Headphone ส่วนตัวมาเพื่อลดเสียงที่ไม่พึงประสงค์
- มีบริการชา กาแฟ โอวัลติน ฟรี และสามารถเลือกจ่ายเครื่องดื่มน้ำผลไม้ น้ำอัดลมได้

สิ่งอำนวยความสะดวก อินเทอร์เน็ต เป็น login wifi ฟรี สามารถใช้บริการได้ login ละ 1 เครื่องแต่สามารถขอเพิ่มที่พนักงานได้ บริการถ่ายเอกสาร ขาวดำ พรินต์หรือสแกนเอกสาร แฟกซ์ โปรเจกเตอร์ และบริการล็อกเกอร์ที่เก็บของ

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. ตั้งอยู่บริเวณใจกลางเมือง อยู่บนตึกสูง สามารถผ่อนคลายด้วยวิวเมือง
2. มีที่จอดรถในราคาพิเศษ และสามารถเดินทางโดยรถไฟฟ้า สถานที่อยู่ไม่ไกลจากสถานี
3. บริเวณพื้นที่กว้างขวาง มีพื้นที่ผ่อนคลายเป็นพิเศษ
4. โต๊ะขนาดใหญ่ ไม่อึดอัด

11. Coworking space แห่งที่11

เจ้าของพื้นที่คือบริษัท SCG เป็นสถานที่ให้บริการสถาปนิกและนักตกแต่งภายใน สถานที่ถูกตกแต่งเพื่อเป็นพื้นที่การเจรจาธุรกิจ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือพูดคุยกับลูกค้า ส่วนผู้ใช้บริการอื่น ๆ จะต้องเสียค่าบริการในการใช้พื้นที่ 340บาทต่อวัน

การตกแต่งสถานที่ทั้งภายนอกและภายในมีความเป็นเอกลักษณ์และมีความเป็นศิลปะสูง การใช้แสง สี และอุปกรณ์การทำงานดูดีและมีสไตล์ที่เป็นเอกลักษณ์ เหมาะกับการทำงานที่สร้างสรรค์ ผู้วิจัยเข้าใช้บริการ ในวันพฤหัสบดี เวลา 13.30-14.00น. ในวันที่เข้าสังเกตพบเพียงเจ้าหน้าที่จำนวน 2 คนนั่งทำงาน แต่ไม่มีผู้ใช้บริการคนอื่นเข้าใช้บริการ

พื้นที่การทำงานมี 2ชั้น ประกอบไปด้วย พื้นที่นั่งเป็นชั้นบันได โต๊ะทำงานยาวรวมกัน และบุทการทำงานส่วนตัว นอกจากนั้นมีห้องประชุมจำนวน 2 ห้อง และโต๊ะpool เพื่อการสนทนาการ

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. การออกแบบพื้นที่ทำงานเป็นเอกลักษณ์
2. พื้นที่ทำงานเฉพาะกลุ่ม

12. Coworking space แห่งที่12

สถานที่ติดถนนเป็นแนวลึก สถานที่ภายในคล้ายโรงงานเพดานสูง ผนังสีขาว ตกแต่งใช้วัสดุอะลูมิเนียม เปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง ผู้วิจัยเข้าใช้บริการในวันพฤหัสบดี เวลา 14.00-15.30น.

การจัดสรรพื้นที่ จัดที่นั่งทำงานรวมเต็มพื้นที่ แบ่งเป็น 2 โซน ด้านหน้าร้านและด้านหลัง มีโต๊ะทำงาน 2ที่นั่ง 4ที่นั่ง รวมประมาณ 50 ชุด ห้องประชุม จำนวน 2 ห้อง ผู้ใช้บริการพื้นที่รวมเป็นเด็กนักเรียนนักศึกษา

อายุประมาณ 15-21 ปี จับกลุ่มเป็นโต๊ะ โดยทุกโต๊ะมีผู้ใช้บริการจับจอง ทุกคนนั่งอ่านหนังสือ ปรัชญา และทำงานอย่างตั้งใจ แทบจะไม่มีคนไหนเล่นเกมโทรศัพท์

- สี: เฟอร์นิเจอร์โต๊ะเก้าอี้ใช้โทนสีขาวและเทา
- แสง: ใช้แสงไปธรรมชาติเป็นหลัก แต่มีแสงไฟประดิษฐ์สีส้มประกอบเล็กน้อย
- อุณหภูมิ: แม้จะมีเครื่องปรับอากาศรวม แต่ในพื้นที่มีความเย็นไม่มากเนื่องจากเป็นพื้นที่โล่ง
- เสียง: มีเสียงพูดคุยของผู้ใช้บริการ และมีเสียงเพลงบรรเลงประกอบเบาๆ

เคาเตอร์สั่งกาแฟและขนมถูกจัดวางอยู่บริเวณเกือบกลางพื้นที่ และหากผู้ใช้บริการซื้อเครื่องดื่มและขนม จะสามารถใช้พื้นที่การทำงานได้ตลอด พื้นที่การทำงานนี้ไม่มีบริการอินเทอร์เน็ต และไม่มีปลั๊กไฟบริการจากการสังเกตผู้ใช้บริการจะมีแก้วเครื่องดื่มที่ละลายวางอยู่ตรงหน้าแก้ว นั่นคือผู้ใช้บริการแต่ละโต๊ะจะใช้บริการค่อนข้างนาน

จุดเด่นของธุรกิจ Coworking space:

1. การออกแบบพื้นที่โล่ง และมีที่นั่งทำงานจำนวนมาก
2. เก็บค่าใช้จ่ายจากค่าเครื่องดื่ม และผู้ใช้บริการสามารถใช้พื้นที่การทำงานได้

บทที่ 5

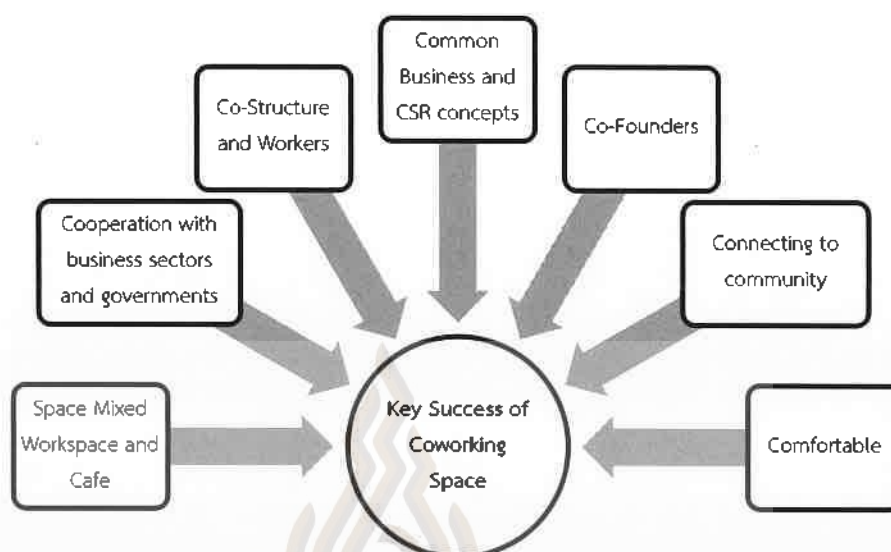
สรุปและอภิปรายผล

จากคำถามงานวิจัย ภายจากความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทยคืออะไร และเป็นอย่างไร โดยผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบดังกล่าว ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ และลักษณะทางกายภาพของ Coworking space ในประเทศไทย และนำเสนอไว้แล้วในบทที่ 4 ส่วนในบทที่ 5 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย จะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับมหภาค ใช้การจำแนกข้อมูลตามเหตุการณ์ที่ปรากฏ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับมหภาค ผู้วิจัยจะใช้ 2 วิธีประกอบกัน คือ การวิเคราะห์เหตุการณ์แบบอิงทฤษฎีและแบบไม่อิงทฤษฎี สามารถสรุปและอภิปรายผลประเด็นที่สำคัญดังนี้

วิเคราะห์ภายความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้พื้นฐานแนวคิด 7s McKinsey Model หรือ กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) ในการศึกษา และนำผลการศึกษาเหตุการณ์และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย มาวิเคราะห์ พบว่าธุรกิจ Coworking space จะมีสภาพแวดล้อมภายในที่มีส่วนประสมของลักษณะการใช้ร่วมและทำงานร่วมกัน คือ 6C+M (Common, Cooperation, Co-structure, Co-founders, Connection, Comfortable, Mix) เพื่อให้เกิดการจัดการที่ประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space ข้อค้นพบจากปรากฏการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นสามารถจำแนกหัวข้อเรื่องที่สำคัญได้ 7 ประเด็น ดังนี้

1. แนวคิดร่วมของการกำหนดเป้าหมายธุรกิจและการคำนึงถึงชุมชนและสังคม (Common Business and CSR concepts)
2. การรวมตัวของผู้ก่อตั้งธุรกิจที่มีคุณลักษณะและทักษะหลากหลายที่ส่งเสริมกัน (Co-Founders)
3. การจัดองค์กรร่วม การใช้และแลกเปลี่ยนพนักงานภายในกลุ่มธุรกิจ (Co-Structure and Workers)
4. ความร่วมมือกับภาคธุรกิจและรัฐ เพื่อนำไปสู่การจัดกิจกรรมต่างๆร่วมกัน (Cooperation with business sectors and governments)
5. การเชื่อมโยงหรือการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มาใช้บริการ (Connection)
6. การประสมพื้นที่หรือการจัดสรรพื้นที่การทำงาน และพื้นที่บริการเครื่องดื่มและเบเกอรี่ (Space Mixed-Workspace and Café)
7. ความสะดวกสบายในการใช้พื้นที่ (Comfortable)



รูปที่ 5 คุณแจความสำเร็จของธุรกิจ Coworking space ในประเทศไทย (6C+M)

ที่มา: ผู้วิจัย

Appel-Meulenbroek et al. (2020) ชี้ประเด็นที่น่าสนใจจากความต้องการของผู้ใช้บริการ 3 ประเทศ กล่าวคือ ผู้ใช้บริการที่ต่างเชื้อชาติมีความต้องการที่จะเลือกใช้งาน Coworking space แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และมีบางอย่างเท่านั้นที่มีคาดหวังคล้ายคลึงกัน ที่ Coworking space ควรจะมีการให้บริการ เช่น ต้องการให้มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน ดังนั้นการนำแนวคิดเดียวกันไปใช้ทั่วโลกเพื่อให้บริการคนหลายชาตินั้น จำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะอาจมีผลกระทบที่ไม่สามารถดึงดูดผู้ใช้ในพื้นที่ได้ ดังนั้นคุณแจความสำเร็จของการบริหาร Coworking space ในแต่ละประเทศจึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงบริบทพื้นที่นั้นๆ ด้วย

1. Common Business Goal and CSR concepts

แนวคิดร่วมของการกำหนดเป้าหมายธุรกิจและการคำนึงถึงชุมชนและสังคม

ผู้ก่อตั้ง หรือผู้บริหารของธุรกิจ Coworking space จะมีค่านิยมร่วม (Shared Value) ที่สำคัญโดยมีพื้นฐานความคิดที่จะก่อตั้งและบริหารธุรกิจที่จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเหลือและพัฒนาสังคมที่ตนเองอาจมีความเกี่ยวข้องหรือมีความสนใจ เพื่อให้สังคมชุมชนนั้นได้รับโอกาสที่ดีขึ้น พันธกิจของธุรกิจพัฒนามาจากแนวคิดร่วมของการดำเนินธุรกิจและการคำนึงถึงชุมชนและสังคม หรือกล่าวได้ว่าพื้นฐานการทำธุรกิจ Coworking space มักอยู่ภายใต้ความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม (Corporate Social Responsibility) อาทิ การสร้างชุมชนคนทำงานที่มีความสนใจเดียวกัน การสร้างพื้นที่การทำงานที่สร้างแรง

บันดาลใจ หรือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาจังหวัด โดยกลุ่มเป้าหมายหลักของการให้บริการ คือ กลุ่มสตาร์ทอัพ หรือผู้ประกอบการที่มีความต้องการความรู้ ทักษะ ที่สร้างความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจ และนำไปสู่ความร่วมมือ หรือแบ่งปันทรัพยากรโดยการเชื่อมโยงของธุรกิจระหว่างกัน เพื่อสามารถนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจในอนาคตได้ ผู้บริหารให้คุณค่ากับการมีสังคมหรือชุมชนการทำงานที่ดี เพื่อเกิดการพัฒนาคิด นวัตกรรมใหม่ เพื่อนำไปสู่การสร้างสังคมที่อยู่ที่ดียิ่งขึ้น เช่นเดียวกับคำให้สัมภาษณ์ของวิศรุต แซ่เต็ง (สิงหาคม 2562) กล่าวถึงการสนับสนุนและพัฒนาของกลุ่มสตาร์ทอัพในจังหวัด ที่ขณะนั้นยังไม่มี Coworking Space ในพื้นที่และมีขนาดใหญ่ที่สามารถบริการให้นักธุรกิจได้มาเจอกัน อย่างไรก็ตามมุมมองของการให้บริการของ Coworking space มิใช่แค่เพียงมอบพื้นที่ดีๆเท่านั้น แต่เหนือขึ้นไปกว่านั้นคือการให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงของธุรกิจ (ecosystem) ผู้บริหารJ (2562) เน้นชัดว่า “...มี ecosystem หรือสตาร์ทอัพที่มารวมกันตรงพื้นที่ ดั่งนั้นเวลา มาที่นี่ไม่ใช่เพียงสิ่งที่คาดว่าจะได้ แต่จะได้มากกว่านั้น เพราะกลุ่มที่พัฒนาต้องการให้ผู้มาใช้บริการได้รู้จัก เทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงที่เท่าทันโลก” ดั่งนั้นพื้นที่ทำงานของ Coworking space จะมีใช้เป็นที่ทำงาน ที่สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่กับเฉพาะธุรกิจตนเองเท่านั้น แต่หากจะเป็นการดีที่ผลผลิตหรือผลงานจะส่งผลเป็น ประโยชน์ต่อชุมชน สังคมต่อไป สอดคล้องกับ วิศรุต แซ่เต็ง (สิงหาคม 2562) กล่าวว่า “เป็นเวทีที่จะได้มาเจอกัน เป็นพื้นที่แสดงความคิดที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเมือง เมื่อผู้คนเหล่านี้มีโอกาสได้มาเจอกัน ก็จะทำให้ความร่วมมือเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจเป็นแนวคิดทางธุรกิจ หรือโครงการดีๆเพื่อจังหวัดได้” ซึ่งการมุ่งมั่นนี้จะนำไป แนวทางเดียวกับผู้บริหารคนอื่นๆ รวมทั้งยังให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างเครือข่ายในการทำงานที่จะเกิดขึ้น ได้เมื่อใช้บริการในพื้นที่ Coworking space ดังคำสัมภาษณ์ของ ชาล เจริญพันธ์ (กันยายน, 2563) ชี้ชัดในเรื่อง การก่อตั้งธุรกิจว่า “เรามี Mission ที่ชัดเจนมากพอที่ลูกค้ารู้ว่าเราเกิดมาเพื่อใคร ทีมงานเรารู้ว่า เราเกิดมาเพื่อ ผู้ประกอบการ ...มุ่งช่วยให้กลุ่มคนเหล่านี้ได้สร้างเครือข่าย อีกทั้งเป็นการช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จและลดโอกาสที่ธุรกิจจะตายได้มากขึ้นด้วย”

แนวคิดที่จะช่วยเหลือสนับสนุนกลุ่มสตาร์ทอัพ ผู้ประกอบการหรือฟรีแลนซ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก แล้ว พบว่าผู้บริหารส่วนหนึ่งขยายขอบเขตการให้ความสำคัญไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักเรียนและนักศึกษา เพื่อสนับสนุนให้มีพื้นที่ในการศึกษาทบทวนบทเรียน หรือจัดกิจกรรมนอกห้องเรียน “ในวันหยุดจะมีกลุ่มเล็กๆ มาทำกิจกรรมกัน เช่น อาจารย์กับนักศึกษา” (ผู้บริหารHW, สิงหาคม 2562) Coworking spaceจะเป็นพื้นที่ปลอดภัยและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยนักเรียนหรือนักศึกษาสามารถมารวมกลุ่มกันทำการบ้าน อาจารย์หรือติวเตอร์สามารถมาใช้พื้นที่ในการสอนพิเศษให้นักเรียนส่วนตัวหรือเป็นกลุ่มได้ “จากประสบการณ์ ตอนที่เรียนที่กรุงเทพฯ และเราไม่มีที่นั่งทำรายงาน เลยคิดว่าถ้าเราเปิดธุรกิจให้เขาพื้นที่ที่จังหวัดของเราที่มีกลุ่มนักเรียน นักศึกษา ค่อนข้างมาก” (ผู้บริหารE, กันยายน 2562) นอกเหนือจากนี้ ผู้บริหารCoworking spaceใน

จังหวัดเชียงใหม่และกรุงเทพฯ กล่าวเพิ่มเติมถึงกลุ่มชาวต่างชาติที่มาทำงานในประเทศไทย (Expatriate) หรือกลุ่มบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Digital Nomad) และมาอาศัยในประเทศไทยในช่วงเวลาหนึ่ง ผู้บริหาร Coworking space ประารณาให้กลุ่มคนเหล่านี้มีพื้นที่ในการทำงานที่พร้อมไปด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วนในการทำงานทางไกลไปยังทุกมุมของโลก บทสัมภาษณ์ตอนหนึ่งจากผู้บริหารกล่าวว่า “จัดสถานที่ให้กับชาวต่างชาติ ว่าเวลาที่คุณสามารถมานั่งทำงานที่นี่ได้ด้วยนะ ไม่ได้คำนึงถึงธุรกิจในรูปแบบตัวเงินอย่างเดียว ...สิ่งที่เราทำ เราก็อะไรคืนสู่สังคมด้วย” (ผู้บริหารHW, สิงหาคม 2562)

2. Co-Founders

การรวมตัวกันของผู้ก่อตั้งธุรกิจที่มีคุณลักษณะและทักษะหลากหลายที่ส่งเสริมกัน

นอกเหนือจากค่านิยมร่วมของการดำเนินธุรกิจและการคำนึงถึงชุมชนและสังคมแล้ว การก่อกำเนิดของ Coworking space จะเกิดจากการรวมตัวของผู้ก่อตั้งที่มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่หลากหลาย โดยหนึ่งในผู้ก่อตั้งมักจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือมีความสนใจในเรื่องเทคโนโลยี ซึ่งความรู้และทักษะนี้ยอมรับกันว่าเป็นพื้นฐานของการต่อยอดธุรกิจสตาร์ทอัพ ผู้บริหารH (พฤษภาคม 2562) ให้สัมภาษณ์ว่า “การบริหารมีหุ้นส่วนจำนวน 3 คน จุดเริ่มต้นในการทำธุรกิจคือมีหุ้นส่วนมีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน” หรือกล่าวอีกนัยยะหนึ่งว่า ผู้ก่อตั้งร่วมมักจะต้องมีทักษะ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจที่มีสินค้าหรือบริการที่คนละประเภทกัน ดังนั้นการรวมตัวกันของผู้ก่อตั้งและเกิดนำไปสู่ธุรกิจใหม่จึงเป็นจุดแข็งหนึ่งที่ส่งผลไปถึงความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking Space ได้ เช่นเดียวกับบทสัมภาษณ์อีกตอนหนึ่ง กล่าวว่า “ผู้ก่อตั้งมีจำนวนหลายคนร่วมมือกัน หนึ่งในกรรมการเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยี โดยร่วมกับนักธุรกิจในจังหวัด แล้วใช้พื้นที่ตรงชั้นล่างของคอนโดทำพื้นที่ Coworking space” ปรากฏการณ์ความร่วมมือที่เกิดขึ้นนี้มีลักษณะเช่นเดียวกันทุกจังหวัดที่เป็นพื้นที่เศรษฐกิจของประเทศไทย เช่น ภูเก็ต ขอนแก่น และเชียงใหม่ พบว่ามี Coworking Space อย่างน้อย 1 แห่งที่เกิดจากการรวมตัวของกลุ่มนักธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี หรือโปรแกรมเมอร์ “เจ้าของทั้งสองคนมีพื้นฐานเป็นโปรแกรมเมอร์อยู่ที่กรุงเทพ” (ผู้บริหารP, พฤษภาคม 2562) เช่นเดียวกับ มารุต ชุมขุนทด. (สิงหาคม 2562) ผู้ก่อตั้งร้านกาแฟและ Coworking space ที่กล่าวว่า “ตนเองมีพื้นเพการทำงานจากสายเทคโนโลยี แต่เห็นช่องทางการตลาด” มารุตใช้ Big data ในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการ จนขณะนี้ธุรกิจเติบโตมีหลายสาขาทั่วประเทศ นอกจากจะได้ประโยชน์ด้านความเชี่ยวชาญจากความหลากหลายของผู้ก่อตั้งแล้ว การรวมตัวลักษณะนี้ยังได้ประโยชน์เรื่องงบประมาณค่าใช้จ่าย ลดความเสี่ยงของการดำเนินงานได้อีกด้วย ดังคำสัมภาษณ์ตอนหนึ่ง “การรวมตัวของนักธุรกิจหลายด้าน จึงทำให้ค่าใช้จ่ายหลายส่วนกระจายกันไป และหากทำการตลาดดีๆ จะสามารถทำให้การดำเนินธุรกิจไปได้”

การดำเนินงาน Coworking space บางแห่งยังมีลักษณะเป็นธุรกิจครอบครัว คือ การรวมตัวของผู้ก่อตั้งจะมาจากสมาชิกครอบครัวหรือเครือญาติเป็นหลัก การรวมตัวของผู้ก่อตั้งลักษณะนี้อาจมีข้อจำกัดบางประการ และขนาดธุรกิจ Coworking space จะมีขนาดเล็กถึงปานกลาง ประเด็นที่น่าสนใจ คือ หากมีสมาชิกครอบครัวอย่างน้อยหนึ่งคนเป็นผู้ที่เพิ่งเรียนจบ และมีความสนใจเรื่องเทคโนโลยี หรือมีความเข้าใจเรื่องสตาร์ทอัพ จะทำให้เข้าใจมุมมองในการบริหารธุรกิจ Coworking space ได้ดียิ่งขึ้น ดังคำสัมภาษณ์จากครอบครัวหนึ่งที่ธุรกิจ Coworking space เกิดขึ้นจากการต่อยอดมาจากธุรกิจเดิมของครอบครัว โดยมีบุตรสาวเพิ่งเรียนจบการศึกษาและเล็งเห็นโอกาสการต่อยอดจากธุรกิจโรงพิมพ์ของครอบครัว โดยมองว่าแนวโน้มการใช้บริการพื้นที่ทำงานลักษณะนี้กำลังเติบโต “ผู้บริหารหลักคือคนในครอบครัว ... ส่วนในธุรกิจ Coworking space จะเป็นลูกสาวที่เค้ายังเป็นวัยรุ่น...การทำงานเหมือนครอบครัว และเจอคนทำงานรุ่นใหม่เหมือนกันก็จะทำงานรู้เรื่อง” (ผู้บริหาร HW, สิงหาคม 2562) เช่นเดียวกับ Coworking space อีกแห่งที่ผู้บริหารทำการวิจัยเรื่อง Coworking space ก่อนพิจารณาลงทุนกับธุรกิจนี้ ผู้บริหาร E (กันยายน, 2562) ให้สัมภาษณ์ว่า “สองคนพี่น้องเป็นคนบริหารหลัก เป็นเหมือนธุรกิจครอบครัว แต่มีคนเบื้องหลังอีกคนคือ แพน เค้าเป็นคนสายไอที” ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่าคุณลักษณะพื้นฐานที่กลุ่มผู้บริหาร Coworking space พึ่งจะเป็นหรือพึงจะมี คือ เป็นคนรุ่นใหม่ที่จะอาจจะเพิ่งเรียนจบการศึกษา มีความเข้าใจธุรกิจสตาร์ทอัพ และเป็นผู้ที่มีความเข้าใจเทคโนโลยี จะมีมุมมองการบริหารงาน Coworking space ที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภค และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน หรือกล่าวได้ว่า คุณสมบัติพื้นฐานที่ควรมี คือ ความรู้ด้านไอที เรียนรู้ตลอดเวลา และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง ต้องก้าวกระโดด เพราะธุรกิจสตาร์ทอัพนั้นมีการเปลี่ยนแปลงไว แตกต่างจากธุรกิจ SMEs หรือผู้ประกอบการทั่วไปที่จะสามารถปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงช้าๆ ค่อยๆ สะสมความสำเร็จการดำเนินธุรกิจ

3. Co-Structure and Workers

การจัดองค์กรร่วม และการแลกเปลี่ยนพนักงานภายในกลุ่มธุรกิจ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะคำนึงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น รักการบริการ และมีการเรียนรู้ตลอดเวลา กล่าวคือ จำนวนพนักงานในการปฏิบัติงาน Coworking space จะมีจำนวนไม่มาก บางแห่งจะใช้พนักงานร่วมของธุรกิจ หรือบางแห่งอาจมีจัดจ้างพนักงานหลักในตำแหน่งบริการ และมีเจ้าของหรือผู้จัดการคอยดูแลประสานงาน ควบคุมการทำงาน ภาพรวม และช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดกรณีที่พนักงานอาจไม่สามารถรับมือได้ ส่วนหน้าที่อื่นๆ จะดำเนินงานโดยหุ้นส่วนของ Coworking space พบว่าการจัดรูปแบบขององค์กรจะเป็นลักษณะเปิด (Open Design) มีลักษณะ

การจัดกลุ่มทำงานที่ลดการใช้สายการบังคับบัญชา หรือหลีกเลี่ยงสายการทำงานที่เน้นการควบคุม และกฎระเบียบที่เข้มงวด การจัดองค์การเป็นการทำงานที่มีลักษณะเป็นทีม (Certo, 2019) ตัวอย่างการจัดองค์การของ Coworking space แห่งหนึ่ง “..จะใช้กลุ่มคนทำงานจากธุรกิจเดิม ...จ้างพนักงานเพิ่ม 2 คน ไม่จำเป็นต้องมี reception ลูกค้าโดยส่วนใหญ่จะรู้ข้อมูลอยู่แล้ว” (ผู้บริหารHW, สิงหาคม 2562) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผู้บริหารอีกแห่งที่ยืนยันถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด กำหนดให้พนักงานหมุนเวียนการทำงานได้ พนักงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ “มีพนักงานกะครึ่ง ไม่ถึงสองคน การทำงานมี2กะ” (ผู้บริหารH, พฤษภาคม 2562) จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวได้ว่า Coworking space จะมีจำนวนพนักงานประจำไม่มากในการใช้ปฏิบัติงานในแต่ละวัน โดยทั่วไปพนักงานจะรับผิดชอบการทำงานด้านการติดต่อประสานงาน การบริการ และการให้ข้อมูลกับผู้ใช้บริการ “ปัจจุบันใช้พนักงาน 3-5 คน แต่จำนวนพนักงานจะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์” (ผู้บริหารJ, กันยายน 2562)

เมื่อพนักงานมีจำนวนไม่มาก แต่คนยังคงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่มีส่วนช่วยปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของธุรกิจ การคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติหรือมีทักษะที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญ อีกทั้งเมื่อพิจารณาตามทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การรักษาพนักงาน (retention) ก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นพบว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงานใน Coworking space เช่น ได้เจอผู้ใช้บริการหลายชาติ หรือได้ฝึกภาษาอังกฤษ มักจะปฏิบัติงานได้ระยะยาวมากกว่า 1 ปี ดังคำสัมภาษณ์กล่าวว่า “พนักงานส่วนใหญ่จะอยู่นาน ... พนักงานจะสามารถรับลูกค้าต่างชาติได้ สื่อสารภาษาอังกฤษได้บ้าง แต่หากเป็นเรื่องใหญ่ๆ อาจจะต้องสื่อสารกับบอส และพนักงานรุ่นานหมด” (ผู้บริหารH, สิงหาคม 2562) ประเด็นที่น่าสังเกตพบว่า ผู้บริหารจำนวนมากไม่รู้สึกกังวลใจมากนักกับการเปลี่ยนงานของพนักงาน เพราะมีความเข้าใจว่าพนักงานส่วนใหญ่จะเป็นคนที่เพิ่งเรียนจบ มาทำงานเพื่อหาประสบการณ์ และเมื่อพนักงานมีโอกาสได้งานที่พึงพอใจมากกว่าก็ยินดีด้วย และการสรรหาพนักงานใหม่ก็ไม่ยากนัก เพราะคนรุ่นใหม่จะสามารถเรียนรู้ได้เร็ว แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารได้กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของพนักงานที่จะรับเข้ามาปฏิบัติงาน เช่น รักการบริการ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักษะด้านภาษาอังกฤษระดับปานกลาง และ มีความรู้ความเข้าใจด้านการตลาด

“Image, Service mind และ มีความรู้ด้านการตลาด” (ผู้บริหารJ, กันยายน 2562)

“Turnover ของเราสูงมาก แต่เราไม่มีการกำหนดคุณสมบัติ ...ที่เราต้องการจริงๆคือคนที่มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เฟรนด์ลี่บ้างก็ดี” (ผู้บริหารE, กันยายน 2562)

“คนทำงานรุ่นใหม่เหมือนกันก็จะทำงานรู้เรื่อง ... สื่อสารภาษาอังกฤษได้บ้าง” (ผู้บริหารHW, สิงหาคม 2562)

4. Cooperation with business sectors and governments

ความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรกับภาคธุรกิจและภาครัฐ

การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเป็นอีกกุญแจหนึ่งของความสำเร็จของการบริหารธุรกิจ Coworking space สามารถกล่าวได้ว่า การบริหารธุรกิจนี้มีลักษณะที่สำคัญ คือ การความร่วมมือ การสนับสนุน และการเชื่อมโยงกันเป็นสิ่งที่สร้างความเข้มแข็งทางธุรกิจได้ เริ่มตั้งแต่ผู้ก่อตั้งมีประสบการณ์การใช้บริการ Coworking space จากต่างประเทศ หรือในพื้นที่อื่นมาก่อน เมื่อมีแนวคิดในการก่อตั้ง Coworking space ของตนเองเกิดขึ้น จะได้รับความช่วยเหลือ และคำแนะนำจากผู้บริหาร Coworking space ที่ดำเนินการอยู่แล้ว Hubba Coworking space เป็นต้นแบบที่สำคัญในการเรียนรู้ หรือก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการเกิดธุรกิจบริหาร Hubba Coworking space ในพื้นที่ต่างๆ เจ้าของธุรกิจคนหนึ่งกล่าวว่า “มีโอกาสไปใช้งานพื้นที่ทำงาน Hubba ใช้เวลาทำงานทั้งคืน และเราซื้อเครื่องตี 100 บาท และได้อินเทอร์เน็ตฟรี 2 ชั่วโมง” (ผู้บริหาร E, กันยายน 2562) กล่าวได้ว่า Hubba Coworking มอบบริการที่แตกต่างจากร้านกาแฟทั่วไป อีกทั้ง Hubba มีส่วนสำคัญในการให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำกับผู้เริ่มต้นธุรกิจ Coworking space จำนวนมาก เมื่อพิจารณาถึงการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ พบว่าจะมีลักษณะการดำเนินงานที่เกื้อกูลกันและส่งเสริมกัน ไม่พบมุมมองของการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นคู่แข่ง ดังคำสัมภาษณ์ตอนหนึ่งที่แสดงถึงความเป็นมิตรในธุรกิจนี้ “ความร่วมมือกับส่วนเอกชน คือ Hubba เป็นผู้ช่วยแนะนำในช่วงแรกๆว่าเราควรทำอะไร” (ผู้บริหาร M, สิงหาคม 2562)



รูปที่ 6 มิติความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรกับภาคธุรกิจและภาครัฐ

ภาครัฐ (Government) ของทุกประเทศเป็นขุมพลังที่สำคัญมากในการสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพให้สามารถดำเนินงานไปในทิศทางที่เติบโตขึ้น (Mazzucato, 2013) การสนับสนุนจากภาครัฐอาจเป็นไปได้ในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการออกกฎหมาย พระราชบัญญัติ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยี หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล Dobliger, et al. (2019) สรุปประเด็นที่สำคัญว่า ภาครัฐมีทรัพยากรที่สำคัญ ทั้งเทคโนโลยีและเงินทุนสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการศึกษาการวิจัยนวัตกรรมต่างๆ ที่สิ่งเหล่านี้จะนำไปเสริมกำลังความสามารถให้กับธุรกิจสตาร์ทอัพ ที่สุดท้ายแล้วจะนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ ในประเทศไทยพบว่าภาครัฐยังให้การสนับสนุน Coworking space ในหลายมิติ อาทิ มาตรการลงทุนหรือการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ดังคำสัมภาษณ์จากผู้บริหารคนหนึ่ง “ปัจจุบันภาครัฐให้การสนับสนุนกับ Coworking space ทั้งเปิดพื้นที่ร่วมกับเอกชน ซึ่งเราอาจจะมองว่าเป็นคู่แข่ง หรือเป็นผู้สนับสนุน เกื้อกูลธุรกิจกันก็ได้” นอกจากนี้ภาครัฐยังส่งเสริมและกระจายงบประมาณให้การจัดการกิจกรรมให้กับกลุ่มสตาร์ทอัพหรือกลุ่มผู้ประกอบการ โดยผ่านการดำเนินงานของทีมผู้บริหาร Coworking space ดังตัวอย่างที่ปรากฏ “เราไปร่วมมือกับภาครัฐ เมื่อสองปีที่แล้วมีโครงการชื่อ SIR Start-up in Residents โดยรับสมัคร Start up คนที่มีไอเดียทางธุรกิจก็จะมาปั้นให้เกิดขึ้น” (ผู้บริหารP, สิงหาคม 2562)

นอกจากความร่วมมือกับองค์กรในประเทศไทยแล้ว การสร้างพันธมิตรกับองค์กรต่างประเทศยิ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้ Coworking space ที่สามารถจัดกิจกรรมที่เป็นโอกาสที่ดีให้กับผู้มาใช้บริการ ดังจะเห็นจากตัวอย่างการสร้างพันธมิตรกับองค์กรต่างประเทศเพื่อแสวงหาโอกาสให้กับธุรกิจสตาร์ทอัพหรือผู้มาใช้บริการของ Coworking Space แห่งหนึ่ง ดังที่ อมฤต เจริญพันธ์ (ธันวาคม 2561) กล่าวว่า “ได้ร่วมงานกับพันธมิตรมาโดยตลอด โดยได้จับมือกับพันธมิตรที่เป็นหน่วยงาน องค์กรในเมืองไทยรวมไปถึงพันธมิตรระดับโลก... ได้เข้ามาช่วยในการสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ”

ประเด็นที่น่าสนใจ คือ จะมี Coworking space อย่างน้อยหนึ่งแห่งในเมืองเศรษฐกิจที่เกิดจากการรวมตัวของนักธุรกิจในพื้นที่ ที่ก่อตั้ง Coworking space โดยมีปณิธานเพื่อเป็นพื้นที่ที่ทำให้เกิดชุมชนหรือสังคมของคนรุ่นใหม่ มารวมตัวกันแลกเปลี่ยนหรือช่วยเหลือกันในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เพื่อการพัฒนาเมืองหรือจังหวัดที่ตนเองอยู่ให้ดียิ่งขึ้น การบริหารงานที่มุ่งเรื่องการสร้างการเชื่อมโยงเครือข่ายภายใน และความร่วมมือกับภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น การจัดการกิจกรรมอบรม สัมมนา การแข่งขัน หรือการฝึกปฏิบัติ ฝึกความชำนาญ ในขณะที่ Coworking space อื่นๆ ที่ให้บริการพื้นที่การทำงาน ต่างมีพื้นฐานแนวคิดการก่อตั้งเช่นเดียวกัน แต่รูปแบบการบริหารธุรกิจ Coworking space จะมุ่งไปที่การบริการพื้นที่เพื่อความสำเร็จของงานระดับบุคคลเป็นส่วนใหญ่

5. Connecting to Community

การเชื่อมโยงหรือการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มาใช้บริการให้เป็นชุมชน

เมื่อพิจารณาจากผู้มาใช้บริการ นอกเหนือจากเป้าหมายของการนั่งทำงานทั่วไปแล้ว ผู้มาใช้บริการจะมีความคาดหวังในการใช้พื้นที่ Coworking space เพื่อหาโอกาสในการสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือกับธุรกิจอื่นๆ หรือแม้กระทั่งโอกาสจากภาครัฐ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงหรือสร้างความสัมพันธ์ของธุรกิจผู้มาใช้บริการ เพื่อมอบโอกาสให้กับผู้ให้บริการ อีกทั้งการสร้างบรรยากาศในสถานที่ให้เกิดชุมชนสังคมนี้อาจจะร่วมมือทางธุรกิจ ดังที่ผู้บริหาร Coworking space หนึ่งกล่าวอย่างชัดเจนว่า “ถ้าคุณเป็นสตาร์ทอัพ แต่คุณไม่มีเพื่อน ไม่มี Connection มันก็จะเกิดยาก แต่หากมาใช้ Coworking space ในการทำงาน ก็มีโอกาสได้เจอคนโน้นคนนี้ บางทีก็จะได้ไอเดีย ได้ Connection ซึ่งก็จะเป็นกุญแจสำคัญ” (ผู้บริหาร P, สิงหาคม 2562) เช่นเดียวกับเจย์ สเปนเซอร์ (สิงหาคม 2558) ที่มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันในเรื่องการได้สิ่งที่เป็นประโยชน์เหนือมากกว่าการใช้พื้นที่ทำงาน กล่าวคือ “ต้องส่งเสริมให้คนพัฒนาจากความสัมพันธ์ที่เขามีส่วนร่วม เวลาคนมาใช้บริการ เขาจะประเมินว่าที่ตรงนั้นส่งเสริมธุรกิจหรือพัฒนาความคิดของเขาไหม แวดล้อมไปด้วยคนที่คิดตรงกัน หรือคิดคล้ายๆกันให้แลกเปลี่ยนไอเดียหรือเปล่า”

ดังนั้น Coworking space จึงต้องมีบทบาทในการจุดประกายความคิด เป็นตัวเชื่อมให้กับผู้มาใช้บริการที่อาจจะมาพร้อมความฝันหรือมีเป้าหมายต่างๆ โดยการสร้างสัมพันธ์ภาพให้เกิดขึ้นจากการมาใช้บริการ Coworking Space ทั้งนี้ผู้มาใช้บริการอาจมีความสนใจหรือทักษะที่แตกต่างกัน แต่หากมีโอกาสได้ทำความรู้จักกัน พูดคุยกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ในบรรยากาศของการนั่งทำงานใน Coworking space จนกลายเป็นชุมชนคนทำงานที่มีการเชื่อมโยงกันในหลากหลายมิติ “ที่นี่เราเชื่อมโยงคนให้มาเจอกัน เช่น กราฟฟิคดีไซน์ โปรแกรมเมอร์ กำลึงหาช่างภาพ เราก็สามารถแนะนำได้ หรือเราแนะนำคนที่เก่งด้าน ดิจิทัลมาร์เก็ตติ้ง ที่มานั่งทำงานใน Coworking space ให้ได้” (ผู้บริหาร H, พฤษภาคม 2562) เช่นเดียวกับ สมบัติ งามเฉลิมศักดิ์ (พฤศจิกายน 2561) สถาปนิกและผู้ก่อตั้ง Coworking space แห่งหนึ่งที่สร้างพื้นที่ทำงานในอนาคตให้กับกลุ่มคน โดยเจาะจงไปที่กลุ่มอาชีพสถาปนิกและออกแบบ กล่าวว่า “...ต้องการให้มีพื้นที่ให้คนมาเวิร์กเอ้าท์ด้วยกัน... เป็นที่ที่ให้นักออกแบบสามารถเข้ามาทำงาน สร้างเครือข่าย และส่งผลงานถึงกันที่ไหนก็ได้ในโลก” การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนอาจจะอยู่ในรูปแบบธุรกิจ หรือ ไม่ใช่ธุรกิจก็ได้ เช่น สนับสนุนการศึกษาของนักเรียน นักศึกษา “เป็นพื้นที่ให้น้องๆนักเรียนนักศึกษาเพื่อระดมความคิดกัน ที่นี้มีการจัดแคมเปญดีๆที่สนับสนุนการทำงานอย่างต่อเนื่อง” โดยทั่วไปผู้มาใช้บริการอาจจะต่างคนต่างนั่งทำงานของตนเองเท่านั้น ผู้ใช้บริการที่มีลักษณะเข้าหากันอาจสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่ยากนัก ดังเช่นตัวอย่างจากบทสัมภาษณ์หนึ่ง “ที่นี้มีเพื่อนข้างๆให้คุณหันมาถาม หรือบางครั้งหลังตีห้างานแล้วเสร็จ แทนที่จะส่งให้ลูกค้าทันที เราก็หันมาแลกเปลี่ยนมุมมอง

กับเพื่อนได้”(ณรงค์ปกรณ์ สว่างวาริสกุล และคณะ, 2558) แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ใช้บริการบางคนอาจมีลักษณะเจียบ ไม่เป็นผู้สนทนาก่อน ดังนั้นตัวผู้บริหารหรือพนักงานควรจะเป็นตัวกระตุ้นแรกๆหรือตัวเชื่อมที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ของผู้ที่มาใช้บริการCoworking space “เราพยายามให้ผู้มาใช้บริการมีโอกาสที่จะรู้จักกัน เป็นเพื่อนกัน...ผู้ให้บริการเหล่านี้มาคนเดียว หรือสองคน คำก็อยากได้เพื่อน มีconnection เราก็เลยจัดให้มีกิจกรรม เช่น กลางวันจัดให้กินข้าวเที่ยงร่วมกัน หรือตอนเย็นเดือนละสองครั้ง ก็จัดปาร์ตี้เล็กๆ” (อมฤต เจริญพันธ์, ออนไลน์, 2561) อีกทั้งผู้บริหารหรือพนักงานควรเป็นบุคคลที่มีความเข้าใจและใส่ใจผู้มาใช้บริการอย่างจริงจัง มีตัวอย่างจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารแห่งหนึ่งที่มีกลุ่มผู้มาใช้บริการเป็นเยาวชน “เราว่าน้องนักเรียนนักศึกษา กำลังเรียนอะไรอยู่ หรือรู้ว่าน้องกำลังสอบ ทางเราสามารถจัดคอร์สช่วยเหลือตัวให้น้องได้” (ผู้บริหาร E, กันยายน 2562) นอกจากนี้ผู้วิจัยมีโอกาสได้สัมภาษณ์ผู้ให้บริการคนหนึ่งที่กำลังนั่งทำงานอยู่ กล่าวว่า “มาใช้ที่นี่ปีสองปีแล้ว เพราะมีความสะดวกสบาย อ่านหนังสือและเย็นดี ... ถ้ามีเวลาก็จะมาเรื่อย และสามารถมาเล่นบอร์ดเกมกันได้ด้วย เจ้าของก็ม้ออชยาศัยดีและใจดีด้วย และผู้บริหารจำลูกค้าได้ด้วย” ดังนั้นกล่าวได้ว่าหากบรรยากาศCoworking space เป็นเสมือนชุมชนหนึ่งที่มีผู้มาใช้บริการจะได้รับโอกาสที่ดีมากกว่าการไปนั่งทำงานในที่อื่นๆ เช่น โรงแรม ห้างสรรพสินค้า หรือร้านกาแฟ ย่อมทำให้ผู้เคยใช้บริการจะมีแนวโน้มที่ใช้บริการCoworking space ต่อไปได้

ดังนั้นกลยุทธ์ความสำเร็จหนึ่งที่จะส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ Coworking Space ในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจ คือ การจัดกิจกรรมด้านวิชาการ เสริมทักษะการทำงานที่สนับสนุนความต้องการของผู้ใช้บริการคนไทย เพื่อดึงดูดให้คนไทยเกิดการรู้จักพื้นที่การทำงานCoworking space ที่มีคุณลักษณะที่มากกว่าพื้นที่คาเฟ่ ไม่ว่าจะเป็นสภาพบรรยากาศ โต๊ะเก้าอี้ที่คำนึงถึงหลักErgonomic และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้กับการทำงาน จนกระทั่งสุดท้ายผู้บริการกลายเป็นหนึ่งในสมาชิกในชุมชนของCoworking space นั่นคือการที่มี Community ที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารไม่ต้องเหนื่อยด้านทำการตลาด ถ้าทำ Community ได้ Then you have a word of mouth engine ที่ลูกค้าจะแนะนำให้มาเรื่อยๆ (ชาล เจริญพันธ์, กันยายน 2563)

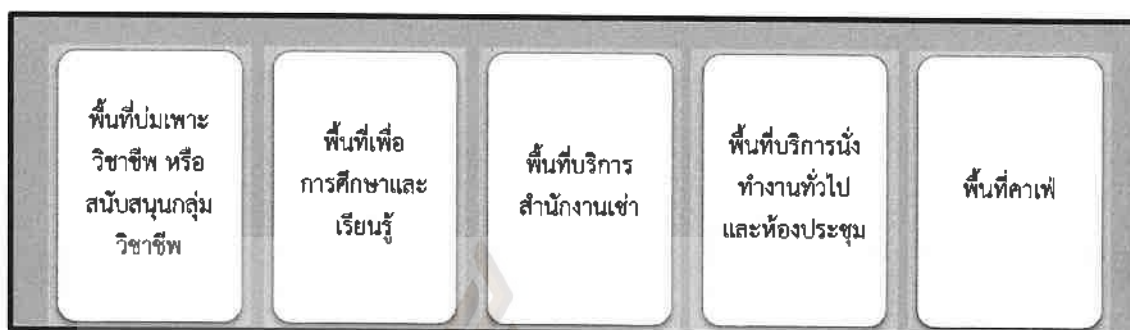
6. Space Mixed -Workspace and Cafe

การประสมพื้นที่หรือการจัดสรรพื้นที่การทำงาน และพื้นที่บริการเครื่องดื่มและเบเกอรี่

การออกแบบและจัดสรรพื้นที่เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด จำเป็นต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ของการให้บริการพื้นที่การทำงาน สามารถแบ่งรูปแบบของพื้นที่การให้บริการของCoworking space ในประเทศไทย จากการให้บริการระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับการบริการขั้นสูงสุดตามที่ปรารถนา (Ideal coworking space concept) ได้ดังนี้

- 1) พื้นที่บริการคาเฟ่ ให้บริการขายเครื่องดื่มและเบเกอรี่ อาจมีทั้งให้บริการฟรี ร่วมสมทบทุน หรือ คิดราคาตามที่ใช้จริง และผู้ซื้อสามารถใช้บริการพื้นที่สำหรับการนั่งทำงานได้ เช่น Heartwork Coworking space, Heartwork the Sharing Space, ESC Coworking space และ Class Café
- 2) พื้นที่บริการนั่งทำงานทั่วไปและประชุม มุ่งเน้นการให้เข้าพื้นที่สำหรับบุคคลทั่วไปที่มีความต้องการ พื้นที่การทำงานที่มีบรรยากาศของการทำงาน โดยพื้นที่ทำงานจะบริการครอบคลุม Common Desks เป็นที่ทำงานส่วนรวมที่ผู้ใช้บริการสามารถทำกิจกรรมร่วมกับคนอื่นทั่วไปได้ เช่น นั่งทำงาน การพูดคุยและเปลี่ยนความคิด Fixed Desks / Hot Desks เป็นพื้นที่เฉพาะที่ผู้ใช้บริการจองเป็น พื้นที่ส่วนตนในการทำกิจกรรมการทำงานของตนเอง และ Common Space พื้นที่สาธารณะใช้สำหรับผ่อนคลายจากการทำงาน พักผ่อนหย่อนใจ นอกจากนี้ยังมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกทั่วไป อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เครื่องถ่ายเอกสาร หรือ ห้องประชุมSkype เป็นต้น เช่น Mana Coworking space หรือ Draftboard
- 3) พื้นที่บริการให้เข้าพื้นที่ที่เป็นสัดส่วน หรือสำนักงาน (Private Offices) มุ่งเน้นการให้บริการ สำหรับผู้ที่ต้องการมีพื้นที่ประจำในการทำงานในรูปแบบสำนักงาน และมีพื้นที่ส่วนรวมที่สามารถใช้ร่วมกัน ห้องส่วนตัวในการทำงาน พุดคุยงานเฉพาะกลุ่ม โดยขนาดของห้องจะมีหลายขนาดตาม วัตถุประสงค์ของผู้ใช้บริการ พื้นที่รูปแบบนี้จะมีการตกแต่งสภาพแวดล้อมภายในที่น่าสนใจ เป็นเอกลักษณ์ หรือดูทันสมัย ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กับผู้เช่าพื้นที่การทำงานในลักษณะ สำนักงาน เช่น Bayaco coworking space หรือ KliqueDesk
- 4) พื้นที่สำหรับการเรียนรู้ (Information and Learning Space) มุ่งเน้นให้บริการพื้นที่สำหรับการ เรียนรู้ ให้บริการข้อมูลแก่ผู้มาใช้บริการ โดยส่วนใหญ่จะมีผู้สนับสนุนจากองค์กรรัฐบาล หรือภาค ธุรกิจขนาดใหญ่ที่สนับสนุนกลุ่มเยาวชนให้ใช้พื้นที่ในการเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้น พื้นที่นี้อาจสามารถจัดกิจกรรมพิเศษ เช่น การจัดอบรม สัมมนา เพื่อผู้ใช้บริการที่มีความสนใจมา ร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำกิจกรรมร่วมกันเฉพาะกิจ เช่น Hatch Coworking space ที่ปรับเปลี่ยนเป็นพื้นที่การเรียนรู้พิเศษนอกห้องเรียนให้กับนักเรียน หรือ TCDC ศูนย์ สร้างสรรค์งานออกแบบ
- 5) พื้นที่ทำงานบ่มเพาะกลุ่มวิชาชีพเฉพาะด้าน เป็นพื้นที่ที่รวมกลุ่มของกลุ่มที่มีความสนใจ ความชอบ ที่คล้ายกัน หรือผู้ที่ต้องการหาแรงบันดาลใจในการทำงาน เป็นแหล่งที่มักจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้สนใจ เข้าร่วมกิจกรรมและแลกเปลี่ยนความรู้กัน เพื่อช่วยเหลือกันหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆร่วมกัน เช่น Hubba, Punspace, Jumpspace สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการ สตาร์ทอัพ SynHub Digital

Coworking space สำหรับกลุ่มผู้สนใจด้านดิจิทัล เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ๆ หรือ Paperspace และ VOA Space สำหรับกลุ่มผู้สนใจงานออกแบบตกแต่ง



รูปที่ 7 การประสมพื้นที่ในการใช้ประโยชน์ในการทำงาน และพื้นที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

ตัวอย่างคำสัมภาษณ์ที่เป็นประเด็นในการบริหารงาน coworking space ในประเทศไทยคือ

“คนไทยยังไม่เข้าใจว่าจะจ่ายค่าบริการพื้นที่ทำไม การเก็บค่าบริการเพื่อให้ลูกค้าคนไทยเข้าใจ โดยซื้อเครื่องดื่ม 1 แก้ว จะได้ใช้ wifi free 3 ชั่วโมง และสามารถนั่งได้ทั้งวัน และหากจะใช้ unlimited wifi ก็สามารถจ่ายเพิ่ม 50 บาทจะใช้ได้ทั้งวัน” (ผู้บริหารHW, สิงหาคม 2562)

“ช่วง3เดือนแรกของการเปิด เจียบมาก... แต่ทางเราก็คงอยากยึดมั่นในคอนเซป Coworking space ที่ต้องขายพื้นที่ แต่เราก็มาคิดดู จนไปซื้ออุปกรณ์ทำกาแฟมา และปรับเปลี่ยนคอนเซปไปบ้าง” (ผู้บริหารE, กันยายน 2562)

“คนส่วนมากเน้นความสะดวกสบายและรวดเร็ว ร้านกาแฟจะจบที่ชั่วโมงสองชั่วโมง ส่วนมากก็จะเลือกร้านกาแฟไปเลย ที่นี่ Coworking ก็เลยกลายเป็นเจียบเหงาเศร้าสร้อยไป...” (ผู้บริหารคนที่7, กันยายน 2562)

สอดคล้องกับกานต์ รอดสวัสดิ์ (12 สิงหาคม 2558) กล่าวว่า “เทรนด์ความต้องการของผู้ใช้งาน เป็นโจทย์ใหญ่ที่ทำให้เราปรับแต่งพื้นที่ให้เกิดความหลากหลาย เน้นดีไซน์สถานที่ให้โดดเด่น ใช้คอนเซ็ปต์ที่สามารถดึงความคิดสร้างสรรค์ออกมาได้อย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะรูปแบบ private office, Conference, Coworking Space และ Virtual Office” ตัวอย่างในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่าธุรกิจ Coworking space จะแบ่งได้เป็น 4 โมเดล คือ การให้บริการพื้นที่ทางดำเนินธุรกิจ การให้บริการพื้นที่ลูกค้าทั่วไป พื้นที่ให้คำแนะนำพัฒนา และพื้นที่ของการทำธุรกิจยุคแพลตฟอร์ม (Bouncken et al., 2021) จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นของการให้บริการ coworking space ในประเทศไทยส่วนใหญ่จะต้องมีรูปแบบที่ผสมผสานการให้บริการเพื่อ

สามารถตอบสนองกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม และสามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้ตามพันธกิจที่กำหนดไว้ ส่วนประสมพื้นที่ที่เหมาะสมจะนำไปสู่การกำหนดค่าใช้จ่ายบริการ และการบริการต่างๆที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น

สถานที่แห่งที่1 เน้นจัดสรรพื้นที่คาเฟ่ให้บริการเครื่องดื่ม และมีพื้นที่การทำงาน ผู้มาใช้บริการจะมีค่าใช้จ่ายเป็นค่าเครื่องดื่ม และสามารถนั่งทำงานได้

สถานที่แห่งที่2 เน้นจัดสรรพื้นที่และสร้างบรรยากาศของการทำงาน ผู้มาใช้บริการจะมีค่าใช้จ่ายคือ การเข้าใช้พื้นที่ทำงานตามชั่วโมงที่ต้องการ และมีกาพร้อมบริการฟรี

สถานที่แห่งที่3 จัดสรรพื้นที่การทำงานที่เป็นสัดส่วนส่วนตัว ผู้มาใช้บริการจะมีค่าใช้จ่าย คือ การเช่าพื้นที่อาจเป็นรายเดือน หรือรายปี โดยพื้นที่การทำงานนี้สามารถใช้งานได้หลายคน อีกทั้งยังสามารถใช้งานพื้นที่ส่วนรวมได้ และมีกาพร้อมบริการฟรี

จากประเด็นข้างต้นการประสมและจัดสรรพื้นที่การใช้งานที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค จะเป็นกุญแจความสำเร็จที่มีความสำคัญที่จะนำไปสู่การบริหารธุรกิจCoworking space ที่ไม่เพียงแต่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป้าหมายที่มีความต้องการในระดับที่ต่างกันแล้ว จะส่งผลถึงผลประกอบการของธุรกิจCoworking space ในบริบทที่แตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารCoworking space ทุกคนต่างปรารถนาให้พัฒนาพื้นที่การทำงานไปสู่ Coworking spaceที่มีการใช้พื้นที่ทำงานและก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมของผู้มาใช้บริการและนำไปสู่การพัฒนาสังคมชุมชนให้ดียิ่งๆขึ้นไป

7. Comfortable

ความสะดวกสบายในการใช้พื้นที่

นอกจากการพิจารณาจัดสรรพื้นที่ที่มีความเหมาะสมแล้ว จากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์ ความสะดวกสบายในการใช้พื้นที่ทำงานทำให้ลูกค้ารู้สึกสบายและมีความสะดวกเมื่อมาใช้บริการ จะมีความรู้สึกเหมือนออฟฟิส เหมือนบ้าน หรือเป็นสถานที่ปลอดภัยในการทำงานและสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารแห่งหนึ่งกล่าวถึง คู่แข่งหนึ่งที่สำคัญของCoworking space คือร้านกาแฟ ที่เกิดขึ้นจำนวนมาก แต่หากเราสร้างความรู้สึกในการบริการให้มีความแตกต่างกันได้ โดยจัดการเรื่องความสะดวกสบายในพื้นที่ให้เกิดขึ้นให้ได้ ผู้ใช้บริการจะสามารถใช้เวลาอยู่ในพื้นที่เพื่อการเตรียมงาน การเจรจาธุรกิจ การประชุม หรือแม้กระทั่งการพักผ่อนได้ “...ไม่ได้มีความรู้สึกว่าจะไปนั่งในร้านกาแฟทั่วไป มีมุมหลากหลายให้เลือก และหากต้องการผ่อนคลายก็สามารถไปที่ระเบียงเพื่อสูดอากาศ ภายนอกได้ ในวันหยุดจะมีกลุ่มเล็กจะมาทำกิจกรรมกัน เช่น อาจารย์กับนักศึกษา” (ผู้บริหารHW, สิงหาคม 2562) นอกจากนี้การเลือกใช้อุปกรณ์สนับสนุนการทำงาน ระบบเทคโนโลยีหรือการต่อเชื่อมอุปกรณ์การทำงานควรต้องง่ายต่อการใช้งาน เป็นมิตร

กับผู้ให้บริการทุกกลุ่ม ควรมีข้อความคำแนะนำในการใช้งาน หรือเจ้าหน้าที่พร้อมที่จะช่วยเหลือทันทีที่ร้องขอ “บางที่ลูกค้านำอุปกรณ์การทำงานมาเอง เค้าน่าจะต้องเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีได้ง่าย และเราต้องปรับเปลี่ยนไว” (ผู้บริหารE, กันยายน 2562) การอำนวยความสะดวกที่เกินความคาดหวังของผู้ให้บริการก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารตระหนักมากขึ้นเพื่อเป็นพื้นที่การทำงานร่วมที่ครบวงจร สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของมารุต ชุ่มขุนทด (สิงหาคม 2562) ที่กล่าวว่า “ทุกสาขาเน้นการใช้พื้นที่โอ้อ่าเพื่อให้ลูกค้านั่งได้นาน ๆ รวมถึงการเติม facilities ที่แมตช์กับกลุ่มลูกค้าไว้อำนวยความสะดวกถึงที่ อย่างเช่น หากลูกค้ามาคุยงานก็สามารถเดินไปปรีนต์เอกสารได้เลย หรือใครที่ทำธุรกิจค้าขายออนไลน์ บางสาขาจะมีเคาน์เตอร์บริการรับส่งพัสดุ และตู้ฝากเงินที่ทางร้านติดกับธนาคารไว้บริการลูกค้าด้วย”

การมองโอกาสทางธุรกิจ มิใช่แค่พื้นที่การทำงานเท่านั้น เมื่อพิจารณาจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พบว่าตลาดของผู้ให้บริการ Coworking space มิใช่เพียงแค่มือถือบริการร้านกาแฟในการทำงาน Coworking space เป็นพื้นที่ที่สามารถจัดสรรให้เกิดรายได้ได้หลายลักษณะ อีกทั้งสามารถมองหาผู้ให้บริการกลุ่มอื่น ๆ ได้ เช่น ผู้ให้บริการห้องประชุม จัดสัมมนาที่โรงแรม ซึ่งสามารถนำจุดแข็ง Coworking space มาพัฒนาให้เกิดความสะดวกสบายเพื่อตอบโจทย์กลุ่มผู้ใช้บริการแบบนี้ได้ ดังคำให้สัมภาษณ์ตอนหนึ่งผู้บริหาร “ปรับเปลี่ยนทำห้องให้กลายเป็นบริการห้องประชุมไปในตัว ...ก็เลยมีบริการพวกนี้เพิ่มเข้ามา ซึ่งกลายเป็นว่าตอบโจทย์สำหรับธุรกิจที่เขาอยากจะทำใช้ห้องประชุมที่แหวกจากโรงแรมออกไป กลายเป็นตอบโจทย์พวกนี้มากขึ้น เวลาเปิด - ปิด อาจจะไม่ต้องไม่ได้มีข้อจำกัดขนาดนั้น อาจจะต้องรองรับลูกค้าในช่วงแรกว่า ลูกค้าส่วนมากหลังเลิกงานเข้ามาใช้จะเป็นหมู่ถึงสี่หมู่ เราก็บริการให้ได้” (ผู้บริหารคนที่7, กันยายน 2562)

การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกหรือการให้บริการที่เป็นขั้นพื้นฐานของ Coworking space คือ

1. อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นสิ่งต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานของการให้บริการร่วมกับพื้นที่การทำงาน ผู้ให้บริการควรติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจากผู้ให้บริการมากกว่า 1 แห่ง เพื่อสำรองไว้บริการในกรณีที่อินเทอร์เน็ตบางแห่งมีปัญหา อีกทั้งการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตความเร็วสูงควรมีทั้งแบบมีสายและไร้สาย โดยผู้ให้บริการสามารถนำอุปกรณ์การทำงานของตนเองมาเชื่อมต่อได้ด้วยตนเอง “มีลูกค้าชาวต่างชาติมาใช้บริการ และบอกว่าอินเทอร์เน็ตช้า ดังนั้นสิ่งจำเป็นเลย คือ อินเทอร์เน็ตต้องเร็ว Wifi และถ้ามีให้ต่อสาย Lan ด้วยยิ่งดี” (ผู้บริหารE, กันยายน 2562) นอกเหนือจากนั้น ความคงที่ในการให้บริการของพนักงาน และความเสถียรในการใช้งานจากเทคโนโลยีก็เป็นประเด็นที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการบำรุงรักษาเพื่อให้เกิดมาตรฐานในการให้บริการ “พนักงานน่าจะมีความรู้ด้านเทคโนโลยี เพราะควรจะต้องตอบคำถามได้ หากมีลูกค้ามาถาม” (ผู้บริหารH, พฤษภาคม 2562) การอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐานและมีความเป็นมืออาชีพ จะทำให้ผู้ใช้บริการครั้งแรกเกิดความประทับใจและความพึงพอใจแล้ว ยังมีแนวโน้มที่จะทำให้ผู้ใช้บริการจะกลับมาใช้บริการซ้ำได้ “ความเสถียรของอินเทอร์เน็ตเป็นสิ่งพื้นฐานของการดำเนินการ Coworking space ซึ่งของเราเองมีถึง สามเจ้าแบคอัพไว้ เช่น เจ้านิ่งมันดับไป ก็ยังมี

อีก2เจ้าที่ใช้ได้ เป็นสิ่งพื้นฐานที่สำคัญ เพราะถ้าไม่มีอินเทอร์เน็ตก็ทำงานไม่ได้เลย” (ผู้บริหารP, สิงหาคม 2562) เช่นเดียวผู้บริหารอีกคนที่เน้นย้ำเรื่องอินเทอร์เน็ตว่าเป็นประเด็นที่สำคัญมากในการดำเนินงาน “...เรามีอินเทอร์เน็ตที่ใช้Routerแยกกันตามโซน ผู้มาใช้งานโซนคาเฟ่ใช้อินเทอร์เน็ตอีกAccountหนึ่ง Routerชุดหนึ่ง ส่วนโซนทำงานก็อีกAccountหนึ่งRouterอีกชุดหนึ่ง... Routerที่ทันสมัยที่สุดมีหนึ่งเดียวมาอยู่ที่เรา เพราะหนึ่งในหุ้นส่วนเป็นเจ้าของบริษัทที่ขายอุปกรณ์ไอที” (ผู้บริหารH, พฤษภาคม 2562)

2. เครื่องถ่ายเอกสารและปริ้นเตอร์ออนไลน์ แบบMulti-fection ทั้งที่บริการตนเอง และผ่านการบริการของเจ้าหน้าที่ ทางผู้บริหารCoworking spaceอาจไม่จำเป็นต้องลงทุนเองในส่วนนี้ ทั้งนี้ประสานกับบริษัทที่ให้บริการเครื่องถ่ายเอกสารมาติดตั้งได้ เช่น DoubleA

3. ห้องประชุมผ่านโปรแกรมSkype ซึ่งเป็นโปรแกรมการประชุมออนไลน์ที่ได้รับการยอมรับจากผู้ให้บริการชาวต่างชาติ จากการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม พบว่าCoworking spaceที่มีผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างประเทศ หรือผู้ใช้ชาวไทยที่ทำงานประสานกับกับต่างประเทศ จะมีห้องประชุมลักษณะนี้ ซึ่งจะมีขนาดไม่ใหญ่มากนัก และมีจำนวน 1-2 ห้อง

4. มุมบริการน้ำเปล่าและกาแฟพร้อมฟรี โดยที่ผู้ใช้บริการสามารถบริการตนเองได้ตลอดการใช้บริการพื้นที่

ข้อเสนอแนะ

ถึงแม้ว่าสถานการณ์โรคระบาด Covid-19 มีผลกระทบต่อทุกธุรกิจ รวมทั้งธุรกิจCoworking spaceก็เป็นธุรกิจหนึ่งที่ได้รับผลกระทบ อีกทั้งพฤติกรรมการดำเนินชีวิตของมนุษย์จำเป็นต้องเปลี่ยนไปจากเดิมทั้งการดำเนินชีวิตทั่วไป ชีวิตการทำงาน หรือชีวิตการศึกษา ในช่วงเวลาที่ประเทศไทยประกาศล็อกดาวน์ และหลังล็อกดาวน์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ยังคงเป็นโอกาสที่จะใช้ฤกษ์จากความสำเร็จของCoworking space บริหารงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนี้

1. ผู้คนส่วนใหญ่ทำงานจากบ้าน (Work form home: WFH) หรืออีกมุมหนึ่ง คือ ต้องการทำงานในพื้นที่ปิดที่ปลอดภัยและมีอุปกรณ์การสื่อสารออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ
2. ผู้ประกอบการใหม่ ไม่พึงประสงค์ที่จะลงทุนสูงการซื้อหรือตกแต่งสำนักงาน หรือเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในการดำเนินงาน หรืออีกมุมหนึ่ง คือ คนทำงานต้องการพื้นที่ทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น
3. การสร้างความสมดุลของการใช้ชีวิตในพื้นที่โลกจริงและออนไลน์ เพราะตามธรรมชาติแล้วผู้คนปรารถนาเข้าชุมชนในพื้นที่โลกความจริง นอกเหนือจากชุมชนออนไลน์ ดังนั้น ผู้คนยังคงต้องการการปฏิสัมพันธ์กับโลกที่มีสภาพแวดล้อมรอบตัว

4. การร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในรูปแบบต่างๆ เช่น การให้คำแนะนำในการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ห้องเรียน หรือห้องทำงานให้เป็น Coworking space หรือ การจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มทักษะความเชี่ยวชาญให้กับผู้ใช้บริการ

ส่วนประเด็นที่เป็นข้อจำกัดในการบริหารงาน coworking space ในประเทศไทย ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องควรต้องตระหนักและมีการกระบวนการจัดการอย่างเหมาะสม จะสามารถไขกุญแจสู่การบริหารธุรกิจ Coworking space ได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นประเด็นเพื่อการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ Coworking space การที่จะทำให้ธุรกิจอยู่ได้อย่างมั่นคง อยู่ที่การสร้างมูลค่าของแต่ละแห่ง และการสื่อสารให้คนมาสนใจ และที่สำคัญ ชาล เจริญพันธ์ (2563) ได้กล่าวว่า “ในวิกฤตโควิด19 ตอนนี้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายก็เปลี่ยนไปแล้ว ทุกบริษัทควรจะต้องกลับมาทำความเข้าใจลูกค้าตัวเองใหม่ เพราะว่ามันไม่เหมือนเดิมแล้ว ข้อดี คือทุกอย่างมัน Set Zero กันทุกคน ตอนนี้ทุกคนต้องเริ่มต้นสร้างความเข้าใจลูกค้าใหม่ เข้าใจลูกค้าจริงๆ”

1. พฤติกรรมผู้บริโภคคนไทย มีความคุ้นชินกับการจ่ายค่าเครื่องตีและเบเกอรี่ และใช้พื้นที่ร้านฟรีในการนั่งทำงาน คนจำนวนมากยังไม่รู้จัก และยังไม่มีความเข้าใจการใช้บริการ coworking space ที่สามารถตอบสนองความต้องการเรื่องพื้นที่ทำงานได้คนไทยจำนวนมากยังไม่รู้จัก และยังไม่เข้าใจความแตกต่างจากร้านกาแฟ “คนส่วนมากเน้นความสะดวกสบายและรวดเร็ว ร้านกาแฟจะจับที่ชั่วโมงสองชั่วโมง ส่วนมากก็จะเลือกร้านกาแฟไปเลย ที่นี้ Coworking ก็เลยกลายเป็นเจียบเหงาเศร้าสร้อยไป...” (ผู้บริหาร, กันยายน 2562)
2. ความต้องการของผู้บริโภคเป็นพลวัต (dynamic) ในการใช้พื้นที่ทำงาน วัฒนธรรมการทำงานของคนไทยจะค่อนข้างผ่อนคลาย นั่งทำงานเรื่อยๆ สบายๆ สามารถนั่งทำงานในบรรยากาศที่แวดล้อมด้วยสิ่งรบกวนได้ เช่น เสียงรบกวนจากคนคุยกัน เสียงการลากเก้าอี้ เสียงชงกาแฟ
3. บุคลิกภาพของคนไทย มีลักษณะ Introvert ในแง่ของการทำงาน หากเป็นพื้นที่ส่วนรวมจะนั่งทำงานของตนเองเป็นหลัก

เอกสารอ้างอิง

- กานต์ รอดสวัสดิ์. (2558, 12 สิงหาคม). [สัมภาษณ์โดย วรณโชค ไชยสะอาด] "Coworking Space"...สวรรค์ของคนเบือออฟฟิศ. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com>.
- เจย์ สเปนเซอร์. (2558, 12 สิงหาคม). [สัมภาษณ์โดย วรณโชค ไชยสะอาด] "Coworking Space"...สวรรค์ของคนเบือออฟฟิศ. สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com>.
- ชาล เจริญพันธ์. (2562, 18 มกราคม). [สัมภาษณ์โดย Techsauce Team] *ฝ่าโมเดลธุรกิจ Co-working space ในไทย จะ 'ล่ม' หรือจะได้ 'ไปต่อ' ในปี 2019*. สืบค้นจาก <https://techsauce.co/tech-and-biz/co-working-space-2019-hubba>.
- ชาล เจริญพันธ์. (2563, 21 กันยายน). *HUBBA: Co-working Space รูปแบบใหม่ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ Gen Z*. สืบค้นจาก <https://www.smeone.info>.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2556). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ:อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ณรงค์ปกรณ์ สว่างวารีสกุล, ภูติศ เจริญปัญญาอิง, และ นราพงษ์ วลีภูจิตานนท์" [สัมภาษณ์โดย วรณโชค ไชยสะอาด]. *Coworking Space"...สวรรค์ของคนเบือออฟฟิศ* สืบค้นจาก <https://www.posttoday.com>.
- เทคโนโลยี Internet of Things และนโยบาย Thailand 4.0 (2561). กรุงเทพฯ. คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ.
- ปวันรัตน์ อิ่มเจริญกุล (2560) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการเข้ารับบริการสถานที่ให้บริการพื้นที่ทำงาน Co-Working Space ในกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ผู้บริหารH. ผู้บริหารCoworking space. สัมภาษณ์. พฤษภาคม 2562.
- ผู้บริหารP. ผู้บริหารCoworking space. สัมภาษณ์. สิงหาคม 2562.
- ผู้บริหารM. ผู้บริหารCoworking space. สัมภาษณ์. สิงหาคม 2562.
- ผู้บริหารHW. ผู้บริหารCoworking space. สัมภาษณ์. สิงหาคม 2562.
- ผู้บริหารE. ผู้บริหารCoworking space. สัมภาษณ์. กันยายน 2562.
- ผู้บริหารJ. ผู้บริหารCoworking space. สัมภาษณ์. กันยายน 2562.
- มารุต ชุ่มขุนทด. (2562, 1 สิงหาคม). *ปั่น CLASS CAFE โดแบบก้าวกระโดด ด้วยแนวคิด "Story Telling"*. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net>.

- มารุต ชุ่มขุนทด. (2562, 3 กันยายน). Beyond Experience พลิกประสบการณ์ พลิกเกมธุรกิจ ในงานสัมมนา จัดโดยหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจร่วมกับธนาคารไทยพาณิชย์.
- วิศรุต แซ่เต็ง. (2562, 24 สิงหาคม). *พัฒนาศูนย์เศรษฐกิจเกิด (ECD) เปิดตัว BAYACO CO-WORKING SPACE*. สืบค้นจาก <https://www.pkcd.co.th>.
- สมบัติ งามเฉลิมศักดิ์. (2561, 1 พฤศจิกายน). [สัมภาษณ์โดย สุภัทรา สุคนธ์พิตร]. *Future Platform... ประตุสู่ห้องทำงานไร้อาณาเขต*. สืบค้นจาก <https://hr.tcdc.or.th/>.
- สุภัทรา สุขชู (มิถุนายน, 2559). Business Spotlight: Co-working Space. *นิตยสาร Money & Wealth*, 158, หน้า 96.
- สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร (กุมภาพันธ์, 2563). กรุงเทพฯ. สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- สุภัชชา โฆษิตศรีปัญญา (2558) การสร้างชุมชน (COMMUNITY) ใน COWORKING SPACE. การค้นคว้าอิสระ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- หทัยภัทร สัญญาสุวรรณ และลิลา ผาดโรสง (2558) การแพร่กระจายและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับนวัตกรรมพื้นที่ทำงานร่วมกันในอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ใน *การประชุมวิชาการนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยและภูมิสารสนเทศศาสตร์แห่งประเทศไทย ครั้งที่ 8*. วันที่ 25-26 ธันวาคม 2558.
- เอื้อมพร หลินเจริญ. (2555). เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ. *วารสารการวัดผลการศึกษา*, 17, 1, หน้า 17-29.
- Appel-Meulenbroek, R., Weijs-Perrée, M., Orel, M., Gauger, F., & Pfnür, A. (2020). User preferences for coworking spaces; a comparison between the Netherlands, Germany and the Czech Republic. *Review of Managerial Science*, <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00414-z>.
- Ashford, S.J., Caza, B.B. & Reid, E.M. (2018). From surviving to thriving in the gig economy: a research agenda for individuals in the new world of work, *Research in Organizational Behavior*, 38, 23-41.
- Bouncken, R.B., Qiu, Y. & Clauss, T. (2020). Coworking-Space Business Models: Micro-Ecosystems and Platforms - Insights from China. *International Journal of Innovation and Technology Management*. 17(6).
- Certo, S. (2019). *Modern Management-Concepts and Skills* (Fifteenth and Global edition). United Kingdom: Pearsom Education Limited.

- Deskmag. (2014). *Global Coworking Survey*. Retrieved January 18, 2018 from <http://www.youtube.com/watch?v=hutCeXQ9Z6Y>.
- Doblinger, C., Surana, K., & Anadon L.D. (2019). Governments as partners: The role of alliances in U.S. cleantech Start up innovation. *Research Policy*, 48(6), PP.1458-1475.
- Gandia E. (2011). Data and Analysis of Freelancer-Demographics, Earnings, Habits and Attitudes. *Freelance Industry Report 2011*. Retrived January 31, 2018 from <https://www.scribd.com/doc/64371014/Freelance-Industry-Report-2011>, 11.
- Fost, D. (2008). They're working on their own, just side by side. *New York Times*, 20.
- Isaac, H. & Vandellanotte A.L. (2016). The new office: how coworking changes the new concept, *Journal of Business Strategy*, 37(6), 3-9.
- Kojo, I. & Nenonen S. (2016). Typologies for co-working Spaces in Finland- what and how?, *Facilities*, 34(5/6), 302-313.
- Kuhn, K.M. and Galloway, T.L. (2019). Expanding perspectives on gig work and gig workers, *Journal of Managerial Psychology*, 34 (4), 186-191.
- Leforestier, A. (2009). The co-working Space concept. Retrieved January 20, 2018 from <http://www.iimahd.ernet.in>.
- Miller, N.G. (2014). Workplace trends in office Space implications for future office demand. *Journal of Corporate Real Estate*, 16(3), 159-181.
- Independent Work: Choice, Necessity, and the Gig Economy (2016). McKinsey Global Institute.
- Nenonen, S. & Lindahl, G. (2017). Nordic workplace concept development from office as a city to city as an office, *Journal of Facilities Management*, 15(3), 302-316.
- Porter, M. E. & Collins, J. C. (1996). HBR's 10 Must Reads: On Strategy. *Harvard Business Review*.
- Reed, B. (2007). Co-working: The ultimate in teleworking flexibility', *Network World*. Retrieved January 19, 2018 from <http://www.networkworld.com/news/2007/102307-coworking.html>.
- Schopf, J., Roche j., & Hubert, G. (2015). Co-working and innovation: new concepts for academic libraries and learning centres. *New Library World*, 116(1/2), 67-78.

- Spinuzzi, C. (2012). Working alone together; Coworking as emergent collaborative activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399-441.
- Steve (2017). Global Coworking Forecast: 30,000 Spaces and 5.1 Million Members by 2022. Retrieved January 30, 2018 from <http://www.smallbizlabs.com/2017/12/coworkingforecast.html>.
- Tomas, J. P. & Watermant, H.R. Jr. (1982). In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies. New York: *Harper & Row Publishers*. 10.
- Weiss, J. W. (2001). Organizational Behavior and Change Managing diversity, Cross-Cultural dynamics and Ethics. *Cincinnati, Ohio: South-Western College Pub.*





แบบสอบถาม

การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหาร Coworking Space (ใช้เวลาประมาณ 45-60 นาที)

ขอให้ท่านให้รายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อต่อไปนี้

หัวข้อ	ประเด็นการสัมภาษณ์	การให้ความหมาย
Strategic	1. แนวคิดการเริ่มประกอบการธุรกิจ Coworking Space -ลักษณะการลงทุน -ลักษณะของธุรกิจบริการ/กลุ่มเป้าหมายหลัก-รอง -การสนับสนุนจากองค์กรอื่นๆ -ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ	จุดกำเนิดของการดำเนินธุรกิจ วิสัยทัศน์ ความร่วมมือกับรัฐบาลหรือองค์กร พันธมิตร และการดำเนินการบริการ ทั่วไปของ Coworking Space
	2. เป้าหมายการดำเนินงาน -ระยะสั้น (1ปี) -ระยะยาว	การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ระยะยาว/สั้นของธุรกิจ Coworking Space มีความมุ่งมั่นเรื่องใดเป็นสำคัญ
	3. การเผชิญสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ Coworking Space และปรับตัว (หรือ การนำกลยุทธ์ใดมาใช้)	ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารใช้ กลยุทธ์สำคัญใดในการดำเนินธุรกิจ
	4. จุดแข็งของการดำเนินธุรกิจ Coworking Space (สิ่งแวดล้อมภายใน)	การจัดการสภาพแวดล้อมแวดล้อม ภายในที่เป็นจุดขาย หรือจุดแข็งในการ ดำเนินงาน เช่น การออกแบบภายใน Coworking Space /ลักษณะการ บริการ/ บุคลากร ฯลฯ (ประเด็นนี้จะ โยงไปประเด็นอื่นๆได้)
Structure	5. จำนวนผู้ก่อตั้ง / ผู้บริหาร และพนักงานในการ ดำเนินงาน 6. ความสัมพันธ์และหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานแต่ละ ตำแหน่ง	การจัดองค์กรเป็นทางการหรือไม่เป็น ทางการ สายการบังคับบัญชา การแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและ พนักงาน
Staff	7. ประเภทของพนักงาน (ประจำ/ชั่วคราว) ใน Coworking Space 8. สถานการณ์การคงอยู่ของพนักงานและวิธีการจูงใจ พนักงาน	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เน้นว่ามี ความสำคัญมากน้อยอย่างไร ระหว่าง การว่าจ้างพนักงานรูปแบบต่างๆมีการ จูงใจหรือการสร้างขวัญและกำลังใจ หรือไม่อย่างไร

หัวข้อ	ประเด็นการสัมภาษณ์	การให้ความหมาย
Skills	9. คุณสมบัติหรือทักษะที่จำเป็นของพนักงาน (Hard Skills/Soft Skills)	การปฏิบัติงานใน Coworking Space พนักงานจะต้องมีความรู้/ความชำนาญ/ ทักษะ / บุคลิกภาพ / ทัศนคติ ด้านใดเป็นเป็นสำคัญ
Style	10. ลักษณะความเป็นผู้นำที่สำคัญในบริหารธุรกิจ Coworking Space 11. ลักษณะการมอบอำนาจการทำงานกับพนักงาน	การบริหารงาน Coworking Space ผู้บริหารจะต้องมีความรู้/ความชำนาญ/ ทักษะ / บุคลิกภาพ / ทัศนคติ ด้านใดเป็นเป็นสำคัญ ลักษณะของความเป็นผู้นำ เรื่องการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน
System	12. ระบบการปฏิบัติที่มีความจำเป็น และความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการดำเนินธุรกิจ Coworking Space	-การบริหารและการดำเนินงาน -การบริการให้กับผู้ใช้บริการ การใช้ระบบเทคโนโลยี และอุปกรณ์ต่างๆ ในการบริหารงาน รวมถึงการบริการให้กับผู้ใช้บริการ
Shared Value	13. ลักษณะที่สำคัญของผู้ใช้บริการและมีการสร้างจุดร่วมทางความคิดระหว่างผู้ใช้บริการ ระหว่างผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร 14. ผู้ใช้บริการมีความรู้สึกร่วมต่อความเป็นเจ้าของสถานที่หรือไม่ อย่างไร	-การสร้างคุณค่าเพื่อให้เกิดความคิดร่วม การมีกิจกรรมร่วมกัน -ความต่อเนื่องของผู้ใช้บริการ Coworking Space มีการกลับมาใช้ อย่างสม่ำเสมอหรือไม่ หรือมีการแสดงออกว่ามีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม ใน Coworking Space

ประวัติผู้วิจัย

ดร. ปิยะรัตน์ จันทระยกุล
Dr. Piyarat Chantarayukol

สถานที่ทำงาน

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต
52/347 ถ. พหลโยธิน หลักหก เมืองเอก ปทุมธานี 12000

วุฒิการศึกษา

บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต (2558)
Master of Business Administration, Colorado State University, USA (2541)
ศิลปศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2538)

ประสบการณ์การทำงาน

ด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยรังสิต

2559-ปัจจุบัน อาจารย์ประจำ สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
2549-2559 รองคณบดีฝ่ายบริหารและการต่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ
อาจารย์ประจำ สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
2546-2549 ผู้จัดการโครงการพิเศษ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์
2544-2546 นักวิชาการ สำนักศึกษาต่างประเทศ
2542-2544 นักวิชาการ คณะอุตสาหกรรมบริการ

ด้านธุรกิจ

2560-ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท Origami Destination จำกัด
2541 ผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหาร Thai Pan Teriyaki, Colorado, USA
2538-2539 พนักงานบริการภาคพื้นดิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)

ผลงานทางวิชาการ

- Chantarayukol, P. (2019). Mixed use shopping mall as an attractiveness on customer behaviors in Bangkok, Thailand. *JBRMR*, 14(01), 29 Sep 2019.
<https://doi.org/10.24052/JBRMR/V14IS01/ART-04>
- พิมพ์วิภา สีขาว และ ปิยะรัตน์ จันทระยกุล. (2562). แรงจูงใจภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานชั่วคราวในธุรกิจสายการบินในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ริงสแปน เซอร์วิสเฮส จำกัด. รายงานการสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 7 และนานาชาติ ครั้งที่ 1 ประจำปี 2562 จัดโดยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วันที่ 28 มิถุนายน 2562. หน้า 259 – 268.
- อารีญา โดสุข และ ปิยะรัตน์ จันทระยกุล. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการซ้ำของผู้ปกครองนักเรียนสถาบันดนตรี กรณีศึกษาสถาบันดนตรีเคทีเอ็นรังสิต. Proceedings of the 2nd Humanities and Social Sciences Research Promotion Network National and International Conference. 28 June 2019 Ramkhamhaeng University, Bangkok Thailand. หน้า 68 – 75.
- Chantarayukol, P. and Suksanguan, W. (2017). Study on the demands of travelers and the factors influencing the choosing services at Don Mueang Airport, Bangkok Metropolis. The 1st Business Administration International Conference, Research for Business Innovation and Advancement. 19 December 2017. Ubon Ratchathani, Ubon Ratchathani Rajabhat University. 163-170.
- ปิยะรัตน์ จันทระยกุล และ ดวงทิพย์ เจริญรุกษ์. (2560). การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของอาจารย์ชาวต่างชาติในบริบทกิจการด้านการศึกษาในประเทศไทย. *วารสารสหศาสตร์*. 17(1). หน้า 424-448.