

บทที่ 4

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บทนำ

ได้กล่าวถึงวิธีดำเนินการวิจัยและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลไปแล้วในบทที่ 3 สำหรับในบทนี้จะเป็นการนำเสนอข้อมูลประเด็นต่างๆ ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมมา ด้วยวิธีการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม โดยเนื้อหาทั้งหมดประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญๆคือ ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารงานก่อสร้าง ปัญหาในการให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงแก้ไข และความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ซึ่งภายในแต่ละหัวข้อนั้นก็ประกอบไปด้วยส่วนย่อยต่างๆดังนี้

ก. ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารงานก่อสร้าง

- เหตุผลที่ทำให้เจ้าของโครงการต้องการใช้บริการจากผู้บริหารงานก่อสร้าง
- จุดประสงค์ในการจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง
- วิธีการคัดเลือกผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง
- การประกวดผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง
- ช่วงของโครงการที่มีการจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง
- ค่าบริการวิชาชีพ
- ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่
- การสอบเพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- การจับสลากกรฝ่ายบริหารงานก่อสร้างเข้าประจำโครงการ

ข. ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการ
- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้ยักแบบ
- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง

ค. ประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงแก้ไข

- ความคิดเห็นจากฝ่ายเจ้าของโครงการ
- ความคิดเห็นจากฝ่ายผู้ออกแบบ
- ความคิดเห็นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง

ง. ความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง

- การจัดการด้านงบประมาณ (BUDGETING)
- การจัดการด้านเอกสารสัญญา (CONTRACTING)
- การจัดการด้านการตัดสินใจ (DECISION)
- การจัดการด้านข่าวสารข้อมูล (INFORMATION)
- การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ (MATERIAL / EQUIPMENT)
- การจัดการด้านบริหารโครงการ (PROJECT MANAGEMENT)
- การจัดการด้านคุณภาพ (QUALITY)
- การจัดการด้านความเสี่ยง (RISK)
- การจัดการด้านทรัพยากร (RESOURCE)
- การจัดการด้านความปลอดภัย (SAFETY)
- การจัดการด้านกำหนดเวลา (SCHEDULE)
- การจัดการด้านคุณค่าทางวิศวกรรม (VALUE)

สำหรับในบทที่ 5 นั้น จะเป็นการวิเคราะห์ผลที่ได้รับจากการวิจัย ถึงสาเหตุการเกิดปัญหาต่างๆ ลักษณะและระดับของผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารงานก่อสร้าง และบทที่ 6 จะเป็นเนื้อหาในส่วนของแนวทางซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขประเด็นต่างๆดังกล่าวในอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลกลุ่มดังกล่าวจะเกิดควมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการวิเคราะห์ผลในบทที่ 5 และการเสนอแนะแนวทางเพื่อการปรับปรุงแก้ไขประเด็นต่างๆในบทที่ 6 นั้น ผู้วิจัยจะหยิบยกเพียงเฉพาะบางปัญหาจากบทที่ 4 ซึ่งนับได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก และส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารงานก่อสร้างมากกล่าวถึงเท่านั้น

4.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารงานก่อสร้าง

4.2.1 เหตุผลที่ทำให้เจ้าของโครงการต้องการใช้บริการจากผู้บริหารงานก่อสร้าง

การที่เจ้าของโครงการต่างๆต้องการใช้บริการ จากผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น ก็เนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับทางฝ่ายเจ้าของโครงการเอง เช่น ข้อกำหนดในระเบียบของทางหน่วยงานหรือองค์กร คุณสมบัติและจำนวนของบุคลากรที่มีอยู่ ฯลฯ นอกจากนั้นแล้วลักษณะของโครงการที่มีความซับซ้อน ก็ส่งผลให้มีความจำเป็นต้องใช้ผู้ที่เชี่ยวชาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน รวมถึงระดับคุณภาพของผลงาน ซึ่งทางเจ้าของโครงการแต่ละโครงการต้องการที่จะได้รับ ก็เป็นสาเหตุสำคัญอีกส่วนหนึ่งด้วย

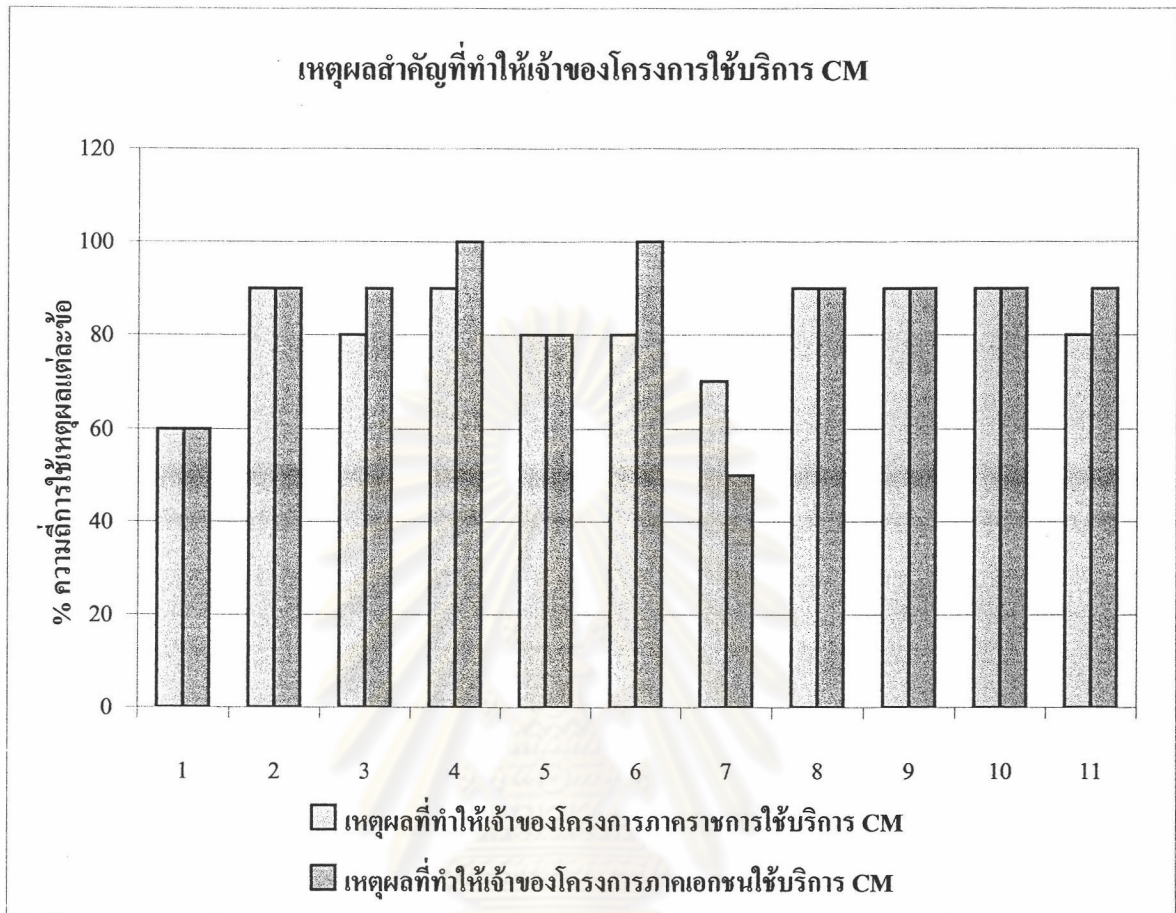
อย่างไรก็ตามจากการเก็บรวบรวมข้อมูลมา พบว่าเหตุผลส่วนใหญ่ที่ทำให้เจ้าของโครงการต่างๆต้องการใช้บริการจากผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น ก่อนข้างจะใกล้เคียงกันทั้งโครงการราชการและภาคเอกชน ดังจะเห็นได้จากข้อมูลต่อไปนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอถึงเหตุผลสำคัญดังกล่าวบางประการที่ได้รับมาให้คะแนนจากกลุ่มเจ้าของโครงการ ในระดับมากที่สุดหรือตั้งแต่ 90 - 100 เปอร์เซนต์เท่านั้น

โครงการราชการ

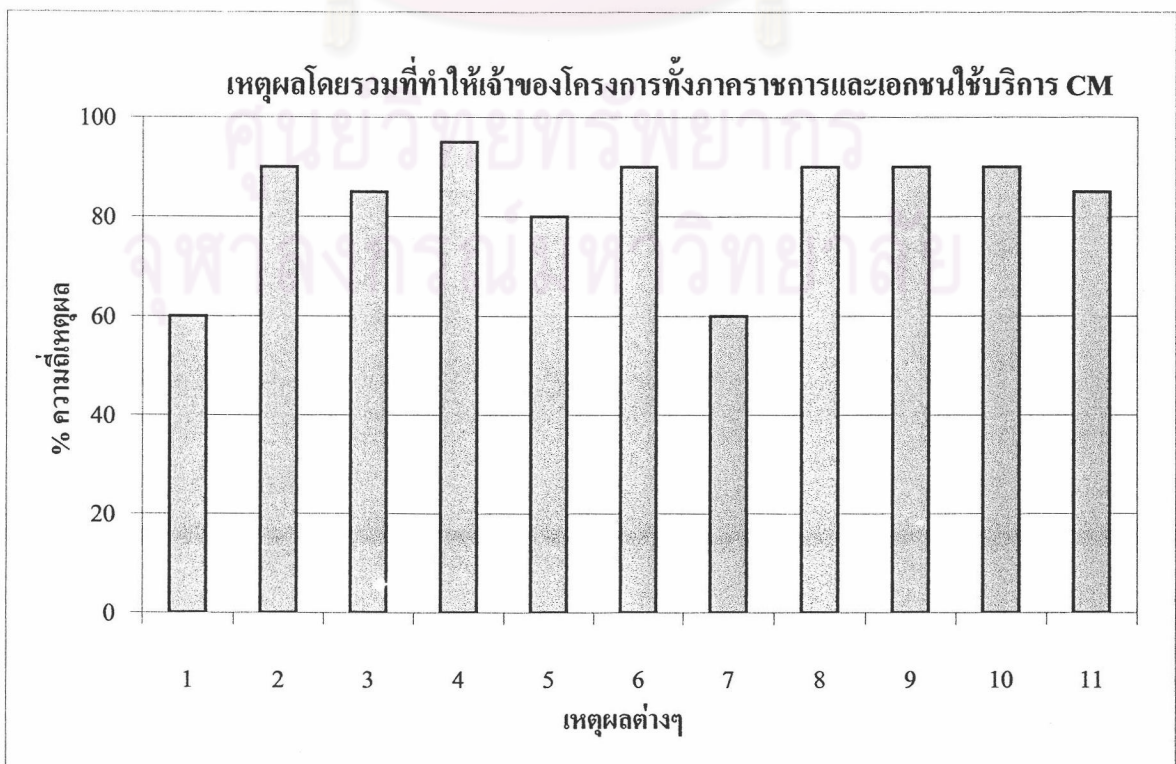
อันดับ 1	โครงการมีความยากลำบากต้องใช้ผู้ที่เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ	90 %
	ไม่มีบุคลากรเพียงพอในการบริหารโครงการเอง	90 %
	ต้องการให้โครงการเสร็จภายในกำหนดเวลาซึ่งได้ตั้งไว้	90 %
	ต้องการให้โครงการเสร็จภายในงบประมาณที่กำหนดไว้	90 %
	ต้องการให้โครงการเสร็จด้วยคุณภาพงานที่น่าพอใจ	90 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1	โครงการมีความยากลำบากต้องใช้ผู้ที่เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ	100 %
	โครงการมีขนาดใหญ่ และมีความซับซ้อนมาก	100 %
อันดับ 2	ต้องการให้โครงการเสร็จภายในกำหนดเวลาซึ่งได้ตั้งไว้	90 %
	ต้องการให้โครงการเสร็จภายในงบประมาณที่กำหนดไว้	90 %
	ต้องการให้โครงการเสร็จด้วยคุณภาพงานที่น่าพอใจ	90 %



แผนภูมิที่ 4.1 แสดงเหตุผลที่เจ้าของโครงการทั้งสองประเภทต้องการใช้บริการของบริษัท CM



แผนภูมิที่ 4.2 แสดงเหตุผลที่เจ้าของโครงการโดยรวมต้องการใช้บริการของบริษัท CM

หมายเหตุ: ประเด็นเหตุผลเรื่องต่างๆจากแผนภูมิที่ 4.1 และ 4.2 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เจ้าของโครงการไม่มีความรู้และประสบการณ์ ในการควบคุมงานก่อสร้าง
2. ไม่มีบุคคลากรเพียงพอในการควบคุมดูแลบริหารโครงการเอง
3. บริษัท CM. มีความรู้ ชำนาญในการคุมงานก่อสร้างประเภทเดียวกัน
4. โครงการที่มีความยากลำบากจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ
5. เป็นโครงการมีการจัดจ้างผู้รับเหมามากมาย
6. โครงการมีขนาดใหญ่ และมีความซับซ้อนมาก
7. เป็นข้อกำหนดขององค์กร หรือ นโยบายขององค์กร
8. ต้องการให้โครงการเสร็จภายในกำหนดเวลาซึ่งได้ตั้งไว้
9. ต้องการให้โครงการเสร็จภายในงบประมาณที่กำหนดไว้
10. ต้องการให้โครงการเสร็จสมบูรณ์ด้วยคุณภาพงานที่น่าพอใจ
11. ต้องการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปด้วยความปลอดภัย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ต้องการดำเนินงาน โครงการให้เป็นไปด้วยความปลอดภัย	90 %
ไม่มีบุคลากรเพียงพอในการบริหาร โครงการเอง	90 %
CM. มีความรู้ชำนาญในการคุมงานก่อสร้างประเภทนั้น	90 %

4.2.2 จุดประสงค์ในการจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง

ได้กล่าวถึงเหตุผลต่างๆที่ทำให้ทางฝ่ายเจ้าของโครงการต้องการใช้บริการ จากบริษัทบริหารงานก่อสร้างไปแล้วในหัวข้อที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่แล้วก็เนื่องมาจากเหตุผลทางด้านระดับคุณภาพงาน ซึ่งแต่ละเจ้าของโครงการมีความต้องการที่จะได้รับนั่นเอง สำหรับจุดประสงค์สำคัญของทางฝ่ายเจ้าของโครงการในการว่าจ้างบุคลากรกลุ่มดังกล่าว เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โครงการก่อสร้าง ก็ย่อมที่จะต้องมีความสอดคล้องกับเหตุผลต่างๆเหล่านั้นอย่างแน่นอน

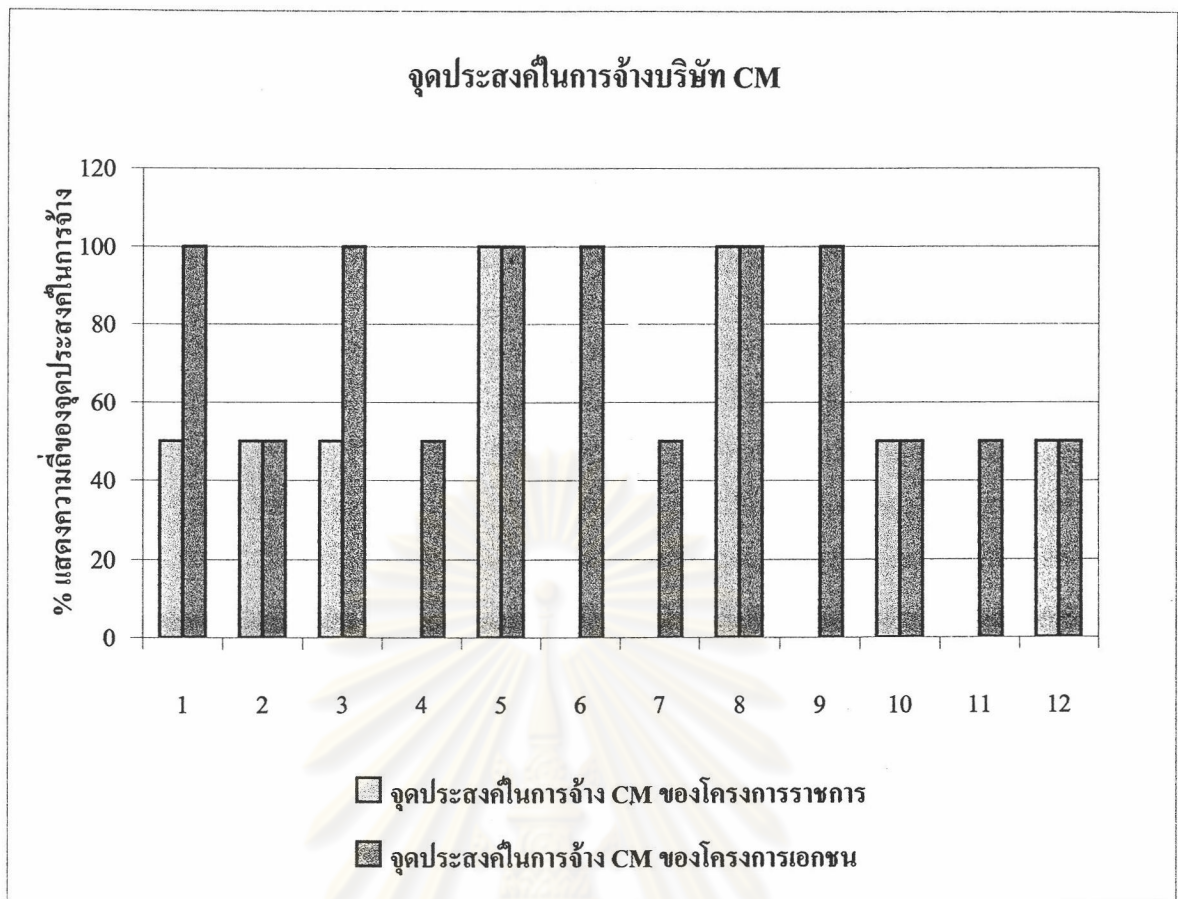
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ได้พบว่ามีจุดประสงค์สำคัญของการที่ทางฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างทำการจัดจ้างบุคลากรกลุ่มดังกล่าว เข้ามาปฏิบัติหน้าที่บริหารงานให้แก่โครงการ โดยที่เป็นประเด็นซึ่งได้รับการให้คะแนนมากถึง 100 เปอร์เซนต์ดังต่อไปนี้

โครงการราชการ

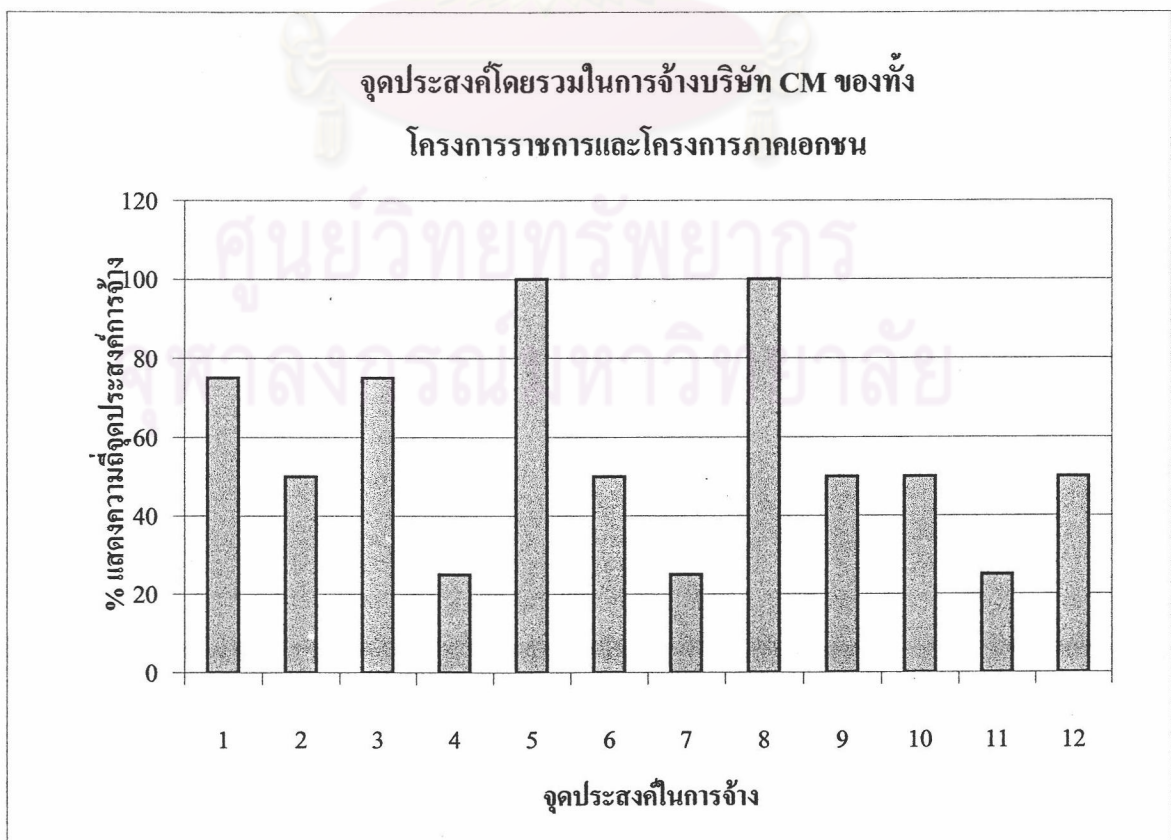
อันดับ 1 ทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	100 %
เพื่อควบคุมเวลาหรือแผนงานในงานก่อสร้าง	100 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1 เพื่อให้ CM ทำหน้าที่เป็นเสมือนตัวแทนเจ้าของโครงการ	100 %
คาดว่า CM. มีทีมงานที่มีความสามารถในการคุมงาน	100 %
เพื่อควบคุมเวลาหรือแผนงานในงานก่อสร้าง	100 %
เพื่อควบคุมเรื่องมาตรฐานและคุณภาพของงาน	100 %
ทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	100 %
ช่วยตรวจสอบเอกสาร	100 %



แผนภูมิที่ 4.3 จุดประสงค์ที่เจ้าของโครงการทั้งสองประเภทคาดว่าจะได้รับการจัดจ้าง CM.



แผนภูมิที่ 4.4 จุดประสงค์ที่เจ้าของโครงการ โดยรวมคาดว่าจะได้รับการจัดจ้าง CM.

หมายเหตุ : รายละเอียดของจุดประสงค์การว่าจ้าง CM ซึ่งแสดงในแผนภูมิที่ 4.3 และ 4.4 มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ CM ทำหน้าที่เป็นเสมือนตัวแทนเจ้าของโครงการ
2. เพื่อแก้ปัญหางานก่อสร้างที่เกิดขึ้นหรือทำให้อุปสรรคน้อยลง
3. คาดว่าบริษัท CM. จะมีทีมงานที่มีความสามารถในการคุมงานก่อสร้าง
4. เพื่อควบคุมงบประมาณ, ค่าใช้จ่ายของโครงการ
5. เพื่อควบคุมเวลาหรือแผนงาน ในงานก่อสร้าง
6. เพื่อควบคุมและทำให้มั่นใจในเรื่องมาตรฐานและคุณภาพของงาน
7. เพื่อควบคุมดูแลมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติงานในโครงการ
8. ทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
9. เพื่อช่วยตรวจสอบเอกสาร เช่น การเบิกเงินงวด,การเปลี่ยนแผนงาน
10. คิดว่าบริษัท CM. จะมีทีมงานที่มีความสามารถในการคุมงานก่อสร้าง
11. เพื่อให้ช่วยถ่ายทอดความรู้ในด้านการก่อสร้างให้แก่โครงการ
12. คิดว่าบริษัท CM. จะมีความสามารถคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ล่วงหน้าได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากข้อมูลพบว่า มีจุดประสงค์ในการว่าจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างของทางฝ่ายเจ้าของโครงการอยู่ 2 ประเด็นที่ได้รับการให้คะแนนสูงถึง 100 เปอร์เซนต์เต็มทั้งจากเจ้าของโครงการภาครัฐและภาคเอกชน นั่นคือ เพื่อให้บุคลากรกลุ่มดังกล่าวทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกๆฝ่าย และทำหน้าที่ควบคุมเวลาหรือแผนงานในงานก่อสร้างด้วยนั่นเอง ซึ่งทั้งสองประเด็นดังกล่าวนี้ นับได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อทางโครงการก่อสร้าง เพื่อให้การดำเนินงานเสร็จสิ้นสมบูรณ์ลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

4.2.3 วิธีการคัดเลือกผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง

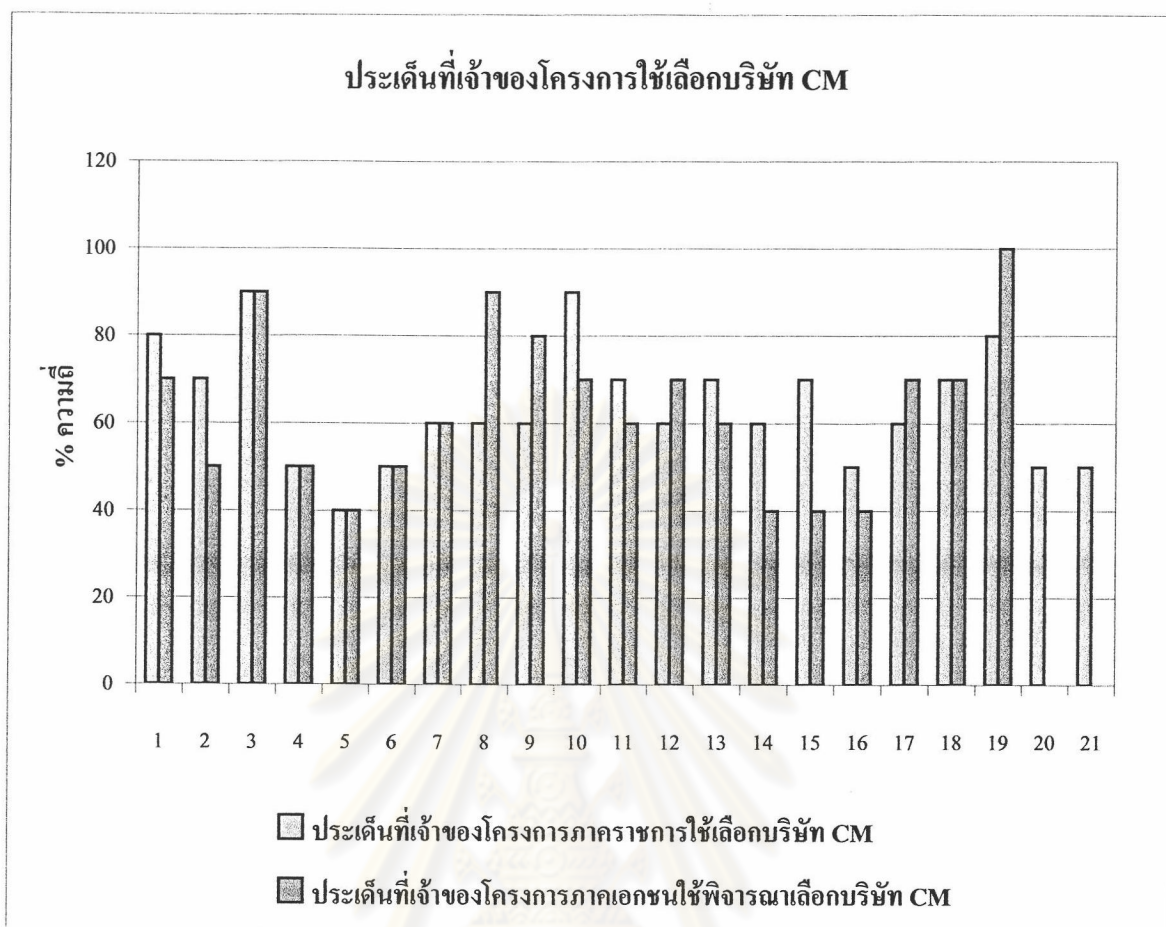
วิธีการหรือแนวทางที่เจ้าของโครงการก่อสร้างต่างๆ ใช้ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น อาจมีความแตกต่างกันออกไปบ้างตามประสบการณ์ของทางเจ้าของโครงการแต่ละบุคคล หรือในบางกรณีก็จะเป็นไปตามระเบียบปฏิบัติของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาได้นั้น พบว่ามีลักษณะที่ชัดเจนของวิธีการคัดเลือกบุคลากรกลุ่มดังกล่าวเพื่อให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แก่ทางโครงการก่อสร้าง สำหรับโครงการภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งสามารถจัดอยู่ในระดับมากและมากที่สุดหรือได้รับการให้คะแนน 80 เปอร์เซนต์ขึ้นไปดังต่อไปนี้

โครงการราชการ

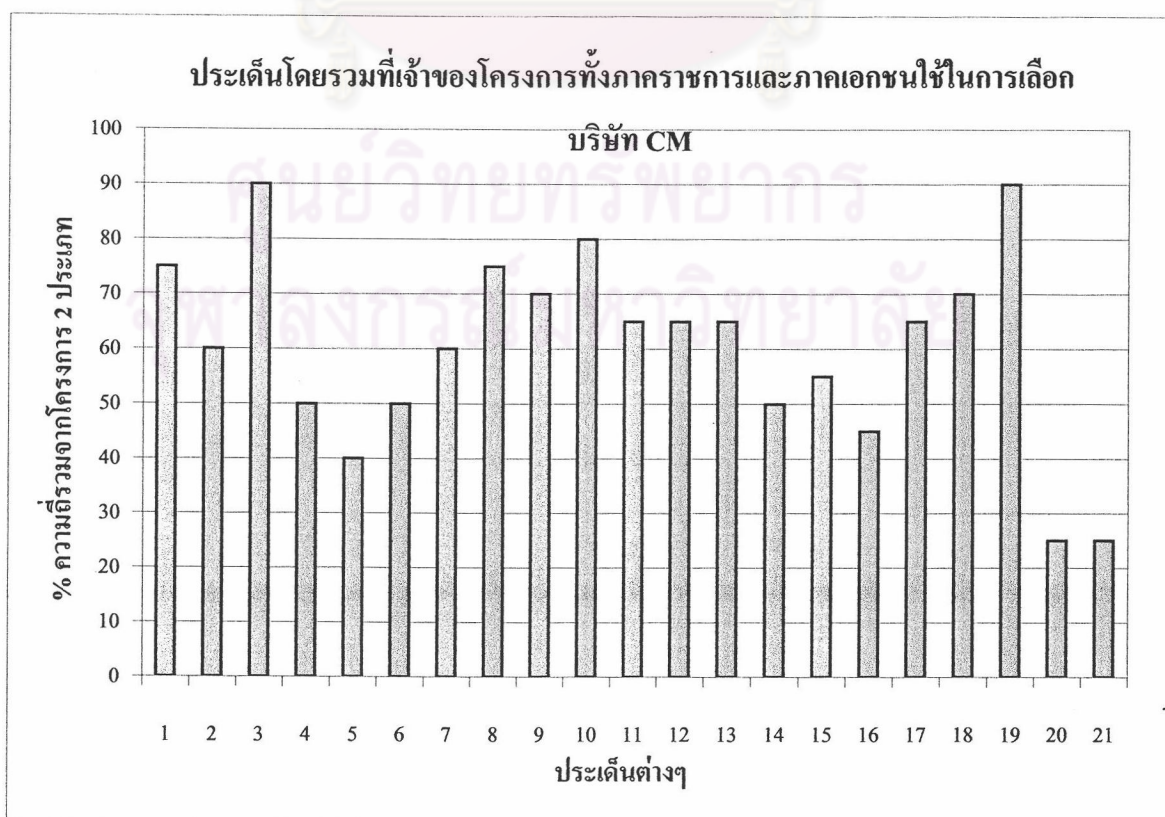
อันดับ 1	ประสบการณ์ของบริษัท CM. ที่เคยทำในอดีต	90 %
	ประวัติความเป็นมาของบริษัท CM	90 %
อันดับ 2	มีชื่อเสียงที่ดี และเป็นที่รู้จักในวงการก่อสร้าง	80 %
	มีข้อเสนอขอบเขตการบริการครอบคลุมมากที่สุด	80 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1	มีข้อเสนอขอบเขตการบริการครอบคลุมมากที่สุด	100 %
อันดับ 2	ผู้จัดการโครงการมีประสบการณ์และความสามารถสูง	90 %
	ประสบการณ์ของบริษัท CM. ที่เคยทำในอดีต	90 %
อันดับ 3	ผู้จัดการโครงการมีคุณวุฒิสูง การศึกษาสูง	80 %



แผนภูมิที่ 4.5 เจ้าของโครงการทั้งสองประเภทพิจารณาเลือกบริษัท CM จากประเด็นต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 4.6 เจ้าของโครงการ โดยรวมพิจารณาเลือกบริษัท CM จากประเด็นต่อไปนี้

หมายเหตุ: รายละเอียดของปัจจัยในการพิจารณาเลือก CM ซึ่งแสดงในแผนภูมิที่ 4.5 และ 4.6 มีดังต่อไปนี้

1. มีชื่อเสียงที่ดี และเป็นที่รู้จักในวงการก่อสร้าง
2. มีความสัมพันธ์ รู้จักกันเป็นการส่วนตัว
3. ประสบการณ์ของบริษัท CM. ที่เคยทำในอดีต
4. ค่าบริการที่ต่ำกว่าบริษัท อื่น ๆ
5. มีผู้แนะนำบริษัท CM. นี้แก่ท่าน
6. เคยใช้บริการของบริษัท CM. นี้
7. บริษัทมีขนาดใหญ่ มีบุคลากรมาก
8. ผู้จัดการ โครงการมีประสบการณ์ และสามารถสูง
9. ผู้จัดการ โครงการมีคุณสมบัติสูง การศึกษาสูง
10. ประวัติความเป็นมาของบริษัท CM
11. บริษัทมีฐานะทางการเงินดี
12. ความสามารถรับงานเพิ่มในปัจจุบันของบริษัท CM.
13. มีกลุ่มบริษัทภายในเครือญาติ
14. มีบริษัทแม่เป็นบริษัทต่างชาติ
15. ถ้ามองจากเจ้าของโครงการที่ผ่านมาของบริษัท CM.
16. สถานที่ตั้งของบริษัท CM.
17. เป็นบริษัทที่ก่อตั้งมานานแล้ว
18. มีอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานพร้อม
19. มีข้อเสนอขอบเขตการบริการครอบคลุมมากที่สุด
20. มีความชำนาญงานโดยตรงในโครงการประเภทนั้น
21. มีเอกสารมาตรฐานในการตรวจงาน และการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากข้อมูล จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างที่ชัดเจนประการหนึ่ง ของแนวทางการพิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง สำหรับเจ้าของโครงการก่อสร้างภาครัฐและภาคเอกชน นั่นคือ เจ้าของโครงการก่อสร้างภาครัฐจะให้ความสำคัญต่อประสบการณ์และประวัติความเป็นมาของทางบริษัท CM เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งได้รับการให้คะแนน 90 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่เจ้าของโครงการก่อสร้างภาคเอกชนกลับให้ความสำคัญต่อ ความครอบคลุมของข้อเสนอขอบเขตการให้บริการโดยบุคคลกลุ่มดังกล่าวมากที่สุด และได้รับการให้คะแนนสูงถึง 100 เปอร์เซ็นต์เต็ม นอกจากนี้แล้วเจ้าของโครงการก่อสร้างภาคเอกชนยังให้ความสำคัญต่อ คุณสมบัติของผู้จัดการ โครงการซึ่งทางบริษัทบริหารงานก่อสร้างได้ส่งเสนอเข้ามา สูงถึงในระดับมากอีกด้วย ขณะเดียวกับที่ทางฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างภาครัฐ จะให้ความสำคัญต่อ ประเด็นดังกล่าวเพียงในระดับน้อยเท่านั้น

อย่างไรก็ตามมีบางประเด็น ซึ่งทางเจ้าของโครงการก่อสร้างทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสำคัญโดยรวม ในการใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง โดยได้รับการให้คะแนนในระดับมากขึ้นไป หรือตั้งแต่ 80 - 100 เปอร์เซ็นต์เช่นเดียวกัน ทั้งสองกลุ่มนั่นคือ ประสบการณ์ของบริษัท CM. ที่เคยทำในอดีต และการมีข้อเสนอขอบเขตการซึ่งบริการครอบคลุมมากที่สุด

4.2.4 การประกวดผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง

สำหรับประเด็นการประกาศข่าวการประกวดผู้บริหารงานก่อสร้างนั้น จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกันอยู่ไม่น้อยระหว่างโครงการภาครัฐและโครงการภาคเอกชน เนื่องจากการที่ทางราชการมีระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นตัวกำหนดอย่างชัดเจนนั่นเอง การจัดประกวดผู้บริหารงานก่อสร้างสำหรับโครงการภาครัฐ จึงต้องเป็นตามระเบียบดังกล่าวนี้ทุกขั้นตอน ในขณะที่สำหรับโครงการก่อสร้างทางภาคเอกชนแล้ว จะเป็นการจัดขึ้นโดยที่มีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติเป็นไปตามความเห็นสมควรและความสะดวกของฝ่ายเจ้าของโครงการ อย่างไรก็ตามพบว่าในบางองค์กรเอกชนซึ่งมีขนาดใหญ่หลายๆ ก็ได้มีการกำหนดระเบียบแบบแผนสำหรับการจัดประกวดผู้บริหารงานก่อสร้าง ทำนองเดียวกันกับโครงการภาครัฐด้วย

ทางด้านของวิธีการหรือแนวทางทราบข่าวการจัดประกวดผู้บริหารงานก่อสร้าง ของโครงการภาครัฐและโครงการภาคเอกชนนั้น จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาได้ในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่าผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างส่วนใหญ่ จะได้รับทราบข่าวดังกล่าวจาก

เอกสารเชิญของทางเจ้าของโครงการ นอกจากนั้นแล้วผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างอีกบางส่วนยังได้รับทราบข่าวจากวิธีอื่นๆบ้างดังต่อไปนี้

โครงการราชการ

อันดับ 1 เอกสารเชิญจากเจ้าของโครงการ	90 %
อันดับ 2 ทราบจากประกาศข่าว ณ. หน่วยงานราชการต่างๆ	50 %
อันดับ 3 หนังสือพิมพ์	40 %
หนังสือรวมข่าวประกวดราคา	40 %
อันดับ 4 มีบุคคลรู้จักแนะนำ	30 %
อันดับ 5 อินเทอร์เน็ต	10 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1 เอกสารเชิญจากเจ้าของโครงการ	100 %
อันดับ 2 มีบุคคลรู้จักแนะนำ	70 %
อันดับ 3 หนังสือพิมพ์	10 %

สำหรับความคิดเห็นเพิ่มเติมจากฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ในประเด็นเรื่องการประกาศข่าวของโครงการราชการและโครงการเอกชน ว่าควรมีปรับปรุงแก้ไขหรือไม่อย่างไรนั้น ได้ผลสรุปว่า

โครงการราชการ

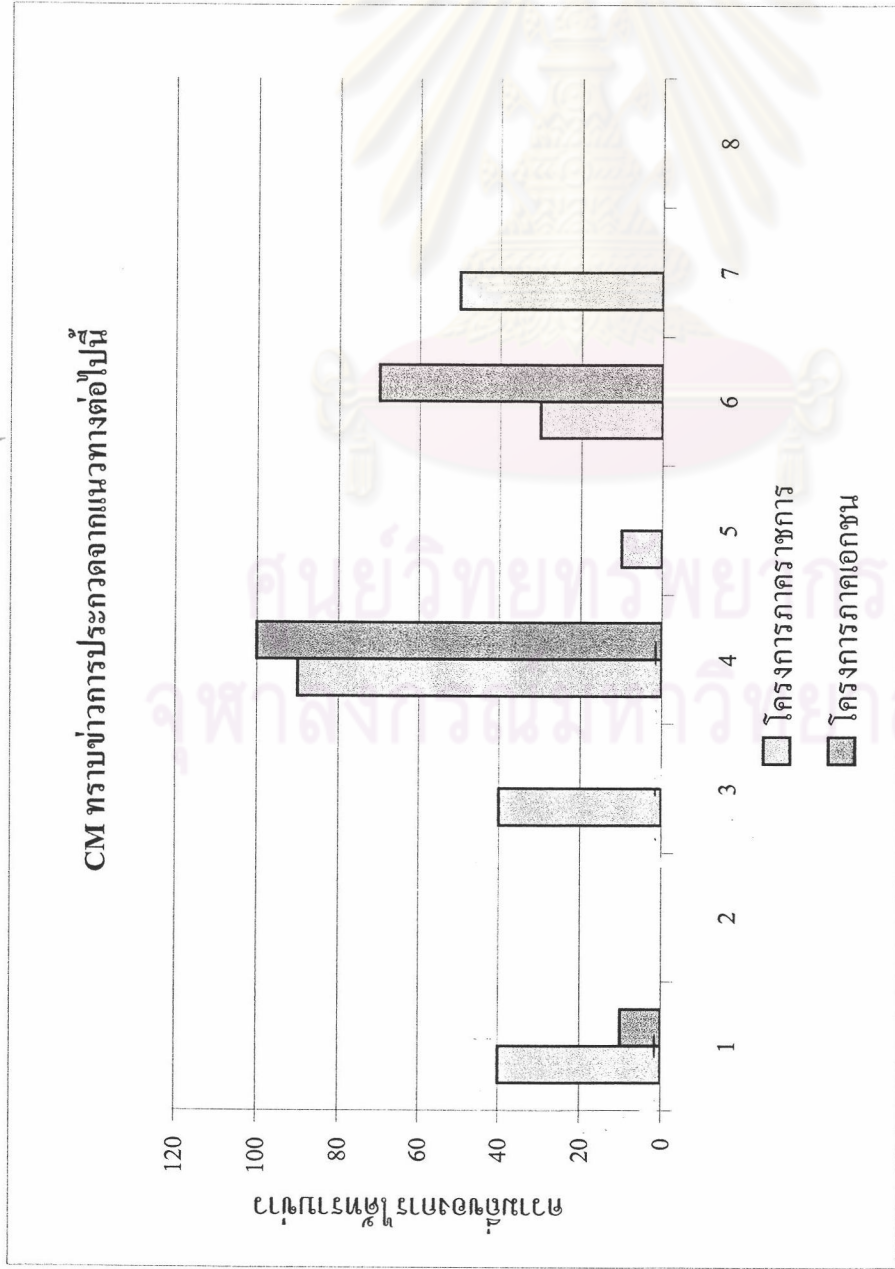
ควรปรับปรุงการประกาศข่าว	50 %
ไม่ต้องปรับปรุงการประกาศข่าว	50 %

โครงการเอกชน

ไม่ต้องปรับปรุงการประกาศข่าว	100 %
------------------------------	-------

จะเห็นได้ว่ามีความคิดเห็นของทางฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างถึงร้อยละ 50 ที่ต้องการให้วิธีการประกาศข่าวของโครงการราชการได้รับการปรับปรุงแก้ไข ในขณะที่กลุ่มบุคคลดังกล่าวทั้งหมดมีความคิดเห็นต่อการประกาศข่าวของโครงการภาคเอกชนว่า ไม่จำเป็นต้อง

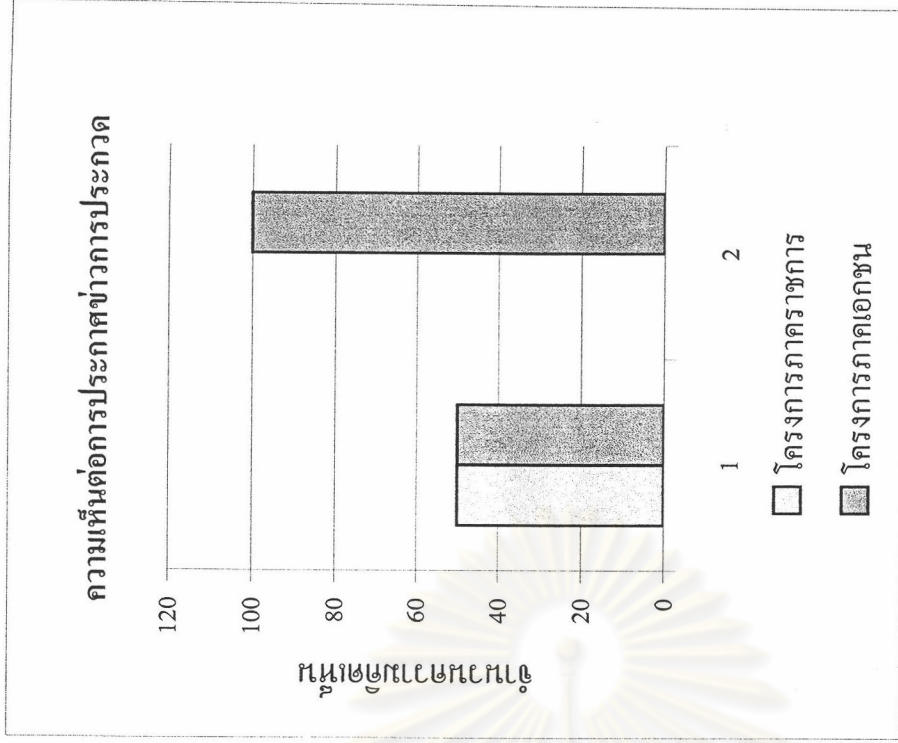
แผนภูมิที่ 4.7 แสดงแนวทางต่างๆในการทราบข่าวการประกวด CM



แนวทางต่างๆในการทราบข่าวการประกวด CM

- 1 หนังสือพิมพ์
- 2 องค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย
- 3 หนังสือรวมข่าวประกวดราคา
- 4 เอกสารเชิญจากเจ้าของโครงการ
- 5 อินเทอร์เน็ต
- 6 มีบุคคลรู้จักแนะนำ
- 7 ดูจากประกาศข่าว ณ สถานที่ทำกรนั้นๆ
- 8 วิทยุ

แผนภูมิที่ 4.8 แสดงความเห็นของ CM ต่อการประกาศข่าว



ความคิดเห็นต่อการประกาศข่าวการประกวด CM ในปัจจุบัน

- 1 ควรได้รับการแก้ไข
- 2 ไม่จำเป็นต้องแก้ไข

มีการเปลี่ยนแปลงใดๆทั้งสิ้น ทั้งนี้สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นต่อฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจากวิธีการประกาศข่าวที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงสาเหตุซึ่งส่งผลให้การเก็บข้อมูลครั้งนี้ได้รับคำตอบมาในลักษณะดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยจะขอกกล่าวถึงโดยละเอียดในบทต่อไป

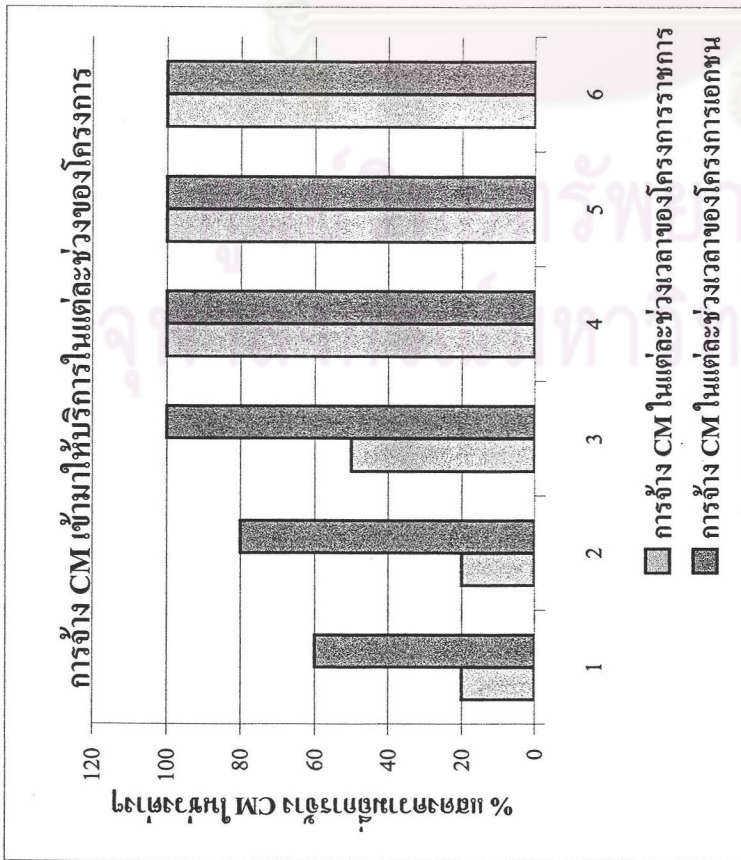
4.2.5 ช่วงของโครงการที่มีการจ้างผู้บริหารงานก่อสร้าง

ช่วงเวลาการได้เข้าให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างแก่โครงการใดๆนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการของฝ่ายเจ้าของโครงการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าค่อนข้างมีความแตกต่างกันระหว่างโครงการก่อสร้างอาคารราชการและภาคเอกชน จากข้อมูลที่ได้มาโดยการสัมภาษณ์บริษัทบริหารงานก่อสร้างต่างๆ พบว่าช่วงการดำเนินงานโครงการก่อสร้างที่มีการจัดจ้างผู้บริหารงานก่อสร้างเข้ามาให้บริการ 100 เปอร์เซ็นต์เต็มสำหรับโครงการอาคารราชการ คือ ช่วงระหว่างการก่อสร้าง ช่วงการรับมอบงาน และช่วงหลังรับมอบงาน ในขณะที่โครงการภาคเอกชนจะมีการจัดจ้างผู้บริหารงานก่อสร้างเข้ามาให้บริการ 100 เปอร์เซ็นต์เต็มเป็นจำนวนหลายช่วงเวลามากกว่า นั่นคือ มีการจ้างเข้ามาให้บริการในช่วงระหว่างการประกวดราคา ช่วงระหว่างการก่อสร้าง ช่วงการรับมอบงาน และช่วงหลังรับมอบงาน

ระดับเปอร์เซ็นต์แสดงความถี่การได้เข้าให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง แก่ทางโครงการก่อสร้างต่างๆ

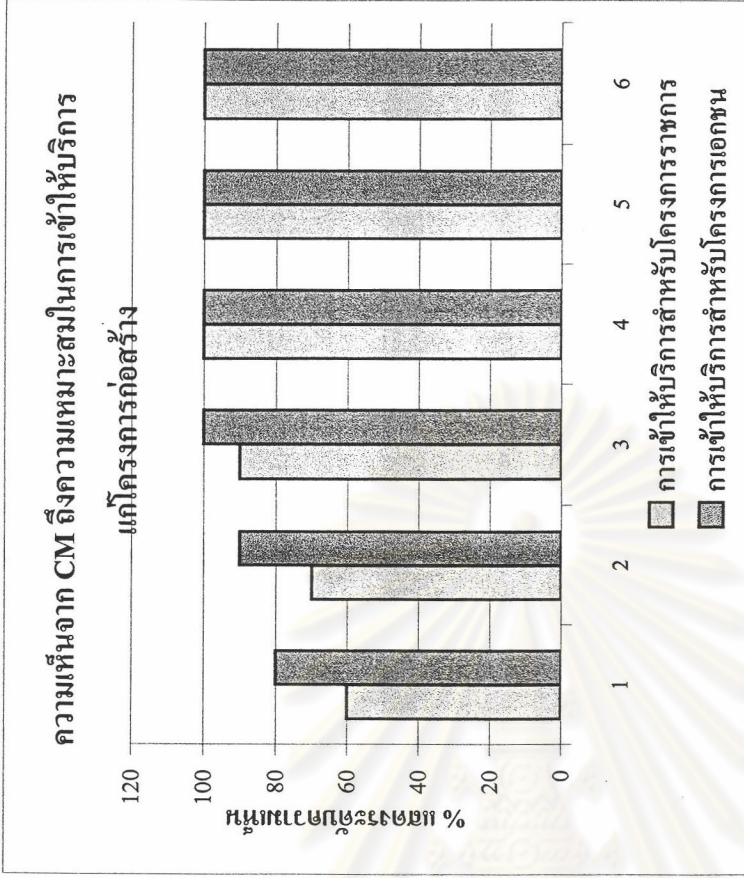
โครงการราชการ	
ช่วงก่อนการออกแบบ	20 %
ช่วงระหว่างการออกแบบ	20 %
ช่วงระหว่างการประกวดราคา	50 %
ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	100 %
ช่วงการรับมอบงาน	100 %
ช่วงหลังการรับมอบงาน	100 %

แผนภูมิที่ 4.9 แสดงช่วงเวลาที่จ้าง CM เข้ามาให้บริการ



1. ช่วงก่อนการออกแบบ
2. ช่วงระหว่างการออกแบบ
3. ช่วงระหว่างการประกวดราคา
4. ช่วงระหว่างการก่อสร้าง
5. ช่วงการรับมอบงาน
6. ช่วงหลังการรับมอบงาน

แผนภูมิที่ 4.10 แสดงความเห็น CM ต่อความเหมาะสมของเวลาที่ควรเข้าให้บริการ



1. ช่วงก่อนการออกแบบ
2. ช่วงระหว่างการออกแบบ
3. ช่วงระหว่างการประกวดราคา
4. ช่วงระหว่างการก่อสร้าง
5. ช่วงการรับมอบงาน
6. ช่วงหลังการรับมอบงาน

โครงการเอกชน

ช่วงก่อนการออกแบบ	60 %
ช่วงระหว่างการออกแบบ	80 %
ช่วงระหว่างการประกวดราคา	100 %
ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	100 %
ช่วงการรับมอบงาน	100 %
ช่วงหลังการรับมอบงาน	100 %

สำหรับโครงการก่อสร้างภาคเอกชนนั้น ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจำนวนไม่น้อยเลย ที่มีโอกาสได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ให้แก่ทางโครงการ ตั้งแต่ช่วงก่อนการออกแบบและช่วงระหว่างการออกแบบ จากการพิจารณาข้อมูลข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าการให้คำตอบจากกลุ่มบุคคลดังกล่าวถึง 60 เปอร์เซ็นต์ ว่าสามารถเข้าให้บริการแก่โครงการก่อสร้างภาคเอกชนในช่วงเวลาก่อนการออกแบบ และสูงถึง 80 เปอร์เซ็นต์ที่สามารถเข้าให้บริการในช่วงเวลาระหว่างการออกแบบ ขณะเดียวกับที่ทางโครงการภาครัฐการนั้น มีกลุ่มผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างเพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น ที่ให้คำตอบว่าได้เข้าให้บริการตั้งแต่ช่วงก่อนการออกแบบและในช่วงระหว่างการออกแบบ

ระดับเปอร์เซ็นต์แสดงความเห็นของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ถึงความเหมาะสมในการที่ตนเองควรเข้าให้บริการแก่ทางโครงการก่อสร้างในช่วงเวลาต่างๆ

โครงการราชการ

ช่วงก่อนการออกแบบ	60 %
ช่วงระหว่างการออกแบบ	70 %
ช่วงระหว่างการประกวดราคา	90 %
ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	100 %
ช่วงการรับมอบงาน	100 %
ช่วงหลังการรับมอบงาน	100 %

โครงการเอกชน

ช่วงก่อนการออกแบบ	80 %
ช่วงระหว่างการออกแบบ	90 %
ช่วงระหว่างการประกวดราคา	100 %
ช่วงระหว่างการก่อสร้าง	100 %
ช่วงการรับมอบงาน	100 %
ช่วงหลังการรับมอบงาน	100 %

ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าแนวทางที่เหมาะสมที่สุดก็คือ การได้เข้าปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการก่อสร้างให้เร็วที่สุดเท่าที่จะสามารถเป็นไปได้ อย่างไรก็ตามประเด็นดังกล่าวนี้ นับว่าเป็นเรื่องซึ่งค่อนข้างยากทีเดียวสำหรับโครงการราชการ เนื่องจากการที่มีข้อกำหนดและระเบียบต่างๆมากมาย รวมถึงงบประมาณซึ่งถูกทางราชการกำหนดตายตัวให้กับแต่ละโครงการไว้ตั้งแต่เริ่มแรกแล้ว ซึ่งก็มีจำนวนไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติเช่นนั้นได้ แต่อย่างน้อยที่สุดหากมีการปรับเปลี่ยนระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ให้ทางผู้บริหารงานก่อสร้างสามารถเข้าไปปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการ ในช่วงเวลา ระหว่างการประกวดราคาเพิ่มเติมขึ้นจากช่วงเวลาต่างๆที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแล้วนั้น บุคลากรกลุ่มดังกล่าวจะได้มีโอกาสช่วยแนะนำและเสนอความคิดเห็น ในการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างให้แก่โครงการ ซึ่งส่วนนี้นับว่าเป็นผลดีและจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานเป็นอย่างยิ่ง

4.2.6 ค่าบริการวิชาชีพ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า วิธีการที่ใช้ในการคิดค่าบริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างระหว่างโครงการก่อสร้างอาคารและภาคเอกชนนั้น มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากสาเหตุที่โครงการราชการนั้น จะต้องมีการมีระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นตัวกำกับไว้ นั่นคือ กำหนดให้คิดค่าบริการวิชาชีพในอัตราร้อยละ 2 สำหรับมูลค่างานก่อสร้าง 10 ล้านบาทแรก และร้อยละ 1.75 สำหรับส่วนที่เกิน 10 ล้านบาทขึ้นไป แต่สำหรับการคิดค่าบริการวิชาชีพในโครงการก่อสร้างภาคเอกชนนั้น วิธีการที่ใช้จะขึ้นอยู่กับข้อตกลงกันระหว่างฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างและทางเจ้าของโครงการ ซึ่งโดยปกติแล้วจะอยู่ระหว่างร้อยละ 2-3 ของราคาค่าก่อสร้างทั้งหมด อาจจะมีบ้างในบางโครงการที่ค่าบริการวิชาชีพซึ่งผู้บริหารงาน

ก่อสร้างได้รับจากเจ้าของโครงการภาคเอกชนนั้นต่ำกว่าร้อยละ 2 ของราคาค่าก่อสร้าง แต่ก็นับว่าเป็นเพียงจำนวนเล็กน้อยเท่านั้น

จากการเก็บข้อมูลมานั้น พบว่ามีการใช้วิธีคิดค่าบริการวิชาชีพลักษณะต่างๆ ในโครงการก่อสร้างภาครัฐและภาคเอกชนที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

โครงการราชการ

อันดับ 1	ค่าบริการแบบเหมารวม (LUMP SUM)	60 %
อันดับ 2	ค่าบริการแบบเป็นเปอร์เซ็นต์ของค่าก่อสร้าง	50 %
อันดับ 3	ค่าบริการแบบรายเดือน (MAN MONTH)	40 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1	ค่าบริการแบบรายเดือน (MAN MONTH)	90 %
อันดับ 2	ค่าบริการแบบเหมารวม (LUMP SUM)	70 %
อันดับ 3	ค่าบริการแบบเป็นเปอร์เซ็นต์ของค่าก่อสร้าง	50 %

เจ้าของโครงการก่อสร้างภาครัฐจะมีความนิยมใช้วิธีการจ่ายค่าบริการ ให้แก่ทางผู้ปฏิบัติงานก่อสร้าง เป็นแบบเหมารวม (LUMP SUM) มากที่สุด แต่ก็พบที่มีความแตกต่างของความถี่ในการใช้วิธีการดังกล่าว กับการใช้วิธีการคิดค่าบริการวิชาชีพแบบเป็นเปอร์เซ็นต์ของค่าก่อสร้าง และแบบรายเดือน (MAN MONTH) เพียงเล็กน้อยเท่านั้น และทั้งนี้ไม่ว่าจะใช้วิธีใดก็ตามในการคิดค่าบริการ แต่ก็ต้องเป็นจำนวนเงินซึ่งอยู่ภายใต้เกณฑ์กำหนดที่ได้กล่าวถึงไปแล้วข้างต้นคือ การกำหนดให้คิดค่าบริการวิชาชีพร้อยละ 2 สำหรับมูลค่างาน 10 ล้านบาทแรก และร้อยละ 1.75 สำหรับส่วนที่เกิน 10 ล้านบาทขึ้นไป ในขณะที่การคิดค่าบริการวิชาชีพปฏิบัติงานก่อสร้าง สำหรับโครงการภาคเอกชนนั้น จะมีความถี่ของการคิดเป็นแบบรายเดือน (MAN MONTH) มากที่สุด นั่นคือเมื่อทางบริษัทหรือหน่วยงานก่อสร้าง มีการกำหนดตัวบุคลากรที่จะส่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ สำหรับแต่ละโครงการแล้วนั้น ก็จะทำการคิดค่าธรรมเนียมในการให้บริการวิชาชีพโดยการคิดเป็นรายบุคคลแต่ละบุคคลไป แล้วคูณด้วยจำนวนเดือนในการดำเนินโครงการจนเสร็จสิ้น ซึ่งวิธีนี้นับเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เนื่องจากมีความเป็นเหตุเป็นผลและเป็นที่น่าพอใจสำหรับทางฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพหรือหน่วยงานก่อสร้าง รวมทั้งยังอยู่ในความสามารถที่จะทำการว่าจ้างโดยทางเจ้าของโครงการได้อีกด้วย

ความคิดเห็นของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ที่มีต่อเรื่องประเด็นความเหมาะสมของค่าบริการวิชาชีพที่ได้รับ

โครงการราชการ

เหมาะสมแล้ว 20 %

ไม่เหมาะสม 90 %

โครงการเอกชน

เหมาะสมแล้ว 90 %

ไม่เหมาะสม 20 %

จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างมานั้น ได้พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า อัตราค่าบริการวิชาชีพที่ได้รับจากทางโครงการภาครัฐในปัจจุบันนั้น ยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร โดยมีการลงคะแนนรวมให้ในส่วนนี้สูงถึง 90 เปอร์เซ็นต์ และก็มีเพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นที่เห็นว่าอัตราค่าบริการวิชาชีพดังกล่าวเหมาะสมอยู่แล้ว ในขณะที่อีกด้านหนึ่งนั้น 90 เปอร์เซ็นต์ ของความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ประเมินออกมาว่าอัตราค่าบริการวิชาชีพที่ตนเองได้รับจากทางโครงการก่อสร้างภาคเอกชนนั้น มีความเหมาะสมและน่าพึงพอใจ นอกจากนั้นแล้วในทางตรงกันข้าม ผู้วิจัยได้พบว่ามีบุคคลจากกลุ่มดังกล่าวเพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นที่ลงความเห็นให้ว่า อัตราค่าบริการวิชาชีพดังกล่าวยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

สำหรับช่วงเวลาการได้รับค่าบริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จากทางฝ่ายเจ้าของโครงการและความครบถ้วนของจำนวนเงินนั้น เป็นไปดังข้อมูลต่อไปนี้

โครงการราชการ

ได้รับครบถ้วนตามสัญญา แต่ไม่ตรงตามกำหนด 70 %

ได้รับครบถ้วนตามสัญญา และตรงตามกำหนด 30 %

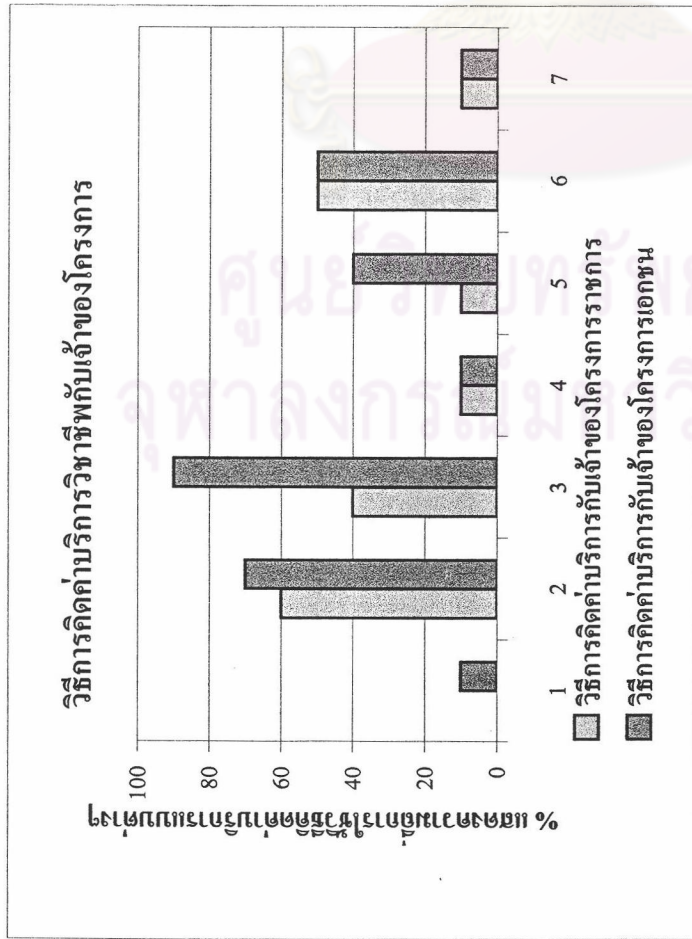
โครงการเอกชน

ได้รับครบถ้วนตามสัญญา แต่ไม่ตรงตามกำหนด 30 %

ได้รับครบถ้วนตามสัญญา และตรงตามกำหนด 90 %

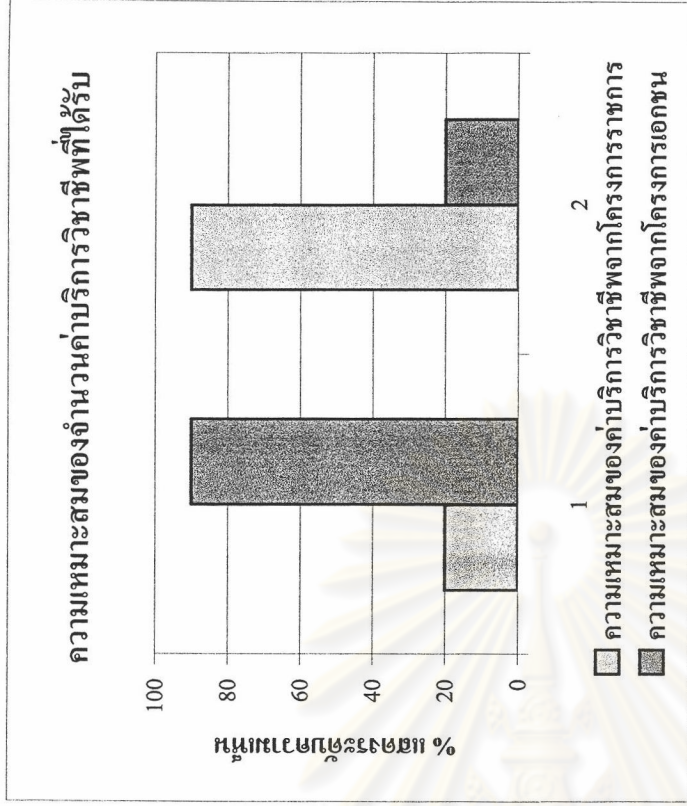
ได้รับไม่ครบถ้วน และไม่ตรงตามกำหนด 40 %

แผนภูมิที่ 4.11 แสดงวิธีการคิดค่าบริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง



1. ค่าบริการต่อชั่วโมง หรือต่อวัน
2. ค่าบริการแบบเหมารวม (LUMP SUM)
3. ค่าบริการแบบรายเดือน (MAN MONTH)
4. ค่าบริการแบบต้นทุนบวกอัตราค่าธรรมเนียมเงินคงที่
5. ค่าบริการแบบเงินเดือนรวมอัตราค่าธรรมเนียมเงินคงที่
6. ค่าบริการแบบเป็นเปอร์เซ็นต์ของค่าก่อสร้าง
7. ค่าบริการแบบปรับประกันค่าใช้จ่ายสูงสุด

แผนภูมิที่ 4.12 แสดงความเห็น CM ต่อวิธีการคิดค่าบริการวิชาชีพ



1. เหมาะสม
2. ไม่เหมาะสม

จากผลคะแนนดังกล่าว บอกให้ทราบได้ว่าสำหรับโครงการก่อสร้างอาคารเรียนนั้น ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจะได้รับค่าบริการวิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างแน่นอน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีคำตอบจากบุคคลกลุ่มดังกล่าวในส่วนของว่า ได้รับค่าบริการจากโครงการก่อสร้างอาคารเรียนไม่ครบถ้วนหรือไม่ได้รับปรากฏขึ้นเลย แต่ทว่าในส่วนของช่วงเวลาการได้รับค่าบริการวิชาชีพนั้น โดยมากแล้วจะล่าช้าไปกว่าที่สมควรเป็น ในขณะที่สำหรับทางโครงการก่อสร้างภาคเอกชนนั้น ส่วนใหญ่แล้วการได้รับค่าบริการวิชาชีพของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จะได้รับอย่างครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา อย่างไรก็ตามยังพบคำตอบว่ามีผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างบางส่วน ที่ได้รับค่าบริการวิชาชีพจากโครงการก่อสร้างภาคเอกชน ครบถ้วนตามสัญญาแต่ไม่ตรงตามกำหนด รวมถึงบางส่วนก็ได้รับไม่ครบถ้วนและไม่ตรงตามกำหนดอีกด้วย

นอกจากนั้นแล้วในกรณีที่การดำเนินโครงการก่อสร้างนั้น ไม่สามารถเสร็จสิ้นได้ทันกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในสัญญา การรับค่าบริการวิชาชีพของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จากการปฏิบัติหน้าที่ให้โครงการก่อสร้างอาคารเรียนและภาคเอกชนเป็นดังข้อมูลต่อไปนี้

โครงการราชการ

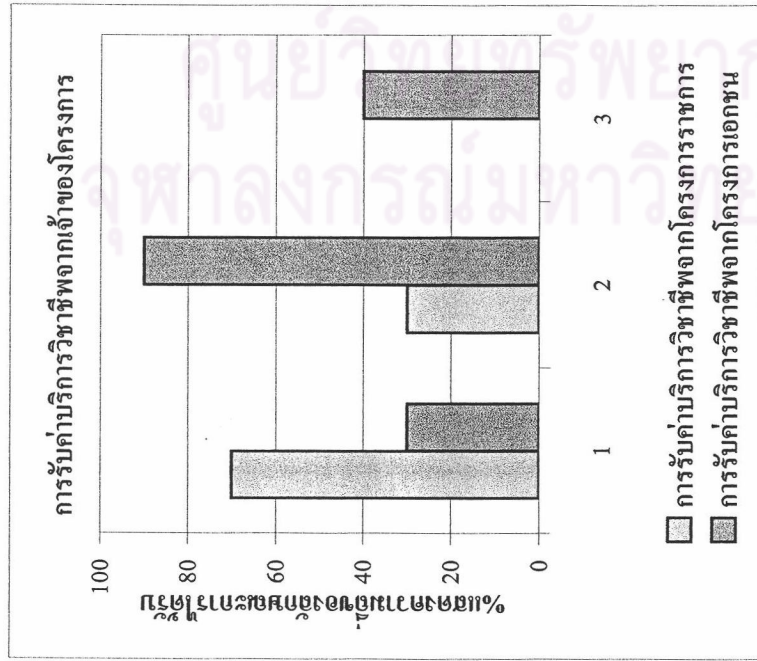
รับจากเจ้าของโครงการ ในอัตราเท่าเดิม	70 %
รับจากเจ้าของโครงการ โดยคิดอัตราใหม่	50 %
รับจากผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยใช้อัตราเท่าเดิม	90 %
รับจากผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยใช้อัตราใหม่	30 %
ไม่ได้รับค่าบริการวิชาชีพ	10 %

โครงการเอกชน

รับจากเจ้าของโครงการ ในอัตราเท่าเดิม	90 %
รับจากเจ้าของโครงการ โดยคิดอัตราใหม่	60 %
รับจากผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยใช้อัตราเท่าเดิม	80 %
รับจากผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยใช้อัตราใหม่	50 %
ไม่ได้รับค่าบริการวิชาชีพ	0 %

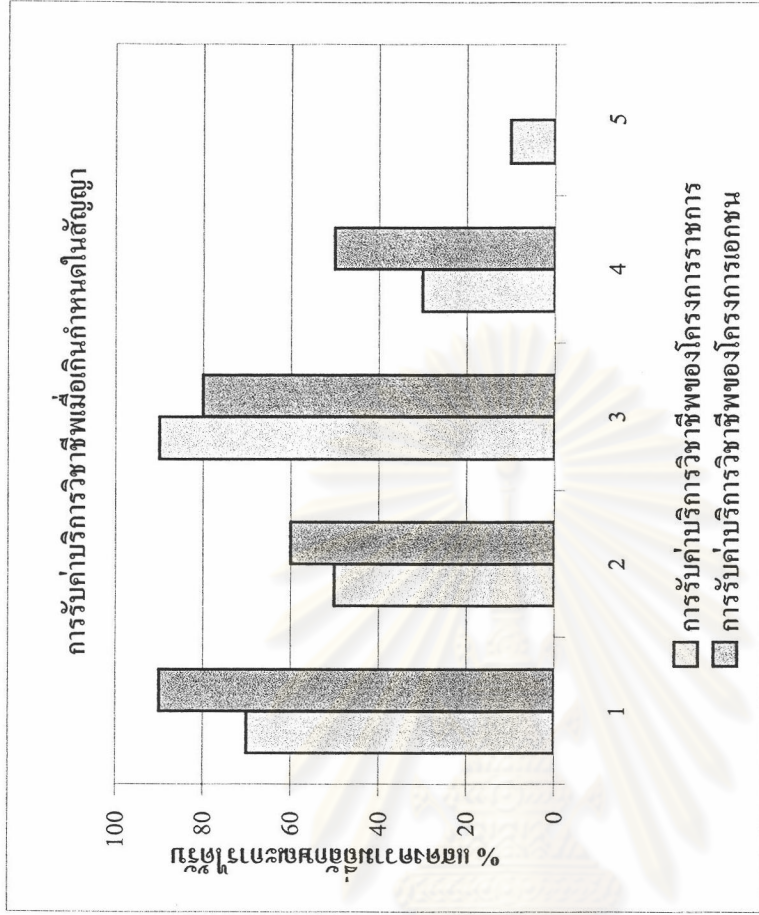
พิจารณาจากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่า สำหรับโครงการก่อสร้างอาคารเรียนนั้น เมื่อการก่อสร้างเลยจากกำหนดเวลาออกไปนั้น ความเป็นไปได้ที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง

แผนภูมิที่ 4.13 แสดงการได้รับค่าบริการวิชาชีพจากฝ่ายเจ้าของ



1. ได้รับครบถ้วนตามสัญญา แต่ไม่ตรงตามกำหนด
2. ได้รับครบถ้วนตามสัญญา และตรงตามกำหนด
3. ได้รับไม่ครบถ้วน และไม่ตรงตามกำหนด

แผนภูมิที่ 4.14 แสดงการรับค่าบริการวิชาชีพเมื่อเวลาเกินกำหนดในสัญญา



1. รับจากเจ้าของโครงการ ในอัตราเท่าเดิม
2. รับจากเจ้าของโครงการ โดยคิดอัตราใหม่
3. รับจากผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยใช้อัตราเท่าเดิม
4. รับจากผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยใช้อัตราใหม่
5. ไม่ได้รับ

จะได้รับค่าธรรมเนียมนั้น จะเป็นการรับจากทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างมากที่สุด และส่วนใหญ่แล้วก็จะได้รับในอัตราเท่าเดิม แต่สำหรับโครงการก่อสร้างภาคเอกชน ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจะได้รับค่าธรรมเนียมในส่วนที่ปฏิบัติหน้าที่เกินกำหนดเวลาในสัญญา จากทางฝ่ายเจ้าของโครงการหรือฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างนั้นขึ้นอยู่กับว่า สาเหตุซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้ามาจากบุคคลกลุ่มใด นอกจากนี้แล้วจากข้อมูลข้างบนจะเห็นว่าสำหรับโครงการก่อสร้างภาคราชการนั้น อาจมีบ้างที่เมื่อการดำเนินงานก่อสร้างเลยจากกำหนดเวลาออกไป ผู้ที่ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจะต้องปฏิบัติงานต่อไปให้เสร็จสิ้น โดยที่ไม่ได้รับค่าธรรมเนียมในการให้บริการสำหรับช่วงเวลาดังกล่าวเลยด้วย

4.2.7 ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่

ตามที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 1แล้วว่า ประโยชน์ซึ่งทางฝ่ายเจ้าของโครงการต้องการได้รับ จากการจัดจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพการบริหารงานก่อสร้างเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในโครงการต่างๆ ก็คือการช่วยดำเนินโครงการให้มีความราบรื่นหรือเกิดอุปสรรคน้อยที่สุด การเป็นผู้ประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ควบคุมงบประมาณ คุณภาพ และระยะเวลาในการก่อสร้างโครงการได้ตามแผนงาน รวมทั้งการทำหน้าที่เป็นเสมือนตัวแทนท่านช่วยตัดสินใจเรื่องต่างๆ ฯลฯ แต่ก็มีในบางกรณีที่โครงการก่อสร้างบางโครงการนั้น ถึงแม้จะมีการว่าจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของการบริหารงานก่อสร้างแล้วก็ตาม แต่โครงการดังกล่าวก็ยังคงจะประสบกับปัญหาและความเสียหายอยู่อีกเช่นเคย ซึ่งสาเหตุนั้นบางครั้งอาจเกิดขึ้นจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการ หรืออาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง ฝ่ายผู้ออกแบบ แต่สำหรับในบางกรณีก็อาจเกิดขึ้นจาก ความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างเองด้วยก็เป็นได้

ข้อมูลที่เก็บได้จากฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ในการแสดงความคิดเห็นว่าตนเองควรรับผิดชอบต่อโครงการก่อสร้างในด้านใดบ้างนั้น ผู้วิจัยได้รับคำตอบมาดังต่อไปนี้

อันดับ 1 ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ	90 %
อันดับ 2 คุณภาพของงานโครงการ	80 %
อันดับ 3 งบประมาณในการดำเนินงานโครงการ	70 %
อันดับ 4 ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน	60 %
อันดับ 5 คุณภาพสิ่งแวดล้อม	10 %

ไม่ควรต้องรับผิดชอบ

10 %

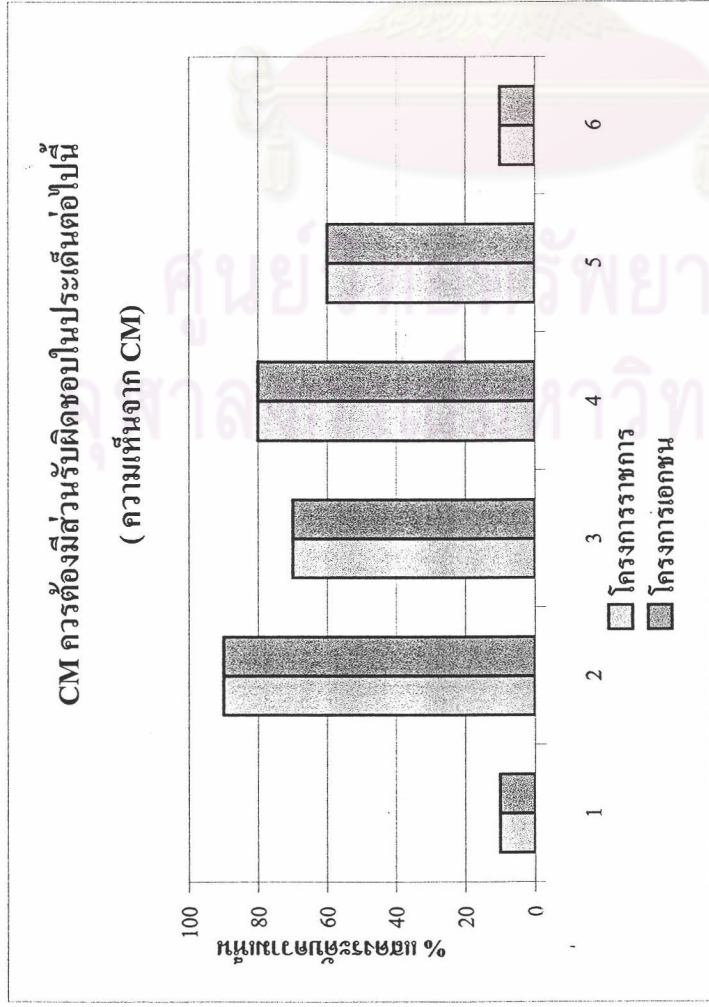
จะเห็นได้ว่าฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบการดำเนินโครงการให้เสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้เป็นอันดับแรกสุด กล่าวคือ หากจำเป็นต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โครงการก่อสร้างใดๆแล้ว ประเด็นดังกล่าวก็น่าจะเป็นประเด็นที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างทั้งหลาย ควรต้องรับผิดชอบ นอกจากนี้แล้วประเด็นที่ควรที่จะต้องรับผิดชอบในอันดับต่ำลงไปก็คือ คุณภาพของงานโครงการ งบประมาณในการดำเนินงาน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และคุณภาพสิ่งแวดล้อม โดยเรียงตามลำดับความเหมาะสมในการรับผิดชอบจากมากลงไปหาน้อยที่สุด

ผู้วิจัยยังได้นำเอาประเด็นเรื่องความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ ของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนี้ ไปสอบถามจากฝ่ายเจ้าของโครงการในลักษณะเช่นเดียวกันด้วย และได้คำตอบกลับมาว่า บุคลากรกลุ่มดังกล่าวสมควรต้องรับผิดชอบในประเด็นต่างๆดังต่อไปนี้ เรียงลำดับจากประเด็นที่ควรต้องรับผิดชอบมากที่สุดลงไปยังต่ำที่สุด

อันดับ 1	คุณภาพของงานโครงการ	100 %
อันดับ 2	ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน	75 %
อันดับ 3	ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ	50 %
	งบประมาณในการดำเนินงานโครงการ	50 %

จากข้อมูลดังกล่าวทำให้ทราบได้อย่างชัดเจนว่า เจ้าของโครงการต่างๆให้ความสำคัญใน ส่วนความรับผิดชอบของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ต่อประเด็นเรื่องของคุณภาพของงานโครงการก่อสร้างมากที่สุด โดยทราบได้จากคะแนนให้ความเห็นว่าผู้บริหารงานก่อสร้างสมควรต้องรับผิดชอบในประเด็นดังกล่าวเป็นอันดับแรก และได้รับการให้คะแนนสูงถึง 100 เปอร์เซ็นต์เต็ม ซึ่งก็มีความแตกต่างจากความคิดเห็นของทางฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ที่ให้ความเห็นว่าประเด็นที่ตนเองควรรับผิดชอบมากที่สุด คือเรื่องระยะเวลาการดำเนินโครงการ นอกจากนี้แล้วประเด็นที่ฝ่ายเจ้าของโครงการ ให้ความเห็นว่าผู้บริหารงานก่อสร้างควรที่จะต้องรับผิดชอบในอันดับต่ำลงไปก็คือ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ระยะเวลาการดำเนินโครงการ และงบประมาณในการดำเนินงาน โดยเรียงตามลำดับความเหมาะสมในการรับผิดชอบจากมากลงไปหาน้อยที่สุด

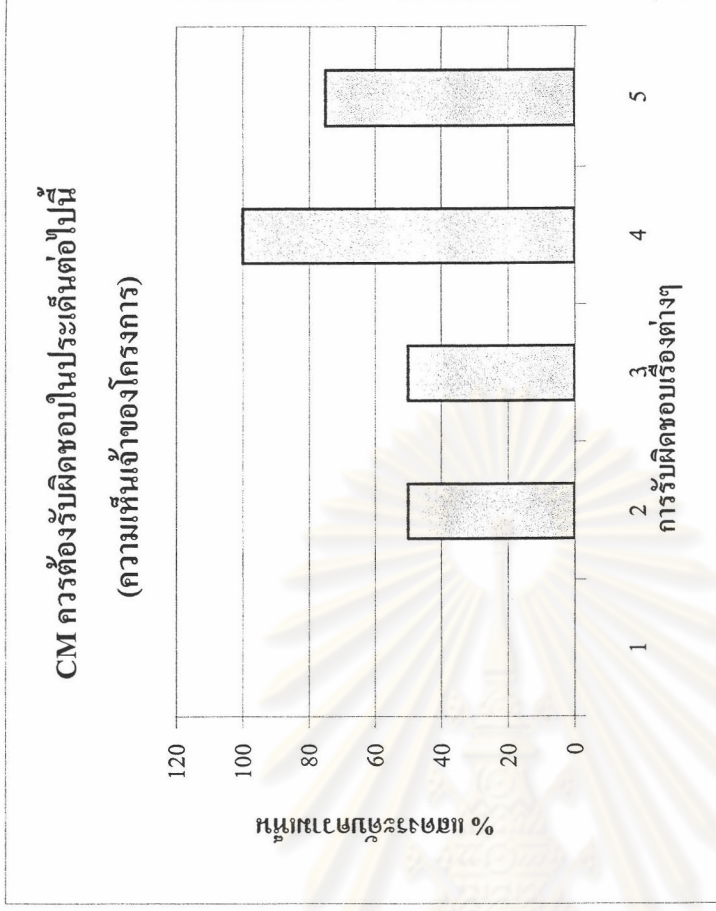
แผนภูมิที่ 4.15 แสดงความเห็น CM ต่อความรับผิดชอบประเด็นต่าง



CM ควรรับผิดชอบประเด็นต่อไปนี้

1. ไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบ
2. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ
3. งบประมาณในการดำเนินงานโครงการ
4. คุณภาพของงานโครงการ
5. ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
6. คุณภาพสิ่งแวดล้อม

แผนภูมิที่ 4.16 แสดงความคิดเห็นเจ้าของโครงการต่อประเด็นที่ CM ควรรับผิดชอบ



CM ควรรับผิดชอบประเด็นต่อไปนี้

1. ไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบ
2. ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ
3. งบประมาณในการดำเนินงานโครงการ
4. คุณภาพของงานโครงการ
5. ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน

4.2.8 การขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

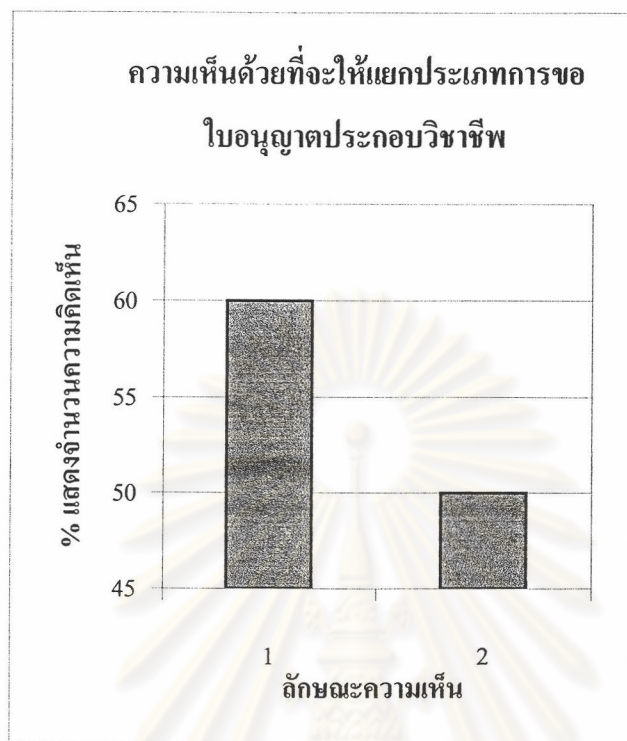
ความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ ของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างในโครงการใดๆนั้น อาจจะเป็นผลเนื่องมาจากเรื่องคุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนก็เป็นได้ การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารงานก่อสร้างนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยความรู้จากหลายสาขาวิชา ซึ่งอาจได้มาโดยการเรียนรู้จากสถานศึกษา หรือจากการสั่งสมประสบการณ์การทำงานที่มากเพียงพอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารโครงการก่อสร้างให้ดำเนินไปโดยเกิดอุปสรรคน้อยที่สุด ดังนั้นหากผู้ให้บริการดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่อยู่ในระดับที่เหมาะสม ก็อาจจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์แก่ทางโครงการได้อย่างเต็มที่ รวมถึงในบางกรณีอาจเป็นผู้ที่ก่อความผิดพลาดหรือความเสียหายให้เกิดขึ้นเองด้วย

จากการสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ว่ามีทัศนคติหรือความเห็นเป็นอย่างไร หากทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดให้มีระเบียบปฏิบัติ ขั้นตอนและวิธีพิจารณาในการขอรับใบอนุญาตการให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง แยกต่างหากจากทางสายวิชาชีพการออกแบบนั้น ได้รับคำตอบกลับมาดังต่อไปนี้

เห็นด้วยที่จะให้มีการดำเนินการดังกล่าว	60 %
ไม่เห็นด้วยที่จะให้มีการดำเนินการดังกล่าว	50 %

จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กลุ่มผู้เห็นด้วยและกลุ่มผู้ไม่เห็นด้วย กับการขอรับใบอนุญาตการให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น เป็นไปในอัตราส่วนที่ค่อนข้างใกล้เคียงกัน คือ 60 เปอร์เซ็นต์ กับ 50 เปอร์เซ็นต์ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการที่วงวิชาชีพในปัจจุบันของประเทศไทย ยังไม่ได้ให้ความสำคัญ รวมถึงไม่ปรากฏว่าได้มีการเตรียมการที่จะเปลี่ยนแปลงสำหรับประเด็นดังกล่าวอย่างไรเลย ฉะนั้นจึงส่งผลทำให้คำตอบที่ได้รับกลับมาจากทางกลุ่มผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น ไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควร

แผนภูมิที่ 4.17 แสดงความเห็นของ CM ต่อประเด็นการขอใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ



ลักษณะความคิดเห็น

1. เห็นด้วยที่จะให้มีการแยกประเภทและเกณฑ์ในการขอใบอนุญาต
2. ไม่เห็นด้วยที่จะให้มีการแยกประเภทและเกณฑ์ในการขอใบอนุญาต

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.2.9 การจัดบุคลากรฝ่ายบริหารงานก่อสร้างเข้าประจำโครงการ

ในการคัดเลือกบุคลากรของบริษัทบริหารงานก่อสร้างใดๆ เพื่อให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ประจำโครงการก่อสร้างนั้น พบว่าจะมีความแตกต่างกันในการพิจารณาเลือกส่งให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ประจำโครงการภาครัฐและโครงการภาคเอกชน ทั้งนี้เนื่องจากโครงการทั้ง 2 ประเภทนั้นมีลักษณะการดำเนินงานกับทางฝ่ายเจ้าของโครงการ และมีปัจจัยบางประการที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงาน รายละเอียดของสัญญาจ้าง ฯ ในที่นี้จะขอแบ่งปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกบุคลากรทางฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง เข้าประจำเพื่อปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการแต่ละประเภท ออกเป็น 2 ประเด็นหลักคือ

1. ปัจจัยจากทางเจ้าของโครงการ และการทำสัญญา
2. ปัจจัยจากบุคลากรของบริษัท และปัจจัยอื่นๆภายในองค์กร CM

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกบุคลากรของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง เข้าประจำเพื่อปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการภาครัฐและโครงการภาคเอกชน มีดังต่อไปนี้

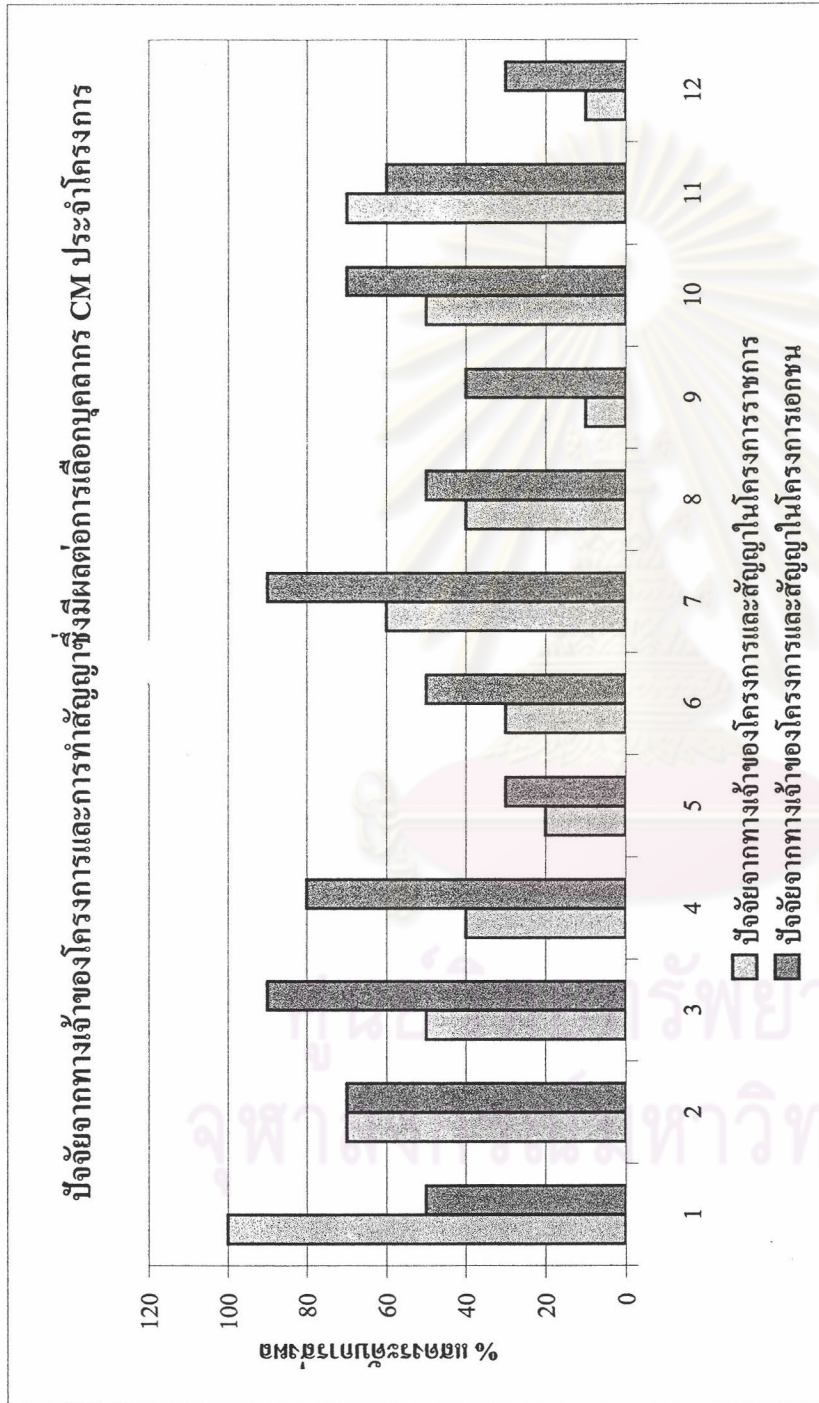
ปัจจัยจากทางเจ้าของโครงการ และการทำสัญญา

โครงการราชการ

อันดับ 1	เป็นข้อกำหนดจากทางเจ้าของโครงการ	100 %
อันดับ 2	ลักษณะของโครงการประกอบด้วยงานประเภทใดบ้าง	70 %
อันดับ 3	ค่าบริการวิชาชีพที่ได้รับจากทางเจ้าของโครงการ	70 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1	มูลค่าของโครงการ	90 %
	ความซับซ้อนของงาน การใช้เทคนิคพิเศษ	90 %
อันดับ 2	ขนาดของโครงการ	80 %
อันดับ 3	กำหนดแล้วเสร็จของโครงการ	70 %
	ลักษณะของโครงการประกอบด้วยงานประเภทใดบ้าง	70 %



แผนภูมิที่ 4.18 แสดงปัจจัยจากทางเจ้าของโครงการและการทำสัญญา ที่มีผลต่อการเลือกบุคลากร CM ประจำโครงการ

หมายเหตุ: รายละเอียดดัชนีชี้วัดต่างๆจากทางเจ้าของโครงการและการทำสัญญา ซึ่งแสดงในแผนภูมิที่ 4.18 มีดังนี้

1. เป็นข้อกำหนดจากทางเจ้าของโครงการ
2. ลักษณะของโครงการประกอบด้วยงานประเภทใดบ้าง
3. มูลค่าของโครงการ
4. ขนาดของโครงการ
5. ความสัมพันธ์ระหว่าง CM กับทางเจ้าของโครงการ
6. ความยากลำบากของสถานที่ก่อสร้าง
7. ความซับซ้อนของงาน การใช้เทคนิคพิเศษ
8. ระดับคุณภาพของงานที่ทางเจ้าของโครงการต้องการ
9. จำนวนผู้รับเหมาก่อสร้างในโครงการ
10. กำหนดแล้วเสร็จของโครงการ
11. ค่าบริการวิชาชีพที่ได้รับจากทางเจ้าของโครงการ
12. ระยะเวลาจากสถานที่ก่อสร้างกับสำนักงาน CM

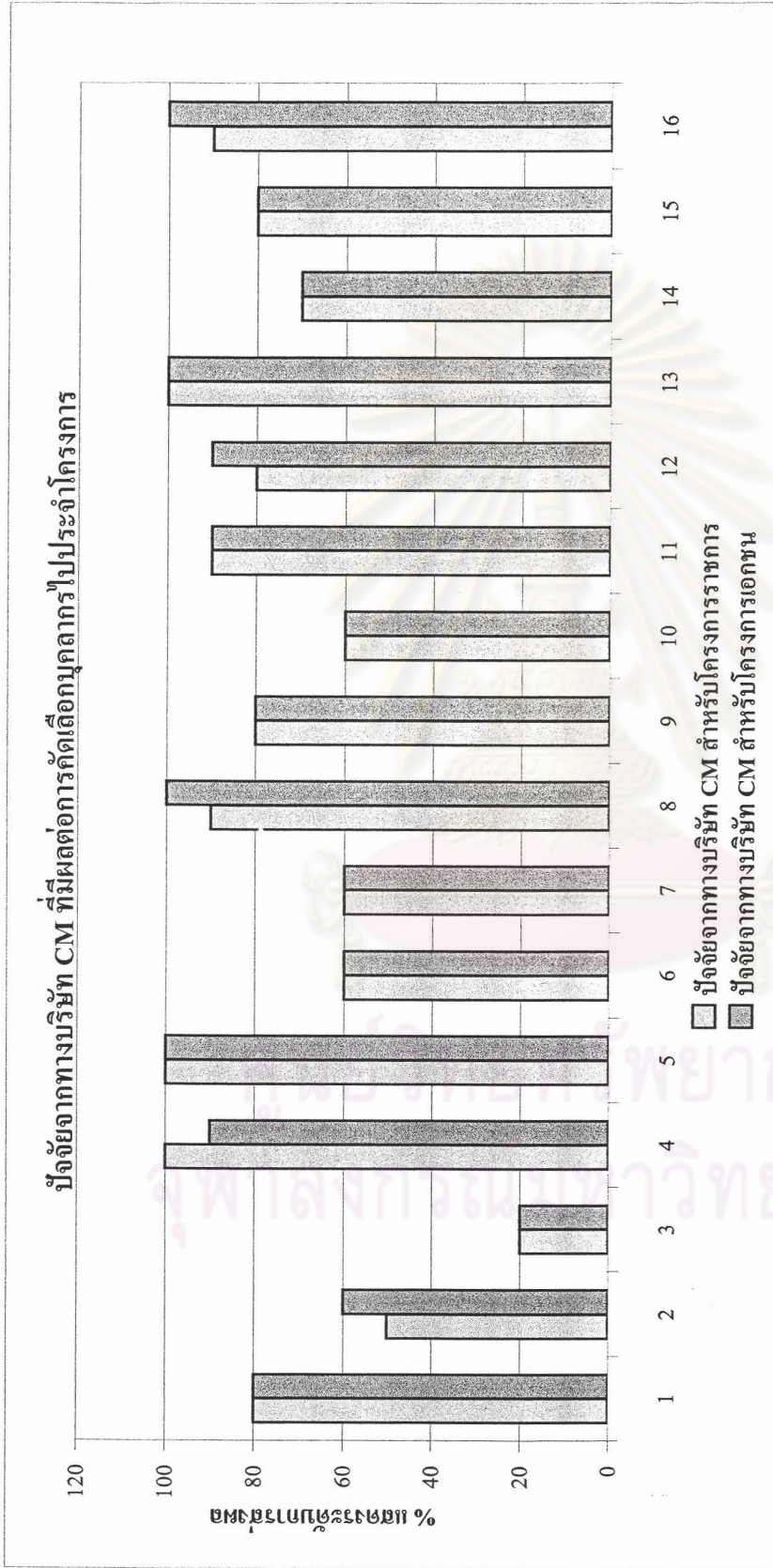
จากข้อมูลด้านบน พบว่าปัจจัยจากทางเจ้าของโครงการ และการทำสัญญา ที่ส่งผลมากที่สุดต่อการเลือกบุคลากร ของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง เข้าประจำเพื่อปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการภาคราชการนั้นก็คือ การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ทางโครงการต้องการมาใน TOR นั้นเอง โดยฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจำเป็นต้องจัดหาผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้ตามที่ฝ่ายเจ้าของโครงการต้องการ ซึ่งปัจจัยในข้อนี้มีอิทธิพลต่อการเลือกบุคลากรกลุ่มดังกล่าวถึง 100 เปอร์เซ็นต์เต็ม (อย่างไรก็ตามพบว่าข้อกำหนดคุณสมบัติบุคลากรของฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างโดยทางเจ้าของโครงการภาคราชการนั้น ไม่ได้ปรากฏอยู่เสมอใน TOR ของทุกโครงการก่อสร้าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและระเบียบปฏิบัติซึ่งแตกต่างกันไปตามแต่ละหน่วยงานนั่นเอง) นอกจากนี้แล้วปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกบุคลากรกลุ่มดังกล่าวเข้าปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการภาคราชการในอันดับรองๆลงไปก็คือ ลักษณะของโครงการที่ประกอบด้วยงานประเภทต่างๆ และจำนวนค่าบริการวิชาชีพที่ได้รับจากทางเจ้าของโครงการ ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับ การที่เป็นความต้องการของทางฝ่ายเจ้าของโครงการ

สำหรับโครงการภาคเอกชนนั้น ปัจจัยจากทางเจ้าของโครงการและการทำสัญญา ที่ส่งผลมากที่สุดต่อการเลือกบุคลากร ฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง เข้าประจำเพื่อปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการก็คือ เรื่องมูลค่าของโครงการ และ ความซับซ้อนของงาน การใช้เทคนิคพิเศษ ทั้งนี้เนื่องจากสำหรับโครงการภาคเอกชนนั้น ฝ่ายเจ้าของโครงการจะไม่ได้มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรกลุ่มดังกล่าวไว้ โดยจะให้แต่ละบริษัทพิจารณาแล้วเสนอเป็น PROPOSAL เข้าประกวดแข่งขันกันนั่นเอง นอกจากนี้แล้วปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกบุคลากรกลุ่มดังกล่าวเข้าปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการภาคเอกชนในอันดับรองๆลงไปก็คือ ขนาดของโครงการ กำหนดแล้วเสร็จ และลักษณะของโครงการที่ประกอบด้วยงานประเภทต่างๆ

ปัจจัยจากบุคลากรของบริษัท และปัจจัยอื่นๆภายในองค์กร CM

โครงการราชการ

อันดับ 1	ระดับการศึกษาเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่	100 %
	ประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	100 %
	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	100 %
อันดับ 2	ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	90 %
	ความตรงต่อเวลา	90 %
	ความมีคุณธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	90 %



แผนภูมิที่ 4.19 ปัจจัยจากคุณสมบัติบุคลากรและชื่อจำกัดองค์กร CM ที่มีผลต่อการเลือกบุคลากร CM ไปประจำโครงการ

หมายเหตุ: รายละเอียดปัจจัยจากคุณสมบัตินุเคราะห์และข้อกำหนดองค์กร CM ซึ่งแสดงในแผนภูมิ 4.19 มีดังนี้

1. จำนวนบุคลากรที่สามารถให้เข้าประจำโครงการได้
2. นโยบายของทางบริษัท
3. การเงินของทางบริษัท
4. ระดับการศึกษาเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่
5. ประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
6. ความมีไหวพริบ ปฏิภาณ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้
7. วัสดุของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
8. ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
9. บุคลิกภาพภายนอกของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
10. ความสมบูรณ์ แข็งแรงของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
11. ความมีคุณธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
12. ความประพฤติส่วนตัวของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
13. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
14. ความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน
15. ความยุติธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
16. ความตรงต่อเวลา

อันดับ 3 บุคลิกภาพภายนอกของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	80 %
ความประพฤติส่วนตัวของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	80 %
จำนวนบุคลากรที่สามารถให้เข้าประจำโครงการได้	80 %
ความยุติธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	80 %

โครงการเอกชน

อันดับ 1 ประสิทธิภาพ และความชำนาญของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	100 %
ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	100 %
ความตรงต่อเวลา	100 %
ความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	100 %
อันดับ 2 ระดับการศึกษาเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่	90 %
ความประพฤติส่วนตัวของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	90 %
ความมีคุณธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	90 %
อันดับ 3 บุคลิกภาพภายนอกของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	80 %
จำนวนบุคลากรที่สามารถให้เข้าประจำโครงการได้	80 %
ความยุติธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่	80 %

จากที่ได้กล่าวไปข้างต้นว่า โครงการราชการหลายๆโครงการนั้นได้มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้กับแต่ละโครงการอยู่แล้ว ซึ่งก็ตรงกับข้อมูลในส่วนนี้ คือ ในการเลือกบุคลากรเข้าประจำโครงการราชการนั้น จะต้องพิจารณาจากระดับการศึกษาซึ่งเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ รวมทั้งประสิทธิภาพและความชำนาญของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นอันดับ 1 และได้รับการให้คะแนนถึง 100 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่โครงการเอกชนจะให้ความสำคัญของระดับการศึกษาในอันดับ 2 เท่านั้น แต่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและความชำนาญของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่มาเป็นอันดับ 1 นอกจากนี้แล้วความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานก็เป็นอีกคุณสมบัติที่เหมาะสม ของผู้ซึ่งจะเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้โครงการทั้ง 2 ประเภทในระดับ 100 เปอร์เซ็นต์เช่นเดียวกัน สำหรับเรื่องของความตรงต่อเวลาและความมีมนุษยสัมพันธ์ที่คืนั้น เป็นปัจจัยซึ่งผู้ที่จะเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โครงการภาคเอกชน จำเป็นต้องมีมากกว่าผู้ที่จะเข้าปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โครงการภาคราชการ

4.3 ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น เกิดขึ้นได้ในจากหลายแนวทาง หลายลักษณะ ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นและมีการส่งผลกระทบต่อไปยังการปฏิบัติหน้าที่ของกลุ่มบุคคลดังกล่าวแล้ว ย่อมเป็นสาเหตุทำให้การบริหารงานโครงการไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นหรือมีประสิทธิภาพสูงสุด หากทางผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างสามารถทราบได้ว่าปัญหาต่างๆเหล่านั้นเกิดขึ้นจากเหตุผลใด เข้าใจที่มาของปัญหา และทราบถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นแล้ว ก็จะทำให้สามารถหาแนวทางการป้องกันหรือเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆดังกล่าวไว้ล่วงหน้าได้ และยังเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถลดความเสียหายซึ่งอาจเกิดขึ้นแก่ทางโครงการก่อสร้างต่อไปในอนาคตได้อีกด้วย

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากทางฝ่ายผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง เกี่ยวกับปัญหาที่มักจะประสบในการปฏิบัติงานให้แก่โครงการก่อสร้างต่างๆ โดยแบ่งประเภทของปัญหาออกตามกลุ่มบุคคล ซึ่งต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างภายในโครงการ และเป็นผู้ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆได้ดังต่อไปนี้

- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการ
- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้ออกแบบ
- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง

นอกจากนี้ยังพบว่ามีความแตกต่างในระดับความถี่ของการเกิดปัญหา จากฝ่ายต่างๆดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกัน ระหว่างโครงการก่อสร้างภาครัฐและโครงการก่อสร้างภาคเอกชน ดังนั้นการนำเสนอในส่วนนี้จึงมีการแบ่งข้อมูลย่อยออกเป็น ปัญหาซึ่งผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างประสบ จากโครงการก่อสร้างภาครัฐและโครงการก่อสร้างภาคเอกชนอีกขั้นตอนหนึ่งด้วย

4.3.1 ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการ

เนื่องจากเจ้าของโครงการเป็นบุคคลที่ทำการว่าจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โครงการ ดังนั้นจึงเป็นบุคคลกลุ่มแรกที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องในการดำเนินงานกับผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง โดยที่ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกันนั้นเป็นไปในลักษณะของผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้าง ซึ่งทางผู้บริหารงานก่อสร้างจะต้องให้บริการในขอบเขตงานที่ได้มีการตกลงหรือทำสัญญากันไว้ และด้วยเหตุผลที่อยู่ในฐานะของผู้รับจ้างดังกล่าวแล้ว จึงจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามความต้องการของฝ่ายเจ้าของโครงการ โดยที่บ่อยครั้งก็มีหลายประเด็นเป็นสาเหตุก่อให้เกิดปัญหา ซึ่งนอกจากจะมีผลกระทบโดยตรงกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างแล้ว ยังอาจเป็นสาเหตุที่ส่งผลให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานโครงการต่อไปอีกมากมายได้

จากการเก็บข้อมูลมานั้น พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากจากฝ่ายเจ้าของโครงการซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง และเกิดขึ้นบ่อยครั้งโดยมีความถี่ระดับมากและมากที่สุด หรือได้รับการให้คะแนนตั้งแต่ 80 เปอร์เซนต์ขึ้นไปนั้นคือ

โครงการราชการ

เลือกผู้รับเหมาโดยยึดราคาต่ำสุด ไม่พิจารณาด้านอื่น 80 %

โครงการเอกชน

เปลี่ยนแปลงตัดสินใจบ่อยครั้งมาก 82.5 %

นอกจากนั้นแล้วยังมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการบ่อยครั้ง โดยมีความถี่ของการเกิดปัญหาในระดับปานกลาง หรือได้รับการให้คะแนน 70 - 80 เปอร์เซนต์นั้นคือ

โครงการราชการ

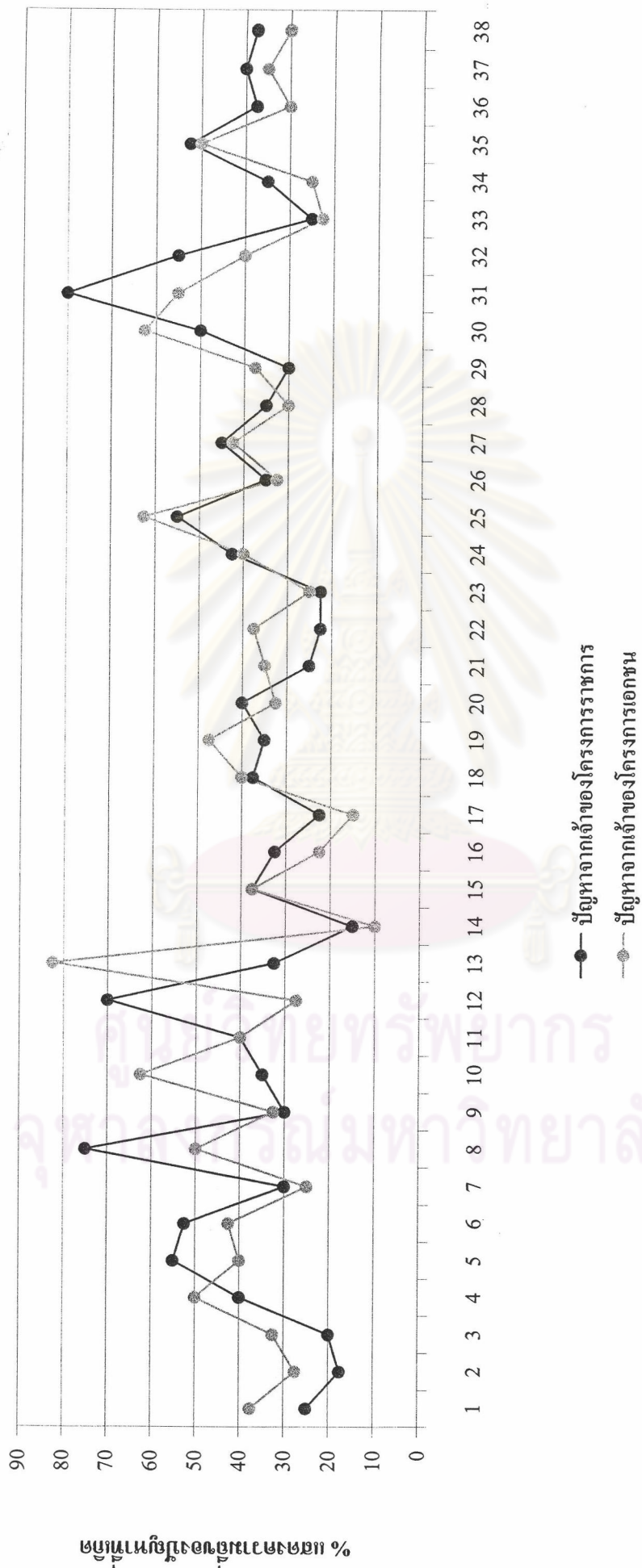
ดำเนินการตัดสินใจในเรื่องต่างๆล่าช้า 75 %

อนุมัติงานในส่วนต่างๆล่าช้า 70 %

โครงการเอกชน

ไม่มี

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานที่ของ CM



แผนภูมิที่ 4.20 แสดงปัญหาจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการ หรือตัวแทนเจ้าของโครงการทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

หมายเหตุ: รายละเอียดปัญหาจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการ หรือตัวแทนเจ้าของโครงการ
ซึ่งแสดงในแผนภูมิที่ 4.20 มีดังนี้

1. ไม่กำหนดขอบเขตงานโครงการให้ชัดเจนตั้งแต่แรก
2. ไม่ทำการตกลงประเด็นต่างๆในสัญญาให้ชัดเจน
3. ไม่มีการจัดตั้งตัวแทนเจ้าของโครงการที่ชัดเจน
4. เข้าใจไม่ถูกต้อง เกี่ยวกับขอบเขตหน้าที่ฝ่ายต่างๆ
5. ไม่เข้าร่วมกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน
6. ไม่ให้ข้อมูลที่เพียงพอในช่วงเวลาที่เหมาะสม
7. ให้ข้อมูลไม่ตรงกับความเป็นจริง
8. ดำเนินการตัดสินใจในเรื่องต่างๆล่าช้า
9. จัดหาแหล่งสารอุปโภคสำหรับโครงการล่าช้า
10. ทำการขออนุญาตเรื่องต่างๆกับทางราชการล่าช้า
11. ไม่แจ้งแผนงานที่ชัดเจนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ
12. อนุมัติงานในส่วนต่างๆล่าช้า
13. เปลี่ยนการตัดสินใจบ่อยครั้งมาก
14. ไม่เข้าร่วมการพิจารณาคุณสมบัติผู้เสนอราคา
15. ไม่เข้าร่วมการประชุมโครงการ
16. ไม่เข้าร่วมการอนุมัติวัสดุ อุปกรณ์
17. ไม่จัดทำการประกันภัยโครงการ
18. ติดต่อกับฝ่ายอื่นๆ โดยไม่แจ้งให้ทาง CM ทราบ
19. ไม่สามารถจ่ายเงินได้ตามกำหนดในสัญญา

20. ไม่ยอมรับความคิดเห็นของ CM
21. ก้าวกำการปฏิบัติหน้าที่ของ CM
22. พยายามลดราคาต่ำกว่าคุณภาพงานที่ต้องการ
23. เปลี่ยนแปลงแผนงาน โดยไม่แจ้งให้ทาง CM ทราบ
24. ต้องการให้ CM เข้าข้างฝ่ายของตนเองโดยไม่ถูกต้อง
25. ต้องการให้ CM ปฏิบัติหน้าที่เกินขอบเขตสัญญา
26. ขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรไม่เหมาะสม
27. ปัญหาภายในองค์กรของฝ่ายเจ้าของโครงการเอง
28. มีทัศนคติในทางที่ผิด
29. ไม่เคารพในสิทธิ หน้าที่ของฝ่ายต่างๆเท่าที่ควร
30. คาดหวังคุณภาพของงานสูงเกินกว่างบประมาณ
31. เลือกผู้รับเหมาโดยยี่ราคาดำสุด ไม่พิจารณาด้านอื่น
32. บุคลากรไม่มีความรอบรู้ที่จำเป็นมากเพียงพอ
33. มีวัฒนธรรม ประเพณี ภาษาที่แตกต่างกับฝ่ายอื่นๆ
34. ลักษณะนิสัยของบุคลากรที่ไม่เหมาะสมบางประการ
35. มีความสัมพันธ์เป็นพิเศษกับผู้ออกแบบหรือผู้รับเหมา
36. ใช้อำนาจในการสั่งการอย่างไม่เหมาะสม
37. ไม่มีการมองกว้างไกล ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ดี
38. ปัญหาทางด้านคุณธรรม ความถูกต้องบางประการ

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการภาครัฐ ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากที่สุดก็คือ การคัดเลือกผู้รับเหมาโดยยึดราคาต่ำสุดเป็นหลักนั้น ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างได้ให้ความเห็นว่าเป็นสาเหตุซึ่งก่อให้เกิดปัญหา ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการในระดับสูงมาก ทั้งนี้โดยได้รับการให้คะแนนสูงถึงร้อยละ 80 เปอร์เซ็นต์ นอกจากนั้นแล้ว ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายเจ้าของโครงการภาครัฐบ่อยครั้งในอันดับรองลงไปก็คือ การดำเนินการตัดสินใจอย่างล่าช้า และอนุมัติงานในส่วนต่างๆล่าช้านั่นเอง ซึ่งทั้ง 2 ประเด็นนี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากเจ้าของโครงการภาครัฐ ที่มีความถี่จัดอยู่ในระดับปานกลาง

ทางด้านของปัญหาที่เกิดขึ้นจากเจ้าของโครงการภาคเอกชน ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งมากที่สุดนั้น และสามารถพบเห็นได้โดยทั่วไปก็คือ การเปลี่ยนการตัดสินใจบ่อยครั้งมากนั่นเอง เช่น การเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆที่ต้องใช้ภายในโครงการ การเปลี่ยนแปลงแบบแปลนที่จะดำเนินงานก่อสร้าง ฯลฯ จะเห็นได้จากข้อมูลด้านบนว่าปัญหาในข้อนี้จัดว่ามีความถี่สูงสุดในบรรดาปัญหาทั้งหมดจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการ โดยได้รับการให้คะแนนสูงถึงร้อยละ 82.5 ทั้งนี้ปัญหาดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดการดำเนินงานซ้ำซ้อนของขั้นตอนการดำเนินงาน ก่อให้เกิดการสูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ รวมทั้งในบางกรณีอาจส่งผลให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก เนื่องจากไม่ได้เตรียมการสำหรับส่วนที่ทางเจ้าของโครงการต้องการเปลี่ยนแปลงไว้ก่อนล่วงหน้า

มีอีกหลายปัญหาที่เกิดขึ้นจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการ ซึ่งก็มีระดับความถี่ของการเกิดปัญหาต่างๆเหล่านั้นแตกต่างกัน ระหว่างโครงการก่อสร้างภาครัฐและโครงการก่อสร้างภาคเอกชนดังที่ปรากฏในตารางและแผนภูมินำเสนอข้อมูล แต่เนื่องจากมีระดับความถี่ของการเกิดปัญหาในระดับไม่สูงมากนัก ผู้วิจัยจึงไม่นำมาเขียนถึงเพื่ออธิบายในส่วนนี้

4.3.2 ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้ออกแบบ

ถึงแม้ว่างานออกแบบส่วนใหญ่จะเสร็จเรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่ก่อนช่วงเวลาก่อสร้าง อย่างไรก็ตามผู้ออกแบบก็ยังมีหน้าที่ให้บริการต่อทางโครงการต่อไป จนกระทั่งงานก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์ นอกจากนั้นผลงานการออกแบบในหลายๆโครงการ ก็ยังคงต้องพบกับการขอปรับเปลี่ยนเนื่องจากความต้องการของทางฝ่ายเจ้าของโครงการ หรือในบางกรณีก็เป็นการแก้ไขจากทางผู้ออกแบบเองโดยตรง ทั้งหมดนี้เป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารงานก่อสร้างจำเป็นต้องติดต่อและประสานงานกับทางฝ่ายผู้ออกแบบ อยู่ตลอดเวลาที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โครงการ

จากการเก็บข้อมูลมานั้น ไม่พบว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้ออกแบบซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง โดยที่ความถี่สูงถึงในระดับมาก

และมากที่สุดหรือได้รับการให้คะแนนตั้งแต่ 80 เปอร์เซนต์ขึ้นไปเลย อย่างไรก็ตามพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งจากฝ่ายผู้ออกแบบนั้น มีดังต่อไปนี้

หน่วยงานราชการ

ทำการออกแบบที่ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ตั้งไว้	70 %
ทำการออกแบบเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด	67.5 %
แบบที่ทำเสร็จออกมาไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร	65 %
แบบที่ทำออกมาขาดรายละเอียดที่จำเป็น	62.5 %
ไม่ให้ฝ่ายอื่นๆร่วมรับรู้ข้อมูลตั้งแต่ช่วงออกแบบ	62.5 %

บริษัทเอกชน

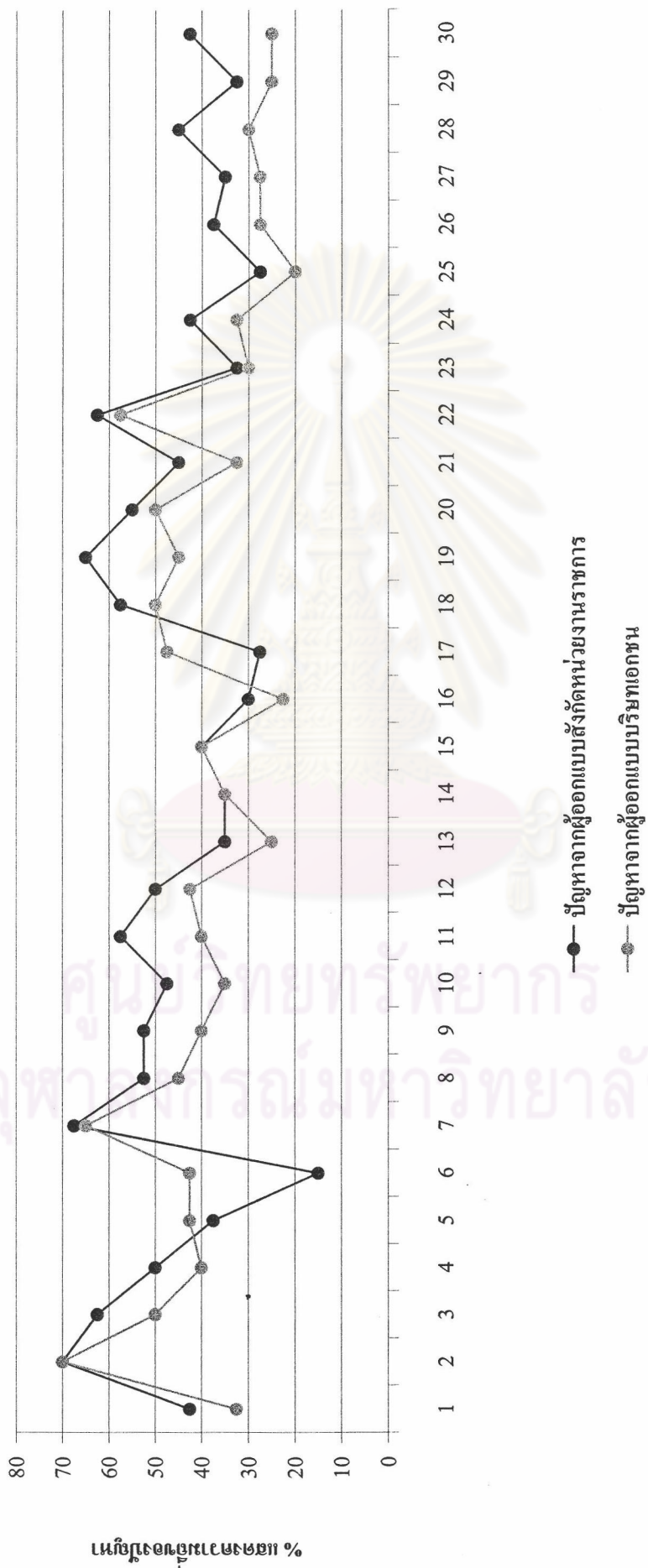
ทำการออกแบบที่ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ตั้งไว้	70 %
ทำการออกแบบเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด	65 %

จะเห็นได้ว่ามีปัญหาสำคัญอยู่ 2 ประการซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากผู้ออกแบบ ทั้งจากผู้ออกแบบที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานราชการ และผู้ออกแบบที่สังกัดบริษัทเอกชน ก็คือมักจะออกแบบที่ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ตั้งไว้ และทำการออกแบบเสร็จล่าช้ากว่ากำหนดนั่นเอง

นอกจากที่ได้กล่าวไปแล้วนั้นข้อมูลข้างต้นยังแสดงให้เห็นว่า มีปัญหาอีกบางประการซึ่งผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า มักจะเกิดขึ้นเสมอจากผู้ออกแบบที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานราชการ และเกิดขึ้นบ่อยครั้งกว่าผู้ออกแบบที่สังกัดบริษัทเอกชน นั่นคือ แบบที่ทำเสร็จออกมาไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ขาดรายละเอียดที่จำเป็น รวมทั้งมักจะไม่ให้ฝ่ายอื่นๆร่วมรับรู้ข้อมูลตั้งแต่ช่วงออกแบบ

นอกจากปัญหาสำคัญๆซึ่งมีความถี่ของการเกิดขึ้นค่อนข้างมาก ดังที่ได้กล่าวถึงไปแล้วนั้น ยังมีอีกหลายปัญหาซึ่งระดับความถี่ของการเกิดขึ้นจัดอยู่ในอันดับรองๆลงไป และก็พบว่าความถี่ของการเกิดปัญหาต่างๆเหล่านั้นมีความแตกต่างกัน ระหว่างการเกิดขึ้นจากผู้ออกแบบที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานราชการและผู้ออกแบบซึ่งสังกัดบริษัทเอกชน ดังที่ปรากฏอยู่ในตารางและแผนภูมินำเสนอข้อมูล

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ออกแบบ ซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้งานที่ของ CM



แผนภูมิที่ 4.21 แสดงปัญหาจากทางฝ่ายผู้ออกแบบทั้งภาคราชการและภาคเอกชน

หมายเหตุ: รายละเอียดของปัญหาต่างๆจากทางฝ่ายผู้ออกแบบ
ซึ่งแสดงในแผนภูมิที่ 4.21 มีดังนี้

1. ไม่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่โครงการเพิ่มเติม
2. ทำการออกแบบที่ต้องใช้งบประมาณสูงกว่าที่ตั้งไว้
3. ไม่ให้ฝ่ายอื่นร่วมรับรู้ข้อมูลตั้งแต่ช่วงออกแบบ
4. ไม่รับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายอื่นๆ
5. ออกแบบที่ก่อสร้างยากลำบาก ต้องใช้เทคนิคพิเศษ
6. คิดค่าบริการวิชาชีพสูงกว่าที่ควรจะเป็น
7. ทำการออกแบบเสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
8. ไม่มีความเข้าใจในเทคนิค วิธีการก่อสร้างเท่าที่ควร
9. มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย
10. ไม่มีความรอบรู้เกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์
11. ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงแก้ไขแบบซึ่งมีข้อบกพร่อง
12. ไม่ค่อยเข้าร่วมในการประชุมของโครงการ
13. ไม่เข้าร่วมพิจารณาผลการทดสอบตัวอย่างงาน
14. ไม่เข้าร่วมหรือให้ข้อมูลในการพิจารณาราคา
15. ไม่เข้าร่วมตรวจสอบงานผู้รับเหมาระหว่างก่อสร้าง
16. ไม่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน และงานที่ทำ
17. แก้ไขแบบบ่อยครั้งระหว่างก่อสร้าง
18. ดำเนินการแก้ไขแบบอย่างล่าช้า

19. แบบที่ทำการเสร็จออกมาไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร
20. ออกแบบโดยไม่คำนึงถึงสภาพสถานที่ก่อสร้าง
21. โยนการอนุมัติวัสดุต่างๆงานให้เป็นการที่ CM
22. แบบที่ทำการออกมา ขาดรายละเอียดที่จำเป็น
23. ทัศนคติในทางลบของฝ่ายผู้ออกแบบที่มีต่อ CM
24. ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ของทางผู้ออกแบบ
25. ไม่มีการมองกว้างไกล ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ดี
26. ปัญหาด้านคุณธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่
27. ปัญหาภายในองค์กรของผู้ออกแบบเอง
28. สนับสนุนกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นพิเศษ
29. ขั้นตอนการดำเนินงานไม่เอื้ออำนวย
30. มีวัฒนธรรม ประเพณี ภายที่แตกต่างกับฝ่ายอื่นๆ

4.3.3 ปัญหาที่เกิดขึ้นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง

ตลอดช่วงเวลาการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างในโครงการใดๆ และมีการติดต่อประสานงานกับทุกๆฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั้น ผู้รับเหมาก่อสร้างน่าจะเป็นกลุ่มบุคคลซึ่ง ทางผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องมากที่สุด เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลหลักซึ่งทำหน้าที่ดำเนินการก่อสร้างโครงการ และก็ในลักษณะเดียวกันกับฝ่ายอื่นๆที่ได้กล่าวถึงไปก่อนหน้านี้แล้วคือ ย่อมที่จะมีปัญหาซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากทางฝ่ายของผู้รับเหมาก่อสร้าง และส่งผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างอย่างไร จากลักษณะบริษัทรับเหมาก่อสร้างของประเทศไทยเรานั้น ในการเข้าประกวดราคาหรือเข้าเสนอตัวให้บริการแก่โครงการก่อสร้างใดๆนั้น หากบริษัทรับเหมาก่อสร้างใดที่เมื่อสมัยเริ่มก่อตั้งรวมถึงในช่วงต่อมาได้มีประสบการณ์ ดำเนินงานก่อสร้างให้กับโครงการราชการหรือเอกชนแล้วนั้น ส่วนใหญ่ก็พยายามที่จะยึดเอาแนวทางดังกล่าวเป็น โอกาสในการหางานต่อไปของทางบริษัท แต่ทว่าสำหรับหลายๆบริษัทในปัจจุบันนี้ก็ได้มีการขยายขอบเขต เพื่อรับงานก่อสร้างจากโครงการทั้ง 2 ประเภทแล้ว ทั้งนี้เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในวงการก่อสร้างซึ่งยังอยู่ในสภาพไม่สู้ดีนักของประเทศไทยนั่นเอง อย่างไรก็ตามสำหรับบริษัทที่เคยรับงาน โครงการราชการเป็นหลักมาก่อนเมื่อในอดีต กับบริษัทซึ่งตามปกติแล้วจะรับแต่งานก่อสร้างโครงการเอกชนนั้น แม้ในปัจจุบันบริษัททั้ง 2 กลุ่มจะเปิดรับงานก่อสร้างจากทั้ง 2 ประเภทโครงการตามที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น แต่ทว่าบริษัททั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวก็ยังคงมีลักษณะโดยรวมบางประการซึ่งแตกต่างกันอยู่อย่างค่อนข้างชัดเจน

ข้อมูลที่ได้มาจากการประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างร่วมกับทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างนั้น พบความแตกต่างกันการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างในบริษัทซึ่งเคยรับงานโครงการราชการเป็นส่วนใหญ่มาก่อนในอดีต กับบริษัทซึ่งจะรับงานโครงการเอกชนมาเป็นส่วนมาก ดังนั้นจึงขอแบ่งปัจจัยจากการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างออกเป็น 2 ประเภทของบริษัทรับเหมาก่อสร้างคือ

ก็ตามพบว่ามึลักษณะที่แตกต่างกันบางประการ ระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้างที่รับงานโครงการราชการเป็นหลักกับผู้รับเหมาก่อสร้างที่โดยมากแล้วจะรับงานโครงการเอกชน ซึ่งนั่นก็ส่งผลให้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้รับเหมาก่อสร้างทั้ง 2 กลุ่มนี้มีความแตกต่างกันตามไปด้วย

จากการเก็บข้อมูลมานั้น ไม่พบว่ามึปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้รับเหมาก่อสร้างซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง โดยที่มึความถี่ในระดับมาก

และมากที่สุดหรือได้รับการให้คะแนนตั้งแต่ 80 เปอร์เซนต์ขึ้นไปเลย อย่างไรก็ตามพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างนั้น มีดังต่อไปนี้

โครงการราชการ

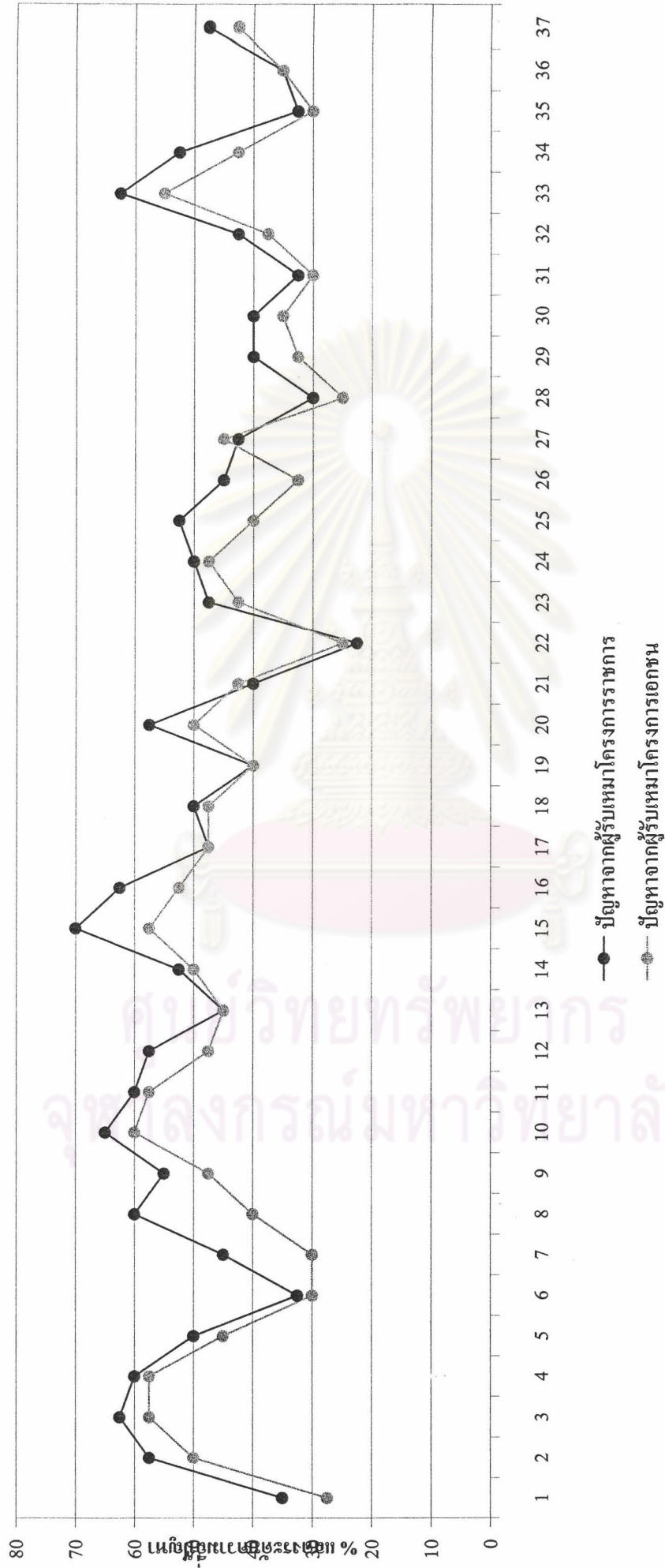
พยายามขอเปลี่ยนแปลงวัสดุ อุปกรณ์ไปใช้ที่ราคาต่ำ	70 %
ผู้รับเหมาขาดภาวะคล่องทางการเงิน	65 %
ปฏิบัติงานไม่ได้คุณภาพตามที่ต้องการ	62.5 %
มักจะมีปัญหาตนเองกับผู้รับเหมารายย่อย	62.5 %
ปัญหาภายในองค์กรของผู้รับเหมาเอง	62.5 %
ไม่มีความสามารถวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ	60 %
มีจำนวนคนงานไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน	60 %
ไม่ทำแบบก่อสร้างก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง	60 %

จากข้อมูลข้างต้น แสดงถึงความคิดเห็นของผู้ให้บริหารวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างว่า มีปัญหาบางประการที่เกิดขึ้นจากผู้รับเหมาก่อสร้างซึ่งรับงานโครงการราชการเป็นหลัก และเกิดขึ้นโดยมีความถี่ในระดับน้อยถึงปานกลางคือ 60 - 79 เปอร์เซนต์นั่นเอง ในขณะที่ปัญหาซึ่งเกิดขึ้นจากผู้รับเหมาก่อสร้างซึ่งโดยมากแล้วจะรับงานโครงการเอกชนนั้น เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นโดยมีความถี่เพียงในระดับน้อยที่สุด คือ ความถี่ต่ำกว่า 60 เปอร์เซนต์ ลงไปเท่านั้น ตามข้อมูลด้านล่างนี้

โครงการเอกชน

พยายามขอเปลี่ยนแปลงวัสดุ อุปกรณ์ไปใช้ที่ราคาต่ำ	57.5 %
ปฏิบัติงานไม่ได้คุณภาพตามที่ต้องการ	57.5 %
มีจำนวนคนงานไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน	57.5 %
ไม่มีความสามารถวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ	57.5 %

ปัญหาที่เกิดจากผู้รับเหมา ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานที่ของ CM



แผนภูมิที่ 4.22 แสดงปัญหาจากทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างทั้งภาคราชการและภาคเอกชน

หมายเหตุ: รายละเอียดปัญหาจากทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง
ซึ่งแสดงในแผนภูมิที่ 4.22 มีดังนี้

1. ไม่ให้การยอมรับท่านในฐานะผู้ประสานงาน
2. เข้าปฏิบัติหน้าที่ล่าช้ากว่ากำหนดการ
3. ปฏิบัติงาน ไม่ได้คุณภาพตามที่ต้องการ
4. มีจำนวนคนงานไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน
5. ไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำของ CM
6. ปฏิบัติงานผิดไปจากข้อตกลงในสัญญา
7. ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
8. ไม่ทำแบบก่อสร้างก่อนลงมือปฏิบัติงานจริง
9. ปฏิบัติงาน โดยที่ไม่เข้าใจแบบอย่างชัดเจน
10. ผู้รับเหมาขาดการคล่องทางการเงิน
11. ไม่มีความสามารถวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ
12. เปลี่ยนคนงานบ่อยครั้ง
13. ประกอบด้วยผู้รับเหมารายย่อยมาราย
14. ไม่มีการจัดเตรียมวัสดุคืบให้พร้อมอยู่เสมอ
15. พยายามขอเปลี่ยนแปลงวัสดุ อุปกรณ์ไปใช้ที่ราคาต่ำ
16. มักจะมีปัญหาที่ตนเองก็เป็นผู้รับเหมารายย่อย
17. ขาดความรับผิดชอบในงานที่ตนเองทำ
18. ไม่มีประสบการณ์ที่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่
19. ขาดความรู้ในด้านเทคนิคการก่อสร้าง

20. ไม่ค่อยยอมทำงานในส่วนที่ได้กำไรน้อย
21. ไม่เข้าใจขอบเขตหน้าที่ในการปฏิบัติงานของ CM
22. ไม่เข้าร่วมการประชุมของโครงการ
23. ปฏิบัติงาน โดยไม่มีมาตรฐานความปลอดภัย
24. ไม่มีความพร้อมเรื่องอุปกรณ์สำหรับปฏิบัติงาน
25. ไม่มีมาตรการควบคุมความปลอดภัยของคนงาน
26. ผู้บริหาร ไม่มีความรอบรู้และประสิทธิภาพที่เพียงพอ
27. ปฏิบัติงาน ไม่คำนึงความเสียหายของผู้รับเหมาอื่น
28. ไม่รักษาดำเนินงานให้อยู่ในงบประมาณ ผลักภาระให้ทางเจ้าของ
29. ทัศนคติในทางลบของฝ่ายผู้รับเหมาที่มีต่อ CM
30. ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ของทางผู้รับเหมา
31. ไม่มีการมองกว้างไกล ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ดี
32. ปัญหาด้านคุณธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่
33. ปัญหาภายในองค์กรของผู้รับเหมาเอง
34. ขันตอนการดำเนินงานภายในองค์กรไม่เหมาะสม
35. มีวัฒนธรรม ประเพณี ภาษาที่แตกต่างกับฝ่ายอื่นๆ
36. ขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
37. ไม่มีประสิทธิภาพในการควบคุมงานก่อสร้าง

4.4 ประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงแก้ไข

เพื่อที่จะพัฒนาและปรับปรุงระดับคุณภาพ การให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างในประเทศไทยให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้นนอกจากการศึกษาวิจัยในส่วนของปัญหาต่างๆที่มีความเกี่ยวข้อง และส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกลุ่มผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างดังกล่าวแล้ว อีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากันเลยนั่นคือ การศึกษาความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่มักจะต้องปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้อง กับผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ซึ่งก็ประกอบไปด้วย เจ้าของโครงการ ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมาก่อสร้าง ถึงประเด็นต่างๆที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ภายในโครงการก่อสร้างใดๆมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังเป็นการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกันให้กับกลุ่มบุคคลทั้งหลายดังกล่าวอีกด้วย

สำหรับเนื้อหาในส่วนที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรต้องปรับปรุงแก้ไขนั้น ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักๆดังนี้

- การปฏิบัติหน้าที่
- คุณสมบัติของทีม CM
- คุณสมบัติของผู้จัดการ โครงการ

ในส่วนที่หนึ่งคือ ข้อมูลความคิดเห็นจากฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ถึงการปฏิบัติหน้าที่จริงของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างในปัจจุบัน ว่าควรมีการปรับปรุงแก้ไขบ้างหรือไม่อย่างไรนั้น ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคล 3 กลุ่มหลักต่อไปนี้

- ความคิดเห็นจากฝ่ายเจ้าของ โครงการ
- ความคิดเห็นจากฝ่ายผู้ออกแบบ
- ความคิดเห็นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง

แต่สำหรับเนื้อหาในส่วนสองและสามคือคุณสมบัติของทีม CM และคุณสมบัติของผู้จัดการโครงการที่ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างเท่านั้น เนื่องจากเป็นบุคคลที่ว่าจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แก่ทางโครงการโดยตรง ดังนั้นจึงเสมือนว่าเป็นการประเมินระดับความพึงพอใจในคุณสมบัติของบุคลากรกลุ่มดังกล่าวซึ่งเกิดขึ้นจากการว่าจ้างนั่นเอง

4.4.1 ประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งควรปรับปรุงแก้ไข

การสอบถามข้อมูลความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องภายในโครงการก่อสร้าง ถึงประเด็นที่ว่าผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงแก้ไข ในส่วนของการปฏิบัติหน้าที่อย่างไรบ้างนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจาก ฝ่ายเจ้าของโครงการ ฝ่ายผู้ออกแบบ ฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง แต่เนื่องจากหากพิจารณาไปยังขอบเขตการให้บริการของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างแล้ว จะเห็นได้ว่ามีขอบเขตหน้าที่บางประการที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายเจ้าของโครงการโดยตรง บางประการก็มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้ออกแบบ และบางประการก็มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้รับเหมาก่อสร้าง ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมและถูกต้องมากที่สุด ผู้วิจัยจึงดำเนินการสอบถามฝ่ายต่างๆถึงการปฏิบัติหน้าที่จริงของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง โดยใช้ข้อมูลการสอบถามเพียงเฉพาะในส่วนซึ่งแต่ละฝ่ายดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องด้วยเท่านั้น

ความคิดเห็นจากฝ่ายเจ้าของโครงการ

ข้อมูลที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้เป็นประเด็นความคิดเห็นของฝ่ายเจ้าของโครงการที่น่าสนใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ซึ่งควรมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่เนื่องจากคำตอบทั้งหมดที่ได้มานั้นแสดงให้เห็นว่า ทางกลุ่มเจ้าของโครงการมีความต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่ ในระดับค่อนข้างสูงเกือบทั้งหมด ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะขอกล่าวถึงเฉพาะประเด็นซึ่งควรได้รับการปรับปรุงในระดับมากที่สุด หรือได้รับการให้คะแนนตั้งแต่ 90 - 100 เปอร์เซนต์เท่านั้น

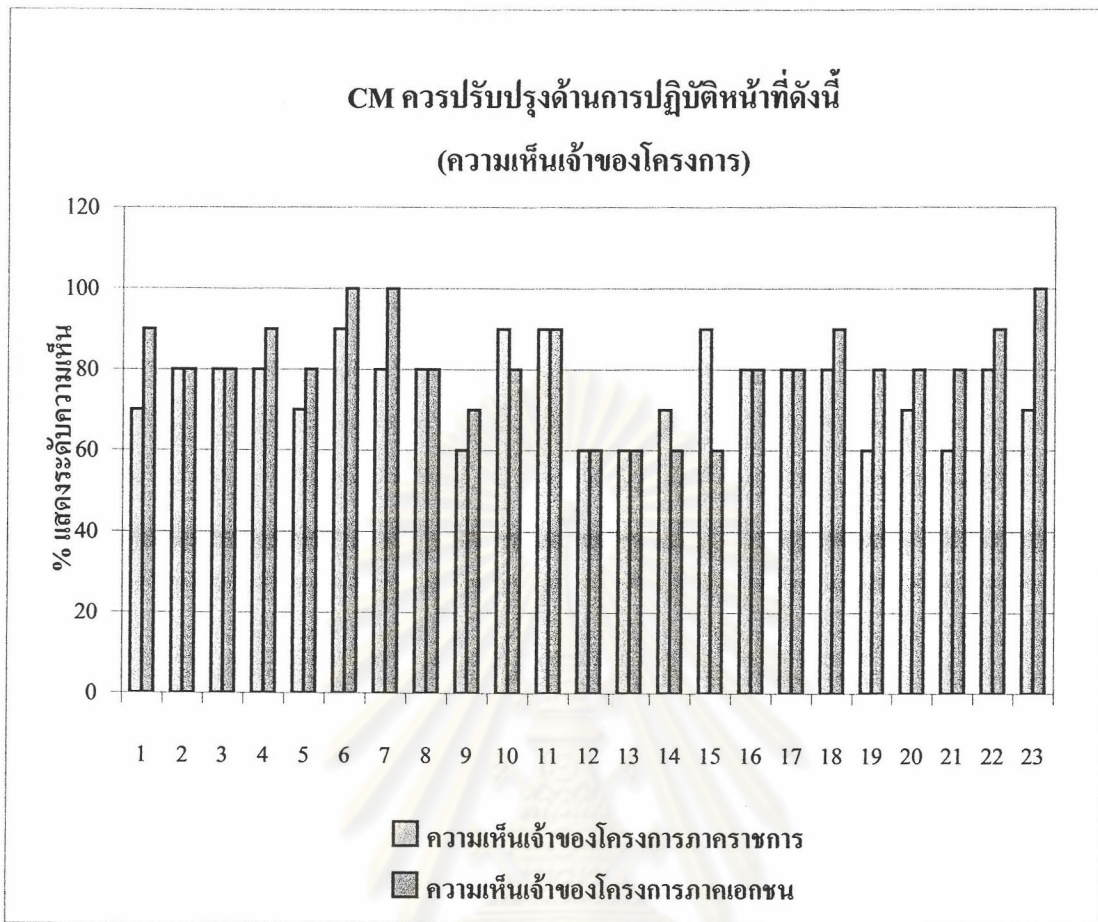
ความเห็นจากเจ้าของโครงการราชการ

อันดับ 1 การควบคุมคุณภาพของงานให้ได้ตามที่ตกลงไว้	90 %
สามารถคาดการณ์ปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตได้	90 %
เป็นผู้ที่ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้ง	90 %

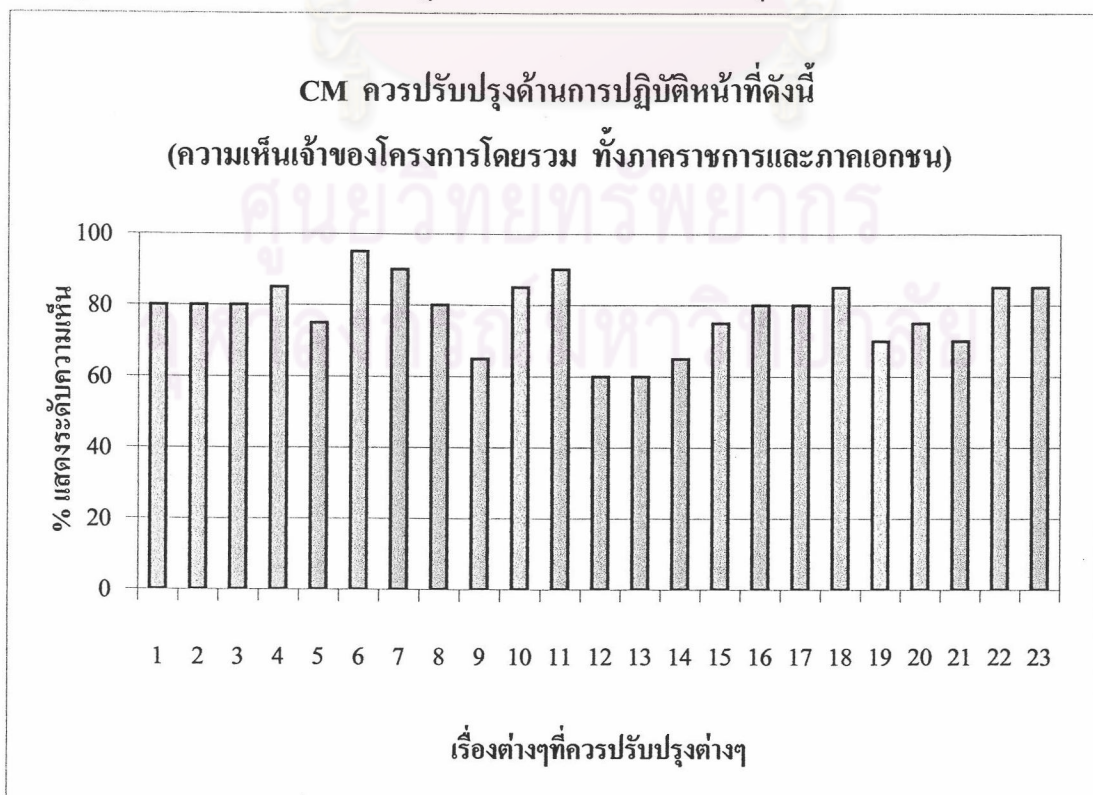
ความเห็นจากเจ้าของโครงการเอกชน

อันดับ 1 การควบคุมคุณภาพของงานให้ได้ตามที่ตกลงไว้	100 %
ควบคุมเวลาในการดำเนินงานโครงการได้ตามแผนงาน	100 %

แผนภูมิที่ 4.23 แสดงประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง CM ควรปรับปรุง (ความเห็นเจ้าของโครงการ)



แผนภูมิที่ 4.24 แสดงประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง CM ควรปรับปรุง (ความเห็นเจ้าของโครงการโดยรวม ทั้งภาคราชการและภาคเอกชน)



หมายเหตุ: รายละเอียดประเด็นต่างๆเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่ง CM ควรปรับปรุง
 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 23 , 24 มีดังต่อไปนี้

- 1 CM ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการ ช่วยตัดสินใจในเรื่องต่างๆ
- 2 การดำเนินการให้โครงการราบรื่นหรือเกิดอุปสรรคน้อยที่สุด
- 3 CM ช่วยดูแลให้สัญญาที่ทำขึ้นกับฝ่ายต่างๆในโครงการ ให้มีความเป็นธรรมมากที่สุด
- 4 CM. เป็นผู้ประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆในโครงการ
- 5 การควบคุมงบประมาณของโครงการให้ได้ตามที่กำหนดไว้
- 6 การควบคุมคุณภาพของงานให้ได้ตามที่ตกลงไว้
- 7 CM. ช่วยควบคุมเวลาในการดำเนินงานโครงการได้ตามแผนงาน
- 8 CM. ควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในโครงการ
- 9 ช่วยในการตรวจสอบเอกสารต่างๆ ให้มีความถูกต้องมากที่สุด
- 10 สามารถในการคาดการณ์ถึงปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตได้
- 11 CM เป็นผู้ที่ช่วยไกล่เกลี่ย เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆขึ้นได้ อย่างเหมาะสม
- 12 ช่วยลดความรุนแรง เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งกับพื้นที่ข้างเคียงของโครงการได้
- 13 การช่วยพิจารณาการจ่ายเงินแก่ผู้รับเหมา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 14 การถ่ายทอดความรู้ความชำนาญในการก่อสร้างให้แก่ทางโครงการ
- 15 การเป็นที่ปรึกษาทางกฎหมาย และเป็นผู้ติดต่อทางราชการ
- 16 การเป็นผู้ที่คอยเตือน เรื่องกำหนดเวลาและความผิดพลาด
- 17 ความละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติหน้าที่ทุกขั้นตอน
- 18 ความสามารถในการผลักดันให้ทุกๆฝ่ายดำเนินงานให้ได้ตามแผนงานและสัญญาที่ตกลงไว้
- 19 การเปลี่ยนแปลงตัวบุคลากรที่ประจำโครงการบ่อยครั้ง
- 20 ความเอาใจใส่ในความต้องการ และผลประโยชน์ของทางเจ้าของโครงการ
- 21 การให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆที่มีประโยชน์แก่โครงการ
- 22 การให้ความสำคัญ ติดตาม และเร่งรัด งานของผู้รับเหมาในทุกๆขั้นตอนการดำเนินงาน
- 23 มาตรฐานในการตรวจงานของ CM

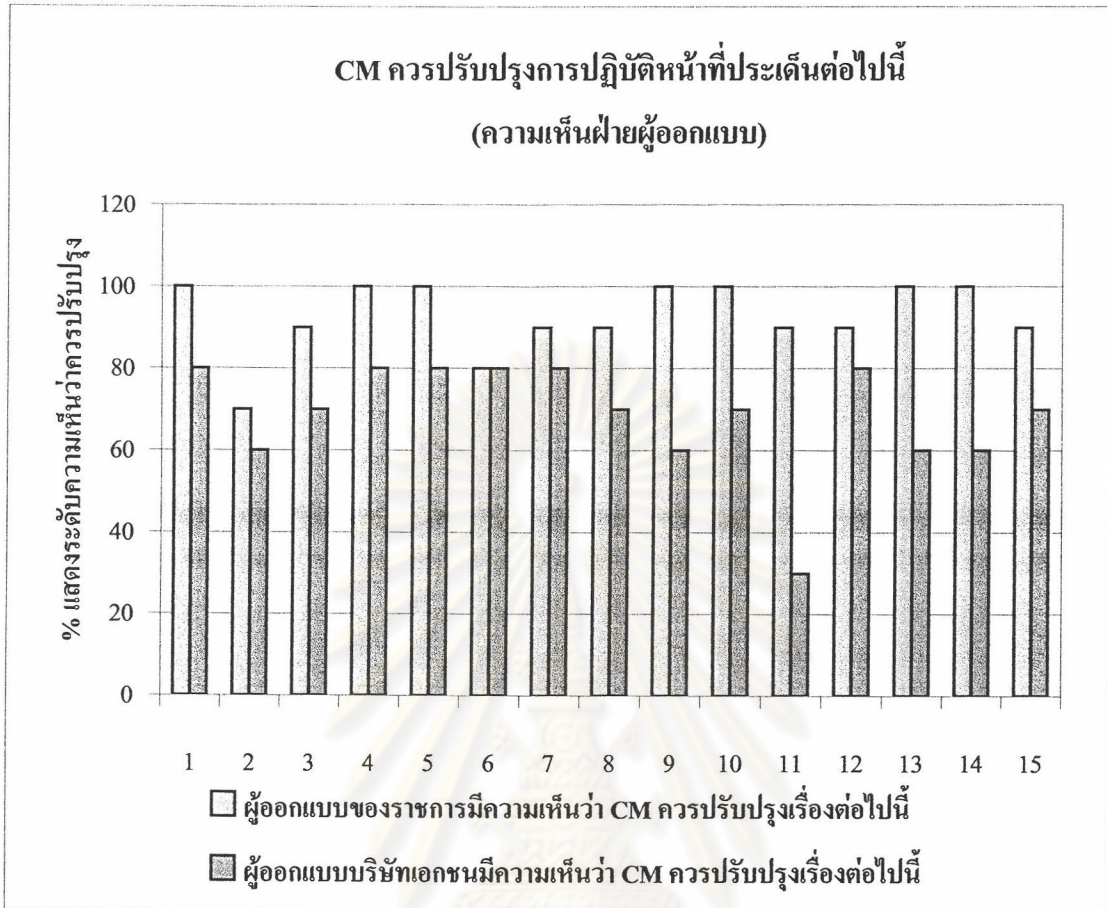
มาตรฐานในการตรวจงานของ CM	100 %
อันดับ 2 การทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการช่วยตัดสินใจ	90 %
การประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆ ในโครงการ	90 %
เป็นผู้ที่ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้ง	90 %
การผลักดันให้ทุกๆ ฝ่ายดำเนินงานให้ได้ตามแผนงาน	90 %
การให้ความสำคัญ ติดตาม และเร่งรัดงานของผู้รับเหมา	90 %

เมื่อพิจารณาจากความคิดเห็นของเจ้าของโครงการทางฝ่ายราชการและเอกชนแล้วพบว่าประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงเป็นอันดับหนึ่ง คือ การควบคุมคุณภาพของงานให้ได้ตามที่ตกลงไว้ และอันดับรองๆ ลงไปคือ การควบคุมเวลาในการดำเนินโครงการได้ตามแผนงาน การเป็นผู้ที่ช่วยไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ ขึ้น การเป็นผู้ประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆ ในโครงการ ความสามารถคาดการณ์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความสามารถผลักดันให้ทุกๆ ฝ่ายดำเนินงานให้ได้ตามแผนงาน การให้ความสำคัญติดตามเร่งรัดงานของผู้รับเหมา และมาตรฐานในการตรวจงานของ CM

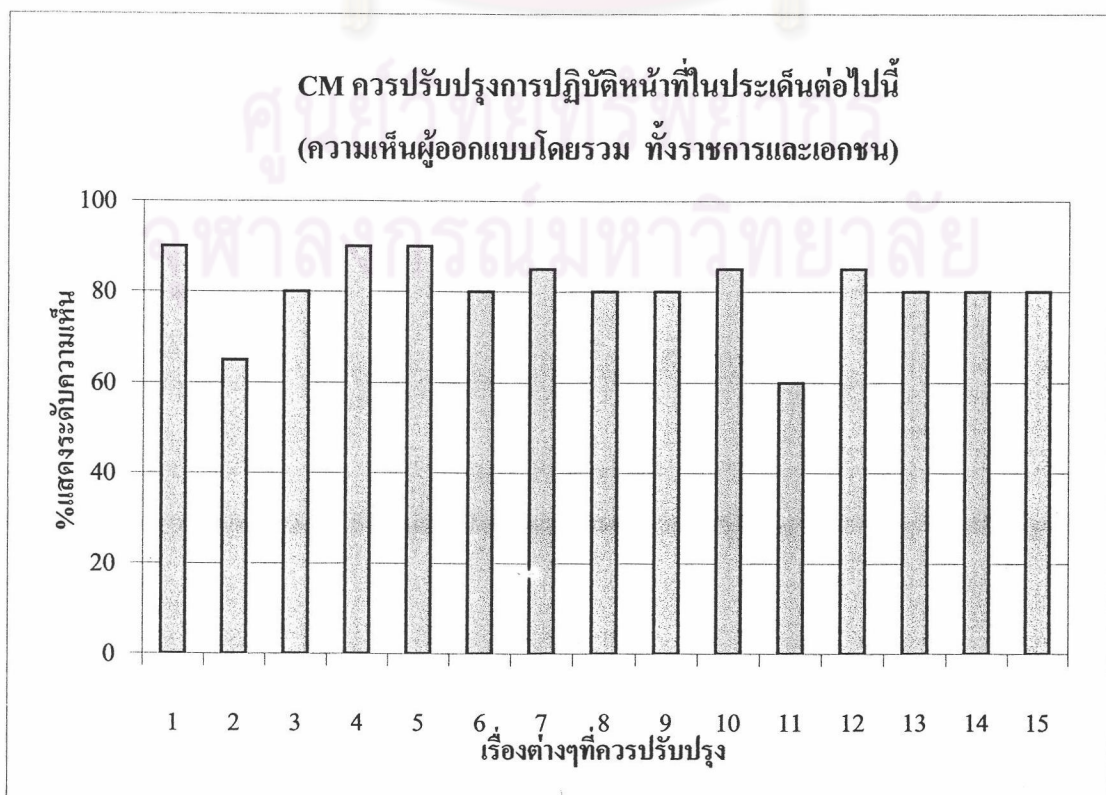
ความเห็นจากฝ่ายผู้ออกแบบ

ผู้วิจัยพบว่าความคิดเห็นจากทางกลุ่มผู้ออกแบบ เกี่ยวกับประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างซึ่งควรมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนั้น มีความแตกต่างกันค่อนข้างมากระหว่างผู้ออกแบบที่สังกัดหน่วยงานราชการ และผู้ออกแบบที่ปฏิบัติหน้าที่ให้บริษัทเอกชน กล่าวคือผู้ออกแบบที่สังกัดหน่วยงานราชการมีความต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่ในระดับมากที่สุด หรือได้รับการให้คะแนนว่าควรปรับปรุง 90 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไปเกือบทั้งหมด ในขณะที่ผู้ออกแบบซึ่งปฏิบัติหน้าที่ให้บริษัทเอกชนมีความต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้าง ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่ในระดับปานกลางและมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะขอกว่าถึงเฉพาะประเด็นซึ่งควรได้รับการปรับปรุงในระดับ 100 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นสำหรับความคิดเห็นของผู้ออกแบบที่สังกัดหน่วยงานราชการ และจะกล่าวถึงประเด็นซึ่งควรได้รับการปรับปรุงมากขึ้นไป สำหรับความคิดเห็นของผู้ออกแบบซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในบริษัทเอกชน

แผนภูมิที่ 4.25 แสดงประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง CM ควรปรับปรุง (ความเห็นผู้ออกแบบ)



แผนภูมิที่ 4.26 แสดงประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง CM ควรปรับปรุง (ความเห็นผู้ออกแบบโดยรวม)



หมายเหตุ: รายละเอียดประเด็นต่างๆเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่ง CM ควรปรับปรุง
 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 25 , 26 มีดังต่อไปนี้

- 1 CM. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการ ช่วยตัดสินใจในเรื่องต่างๆ
- 2 CM. ช่วยอนุมัติแบบพนักงานแทนฝ่ายผู้ออกแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3 CM. ช่วยดูแลให้สัญญาที่ทำขึ้นกับฝ่ายต่างๆในโครงการให้มีความเป็นธรรมมากที่สุด
- 4 CM. เป็นผู้ประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆในโครงการ
- 5 CM. ช่วยควบคุมคุณภาพของงานก่อสร้างให้ได้ตามแบบที่ทำ
- 6 CM. ช่วยควบคุมเวลาในการดำเนินงานโครงการได้ตามแผนงาน
- 7 CM. ควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติงานภายในโครงการ
- 8 CM. ช่วยถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญในการก่อสร้าง ให้แก่ทางโครงการ
- 9 CM สามารถคาดการณ์ถึงปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตได้
- 10 CM เป็นผู้ที่คอยเตือนเรื่องกำหนดเวลา และความผิดพลาดต่างๆ
- 11 CM สามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการออกแบบ
- 12 การถ่ายทอดข้อมูลต่างๆให้ครบถ้วน และไม่ล่าช้า
- 13 การรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายอื่นๆ ไม่ถือเอาความคิดของตนเป็นสำคัญ
- 14 การเปลี่ยนแปลงแบบพนักงาน สวมควรต้องแจ้งให้ผู้ออกแบบทราบอย่างทันถ่วงที
- 15 การดำเนินการด้านเอกสารต่างๆได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ออกแบบสังกัดหน่วยงานราชการ

อันดับ 1	การทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการ	100 %
	การเป็นผู้ประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆ ในโครงการ	100 %
	การควบคุมคุณภาพของงานก่อสร้างให้ได้ตามแบบที่ทำ	100 %
	ความสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้	100 %
	การเตือนเรื่องกำหนดเวลา และความผิดพลาดต่างๆ	100 %
	การรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายอื่นๆ	100 %
	การเปลี่ยนแบบหน้างานต้องแจ้งให้ผู้ออกแบบทันที	100 %

ผู้ออกแบบจากบริษัทเอกชน

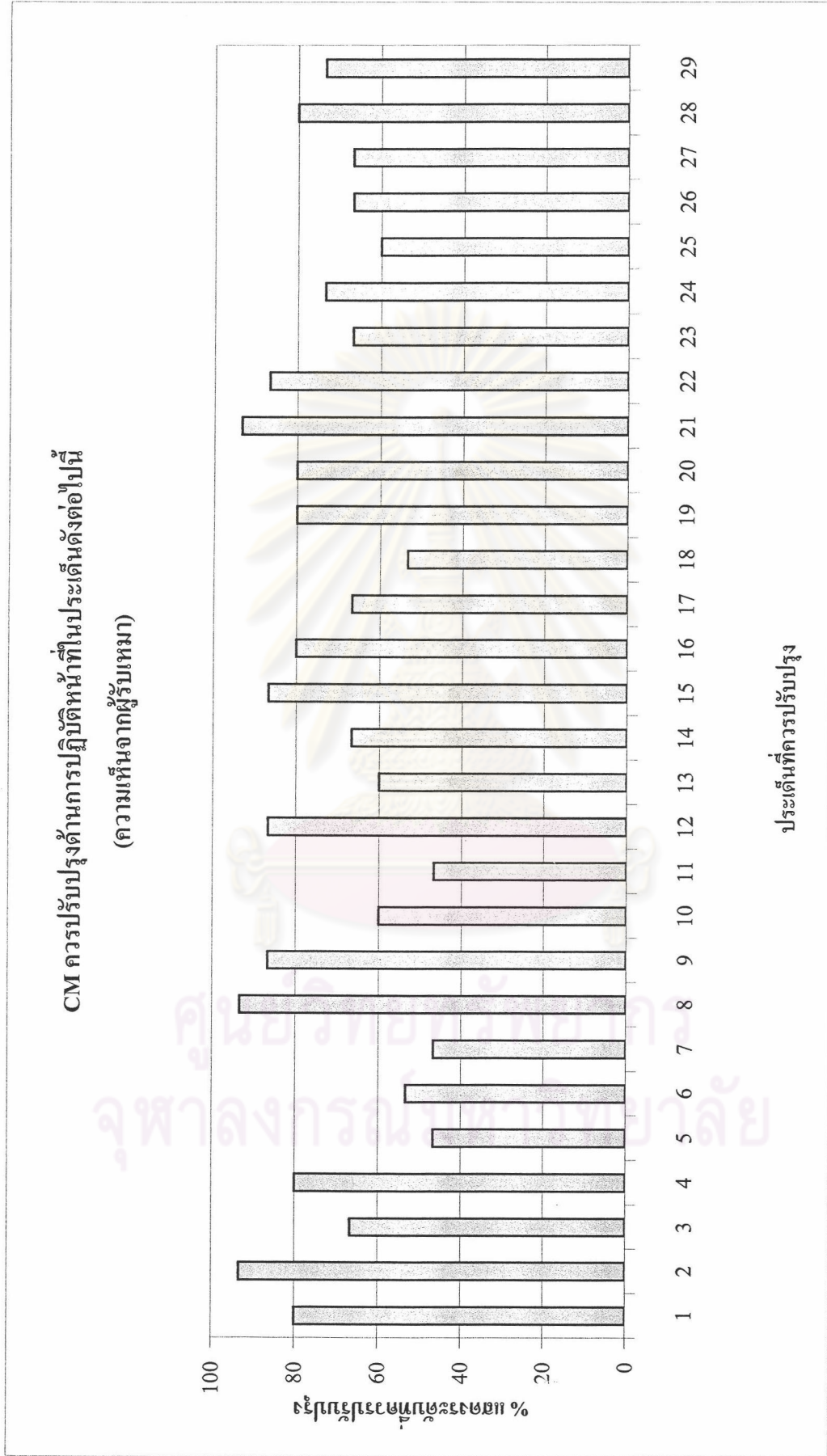
อันดับ 1	การทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการ	80 %
	การเป็นผู้ประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆ ในโครงการ	80 %
	การควบคุมคุณภาพของงานก่อสร้างให้ได้ตามแบบที่ทำ	80 %
	การควบคุมเวลาในการดำเนินงานโครงการ ได้ตามแผนงาน	80 %
	การควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	80 %
	การถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ ให้ครบถ้วน และไม่ล่าช้า	80 %

เมื่อพิจารณารวมกัน จากความคิดเห็นของผู้ออกแบบที่สังกัดหน่วยงานราชการ และผู้
ออกแบบซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในบริษัทเอกชนแล้ว พบว่าแม้ระดับการให้คะแนนจากบุคคลทั้งสอง
กลุ่มจะแตกต่างกันค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามสำหรับประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง
ควรปรับปรุงเป็นอันดับหนึ่ง ได้รับการลงความเห็นตรงกันคือ การทำหน้าที่เป็นเสมือนตัวแทน
ของเจ้าของโครงการช่วยในการตัดสินใจ การเป็นผู้ประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ในโครงการ
และการควบคุมคุณภาพของงานก่อสร้างให้ได้ตามแบบที่ทำนั่นเอง

ความเห็นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง

เนื่องจากผู้รับเหมาก่อสร้างเป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องมีความเกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติหน้าที่
ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างค่อนข้างมากทีเดียวในช่วงเวลาระหว่างการก่อสร้าง ดัง
นั้นความคิดเห็นจากบุคคลกลุ่มนี้จึงนับว่ามีประโยชน์อย่างยิ่ง สำหรับผู้ให้บริการวิชาชีพบริหาร
งานก่อสร้างจะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติหน้าที่จริง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประ

แผนภูมิที่ 4.27 แสดงประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่ง CM ควบคุมปรับปรุง (ความเห็นผู้รับเหมา)



หมายเหตุ: รายละเอียดประเด็นต่างๆ เรื่องการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่ง CM ควรปรับปรุง
 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 27 มีดังต่อไปนี้

- 1 CM ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการ และช่วยตัดสินใจในเรื่องต่างๆ
- 2 CM ช่วยอนุมัติแบบพนักงานแทนฝ่ายผู้ออกแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3 CM ช่วยดูแลให้สัญญาที่ทำงานกับฝ่ายต่างๆ ในโครงการ ให้มีความเป็นธรรมมากที่สุด
- 4 CM เป็นผู้ประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆ ในโครงการ
- 5 CM ช่วยควบคุมคุณภาพของงานก่อสร้างให้ได้ตามมาตรฐานที่ได้มีการตกลงกันไว้
- 6 CM ช่วยควบคุมเวลาในการดำเนินงานโครงการให้ได้ตามแผน
- 7 CM ควบคุมมาตรฐานความปลอดภัย ของการปฏิบัติงานภายในโครงการ
- 8 CM ช่วยถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญต่างๆ ในการก่อสร้างให้แก่ทางโครงการ
- 9 CM สามารถคาดการณ์ถึงปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตได้
- 10 CM พิจารณาการจ่ายเงินงวดแก่ผู้รับเหมา ได้อย่างเป็นธรรม
- 11 CM ช่วยประสานงาน และดูแลงานของผู้รับเหมาเรื่อยๆ ด้วย
- 12 CM เป็นผู้ช่วยไกล่เกลี่ย เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ ได้ อย่างเหมาะสม
- 13 CM เป็นผู้ที่ยืดหยุ่นเรื่องกำหนดเวลา และความคิดพลาดของเรื่องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น
- 14 ช่วยลดความรุนแรง เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งกับพื้นที่ข้างเคียงของโครงการได้
- 15 เป็นผู้ถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ ให้ได้ครบถ้วน และไม่ล่าช้า
- 16 การรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายอื่นๆ ไม่ถือเอาความคิดของตนเป็นสำคัญฝ่ายเดียว
- 17 การดำเนินการด้านเอกสารต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว
- 18 การออกตรวจหน้างานอย่างสม่ำเสมอ และมีมาตรฐานในการตรวจงานที่เหมาะสม
- 19 ความยืดหยุ่นในคุณภาพของงานที่ผู้รับเหมาทำ
- 20 ความยืดหยุ่นในระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ของทางผู้รับเหมา
- 21 ระยะเวลาในการอนุมัติแบบก่อสร้าง หรือวัสดุต่างๆ ไม่ควรล่าช้าจนเกินไป
- 22 คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับฝ่ายผู้รับเหมา และช่วยเหลือเท่าที่สามารถจะทำได้
- 23 ความสามารถในการควบคุมและจัดการกับผู้รับเหมารายอื่นๆ
- 24 รับฟังแนวทางแก้ไขงานจากทางฝ่ายผู้รับเหมา
- 25 การสั่งงานอย่างถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดการแก้ไขในภายหลัง
- 26 สามารถหาวิธีการระบุนความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ได้อย่างยุติธรรมและชัดเจน
- 27 การกำหนดวิธีการดำเนินงาน และเอกสารของทางผู้รับเหมา ไม่ควรให้มีขั้นตอนมากเกินไป
- 28 การตรวจสอบงานส่วนต่างๆ ควรใช้ระยะเวลาที่เหมาะสม
- 29 ความเป็นธรรม เป็นกลางระหว่างฝ่ายเจ้าของโครงการกับฝ่ายผู้รับเหมา

สิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการดำเนินงานร่วมกับทางผู้รับเหมาก่อสร้าง และฝ่ายอื่นๆ นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางโครงการอีกด้วย สำหรับความคิดเห็นจากฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างในประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงนั้น ผู้วิจัยไม่ได้แบ่งประเภทของความคิดเห็นออกเป็นความคิดเห็นของผู้รับเหมาโครงการราชการหรือเอกชน ทั้งนี้เนื่องจากว่าองค์กรรับเหมาก่อสร้างที่ผู้วิจัยไปทำการเก็บข้อมูลมานั้น ได้รับดำเนินงานก่อสร้างโครงการทั้งของภาคราชการและเอกชนเป็นปกติอยู่แล้วนั่นเอง

ประเด็นที่ฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้างมีความเห็นโดยรวมว่า ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรต้องมีการปรับปรุง ในระดับมากและมากที่สุดหรือได้รับการให้คะแนน 80 - 100 เปอร์เซนต์นั้นมีดังนี้

อันดับ 1	การช่วยอนุมัติแบบหน้างานแทนฝ่ายผู้ออกแบบ	93.33 %
	การถ่ายทอดความรู้ความชำนาญต่างๆในการก่อสร้าง	93.33 %
	ระยะเวลาในการอนุมัติแบบก่อสร้าง หรือวัสดุต่างๆ	93.33 %
อันดับ 2	สามารถคาดการณ์ปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต	86.67 %
	การเป็นผู้ที่ช่วยไกล่เกลี่ย เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้ง	86.67 %
	การถ่ายทอดข้อมูลต่างๆให้ได้ครบถ้วน และไม่ล่าช้า	86.67 %
	คำนึงถึงผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับทางฝ่ายผู้รับเหมา	86.67 %
อันดับ 3	การทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเจ้าของโครงการ	80 %
	การประสานงานระหว่าง ฝ่ายต่างๆในโครงการ	80 %
	การการรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายอื่นๆ	80 %
	การยืดหยุ่นในคุณภาพของงานที่ผู้รับเหมาทำ	80 %
	การยืดหยุ่นในระยะเวลาการปฏิบัติงานของทางผู้รับเหมา	80 %
	การตรวจสอบงานควรใช้ระยะเวลาที่เหมาะสม	80 %

4.4.2 คุณสมบัติของทีม CM

ตามที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า ในประเด็นคุณสมบัติของทีม CM นั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างเท่านั้น เนื่องจากเป็นบุคคลที่ว่าจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการโดยตรง ดังนั้นการสอบถามในประเด็น

นี้จึงเสมือนว่าเป็นการประเมินระดับความพึงพอใจในคุณสมบัติของบุคลากรกลุ่มดังกล่าว ซึ่งเกิดขึ้นจากการว่าจ้างโดยเจ้าของโครงการนั่นเอง

คุณสมบัติของทีม CM ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงในระดับมากและมากที่สุด หรือได้รับการลงคะแนนว่าควรปรับปรุง ตั้งแต่ 80 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไปนั้นมีดังนี้

เจ้าของโครงการราชการ

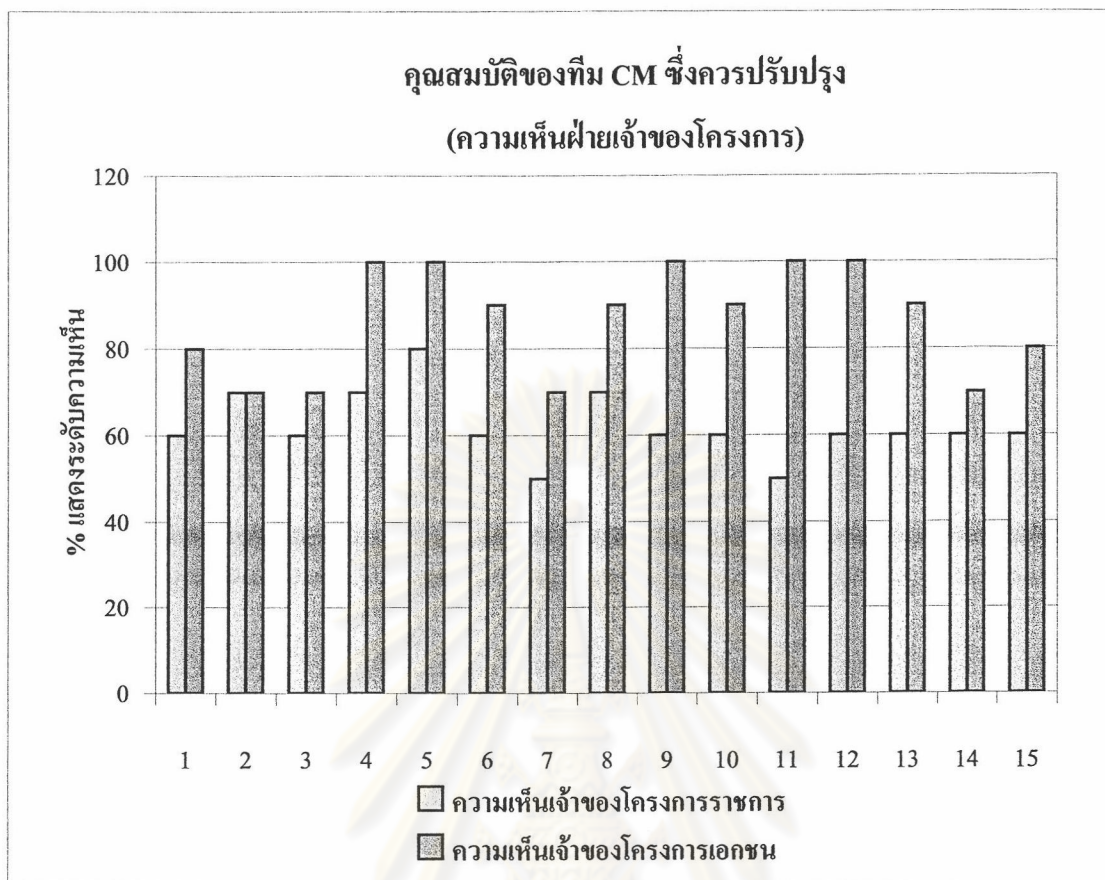
ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วน CM	80 %
---	------

เจ้าของโครงการเอกชน

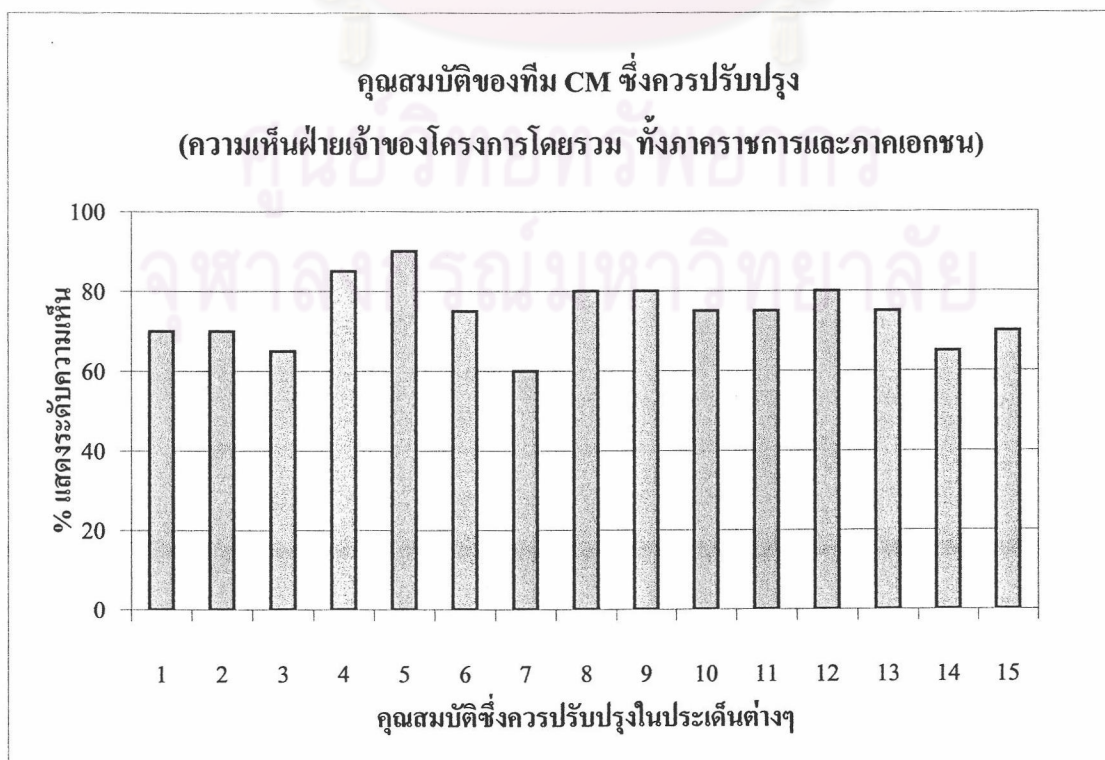
อันดับ 1 ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วน CM	100 %
มนุษย์สัมพันธ์กับทุกๆฝ่ายในโครงการ	100 %
ความตรงต่อเวลา	100 %
ความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน	100 %
ไหวพริบ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	100 %
อันดับ 2 บุคลิกภาพภายนอก	90 %
วิวุฒิที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	90 %
ความมีคุณธรรม	90 %
ความยุติธรรม	90 %
อันดับ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีม CM	80 %
ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่	80 %

เมื่อพิจารณารวมกันจากความคิดเห็นของ เจ้าของโครงการทางฝ่ายราชการและเอกชน แล้ว พบว่าประเด็นคุณสมบัติของทีม CM ที่ควรปรับปรุงแก้ไขเป็นอันดับหนึ่งคือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วน CM และนั่นก็เป็นเพียงประเด็นเดียวจากทางตัวแทนเจ้าของโครงการราชการที่ต้องการจะให้ทีมผู้บริหารงานก่อสร้างปรับปรุงในระดับมากและมากที่สุด แต่สำหรับในความคิดเห็นของเจ้าของโครงการภาคเอกชนนั้น ประเด็นคุณสมบัติของทีม CM ที่ควรปรับปรุงแก้ไขอันดับรองๆลงไปในระดับมากและมากที่สุด ก็คือ มนุษย์สัมพันธ์กับทุกๆฝ่าย ไหวพริบ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ความตรงต่อเวลา ความมีคุณธรรม นอกจากนั้นแล้วข้อมูลด้านบนยังแสดงให้เห็นว่าเจ้าโครงการภาคเอกชนมีความต้องการที่จะให้ บุคลากรของทีมผู้บริหารงานก่อสร้างมีการปรับปรุงในหลายๆประเด็นมาก

แผนภูมิที่ 4.28 CM ควรปรับปรุงเรื่องคุณสมบัติของทีม CM ดังนี้ (ความเห็นเจ้าของโครงการ)



แผนภูมิที่ 4.29 CM ควรปรับปรุงเรื่องคุณสมบัติของทีม CM ดังนี้ (ความเห็นเจ้าของโครงการโดยรวม)



หมายเหตุ: รายละเอียดประเด็นต่างๆเรื่องคุณสมบัติของทีม CM ซึ่งควรปรับปรุง
ดังแสดงในแผนภูมิที่ 28, 29 มีดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีม CM มีไม่เพียงพอ
2. ความประพฤติดส่วนตัวของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ในฝ่าย CM
3. ระดับการศึกษาของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ในฝ่าย CM
4. มนุษยสัมพันธ์กับทุกๆฝ่ายในโครงการ
5. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วน CM
6. บุคลิกภาพภายนอกของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในทีม CM
7. ความสมบูรณ์ แข็งแรงของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่
8. ความมีคุณธรรมของผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในทีม CM
9. ความตรงต่อเวลา
10. ความยุติธรรม
11. ความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน
12. มีปฏิภาณ ไหวพริบ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
13. วิทยุติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่
14. จำนวนบุคลากรของทีม CM มีไม่เพียงพอต่อความต้องการ
15. ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.4.3 คุณสมบัติของผู้จัดการโครงการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล ประเด็นคุณสมบัติผู้จัดการโครงการของทีม CM ซึ่งควรปรับปรุง ในแนวทางเช่นเดียวกันกับการศึกษาประเด็นคุณสมบัติของทีม CM นั่นคือ เก็บข้อมูลจากทางฝ่ายเจ้าของโครงการก่อสร้างเท่านั้น เนื่องจากเป็นบุคคลที่ว่าจ้างผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการโดยตรง การสอบถามในครั้งนี้จึงเสมือนว่าเป็นการประเมินระดับความพึงพอใจในคุณสมบัติของผู้จัดการโครงการของทีม CM จากทางผู้ว่าจ้างนั่นเอง

พบว่าคุณสมบัติของผู้จัดการโครงการของทีม CM ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงในความคิดเห็นของเจ้าของโครงการฝ่ายราชการกับเอกชนนั้น มีความแตกต่างกันค่อนข้างมากทีเดียว กล่าวคือ เจ้าของโครงการฝ่ายราชการมีความต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติของผู้จัดการโครงการในทีม CM เพียงในระดับน้อยที่สุดถึงปานกลาง หรือได้รับการลงความเห็นว่าจะควรปรับปรุง 50 - 70 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น ในขณะที่เจ้าของโครงการภาคเอกชนมีความต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติของผู้จัดการโครงการในทีม CM ในระดับมากที่สุด หรือได้รับการให้คะแนนว่าควรปรับปรุง 90 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไปเกือบทั้งหมด ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะขอกกล่าวถึงเฉพาะประเด็นซึ่งควรได้รับการปรับปรุงในระดับ 100 เปอร์เซ็นต์จากความคิดเห็นเจ้าของโครงการภาคเอกชน และประเด็นซึ่งควรได้รับการปรับปรุงเป็นอันดับหนึ่งจากความคิดเห็นเจ้าของโครงการภาครัฐ

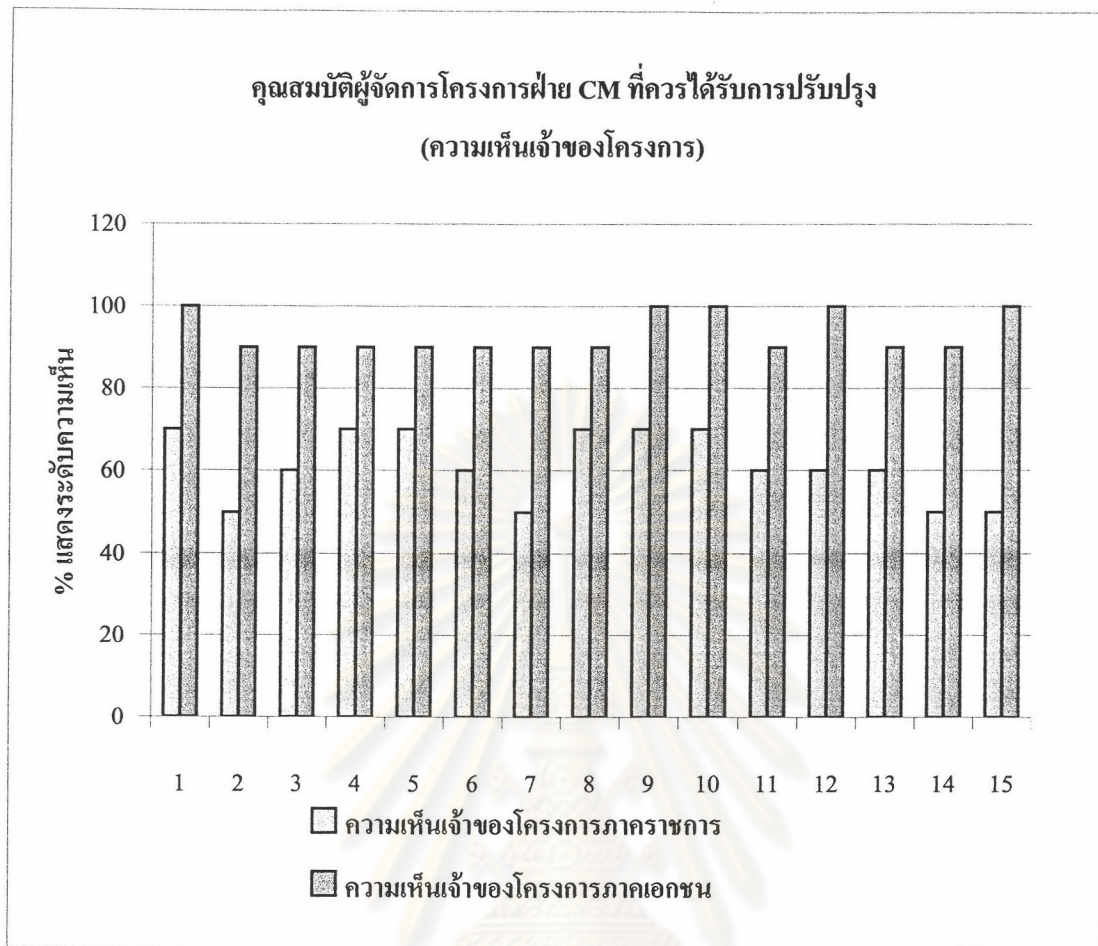
เจ้าของโครงการเอกชน

อันดับ 1	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	100 %
	ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่	100 %
	ความตรงต่อเวลา	100 %
	ความยุติธรรม	100 %
	ไหวพริบ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	100 %

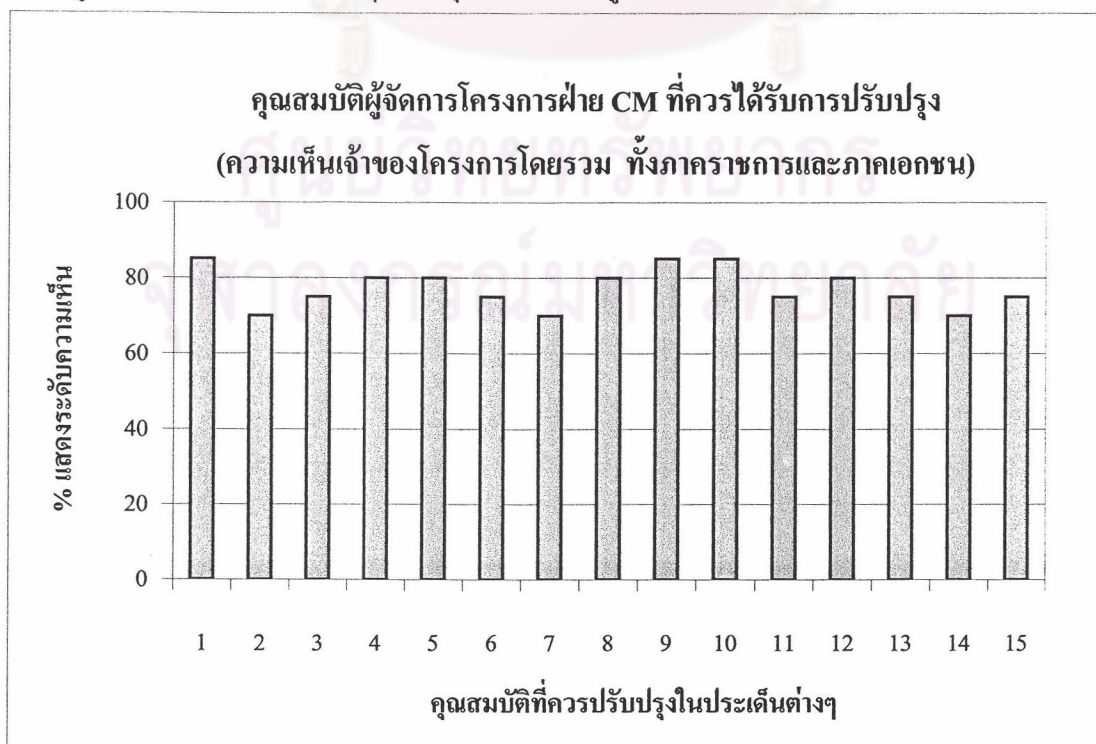
เจ้าของโครงการราชการ

อันดับ 1	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	70 %
	ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่	70 %
	มนุษยสัมพันธ์กับทุกๆฝ่ายในโครงการ	70 %
	ความตรงต่อเวลา	70 %

แผนภูมิที่ 4.30 CM ควรปรับปรุงเรื่องคุณสมบัติของผู้จัดการ โครงการดังนี้ (ความเห็นเจ้าของโครงการ)



แผนภูมิที่ 4.31 CM ควรปรับปรุงเรื่องคุณสมบัติของผู้จัดการ โครงการดังนี้ (ความเห็นเจ้าของโครงการ)



หมายเหตุ: รายละเอียดประเด็นต่างๆเรื่องคุณสมบัติของผู้จัดการทีม CM ซึ่งควรปรับปรุง
 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 30, 31 มีดังต่อไปนี้

1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ
2. ความประพฤติส่วนตัวในด้านต่างๆ
3. ระดับการศึกษาที่เหมาะสม
4. มนุษยสัมพันธ์กับทุกๆฝ่ายในโครงการ
5. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่
6. บุคลิกภาพภายนอก
7. ความสมบูรณ์ แข็งแรง
8. ความมีคุณธรรม
9. ความตรงต่อเวลา
10. ความยุติธรรม
11. ความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน
12. มีปฏิภาณ ไหวพริบ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
13. วิทยุติที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่
14. ความรอบรู้ในด้านต่างๆ
15. ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความยุติธรรม	70 %
ความมีคุณธรรม	70 %

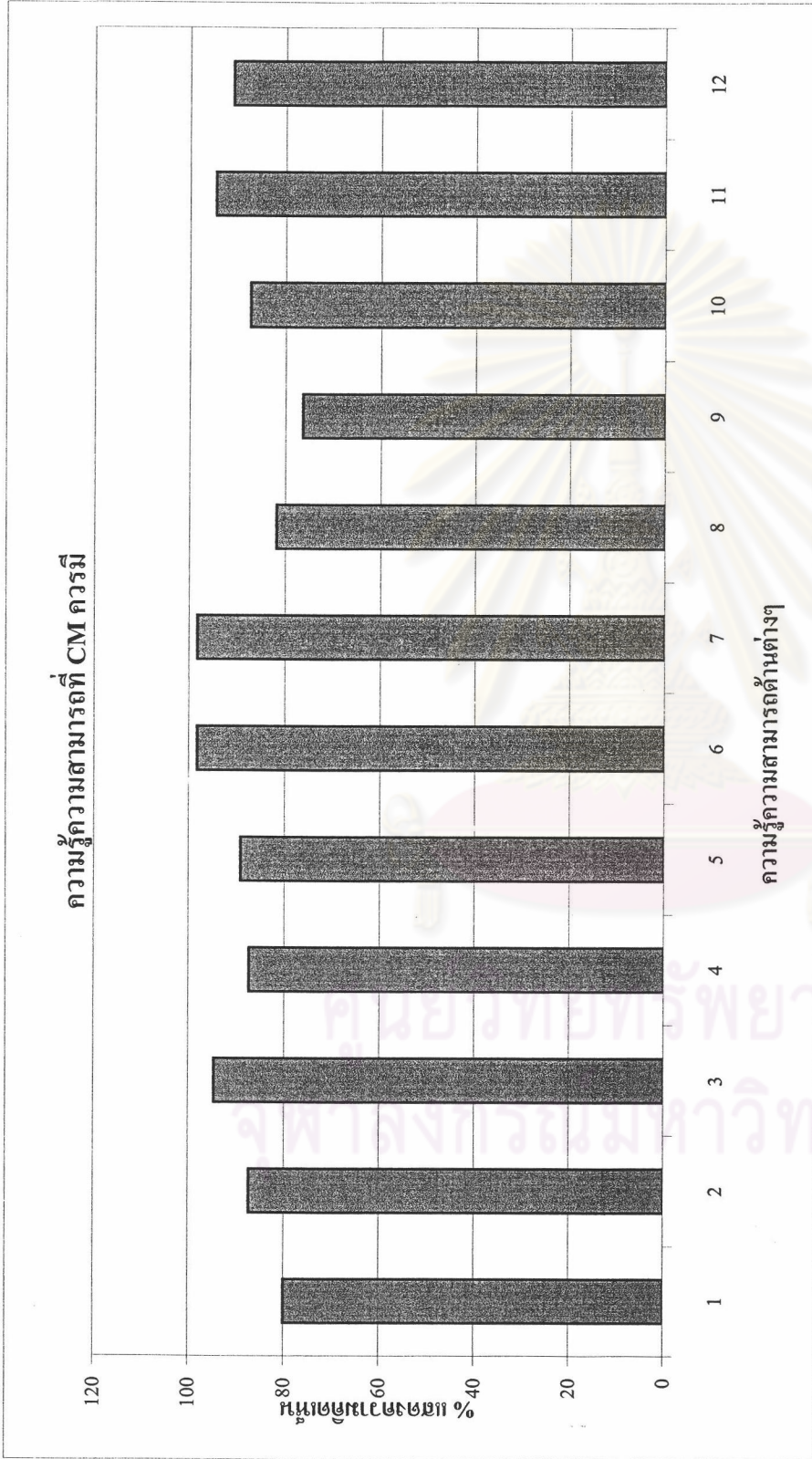
เมื่อพิจารณารวมกันจากความคิดเห็นเจ้าของโครงการภาคเอกชน และเจ้าของโครงการภาครัฐแล้ว จะเห็นว่าแม้ระดับการให้คะแนนจากบุคคลทั้งสองกลุ่มจะแตกต่างกันค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามสำหรับประเด็นที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรปรับปรุงเป็นอันดับหนึ่งได้รับการลงความเห็นตรงกันคือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ความตรงต่อเวลา และความยุติธรรมนั่นเอง นอกจากนี้แล้วยังมีอีกบางประเด็นที่เจ้าของโครงการภาคเอกชนต้องการให้ผู้จัดการโครงการในทีม CM ปรับปรุงเป็นอย่างยิ่ง คือ ใหว่พริบ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ นั่นเอง

4.5 ความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง

ตามที่ได้กล่าวถึงในบทที่ 2 ไปแล้วว่า การให้บริการวิชาชีพของผู้บริหารงานก่อสร้างนั้น ประกอบไปด้วยการปฏิบัติหน้าที่ในหลายช่วงเวลาการดำเนินงานโครงการ ดังนั้นขอบเขตหน้าที่ของบุคคลกลุ่มดังกล่าวจึงค่อนข้างจะเกี่ยวข้องกับลักษณะของงานหลายประเภท ด้วยเหตุดังกล่าวบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนบริหารโครงการก่อสร้างนี้ จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และความชำนาญในหลากหลายสาขาวิชา ทั้งนี้เพื่อจะได้นำเอาความรู้ความสามารถทั้งหมดดังกล่าว มาประยุกต์และปรับใช้ในการดำเนินโครงการก่อสร้างให้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางเจ้าของโครงการ และช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นมากที่สุดนั่นเอง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอแบ่งประเภทความรู้ความสามารถทางด้านต่างๆ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ออกตามลักษณะของงานซึ่งมีรายละเอียดแตกต่างกันดังต่อไปนี้

- การจัดการด้านงบประมาณ (BUDGETING)
- การจัดการด้านเอกสารสัญญา (CONTRACTING)
- การจัดการด้านการตัดสินใจ (DECISION)
- การจัดการด้านข่าวสารข้อมูล (INFORMATION)
- การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ (MATERIAL / EQUIPMENT)



แผนภูมิที่ 4.32 แสดงความรู้ความสามารถด้านต่างๆที่ CM ควรมี

- | | |
|-------------------------|--------------|
| 1. BUDGETING | 11. SCHEDULE |
| 2. CONTRACTING | 12. VALUE |
| 3. DECISION | |
| 4. INFORMATION | |
| 5. MATERIAL / EQUIPMENT | |
| 6. PROJECT MANAGEMENT | |
| 7. QUALITY | |
| 8. RISK | |
| 9. RESOURCE | |
| 10. SAFETY | |

- การจัดการด้านบริหาร โครงการ (PROJECT MANAGEMENT)
- การจัดการด้านคุณภาพ (QUALITY)
- การจัดการด้านความเสี่ยง (RISK)
- การจัดการด้านทรัพยากร (RESOURCE)
- การจัดการด้านความปลอดภัย (SAFETY)
- การจัดการด้านกำหนดเวลา (SCHEDULE)
- การจัดการด้านคุณค่าทางวิศวกรรม (VALUE)

สำหรับในส่วนนี้ จะเป็นการชี้แจงข้อมูลในส่วนที่แสดงถึงระดับความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ซึ่งประกอบด้วยเจ้าของโครงการก่อสร้างทั้งจากโครงการภาครัฐและโครงการภาคเอกชน ผู้ออกแบบจากสังกัดหน่วยงานราชการและจากบริษัทเอกชน รวมทั้งผู้รับเหมาก่อสร้างจากบริษัทต่างๆอีกด้วย ถึงประเด็นว่าผู้ที่ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น ควรต้องมีระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญในงานด้านต่างๆมากน้อยแค่ไหนเพียงไร

4.5.1 ความรู้ความสามารถในด้านต่างๆซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมี

จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวมกันได้ พบว่าฝ่ายต่างๆที่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้น มีความเห็นว่าบุคลากรในกลุ่มดังกล่าว ควรมีความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ให้กับโครงการก่อสร้างใดๆ 3 อันดับแรกดังต่อไปนี้

อันดับ 1. การจัดการด้านบริหาร โครงการ	98.18 %
การจัดการด้านคุณภาพ	98.18 %
อันดับ 2. การจัดการด้านกำหนดเวลา	94.55 %
การจัดการด้านการตัดสินใจ	94.55 %
อันดับ 3. การจัดการด้านคุณค่าทางวิศวกรรม	90.91 %

ซึ่งทั้ง 3 อันดับดังกล่าวได้รับคะแนนรวมทั้งสิ้นแล้ว จัดอยู่ในระดับมากที่สุดอีกด้วย กล่าวคือได้รับการให้คะแนนตั้งแต่ 90 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป ซึ่งหมายความว่ามีความรู้ความสามารถที่ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรมีเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น

นั้น ยังมีความรู้ความสามารถในด้านอื่นๆอีก ซึ่งทางฝ่ายต่างๆดังกล่าวได้ให้ความเห็นว่า ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมาก หรือได้รับคะแนนระหว่าง 80 - 89 เปอร์เซนต์นั้นคือ

อันดับ 4. การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์	89.09 %
อันดับ 5. การจัดการด้านเอกสารสัญญา	87.27 %
การจัดการด้านข่าวสารข้อมูล	87.27 %
การจัดการด้านความปลอดภัย	87.27 %
อันดับ 6. การจัดการด้านความเสี่ยง	81.82 %
อันดับ 7. การจัดการด้านงบประมาณ	80 %

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องในโครงการนั้น ต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างมีความรู้ความสามารถเกือบทุกด้าน ในระดับมากและมากที่สุด โดยที่มีเพียงอันดับเดียวเท่านั้น ที่ได้รับความต้องการจากฝ่ายต่างๆให้ผู้บริหารงานก่อสร้างสมควรต้องมี ในระดับปานกลาง ก็นับว่าเพียงพอแล้วต่อการปฏิบัติหน้าที่นั้นคือ

อันดับ 8. การจัดการด้านทรัพยากร	76.36 %
---------------------------------	---------

สำหรับในส่วนต่อไปจะเป็นการกล่าวถึงรายละเอียด ของความรู้และความสามารถในแต่ละด้านซึ่งทางฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องภายในโครงการ ต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างมีในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่แก่โครงการใดๆ สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.2 การจัดการด้านบริหารโครงการ

ความรู้และความสามารถในการจัดการด้านบริหารโครงการนั้น เป็นคุณสมบัติที่นับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของผู้บริหารงานก่อสร้าง ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะรายละเอียดของงาน มีส่วนเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างค่อนข้างมาก และจะเห็นได้จากการที่ประเด็นความรู้ความสามารถทางด้านนี้ ได้รับคะแนนรวมจากทุกๆฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายในโครงการ ว่าเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารงานก่อสร้างควร

ต้องมีมากเป็นอันดับ 1 ดังที่กล่าวถึงไปแล้วในตอนต้น ฉะนั้นผู้วิจัยจึงจะขอกำหนดถึงลักษณะรายละเอียดและงานหน้าที่ต่างๆ ในขอบเขตของการจัดการด้านบริหาร โครงการ ที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมี ทั้งนี้ข้อมูลทั้งหมดเป็นผลสรุประดับความคิดเห็นของทางฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลกลุ่มดังกล่าวซึ่งประกอบไปด้วยเจ้าของโครงการ ผู้ออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้าง นั่นเอง

ต่อไปนี่คือความรู้ ความสามารถ ทักษะและความเชี่ยวชาญภายในขอบเขตของการจัดการด้านบริหาร โครงการที่มีความสำคัญและจำเป็น ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมากที่สุด

อันดับ 1. มีความสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อันดับ 2. เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงคุณภาพของโครงการที่ต้องการ
เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึง กำหนดระยะเวลาของโครงการ

อันดับ 3. มีความสามารถในการประสานงาน

มีความเป็นผู้นำสูง

เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงงบประมาณของโครงการที่กำหนดไว้

สามารถปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้นได้

มีคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่

นอกจาก 3 อันดับข้างต้นแล้วยังมีประเด็นอื่นๆอีก ภายในขอบเขตของการจัดการด้านบริหาร โครงการซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมาก นั่นคือ

อันดับ 4. สามารถกำหนดและปรับปรุง นโยบาย กฎเกณฑ์ แผนงาน

มีความสามารถควบคุมการนำนโยบายต่างๆไปใช้จริง

มีความสามารถในการประเมินผล วิเคราะห์การดำเนินงาน

มีความรอบรู้ ความสามารถในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

อันดับ 5. มีความสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ส่วนต่างๆ

เข้าใจถึงขั้นตอนการทำงานเป็นอย่างดี

อันดับ 6. สามารถให้คำแนะนำในส่วนต่างๆได้อย่างเหมาะสม

สามารถควบคุมให้มีการเปลี่ยนแปลงงานในระดับน้อยที่สุด

อันดับ 7. มีความรอบรู้ ความชำนาญในเทคโนโลยีสมัยใหม่

อันดับ 8. เข้าใจถึงการทำงานขั้นตอนการออกแบบ

4.5.3 การจัดการด้านคุณภาพ

เช่นเดียวกับความรู้อและความสามารถทางการจัดการด้านบริหารโครงการ นั่นก็คือผู้ที่ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้และความสามารถ รวมทั้งความเชี่ยวชาญในการจัดการด้านคุณภาพ ซึ่งถือได้ว่าเป็นอีกคุณสมบัติหนึ่งที่มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เนื่องจากการที่เจ้าของโครงการก่อสร้างใดๆตัดสินใจว่าจ้างผู้บริหารงานก่อสร้าง ให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนดังกล่าวนี้ สาเหตุหนึ่งที่สำคัญที่สุดก็เนื่องจากว่ามีความต้องการที่จะได้รับผลงานซึ่งมีคุณภาพนั่นเอง นอกจากนั้นหากลองพิจารณาไปยังข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในการทำวิจัยมา จะเห็นว่าความรู้และความสามารถทางการจัดการด้านคุณภาพนั้นก็ได้รับคะแนนรวมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มากเท่ากับความรู้ความสามารถทางการจัดการด้านบริหารโครงการเลยทีเดียว นั่นคือคะแนนดังกล่าวเป็นการแสดงให้เห็นถึงระดับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่า ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรต้องมีความรู้และความสามารถทางการจัดการด้านคุณภาพมากเป็นอันดับที่ 1 ด้วยนั่นเอง ดังนั้นในส่วนนี้ผู้วิจัยจึงจะขอกำหนดถึงลักษณะรายละเอียดและงานหน้าที่ต่างๆในขอบเขตของการจัดการด้านคุณภาพ ที่มีความสำคัญและจำเป็น ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมี ทั้งนี้ข้อมูลทั้งหมดเป็นผลสรุประดับความคิดเห็นของทางฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั่นเอง

ความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะและความเชี่ยวชาญงานภายในขอบเขตของการจัดการด้านคุณภาพที่มีความสำคัญและจำเป็น ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมีในระดับมากที่สุด นั้น ประกอบด้วย

อันดับ 1. กำหนดระบบการจัดการในเรื่องคุณภาพ

อันดับ 2. ตรวจสอบคุณภาพงานตามที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง

นอกจาก 2 อันดับข้างต้นแล้วยังมีความรอบรู้ ความสามารถ รวมทั้งความชำนาญงานอื่นๆอีก สำหรับประเด็นของการจัดการด้านคุณภาพซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมีในระดับมาก นั่นคือ

อันดับ 3. เข้าใจถึงการแปลความหมายแบบอย่างถ่องแท้

อันดับ 4. มีความรอบรู้ในเรื่องเทคนิคที่จะใช้ในการติดตั้ง

สามารถให้คำแนะนำการกำหนดมาตรฐานคุณภาพงานได้

อันดับ 5. มีความรอบรู้เรื่องของผลิตภัณฑ์ต่างๆในการก่อสร้าง

สามารถวัดผล คุณสมบัติ ความสามารถใช้งานผลิตภัณฑ์

4.5.4 การจัดการด้านกำหนดเวลา

สำหรับเรื่องการดูแลจัดการ กำหนดแผนการดำเนินงานหลักส่วนต่างๆ ของโครงการก่อสร้างใดๆ นั้น ก็นับได้ว่าเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญมาก และก็เป็นหนึ่งในหน้าที่ซึ่งผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจะต้องทำหน้าที่ดูแล ดังจะเห็นได้จากหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องภายในโครงการมีความเห็นโดยรวมว่า ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรจะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านนี้ถึง 94.55 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งนับว่าอยู่ในระดับที่สูงมากทีเดียว เมื่อเทียบกับความรู้ความสามารถทางด้านอื่นๆ คงจะเคยได้ทราบกันอยู่บ้างแล้วว่า หลายๆ โครงการก่อสร้างที่ไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ทันกำหนดเวลานั้น จะต้องประสบกับความเสียหายและผลกระทบจากด้านต่างๆ มากเพียงไร ดังนั้นในส่วนต่อไปนี้ผู้วิจัยจึงจะขอกล่าวถึงลักษณะรายละเอียด ความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะและความเชี่ยวชาญการจัดการด้านกำหนดเวลาที่มีความสำคัญซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างจำเป็นต้องมีเพื่อการให้บริการวิชาชีพแก่โครงการใดๆ

ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ภายในขอบเขตของการจัดการด้านกำหนดเวลาที่มีความสำคัญและจำเป็นซึ่งฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้างต้องการให้ผู้บริหารงานก่อสร้างมี ในระดับมากที่สุด นั่นคือ

- อันดับ 1. มีความสามารถกำหนดแผนงาน และกำหนดการต่างๆ ได้
- อันดับ 2. มีความสามารถเทียบงานที่ดำเนินอยู่กับแผนงานที่กำหนดไว้

นอกจาก 2 อันดับข้างต้นแล้วยังมีประเด็นอื่นๆ อีก สำหรับขอบเขตงานการจัดการด้านกำหนดเวลาซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรจะต้องมีความรอบรู้และความสามารถในระดับมาก นั่นคือ

- อันดับ 3. รับผิดชอบต่องานก่อสร้างที่ดำเนินอยู่ และคาดการณ์ถึงอนาคตได้
- อันดับ 4. มีความรอบรู้เทคนิคต่างๆ ในการนำไปใช้วางแผนงาน
- อันดับ 5. เข้าใจความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องของงานขั้นตอนต่างๆ

4.5.5 การจัดการด้านการตัดสินใจ

เนื่องจากทุกๆ ขั้นตอนของการดำเนินโครงการนั้น ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างย่อมต้องเผชิญต่อการตัดสินใจในส่วนต่างๆ มากมาย ดังนั้นหากบุคคลดังกล่าวมีความรู้ความสามารถ มีขั้นตอนรวมทั้งระเบียบวิธีในการตัดสินใจที่ถูกต้องสมบูรณ์แล้วนั้น ก็ย่อมจะส่งผลลัพธ์ซึ่งได้ออกมาจากการตัดสินใจเต็มไปด้วยคุณภาพ และจะช่วยให้การดำเนินโครงการเป็นไปด้วยความราบรื่นมากยิ่งขึ้น จึงสามารถกล่าวได้ว่าบุคลากรทางด้านบริหารงานก่อสร้าง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะและความเชี่ยวชาญทางการจัดการด้านการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นคุณสมบัติที่มีความสำคัญมากต่อการดำเนินโครงการนั่นเอง ผู้วิจัยจึงจะขอกล่าวถึงลักษณะรายละเอียดด้านต่างๆ ในประเด็นของการจัดการด้านการตัดสินใจที่มีความสำคัญและจำเป็นซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมี ทั้งนี้ข้อมูลทั้งหมดเป็นผลสรุประดับความคิดเห็นของทางฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ซึ่งประกอบด้วย เจ้าของโครงการ ผู้ออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้างนั่นเอง

ความรู้ความสามารถต่างๆ รวมทั้งความเชี่ยวชาญของการปฏิบัติหน้าที่ ภายในขอบเขตของการจัดการด้านการตัดสินใจ ที่มีความสำคัญและจำเป็นซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมากที่สุดนั้น มีดังต่อไปนี้

- อันดับ 1. สามารถช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ในการก่อสร้างที่เกิดขึ้นได้
- อันดับ 2. มีลำดับขั้นตอนระบบการจัดการที่ดีของทีมงาน
- อันดับ 3. มีความสามารถในการรวบรวม ประสานทีมงาน
- อันดับ 4. สามารถให้คำแนะนำในการตัดสินใจตลอดทั้งโครงการได้
สามารถหาวิธีการแก้ไขเมื่อเกิดเหตุการณ์โต้แย้งขึ้นได้
ให้เกียรติในหน้าที่ เคารพความสามารถของบุคคลอื่นๆ

นอกจาก 4 อันดับดังกล่าวแล้วยังมีประเด็นอื่นๆ อีก สำหรับขอบเขตหน้าที่ของการจัดการด้านการตัดสินใจซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมาก นั่นคือ

- อันดับ 5. มีความสามารถในการหาข้อสรุปการตัดสินใจจากทีมงาน
มีความสามารถในการเจรจาและการติดต่อ

อันดับ 6. เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงหน้าที่รับผิดชอบของสมาชิกคนต่างๆ
 มีระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลกระบวนการตัดสินใจที่ดี
 มีความสามารถในการกระตุ้นและวิธีการทางจิตวิทยา
 การเข้าใจรายละเอียดการปฏิบัติวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี
 มีเทคนิคในการระดมสมอง

4.5.6 การจัดการด้านคุณค่าทางวิศวกรรม

สำหรับทุกๆโครงการก่อสร้างนั้น เรื่องของคุณค่าทางวิศวกรรมก็นับเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่สามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ได้ถึงระดับของคุณภาพงานที่สำเร็จออกมา ดังนั้นในช่วงระหว่างการดำเนินงานโครงการ ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจึงควรที่จะดูแลจัดการทุกๆส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นดังกล่าวอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้ทางฝ่ายเจ้าของโครงการได้รับผลงานที่มีคุณภาพและผลประโยชน์สูงสุด เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่สูญเสียชีวิตไปกับการใช้เป็นต้นทุนในการดำเนินงานโครงการ การดูแลจัดการในเรื่องของคุณค่าทางวิศวกรรมนั้นประกอบไปด้วยการดูแลงานย่อยๆหลายประเภท ซึ่งสามารถจะแบ่งตามลักษณะของงานเหล่านั้นได้ เช่น งานไฟฟ้า งานโยธา งานตกแต่งทางสถาปัตยกรรม ฯลฯ ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีเกณฑ์ที่เหมาะสมใช้ยึดถือเพื่อเป็นมาตรฐานในการดำเนินงาน รวมทั้งต้องมีวิจรรณญาณที่ถูกต้องในการตัดสินใจใดๆอีกด้วย

ความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ภายในขอบเขตการให้บริการทางการจัดการด้านคุณค่าทางวิศวกรรมแก่ฝ่ายเจ้าของโครงการ ที่สำคัญและจำเป็นต้องมีในระดับมากที่สุดจากความคิดเห็นของฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง มีดังต่อไปนี้

- อันดับ 1. มีสามารถดำเนินโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- อันดับ 2. มีความรอบรู้ในขั้นตอน เทคนิค วิธีการก่อสร้างส่วนต่างๆ
- อันดับ 3. ให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

นอกจาก 3 อันดับดังกล่าวแล้วยังมีรายละเอียดของความรู้ความสามารถ สำหรับขอบเขตการให้บริการทางการจัดการด้านคุณค่าทางวิศวกรรม ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมีในระดับมาก นั่นคือ

- อันดับ 4. มีความเข้าใจและความสามารถในการทำสัญญาได้อย่างดีเยี่ยม
- อันดับ 5. มีความเข้าใจในความงามทางสถาปัตยกรรม

อันดับ 6. มีสามารถเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับงานที่ได้รับได้

4.5.7 การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์

ในช่วงเวลาระหว่างการก่อสร้างนั้น การจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ก็เป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งซึ่งจะส่งผลโดยตรงให้การดำเนินงานโครงการเป็นไปอย่างราบรื่นได้ และแม้ว่าหน้าที่การดูแลจัดการในส่วนของการจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์นี้ โดยทั่วไปแล้วจะถูกจัดอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายของผู้รับเหมาก่อสร้าง แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างก็ยังคงจำเป็นต้องคอยดูแล ควบคุมและกำกับ การดำเนินงานในส่วนดังกล่าวอยู่ด้วย ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียใดๆขึ้นแก่ทางโครงการก่อสร้างได้

จากความคิดเห็นของฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องในโครงการนั้น ไม่ปรากฏว่ามีประเด็นใดๆ ทางด้านความรู้ความสามารถ รวมทั้งทักษะและความชำนาญงานในเรื่องของการจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญและจำเป็นซึ่งผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ต้องมีถึงในระดับมากที่สุด เนื่องจากเหตุผลดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า หน้าที่ในส่วนนี้เสมือนเป็นหน้าที่หลักโดยตรงของทางฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง ดังนั้นผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จึงทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายดังกล่าวอีกชั้นตอนหนึ่งนั่นเอง อย่างไรก็ตามได้ผลสรุปของความคิดเห็นโดยรวมจากฝ่ายต่างๆปรากฏออกมาว่า ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างยังควรที่จะมีความรู้ความสามารถบางประการทางการจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์ ในระดับมากอยู่เช่นกัน นั่นคือ

- อันดับ 1. เข้าใจถึงความต้องการวัสดุอุปกรณ์แต่ละช่วงเวลาอยู่เสมอ
- อันดับ 2. รู้จักคุณสมบัติและวิธีการใช้งานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
เข้าใจในเรื่องภาระผูกพันตามกฎหมาย
- อันดับ 3. มีความสามารถในการเปิดประมูล และการต่อรอง
เป็นผู้เตือนเรื่องสิ่งซื้อวัสดุที่ใช้ระยะเวลาในการจัดส่งนาน
มีความเข้าใจในขั้นตอนและกลยุทธ์การจัดหาต่างๆ
- อันดับ 4. มีความสามารถในการตรวจสอบ และการรับของ
สามารถกำหนดวิธีการจัดเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆได้
มีความเข้าใจในตลาด และราคาของวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆ
สามารถให้คำแนะนำในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัสดุได้

4.5.8 การจัดการด้านเอกสารสัญญา

ในการดำเนินงานใดๆก็ตาม เรื่องของสัญญาซึ่งมีการทำขึ้นระหว่างฝ่ายต่าง ๆ นั้นนับได้ว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และประเด็นดังกล่าวก็ถูกจัดอยู่ในส่วนหนึ่งของขอบเขตการให้บริการของผู้บริหารงานก่อสร้างด้วยเช่นกัน ทั้งนี้การปฏิบัติหน้าที่ ดูแลจัดการ และให้คำแนะนำในส่วนของการจัดการด้านเอกสารสัญญาของบุคคลกลุ่มดังกล่าว จะมีความแตกต่างกันระหว่างโครงการภาครัฐและเอกชน กล่าวคือสำหรับโครงการภาคเอกชนนั้นผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจะมีโอกาสได้ทำหน้าที่ดูแลและให้คำแนะนำแก่ทางฝ่ายเจ้าของโครงการมากกว่าในโครงการภาครัฐ เนื่องจากช่วงเวลาที่ได้รับการว่าจ้างให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ซึ่งมีความแตกต่างกัน คือสำหรับโครงการภาคราชการนั้นทางฝ่ายเจ้าของโครงการจะว่าจ้างผู้บริหารงานก่อสร้างให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ ในช่วงเวลาหลังจากที่ได้มีการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างเรียบร้อยแล้ว ลักษณะงานจึงเป็นเพียงให้บุคคลกลุ่มดังกล่าวเข้ามาดูแลการดำเนินงานก่อสร้างเท่านั้น แต่สำหรับโครงการภาคเอกชนส่วนใหญ่ ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างจะได้รับการว่าจ้างให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่ก่อนที่ทางโครงการจะมีการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างนั่นเอง

อย่างไรก็ตามจากการเก็บรวบรวมข้อมูลได้มานั้น ปรากฏว่าฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้างต้องการให้ผู้ที่ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการจัดการด้านเอกสารสัญญา ในระดับมากที่สุดดังต่อไปนี้

- อันดับ 1. ประสานและติดตามข้อกำหนดในสัญญาได้อย่างดีเยี่ยม
- อันดับ 2. มีความเข้าใจในภาษาที่ใช้กับสัญญา

นอกจาก 2 อันดับดังกล่าวแล้วยังมีรายละเอียดของความรู้ความสามารถ ทักษะและความชำนาญงานสำหรับขอบเขตการให้บริการทางการจัดการด้านเอกสารสัญญา ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมีในระดับมากอีกด้วยนั่นคือ

- อันดับ 3. มีความรอบรู้ทั่วไปในด้านการจัดทำเอกสารสัญญา
- อันดับ 4. สามารถแนะนำแบบฟอร์มมาตรฐานและโครงสร้างสัญญา
- อันดับ 5. มีความรอบรู้เรื่องกฎหมายต่างๆซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้อง
รู้และเข้าใจระเบียบวิธีการทางกฎหมายตามธรรมเนียมปฏิบัติ
- อันดับ 6. มีความรู้และช่วยเหลือในการปรับปรุงเอกสารสัญญาต่างๆ
มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง

4.5.9 การจัดการด้านข่าวสารข้อมูล

เนื่องจากในโครงการก่อสร้างใดๆนั้น ย่อมประกอบไปด้วยกลุ่มบุคคลที่เข้ามาร่วมกันปฏิบัติหน้าที่จากหลายๆฝ่ายและหลายตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งทั้งหมดคงกล่าวนั้นต้องดำเนินงานใน ส่วนความรับผิดชอบของตนเอง และประสานกับทางฝ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การ ดำเนินโครงการเป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหาร งานก่อสร้างนั้นจัดได้ว่าเป็นกลุ่มบุคคลซึ่งทำหน้าที่เสมือนเป็นคนกลาง ต้องคอยประสานงาน ระหว่างทุกๆฝ่าย ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลกลุ่มนี้จะต้องมีความเชี่ยวชาญและชำนาญ ในการจัดการทางด้านข่าวสารข้อมูลต่างๆทั้งหมดภายในโครงการก่อสร้าง ข้อมูลส่วนใดที่ต้อง แข็งให้ฝ่ายใดๆได้รับทราบ ข้อมูลส่วนใดซึ่งต้องเก็บเป็นความลับของฝ่ายเจ้าของโครงการ หรือ ข้อมูลใดที่จำเป็นต้องนำเสนอโดยเร่งด่วน ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างต้องสามารถแยก แยะและจัดการให้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและทันถ่วงทีตลอดเวลา นอกจากนี้แล้วยังมีเรื่องที่เกี่ยวข้อง ต่างๆในประเด็นของการจัดการด้านข่าวสารข้อมูลอีกมากดังจะ ได้กล่าวถึงต่อไป

เนื่องจากความผิดพลาดทางด้านของการจัดการด้านข่าวสารข้อมูลนั้น มักจะไม่เกิดขึ้น บ่อยครั้งนักในโครงการก่อสร้างใดๆ เมื่อเปรียบเทียบกับประเด็นอื่นๆที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้นจึงไม่ปรากฏว่ามีความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องในโครงการ ต้องการให้ผู้บริหารงาน ก่อสร้างมีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในส่วนของการจัดการด้านข่าวสารข้อมูลถึง ระดับมากที่สุด อย่างไรก็ตามความรู้ทางด้านดังกล่าว ก็ยังนับได้ว่าเป็นประเด็นที่มีความ สำคัญต่อการให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จากการสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลมานั้น ปรากฏว่าฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องได้ให้ความเห็นโดยรวมว่า มีรายละเอียดบางประการของความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญงานในส่วนของการจัดการด้านข่าวสารข้อมูลซึ่งผู้ที่ให้บริการ วิชาชีพบริหารงานก่อสร้างนั้นควรมีถึงในระดับมาก นั่นคือได้รับการให้คะแนนตั้งแต่ 80 เปอร์เซนต์ขึ้นไป ดังที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้

อันดับ 1. การกระจายข้อมูลที่จำเป็นแก่ฝ่ายต่างๆ ได้ถูกต้อง

มีความชำนาญในการดำเนินการประชุม

อันดับ 2. มีความสามารถเก็บรวบรวม จัดการงานเอกสารได้เป็นอย่างดี

มีระบบการนำข้อมูลกลับมาใช้ประโยชน์

สามารถแสดงออกโดยใช้คำพูด ได้อย่างเหมาะสม

อันดับ 3. มีระบบการเก็บรักษาข้อมูลไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร

- มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแบบฟอร์มเอกสาร
- อันดับ 4. มีความรู้พื้นฐานทางคอมพิวเตอร์
- มีความชำนาญในการจัดทำระเบียบวาระการประชุม
- มีความรอบรู้ ความสามารถในการตรวจสอบข้อมูล
- อันดับ 5. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารภาษาอังกฤษ
- อันดับ 6. สามารถรักษาข้อมูลที่ต้องการความปลอดภัยหรือเป็นความลับ
- เข้าใจระบบการใช้เครื่องหมายสัญลักษณ์ต่างๆภายในโครงการ
- เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงการทำข้อตกลงทางธุรกิจ
- จัดทำรายงานได้เหมาะสมกับโอกาส เช่น สัปดาห์ เดือน

4.5.10 การจัดการด้านความปลอดภัย

โดยทั่วไปแล้ว ความปลอดภัยของการปฏิบัติหน้าที่ภายในโครงการก่อสร้างนั้น จะ เป็นความรับผิดชอบหลักของฝ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง ซึ่งจะต้องมีการดูแลจัดการให้ได้อย่างทั่ว ถึง ทั้งทางด้านความปลอดภัยในชีวิตและสุขภาพจากอุบัติเหตุต่างๆ สำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ภายใน สถานที่ก่อสร้างซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา รวมทั้งการรักษาสภาพแวดล้อมภายในสถานที่ก่อสร้าง ให้อยู่ในลักษณะที่ดีเหมาะแก่การปฏิบัติงานของคนงานเป็นจำนวนมาก และการดูแล ความปลอดภัยในทรัพย์สิน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุต่างๆ หรือควบคุมไม่ให้มีการ ลักขโมยเกิดขึ้นนั่นเอง อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างก็ยังคงควรที่จะต้องดูแล ในเรื่องดังกล่าวอยู่อีกเช่นกัน กล่าวคือต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ กำชับและเข้มงวดกับทางฝ่ายผู้รับ เหมาก่อสร้างอีกชั้นหนึ่ง อาทิเช่น กวดขันให้มีการบังคับใช้จริงในเรื่องของมาตรการรักษาความ ปลอดภัยต่างๆ ที่จำเป็นต้องมีในสถานที่ก่อสร้าง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ภายในโครงการก่อสร้าง ทั้งหมดได้มีความมั่นใจในความปลอดภัยของตนเอง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผล สำเร็จออกมาอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า หน้าที่ในส่วนนี้เสมือนเป็นหน้าที่หลักโดยตรงของทางฝ่ายผู้ รับเหมาก่อสร้าง ดังนั้นผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง จึงทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ควบคุมและ ตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงานของฝ่ายดังกล่าวอีกชั้นตอนหนึ่งเท่านั้นเอง จากการเก็บข้อมูลใน การวิจัยได้มีผลปรากฏออกมาว่า ฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องภายในโครงการก่อสร้างให้ความเห็น โดยรวมว่าผู้บริหารงานก่อสร้าง ควรมีความรู้ความสามารถบางประการทางการจัดการด้านความ ปลอดภัยถึงในระดับมาก ก็นับได้ว่าเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่แล้ว นั่นคือ

- อันดับ 1. ให้แนวทางการป้องกันการทุจริต
- อันดับ 2. ให้แนวทางการรักษาความปลอดภัย ระเบียบวิธีปฏิบัติ
- อันดับ 3. รอบรู้เรื่องการฝึกฝนให้มีความพร้อมเสมอ เพื่อยามฉุกเฉิน
ให้แนวทางการป้องกันอันตรายสำหรับบุคคลภายนอก
- อันดับ 4. กระตุ้นให้ผู้รับเหมากำหนดระเบียบในเรื่องความปลอดภัย
- อันดับ 5. สามารถกำหนดเงื่อนไขสภาพแวดล้อมในสถานที่ก่อสร้าง
- อันดับ 6. ดูแลความปลอดภัยภายในภาพรวมของสถานที่ก่อสร้างได้

4.5.11 การจัดการด้านความเสี่ยง

ความเสี่ยงจากปัจจัยทางด้านต่าง ๆ นั้นอาจเกิดขึ้นกับโครงการก่อสร้างได้ตลอดเวลา หากกลุ่มบุคคลซึ่งเป็นผู้ดำเนินโครงการ ไม่ได้มีการวิเคราะห์อย่างรอบคอบและถี่ถ้วน ในรายละเอียดของงานแต่ละส่วนย่อยๆ รวมถึงไม่มีทั้งการวางแผนการดำเนินงานที่ดีและการหาแนวทางในการแก้ไขเหตุการณ์ต่างๆเตรียมพร้อมไว้ล่วงหน้า ซึ่งหากเป็นเช่นนั้นแล้วเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินใดๆ ขึ้นก็อาจส่งผลให้เกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงแก่โครงการก่อสร้างได้ ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างซึ่งได้รับการว่าจ้างมาให้ทำหน้าที่ เสมือนเป็นผู้ดูแลในทุกๆ ส่วนแทนเจ้าของโครงการโดยปฏิบัติหน้าที่ประจำ ณ สถานที่ก่อสร้างนั้นๆ จึงสมควรต้องให้คำแนะนำที่มีประโยชน์แก่ฝ่ายเจ้าของโครงการ สามารถตัดสินใจในขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งช่วยจัดการงานในส่วนซึ่งอาจได้รับความเสี่ยงจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานได้

อย่างไรก็ตามเนื่องจากโดยส่วนมากแล้วทางฝ่ายเจ้าของโครงการก็จะมีบุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ดูแลในเรื่องดังกล่าวอยู่ตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นโครงการแล้ว ดังนั้นจึงอาจนับได้ว่าการจัดการทางด้านความเสี่ยงนั้นไม่ใช่ความรับผิดชอบหลักของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง และการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ก็ได้มีผลปรากฏออกมาว่า ฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องภายในโครงการก่อสร้างมีความเห็นว่า ผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้างควรมีความรู้ความสามารถบางประการทางการจัดการด้านความเสี่ยง สูงถึงในระดับมากก็นับว่าเพียงพอแล้วดังต่อไปนี้

- อันดับ 1. สามารถลดผลของความเสี่ยงให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด
ให้คำแนะนำที่เหมาะสมแก่ทางเจ้าของโครงการได้
- อันดับ 2. เข้าใจอย่างลึกซึ้งในการทำสัญญาทางด้านต่างๆ

- เข้าใจถึงความเป็นไปได้ในการก่อสร้างอย่างแท้จริง
- อันดับ 3. มีความสามารถประเมินวิเคราะห์ คาดการณ์ความเสี่ยงได้
- อันดับ 4. รอบรู้ในการประกันภัยในความเสี่ยงต่างๆ
- เข้าใจถึงระเบียบขั้นตอนการทำสัญญาอย่างถ่องแท้
- อันดับ 5. มีความสามารถติดตามตรวจสอบความเสี่ยงได้

4.5.12 การจัดการด้านงบประมาณ

ความผิดพลาดเรื่องค่าใช้จ่ายทางด้านต่างๆก็นับเป็นอีกประเด็น ที่สามารถส่งผลกระทบต่อโครงการก่อสร้างได้เป็นอย่างมาก เจ้าของโครงการจึงต้องพยายามควบคุมดูแลให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมอยู่ภายในงบประมาณที่ได้มีการกำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มแรก มิฉะนั้นอาจก่อให้เกิดปัญหาด้านการเงินตามมาได้อีกมากมาย สำหรับเรื่องการจัดการด้านงบประมาณนี้ผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเป็นหลักนั้นคือบุคลากรของทางฝ่ายเจ้าของโครงการนั่นเอง อย่างไรก็ตามยังมีหน้าที่บางส่วนในประเด็นของการจัดการด้านงบประมาณนี้ ที่อยู่ภายในขอบเขตการให้บริการของผู้ให้บริการวิชาชีพบริหารงานก่อสร้าง ด้วยเหตุดังกล่าวจึงส่งผลให้บุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีทักษะ และความชำนาญทางการจัดการด้านงบประมาณด้วยเช่นกัน

ต่อไปนี้เป็นงานหน้าที่ต่างๆภายในขอบเขตทางการจัดการด้านงบประมาณ ที่มีความสำคัญและจำเป็นซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมีในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากอยู่ในขอบเขตของการให้บริการนั่นเอง คือ

- อันดับ 1. สามารถให้คำแนะนำในเรื่องค่าใช้จ่ายและงบประมาณได้
- ตรวจเช็คผลงานเพื่อการชำระเงินงวดให้แก่ผู้รับเหมาได้ถูกต้อง
- นอกจากประเด็นดังกล่าวแล้วยังมีรายละเอียดของความรู้ความสามารถ สำหรับขอบเขตการให้บริการทางการจัดการด้านงบประมาณ ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรต้องมีในระดับมาก นั้นคือ
- อันดับ 2. สามารถคาดการณ์ค่าใช้จ่ายส่วนต่างๆของโครงการได้
- อันดับ 3. มีความสามารถตรวจวิเคราะห์ถึงค่าใช้จ่ายสำหรับการก่อสร้าง
- อันดับ 4. มีความสามารถในการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ
- มีความสามารถในการประมาณราคาแรงงานก่อสร้าง
- อันดับ 5. มีความสามารถในการประมาณอัตราการผลิตต่อหน่วยแรง

มีความสามารถในการประมาณราคาวัสดุและอุปกรณ์
 อันดับ 6. การศึกษาเปรียบเทียบปริมาณค่าใช้จ่ายในแนวทางต่างๆ ได้
 รอบรู้เรื่องเศรษฐกิจของวงการก่อสร้าง

4.5.13 การจัดการด้านทรัพยากร

การจัดการในด้านที่เกี่ยวกับทรัพยากร ซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินโครงการก่อสร้าง นั้น ประกอบไปด้วยทั้งการจัดการในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรทางกายภาพ ในโครงการที่มีการจัดการด้านทรัพยากรได้อย่างดีนั้น จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากทรัพยากรทั้ง 2 ด้านดังกล่าวนี้ เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินโครงการก่อสร้างนั่นเอง

จากการเก็บข้อมูลในการวิจัยได้มีผลปรากฏออกมาว่า ฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องภายในโครงการก่อสร้างมีความเห็นว่า ความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะและความเชี่ยวชาญภายในขอบเขตของการจัดการด้านทรัพยากร ที่มีความสำคัญและจำเป็นซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมากที่สุดนั้น มีอยู่เพียงข้อเดียวนั้นคือ

อันดับ 1. มีการตัดสินใจเป็นอย่างดี

ส่วนความรู้ความสามารถในด้านดังกล่าว ซึ่งผู้บริหารงานก่อสร้างควรมีในระดับมากที่สุดนั้น ประกอบไปด้วยประเด็นดังต่อไปนี้คือ

อันดับ 2. มีความสามารถจัดการข้อโต้แย้ง จากกลุ่มต่างๆ ได้

อันดับ 3. มีความสามารถในการกระตุ้น จูงใจ ให้เกิดผลที่ต้องการได้

อันดับ 4. เข้าใจโครงสร้างการจตุรภาคแบ่งสายงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนกำหนดการใช้ทรัพยากร ได้เหมาะสมกับเวลา สามารถพัฒนาศักยภาพของทุกคนให้ได้ใช้ออกมาอย่างเต็มที่

อันดับ 5. เลือก กำหนด ใช้ทรัพยากรทั้งหลายของโครงการ ได้เหมาะสม มีความสามารถในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม มีความรอบรู้ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

อันดับ 6. มีความรอบรู้ ความสามารถในการฝึกวินัยทรัพยากรมนุษย์ เข้าใจถึงประโยชน์ในการใช้งานของทรัพยากรทางกายภาพ