

บทที่ 6

บทสรุป และข้อเสนอแนะ



6.1 บทสรุป

จากการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการก่อสร้างในโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานครทำให้สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการและระยะเวลาการก่อสร้างในโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานครมี 5 ปัจจัยคือ

- 1.) ปัจจัยด้านบุคลากร
- 2.) ปัจจัยด้านการประสานงาน
- 3.) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมพื้นที่ก่อสร้างและเทคนิคในการก่อสร้าง
- 4.) ปัจจัยด้านหน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง
- 5.) ปัจจัยด้านนโยบายและสถานะเศรษฐกิจ

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการและระยะเวลาการก่อสร้างโครงการทั้ง 5 ปัจจัยที่เกิดขึ้นล้วนเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานก่อสร้างโครงการ รวมทั้งทำให้อัตราการทำงานลดลง ซึ่งในการวิจัยได้มีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารของโครงการและวารสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์และสัมภาษณ์บุคลากรในส่วนงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องลักษณะการจัดองค์กร การดำเนินงานก่อสร้างในกิจกรรมต่างๆในโครงการ อุปสรรคและสาเหตุที่เกิดขึ้น ผลกระทบต่อโครงการและวิธีการแก้ไข ซึ่งปรากฏผลสรุปได้ดังนี้

ก. ลักษณะการจัดองค์กรของแต่ละโครงการมีโครงสร้างการจัดองค์กรแตกต่างกัน แต่สามารถสรุปออกมาได้ 2 รูปแบบคือ การจัดองค์กรดำเนินงานแบบแบ่งหน้าที่และการจัดองค์กรแบบตามพื้นที่ ซึ่งทั้งสองรูปแบบมีทั้งข้อดีและข้อเสียสำหรับการดำเนินงานก่อสร้างโครงการ ดังนั้นในการจัดโครงสร้างขององค์กรจึงจัดให้สนองตอบต่อวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นสำคัญ รวมถึงความชัดเจนในการจัดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานทั้งในส่วนบุคคลและส่วนรวม และกำหนดวิธีการติดต่อสื่อสารภายในที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดความประหยัด

ข. การดำเนินงานก่อสร้างที่เกิดขึ้นในโครงการทั้งสองนั้นมีรูปแบบการดำเนินงาน 2 รูปแบบคือ รูปแบบร่วมกันทำงาน (Consortium) และรูปแบบร่วมค้า (Joint Venture) ซึ่งในการดำเนินงานก่อสร้างดำเนินงานในลักษณะออกแบบและก่อสร้างไปพร้อมกัน (Design Build) ทั้งสองโครงการ แต่มีความแตกต่างกันในเรื่องขั้นตอนในการตรวจสอบและอนุมัติแบบเพื่อนำไปดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะโครงการทั้งสองมีโครงสร้างและรูปแบบการดำเนินงานไม่เหมือนกันทำให้วิธีการหรือขั้นตอนการดำเนินงานแตกต่างกัน ส่วนในการดำเนินงานก่อสร้างของทั้งสองโครงการก็มีวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน เนื่องจากโครงการทั้งสองมีโครงสร้างองค์กรและลักษณะของโครงการต่างกันทำให้วิธีการดำเนินงานและอุปสรรคที่พบต่างกัน

ค. การประสานงานสำหรับการก่อสร้างที่เกิดขึ้นในโครงการทั้งสองมีระบบ ขั้นตอนและวิธีการในการประสานงานภายในองค์กรที่คล้ายกันคือ มีการประสานงานกันที่เป็นหลักอยู่ 3 ฝ่ายได้แก่ ฝ่าย Engineering, ฝ่าย Construction และฝ่าย Commercial ส่วนงานฝ่ายอื่นๆเป็นฝ่ายที่ช่วยเสริมและตรวจสอบการดำเนินงานก่อสร้าง สำหรับการประสานงานกับองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติดำเนินงานซับซ้อน

ง. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการและระยะเวลาการก่อสร้างในโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานครที่เกิดขึ้นนั้นเกิดมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1.) ปัจจัยด้านบุคลากร มีสาเหตุเกิดมาจากบุคลากรมีความชำนาญและมีประสบการณ์ในการดำเนินงานก่อสร้างโครงการลักษณะนี้น้อย และมีการเปลี่ยนบุคลากรบ่อย รวมทั้งภาษาที่ใช้สื่อสารในกรณีที่ดำเนินงานร่วมกับชาวต่างชาติมีบุคลากรที่มีความสามารถใช้ภาษาต่างประเทศน้อย

2.) ปัจจัยด้านการประสานงาน มีสาเหตุเกิดมาจากลักษณะการจัดโครงสร้างขององค์กรและระบบเชื่อมโยงสัมพันธ์ ภายในองค์กรและนอกองค์กรมีข้อบกพร่อง

3.) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมพื้นที่ก่อสร้างและเทคนิคในการก่อสร้าง มีสาเหตุเกิดมาจากสภาพการจราจร ลักษณะพื้นที่ทำงานบริเวณก่อสร้าง ระบบสาธารณูปโภคที่คดขวางการดำเนินงาน สภาพเครื่องจักรเก่า ชำรุดและขาดการบำรุงรักษา สภาพภูมิประเทศแตกต่างกันและกิจกรรมที่คาบเกี่ยวกันดำเนินงานไม่แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา

4.) ปัจจัยด้านหน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจ มีสาเหตุเกิดมาจากการขาดบุคลากรรับผิดชอบโดยตรง และขาดอำนาจการตัดสินใจ รวมทั้งมีขั้นตอนในการพิจารณาและอนุมัติซับซ้อน

5.) ปัจจัยด้านนโยบายและสถานะเศรษฐกิจ มีสาเหตุเกิดขึ้นมาจากแนวนโยบายของรัฐบาลและผู้บริหาร ไม่แน่นอนและไม่ชัดเจน รวมถึงสถานะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศ

6.2 ข้อเสนอในการดำเนินงานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานคร

สำหรับข้อเสนอในการดำเนินงานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการแก้ไขข้อบกพร่องของหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับโครงการซึ่งสามารถทำได้โดยให้รัฐบาลและหน่วยงานที่เป็นเจ้าของโครงการ รวมทั้งหน่วยงานของรัฐและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องเตรียมการและดำเนินการในเรื่องการกำหนดคนโยบาย สํารวจและเวนคืนกรรมสิทธิ์ให้เสร็จก่อนดำเนินงาน แต่งตั้งบุคลากรรับผิดชอบโดยตรงและให้อํานาจการตัดสินใจและกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาแต่ละขั้นตอน และให้ผู้รับเหมาก่อสร้างดำเนินการจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับโครงการ จัดให้มีการประชุมและติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอรวมทั้งผู้บริหารวางนโยบายชัดเจนและให้ความสนับสนุน

6.3 ข้อจำกัดของการวิจัย

เนื่องจากโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานครเกิดขึ้นเพียง 2 โครงการเท่านั้นได้แก่โครงการระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานคร และโครงการรถไฟฟ้ามหานคร สายเฉลิมรัชมงคล (ช่วงหัวลำโพง-บางซื่อ) ทำให้จำนวนข้อมูลที่ได้ยังมีไม่มากเพียงพอ ความคลาดเคลื่อนของการวิเคราะห์ที่มีเกิดขึ้นบ้าง แต่อย่างไรก็ตามจากข้อมูลที่ได้วิเคราะห์มาทั้งหมดเพียงพอที่ทำให้ทราบสาเหตุและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการและระยะเวลาการก่อสร้างโครงการทั้งสอง เพื่อประโยชน์แก่การบริหารงานในภาคหน้า

6.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ในการดำเนินงานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานครที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนั้นมีเพียงสองโครงการเท่านั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการและระยะเวลาการก่อสร้างโครงการที่เหมือนลักษณะนี้สามารถนำไปทำการวิจัยเพิ่มเติมได้อีกในโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานครที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้ได้ข้อมูลและสามารถทำการวิเคราะห์ได้ถูกต้องมากขึ้น รวมทั้งนำแนวทางการแก้ไขและป้องกันที่เสนอในผลวิจัยไปประยุกต์ใช้กับโครงการในอนาคต ดังเช่น

- 1.) โครงการส่วนต่อขยายเส้นทางโครงการรถไฟฟ้า BTS
- 2.) โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ช่วงหัวลำโพง-บางแค
- 3.) โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ช่วงบางซื่อ-สะพานพระนั่งเกล้า
- 4.) โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ช่วงบางกะปิ-ราชบุรีบูรณะ