

บทที่ 6

บทสรุปและข้อเสนอแนะแนวความคิดเห็น

ในการดำเนินการโครงการก่อสร้างอาคาร กระบวนการในการจัดจ้างผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงานโครงการก่อสร้างอาคารนั้นถือได้ว่าเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการและผลงานที่ออกมา ซึ่งปัจจุบันพบว่ากระบวนการดำเนินการของในระบบราชการมีปัญหาในการทำงาน เนื่องจากติดอยู่กับกฎระเบียบขั้นตอนที่ทำให้การดำเนินการเกิดความล่าช้า ไม่ได้คุณภาพของโครงการอาคารที่น่าพอใจ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษามีดังนี้เพื่อทำการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กฎระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ รวมทั้งทฤษฎีแนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและกระบวนการดำเนินการจัดจ้างผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงานโครงการก่อสร้างอาคารที่ปฏิบัติอยู่ของโครงการก่อสร้างอาคารของภาครัฐ โดยศึกษาจากกรณีศึกษาที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมทั้งปัจจัยในการเลือกใช้รูปแบบการดำเนินการจัดจ้างฯ ที่แตกต่างกัน เพื่อทำการสรุป วิเคราะห์และทำการเสนอแนะความคิดเห็นถึงแนวทางที่เหมาะสมในการเลือกใช้รูปแบบและกระบวนการดำเนินการจัดจ้างฯ ของกรณีศึกษาต่อไปในอนาคต

ในกรณีศึกษาที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น สาเหตุในการเลือกศึกษาเฉพาะในกรณีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น อันเนื่องมาจากในช่วงทำการสำรวจขั้นต้นพบว่า การดำเนินการและการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์นั้นมีลักษณะเฉพาะตัวของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีรูปแบบการดำเนินการครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นตัวแทนของสถาบันอุดมศึกษาได้ชัดเจน อีกทั้งยังมีรูปแบบการดำเนินการที่แตกต่างกันออกไปในบางส่วนเนื่องจากมีพื้นที่ดินเป็นของตนเองเพื่อใช้ในการหารายได้ผลประโยชน์เข้าสนับสนุนมหาวิทยาลัย ทำให้มีความน่าสนใจในการศึกษามากยิ่งขึ้น

สรุปรูปแบบและกระบวนการดำเนินการจัดจ้างผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงานโครงการก่อสร้างอาคารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปแบบของกระบวนการดำเนินการจัดจ้างผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงานโครงการก่อสร้างอาคารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 แบบหลักๆ ได้แก่

1. รูปแบบ Designer-Led, Competitive Tender : Traditional General Contracting ซึ่งจะพบในพื้นที่เขตการศึกษา
2. รูปแบบ Designer-Led, Construction Managed for a Fee : Construction Management พบในพื้นที่เขตการศึกษา
3. รูปแบบ Package Deal : Design and Build พบในพื้นที่เขตการศึกษา
4. รูปแบบ Package Deal : Turn Key พบในพื้นที่เขตผลประโยชน์

- จากทั้ง 4 รูปแบบที่พบนั้น สามารถสรุปแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบหลักๆ ที่ชัดเจน คือ
1. การดำเนินการที่มุ่งเน้นไปที่กระบวนการ (Process-Based Performance) ได้แก่ การดำเนินการที่มุ่งเน้นไปที่กระบวนการ (Process-Based Performance) ได้แก่ การดำเนินการที่ตรงกับรูปแบบ Designer-Led, Competitive Tender : Traditional General Contracting ซึ่งจะมีลักษณะการดำเนินการตามขั้นตอนและกฎระเบียบของทางราชการเหมือนกันกับทุกหน่วยงานของราชการ การดำเนินการในลักษณะนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแหล่งงบประมาณแผ่นดิน
 2. การดำเนินการที่มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ (Output-Based Performance) ได้แก่ การดำเนินการที่ตรงกับรูปแบบ Designer-Led, Construction Managed for a Fee : Construction Management, Package Deal : Design and Build และ Package Deal : Turn Key จะมีลักษณะการดำเนินการค่อนข้างเป็นอิสระในการบริหารและดำเนินการเป็นของตนเอง มีความเฉพาะตัว การดำเนินการในลักษณะนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแหล่งงบประมาณรายได้

ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้รูปแบบการจัดจ้างการออกแบบและควบคุมงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้รูปแบบการจัดจ้างฯ ในพื้นที่เขตการศึกษา ได้แก่

1. แหล่งที่มาของงบประมาณในการก่อสร้าง
2. วงเงินของการก่อสร้างโครงการ
3. กฎระเบียบและนโยบายในการบริหารงานของทางราชการและมหาวิทยาลัย
4. ความพร้อมของคณะหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. ระยะเวลาในการดำเนินการโครงการที่ต้องการ
6. การตัดสินใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง
7. ลักษณะและประเภทของโครงการก่อสร้างอาคาร

และปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้รูปแบบการจัดจ้างฯ ในพื้นที่เขตผลประโยชน์ ได้แก่

1. กฎระเบียบและนโยบายในการบริหารงานของทางมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการจัดการทรัพย์สิน
2. วัตถุประสงค์ในการจัดทำโครงการ
3. การนำเสนอผลงานของผู้ลงทุนพัฒนา

กลุ่มผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงานที่พบในการจัดจ้างฯ ของมหาวิทยาลัย

ในการศึกษาสามารถสรุปได้ว่ากลุ่มผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงานที่ได้รับการจัดจ้างฯ เข้ามาดำเนินการสามารถแบ่งออกได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้ออกแบบ ได้แก่ กลุ่มคณาจารย์คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มบุคลากรออกแบบภายในหน่วยงานส่วนกลาง และบริษัทออกแบบหรือบุคคลภายนอก โดยทั้งสามกลุ่มจะมีข้อได้เปรียบและเสียเปรียบที่แตกต่างกัน แต่โดยปกติ ที่ปฏิบัติอยู่ทั่วไปแล้วทางมหาวิทยาลัยจะเน้นไปที่การจัดจ้างกลุ่มคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเข้าดำเนินการเป็นผู้ออกแบบมากกว่า เนื่องจากเป็น

นโยบายในการส่งเสริมเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้กับกลุ่มคณาจารย์ผู้สอน และโครงการอาคารส่วนใหญ่ นั้นมักจะไม่ได้รับงบประมาณค่าออกแบบจากงบประมาณแผ่นดิน จึงจะเป็นที่ที่ต้องให้งบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัยเป็นค่าออกแบบการปฏิบัติจึงปฏิบัติตามที่นโยบายของมหาวิทยาลัยระบุไว้

2. กลุ่มผู้ควบคุมงาน ได้แก่ บุคลากรควบคุมงานก่อสร้างภายในหน่วยงานส่วนกลาง และบริษัทควบคุมงานหรือบุคคลภายนอก โดยปกติจะขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของหัวหน้าสายงานออกแบบและบริหารงานก่อสร้าง ที่รับผิดชอบในการควบคุมงานของมหาวิทยาลัยว่าจะเป็นผู้ดำเนินการเองหรือจัดจ้างบริษัทควบคุมงานภายนอกเข้ามาดำเนินการ ซึ่งในปัจจุบันนิยมดำเนินการจัดจ้างบริษัทควบคุมงานหรือบุคคลภายนอก เนื่องจากโครงการที่เกิดขึ้นมักจะมีขนาดใหญ่ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินการเข้ามาควบคุมดูแล

ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการจัดจ้างการออกแบบและควบคุมงาน

จากการศึกษาในบทที่ผ่านมาถึงรูปแบบและกระบวนการดำเนินการจัดจ้างฯ และปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น สามารถนำมาสรุปเป็นข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของการดูแลในเรื่องการจัดจ้างออกแบบและควบคุมโครงการก่อสร้างอาคาร ควรมอบหมายให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งรับผิดชอบไปเลยโดยเฉพาะ เพื่อแยกกลุ่มบริหารกับกลุ่มวิชาการออกจากกัน เนื่องจากจะทำให้สามารถดำเนินการได้โดยไม่กระทบกับการบริหารทางวิชาการ การดำเนินการสามารถปฏิบัติไปได้อย่างรวดเร็ว
2. ควรมีการกระจายหน่วยงานกลุ่มผู้รับผิดชอบในการดูแลประสานงานที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างโครงการอาคารให้ครอบคลุมพื้นที่ส่วนต่างของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น อาจจะกระจายเป็น 2-3 จุดเพื่อเป็นจุดที่ดูแลภายในพื้นที่เขตที่รับผิดชอบ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินการและประสานงาน ช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนได้ดีมากยิ่งขึ้น โดยยังคงดำเนินการภายใต้องค์กรเดียวกัน
3. ในอนาคตเมื่อมหาวิทยาลัยทำการออกนอกระบบราชการ รูปแบบการดำเนินการควรจะเป็นการดำเนินการมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์และกระบวนการอย่างเท่าเทียมกัน โดยควรที่จะมีการดำเนินการจัดทำระเบียบแบบแผนในการดำเนินการจัดจ้างฯ เป็นของมหาวิทยาลัยเองโดยไม่จำเป็นต้องเป็นในลักษณะเดียวกับระเบียบพัสดุฯ แต่ให้เหมาะสมกับการบริหารงานและลักษณะขององค์กรมากที่สุด โดยทำการวางวัตถุประสงค์ กรอบการดำเนินการ และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อช่วยส่งเสริมในการทำงานให้สะดวกและง่ายมากยิ่งขึ้น
4. ปรับเปลี่ยนบทบาทของบุคลากรในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นในลักษณะของผู้บริหารโครงการเพิ่มขึ้นมากกว่าการเป็นผู้ปฏิบัติงาน และพิจารณาในการเพิ่ม

- จำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการออกแบบและก่อสร้างโครงการอาคาร
ในอนาคต เพื่อรองรับและแบ่งเบาภาระหน้าที่ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม
5. จัดทำการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้าใจตรงกันในวัตถุประสงค์ของการดำเนินการจัดจ้างที่ชัดเจน ทราบและเข้าใจในหน้าที่และบทบาทของตนในองค์กรและการดำเนินการ รวมทั้งให้โอกาสการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสทางความคิดในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
 6. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการจัดจ้างฯ โดยการให้ความสำคัญในเรื่องของจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย
 7. ทางมหาวิทยาลัยควรมีแนวทางในการพิจารณาจัดจ้างบุคคลหรือบริษัทออกแบบภายนอกให้เข้ามาดำเนินการออกแบบโครงการอาคาร นอกเหนือไปจากที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันที่เป็นการมอบหมายงานออกแบบให้กับกลุ่มคณาจารย์คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ให้เป็นผู้ดำเนินการหลัก เนื่องจากอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการมอบหมายงานออกแบบโดยทำการจัดจ้างฯ จากภายนอกมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อรองรับการพัฒนาการทางด้านการบริหารและด้านวิชาการให้กับมหาวิทยาลัยในอนาคต
 8. ควรจะเปลี่ยนบทบาทของกลุ่มคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยจากผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารโครงการ กล่าวคือเป็นผู้ที่วางกรอบการทำงาน เช่น การวางวัตถุประสงค์โครงการ การวางโปรแกรมการออกแบบ และการตรวจสอบและควบคุมผลงานที่ออกมา เป็นต้น มากกว่าที่จะเป็นผู้ดำเนินการออกแบบและควบคุมงานเอง แต่ถ้าต้องการมอบหมายให้กับกลุ่มคณาจารย์ควรมีการจัดวางแนวทางหาเกณฑ์ที่เหมาะสมในการมอบหมายหน้าที่ให้กับกลุ่มผู้ออกแบบอย่างเท่าเทียมกัน
 9. ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินการก่อสร้างโครงการอาคารที่ผ่านมา เพื่อใช้เป็น การวางแผนแนวทางในดำเนินการ การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานอ้างอิงในการออกแบบปรับปรุงและแก้ปัญหาในอนาคต
 10. ควรมีการจัดทำคู่มือแนวทางในการดำเนินการออกแบบและควบคุมงานโครงการก่อสร้างอาคารขึ้นแจกจ่ายตามหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และมีการดำเนินการศึกษาจัดทำรายละเอียด ข้อมูลพื้นฐานความต้องการในการใช้งานของประเภทอาคารในลักษณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อมอบหมายให้กับกลุ่มผู้ออกแบบ ผู้ควบคุมงาน ที่เข้ามาดำเนินการในมหาวิทยาลัย และผู้ใช้งานได้มีความรู้พื้นฐานในเรื่องการออกแบบ และควบคุมงานสำหรับโครงการอาคารในลักษณะต่างๆ
 11. ควรจะมีการจัดแบ่งประเภทของโครงการอาคารให้ชัดเจนตามขนาดพื้นที่ใช้สอย หน้าที่การใช้งานให้ชัดเจนโดยใช้เกณฑ์ที่เหมาะสม เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการหาความสัมพันธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินการจัดจ้างออกแบบและควบคุมงานโครงการก่อสร้างอาคาร และวางกรอบกฎระเบียบแนวทางการดำเนินการต่อไปในอนาคต