

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาและลดความขัดแย้งในบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน
กรณีศึกษาบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน



นายอภิรักษ์ วิชญธาดา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา ภาควิชาวิศวกรรมโยธา

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

AN APPLICATION OF CONFLICT MANAGEMENT THEORY IN INTERIORS CONTRACTOR
WORK: A CASE STUDY IN A THAI INTERIOR CONTRACTOR

Mr. Apinan Witchayatada



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Engineering Program in Civil Engineering

Department of Civil Engineering

Faculty of Engineering

Chulalongkorn University

Academic Year 2013

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาและลดความขัดแย้ง
ในบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน กรณีศึกษาบริษัท
รับเหมางานตกแต่งภายใน

โดย

นายอภิรักษ์ วิชุธาดา

สาขาวิชา

วิศวกรรมโยธา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ ช่อวิเชียร

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์

(ศาสตราจารย์ ดร. บัณฑิต เอื้ออาภรณ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. วีระศักดิ์ ลิขิตเรืองศิลป์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ ช่อวิเชียร)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นพดล จอกแก้ว)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ดร. นที สุริยานนท์)

อภินันท์ วิชญธาดา : การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาและลดความขัดแย้งในบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน กรณีศึกษาบริษัทรับเหมางานตกแต่งภายใน. (AN APPLICATION OF CONFLICT MANAGEMENT THEORY IN INTERIORS CONTRACTOR WORK: A CASE STUDY IN A THAI INTERIOR CONTRACTOR) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร. วิสุทธิ์ ช่อวิเชียร, 160 หน้า.

การดำเนินงานตกแต่งภายในของงานประเภทอาคารสำนักงาน ผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน ต้องมีการดำเนินงานร่วมกับผู้รับเหมางานประเภทอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและงานระบบเครื่องปรับอากาศ ส่งผลให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ระหว่างผู้รับเหมาที่ทำงานร่วมกัน อีกทั้งในการทำงานร่วมกันความล่าช้าหรือความผิดพลาดของงานเพียงอย่างเดียวอาจส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินงานประเภทอื่นล่าช้าตามไปด้วย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัญหาความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานปรับปรุงและตกแต่งภายในของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ และนำเสนอผลและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict management theory) รวมถึงการเสนอแนวทางการปรับปรุงในการนำทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งไปใช้ในองค์กรและบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และทำการสัมภาษณ์ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในและผู้รับเหมางานระบบ เพื่อทำการรวบรวมปัญหาและทางแก้ไข เพื่อนำไปใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี จากนั้นทำการเก็บข้อมูลด้วยวิธีสังเกตการณ์โดยให้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในโครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษา จากการศึกษาพบว่า การนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ ส่งผลให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีวิธีคิดวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น อีกทั้งยังทำให้มองเห็นภาพรวมของปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากทางเลือกต่างๆ รวมถึงยังสามารถใช้เป็นหลักในการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ทฤษฎีได้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎียังมีปัญหาในการใช้งาน เนื่องจากมีการวิเคราะห์หลายขั้นตอนทำให้ใช้เวลาในการแก้ไขปัญหามากกว่าปกติ ส่งผลให้ไม่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหารวดเร็วหรือปัญหาที่มีมูลค่าความเสียหายน้อยๆ

ภาควิชา วิศวกรรมโยธา

ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา วิศวกรรมโยธา

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ปีการศึกษา 2556

5470450021 : MAJOR CIVIL ENGINEERING

KEYWORDS: CONFLICT / CONSTRUCTION / INTERIORS CONTRACTOR

APINAN WITCHAYATADA: AN APPLICATION OF CONFLICT MANAGEMENT THEORY IN INTERIORS CONTRACTOR WORK: A CASE STUDY IN A THAI INTERIOR CONTRACTOR. ADVISOR: ASSOC. PROF. VISUTH CHOVICHEN, Ph.D., 160 pp.

In general interior decoration projects, interior decoration contractors have to coordinate with other parties, such as electrical and air-conditioning contractors. Conflicts may occur due to the complexities of work and could affect other subcontractors too. The research objective is to study the operation conflicts between interior decoration, electrical, and air-conditioning contractors by using case studies, the scope being limited to the period of operation in the field. The process of this research is, firstly, to study the related research and to interview the interior decoration, electrical, and air-conditioning contractors in order to take notice of most experienced problems and solutions. This would lead the researcher to come up with theoretical applied options. Secondly, the observation is performed by precisely applying associated theories into the case study.

By applying Conflict management theory during the process, the result (of this study) shows that the researcher has become more logical and more systematic. Moreover, it is easier for the researcher to forecast the overall obstacles and effects in each chosen options/solutions. These would bring more effective solutions for the next/upcoming case studies. However, there are still some issues during the theoretical application. The reason is that the theoretical application requires many analytic stages, which would prolong the solving time. This is the crucial limitation for urgent issues/problems, which should be solved in the shortest time possible.

Department: Civil Engineering

Student's Signature

Field of Study: Civil Engineering

Advisor's Signature

Academic Year: 2013

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ ช่อวิเชียร อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลารุ่นมาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจแก้ไขวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งมาโดยตลอด และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. วีระศักดิ์ ลิขิตเรืองศิลป์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นพดล จอกแก้ว และดร. นที สุรียานนท์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าช่วยให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ ตลอดจนตรวจสอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

อนึ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งต่อผู้ตอบแบบสอบถาม ตลอดจนบุคลากรทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการสนับสนุนข้อมูลและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิจัยนี้ รวมถึงกำลังใจและความช่วยเหลือต่างๆ จากเพื่อนๆ รุ่นพี่และรุ่นน้องทุกท่านที่ได้กล่าวไว้ ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและครอบครัว ที่ได้ให้การสนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้ รวมถึงให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือในทุกๆ ด้านจนสำเร็จการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.4 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 ความหมายของความขัดแย้ง.....	8
2.2 แนวความคิดและทฤษฎีความขัดแย้ง.....	9
2.3 ประเภทของความขัดแย้ง.....	10
2.4 สาเหตุของความขัดแย้ง.....	12
2.5 การจัดการกับความขัดแย้ง.....	15
2.6 ผลของงานวิจัยที่เคยมีมา.....	19
2.7 สรุปท้ายบท.....	21
บทที่ 3 ปัญหาความขัดแย้ง.....	23
3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	23
3.2 ข้อมูลปัญหาระหว่างผู้รับเหมางานตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ.....	25
3.3 ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน.....	26
3.4 ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน.....	30
3.5 ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ.....	33
3.6 สรุปท้ายบท.....	36

บทที่ 4 ผลการศึกษาปัญหาในโครงการที่ไม่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา.....	39
4.1 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 1.....	39
4.1.1 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน.....	40
4.1.2 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศเจาะพื้นชั้นดาดฟ้าเพื่อติดตั้งท่อคอยล์ร้อน ส่งผลให้น้ำฝนไหลเข้าชั้นทำการ.....	41
4.1.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยแตกของฝ้า บริเวณใกล้เคียงจนเกิดความเสียหาย.....	42
4.1.4 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ.....	43
4.2 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 2.....	44
4.2.1 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน.....	44
4.2.2 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้ผนังบริเวณรอบข้างเกิดรอยแตกร้าวจนเกิดความเสียหาย.....	45
4.2.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ.....	46
4.3 สรุปท้ายบท.....	47
บทที่ 5 ผลการศึกษาปัญหาในโครงการที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา.....	49
5.1 ขั้นตอนในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี.....	49
5.2 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 3.....	52
5.2.1 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน.....	53
5.2.2 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาด และแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง.....	56
5.2.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM ผิดพลาด.....	58
5.2.4 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศทำการร้อยฝ้าช่องชาร์ป บริเวณชั้นดาดฟ้าเพื่อแก้ไขท่อ ทำให้ฝ้าท่อเกิดความเสียหาย.....	61
5.2.5 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีที่ทาเสร็จแล้วได้รับความเสียหาย.....	63
5.2.6 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์ไปกระแทกมุมประตู ทำให้ประตูแตกเป็นรู.....	66

5.3 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 4.....	68
5.3.1 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง	69
5.3.2 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อทำการติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ แล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีต	71
5.3.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูแล้วไม่ทำการอุดซ่อมแซม.....	74
5.3.4 สถานการณ์ช่างระบบไฟฟ้าทำการร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีทาจนแล้วเสร็จเกิดความเสียหาย	76
5.3.5 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำงานช้ากว่าที่วางแผนร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมได้.....	79
5.4 สรุปท้ายบท.....	81
บทที่ 6 การวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา ในกรณีศึกษา	82
6.1 การวิเคราะห์ผลที่เกิดระหว่างโครงการที่ 1 และ 4	82
6.1.1 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟส่งผลให้เกิดเป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียง.....	83
6.1.2 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยให้สายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ	85
6.1.3 การเปรียบเทียบโดยรวมระหว่างผลที่เกิดขึ้นของกรณีศึกษาโครงการที่ 1 กับ 4	87
6.2 การวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นระหว่างโครงการที่ 2 และ 3	88
6.2.1 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟส่งผลให้เกิดรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียงทำให้ได้รับความเสียหาย.....	88
6.2.2 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน	90
6.2.3 การเปรียบเทียบโดยรวมระหว่างผลที่เกิดขึ้นของกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ 3.....	93
6.3 สรุปท้ายบท.....	94
บทที่ 7 ประโยชน์และปัญหาของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา.....	96
7.1 ประโยชน์ของการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้	96
7.2 ปัญหาและข้อเสียของการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้	98

7.3 ข้อเสนอแนะในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้.....	100
7.4 สรุปท้ายบท.....	101
บทที่ 8 สรุปผลการวิจัย.....	105
8.1 สรุปผลการวิจัย.....	105
8.1.1 ขั้นตอนในการวิจัย.....	105
8.1.2 ผลการวิจัย.....	108
8.2 ข้อจำกัดในการวิจัย.....	113
8.3 บทส่งท้ายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	114
รายการอ้างอิง.....	115
ภาคผนวก.....	118
ภาคผนวก ก ปัญหา สาเหตุ และวิธีแก้ไขที่ได้จากการสัมภาษณ์.....	119
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์.....	129
ภาคผนวก ค เหตุการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกรณีศึกษา.....	133
ภาคผนวก ง ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์.....	152
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	160

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1	สรุปผลการวิจัย ปัญหา สาเหตุ และวิธีการจัดการกับความขัดแย้งใน ซาอุดีอาระเบีย.....21
3.1	ปัญหาความขัดแย้งในโครงการก่อสร้าง.....24
3.2	ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน.....26
3.3	ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน30
3.4	ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ 34
ก.	รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร119
ข.1	รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อรวบรวมปัญหาและทางแก้ไขที่จะนำไปใช้ในการสร้าง ทางเลือก.....129
ข.2	รายชื่อผู้ร่วมทำการทดลอง..... 131
ค.1	ข้อมูลปัญหาที่เกิดในกรณีศึกษาโครงการที่ 1133
ค.2	ข้อมูลปัญหาที่เกิดในกรณีศึกษาโครงการที่ 2137
ค.3	ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดในกรณีศึกษาโครงการที่ 3.....140
ค.4	ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดในกรณีศึกษาโครงการที่ 4.....146

สารบัญภาพ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1	วงกลมความขัดแย้งของ Moore 11
2.2	กระบวนการแก้ปัญหา Dewey 17
2.3	แผนภูมิแก๊งปลาของ Hodgetts 18
5.1	ขั้นตอนการแก้ไขปัญหามาตามทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง 50
5.2	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตั้งลงในแผนงาน 53
5.3	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้เป็นเกิดรอยฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง 56
5.4	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM ผิดพลาด 58
5.5	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์ไปกระแทกมุมประตูทำให้ประตูแตกเป็นรู 61
5.6	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศทำการรื้อฝ้าช่องชาร์ปบริเวณชั้นดาดฟ้าเพื่อทำการแก้ไขท่อทำให้ฝ้าท่อเกิดความเสียหาย 63
5.7	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการรื้อสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีที่ทาเสร็จแล้วเกิดความเสียหาย 66
5.8	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้เป็นเกิดรอยฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง 69
5.9	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อทำการติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ แล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีต 71
5.10	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูแล้วไม่ทำการอุดซ่อมแซม 74
5.11	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าทำการรื้อสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีทาจนแล้วเสร็จเกิดความเสียหาย 76

5.12	ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำงานช้ากว่าที่วางแผนร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมได้.....	78
6.1	การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดเป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียง	82
6.2	การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟแล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ในกรณีศึกษาโครงการที่ 1	84
6.3	การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ	85
6.4	การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดเป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียง	88
6.5	การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน ของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ในกรณีศึกษาโครงการที่ 2.....	90
6.6	การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน	91
8.1	รายละเอียดการแบบประเภทโครงการและผู้ร่วมทำการทดลอง	105

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันอุตสาหกรรมก่อสร้างในประเทศไทยได้มีการพัฒนาและเติบโตขึ้นเป็นอย่างมาก ประกอบกับความต้องการด้านที่อยู่อาศัยและอาคารสำนักงาน ที่นับวันยิ่งทวีความต้องการเพิ่มมากขึ้น โครงการก่อสร้างต่างๆอาจหยุดชะงักหรือเกิดความล่าช้าและส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อผู้เกี่ยวข้องหากขั้นตอนการดำเนินการก่อสร้างเกิดปัญหา ดังนั้นขั้นตอนการดำเนินการก่อสร้างจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานก่อสร้างงานตกแต่งภายในในปัจจุบัน จึงได้มีการนำเอาเทคโนโลยีต่างๆที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านของการออกแบบ การเลือกใช้วัสดุ เทคนิคในการก่อสร้าง และการประยุกต์นำเอาเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาเพื่อช่วยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินการมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น การประมูลงานโดยการประยุกต์นำคอมพิวเตอร์และระบบอินเทอร์เน็ต (e-Auction), การนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการตรวจเช็ควัสดุในคลัง, การนำระบบสร้างภาพแบบจำลองแบบ 3 มิติ (3D Model) มาใช้ในการสร้างแบบจำลองอาคาร เป็นต้น

ผลจากการที่อุตสาหกรรมก่อสร้างของประเทศไทยได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นอย่างมาก และงานตกแต่งภายในนั้นมีการตกแต่งด้วยลวดลายที่สวยงามและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จึงเป็นผลทำให้การดำเนินงานนั้นมีความยากยิ่งขึ้น อีกทั้งในการดำเนินงานตกแต่งภายในนั้นยังต้องมีการดำเนินงานร่วมกับงานประเภทอื่นๆ อาทิเช่น งานระบบไฟฟ้า งานระบบสุขาภิบาล งานระบบคอมพิวเตอร์ งานระบบการสื่อสาร งานระบบเครื่องปรับอากาศ และงานระบบกล้องวงจรปิด เป็นต้น ทำให้ในการดำเนินงานนั้นจึงต้องมีการทำงานร่วมกันของผู้รับเหมาหลายราย จึงเป็นผลทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง (conflict) ระหว่างผู้รับเหมา ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ทั้งในด้านของเวลาในการดำเนินงานและต้นทุนในการดำเนินงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน ดังนั้นปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานประเภทอื่นๆ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาและหาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ

เนื่องจากในการดำเนินการปรับปรุงและตกแต่งภายในเป็นงานที่เกี่ยวกับความสวยงามและยังมีการทำงานร่วมกันของงานหลายๆประเภท เช่น งานระบบไฟฟ้า งานระบบสุขาภิบาล งานระบบคอมพิวเตอร์ งานระบบการสื่อสาร งานระบบเครื่องปรับอากาศ และงานระบบกล้องวงจรปิด เป็นต้น จากการทำงานร่วมกันจึงเป็นการง่ายที่จะเกิดความขัดแย้งกันระหว่างผู้รับเหมา เพราะในการทำงานร่วมกันนั้นความล่าช้าหรือความผิดพลาดของงานเพียงอย่างเดียวอาจส่งผล

กระทบให้การดำเนินงานประเภทอื่นนั้นล่าช้าตามไปด้วย และอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานและอาจทำให้เกิดการร้องเรียนได้

เนื่องจากโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายใน ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในและผู้รับเหมางานระบบจะต้องมีการทำงานที่จุดเดิมเป็นลักษณะคล้ายกับวงจรที่มีขั้นตอนในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม กล่าวคือมีการเริ่มงานติดตั้งโครงของวัสดุจากผู้รับเหมาตกแต่งภายใน จากนั้นผู้รับเหมางานระบบจึงเข้ามาติดตั้งสายไฟต่างๆ ถัดมาผู้รับเหมางานตกแต่งเป็นผู้ดำเนินการปิดผิวชั้นงานและทาสี ขั้นตอนต่อมาผู้รับเหมางานระบบจึงเจาะและติดตั้งโคมไฟ สุดท้ายผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจึงดำเนินงานเก็บความเรียบร้อย จึงเห็นได้ว่าการทำตกแต่งภายในมีการทำงานร่วมกันหลายขั้นตอนซ้อนทับกันอยู่ ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งต่อผู้รับเหมาที่ทำงานร่วมกันได้ง่ายกว่างานก่อสร้างทั่วไป ปัญหาความขัดแย้งนั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็นสาเหตุหนึ่งซึ่งส่งผลกระทบต่อหลักในการดำเนินโครงการ จากงานวิจัยของ สัญชัย เผือกโสภกา (2549) พบว่าสาเหตุและปัจจัยที่นำไปสู่สาเหตุของความล่าช้าที่ส่งผลกระทบต่อวันแล้วเสร็จของโครงการสูงสุด เป็นสาเหตุที่เกิดจากการขัดแย้งกันในการประสานงานและการติดต่อสื่อสาร โดยที่มีปัจจัยที่นำไปสู่สาเหตุก็คือการที่มีวิธีปฏิบัติหรือวิธีการไม่เหมาะสม ขาดประสิทธิภาพ สับสน ไม่ชัดเจน และการขาดเครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งปัญหาในด้านนี้ส่งผลให้ระยะเวลาแล้วเสร็จในการดำเนินโครงการนั้นล่าช้าออกไปจากกำหนดการเดิม และยังทำให้ต้นทุนในการดำเนินโครงการเพิ่มขึ้นจากเดิม

จะเห็นได้ว่าปัญหาเรื่องความขัดแย้งนั้นอาจส่งผลกระทบต่อหลักสำคัญในงานก่อสร้างได้ เพราะเนื่องจากเมื่อเวลาที่เกิดปัญหาความขัดแย้งนั้น อาจต้องใช้เวลาในการแก้ปัญหา จึงอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงานก่อสร้าง ดังนั้นปัญหาเรื่องความขัดแย้งกันของการทำงานร่วมกันนั้น ส่งผลกระทบต่อเวลาและต้นทุนจึงเป็นประเด็นที่นำมาทำการศึกษา เพื่อที่จะตระหนักและหาทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดขึ้นของปัญหาความขัดแย้งต่างๆนั้นลดน้อยลง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ทำการศึกษาเพื่อระบุปัญหาความขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานปรับปรุงและตกแต่งภายในของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ
- 2) นำเสนอผลที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict management theory)
- 3) เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงในการนำทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งไปใช้ในองค์กรและบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1) ทำการศึกษาเพื่อหาสาเหตุและผลที่เกิดจากปัญหาความขัดแย้ง เฉพาะปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในช่วงของการดำเนินงานปรับปรุงและตกแต่งภายใน

2) สังเกต ศึกษา และเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict management theory) เฉพาะบุคลากรที่ร่วมปฏิบัติงานบริเวณหน่วยงานก่อสร้างเท่านั้น

3) ทำการศึกษาหาสาเหตุและผลที่เกิดจากปัญหาความขัดแย้ง เฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการ

1.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

1) ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทำการศึกษาค้นคว้าความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องจากงานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความวิชาการ และเอกสารทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศเพื่อรวบรวมข้อมูล แนวคิด และทำความเข้าใจถึงวิธีการเก็บข้อมูล แนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล และแนวทางในการนำเสนอข้อมูล โดยจะแบ่งข้อมูลที่จะทำการศึกษาออกเป็นหลายๆส่วนดังต่อไปนี้

- ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้ง รวมถึงวิธีการเก็บข้อมูล และแนวทางที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มา
- ศึกษาข้อมูลปัญหาในงานก่อสร้างที่เกี่ยวข้องกับงานตกแต่งภายในและงานประเภทอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยเพื่อเป็นพื้นฐานความรู้ในการทำการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการ
- ศึกษาเทคนิคเบื้องต้นในงานตกแต่งภายในและเทคนิคเบื้องต้นในการทำงานประเภทอื่นๆที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อเป็นพื้นฐานความรู้ในการทำการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีการจัดการป้องกันและรับมือกับปัญหานั้นๆ
- ศึกษาสัญญาจ้างระหว่างเจ้าของงาน ผู้รับเหมาหลัก และผู้รับเหมาช่วง เพื่อใช้เป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในการจ้างและร่วมงานกันของแต่ละฝ่าย

2) ทำการสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมประเด็นที่เกี่ยวข้องและมีผลต่องานวิจัย

จัดทำแบบสัมภาษณ์เบื้องต้นและกำหนดหัวข้อเพื่อทำการสัมภาษณ์ โดยทำการสัมภาษณ์ผู้รับเหมาตึกต่างภายใน ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ และกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทำการสัมภาษณ์โดยตรงเพื่อให้ได้ข้อมูลและประเด็นปัญหาที่สำคัญที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ในการสัมภาษณ์นั้นทำการสัมภาษณ์บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง

ในการสัมภาษณ์ได้ทำการกำหนดหัวข้อในการสัมภาษณ์ให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อที่ได้นำข้อมูลจากหลายๆมุมมองมาทำการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ เพื่อทำการรวบรวมปัญหา สาเหตุ และวิธีการจัดการกับปัญหาให้ครบถ้วนที่สุด

ในขั้นตอนนี้ได้ทำการสัมภาษณ์เพื่อหาปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและวิธีการจัดการกับปัญหาในแต่ละขั้นตอน โดยมุ่งเน้นไปที่ช่วงเวลาระหว่างการดำเนินงานตึกต่างและปรับปรุงอาคาร หลังจากนั้นได้ทำการรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นและวิธีการจัดการกับปัญหา แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประกอบในการสร้างและวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ข้อมูลและประเด็นที่สำคัญอย่างครบถ้วนที่สุด ผู้ที่สามารถทำการให้สัมภาษณ์จึงต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานเป็นอย่างมาก

3) ทำการรวบรวมข้อมูลและทำแบบสัมภาษณ์เพื่อประเมินผลการใช้ทฤษฎี

หลังจากที่ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยตรงกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องแล้ว จึงนำเอาข้อมูลมาทำการคัดกรองประเด็นต่างๆที่สำคัญและส่งผลต่องานวิจัย เพื่อให้ได้หัวข้อและประเด็นที่สำคัญในการนำไปสร้างแบบสัมภาษณ์ ที่จะใช้สอบถามข้อคิดเห็นต่างๆจากการที่ผู้ร่วมทำการทดลองได้ทดลองประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในโครงการที่ถูกนำมาเป็นกรณีศึกษา โดยแบบสอบถามจะทำการแบ่งเป็น 2 ส่วนหลักๆดังต่อไปนี้

- แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับประวัติส่วนตัวของผู้ที่ทำการตอบแบบสอบถาม ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ข้อมูลของโครงการ งานที่รับผิดชอบ เป็นต้น
- แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อคิดเห็นต่างๆที่ผู้ร่วมทำการทดลองมีต่อการได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในโครงการที่ถูกนำมาเป็นกรณีศึกษา โดยมุ่งเน้นไปถึงประโยชน์และปัญหาต่างๆของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา รวมไปถึงข้อเสนอแนะต่างๆที่ผู้ร่วมทำการทดลองคิดว่าควรมีการปรับปรุงหากมีการนำทฤษฎีนี้ไปใช้ในโครงการอื่นๆ

4) ดำเนินงานวิจัยพร้อมทั้งสังเกตและบันทึกพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการทดลอง

ปัญหาที่ถูกใช้ในการวิจัยเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตงแตกต่างภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า โดยในแต่ละปัญหาจะอยู่ในระดับของปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไขจนกลายเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาทั้งสอง แต่ไม่ถึงระดับของข้อพิพาทที่ต้องมีการฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจนต้องใช้คณะอนุญาโตตุลาการหรือศาลเป็นผู้ตัดสินชี้ขาด ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้แยกโครงการที่จะใช้เป็นกรณีศึกษาออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) โครงการที่นำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ 2) โครงการที่ไม่ได้นำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ โดยมีการนำเอาแนวความคิดและทฤษฎีของ John Dewey มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาในแต่ละปัญหาและควบคุมการทำงานของพนักงานในบริษัท ในส่วนของเก็บข้อมูลในกรณีศึกษาที่ไม่ได้นำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้นั้น ทางผู้วิจัยได้ทำการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลโดยปล่อยให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีการทำงานและการแก้ไขปัญหาอย่างปกติที่ผู้ร่วมทำการทดลองใช้อยู่เป็นประจำ

โครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษาเป็นโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายในอาคารพาณิชย์ 3-4 คูหา ให้กลายเป็นอาคารสำนักงานของธนาคารแห่งหนึ่ง โดยมีผู้รับเหมางานตงตกแต่งภายในทำหน้าที่ในส่วนของผู้รับเหมาหลัก และมีผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศทำหน้าที่เป็นผู้รับเหมาช่วง ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับเหมาในโครงการที่ใช้เป็นกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ แตกต่างกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับเหมาในโครงการก่อสร้างทั่วไป เนื่องจากทางธนาคารมีข้อกำหนดให้ผู้รับเหมางานตงตกแต่งภายในสามารถจัดจ้างผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้เฉพาะบริษัทที่ขึ้นทะเบียนผู้รับเหมากับทางธนาคารเท่านั้น ทำให้ผู้รับเหมางานตงตกแต่งมีข้อจำกัดต่อตัวเลือกในการจ้างผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าน้อยลง

การทดลองในส่วนของกรณีศึกษาโครงการที่มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ มีขั้นตอนการทำการวิจัยและเก็บข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1) ทำการอบรมผู้ร่วมทำการทดลองถึงวิธีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ในการอบรมนั้นเริ่มจากการอธิบายให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้ทราบถึงความเป็นมาของการวิจัย จากนั้นจึงอธิบายเพื่อให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้รู้จักและทำความเข้าใจในทฤษฎีที่จะนำมาประยุกต์ใช้ ถัดมาผู้วิจัยได้ทำการอธิบายถึงหลักการและขั้นตอนต่างๆในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี โดยมีการยกสถานการณ์ตัวอย่าง เพื่อให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีความเข้าใจและความชำนาญในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในเบื้องต้นก่อน

4.2) เริ่มเก็บข้อมูลโดยการสังเกตและควบคุมการประยุกต์ใช้ทฤษฎี โดยที่ขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเมื่อเกิดปัญหาขึ้นมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

[1] วิเคราะห์สถานการณ์

วิเคราะห์สภาพการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น รวมไปถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นว่าใครเป็นผู้ทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ทราบระบบการทำงานของกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ และยังสามารถใช้เป็นข้อมูลในการระบุปัญหา จากนั้นจึงนำข้อมูลในส่วนนี้ไปทำการในขั้นตอนต่อไป

[2] วิเคราะห์ปัญหา

หลังจากที่ระบุได้แล้วว่าปัญหาคืออะไรและต้องการให้เกิดผลอย่างไรแล้ว ทำการวิเคราะห์ต่อไปว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นได้อย่างไรมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง โดยในขั้นตอนนี้ต้องมีการพิจารณาถึงข้อเท็จจริงและองค์ประกอบต่างๆ ที่ปัญหานั้นส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความเสียหายตามสภาพแวดล้อมของปัญหาประกอบด้วย

[3] พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา

หลังจากที่ทราบสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาแล้วจึงทำการพัฒนาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้นๆ โดยทำการสร้างทางเลือกจากข้อมูลที่ได้ทำการรวบรวมจากการสัมภาษณ์และจากงานวิจัยที่ผ่านมา นอกจากนี้หากผู้ร่วมทำการทดลองมีทางเลือกในการแก้ไขปัญหานั้นที่แตกต่างก็จะนำมาเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่นำมาวิเคราะห์เพื่อใช้แก้ปัญหา

[4] วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา

ทำการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆที่มีโดยจะแสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดจากการเลือกทางเลือกนั้น ในการวิเคราะห์ทางเลือกจะให้ผู้ร่วมทำการทดลองที่เป็นคู่กรณีกันได้ร่วมกันวิเคราะห์ทางเลือก จากนั้นจึงให้มีการทำการเจรจาไกล่เกลี่ยกันโดยให้ทั้ง 2 ฝ่ายทำการเลือกทางเลือกที่สามารถช่วยให้ทั้ง 2 ฝ่ายเกิดความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหามากที่สุด

[5] ปฏิบัติตามแผน

ปฏิบัติและควบคุมให้พนักงานและบุคลากรของบริษัทกลุ่มตัวอย่าง ทำการปฏิบัติและดำเนินงานตามทางเลือกและวิธีการที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้ข้อมูลและผลการวิจัยที่แม่นยำที่สุด

[6] ประเมินและติดตามผล

ทำการจดบันทึกผลและพฤติกรรมต่างๆเมื่อพนักงานปฏิบัติตามแผนและทางเลือกที่ได้ถูกกำหนดไว้ อีกทั้งยังทำการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองถึงเหตุผลในการเลือกใช้ทางเลือกนั้นๆ

5) ทำการสัมภาษณ์ถึงผลจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎี

หลังจากที่เสร็จสิ้นการทดลองการนำเอาทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งไปปฏิบัติแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลอง เพื่อเป็นการข้อมูลของประโยชน์และปัญหาในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในโครงการที่ถูกนำมาใช้เป็นกรณีศึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆที่ผู้ร่วมทำการทดลองอยากให้มีการปรับปรุงหากจะมีการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหานี้ไปประยุกต์ใช้ในโครงการต่อไป

6) นำเสนอและสรุปผลจากการเก็บข้อมูล

นำผลที่ได้จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลมานำเสนอให้ทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละโครงการที่ถูกนำมาเป็นกรณีศึกษา ทั้งจากโครงการที่ไม่ได้นำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ และจากจากโครงการที่ได้มีนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ รวมถึงการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขในการนำแนวความคิดและทฤษฎีการแก้ไขปัญหาและลดความขัดแย้งมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อให้ผู้ที่สนใจนำไปใช้ในการปรับปรุงองค์กร รวมไปถึงให้ผู้รับเหมาตระหนักถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อลดความขัดแย้งในการทำงาน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) เพื่อทราบถึงปัญหาและสาเหตุความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงปัญหาความขัดแย้งต่างๆซึ่งในบางครั้งอาจถูกมองว่าเป็นเรื่องเล็กน้อยหรือถูกมองข้ามไป
- 2) ทราบถึงแนวทางในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง เพื่อนำเอาไปปรับปรุงป้องกันและลดการเกิดปัญหาอันเนื่องมาจากความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานทางด้านอื่นๆ และทราบถึงประเด็นปัญหาที่สำคัญทำให้สามารถวางแผนเพื่อที่จะป้องกันและหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดปัญหาความขัดแย้งนั้นๆเกิดขึ้นได้
- 3) สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งผู้รับเหมางานตกแต่งและผู้รับเหมางานประเภทอื่นๆ โดยสามารถนำไปใช้ได้อย่างแพร่หลายเพราะงานวิจัยนี้ได้ทำการสำรวจจากงานตกแต่งภายในทั่วไปและบางประเด็นสามารถนำไปใช้ได้ทั้งผู้รับเหมาทั้งรายเล็กและรายใหญ่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความขัดแย้งนั้นมีอยู่ทั่วทุกมุมโลก ด้วยเส้นแบ่งเขตแดน เพศ อายุ และวัฒนธรรมที่ไม่เหมือนกัน สิ่งต่างๆเหล่านี้เป็นผลที่สามารถทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์หรือแม้กระทั่งก่อให้เกิดการทะเลาะที่รุนแรงได้ ด้วยเหตุนี้โดยธรรมชาติของความขัดแย้งนั้นไม่ใช่สิ่งที่ดีหรือเลว ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นซึ่งเกิดจากสิ่ง 2 สิ่งหรือมากกว่าของ บุคคล กลุ่ม องค์กรในสถานการณ์ที่รู้สึกได้ว่าการต่อต้านหรือขัดแย้งหรือความไม่ลงรอยกันระหว่างบุคคล กลุ่มหรือองค์กร ซึ่งเป็นมิติที่หลากหลายและเกิดขึ้นเป็นประจำในองค์กรและในการทำงาน

2.1 ความหมายของความขัดแย้ง

สิริชัย โสมทองแดง (2547) ได้ทำการสรุปและให้ความหมายไว้ว่า “สภาพการณ์อย่างหนึ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ทางสังคมซึ่งเกิดจากการที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยที่การเลือกนั้นอาจเต็มใจเลือกหรือจำใจเลือก ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นสถานการณ์ที่การกระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง ในการที่จะบรรลุเป้าหมายของเขา หรือการที่บุคคลที่มีความแตกต่างกันในค่านิยม ความสนใจ แนวคิด วิธีการ เป้าหมาย ต้องมาติดต่อกัน ทำงานด้วยกันหรืออยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่างนี้เป็นสิ่งไม่สอดคล้องกันหรือไปด้วยกันไม่ได้” ซึ่งมีความหมายคล้ายกับของ Thompson (อ้างใน Robbins, 1996) และ Johan (อ้างใน Tjosvold, 1991) ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความขัดแย้งในทำนองเดียวกัน

ลิขิต ธีรเวคิน (2553) ได้สรุปความหมายของความขัดแย้งไว้ว่า “ความขัดแย้งเปรียบเสมือนกับเหรียญที่มีสองด้านซึ่งจะมีทั้งด้านที่ดีซึ่งให้เกิดประโยชน์และมีทั้งในด้านที่ก่อให้เกิดผลในทางด้านลบ กับด้านหนึ่งของเหรียญความขัดแย้งคือตัวแปรสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ตัวอย่างเช่น ความขัดแย้งที่นำไปสู่สงครามได้นำไปสู่การพัฒนาอารยธรรมต่างๆ การสื่อสาร และการขนส่ง จึงมีการค้นคว้าวิจัยกันมากในเรื่องนี้ เมื่อสงครามสงบลงก็เกิดมีการใช้วิทยุสนามเพื่อ การสื่อสารจนถึงการพัฒนาเครื่องบินรบกลายเป็นเครื่องบินขนส่งและเครื่องบินโดยสาร เป็นต้น ความขัดแย้งในทางสังคมไปสู่การตรากฎหมาย กฎระเบียบ และการพัฒนากระบวนการยุติธรรมและศาลในระดับต่างๆ แต่ในขณะที่มีด้านดีของเหรียญ ด้านที่เป็นด้านลบก็เป็นสิ่งที่มองข้ามไม่ได้เพราะส่งผลกระทบต่อสังคมมนุษย์และความสัมพันธ์ของมนุษย์ ที่สำคัญคือต่อระเบียบ การเมืองอันประกอบด้วยระบบการเมือง สังคม เศรษฐกิจและค่านิยม”

ปิยพันธ์ สายเมฆ (2548) ได้สรุปความหมายไว้ว่า “ความขัดแย้งคือความไม่เห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิกหรือกลุ่มขององค์กรสองคนหรือมากกว่า เกิดขึ้นจากข้อเท็จจริงเกี่ยวกับว่าพวกเขาจะต้องมีส่วนร่วมในทรัพยากรที่จำกัด หรืองานต่างๆ หรือพวกเขามีความแตกต่างในด้านสถานภาพ เป้าหมาย ค่านิยม หรือการรับรู้ทัศนคติ ความเชื่อ ซึ่งแตกต่างกันและไม่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งต่างก็จะแสดงทัศนะของพวกเขาให้เด่นกว่าบุคคลอื่น หรือความต้องการขอเขาไม่ได้รับการตอบสนอง หรืออาจกล่าวได้ว่าสงครามเป็นรูปแบบหนึ่งของความขัดแย้ง ซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยกำลังเป็นสำคัญ”

และนอกจากนี้แล้ว DuBrin (2003) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้ง (conflict) ว่าเป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้าสองอย่างหรือมากกว่าพร้อมกันไม่ได้ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ตรงข้ามกัน แต่ในความคิดเห็นของ Van Slyke (1999) และ Coffey, Cook, and Hunsaker (1994) ได้ให้ความหมายความขัดแย้ง ว่าเป็นการไม่เห็นด้วยระหว่างสองฝ่ายหรือมากกว่าสองฝ่าย (disagreement between two or more parties) เช่น การที่คนสองคนมีความเห็นต่างกัน การไม่ลงรอยระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างองค์การ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ การตระหนักของบุคคลต่อสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดการกำหนดเป้าหมายที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกันได้ ความขัดแย้งจึงมักถูกมองว่าเป็นสิ่งไม่ดี ซึ่งในความเป็นจริงแล้วในบางกรณี ความขัดแย้งก็เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ได้ ดังนั้นจึงต้องพิจารณาความขัดแย้งทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

2.2 แนวความคิดและทฤษฎีความขัดแย้ง

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในปัจจุบัน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้รวบรวมประเด็นความขัดแย้งไว้ว่า ความขัดแย้งอาจเป็นการส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์การ ควรที่จะมีการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เกิดผลดีที่สุด ความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์หรืออาจมีโทษขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารภายในองค์การ ความขัดแย้งที่ดีควรจะอยู่ในระดับที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยกระตุ้นแรงจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และความขัดแย้งเป็นของดีเพราะจะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามหาทางแก้ปัญหาซึ่งมีปัจจัยหลายอย่างที่ส่งผลต่อการทำงานของคน ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา นักทฤษฎีทางด้านจิตวิทยา ได้ศึกษาพฤติกรรมเกี่ยวกับความขัดแย้ง และมีบทความข้อเขียนทางด้านวิชาการหลายท่าน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้ง (Robbins, 1983 อ้างใน สิทธิพงศ์ สิทธิขจร, 2535) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับของ ขจรจิต บุณนาค (2554) โดยได้จำแนกแนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเป็น 3 กลุ่ม ซึ่งแตกต่างกัน ดังนี้

1) แนวคิดดั้งเดิม (Traditional View) ถือว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี เป็นผลร้าย มีผลกระทบด้านลบต่อองค์การอยู่เสมอ และเป็นสัญญาณของความผิดพลาดบางอย่างหรือเป็นความล้มเหลวคน

ส่วนมากจึงหลีกเลี่ยงและกลัวการมีความขัดแย้ง ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่ต้องเก็บกดหลีกเลี่ยงหรือกำจัดให้หมดไป ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบที่จะต้องกำจัดความขัดแย้งขององค์การ ซึ่งวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งคือ การออกกฎระเบียบ กระบวนการที่เข้มงวด เพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งหมดไป แต่ตามความเป็นจริงแล้ว ความขัดแย้งก็ยังคงมีอยู่

2) แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations View) ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นตามธรรมชาติและหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเนื่องจากการที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้มุมมองด้านมนุษยสัมพันธ์จึงสนับสนุนการยอมรับความขัดแย้งโดยอธิบายว่า เหตุผลของการมีความขัดแย้งเพราะไม่สามารถถูกกำจัดได้และความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์ได้บ้างในบางเวลา

3) แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary View) ได้ถูกประยุกต์มาจากแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยถือว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นปกติในสังคมและเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยความขัดแย้งมีทั้งคุณและโทษ ความขัดแย้งจึงไม่ใช่สิ่งแปลกประหลาดหรือสิ่งที่น่ารังเกียจแต่เป็นสิ่งที่ควรศึกษาให้เข้าใจจนสามารถใช้ประโยชน์จากความขัดแย้งได้ ซึ่งตรงกับแนวคิดที่ว่าความขัดแย้งบางอย่างจำเป็นต้องมีเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ไม่เฉื่อยชา และมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น แต่ความขัดแย้งนั้นจะต้องอยู่ในระดับที่พอเหมาะสมไม่สูงหรือต่ำเกินไปเพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนขึ้น อาจเปรียบเทียบความขัดแย้งเหมือนกับสัตว์ดุร้ายชนิดหนึ่ง ซึ่งคนสมัยก่อนพยายามที่จะหลีกเลี่ยงเพราะกลัวอันตราย แต่กับคนในยุคปัจจุบันพยายามที่จะศึกษาให้เข้าใจธรรมชาติของสัตว์ดุร้าย แล้วนำมาเลี้ยงมาฝึกให้เชื่อ จนสามารถควบคุมพฤติกรรมและนำมาใช้ประโยชน์ได้

2.3 ประเภทของความขัดแย้ง

จากการศึกษาเพื่อหาประเภทของความขัดแย้งในงานก่อสร้างพบว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างนั้นมีหลากหลายชนิด แต่ที่เกิดขึ้นอยู่เป็นประจำในเกือบทุกโครงการสามารถเรียงตามลำดับความมากน้อยที่เกิดได้ดังต่อไปนี้ (รังสรรค์ วงษ์บุญ อ่างใน เอกสิทธิ์ ศรีดำ 2553)

1) ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดระยะเวลา (Schedule) ซึ่งในปัญหานี้เกี่ยวข้องกับการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินโครงการ การล่าช้าในการทำงาน

2) การจัดลำดับความสำคัญของงานหรือของโครงการ (Project priority) ปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดความสำคัญของงานผิด เช่น จะเริ่มงานไหนก่อนหรือจะเริ่มงานไหนหลังจึงจะดีที่สุด เพราะการจัดลำดับความสำคัญก่อให้เกิดความขัดแย้งในด้านอื่นๆตามมาได้

3) ปัญหาด้านบุคลากร (Manpower resource) เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรขององค์กรและคุณภาพของบุคลากรเหล่านั้น เช่น เมื่อใดที่ต้องใช้ช่างประเภทใดและใช้จำนวนเท่าใดจึง

จะเหมาะสมกับงาน ระดับฝีมือและค่าจ้างเหมาะสมกันหรือไม่ จะมีวิธีการส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรและมีการลงโทษอย่างไร

4) ปัญหาทางด้านเทคนิคการทำงานและทางเลือกเพื่อให้งานมีคุณภาพตามต้องการ (Technical opinion and performance trade-off) เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทางเลือกในการทำงาน โดยควรที่จะเลือกเทคนิคการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพของงาน เช่น การเทพูนอาคารสูงก็ควรที่จะใช้ปั๊มสูบขึ้นไปปล่อยดีกว่าการที่จะใช้บันจันยก

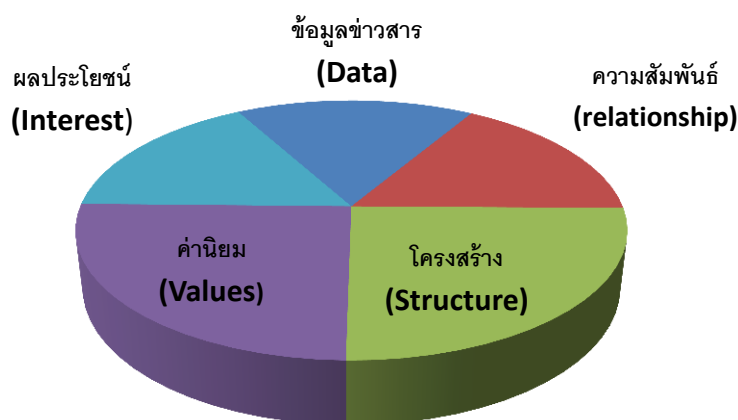
5) วิธีการในการบริหารโครงการ (Administrative procedure) เช่น การจะจัดตั้งองค์กรอย่างไร การจัดให้ใครควรขึ้นตรงต่อใคร หรืองานใดควรจ้างเหมา งานใดควรจ้างโดยคิดแต่ค่าแรงอย่างเดียว

6) ปัญหาทางด้านบุคลิกภาพและนิสัยใจคอ (Personality clash) ปัญหาในด้านนี้จัดได้ว่าเป็นปัญหาทางด้านอารมณ์ เช่น ความอิจฉาริษยาซึ่งกันและกัน การมีความคิดว่าตัวเองดีกว่าผู้อื่น การที่รู้สึกไม่ชอบหน้ากันทั้งที่ยังไม่เคยมีการทะเลาะกันมาก่อน รวมไปถึงกรณีที่บุคลากรบางคนเกิดการเสียผลประโยชน์หรือเสียหาย อาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้บุคคลนั้นเกิดการต่อต้านในทุกๆเรื่องที่สามารถทำได้

7) ปัญหาเกี่ยวกับต้นทุนการก่อสร้าง (Cost) ปัญหาในด้านของต้นทุนที่ใช้ในการก่อสร้างมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งอยู่บ่อยครั้ง เช่น ค่าจ้างในการทำงานหรือวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างนั้นมีราคาที่สูงกว่าปกติ

Moore, 1986 อ้างใน วันชัย วัฒนศัพท์ (2547) ได้มีการแบ่งประเภทและชนิดของความขัดแย้งออกเป็น 5 ชนิด โดยใช้หลักของวงกลมความขัดแย้งซึ่งมีดังต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2.1 : วงกลมความขัดแย้งของ Moore, 1986

1) ความขัดแย้งทางด้านข้อมูล (Data Conflict)

เป็นปัญหาขั้นพื้นฐานของความขัดแย้ง โดยอาจจะมาจากข้อมูลที่น้อยเกินไป การแปลผลข้อมูลที่ผิดพลาด การวิเคราะห์ข้อมูลออกมาด้วยความเห็นที่แตกต่างกัน หรือในบางครั้งการที่มีข้อมูลมากเกินไปก็จะทำให้เกิดปัญหาเรื่องของความแตกต่างในการรับรู้ได้และในบางครั้งก็จะทำให้เกิดปัญหาเรื่องความขัดแย้งตามมาในภายหลัง

2) ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ (Interest Conflict)

เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการแย่งชิงผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ในสิ่งที่ดูเหมือนมีจริงหรือดูไม่พอเพียงกับความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของตัวเนื้อหา กระบวนการ และจิตวิทยา

3) ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ (Relationship Conflict)

เป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมต่างๆในอดีต อารมณ์ การสื่อสารที่บกพร่อง การเข้าใจฝ่ายตรงข้ามผิด

4) ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง (Structural Conflict)

เป็นเรื่องของอำนาจ การแย่งชิงอำนาจ การใช้อำนาจ การกระจายอำนาจ ปัญหาโครงสร้าง ซึ่งจะรวมไปถึง กฎระเบียบ บทบาท ภูมิศาสตร์ ระยะเวลาและระบบ

5) ความขัดแย้งด้านค่านิยม (Values Conflict)

เป็นปัญหาที่เกี่ยวกับระบบของความเชื่อ ความแตกต่างในค่านิยมชนบประเพณี ประวัติ การเลี้ยงดู รวมไปถึงสังคมและสภาพแวดล้อมต่างๆ ของบุคคลคนนั้น

ความขัดแย้งทั้ง 5 ชนิดสามารถวิเคราะห์ความขัดแย้งได้ โดยที่ความขัดแย้งในด้านของข้อมูลข่าวสาร ด้านผลประโยชน์ ด้านความสัมพันธ์ ทั้งสามชนิดนี้จะมีแนวโน้มที่จะทำการเจรจาได้ง่ายกว่า ความขัดแย้งในค่านิยมและโครงสร้าง อีกทั้งยังได้ทำการวิเคราะห์ว่าความขัดแย้งในด้านของค่านิยม สัมพันธภาพ และข้อมูล ในสามชนิดนี้เป็นความขัดแย้งที่สำคัญและควรได้รับการแก้ไขเป็นอันดับแรก

2.4 สาเหตุของความขัดแย้ง

สาเหตุและที่มาของความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างต่างๆ ที่จริงแล้วมีที่มาและสาเหตุอยู่หลายสาเหตุ แต่ความขัดแย้งในงานก่อสร้างที่มักเกิดขึ้นส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นจากสาเหตุหลักๆ 2

ประการคือ ประการที่หนึ่งจากผลประโยชน์แอบแฝงและประการที่สองเพราะต่างฝ่ายต่างไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกันและกัน ที่สำคัญคือต่างฝ่ายต่างไม่ทำหน้าที่ของตนเองให้ครบถ้วนสมบูรณ์ตามที่ได้ระบุไว้ มักชอบใช้เวลาไปกับการตรวจสอบดูงานของผู้อื่นว่ามีข้อบกพร่องอะไรบ้างแทนที่จะดูงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน เมื่องานที่ผู้อื่นทำมีปัญหาข้อบกพร่องก็ทำการตำหนิติเตียนบุคคล ทำให้เกิดการปกป้องตัวเองของผู้ทำงานขึ้นนั้นและทำให้เกิดปัญหาทางด้านอารมณ์ตามมา รวมไปถึงทำให้ปัญหานั้นทำการแก้ไขได้ยากขึ้นเพราะจะมีความคิดในการเอาชนะกันเพิ่มขึ้นมา (รังสรรค์ วงษ์บุญ, 2542 อ้างใน เอกสิทธิ์ ศรีดำ 2553)

แต่ในอีกมุมมองหนึ่งจากการที่ได้ทำการศึกษาหาสาเหตุและที่มาของความขัดแย้งจะเห็นได้ว่าความขัดแย้งในอุตสาหกรรมการก่อสร้างมีอยู่หลากหลายสาเหตุ เช่น การเกิดข้อผิดพลาด (Error) สภาพหน้างานมีการเปลี่ยนแปลงจากที่ระบุไว้ (Changed Condition) การเลือกใช้วิธีการก่อสร้างที่ไม่เหมาะสม (Method) ต้นทุนในงานก่อสร้าง (Cost) เป็นต้น แต่สาเหตุความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างนั้นสามารถจัดหมวดหมู่และที่มาได้เป็นออกเป็น 3 สาเหตุใหญ่ๆได้คือ (Jaffar 2011)

- สาเหตุจากปัญหาพฤติกรรม
- สาเหตุจากสัญญาการก่อสร้าง
- สาเหตุจากเทคนิคในการก่อสร้าง

1) สาเหตุจากปัญหาพฤติกรรม (Behavioral problems)

ในสาเหตุแรกเป็นสาเหตุที่มาจากพฤติกรรมของมนุษย์ที่ได้เข้ามาทำงานร่วมกันซึ่งเกี่ยวกับบุคลิกภาพ วัฒนธรรม ความเป็นมืออาชีพ ความทะเยอทะยานของแต่ละคน การสื่อสาร ความน่าเชื่อถือ และลำดับขั้นของตำแหน่งและอำนาจ การต้องการความยอมรับจากผู้อื่น เป็นต้น ในบางครั้งพฤติกรรมทั้งหลายของบุคลากรก็มักจะแสดงออกจากการที่อยู่กันเป็นกลุ่มเป็นก้อน โดยการที่พยายามทำให้บุคคลอื่นรู้ว่ากลุ่มของตนยิ่งใหญ่มีความรักกัน แต่ในบางครั้งการที่อยู่กันแบบเป็นกลุ่มเป็นก้อนก็อาจทำให้กลุ่มอื่นๆรู้สึกไม่ดีและไม่ชอบจนเกิดเป็นความอคติเกิดขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันของช่างหลายๆกลุ่มเกิดความขัดแย้ง

2) สาเหตุจากสัญญาการก่อสร้าง (Contractual problems)

โดยทั่วไปแล้วการทำงานร่วมกันแต่ละกลุ่มบุคคลจะต้องทำงานร่วมกันภายใต้สัญญา โดยสัญญานั้นจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดจากสัญญาการก่อสร้างเกี่ยวกับการระบุหน้าที่ การตีความ และความชัดเจนของสัญญา ในการดำเนินโครงการก่อสร้างนั้นสัญญาเปรียบเสมือนกับข้อผูกมัด อีกทั้งยังเป็นเหมือนเครื่องนำทางในการทำงานว่าคู่สัญญานั้นต้องทำงานอะไรบ้างรวมถึงวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ ในบางครั้งแบบที่ใช้เกิดการ

ผิดพลาดทั้งในด้านของระยะและรายละเอียดต่างๆ ข้อผิดพลาดต่างๆมักเกิดขึ้นได้เสมอในงานก่อสร้างไม่ได้เฉพาะเรื่องของธรรมชาติหรือพฤติกรรมมนุษย์เท่านั้น แต่ข้อผิดพลาดในงานก่อสร้างนั้นมักจะเกิดจากการออกแบบและขั้นตอนการทำงานอีกด้วย อีกทั้งยังรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของเขตของการทำงานจากสัญญาเดิม

3) สาเหตุจากเทคนิคในการก่อสร้าง

ข้อขัดแย้งในงานก่อสร้างทางด้านเทคนิคมักจะเกิดจากความไม่แน่นอนและถูกพิจารณาว่าเป็นเรื่องปกติที่มักจะเกิดขึ้นในโครงการก่อสร้าง ความไม่แน่นอนคือความแตกต่างระหว่างจำนวนของข้อมูลที่เป็นในการทำงานและปริมาณของข้อมูลที่ประมวลผลแล้วโดยองค์กร ปริมาณของข้อมูลที่จำเป็นขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของงานที่มีจำนวนของปัจจัยในการทำงานที่แตกต่างกัน ที่จะต้องมีการประสานงานหรือความต้องการด้านประสิทธิภาพ เช่น ข้อจำกัดของเวลาหรืองบประมาณในการก่อสร้าง ความขัดแย้งทางด้านเทคนิคในการก่อสร้างนั้นยังมีสาเหตุที่สำคัญอีกประการหนึ่งนั้นคือการตัดสินใจของวิศวกรอีกด้วย

นอกจากนี้จากการศึกษาเพื่อหาสาเหตุของความขัดแย้งจาก ขจรจิต บุณนาค (2554) และ ธนิกานต์ มาฆะศิริานนท์ (2549) ได้ระบุไว้ว่าสาเหตุของความขัดแย้งไว้คล้ายคลึงกันโดยสรุปได้มีดังต่อไปนี้

1) จากความแตกต่างกันในการรับรู้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ทำให้เข้าใจไปกันคนละด้าน จึงเป็นสาเหตุทำให้การตัดสินใจและพฤติกรรมต่างๆของผู้ที่ประสบแตกต่างกันไป

2) เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการนั้นมีความแตกต่างกัน ทำให้คนเหล่านั้นเลือกวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน จึงเป็นมักจะเป็นผลทำให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด

3) ค่านิยมของคนแต่ละคนแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างของค่านิยมนี้ทำให้ความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติแตกต่างกันออกไปหรือยากที่จะทำให้เกิดความกลมกลืนกัน จึงเป็นผลไปสู่ความขัดแย้งในที่สุด

4) โครงสร้างของสังคมที่อยู่อาจเป็นเหตุที่นำไปสู่ความขัดแย้ง เพราะการจัดโครงสร้างอาจไปขัดกับความรู้สึกหรือพฤติกรรมของคนบางกลุ่มได้ดังเช่น โครงสร้างแบบในระบบของราชการ การมีลำดับชั้นบังคับบัญชาอาจไปจำกัดความอิสระในความคิดของคนที่อยู่ในระดับต่ำกว่า หรือการแบ่งงานกันทำ ทำให้คนต้องทำงานอยู่ในงานที่มีขอบเขตจำกัด หรือกรณีการเน้นความลับในทางราชการทำให้เกิดความแตกต่างในข้อเท็จจริงและข้อมูลระหว่างสมาชิก เป็นต้น

5) การเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคล โครงสร้าง หรือเป้าหมาย จะนำไปสู่ความขัดแย้ง ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมกระทบต่อการยอมรับและผลประโยชน์ของคน

ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังนั้น ระดับการเปลี่ยนแปลงยิ่งมีมากเท่าไร โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น

6) พฤติกรรมส่วนบุคคล มีผลทำให้เกิดความขัดแย้งทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของบุคคลจะนำไปสู่สัมพันธภาพ ดังนั้นถ้าพฤติกรรมของคนไม่แตกต่างกันมากนักก็จะทำให้โอกาสเกิดความขัดแย้งก็น้อยลง

7) การตกอยู่ในสภาพแวดล้อมต่างกัน สิ่งแวดล้อมที่ล้อมรอบตัวบุคคลแต่ละบุคคลนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้ เนื่องจากสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนที่ทำให้บุคคลมีลักษณะต่างกันอย่างออกไป

8) การมีผลประโยชน์ขัดกัน คือ ความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการ และแสดงออกเป็นพฤติกรรมให้เห็นอย่างเปิดเผย

9) การมีความคาดหวังในบทบาทต่างกัน เมื่อคนมาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มนั้น ตามธรรมชาติแล้วต่างคนต่างจะคาดหวังในพฤติกรรมซึ่งเป็นบทบาทของอีกฝ่ายหนึ่ง เมื่อไม่เป็นไปตามที่คาดหวังความขัดแย้งจึงเกิดขึ้น

10) การมีอคติ พฤติกรรมต่างๆ ที่คนคนหนึ่งแสดงออกมาต่อคนอื่นๆ ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกส่วนตัวของคนผู้นั้น ความขัดแย้งอันเกิดจากอคตินี้เป็นไปได้ที่ทั้งสองฝ่ายมีความรู้สึกส่วนตัวที่ไม่ดีต่อกัน และแสดงออกมาให้เห็นในขณะที่มีการติดต่อสื่อสารกันจนเป็นเหตุให้ก้าวร้าวกัน

2.5 การจัดการกับความขัดแย้ง

ในงานก่อสร้างหรือรับเหมาตกแต่งภายในนั้นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ตลอดของการบริหารองค์การ โดยอาจเป็นความขัดแย้งของบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล หรือความขัดแย้งระหว่างกลุ่มในองค์การ การศึกษาพฤติกรรมความขัดแย้งนั้นนอกจากจะต้องทำความเข้าใจถึงลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สาเหตุของความขัดแย้ง และผลจากความขัดแย้งแล้ว ยังต้องรู้วิธีบริหารความขัดแย้งและขจัดข้อขัดแย้งให้หมดไปหรือเหลือน้อยที่สุด หรือเปลี่ยนรูปจากความขัดแย้งมาเป็นแรงกระตุ้นให้องค์การเติบโตก้าวหน้าขึ้น จากการศึกษาเพื่อหาวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของ ธนิกันต์ มาฆะศิริานนท์ (2549) และ เอกสิทธิ์ ศรีดำ(2553) จึงทำให้พบว่าผู้บริหารโครงการก่อสร้างส่วนใหญ่มักที่จะเลือกวิธีในการจัดการและรับมือกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ทำการระบุวิธีการจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 5 วิธีด้วยกันซึ่งคล้ายกับเทคนิคในการบริหารความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ของ Schermerhorn, Hunt and Osborn (1994) ดังนี้

1) การหลีกเลี่ยง (Avoiding)

การหลีกเลี่ยงนั้นเป็นวิธีที่แสดงถึงความอยากถอนตัวจากความขัดแย้งและไม่ได้กำลังพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังเป็นการแสดงว่าไม่อยากยุ่งเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งทั้งหลายที่เกิดขึ้น ถึงแม้ว่าวิธีการนี้จะอาจทำให้มีสันติสุขได้แต่สันติสุขนั้นก็อาจจะอยู่ได้ในระยะเวลาสั้นๆ แต่ในบางกรณีอาจทำให้ตัวปัญหาหายไปเองก็ตาม แต่ก็มีข้อเสียที่ร้ายแรงบางอย่างเช่นกัน เพราะการตัดสินใจของผู้อื่นนั้นอาจจะส่งผลในด้านลบต่อเราได้

2) การแข่งขัน (Competing)

เป็นวิธีที่บุคคลที่เลือกใช้ส่วนใหญ่จะมุ่งที่ผลลัพธ์เพียงอย่างเดียว คนที่ใช้วิธีนี้มักจะไม่นำคำนึงถึงผลที่ตามมา และอาจจะไม่คำนึงถึงความเสียหายที่กำลังจะเกิดขึ้นต่อความสัมพันธ์ระยะยาวกับฝ่ายอื่น ซึ่งอาจจะทำให้ผู้ที่เลือกใช้วิธีนี้นั้นบรรลุความต้องการในอนาคตได้ยากขึ้นอีกด้วย

3) การโอนอ่อนผ่อนตาม (Accommodating)

การโอนอ่อนผ่อนตาม หมายถึงการวางผลประโยชน์ของคนอื่นไว้เหนือผลประโยชน์ของตัวเอง นั่นหมายถึงการพร้อมที่สละผลประโยชน์ที่สำคัญของตนเองเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น แต่ในบางครั้งการใช้วิธีนี้ก็ส่งผลดี แต่ในหลายองค์การนั้นมักจะมีการโอนอ่อนผ่อนตามมากเกินไป ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อที่จะทำให้เกิดความเสียหายในภายหลัง และการโอนอ่อนผ่อนตามนั้นอาจจะทำให้องค์กรได้รับผลเสีย เนื่องจากข้อคิดเห็นต่างๆที่ไม่ได้ถูกนำเสนออาจมีผลประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าก็ได้

4) การประนีประนอม (Compromising)

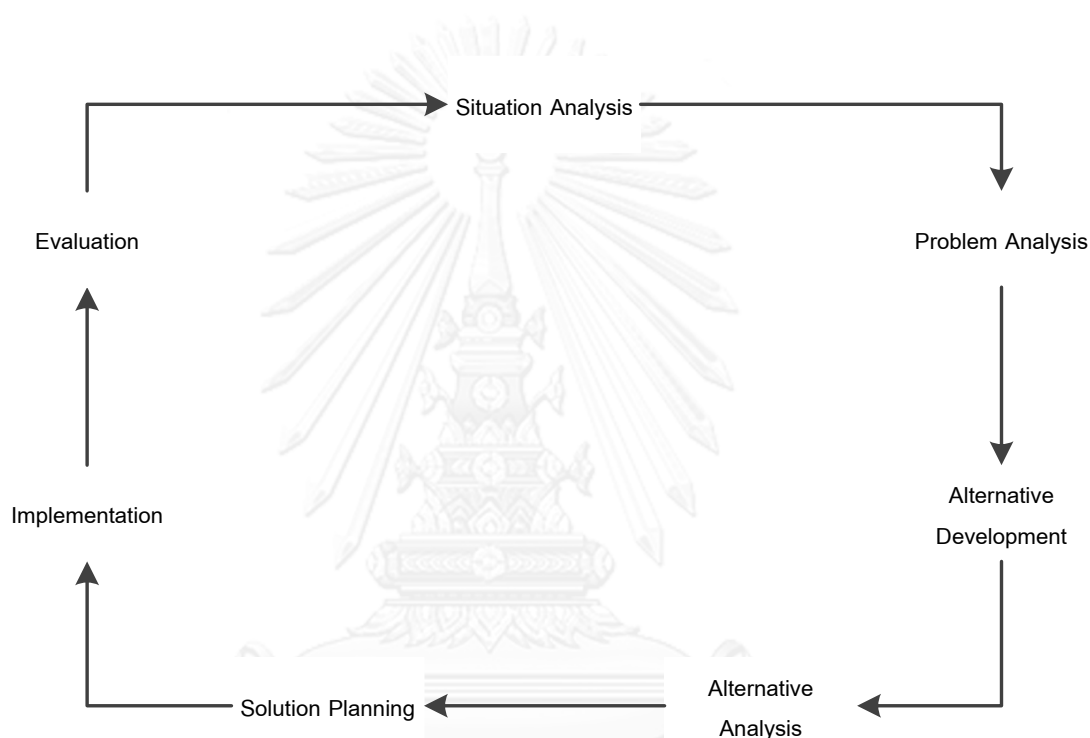
การประนีประนอมนั้น หมายถึงการแลกเปลี่ยนสิ่งที่มีคุณค่าอย่างหนึ่งเพื่อให้ได้สิ่งที่มีคุณค่าอีกอย่างหนึ่ง เวลาที่คนประนีประนอมกันแต่ละคนจะตอบสนองความต้องการของอีกฝ่ายในบางส่วน สิ่งนี้มักทำให้ได้ผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจมากกว่าการพยายามจะบังคับใช้ทางออกที่ได้ผลประโยชน์สูงสุดจากผู้อื่น แต่ในบางครั้งการประนีประนอมก็อาจจะหมายถึงการที่ต้องเสียสละความต้องการที่สำคัญอยู่บ่อยครั้งด้วย

5) การประสานความร่วมมือ (Collaborating)

ในบางครั้งทั้งผลลัพธ์และความสัมพันธ์ต่างก็มีความสำคัญ การประสานความร่วมมือกันก็ย่อมเป็นแนวทางที่ให้ประโยชน์มากที่สุด โดนการที่จะบรรลุหนทางแก้ไขแบบร่วมมือกันได้นั้น ทุกฝ่ายจะต้องอธิบายถึงความต้องการ และข้อกังวลใจของตัวเองอย่างระมัดระวังพร้อมทั้งรับฟังความ

ต้องการและข้อกังวลใจของคนอื่นอย่างจริงจังด้วยเช่นกัน จากนั้นก็ช่วยกันคิดหาทางออกที่จะตอบสนองความต้องการของทุกคน

นอกจากนี้แล้วยังมีแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการแก้ปัญหาและลดความขัดแย้งของ Dewey ซึ่งได้เสนอแนวทางในการจัดการปัญหาเกี่ยวกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ระหว่างบุคคลและในองค์กรต่างๆ โดยแนวความคิดและทฤษฎีของ Dewey นั้นได้จะทำวิธีที่จะแก้ไขปัญหาและลดความขัดแย้งโดยแบ่งเป็น 7 ขั้นตอนมีดังต่อไปนี้ (Dewey 1990)



รูปที่ 2.2 : กระบวนการแก้ปัญหา Dewey

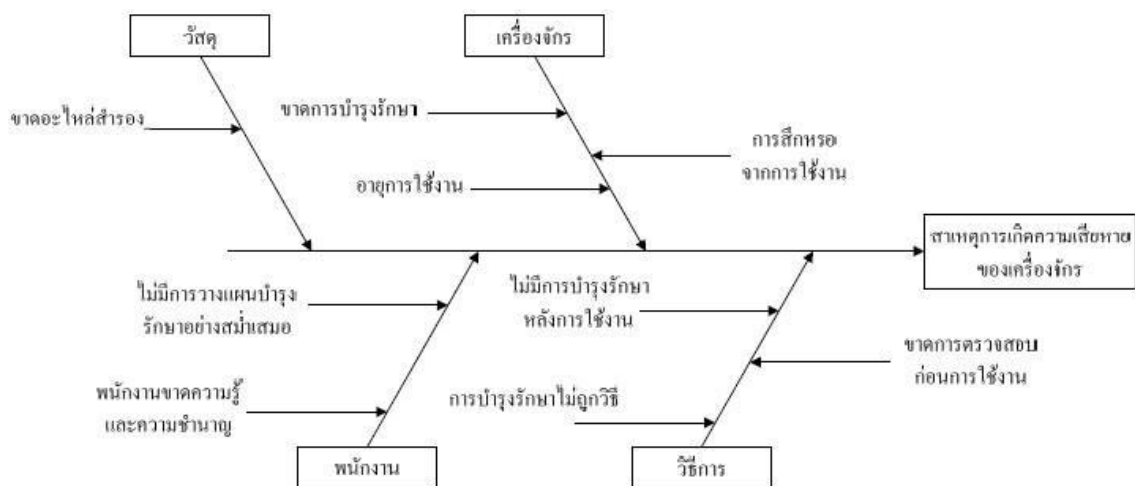
ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)

สำรวจสภาพการทำงานในปัจจุบัน เพื่อเป็นการสังเกตว่าในการทำงานหรือในองค์กรนั้นมีปัญหาใดที่เกิดขึ้นบ้างและต้องทำการพิจารณาว่าปัญหาใดนั้นที่เป็นปัญหาจริงๆ อะไรเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับความรู้สึก ผู้ที่เป็นหัวหน้าจะต้องมีการพิจารณาร่วมกันกับทีมงานว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอย่างไร ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหานั้นมีเพียงพอหรือไม่ อีกทั้งยังต้องพิจารณาว่าปัญหาใดเป็นปัญหาที่เร่งด่วนควรได้รับการแก้ไขเป็นอันดับแรก

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis)

จากขั้นตอนแรกเมื่อเราสามารถระบุได้แล้วว่าปัญหาคืออะไร และต้องการให้เกิดผลอย่างไร ทีมงานจะต้องทำการวิเคราะห์ต่อไปว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นได้อย่างไรมีสาเหตุอะไรบ้าง โดยในการนี้

จะต้องมีการพิจารณาถึงข้อเท็จจริงต่างๆประกอบด้วยเพื่อจะได้มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง เครื่องมือที่ได้รับความนิยมในการแก้ปัญหาอันหนึ่งคือ แผนภูมิแก๊งปลา ซึ่งแผนภูมินี้จะเป็นแผนภูมิที่ใช้วิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น โดยแผนภูมิแก๊งปลาจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การวิเคราะห์นั้นเห็นสภาพปัญหาได้อย่างชัดเจน



รูปที่ 2.3 : แผนภูมิแก๊งปลาของ Hodgetts (ทองทิพภา วิริยะพันธ์ 2553)

ขั้นที่ 3 พัฒนาการเลือกในการแก้ไข้ปัญหา (Alternative Development)

คิดค้นวิธีการต่างๆ เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นทางเลือกในการแก้ไข้ปัญหาซึ่งทางเลือกนี้ควรมีการพัฒนาให้มีหลายๆแนวทาง การพัฒนาทางเลือกต่างๆเหล่านี้จะทำให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาและรวบรวมข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับปัญหา โดยการระดมความคิดเพื่อสร้างทางเลือกอื่นๆที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ไข้ปัญหา (Alternative analysis)

จากขั้นตอนที่แล้วเมื่อได้ทางเลือกต่างๆแล้ว จึงนำมาวิเคราะห์เพื่อประเมินทางเลือกต่างๆ โดยกระบวนการตัดสินใจจะพิจารณาจากเป้าหมายและทรัพยากรขององค์กรเป็นสำคัญ ในบางครั้งต้องมีการประเมินว่าทางเลือกที่เสนอมานี้ จะแก้ปัญหาได้มากน้อยเพียงใดด้วยวิธีการทำการทดลองทางเลือกต่างๆเหล่านั้นเพื่อพิจารณาหาทางเลือกที่มีประสิทธิภาพที่มากที่สุด และหลังจากที่ได้ทางเลือกต่างๆและได้ข้อสรุปแล้ว ก็ควรที่จะทำการจัดอันดับทางเลือกที่ต้องการมากที่สุดจนถึงทางเลือกที่ต้องการน้อยที่สุด

ขั้นที่ 5 วางแผนในการแก้ไขปัญหา (Solution Planning)

เมื่อได้รับการประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหาแล้ว ทางทีมงานจะต้องนำทางเลือกที่ผ่านการพิจารณาแล้วว่าเป็นทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด มาใช้ในการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาต่อไป โดยจะต้องระบุให้ชัดเจนว่า ทำอะไร ทำเมื่อใด ทำที่ไหน ทำไม่ต้องทำ ใครเป็นคนทำ และจะประเมินผลอย่างไร

ขั้นที่ 6 การนำแผนงานที่ได้วางไว้ไปสู่การปฏิบัติจริง (Implementation)

ซึ่งในการปฏิบัติตามแผนงานนี้ ผู้บริหารหรือหัวหน้าจะต้องทำการติดตามและควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อทำการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นและควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ และเพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ขั้นที่ 7 ประเมินผลและติดตามผล (Evaluation)

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการในการแก้ไขปัญหา เพื่อจะได้รู้ว่าแผนงานต่างๆเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นอีกบ้างซึ่งวิธีที่จะใช้ในการประเมินผลดังกล่าวอาจจะใช้วิธีการ เช่น การสังเกต (Observation), การสัมภาษณ์ (Interview), การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire), และการรายงานผลการปฏิบัติงาน (Report) เป็นต้น

2.6 ผลของงานวิจัยที่เคยมีมา

สิริชัย โสมทองแดง (2547) ได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับ การศึกษาความขัดแย้งภายในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง โดยทำการศึกษาถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง มุ่งเน้นไปที่ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้จัดการโครงการก่อสร้างกับผู้จัดการฝ่ายต่างๆอันได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการฝ่ายบัญชี ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการฝ่ายประมาณราคา รวมถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรระหว่างผู้จัดการโครงการกับบริษัทวิศวกรที่ปรึกษา และผู้รับเหมาช่วงภายในโครงการ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลในส่วนของการวิเคราะห์แบบสอบถามนั้นสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังต่อไปนี้

1) ความถี่ของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

สาเหตุของความขัดแย้งที่ผู้จัดการโครงการมีความเห็นว่าเป็นสาเหตุที่เกิดขึ้นบ่อยที่สุดคือ แรงงานมีไม่พอกับการทำงาน ปริมาณงานในใบแสดงปริมาณงานไม่ตรงกับปริมาณงานจริง และการจัดส่งของเข้าหน่วยงานล่าช้า การจ่ายเงินให้กับผู้ค้ากับผู้รับเหมาช่วงล่าช้า ตามลำดับ

2) ความรุนแรงของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

สาเหตุความขัดแย้งที่ผู้จัดการโครงการมีความเห็นว่าเป็นสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการมากที่สุดคือ ราคาค่าแรง ค่าวัสดุ และปริมาณงานไม่ตรงกับที่ใช้จริง การจ่ายเงินให้กับผู้ค้าวัสดุและผู้รับเหมาช่วงล่าช้า และการจัดหาบุคลากรล่าช้า ตามลำดับ

ส่วนสาเหตุความขัดแย้งที่ผู้จัดการโครงการมีกับผู้รับเหมาช่วง ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมากที่สุดคือ ผู้รับเหมาช่วงมีแรงงานไม่พอกับการทำงาน ฝ่ายจัดซื้อส่งของเข้าหน่วยงานล่าช้า วิศวกรพิจารณาจ่ายงวดงานล่าช้า

3) การให้ความสำคัญกับความขัดแย้ง

สาเหตุความขัดแย้งที่ผู้จัดการโครงการให้ความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ผู้รับเหมาช่วงมีแรงงานไม่พอกับการทำงาน ฝ่ายบัญชีจ่ายเงินให้กับผู้ค้าวัสดุกับผู้รับเหมาช่วงล่าช้า ฝ่ายประมาณราคาคิดราคาวัสดุและค่าแรงต่ำกว่าความเป็นจริง ฝ่ายจัดซื้อส่งของเข้าหน่วยงานล่าช้า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จัดหาบุคลากรล่าช้า และวิศวกรที่ปรึกษาพิจารณาจ่ายเงินในแต่ละงวดล่าช้า

Salman (1994) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาปัญหา สาเหตุ และวิธีการที่นิยมใช้ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยการศึกษาทำการศึกษาโครงการก่อสร้างของภาครัฐบาลในซาอุดีอาระเบีย ซึ่งวิธีการดำเนินงานวิจัยนั้นทำด้วยการส่งแบบสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้ออกแบบ วิศวกร ผู้ควบคุมงาน และผู้รับเหมารายใหญ่ในซาอุดีอาระเบีย โดยได้แบ่งความสัมพันธ์ออกเป็นสองกลุ่มคือ ผู้รับเหมากับลูกค้าหรือเจ้าของงาน และผู้รับเหมากับผู้ตรวจงาน โดยสรุปผลจากงานวิจัยซึ่งแบ่งออกเป็น 1). ปัญหาความขัดแย้ง 2). สาเหตุของความขัดแย้ง 3). วิธีจัดการกับความขัดแย้ง

จากตารางที่ 2.1 ตารางสรุปผลการวิจัย ปัญหา สาเหตุ และวิธีการจัดการกับความขัดแย้งในซาอุดีอาระเบีย จะเห็นได้ว่าปัญหาเรื่องของต้นทุนทางการผลิตนั้นเป็นปัญหาที่พบได้มากและมีความสำคัญมากที่สุดที่ควรจะต้องแก้ไขในการทำงาน ส่วนทางด้านของสาเหตุและที่มาของปัญหาความขัดแย้ง ส่วนใหญ่จะเกิดจากความไม่เข้าใจในงานที่ทำและการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ทำ และอีกด้านหนึ่งวิธีการรับมือและตอบสนองกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างในซาอุดีอาระเบียส่วนใหญ่ มักที่จะใช้การประนีประนอมและการร่วมมือกันในการแก้ปัญหา มากกว่าที่จะใช้วิธีการเดินหนีหรือไม่ยุ่งเกี่ยวกับปัญหานั้น

ตารางที่ 2.1 : สรุปผลการวิจัย ปัญหา สาเหตุ และวิธีการจัดการกับความขัดแย้งในชาอูเคีอาระเบีย

Sources of conflict	Rank	
	Frequency	Seriousness
Cost	1	1
Concept	2	2
Specification	3	3
Time frame	4	3
Contract	5	5
Manpower	6	6

Causes of conflict	Rank	
	Frequency	Seriousness
Perception	1	1
Priorities	2	1
Goals	3	3
Understanding	4	4
Approaches	5	5
Cultural	6	6

Conflict resolution	Rank	
	Frequency	Seriousness
Compromising	1	1
Problem solving	2	2
Smoothing	3	3
Forcing	4	4
Withdrawal	5	5

2.7 สรุปท้ายบท

จากงานเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่าความขัดแย้งคือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากบุคคลตั้งแต่ 2 ฝ่ายหรือมากกว่านั้นที่มี ความคิดเห็น ค่านิยม อุดมการณ์ ประสบการณ์ วัฒนธรรม ภาษา และผลประโยชน์ที่ไม่ตรงกันจึงก่อให้เกิดเป็นความขัดแย้งในการทำงานหรือกิจกรรมร่วมกัน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนี้อาจมีผลกระทบไปในทางด้านลบเช่น การวิวาท สงคราม ทำให้งานล่าช้า เป็นต้น แต่ในบางเหตุการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นก็อาจก่อให้เกิดผลในทางบวก เช่น ทำให้เกิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ความสามัคคีระหว่างคู่กรณี สิ่งประดิษฐ์ใหม่ อีกทั้งยังเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดต่างๆของแต่ละฝ่าย ดังนั้นความขัดแย้งจึงเปรียบเสมือนเหรียญที่มีสองหน้าทั้งในด้านที่ดีและในด้านที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการและกระบวนการที่ผู้ที่ประสบกับความขัดแย้งนั้นจะเลือกนำมาใช้ในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

แนวความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งนั้นที่พบเห็นจากนักวิชาการต่างๆและงานวิจัยทั่วไป ส่วนใหญ่จะแบ่งแนวความคิดซึ่งเกี่ยวกับความขัดแย้งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆนั้นคือ 1).แนวความคิดดั้งเดิม

(Traditional View) ซึ่งมองว่าความขัดแย้งนั้นเป็นสิ่งที่ไม่ดี 2).แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations View) มองว่าความขัดแย้งนั้นเกิดขึ้นได้เป็นเรื่องธรรมชาติโดยจะทำความเข้าใจและยอมรับกับความขัดแย้งที่เกิดว่าเป็นเรื่องปกติ 3).แนวคิดใหม่ (Contemporary View) เป็นแนวคิดสมัยใหม่โดยจะพยายามทำความเข้าใจกับความขัดแย้งแล้วประยุกต์จนสามารถใช้ประโยชน์จากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้

ประเภทของความขัดแย้งที่มักจะเกิดขึ้นในงานก่อสร้างนั้นอาจแบ่งได้เป็น 5 ประเภทใหญ่ๆ นั้นคือ 1).ความขัดแย้งทางด้านข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นในด้านของข้อมูลที่น้อยเกินไป ข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน ข้อมูลที่ผิดพลาด 2).ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ของแต่ละฝ่าย 3).ความขัดแย้งจากความสัมพันธ์ การสื่อสารและอารมณ์ 4).ความขัดแย้งทางด้านโครงสร้าง ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างขององค์กรเองและโครงสร้างในการทำงานต่างๆ หากมีการบริหารและการจัดลำดับงานที่ไม่ดีก็จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งได้ 5).ความขัดแย้งด้านค่านิยม วัฒนธรรมและประเพณีต่างๆของแต่ละตัวบุคคลที่ได้ถูกเอื้อยงดู มา

จากการศึกษาพบว่าสาเหตุหลักที่มักทำให้เกิดความขัดแย้งในงานก่อสร้าง ส่วนใหญ่แล้วจะเกิดจากสามประเด็นหลักๆ โดยประการแรกคือ การที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานขาดการวางแผนการทำงานที่ดี ซึ่งในปัญหานี้มักจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในทุกๆส่วน ไม่ว่าจะเป็น การจัดลำดับความสำคัญของการทำงาน เวลาในการสั่งวัสดุ การจัดลำดับการเข้าทำงานของผู้รับเหมาช่วงต่างๆ ประการที่สองคือการที่ผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำงานสนใจแต่ปัญหาและผลประโยชน์ของตนหรือกลุ่มของตนเอง หรือการที่ต่างฝ่ายต่างสนใจและหวังที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของตนเองเท่านั้นโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นต่อส่วนรวม ประการสุดท้ายคือการขาดแคลนทรัพยากรทั้งในด้านบุคลากรและในด้านของวัสดุอุปกรณ์ สิ่งต่างๆเหล่านี้มักจะพบในงานก่อสร้างได้โดยทั่วไปและมักทำให้เกิดความขัดแย้งตามมาซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการและต้นทุนในการดำเนินโครงการอีกด้วย

จากงานวิจัยที่พบกันส่วนใหญ่แล้วมักจะพบว่า ผลที่ได้จากการวิจัยนั้นมักจะอยู่ในรูปแบบของการจัดกลุ่มของทางเลือกที่ใช้รับมือกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 5 วิธีดังนี้ หลีกเลี่ยง แข่งขัน โอนอ่อนผ่อนตาม การประนีประนอม และการประสานความร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา ซึ่งประเด็นต่างๆเหล่านี้สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงขั้นตอนในการทำงานและการดำเนินโครงการได้ เพื่อที่จะใช้ในการแก้ปัญหาและยังช่วยในการลดความรุนแรงและการเกิดความขัดแย้งในการดำเนินโครงการได้อีกด้วย

บทที่ 3

กลุ่มปัญหาความขัดแย้ง

ในบทนี้จะกล่าวถึงปัญหาความขัดแย้งของผู้รับเหมาตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น เกี่ยวกับลักษณะและสภาพของปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เพื่อนำปัญหา สาเหตุ และวิธีการแก้ไขปัญหาที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ ไปทำการรวบรวมและจัดกลุ่มของปัญหา เพื่อนำผลที่ได้มามาใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการที่ใช้เป็นกรณีศึกษา รายละเอียดที่ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจะได้กล่าวดังหัวข้อต่อไปนี้

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมปัญหาความขัดแย้งของผู้รับเหมาตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลสภาพปัญหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังที่ได้กล่าวมาในบทที่ 2 โดยศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกับความขัดแย้ง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาต่างๆ ที่ส่งผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับเหมาตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ อาทิเช่น ปัจจัยของความขัดแย้งในอุตสาหกรรมก่อสร้าง (Jaffar 2011) การวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับการศึกษาความขัดแย้งภายในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง โดยทำการศึกษาถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง มุ่งเน้นไปที่ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้จัดการโครงการก่อสร้างกับผู้จัดการฝ่ายต่างๆ (สิริชัย โสมทองแดง, 2547) การศึกษาเพื่อหาปัญหาสาเหตุ และวิธีการที่นิยมใช้ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น (Salman 1994) เป็นต้น จากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวนี้พบว่ามีหลากหลายประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ดังแสดงในตารางที่ 3.1 ตารางปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ

ตารางที่ 3.1 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานตักแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ

ที่มา	ปัญหาระหว่างผู้รับเหมาก่อสร้างภายในกับผู้รับเหมางานระบบ
Jaffar (2011)	การเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน
	การบริหารเวลาในการดำเนินโครงการที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
	การติดต่อสื่อสารที่ไม่ดี
	ความสับสนต่อแบบ
	ขาดความรับผิดชอบต่อน้ำที่
	ทำงานไม่ถูกต้องตามที่แบบระบุ
	แรงงานไม่เพียงพอ
	ไม่เข้าทำงานตามแผน
	สนใจแต่งานของตนเอง
	ขาดการวางแผนและการบริหารที่ดี
	ขาดการทำงานเป็นทีม
	การจ่ายเงินให้กับผู้รับเหมาล่าช้า
	ความไม่เข้าใจในเอกสารสัญญา
สิริชัย โสมทองแดง (2547)	มีแรงงานไม่เพียงพอ
	การขาดแคลนวัสดุ
	การไม่เห็นความสำคัญของงานในส่วนของผู้อื่น
	จัดส่งวัสดุล่าช้า
	การจัดหาบุคลากรล่าช้า
	การจ่ายเงินล่าช้า
Salman (1994)	ขาดความเข้าใจในงาน
	จุดมุ่งหมายในการทำงานต่างกัน
	วิธีการทำงานที่ต่างกัน
	การจัดลำดับของงานที่ไม่สอดคล้องกัน
	วัฒนธรรม ธรรมเนียม และประเพณี

นอกจากนี้ยังได้ทำการรวบรวมประเด็นปัญหาเพิ่มเติม โดยการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรผู้มีประสบการณ์ในการบริหารและควบคุมงานโครงการก่อสร้างและตักแต่งภายในจำนวน 16 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ควบคุมงานตักแต่งภายใน 8 ท่าน และผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 8 ท่าน (รายละเอียดประเด็นปัญหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้แสดงไว้ในภาคผนวก ก) โดยทำการ

สัมภาษณ์ถึงประเด็นปัญหาที่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน เคยประสบมาก่อนหน้านี้ รวมไปถึงสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นและวิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหา จากข้อมูลสามารถทำการวิเคราะห์และจัดกลุ่มสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

3.2 ข้อมูลปัญหาระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ

จากการศึกษางานวิจัยเบื้องต้นเกี่ยวข้องกับการจัดการกับความขัดแย้ง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับเหมาตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบ อาทิเช่น ปัจจัยของความขัดแย้งในอุตสาหกรรมก่อสร้าง (Jaffar, 2011) การวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับการศึกษาความขัดแย้งภายในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง โดยทำการศึกษาถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง มุ่งเน้นไปที่ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้จัดการโครงการก่อสร้างกับผู้จัดการฝ่ายต่างๆ (สิริชัย โสมทองแดง, 2547) การศึกษาเพื่อหาปัญหา สาเหตุ และวิธีการที่นิยมใช้ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น (Salman, 1994) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ดังแสดงในตารางที่ 3.1 รวมไปถึงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรผู้มีประสบการณ์ในการบริหารและควบคุมงานโครงการก่อสร้างและตกแต่งภายในจำนวน 16 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน 8 ท่าน และผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 8 ท่าน โดยทำการสัมภาษณ์ถึงประเด็นปัญหาที่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน เคยประสบมาก่อนหน้านี้ ทำให้ทราบถึงปัญหาความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ รวมไปถึงสาเหตุของปัญหาและวิธีการที่ผู้รับเหมาใช้เป็นทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ซึ่งข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดนั้นหากนำมาจัดกลุ่มและแบ่งประเภทตามที่มาของปัญหา สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลักๆดังนี้ 1) ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน 2) ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน 3) ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ ซึ่งจากข้อมูลสามารถทำการแจกแจงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นดังหัวข้อต่อไปนี้

3.3 ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน

ปัญหาในกลุ่มแรกที่ได้จากงานวิจัยที่ผ่านมา รวมไปถึงการสัมภาษณ์ เป็นปัญหาที่เกิดจากทักษะในการทำงานของผู้ร่วมงาน ดังเห็นได้จากตารางที่ 3.2 ตารางปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน ปัญหาเหล่านี้มักเกิดจากความประมาท ขาดความระมัดระวัง รวมไปถึงการขาดประสบการณ์ในการทำงานของผู้ทำงาน ทำให้เกิดความผิดพลาดและความเสียหายต่องานบริเวณใกล้เคียง โดยในส่วนของรายละเอียดของปัญหามีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน

ปัญหา	สาเหตุ	ทางแก้ไข
ทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง	ช่างขาดฝีมือและประสบการณ์	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ประมาท, ขาดความระมัดระวัง	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ขาดความรับผิดชอบในขอบเขตและหน้าที่งานที่รับผิดชอบ	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ช่างขาดฝีมือและประสบการณ์	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
ไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน	ช่างขาดฝีมือและประสบการณ์	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ขาดความรับผิดชอบในขอบเขตและหน้าที่งานที่รับผิดชอบ	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย เจรจาไกล่เกลี่ย
	ข้อจำกัดทางด้านเวลา	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ขาดช่างที่สามารถทำการเก็บความเรียบร้อยได้	รองลงมาจะหาช่างมาทำการเก็บความเรียบร้อย ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
ทำงานไม่ตรงตามแบบ	ขาดฝีมือ ประสบการณ์ ความเข้าใจในแบบ	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ประมาท, ขาดความระมัดระวัง	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ลัดต้นทวนการก่อสร้าง	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข แจ้งทางผู้ตรวจงาน
ผู้ควบคุมงานสั่งงานผิด	ขาดฝีมือ ประสบการณ์ ความเข้าใจในแบบ	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ประมาท, ขาดความระมัดระวัง	ให้พี่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
ทำงานล่าช้ากว่าแผน	ขาดฝีมือ ประสบการณ์ ความเข้าใจในแบบ	เรียกช่างให้มีการเร่งงาน เก็บค่าเสียหายในกรณีที่มีความล่าช้าขึ้นส่งผลกระทบต่องานอื่นๆ

1) ปัญหาการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

ปัญหาการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียงเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้ง่ายและเกิดขึ้นได้บ่อยครั้ง เนื่องจากในระหว่างการดำเนินโครงการ งานในหลายๆส่วนต้องมีการเชื่อมต่อหรือประสานงานของงานในหลายๆด้าน จึงเป็นการง่ายที่ในระหว่างการเจาะหรือติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆจะทำให้เกิดการแตกหักเสียหายของงานที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง

สาเหตุหลักของปัญหานี้มักเกิดมาจากการทำงานโดยขาดความระมัดระวัง โดยส่วนใหญ่ช่างที่ทำงานมักจะมุ่งเน้นแต่งานในส่วนของตนเอง ขาดความระวังและใส่ใจต่องานที่อยู่บริเวณข้างเคียง จึงเป็นการง่ายที่จะทำให้งานในส่วนอื่นซึ่งอยู่บริเวณโดยรอบเกิดความเสียหาย ประเด็นต่อมาอีกประการหนึ่ง คือการขาดประสบการณ์และการขาดทักษะในการทำงาน โดยส่วนใหญ่ผู้รับเหมาจะมีการลดต้นทุนในการดำเนินโครงการ โดยการใช้อ่างหรือผู้รับเหมารายย่อยที่มีราคาต่ำหรือแม้กระทั่งต้องการที่จะฝึกช่างใหม่ ซึ่งช่างในกลุ่มนี้โดยส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นช่างที่มีประสบการณ์

และมีความชำนาญในการทำงานน้อย ทำให้การทำงานมักเกิดข้อผิดพลาดและความเสียหายได้ง่าย แต่ถึงอย่างไรงานในบางจุดก็อาจจะได้รับผลกระทบหรือความเสียหายได้ แม้ว่าช่างผู้ทำการติดตั้งจะมีประสบการณ์ ทักษะ และความระมัดระวังเป็นอย่างดีแล้วก็ตาม

ในปัญหานี้จะมีทางเลือกที่มักจะได้รับคามนิยมน้อยอยู่ 2 ทางเลือกคือ 1) ให้ผู้ที่ทำให้เกิดความเสียหายนั้นเป็นผู้ซ่อมแซมเอง 2) ให้ทางเจ้าของงานที่ได้รับความเสียหายเป็นผู้ซ่อมแซมแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย โดยส่วนใหญ่ทั้งสองทางเลือกนี้มักมีการตัดสินใจโดยเลือกจากปริมาณของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีจำนวนมากหรือน้อย ถ้าความเสียหายมีปริมาณมากมักให้ทางเจ้าของงานที่ได้รับความเสียหายเป็นผู้ซ่อมแซมแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย ส่วนอีกกรณีหนึ่งคือตัดสินใจจากการใช้ความละเอียดอ่อนและความชำนาญในการซ่อมแซม หากงานไหนที่ต้องซ่อมแซมโดยใช้ความชำนาญและความละเอียดในการซ่อมแซม ก็จะเลือกให้ทางเจ้าของงานที่ได้รับความเสียหายเป็นผู้ซ่อมแซมแล้วจึงเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเช่นกัน

2) ปัญหาการไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน

ปัญหานี้เป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการที่ช่างหรือผู้รับเหมาทำงานของตนแล้วไม่ได้เก็บความเรียบร้อยของงาน ทำให้เกิดผลกระทบต่องานบริเวณรอบข้างหรือทำให้ผู้รับเหมารายอื่นและงานในส่วนอื่นไม่สามารถทำงานต่อได้ ปัญหานี้จึงส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการทำงานรวมถึงความไม่เรียบร้อยของงาน อาทิเช่น การติดตั้งสายไฟจนแล้วเสร็จแต่ไม่เก็บสายไฟให้เรียบร้อย การปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่เก็บและจัดให้เรียบร้อย การติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ต่างๆแล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของตัวท่อแล้วอุปกรณ์ท่อหุ้มให้เรียบร้อย เป็นต้น

ปัญหาการไม่เก็บความเรียบร้อยนั้นโดยส่วนมากเกิดจาก การขาดความรับผิดชอบต่องานที่ทำ โดยส่วนใหญ่มักเลือกทำงานหลักให้เสร็จเรียบร้อยแล้วจึงเก็บความเรียบร้อยของงานในภายหลัง ซึ่งในบางครั้งหลังทำงานหลักเสร็จสิ้นแล้วอาจลืมนหรือปล่อยปละละเลย สาเหตุอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานไม่เหมาะสม อาทิ ระยะเวลาในการดำเนินโครงการสั้นเกินไปทำงานล่าช้าส่งผลให้ระยะเวลาในการดำเนินโครงการเหลือน้อย เป็นต้น ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลให้ทางผู้รับเหมาต้องทำงานด้วยความรีบเร่ง ทำให้ไม่มีเวลาในการเก็บความเรียบร้อยของงาน สาเหตุประการสุดท้ายคือสาเหตุจากการที่ผู้รับเหมาไม่มีช่างหรือแรงงานที่มีความสามารถในการเก็บความเรียบร้อยหรือซ่อมแซมในส่วนนั้นๆ ทำให้งานบางส่วนขาดความเรียบร้อยหรือไม่ได้รับการซ่อมแซม

ทางเลือกที่ผู้รับเหมา มักจะใช้ในการแก้ไขปัญหาขึ้นคือ 1) รอให้เจ้าของงานในส่วนนั้นๆเป็นผู้เก็บความเรียบร้อย หากงานได้รับผลกระทบหรือความเสียหายก็จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายกับผู้รับเหมาที่รับผิดชอบงานนั้น 2) ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่ายกับเจ้าของงานนั้น โดยส่วนใหญ่ทั้งสองทางเลือกนี้มักถูกเลือกโดยตัดสินใจจากเวลา ความสามารถและจำนวนบุคลากร โดยจะพิจารณาว่า

เวลาที่เหลือในการดำเนินโครงการมีอย่างน้อยเพียงใดและผู้รับเหมาที่ไม่ได้เก็บความเรียบร้อยมีช่างที่สามารถทำการเก็บความเรียบร้อยนั้นได้หรือไม่

3) ปัญหาการทำงานไม่ตรงตามแบบ

ปัญหาการทำงานไม่ตรงตามแบบเป็นอีกปัญหาที่พบได้บ่อยในโครงการของงานตกแต่งภายใน เนื่องจากเป็นงานที่มีการปรับเปลี่ยนวัสดุ ระยะเวลา และรูปแบบตามความเหมาะสมและความสวยงามอยู่เป็นประจำ จึงทำให้ผู้รับเหมาเกิดความสับสน และส่งผลกระทบต่องานอื่นๆที่มีส่วนเกี่ยวข้องกันเนื่องจากเมื่อมีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำไม่ตรงตามที่แบบกำหนด ส่งผลให้งานในส่วนอื่นๆผิดจากแบบที่กำหนดไว้ด้วย ทำให้วัสดุบางอย่างที่เตรียมไว้ใช้งานไม่ได้ ต้องเปลี่ยนใหม่ตามความเหมาะสม

สาเหตุหลักของปัญหานี้มักเกิดมาจากการประมาณและขาดความระมัดระวัง จนส่งผลให้การทำงานผิดพลาดไปจากที่แบบระบุไว้ นอกจากนั้นการขาดประสบการณ์และการขาดความเข้าใจในแบบก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้งานผิดพลาดไปจากที่แบบระบุได้บ่อยครั้ง สาเหตุประการสุดท้ายคือการลดต้นทุนในการก่อสร้าง บ่อยครั้งที่พบว่าผู้รับเหมาจงใจลดต้นทุนในการดำเนินโครงการด้วยการเปลี่ยนยี่ห้อและลดคุณภาพของวัสดุ ส่งผลให้งานอื่นๆที่เกี่ยวข้องอาจเกิดความเสียหายได้

ทางเลือกและวิธีการที่ผู้รับเหมานิยมเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานี้ได้แก่ 1) แจ้งผู้ตรวจงานว่ามีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจากการทำงานที่ไม่ตรงตามแบบ จากนั้นให้ผู้ตรวจงานเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบและสรุปผลให้ว่าต้องเปลี่ยนแปลงอย่างไร 2) แจ้งให้ทางฝ่ายที่ทำงานไม่ตรงตามที่แบบระบุทำการเปลี่ยนแปลงแก้ไขและหากส่งผลให้เกิดความเสียหายจึงเรียกเก็บค่าเสียหายภายหลัง 3) ทำการซ่อมแซมเองแล้วคิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่าย ซึ่งทั้ง 3 ทางเลือกนั้นมักจะถูกพิจารณาจากมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีอย่างน้อยเพียงใด

4) ปัญหาผู้ควบคุมงานสั่งงานผิด

จากการเข้าทำการสัมภาษณ์พบว่าหลายครั้งที่เมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือข้อขัดแย้งต่างๆเกิดขึ้นจากการสั่งงานที่ผิดพลาดของผู้คุมงาน ทำให้ต้องมีการแก้ไขและซ่อมแซมข้อผิดพลาดต่างๆที่เกิดขึ้น ส่งผลให้เสียค่าซ่อมแซมและเวลาในการซ่อมแซมมากขึ้น

สาเหตุของปัญหานี้เกิดจาก 2 สาเหตุหลักๆคือ 1) การขาดประสบการณ์และความเข้าใจในแบบ สาเหตุดังกล่าวเป็นสาเหตุที่พบได้บ่อยครั้งและมักเกิดขึ้นกับผู้คุมงานที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย อีกทั้งยังขาดความเข้าใจในแบบ ทำให้การสั่งงานเกิดการผิดพลาดและสร้างความเสียหายได้ 2) ขาดความประมาทและความระมัดระวัง บ่อยครั้งที่ผู้ควบคุมงานมักสั่งงานโดยอาศัยความรู้สึกและประสบการณ์ที่ผ่านมา โดยมองข้ามรายละเอียดของงานที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจาก

เดิม ทำให้เกิดความเสียหายได้ ปัญหานี้มักเกิดขึ้นได้กับช่างทุกคนไม่ว่าจะมีประสบการณ์มากน้อยเพียงใด トラบใดที่ช่างเกิดความประมาทก็อาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการสั่งงานได้

ปัญหาที่กล่าวไว้ข้างต้นมีทางเลือกที่ได้รับความนิยมอยู่ 2 ทางเลือกคือ 1) ให้ผู้ที่ทำให้เกิดความเสียหายนั้นเป็นผู้ซ่อมแซมเอง 2) ให้ทางเจ้าของงานที่ได้รับความเสียหายเป็นผู้ซ่อมแซม แล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย ทั้งสองทางเลือกนี้มักถูกเลือกโดยตัดสินจากปริมาณของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีจำนวนมากหรือน้อย ถ้าความเสียหายที่เกิดขึ้นมีปริมาณมากมักให้ทางเจ้าของงานที่ได้รับความเสียหายเป็นผู้ซ่อมแซมแล้วจึงเรียกเก็บค่าใช้จ่าย ส่วนอีกกรณีหนึ่งคือตัดสินจากการใช้ความละเอียดอ่อนและความชำนาญในการซ่อมแซม หากงานไหนที่ต้องใช้ความชำนาญและความละเอียดในการซ่อมแซม ก็จะใช้ทางเลือกโดยให้ทางเจ้าของงานที่ได้รับความเสียหายเป็นผู้ซ่อมแซมแล้วจึงเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

5) ปัญหาการทำงานล่าช้ากว่าแผน

ปัญหาที่เกิดจากการขาดทักษะและฝีมือของผู้ร่วมงานในหัวข้อต่อมาคือ ปัญหาการทำงานล่าช้ากว่าแผนงานที่ได้กำหนดและตกลงร่วมกันไว้ ซึ่งส่งผลกระทบต่องานหรือผู้รับเหมารายอื่นที่ต้องมีการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้รับเหมาที่ต้องทำงานในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกันนั้นต้องล่าช้าจากที่ได้วางแผนไว้ รวมไปถึงยากลำบากในการจัดสรรแรงงานหรือช่างในการเข้าทำงาน

สาเหตุของปัญหาการทำงานล่าช้ากว่าแผนงานที่ได้มีการกำหนดร่วมกันนั้นเกิดมาจากการขาดประสบการณ์และฝีมือในการทำงาน หรือในบางครั้งก็เกิดขึ้นจากความประมาทของผู้ทำงานโดยไม่เร่งรีบให้เสร็จ จากการที่ขาดประสบการณ์ในการทำงานและฝีมือในการทำงานไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานให้เสร็จตามกำหนดได้

ในส่วนของทางเลือกที่ผู้รับเหมานิยมเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ 2 วิธีคือ 1) มีการแจ้งเตือนเรียกร้องให้มีการเร่งรัดงานเกิดขึ้น 2) เก็บค่าเสียหายหากการล่าช้านี้ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้รับเหมาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยส่วนมากทางผู้รับเหมามักจะใช้ทางเลือกแรกเพื่อแจ้งเตือนผู้รับเหมาอีกฝ่ายว่างานที่ทำเริ่มช้าเกินกว่าที่ได้วางแผนร่วมกันไว้ แต่หากความล่าช้านี้ยังไม่ได้รับการแก้ไขหรืออาจได้รับการแก้ไขแล้วแต่ยังคงไม่แล้วเสร็จ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหาย จึงมีการเรียกเก็บค่าเสียหายที่เกิดขึ้น

3.4 ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน

ปัญหาในกลุ่มที่สองเป็นปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้รับเหมาในโครงการ ดังเห็นได้จากตารางที่ 3.3 ตารางปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน ปัญหาเหล่านี้มักเกิดจากการขาดการวางแผนงาน การล่าช้าในการติดต่อประสานงาน และการวางแผนงานที่ไม่เหมาะสม ส่งผลกระทบต่อผู้รับเหมารายอื่นๆที่ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานในจุดนั้น โดยในส่วนของรายละเอียดของปัญหามีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.3 ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน

ปัญหา	สาเหตุ	ทางแก้ไข
ปัญหาการแก้ไขแบบ	ขาดการประสานงาน	ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ล่าช้าในการติดต่อประสานงาน	ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
ระยะตำแหน่งของการก่อสร้างและการติดตั้งอุปกรณ์ไม่ตรงกัน	ขาดการประสานงาน	ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
	ล่าช้าในการติดต่อประสานงาน	ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย
คัตระบบไฟฟ้าโดยไม่แจ้งล่วงหน้า	ขาดการประสานงาน	หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน
	ล่าช้าในการติดต่อประสานงาน	หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน
รอผู้รับเหมาอื่นทำงานให้เสร็จ ในบริเวณงานที่มีการทำร่วมกัน	ขาดการประสานงาน	หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน ไปทำงานในส่วนอื่นก่อน
	ล่าช้าในการติดต่อประสานงาน	หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน ไปทำงานในส่วนอื่นก่อน
	วางแผนงานไม่เหมาะสม	หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน ไปทำงานในส่วนอื่นก่อน
การวางแผนไม่เหมาะสม	วางแผนงานไม่เหมาะสม	หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน ไปทำงานในส่วนอื่นก่อน
		หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย แจ้งผู้ตรวจงาน ไปทำงานในส่วนอื่นก่อน

1) ปัญหาการทำงานไม่ตรงกันที่แบบระบุ (กรณีที่มีการแก้ไขแบบ)

โดยส่วนใหญ่แล้วเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแบบ ผู้รับเหมาจะได้รับคำสั่งจากผู้ออกแบบหรือผู้ตรวจงาน โดยที่ก่อนหน้านี้แน่นอนอาจมีการเจรจาตกลงกันก่อนระหว่างเจ้าของงานกับผู้ออกแบบและผู้คุมงาน หลังจากที่ได้ข้อสรุปแล้วทางผู้ออกแบบหรือผู้ตรวจงานจะส่งเอกสารให้กับผู้รับเหมา ในบางครั้งการส่งข้อมูลที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแบบมีความล่าช้า หรือบางกรณีอาจเกิดจากการไม่ติดตามเอกสารและข้อมูลต่างๆ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานได้ ซึ่งปัญหานี้ส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการดำเนินการแก้ไข อีกทั้งยังส่งผลให้เสียเวลาในการแก้ไขและซ่อมแซมงานที่เกิดความผิดพลาด

ปัญหาการทำงานผิดพลาดไม่ตรงตามที่แบบได้ระบุไว้ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบ มักมีสาเหตุมาจากการขาดการประสานงานรวมถึงการประสานงานที่ล่าช้าเกินไป ทำให้ผู้รับเหมาขาดข้อมูลที่ถูกต้องและข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงล่าสุด ทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน อาทิเช่น

ระยะและตำแหน่งต่างๆ วัสดุที่ใช้ รวมถึงสี เป็นต้น ผู้รับเหมาควรมีการติดต่อประสานงานที่ดีและควรที่จะแบ่งปันข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งกันและกันเพื่อลดปัญหาดังกล่าว

วิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานี้ได้แก่ 1) แจ้งผู้ตรวจงานว่าเกิดความผิดพลาดขึ้นมีจากการทำงานที่ไม่ตรงตามแบบ แล้วให้ทางผู้ตรวจงานเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบและสรุปผลให้ว่าต้องเปลี่ยนแปลงอย่างไร 2) แจ้งให้ทางฝ่ายที่ทำงานไม่ตรงตามที่แบบระบุทำการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งหากงานเกิดความเสียหายขึ้นจึงค่อยเรียกเก็บค่าเสียหายภายหลัง 3) ซ่อมแซมเองแล้วคิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่าย โดยทั้ง 3 ทางเลือกนั้นมักจะถูกพิจารณาจากมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีมูลค่ามากน้อยเพียงใด

2) ปัญหาระยะตำแหน่งของการก่อสร้างและการติดตั้งอุปกรณ์ไม่ตรงกัน

ในการดำเนินโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายในมักมีการดำเนินงานร่วมกันของผู้รับเหมาหลายราย และมีการทำงานร่วมกันของงานในหลายส่วน บางครั้งตำแหน่งในการติดตั้งอุปกรณ์ต่างๆ มักมีการคลาดเคลื่อนกัน ทำให้เกิดข้อโต้แย้งกันว่าตำแหน่งของฝ่ายใดถูกต้อง นอกจากนี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันแล้ว ยังต้องเสียค่าใช้จ่ายและเสียเวลาในการซ่อมแซมและแก้ไขงานในส่วนที่เกิดความผิดพลาดขึ้นอีกด้วย

สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาระยะและตำแหน่งของการก่อสร้างและการติดตั้งอุปกรณ์ไม่ตรงกันนั้น อาจเกิดจากการที่ผู้รับเหมาไม่มีการติดต่อประสานงานและแบ่งปันข้อมูลกันก่อนลงมือทำ ต่างฝ่ายต่างทำงานของตนเองโดยที่ไม่มีการประสานงานกันทำให้งานเกิดความผิดพลาด ผลกระทบหลักนั้นเป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต้องใช้ในการแก้ไขและซ่อมแซมงาน นอกจากนี้ยังส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในการทำงานระหว่างผู้รับเหมาที่มีการทำงานร่วมกันอีกด้วย

วิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานี้ในลักษณะข้างต้นคล้ายกับวิธีการที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต้องใช้ในการแก้ไขและซ่อมแซมงานที่ไม่ตรงตามที่แบบระบุคือ 1) แจ้งผู้ตรวจงานว่าเกิดความผิดพลาดขึ้นมีจากการทำงานที่ไม่ตรงตามแบบ แล้วให้ทางผู้ตรวจงานเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบและสรุปผลให้ว่าต้องเปลี่ยนแปลงอย่างไร 2) แจ้งให้ทางฝ่ายที่ทำงานไม่ตรงตามที่แบบระบุทำการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งหากงานเกิดความเสียหายขึ้นจึงค่อยเรียกเก็บค่าเสียหายภายหลัง 3) ซ่อมแซมเองแล้วคิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่าย โดยทั้ง 3 ทางเลือกนั้นมักจะถูกพิจารณาจากมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีมูลค่ามากน้อยเพียงใด

3) ปัญหาการตัดระบบไฟฟ้าโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า

การดำเนินโครงการก่อสร้างหรือแม้กระทั่งโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายใน มักมีการทำงานร่วมกันกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า โดยทั่วไปการดำเนินงานระบบที่มีไฟฟ้าเป็นส่วน

เกี่ยวข้อง ในบางกิจกรรมผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจำเป็นที่จะต้องมีการตัดระบบไฟฟ้าในการดำเนินการติดตั้งเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งโดยปกติแล้วจะต้องมีการประสานงานกันก่อนล่วงหน้าระหว่างผู้รับเหมาที่ทำงานร่วมกันว่าจะตัดระบบไฟฟ้าในวันและช่วงเวลาใด แต่ในบางกรณีผู้รับเหมาไฟฟ้ากลับทำการตัดระบบไฟฟ้าโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ทำให้ผู้รับเหมางานส่วนอื่นๆ ไม่มีไฟฟ้าใช้ในการดำเนินงานในส่วนของตน ส่งผลให้งานในส่วนต่างๆ ต้องหยุดชะงักลง อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่องานบางอย่างที่ต้องใช้ความต่อเนื่องในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความเสียหายได้อีกด้วย

ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นจากการที่ผู้รับเหมาที่ทำงานร่วมกัน ไม่ได้มีการติดต่อประสานงานกัน ทำให้เกิดเหตุการณ์ดังกล่าวขึ้น ส่งผลให้ผู้รับเหมารายอื่นๆ ที่ทำงานร่วมกันต้องหยุดชะงักและไม่สามารถทำงานในส่วนที่ต้องใช้ไฟฟ้าต่อได้ แม้ว่าบางครั้งอาจจะไม่ส่งผลกระทบต่องานจำนวนมากเท่าไร แต่ในบางกรณีอาจก่อให้เกิดความเสียหายได้ดังเช่น การที่ผู้รับเหมานำช่างมาเข้าดำเนินงานแล้วแต่ไม่สามารถทำงานได้ เป็นต้น

วิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานี้ได้แก่ 1) ทำการแจ้งผู้ตรวจงานว่าเกิดการตัดระบบไฟฟ้าจนไม่สามารถดำเนินงานได้ จากนั้นรอให้ทางผู้ตรวจงานเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดการและแก้ไขปัญหา 2) คิดค่าเสียหายที่เกิดขึ้นหากการตัดระบบไฟฟ้านั้นทำให้เกิดผลกระทบและความเสียหาย แล้วจึงแจ้งให้ผู้รับเหมางานระบบที่ทำการตัดระบบไฟฟ้านั้นเป็นผู้รับผิดชอบ

4) ปัญหาของผู้รับเหมาอื่นทำงานให้เสร็จ ในบริเวณงานที่มีการทำร่วมกัน

ปัญหานี้เป็นปัญหาเกี่ยวกับการที่ผู้รับเหมาที่ต้องดำเนินงานต่อจากผู้รับเหมารายอื่น แต่ผู้รับเหมารายแรกยังทำงานในส่วนของตนไม่เสร็จสิ้น รวมไปถึงการที่ผู้รับเหมารายแรกไม่เข้าทำงานทำให้ผู้รับเหมาที่ต้องทำงานต่อไม่สามารถดำเนินงานได้ ส่งผลให้ผู้รับเหมาที่ต้องดำเนินงานต่อนั้นเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง รวมไปถึงค่าแรงงานและเวลาในการทำงาน

จากการศึกษาและสัมภาษณ์พบว่าสาเหตุของปัญหาดังกล่าวมักเกิดขึ้นมาจากการขาดการติดต่อและประสานงานกันระหว่างผู้รับเหมาในเรื่องของวันเวลาที่เหมาะสมแก่การเข้าดำเนินการและวันเวลาที่แล้วเสร็จ ทำให้เกิดความเสียหายในด้านของค่าใช้จ่ายในการเดินทางและค่าแรงงานที่ต้องเสียให้กับช่างและแรงงาน สาเหตุอีกประการหนึ่งนั่นคือ การวางแผนงานหรือแผนการเข้าทำงานไม่ถูกต้องและเหมาะสม ทำให้เกิดความผิดพลาดในวันและเวลาของการเข้าทำงาน

ปัญหาดังกล่าวนั้นโดยส่วนมากมักทำการแจ้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ตรวจงานที่ทำการดูแลอยู่ให้ทราบถึงความเสียหายที่เกิดขึ้น ในบางครั้งอาจทำการแก้ไขโดยให้ช่างหรือแรงงานนั้นไปทำงานในส่วนอื่นๆที่ยังหลงเหลืออยู่ก่อน แล้วจึงค่อยทำงานในส่วนนี้ภายหลัง แต่หากปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องใช้เวลาในการแก้ไขนานหรือเกิดความเสียหายในปริมาณที่มาก ก็จะมีการเรียกร้องและ

คิดค่าเสียหายจากผู้รับเหมาที่ทำให้เกิดความผิดพลาดและความเสียหาย โดยสิ่งที่จะถูกนำมาพิจารณาในการเลือกทางเลือกนั้นคือปริมาณและมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้น

5) ปัญหาการทำงานเสร็จช้ากว่าแผนที่วางไว้

ปัญหาการทำงานเสร็จล่าช้ากว่าที่ได้วางแผนร่วมกันไว้ คือปัญหาที่เกี่ยวกับความล่าช้าในการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานหรือผู้รับเหมารายอื่นที่ต้องมีการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้ผู้รับเหมาที่จะต้องทำงานในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกันนั้นต้องล่าช้าออกไปกว่าเดิมที่ได้วางแผนไว้ รวมไปถึงการจัดสรรแรงงานหรือช่างในการเข้าทำงาน ปัญหานี้เป็นปัญหาที่มักจะพบได้อยู่บ่อยครั้ง เป็นปัญหาระดับต้นๆที่ควรได้รับการแก้ไข

สาเหตุของปัญหานี้มักจะเกิดมาจากการวางแผนการทำงานอย่างไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับการทำงานจริง ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานและการเข้าทำงานของผู้รับเหมาที่ต้องทำงานที่เกี่ยวข้องกัน หลายครั้งที่ผู้รับเหมามักทำการวางแผนงานโดยยึดถือตามแบบงานในโครงการที่ได้เคยทำมาแล้ว โดยไม่ได้ศึกษารายละเอียดของโครงการปัจจุบันให้ถี่และถี่ถ้วน ทำให้เกิดความผิดพลาดในการวางแผนงาน ทำให้เวลาที่ดำเนินงานจริงนั้นเสร็จไม่ทันตามที่ได้วางแผนไว้

ทางเลือกที่ผู้รับเหมานิยมเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานี้มีอยู่ 2 วิธีคือ 1) แจ้งเตือนเรียกร้องให้มีการเร่งรัดงานเกิดขึ้น 2) เก็บค่าเสียหายหากการล่าช้านั้นก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้รับเหมาอื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยส่วนมากผู้รับเหมามักจะใช้ทางเลือกแรกโดยแจ้งเตือนผู้รับเหมาอีกฝ่ายว่างานที่ทำนั้นเริ่มช้าเกินกว่าที่ได้วางแผนร่วมกันไว้ แต่หากความล่าช้านั้นยังไม่ได้รับการแก้ไข หรืออาจได้รับการแก้ไขแล้วแต่ยังคงไม่แล้วเสร็จจนก่อให้เกิดความเสียหาย จึงจะมีการเรียกเก็บค่าเสียหายที่เกิดขึ้น

3.5 ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ

ปัญหาในกลุ่มสุดท้ายเป็นปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ ดังเห็นได้จากตารางที่ 3.4 ตารางปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ ปัญหาเหล่านี้มักเกิดจากการขาดช่างหรือแรงงานในการทำงานล่าช้าในการจ่ายเงินต่อผู้รับเหมารายย่อย รวมไปถึงการสั่งซื้อและจัดส่งวัสดุล่าช้า ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามกำหนด โดยในส่วนของรายละเอียดของปัญหามีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.4 ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ

ปัญหา	สาเหตุ	ทางแก้ไข
ไม่ทำงานตามแผน	ขาดช่างและคนงาน หรือติดงานในโครงการอื่น	แจ้งผู้ตรวจงาน เปลี่ยนช่างหรือผู้รับเหมาชนิดอื่นแล้วคิดค่าใช้จ่าย รอดูเรียกเก็บความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
	ไม่จ่ายเงินให้ผู้รับเหมา	แจ้งผู้ตรวจงาน เปลี่ยนช่างหรือผู้รับเหมาชนิดอื่นแล้วคิดค่าใช้จ่าย จ่ายเงินให้ผู้รับเหมาที่ยกก่อน แล้วหักกับผู้รับเหมางานระบบภายหลัง รอดูเรียกเก็บความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
	ขาดวัสดุ	แจ้งผู้ตรวจงาน
	ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่	แจ้งผู้ตรวจงาน เปลี่ยนช่างหรือผู้รับเหมาชนิดอื่นแล้วคิดค่าใช้จ่าย รอดูเรียกเก็บความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
ทำงานช้ากว่าแผน	ขาดช่างและคนงาน หรือติดงานในโครงการอื่น	แจ้งผู้ตรวจงาน ส่งช่างเข้าไปช่วยแล้วคิดค่าใช้จ่าย รอดูเรียกเก็บความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
	ขาดวัสดุ	แจ้งผู้ตรวจงาน หากใช้เวลานานหรือทำให้เกิดความเสียหาย ก็ให้เรียกเก็บค่าเสียหาย
	ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่	แจ้งผู้ตรวจงาน เปลี่ยนช่างหรือผู้รับเหมาชนิดอื่นแล้วคิดค่าใช้จ่าย รอดูเรียกเก็บความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
ปัญหาขยะและเศษวัสดุบริเวณหน้างาน	ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่	ส่งช่างเข้าไปช่วยแล้วคิดค่าใช้จ่าย ถ้าปริมาณมากก็คิดค่าใช้จ่ายในการทำความสะอาด เรียกเก็บค่าเสียหายที่เกิดจากการทิ้งเศษวัสดุ

1). ปัญหาการไม่ทำงานตามแผน

ในการทำงานร่วมกันนั้นก่อนที่จะเริ่มงาน ผู้ตรวจงานจะขอแผนงานของแต่ละผู้รับเหมา และให้ผู้รับเหมาทุกรายวางแผนร่วมกัน เพื่อที่จะจัดสรรตารางเวลาในการทำงาน จากแผนการที่ได้มีการวางแผนงานร่วมกันนั้นจะระบุให้ทราบว่า งานในแต่ละกิจกรรมของผู้รับเหมาแต่ละรายนั้นมีการเข้าดำเนินงานในวันและเวลาใด และจะเสร็จสิ้นในวันและเวลาใด เพื่อให้ผู้รับเหมาแต่ละรายทราบ และทำการเตรียมพร้อมเพื่อดำเนินงานให้เสร็จตามแผน หลายครั้งผู้รับเหมาไม่ได้มีการเข้าดำเนินงานตามที่ได้วางแผนงานร่วมกันไว้ ทำให้ผู้รับเหมารายอื่นที่ต้องมีการทำงานร่วมกันไม่สามารถดำเนินงานตามแผนได้ ส่งผลให้เกิดความเสียหายทั้งในด้านของต้นทุนและเวลา

สาเหตุของปัญหานี้เกิดได้จากหลายกรณี แต่สาเหตุที่พบได้บ่อยครั้งมักเกิดจากการขาดช่างในการเข้าดำเนินงานหรือช่างติดงานในโครงการอื่นอยู่ สาเหตุนี้มักพบได้กับผู้รับเหมาที่มีการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม ไม่สามารถจัดสรรช่างเพื่อเข้าทำงานตามที่ได้วางแผนไว้ สาเหตุอีกประการหนึ่งที่พบคือการขาดวัสดุและอุปกรณ์ ในบางครั้งวัสดุต่างๆที่ต้องใช้ในการดำเนินงานไม่สามารถหาซื้อได้ เนื่องจากผู้รับเหมาไม่ได้สั่งซื้อวัสดุมาเตรียมพร้อมไว้ ทำให้เมื่อถึงช่วงเวลาที่ต้องเข้าดำเนินงานจึงไม่มีวัสดุที่จะนำมาใช้ในการติดตั้ง นอกจากนี้สาเหตุของการไม่เข้าดำเนินงานตามแผนงานยังเกิดได้จากการไม่เอาใจใส่และไม่มีความรับผิดชอบของผู้รับเหมาอีกด้วย และประการสุดท้ายเป็นสาเหตุอันเนื่องมาจากการที่ผู้รับเหมาไม่ได้จ่ายเงินให้กับผู้รับเหมารายย่อยที่ได้ทำการว่าจ้างไว้ ทำให้ทางผู้รับเหมารายย่อยนั้นไม่เข้าดำเนินงานตามแผนการ

วิธีการแก้ไขปัญหานั้นที่ผู้รับเหมาเลือกใช้นั้นโดยส่วนมากแล้วจะพิจารณาจากมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีปริมาณที่มากน้อยเพียงใด รวมถึงเรื่องของการดำเนินการว่าเหลือมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้แล้วอีกปัจจัยหนึ่งที่น่าสนใจคือการตัดสินใจคือเรื่องของจำนวนครั้งที่เกิด

ปัญหา โดยจะพิจารณาว่าผู้รับเหมารายนี้มีปัญหาประเภทนี้มากี่ครั้งแล้ว ทางเลือกที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น ในขั้นต้นผู้รับเหมาอาจแจ้งให้ทางผู้ตรวจงานทราบถึงปัญหานี้ แล้วจึงทำการเรียกเก็บค่าเสียหายที่เกิดขึ้นจากปัญหาในครั้งนี้ อีกกรณีหนึ่งหากผู้รับเหมานั้นยังไม่มีกรเข้าดำเนินงานก็จะมีกรเรียกกร้องให้มีการเปลี่ยนผู้รับเหมารายใหม่มาแทน อีกประการหนึ่งคือหากปัญหานั้นเกิดจากกรที่ผู้รับเหมาไม่ได้มีการจ่ายเงินให้กับผู้รับเหมาบ่อย อาจมีการเจรจากันแล้วให้ทางผู้รับเหมาอีกฝ่ายเป็นผู้จ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมารายย่อยก่อนแล้วจึงค่อยหักเงินออกจากงวดงานภายหลัง

2). ปัญหากรทำงานช้ากว่าแผน

ปัญหานี้คือปัญหาที่เกี่ยวกับความล่าช้าในกรทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานหรือผู้รับเหมารายอื่นที่ต้องมีกรทำงานรวมกัน ส่งผลให้ผู้รับเหมาที่จะต้องทำงานในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกันนั้นต้องล่าช้าออกไปกว่าเดิมที่ได้วางแผนไว้ รวมไปถึงกรจัดสรรแรงงานหรือช่างในกรเข้าทำงาน ปัญหานี้เป็นปัญหาที่มักจะพบได้บ่อยครั้ง ซึ่งเป็นปัญหาระดับต้นๆที่ควรได้รับการแก้ไข

สาเหตุที่ของปัญหานี้มักเกิดจาก กรขาดช่างในกรเข้าดำเนินงานหรือช่างของตนติดงานในโครงการอื่นอยู่ สาเหตุนี้มักพบได้กับผู้รับเหมาที่มีกรบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสมและไม่สามารถจัดสรรช่างเพื่อเข้าทำงานตามที่ได้วางแผนไว้ อีกประการหนึ่งที่พบคือกรขาดวัสดุและอุปกรณ์ ในบางครั้งวัสดุต่างๆที่ต้องใช้ในกรดำเนินงานไม่สามารถหาซื้อได้ เนื่องจากผู้รับเหมาไม่มีการสั่งซื้อวัสดุมาเตรียมพร้อมไว้ ทำให้พอถึงช่วงเวลาที่ต้องเข้าดำเนินงานจึงไม่มีวัสดุที่จะนำมาใช้ในการติดตั้ง ทำให้การดำเนินงานนั้นล่าช้าออกไปจากแผนที่ได้วางเอาไว้ นอกจากนี้สาเหตุของกรไม่เข้าดำเนินงานตามแผนงานยังสามารถเกิดได้จากการไม่เอาใจใส่และไม่มีความรับผิดชอบของผู้รับเหมาอีกด้วย

วิธีการแก้ไขปัญหาที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ขั้นต้นโดยส่วนมากแล้วจะพิจารณาจากมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีปริมาณที่มากน้อยเพียงใด รวมถึงเรื่องของเวลาในกรดำเนินโครงการว่าเหลือมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้แล้วอีกปัจจัยหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจคือเรื่องของจำนวนครั้งที่เกิดปัญหา โดยจะพิจารณาว่าผู้รับเหมารายนี้มีปัญหาประเภทนี้มากี่ครั้งแล้ว ทางเลือกที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น ในขั้นต้นทางผู้รับเหมาอาจแจ้งให้ทางผู้ตรวจงานทราบถึงปัญหานี้ แล้วจึงทำการเรียกเก็บค่าเสียหายที่เกิดขึ้นจากปัญหาในครั้งนี้ อีกกรณีหนึ่งหากผู้รับเหมานั้นยังไม่มีความสามารถในการเร่งรัดงานให้เสร็จก็อาจจะมีกรเรียกกร้องให้มีการเปลี่ยนผู้รับเหมารายใหม่มาแทน

3) ปัญหาขยะและเศษวัสดุบริเวณหน้างาน

ในการดำเนินโครงการบ่อยครั้งที่ผู้รับเหมามักจะสนใจแต่ในงานในส่วนของตน มุ่งเน้นแต่จะทำงานในส่วนของตนให้เสร็จสิ้นเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงขยะจำนวนมากที่กองอยู่ในโครงการ ซึ่งในบางครั้งมีผลต่องานในส่วนที่เสร็จสิ้นไปแล้ว อาทิเช่น การที่ปล่อยให้มีน๊อตหรือสกรูอยู่ตามบริเวณพื้น ในขณะที่เดินอาจขูดพื้นกระเบื้องได้ ทำให้เกิดรอยขีดขีดสร้างความเสียหายต่อพื้นที่ทำการดำเนินงานจนแล้วเสร็จได้

ปัญหาเรื่องของขยะและเศษวัสดุบริเวณหน้างาน เป็นปัญหาที่เกิดจากการที่ผู้รับเหมามุ่งเน้นแต่จะทำงานในส่วนของตนให้เสร็จสิ้นเพียงอย่างเดียว จนขาดความรับผิดชอบในการเก็บและดูแลความเรียบร้อยของขยะและเศษวัสดุที่เกิดขึ้นบริเวณหน้างาน ผู้รับเหมาส่วนใหญ่มักคิดเพียงว่าทำงานของตนให้เสร็จเพื่อย้ายไปทำโครงการอื่นต่อ โดยทิ้งเศษขยะให้ทางผู้รับเหมารายอื่นเป็นผู้ดูแลความสะอาดและจัดการเศษขยะเหล่านั้น ปัญหาที่นอกจากทำให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่องานอื่นๆ ได้แล้ว ยังส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในช่วงการดำเนินการโครงการนั้นๆ ได้ง่ายอีกด้วย เพราะต่างฝ่ายต่างก็แย่งให้อีกฝ่ายเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบความสะอาดในโครงการ

ในทางเลือกที่ผู้รับเหมามักใช้ในการแก้ปัญหาที่นั่นคือ 1) แจ่งเตือนให้ทางผู้รับเหมารายอื่นๆ ดูแลความสะอาดและจัดการขยะในส่วนของตน 2) เก็บเงินค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมกับผู้รับเหมาแต่ละรายเพื่อจัดสรรและว่าจ้างบุคคลอื่นเข้ามาดูแลความสะอาดและเก็บขยะเหล่านั้น หากขยะมีปริมาณมากเกินกว่าที่จัดการได้ 3) หากไม่รักษาความสะอาด เมื่อเกิดความเสียหายก็จะเรียกร้องและคิดค่าเสียหายที่ต้องใช้ในการซ่อมแซมแก้ไขงานในส่วนนั้น

3.6 สรุปท้ายบท

ในบทนี้ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและนำเสนอประเด็นปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยเริ่มจากการรวบรวมปัญหาที่เกี่ยวข้องจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยต่างๆ รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายใน โดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยมุ่งเน้นไปที่ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการดำเนินงานก่อสร้างเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานเท่านั้น รวมถึงสาเหตุของปัญหาและวิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้

จากผลการรวบรวมปัญหาที่เกี่ยวข้องจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ทำให้สามารถแยกแยะและจัดกลุ่มของปัญหาได้ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- (1). ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน
- (2). ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน
- (3). ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ

จากการสัมภาษณ์พบว่าปัญหาความขัดแย้งที่ผู้รับเหมามักจะพบเจอได้บ่อยคือปัญหาเกี่ยวกับการทำงานแล้วเกิดผลกระทบต่องานบริเวณรอบข้าง ปัญหานี้เป็นปัญหาที่มักจะเกิดขึ้นในทุกโครงการขึ้นอยู่กับว่าปริมาณของความเสียหายนั้นมากหรือน้อย อีกปัญหาหนึ่งที่พบได้มากคือปัญหาของการทำงานล่าช้ากว่าที่ได้วางแผนไว้ รวมไปถึงปัญหาที่ผู้รับเหมาไม่เข้าทำงานตามที่ได้มีการวางแผนรวมกันไว้ ปัญหาเหล่านี้ทำให้เกิดความเสียหายในการดำเนินโครงการ ทั้งในด้านของเงินเวลาที่ต้องสูญเสียไประหว่างการแก้ไขซ่อมแซม

ในส่วนของสาเหตุของปัญหาต่างๆพบว่า ปัญหาโดยส่วนมากเกิดจากการที่ผู้รับเหมาหรือช่างมีความประมาทและขาดความระมัดระวังเอาใจใส่ในงานที่ทำ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดต่างๆได้ทั้งในเรื่องของการทำงาน การวางแผนและการติดต่อประสานงาน รวมไปถึงการบริหารจัดการ อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความผิดพลาดและความเสียหายคือการขาดการติดต่อประสานงานที่ดีและความล่าช้าในการประสานงาน เนื่องจากการติดต่อประสานงานมีผลอย่างมากในการทำงาน หากโครงการใดมีการติดต่อประสานงานที่ไม่ดีจะทำให้เกิดความผิดพลาดและข้อขัดแย้งภายในโครงการได้ง่าย

การแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งนั้นผู้รับเหมาโดยส่วนมากนิยมที่จะเลือกทำการแจ้งเตือนกับคู่กรณีก่อนถึงปัญหาที่เกิดขึ้น แต่หากปัญหาดังกล่าวยังไม่ได้รับการแก้ไขจึงค่อยแจ้งผู้ตรวจงานที่ดูแลโครงการอยู่ หลังจากนั้นก็จะมีการพิจารณาถึงปริมาณและมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นว่ามีมูลค่ามากน้อยเพียงใด อีกทั้งยังทำการพิจารณาในส่วนของความเหมาะสมในเรื่องของเวลาในการซ่อมแซมและเวลาการดำเนินโครงการที่เหลืออยู่ รวมไปถึงความละเอียดและความเฉพาะเจาะจงของงานที่ทำ ทั้งหมดนี้จะถูกพิจารณาเพื่อที่จะเลือกทางเลือกว่าจะให้ฝ่ายใดเป็นผู้ทำการซ่อมแซมและต้องคิดค่าใช้จ่ายในการแก้ไขเท่าไร

จากการศึกษาถึงปัญหา สาเหตุ และวิธีการในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ข้อมูลที่ได้มาจะถูกนำไปใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมา โดยจะนำข้อมูลเหล่านี้ไปสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาในส่วนของขั้นตอนการสร้างทางเลือกของการทดลองประยุกต์ใช้ทฤษฎีในส่วนต่อไป

ในบทต่อไปผู้วิจัยจะนำเสนอถึงผลการเข้าเก็บข้อมูลการแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์ที่เกิดขึ้นใน
การทำงานร่วมกัน ของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ
ด้วยวิธีการเข้าสังเกตการณ์กรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ กรณีศึกษาโครงการที่ 2 โดยที่ทั้งสอง
โครงการนี้เป็นกรณีศึกษาที่ไม่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหานั้นผู้วิจัยได้นำผลที่
ได้มาทำการเปรียบเทียบถึงประโยชน์และปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหานั้น
ส่วนต่อไป



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการศึกษาปัญหาในโครงการที่ไม่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา

การวิจัยนี้ทำการวิจัยโดยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case study research method) ซึ่งในบทนี้ผู้วิจัยได้ทำการกล่าวถึงผลจากการเข้าเก็บข้อมูลของโครงการที่ถูกนำมาใช้เป็นกรณีศึกษา 2 โครงการแรก โดยในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 2 เป็นโครงการที่ไม่ได้มีการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ ในด้านการนำเสนอผู้วิจัยได้นำเสนอถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละโครงการ สาเหตุของปัญหา และวิธีที่ผู้ร่วมทำการทดลองที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ เลือกใช้ในการแก้ไขปัญหา

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยได้เข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเข้าสังเกตการณ์ โดยเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลปัญหา และการแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นจริงในโครงการที่ใช้เป็นกรณีศึกษา ซึ่งในแต่ละโครงการนั้นผู้วิจัยได้มีการนำเสนอถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และการแก้ไขปัญหาคงความขัดแย้งของผู้ร่วมทำการทดลองที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาคงความขัดแย้งนั้น โดยศึกษาเฉพาะปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไขจนกลายเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาทั้งสอง แต่ไม่ถึงระดับของข้อพิพาทที่ต้องมีการฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจนต้องใช้คณะอนุญาโตตุลาการหรือศาลเป็นผู้ตัดสินชี้ขาด ปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 2 นั้นมีดังต่อไปนี้

4.1 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 1

กรณีศึกษาโครงการนี้เป็นโครงการปรับปรุงอาคารพาณิชย์ 4 ชั้น ให้เป็นหน่วยงานธนาคารพาณิชย์สาขาที่ 1 โดยเข้าเก็บข้อมูลที่บริเวณหน้างานเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2556 ซึ่งทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้เริ่มงานในกิจกรรมของการปรับพื้นปูกระเบื้อง และทำการเก็บข้อมูลจนถึงวันที่ 17 สิงหาคม 2556 โดยมีผู้ควบคุมโครงการ 1 ทำหน้าที่เป็นวิศวกรควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

ผลจากการเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตการณ์ ทำให้สามารถพบปัญหาคงความขัดแย้งและวิธีการแก้ไขปัญหามองผู้รับเหมาในการปฏิบัติงาน ระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นมีดังนี้

4.1.1 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน

1) สถานการณ์ของปัญหา

ตามที่ได้มีการวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เมื่อถึงช่วงเวลาที่ช่างงานระบบปรับอากาศต้องเข้ามาดำเนินงานติดตั้งระบบท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศ ทว่าช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามแผนงานที่ได้วางไว้ร่วมกัน เนื่องจากผู้รับเหมางานระบบไม่ได้จ่ายเงินให้ผู้รับเหมาช่วงที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศตามที่ได้มีการตกลงกันไว้ โดยปัญหานี้จัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการในเรื่องของการไม่เข้าดำเนินงานตามแผน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการที่ช่างงานระบบปรับอากาศไม่ยอมเข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้วางแผนงานร่วมกัน ผู้รับเหมางานตกแต่งจึงไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ตามแผนงาน ทำให้งานอื่นๆที่ต้องดำเนินการต่อจากการติดตั้งฝ้าเพดานต้องเลื่อนออกไปด้วย

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในแก้ไขปัญหามาโดยการรอช่างระบบปรับอากาศ และในระหว่างนั้นก็ทำการติดต่อประสานงานกับทางผู้รับเหมางานระบบ เพื่อสอบถามและเร่งรัดให้ทางผู้รับเหมางานระบบส่งช่างเข้ามาดำเนินงานตามแผนงานให้เร็วที่สุด

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการแก้ไขของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในส่งผลให้เกิดผลกระทบคือ ทำให้งานล่าช้าออกไปเป็นเวลา 14 วัน เนื่องจากจำเป็นต้องรอช่างระบบปรับอากาศเข้ามาติดตั้งท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศ ทำให้งานอื่นๆนั้นต้องเลื่อนออกไป

ปัญหาการไม่เข้าดำเนินงานตามที่ได้มีการวางแผนและนัดหมายไว้ ก่อให้เกิดความเสียหายซึ่งทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ ส่งผลกระทบต่อเวลาในการดำเนินโครงการทำให้ล่าช้าออกไปเป็นเวลา 14 วัน จากการสัมภาษณ์วิศวกรคุมงานถึงเหตุผลที่ใช้การแก้ปัญหาด้วยวิธีการรอ ควบคู่ไปกับการติดตามเร่งรัดผู้รับเหมางานระบบ ทำให้ทราบว่าเนื่องจากผู้รับเหมางานระบบเป็นผู้รับเหมาที่ผ่านการร่วมงานด้วยกันมาแล้วหลายงาน อีกทั้งราคาในการดำเนินการยังต่ำกว่าผู้รับเหมางานระบบรายอื่น เหตุผลอีกประการหนึ่งคือ ในระหว่างที่รอ ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็ได้มีการติดต่อให้ไปซ่อมแซมงานที่โครงการอื่นบริเวณใกล้เคียง จึงมีการนำช่างไปทำการซ่อมแซมงานในส่วนนั้นก่อน

4.1.2 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศเจาะพื้นชั้นดาดฟ้าเพื่อติดตั้งท่อคอยล์ร้อน ส่งผลให้น้ำฝนไหลเข้าชั้นทำการ

1) สถานการณ์ของปัญหา

ช่างระบบปรับอากาศเจาะพื้นบริเวณชั้นดาดฟ้าเพื่อทำการติดตั้งท่อคอยล์ร้อน (Condenser) จากดาดฟ้าลงมายังตัวเครื่องที่บริเวณชั้นลอย แต่เนื่องจากช่างระบบปรับอากาศทำการเจาะพื้นชั้นดาดฟ้าแล้วไม่ได้ก่อคอนกรีตปิด ทำให้เมื่อมีฝนตกน้ำจากดาดฟ้าจะไหลลงมาที่ชั้นทำการอื่นๆ ก่อให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่อเครื่องมือและงานในบางส่วนที่ได้ทำการติดตั้งเสร็จสิ้นแล้ว โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

การที่น้ำฝนจากชั้นดาดฟ้าไหลลงมาที่บริเวณชั้นทำการอื่นๆ ทำให้เกิดความเสียหายต่อฝ้าและผนังบางส่วนเปียกชื้นและเสียหาย รวมไปถึงอุปกรณ์ต่างๆ ที่อยู่บริเวณนั้นๆ อาทิ เครื่องตัดกระเบื้องที่วางอยู่บริเวณนั้นเปียกน้ำเสียหายจนใช้การไม่ได้ ปัญหานี้เกิดจากการทำงานล่าช้าและขาดความรอบคอบ รวมไปถึงการไม่ยอมเก็บความเรียบร้อยของงานให้เสร็จสิ้นของช่างระบบปรับอากาศ ทำให้เกิดความเสียหายต่องานโดยรอบ และยังส่งผลกระทบต่อเวลาในการดำเนินโครงการและค่าเสียหายในการซ่อมแซมอุปกรณ์ที่เสียหาย

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

ติดต่อประสานงานให้ช่างงานระบบปรับอากาศรีบก่อคอนกรีตปิดให้เรียบร้อย พร้อมทั้งถ่ายรูปส่วนที่เสียหาย แล้วจึงเรียกเก็บค่าเสียหายจากช่างระบบปรับอากาศในภายหลัง แต่เนื่องจากช่างงานระบบไม่มีใครที่สามารถทำงานปูนได้จึงจำต้องทิ้งไว้หลายวัน แล้วจึงให้ช่างของทางผู้รับเหมางานตกแต่งเป็นผู้ดำเนินการให้แทน

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

หลังจากที่รอกการแก้ไขจากช่างงานระบบอยู่เป็นเวลา 4 วัน ซึ่งในเวลา 4 วันนี้ ฝนได้ตกหนักทุกวันจึงทำให้ฝ้าและผนังทาสีหลายส่วนชำรุดเสียหายมากขึ้นจากวันแรก ส่วนที่เสียหายก็ได้ประสานงานให้ช่างของทางบริษัทเข้าซ่อมแซมและเรียกเก็บค่าเสียหายในส่วนนั้น โดยที่ค่าเสียหายทั้งหมดผู้รับเหมาได้คิดค่าซ่อมแซมเครื่องตัดกระเบื้องทั้งหมด 2 เครื่อง เป็นเงิน 3,000 บาท ค่าซ่อมแซมฝ้าและผนังรวมถึงค่าก่อคอนกรีตช่องเป็นเงิน 4,500 บาท รวมทั้งสิ้น 7,500 บาท

4.1.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียงจนเกิดความเสียหาย

1) สถานการณ์ของปัญหา

หลังจากที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในดำเนินงานตกแต่งฝ้าลายไม้และฝ้าฉาบเรียบจนแล้วเสร็จ ช่างระบบไฟฟ้าได้มีการเจาะฝ้าเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง (โคมไฟและหลอดไฟ) ตรงบริเวณโถงทำการของธนาคาร ทว่าเนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าโดยขาดความระมัดระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวของฝ้าบริเวณรอบข้าง จากนั้นผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในแจ้งเตือน โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกหักเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ทาจนแล้วเสร็จทางบริษัทจึงต้องส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ทำให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในส่วนนี้

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

ทางผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้ทำการเรียกรองค่าใช้จ่ายกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยคิดค่าใช้จ่ายในส่วนของค่าดำเนินการซ่อมแซม พร้อมทั้งค่าเดินทางของช่างที่จะเข้ามาทำการซ่อมแซม

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ปัญหาการทำงานโดยขาดความรอบคอบและความระมัดระวังในการทำงาน ทำให้เกิดความเสียหายต่องานอื่นที่ใกล้เคียงและมีส่วนเกี่ยวข้องกัน ส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม จากผลในการใช้วิธีดังกล่าวแก้ปัญหของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ามีท่าทีที่แสดงออกถึงความไม่พอใจในการคิดค่าเสียหายโดยผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เนื่องจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าคิดว่าการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยนั้นสามารถให้ช่างของตนเองจัดการและดูแลได้ แต่จากการสัมภาษณ์ทางควบคุมงานตกแต่งภายในได้ให้ความเห็นว่า ฝ้าที่เกิดความเสียหายบางส่วนนั้นเป็นฝ้าที่มีลวดลายเฉพาะ จึงอยากให้ช่างผู้ชำนาญงานของทางบริษัทเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเองเพื่อความสวยงามและเรียบร้อย

4.1.4 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ

1) สถานการณ์ของปัญหา

ในการดำเนินงานติดตั้งผนังยิปซัมบางตำแหน่งจะมีการติดตั้งระบบไฟฟ้า ระบบสายโทรศัพท์ และระบบคอมพิวเตอร์ไว้ในผนัง แต่ช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินการติดตั้งล่าช้ากว่าที่ระบุไว้ในแผนงาน จะทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมให้แล้วเสร็จได้ในบางตำแหน่ง ส่งผลให้ช่างของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องรอและทำให้ไม่สามารถดำเนินงานทาสีในส่วนนั้นๆได้ โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานล่าช้ากว่าแผน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

เนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนงานไว้เป็นเวลา 2 วัน ช่างผนังและช่างสีของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องรอการดำเนินการไปอีก 2 วัน ส่งผลให้ทางบริษัทต้องจ่ายค่าแรงโดยสูญเปล่าให้กับช่างผนังและช่างทาสี และเนื่องจากโครงการอยู่ต่างจังหวัด ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในคำนวณแล้วว่าไม่คุ้มกับค่าต่อค่าใช้จ่ายในการเดินทางหากเรียกช่างกลับมา แล้วต้องส่งช่างไปซ่อมแซมในภายหลัง ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้ระยะเวลาในการดำเนินงานในส่วนอื่นๆต้องล่าช้าออกไปอีก 2 วัน

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

เนื่องจากต้องดำเนินการติดตั้งในอีก 2 วัน ทางวิศวกรควบคุมงานได้มีการแก้ปัญหา โดยให้ช่างฝ้าและผนังเดินทางกลับบริษัท แต่ช่างสียังคงให้ประจำอยู่ที่บริเวณหน้างานเพื่อรอการติดตั้งผนังยิปซัมและทำการทาสี พร้อมทั้งเก็บความเรียบร้อยในส่วนที่เหลือ ซึ่งค่าแรงที่จ่ายให้กับช่างสีในช่วงเวลาที่รอนั้นจะขอเรียกเก็บจากช่างงานระบบไฟฟ้า

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการตัดสินใจของวิศวกรควบคุมงานทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นเงินจำนวน 1,300 บาท ให้กับช่างทาสี 2 คน (350บาท/วัน และ 300 บาท/วัน) ทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเกิดความไม่พอใจเพราะว่าเป็นเงินจำนวนไม่มาก และยังคงคิดว่าช่างของตนเองสามารถเก็บงานในส่วนนี้ได้เช่นเดียวกัน แต่เมื่อเป็นการตัดสินใจของวิศวกรควบคุมงานจึงต้องยินยอมให้ดำเนินการตามที่ตกลงไว้ จากการสัมภาษณ์ในส่วนของผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ให้เหตุผลที่จำเป็นต้องคิดค่าใช้จ่ายไว้ว่า แม้จะเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นจำนวนไม่มาก แต่ต้องการให้เป็นการตักเตือนเพื่อที่จะได้มีการแก้ไขในโครงการต่อไป

4.2 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 2

กรณีศึกษาโครงการที่เป็นโครงการปรับปรุงอาคารพาณิชย์ 4 ชั้น ให้กลายเป็นหน่วยงานธนาคารพาณิชย์สาขาที่ 2 โดยเข้าเก็บข้อมูลที่บริเวณหน้างานเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2556 ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้มีการเริ่มงานในกิจกรรมของการปรับพื้นปูกระเบื้อง และทำการเก็บข้อมูลจนถึงวันที่ 21 กันยายน 2556 โดยมีผู้ควบคุมโครงการที่ 2 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

ผลจากการเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตการณ์ ทำให้สามารถพบปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นมีดังนี้

4.2.1 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน

1) สถานการณ์ของปัญหา

ตามที่ได้มีการวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เมื่อถึงช่วงเวลาทำการช่างงานระบบปรับอากาศไม่ได้เข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อปรับอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้วางแผนงานร่วมกัน เนื่องจากที่ผู้รับเหมางานระบบไม่ยอมจ่ายเงินให้ผู้รับเหมาช่างที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศตามที่ได้มีการตกลงกันไว้ โดยปัญหานี้จัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการในเรื่องของการไม่เข้าดำเนินงานตามแผน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการที่ช่างงานระบบปรับอากาศไม่ยอมเข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อปรับอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้วางแผนงานร่วมกัน ทำให้บริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ ทำให้งานอื่นๆที่ต้องดำเนินการต่อจากการติดตั้งฝ้าเพดาน เลื่อนออกไปตามกัน

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการติดต่อประสานงานกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เพื่อเร่งรัดให้ทางผู้รับเหมางานระบบนั้นส่งช่างเข้ามาดำเนินงานโดยเร็วที่สุด พร้อมทำเอกสารแจ้งไปที่บริษัทถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาเปลี่ยนผู้รับเหมาในโครงการต่อไป

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ผลจากการแก้ไขของวิศวกรโครงการทำให้เกิดผลกระทบคือ ทำให้งานล่าช้าออกไปเป็นเวลา 13 วัน โดยทางผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เลือกใช้การแก้ปัญหาด้วยวิธีการรอและให้ช่างผนังติดตั้งงานในส่วนอื่นก่อนควบคู่ไปกับการติดตามเร่งรัดผู้รับเหมางานระบบ จากการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ถึงเหตุผลที่ใช้ทางเลือกนี้ในการแก้ปัญหาได้ข้อมูลว่า เนื่องจากผู้รับเหมางานระบบ รายนี้เป็นผู้รับเหมาที่มีความสนิทสนมกับกรรมการบริษัท และราคาในการดำเนินการต่ำกว่าผู้รับเหมางานระบบรายอื่น ซึ่งในขณะเดียวกันทางผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ก็ได้ทำเอกสารแจ้งเข้าไปถึงบริษัทถึงปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย เพื่อให้ทางกรรมการและผู้บริหารทำการพิจารณาในการเปลี่ยนผู้รับเหมาในโครงการต่อไป

4.2.2 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้ผนังบริเวณรอบข้างเกิดรอยแตกร้าวจนเกิดความเสียหาย

1) สถานการณ์ของปัญหา

หลังจากที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในดำเนินงานตกแต่งฝ้าลายไม้และฝ้าฉาบเรียบจนแล้วเสร็จ ช่างงานระบบไฟฟ้าได้เจาะฝ้าเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง (โคมไฟและหลอดไฟ) ตรงบริเวณโถงทำการของธนาคาร แต่เนื่องจากช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวของฝ้าบริเวณรอบข้างจนได้รับความเสียหาย จากนั้นผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในแจ้งเตือน โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวกับงานบริเวณรอบข้างจนได้รับความเสียหายเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ทาจนแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทต้องส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ซึ่งส่งผลให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทำการเรียกร้องค่าใช้จ่ายกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยคิดในส่วนของค่าดำเนินการซ่อมแซม พร้อมทั้งค่าเดินทางของช่างที่จะเข้ามาทำการซ่อมแซมงานดังกล่าว

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

หลังจากที่ได้มีการเจรจากันต่อรองกัน ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้ยอมทำตามข้อเรียกร้องของผู้ควบคุมงานตงแต่งภายใน โดยทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะทำการจ่ายค่าซ่อมแซมให้กับทางผู้รับเหมางานตงแต่งภายใน ซึ่งจำนวนเงินที่ต้องจ่ายให้ทางผู้รับเหมางานตงแต่งภายในเป็นเงินทั้งสิ้น 3,000 บาท (จุดละ 500 บาท) ส่งผลให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ามีท่าทีที่แสดงออกถึงความไม่พอใจในการคิดค่าเสียหายโดยผู้ควบคุมงานตงแต่งภายใน เนื่องจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าคิดว่าการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยนั้นสามารถให้ช่างของตนเองจัดการและดูแลได้ ปัญหานี้เป็นปัญหาที่เกิดจากการทำงานโดยขาดความรอบคอบและความระมัดระวังในการทำงาน ทำให้เกิดความเสียหายต่องานอื่นบริเวณใกล้เคียงก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม จากการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานตงแต่งภายในได้ให้ความเห็นว่า ฝ้าที่เกิดความเสียหายบางส่วนเป็นฝ้าลายไม้ที่มีลวดลายเฉพาะ และจุดที่เกิดความเสียหายนั้นอยู่ในบริเวณของชั้นทำการที่มีการรองรับลูกค้ำ จึงต้องใช้ช่างที่มีความชำนาญในการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย จึงต้องการให้ช่างของทางบริษัทเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเอง เพราะหากให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นฝ่ายซ่อม แต่ทว่าซ่อมแซมหรือเก็บความเรียบร้อยไม่ดีพอทางผู้รับเหมางานตงแต่งจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบเองในภายหลัง

4.2.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ

1) สถานการณ์ของปัญหา

ในการดำเนินงานติดตั้งผนังยิปซัมบางตำแหน่งจะมีการติดตั้งระบบไฟฟ้า ระบบสายโทรศัพท์ และระบบคอมพิวเตอร์ไว้ในผนัง แต่ช่างระบบไฟฟ้าได้ทำการดำเนินการติดตั้งล่าช้ากว่าที่ระบุไว้ในแผนงาน จึงทำให้ผู้รับเหมางานตงแต่งภายในไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมให้แล้วเสร็จได้ในบางตำแหน่ง ส่งผลให้ช่างของผู้รับเหมางานตงแต่งภายในไม่สามารถทำงานและดำเนินงานทาสีในส่วนนั้นๆได้ โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานล่าช้ากว่าแผน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

เนื่องจากช่างงานระบบไฟฟ้าได้ดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนงานที่วางไว้ไว้เป็นเวลา 2 วัน ส่งผลให้ทั้งช่างผนังและช่างสีของทางผู้รับเหมางานตงแต่งภายในต้องรอการดำเนินการไปอีก 2 วัน ผู้รับเหมางานตงแต่งภายในจึงต้องจ่ายค่าแรงโดยสูญเปล่าให้กับทางช่างผนังและช่างทาสี และเนื่องจากโครงการนี้ตั้งอยู่ต่างจังหวัด ทางผู้รับเหมางานตงแต่งภายในคำนวณแล้วว่าไม่คุ้มกับค่าต่อ

ค่าใช้จ่ายในการเดินทางหากเรียกช่างกลับมา แล้วต้องส่งช่างไปซ่อมแซมในภายหลัง ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการดำเนินงานในส่วนอื่นๆต้องล่าช้าออกไปอีก 2 วัน

3) การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง

เนื่องจากต้องดำเนินการติดตั้งในอีก 2 วัน ทางผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้มีการแก้ปัญหาโดยให้ช่างฝ้าผนังและช่างสีเดินทางกลับบริษัท และให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการติดตั้งผนังในส่วนที่เหลือ จากนั้นจึงซ่อมแซมรายละเอียดของงานสีให้เรียบร้อย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ในการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในทำให้ทางฝ่ายของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าไม่พอใจต่อการตัดสินใจของวิศวกรควบคุมงานเป็นอย่างมาก และทางฝ่ายผู้รับเหมางานตกแต่งภายในสามารถนำช่างไปทำงานในโครงการอื่นต่อได้ ปัญหานี้เป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการทำงานล่าช้ากว่าแผนงานที่ได้มีการกำหนดไว้ร่วมกัน ส่งผลกระทบต่องานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกันทำให้ยากต่อการจัดสรรบุคลากรในการเข้าทำงาน แต่จากการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้ให้เหตุผลในเรื่องของการคิดค่าใช้จ่ายไว้ว่า งานในส่วนที่เหลือมีปริมาณไม่มากและเป็นงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ฝีมือในการติดตั้งมาก อีกทั้งยังสามารถให้ช่างของตนไปทำงานในโครงการอื่นๆได้ จึงเลือกให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการติดตั้งและเก็บรายละเอียดงานในส่วนที่เหลือแทน

4.3 สรุปท้ายบท

ในบทนี้ได้ทำการเข้าเก็บข้อมูลปัญหาความขัดแย้งและวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในและผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยใช้โครงการตกแต่งภายในของบริษัทรับเหมาตกแต่งภายในแห่งหนึ่งมาใช้เป็นกรณีศึกษา

จากการเข้าสังเกต (Observation) กรณีศึกษาทั้ง 2 โครงการ พบว่าปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในและผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ มักเกิดจากปัญหาล้ำๆกันคือ การไม่เข้าดำเนินงานตามกำหนดของผู้รับเหมางานระบบปรับอากาศ ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถดำเนินงานติดตั้งฝ้าเพดานได้ตามกำหนด ปัญหาต่อมาคือการดำเนินงานช้ากว่าแผนของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำงานได้ช้ากว่ากำหนด และอีกหนึ่งปัญหาคือบุคลากรขาดทักษะและความระวังในการทำงาน ปัญหาเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่องานที่เกี่ยวข้องทั้งสิ้น

ปัญหาการทำงานช้ากว่าแผน การไม่เข้างานตามกำหนด และการขาดความระมัดระวัง จากการศึกษาและเข้าสังเกตพบว่า ปัญหาเหล่านี้มักจะมีสาเหตุหลักๆมาจากการขาดความรับผิดชอบ และขาดการวางแผนที่ดี ในด้านของความรับผิดชอบหลายๆเหตุการณ์ช่างมักทำงานโดยที่คิดเพียงว่า ทำให้งานในส่วนของตนเสร็จเพียงอย่างเดียว โดยขาดความใส่ใจและความระมัดระวังในส่วนองงาน อื่นๆที่เกี่ยวข้องกัน ส่งผลให้งานในส่วนอื่นๆที่อยู่บริเวณใกล้เคียงเกิดความเสียหายตามมา ในด้านของการขาดการวางแผนที่ดีผู้รับเหมาหลายรายมักมีการดำเนินงานโดยอาศัยเพียงประสบการณ์และความเคยชิน ทว่าไม่ได้มีการตรวจสอบสภาพและรายละเอียดของงานให้ดี ทำให้ในการทำงานมักเกิดข้อผิดพลาดและความขัดแย้งบ่อยครั้ง อีกสาเหตุหนึ่งที่สำคัญเช่นเดียวกันคือ การขาดการติดต่อประสานงานที่ดี บ่อยครั้งที่เกิดปัญหาความขัดแย้งและความผิดพลาดในการทำงาน อันเนื่องมาจากการขาดการติดต่อประสานงานกันระหว่างผู้ร่วมงาน และการล่าช้าในการติดต่อประสานงานกัน

นอกจากที่กล่าวไว้ข้างต้นแล้วแล้วในการเข้าสังเกตการณ์ยังพบว่าในหลายๆปัญหา การตัดสินใจแก้ไขปัญหามักมาจากการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่เพียงผู้เดียว เนื่องจากทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่ภายในถือเป็นผู้ที่ได้รับความเสียหาย จากการที่ผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่เป็นผู้ทำการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ส่งผลให้ในบางกรณีปัญหามักถูกแก้ไขโดยมุมมองของฝ่ายผู้รับเหมางานตกแต่เพียงฝ่ายเดียว ทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเกิดความไม่พอใจต่อการแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อการทำงานร่วมกันในระยะยาวได้

บทที่ 5

ผลการศึกษาปัญหาในโครงการที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา

การวิจัยนี้ทำการวิจัยโดยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case study research method) ซึ่งในบทนี้ผู้วิจัยได้ทำการกล่าวถึงผลจากการเข้าเก็บข้อมูลของโครงการที่ถูกนำมาใช้เป็นกรณีศึกษา 2 โครงการถัดมา โดยในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 และ 4 เป็นโครงการที่ได้มีการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ ในด้านการนำเสนอผู้วิจัยได้ทำการนำเสนอถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละโครงการ สาเหตุของปัญหา และผลจากการที่ได้มีการนำเอาทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาทำการประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 และ 4 ผู้วิจัยได้เข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเข้าสังเกตการณ์ โดยเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลปัญหาและการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจริงในโครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษา ในแต่ละโครงการผู้วิจัยได้นำเสนอถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งของผู้ร่วมทำการทดลองที่เกี่ยวข้องกับปัญหาคความขัดแย้งนั้น รวมไปถึงผลจากการจากประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการที่ 3 และ 4 โดยได้มีการนำเอาข้อมูลปัญหาและการแก้ไขปัญหาที่ได้ทำการรวบรวมไว้ในบทที่ 3 มาใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกในส่วนของการขั้นตอนการสร้างทางเลือกเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาค

5.1 ขั้นตอนในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ในการเข้าสังเกตการณ์กรณีศึกษาโครงการที่ 3 และ 4 เป็นกรณีศึกษาโครงการที่นำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ โดยมีการนำเอาแนวความคิดและทฤษฎีของ John Dewey มาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาคในแต่ละปัญหาและควบคุมการทำงานของพนักงานในบริษัท ในการทดลองมีขั้นตอนการทำการวิจัยและเก็บข้อมูลดังต่อไปนี้

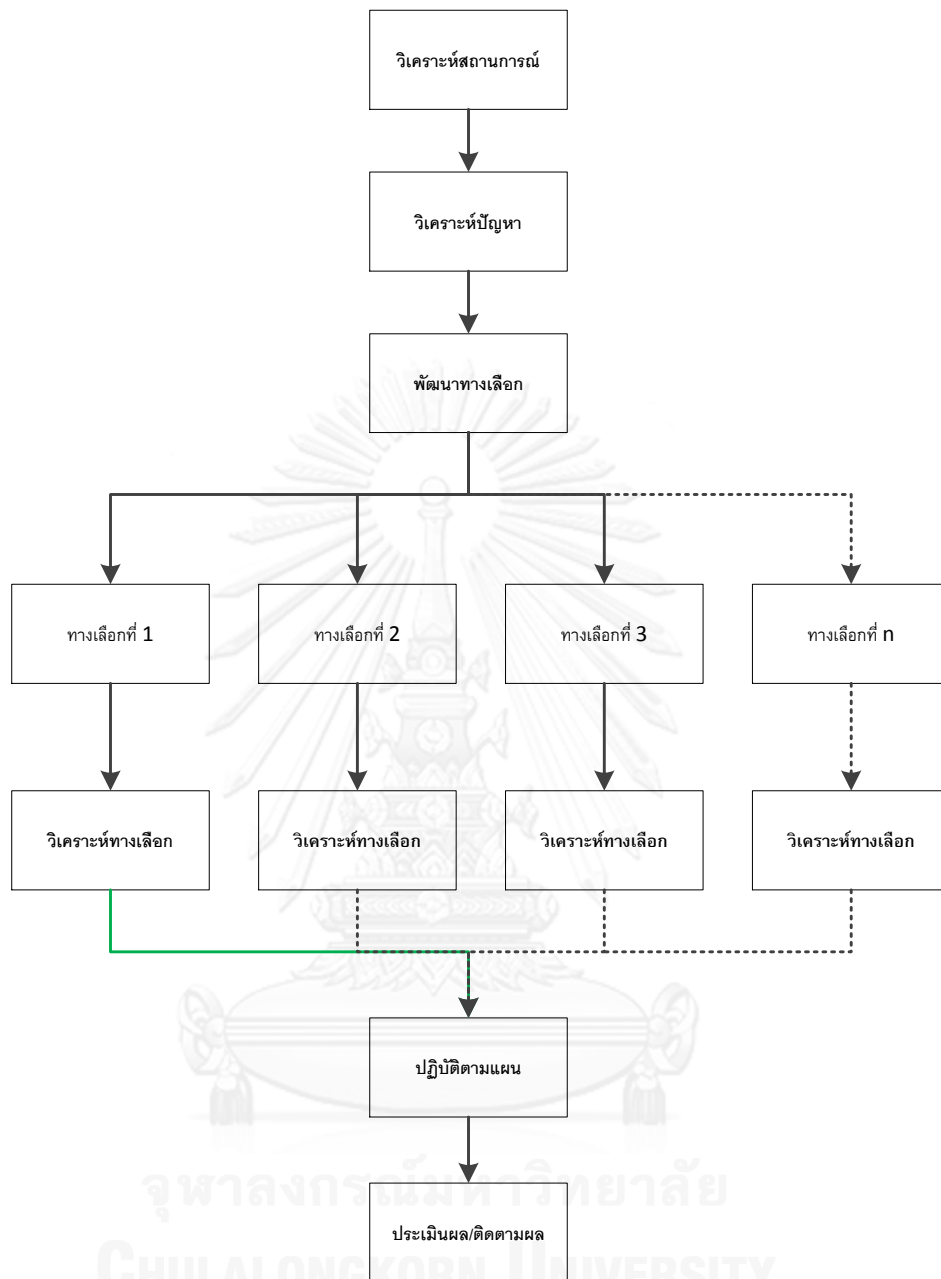
เริ่มแรกผู้วิจัยได้ทำการอบรมผู้ร่วมทำการทดลองถึงวิธีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ในการอบรมโดยเริ่มจากการอธิบายให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้ทราบถึงความเป็นมาของการวิจัยนี้ จากนั้นจึงทำการอธิบายเพื่อให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้รู้จักและทำความเข้าใจในทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ ถัดมาผู้วิจัยจึงทำการอธิบายถึงหลักการและขั้นตอนต่างๆในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี โดยมีการยก

สถานการณ์ตัวอย่างเพื่อให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีความเข้าใจและเกิดความชำนาญในการประยุกต์ใช้
ทฤษฎีในเบื้องต้นก่อน

หลังจากที่ได้มีการอบรมผู้ร่วมทำการทดลองจนเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงเริ่มเก็บข้อมูลโดยการ
สังเกตและควบคุมการประยุกต์ใช้ทฤษฎี โดยปัญหาที่ถูกใช้ในการวิจัยเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการ
ปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า โดยในแต่ละปัญหาจะอยู่
ในระดับของปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไขจนกลายเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาทั้งสอง แต่ไม่ถึง
ระดับของข้อพิพาทที่ต้องมีการฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายจนต้องใช้คณะอนุญาโตตุลาการหรือศาลเป็นผู้
ตัดสินชี้ขาด ซึ่งขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเมื่อเกิดปัญหาขึ้นมีขั้นตอนดังต่อไปนี้



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



รูปที่ 5.1 ขั้นตอนการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง

[1] วิเคราะห์สถานการณ์

ทำการวิเคราะห์สภาพการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น รวมไปถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นว่าบุคคลใดเป็นผู้ทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ทราบระบบการทำงานของกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ และยังใช้เป็นข้อมูลในการระบุปัญหา จากนั้นนำข้อมูลในส่วนนี้ไปทำการในขั้นตอนต่อไป

[2] วิเคราะห์ปัญหา

หลังจากที่ระบุได้แล้วว่าปัญหาคืออะไรและต้องการให้เกิดผลอย่างไร จึงทำการวิเคราะห์ต่อไปว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นได้อย่างไรและมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง โดยในขั้นตอนนี้จะต้องมีการพิจารณาถึงข้อเท็จจริงและองค์ประกอบต่างๆที่ปัญหานั้นส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความเสียหายตามสภาพแวดล้อมของปัญหา

[3] พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา

หลังจากที่ทราบสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาแล้วจึงทำการพัฒนาและหาแนวทางในการแก้ไขหรือป้องกันปัญหานั้นๆ โดยจะทำการสร้างทางเลือกจากข้อมูลที่ได้ทำการรวบรวมจากการสัมภาษณ์และจากงานวิจัยที่ผ่านมา นอกจากนี้หากผู้ร่วมทำการทดลองมีทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่แตกต่างก็จะนำมาเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อใช้แก้ปัญหาต่อไป

[4] วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา

ทำการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆที่มี โดยแสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่างๆที่เกิดจากการเลือกทางเลือกนั้น โดยในการวิเคราะห์ทางเลือกจะให้ผู้ร่วมทำการทดลองที่เป็นคู่กรณีกัน ได้วิเคราะห์ทางเลือกที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา จากนั้นจึงให้มีการเจรจาไกล่เกลี่ยกัน โดยให้ทั้ง 2 ฝ่ายเลือกทางเลือกที่สามารถช่วยให้ทั้ง 2 ฝ่ายเกิดความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหามากที่สุด

[5] ปฏิบัติตามแผน

ทำการปฏิบัติและควบคุมให้พนักงานและบุคลากรของบริษัทกลุ่มตัวอย่าง ให้ปฏิบัติและดำเนินงานตามทางเลือกและวิธีการที่ถูกกำหนดไว้แล้วอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้ข้อมูลและผลการวิจัยที่แม่นยำที่สุด

[6] ประเมินและติดตามผล

ทำการจดบันทึกผลและพฤติกรรมต่างๆเมื่อพนักงานปฏิบัติตามแผนและทางเลือกที่ได้ถูกกำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองถึงเหตุผลในการเลือกใช้ทางเลือกนั้นๆในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเข้าเก็บข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 และ 4 ผลที่ได้จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในโครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษามีดังต่อไปนี้

5.2 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 3

กรณีศึกษาโครงการที่เป็นโครงการปรับปรุงอาคารพาณิชย์ 4 ชั้นให้กลายเป็นหน่วยงานธนาคารพาณิชย์สาขาที่ 3 ได้มีการเข้าเก็บข้อมูลที่บริเวณหน้างานเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2556 ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้มีการเริ่มงานในกิจกรรมของการปรับพื้นปูกระเบื้อง และทำการเก็บข้อมูลจนถึงวันที่ 6 พฤศจิกายน 2556 โดยมีผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในที่ 2 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุม

งานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

กรณีศึกษาโครงการที่ 3 เป็นกรณีศึกษาที่ได้มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ผลจากการเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตการณ์ ทำให้สามารถพบปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ซึ่งปัญหาและผลจากการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาที่มีดังนี้

5.2.1 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน

1) สถานการณ์ของปัญหา

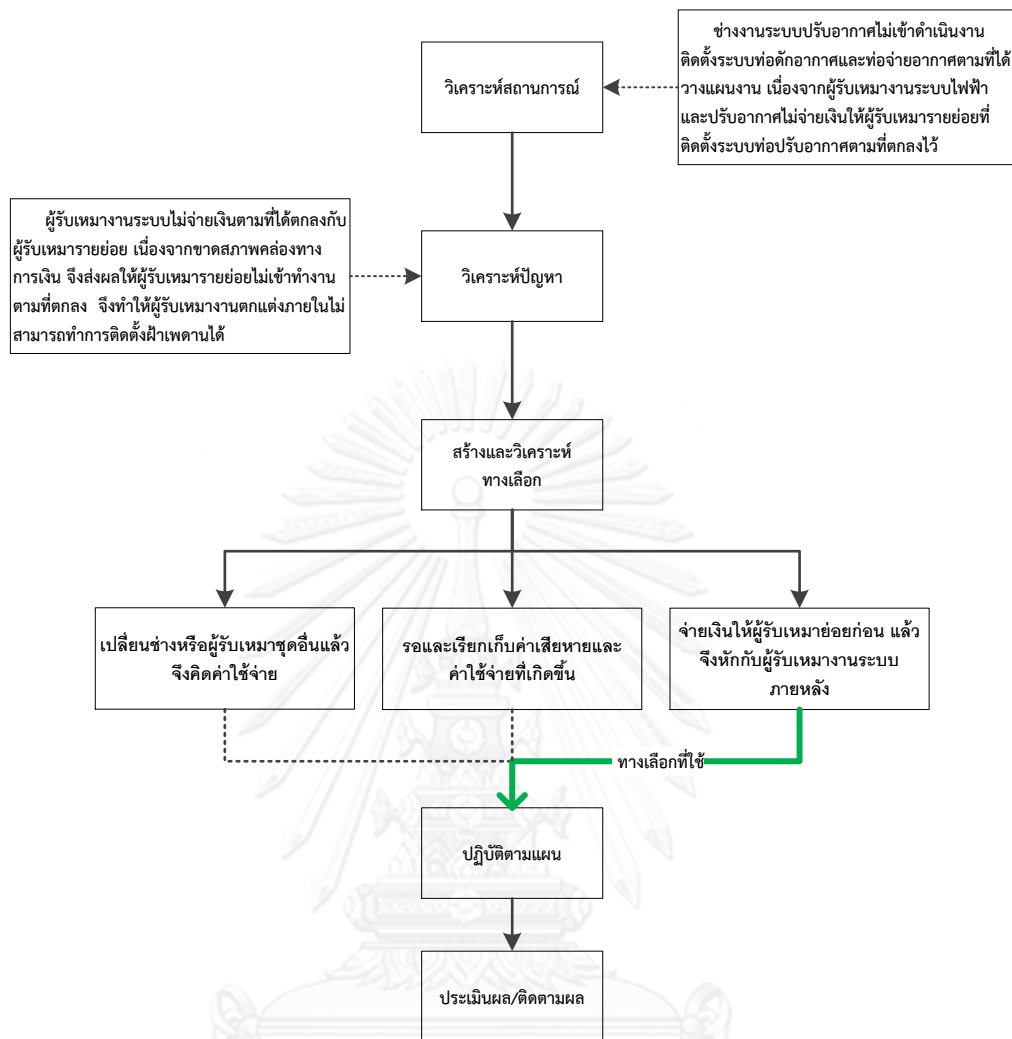
ตามที่ได้มีการวางแผนงานร่วมกันระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เมื่อถึงเวลาที่ต้องเข้าดำเนินงาน ทว่าช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อดักอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้ตกลงและวางแผนงานร่วมกัน เนื่องจากที่ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศไม่ได้จ่ายเงินให้ผู้รับเหมาช่วงที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศตามที่ตกลงไว้ โดยปัญหานี้จัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการในเรื่องของการไม่เข้าดำเนินงานตามแผน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

การที่ช่างงานระบบปรับอากาศไม่ยอมเข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อดักอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้วางแผนงานร่วมกัน ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ ส่งผลให้งานอื่นๆที่ต้องดำเนินการต่อจากการติดตั้งฝ้าเพดาน ต้องเลื่อนออกไปตามกัน

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการไม่เข้าดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้ ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ หลังจากปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยทำตามขั้นตอนการแก้ไขปัญหาทีละขั้น เริ่มจากร่วมวิเคราะห์สถานการณ์ วิเคราะห์ปัญหา และวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.2 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินการตามที่ได้ตกลงในแผนงาน

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจากการที่ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและระบบปรับอากาศได้มีการว่าจ้างผู้รับเหมารายย่อย เพื่อที่จะทำการติดตั้งท่อจ่ายอากาศและท่อตัดอากาศ แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและระบบปรับอากาศไม่ได้จ่ายเงินตามที่ได้ตกลงกับผู้รับเหมารายย่อยเนื่องจากขาดสภาพคล่องทางการเงิน ทำให้ผู้รับเหมารายย่อยไม่มั่นใจว่าจะได้รับค่าจ้างหรือไม่ ส่งผลให้ผู้รับเหมารายย่อยไม่เข้าทำงานตามที่ได้ตกลง ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่ภายในไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

<p>[1] <u>เปลี่ยนช่างหรือผู้รับเหมาชุดอื่นแล้วจึงคิดค่าใช้จ่าย</u></p> <p>ผู้คุมงานตกแต่งภายในได้ให้ความเห็นว่าทางเลือกนี้เป็นทางเลือกที่รุนแรงเกินไป อาจจะทำให้ความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น และหากมีการเปลี่ยนผู้รับเหมากลางคัน อาจจะทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานและราคาที่ต้องจ่ายผู้รับเหมารายใหม่ อีกทั้งผู้รับเหมางานระบบนี้ยังเป็นผู้รับเหมาที่ทางบริษัทได้ว่าจ้างและร่วมงานกันมาหลายครั้ง</p>
<p>[2] <u>รอและเรียกเก็บค่าเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น</u></p> <p>จากการวิเคราะห์จะเห็นว่าหากเลือกใช้ทางเลือกนี้ จะทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องรอและอาจส่งผลกระทบต่องานเสร็จช้ากว่ากำหนด ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อทางบริษัทเสียชื่อเสียงและอาจถูกทำโทษโดยการงดรับงานกับทางธนาคาร ยังส่งผลกระทบต่อการจัดสรรคนงานในการเข้าทำงานซึ่งจะไปกระทบต่อโครงการอื่น</p>
<p>[3] <u>จ่ายเงินให้ผู้รับเหมารายย่อยก่อน แล้วจึงหักกับผู้รับเหมางานระบบภายหลัง</u></p> <p>สำหรับทางเลือกนี้หากทางบริษัทยินยอมจ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมารายย่อยก่อน แล้วจึงค่อยหักกับผู้รับเหมางานระบบในงวดถัดไป จะส่งผลให้เกิดการเบิกเงินเกินกว่าวงเงินที่ได้ตกลงกันไว้ และทางบริษัทยังเสี่ยงต่อการที่ผู้รับเหมางานระบบจะทิ้งงานได้</p>

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

หลังจากที่ได้มีการเจรจากันระหว่างผู้ควบคุมงานของทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่ใช้คือทางเลือกที่ [3] นั่นคือการให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้จ่ายเงินให้ผู้รับเหมารายย่อยก่อน แล้วจากนั้นจึงหักเงินจากงานในงวดถัดไปของผู้รับเหมางานระบบ

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ในช่วงแรกทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในนั้นจะเลือกทางเลือกที่ [2] เพราะเกิดความไม่มั่นใจว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะทิ้งงานหรือไม่ แต่หลังจากที่มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายมีการไกล่เกลี่ยและตกลงกันเรียบร้อย ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจึงได้เห็นผลเสียของทางเลือกที่ [2] จึงยอมจ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมารายย่อยงานระบบปรับอากาศ [3] ทำให้ทางผู้รับเหมารายย่อยงานระบบปรับอากาศเข้าดำเนินงานตามปกติตามแผนงาน ภายหลังจากนั้นจึงหักเงินที่ต้องจ่ายให้กับผู้รับเหมารายย่อยงานระบบปรับอากาศจากเงินของงวดงานถัดไปของทางผู้รับเหมางานระบบ จากการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในจึงได้ข้อคิดเห็นว่า เหตุผลที่ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในยอมทำการจ่ายเงินให้กับช่างงานระบบปรับอากาศก่อน เนื่องจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังมีการทำงานร่วมกันในอีกหลายโครงการ หากเกิดข้อผิดพลาดขึ้นยังสามารถทำการหักเงินในส่วนที่ยังค้างไว้หรือในส่วนของโครงการอื่นได้

5.2.2 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาด และแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง

1) สถานการณ์ของปัญหา

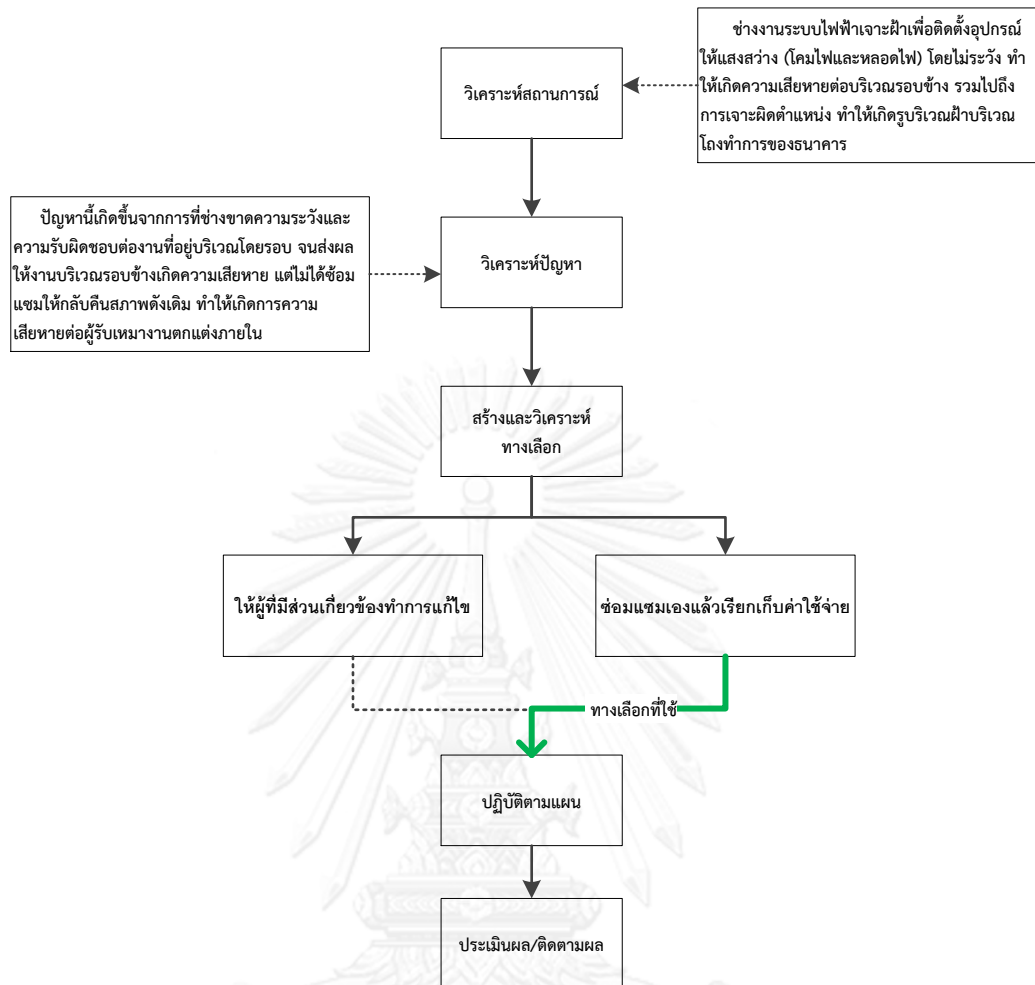
หลังจากที่มีการดำเนินงานตกแต่งฝ้าฉาบเรียบและฝ้าอลูมิเนียมแล้ว ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง (โคมไฟและหลอดไฟ) จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกเสียหาย อีกทั้งยังทำการเจาะผิดตำแหน่งทำให้เกิดรูบริเวณฝ้าตรงบริเวณโถงทำการของธนาคาร ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม เนื่องจากผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในแจ้งเตือน โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการที่ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกหักเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทาจนแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องทำการส่งช่างเข้าไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ทำให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในส่วนนี้

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในส่วนของตนแล้วส่งผลกระทบต่องานบริเวณรอบข้าง หลังจากปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.3 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกหักเสียหายและการเจาะผิดตำแหน่งทำให้เกิดรูบริเวณฝ้า แต่ไม่ยอมทำการซ่อมแซมส่วนที่เกิดความเสียหาย ปัญหานี้อาจเกิดมาจากการขาดประสบการณ์ ขาดความระวัง และขาดความรับผิดชอบของช่าง

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข

ทางเลือกนี้คือแจ้งให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้รับผิดชอบการซ่อมแซมทุกจุดที่เกิดความเสียหาย การเลือกทางเลือกนี้อาจได้รับผลกระทบหากช่างที่ทำการซ่อมแซมมีทักษะ

<p>และมีมือที่ไม่มากพอ ทำให้จุดที่ได้รับการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร ซึ่งหากผู้ตรวจงานให้แก่โรงงานในภายหลัง ทางบริษัทจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบทั้งค่าเดินทางและค่าแรงช่างเอง</p>
<p>[2] <u>ซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย</u></p> <p>ทางเลือกนี้คือทำการซ่อมแซมเอง แล้วจึงเรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า โดยในส่วนของฝ้าอลูมิเนียมบริเวณหน้าสำนักงานต้องเปลี่ยนทั้งหมด 8 แผ่น รวมค่าแรงและค่าซ่อมแซมในจุดอื่นๆ คิดเป็นเงินจำนวน 6,000 บาท จากทางเลือกนี้จะทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในมีความมั่นใจในการซ่อมแซมมากกว่า</p>

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

หลังจากที่คู่กรณีทั้งสองได้ทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดการเจรจากันระหว่างผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายินยอมจ่ายให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าในส่วนต่างๆ

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการเลือกทางเลือกที่ [2] เป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย เนื่องจากผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน สามารถซ่อมแซมงานในส่วนที่มีการชำรุดเสียหายด้วยช่างของทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเองจึงทำให้เกิดความพึงพอใจ ในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ยินยอมจ่ายให้ เพราะในส่วนนี้เป็นความผิดพลาดของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเอง โดยจากการสัมภาษณ์ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำให้ทราบข้อคิดเห็นว่า จากการที่ได้ทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหาจึงได้มีโอกาสเจรจากับทางผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ทำให้เห็นถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากทางเลือกต่างๆ และการให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ซ่อมแซมเองสะดวกมากกว่า และจำนวนเงินที่ต้องจ่ายซึ่งเกิดจากความเสียหายที่ตนได้ทำให้เกิดขึ้นก็เป็นจำนวนที่พอรับได้

5.2.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM ผิดพลาด

1) สถานการณ์ของปัญหา

ในการดำเนินการสร้างช่องด้านบนอาคารเพื่อทำการติดตั้งตู้กดเงินอัตโนมัติ (ATM) ต้องมีการติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่างบริเวณฝ้าที่อยู่ด้านบนของตู้ หลังจากผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทำการติดตั้งช่องใส่ตู้กดเงินอัตโนมัติจนเสร็จ ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้เจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM เพื่อทำการติดตั้งชุดคอมไฟ แต่ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้เจาะช่องคอมไฟผิดพลาด ทำให้ฝ้ายิปซัมฉาบเรียบบริเวณด้านบนเหนือตู้ ATM เกิดการแตกหักและฉีกขาด จากนั้นผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบ

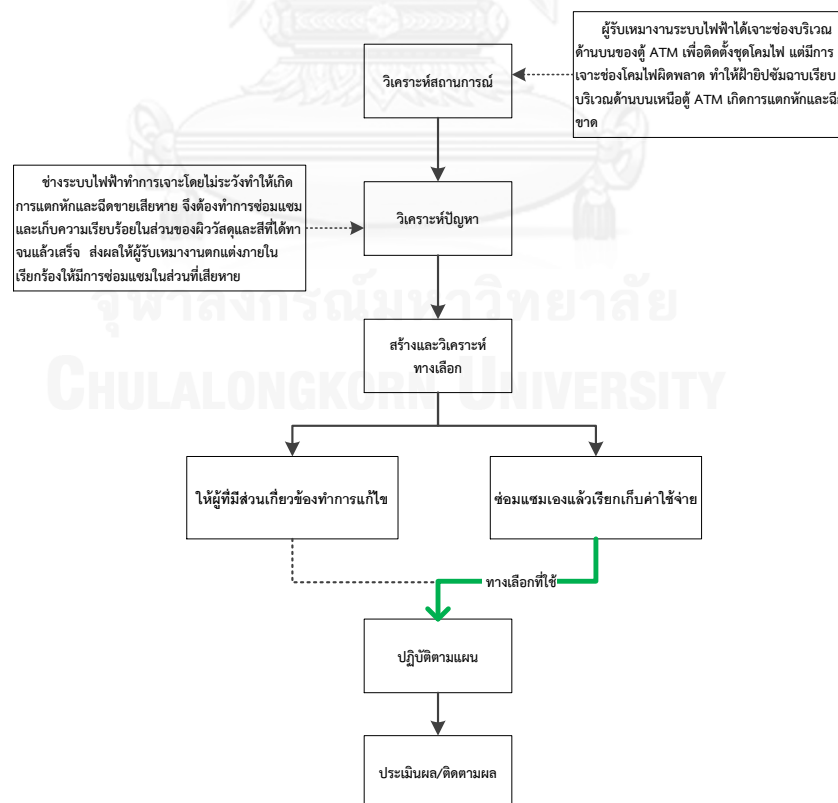
ไฟฟ้ายังไม่มี การซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตักแต่งภายในแจ้งเตือน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันใน เรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิด จากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดการแตกหักและฉีกขาดเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทากจนแล้วเสร็จ ทำให้ทาง บริษัทต้องทำการส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ทางบริษัทจึงต้องมีการคิดค่าใช้จ่าย เพิ่มขึ้นในส่วนนี้

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในส่วนของตนแล้วส่งผล กระทบต่องานบริเวณรอบข้าง หลังจากที่มีปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง ได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนใน การแก้ไขปัญหามาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการ ทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.4 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM ผิดพลาด

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในได้ทำการติดตั้งผ้าเหนือช่อง ATM จนแล้วเสร็จ แต่ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้มีการเจาะช่องคอมพิวเตอร์ผิดพลาดทำให้ต้องมีการซ่อมแซมในส่วนที่เสียหายให้กลับมาอยู่ในสภาพสมบูรณ์ตามเดิม จากการวิเคราะห์พบว่าปัญหานี้เกิดจากความประมาทและความไม่รอบคอบของช่างงานระบบไฟฟ้าในการเจาะผ้า ทำให้ผ้าเหนือตู้ ATM ฉีกขาดและได้รับความเสียหาย

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

<p>[1] <u>ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข</u></p> <p>ทางเลือกนี้คือให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมให้กลับมาอยู่ในสภาพเดิม โดยผู้รับเหมางานติดตั้งภายในคอยทำการควบคุมและตรวจสอบ ในทางเลือกนี้ทำให้ผู้รับเหมางานระบบสามารถคุมค่าใช้จ่ายได้ เพราะช่างที่ใช้ในการซ่อมแซมเป็นช่างที่ทางผู้รับเหมางานระบบจัดหามาเอง แต่จะมีผลกระทบต่อผู้รับเหมางานติดตั้งภายในหากการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อย</p>
<p>[2] <u>ทำการซ่อมแซมเองแล้วจึงเรียกเก็บค่าใช้จ่าย</u></p> <p>ในทางเลือกนี้คือทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในเป็นผู้ซ่อมแซมเอง แล้วคิดราคากับทางผู้รับเหมางานระบบ ในปัญหานี้ทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในทำการคิดค่าซ่อมแซมเป็นเงินจำนวน 700 บาท แต่จะได้งานที่เรียบร้อยกว่าเพราะใช้ช่างเฉพาะทางในการซ่อมแซม</p>

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

จากที่ได้มีการเจรจากันระหว่างผู้คุมงานของทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหา จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายเงินให้ผู้รับเหมางานติดตั้งภายในเป็นค่าซ่อมแซมผ้าและผนังในส่วนต่างๆที่ชำรุดเสียหาย เนื่องจากในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของด้านหน้าธนาคารบริเวณเหนือตู้ ATM ซึ่งเป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก จึงให้ทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในทำการซ่อมแซมเองเพื่อความเรียบร้อย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการเลือกทางเลือกที่ [2] เนื่องจากทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในซ่อมแซมจุดที่เกิดความเสียหายด้วยช่างของทางบริษัทเองจึงทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่าย ในส่วนของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเองก็ยินยอมจ่ายเพราะค่าใช้จ่ายในส่วนนี้นับว่าเป็นจำนวนที่ไม่มาก อีกทั้งในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของด้านหน้าธนาคารบริเวณเหนือตู้ ATM ซึ่งเป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก จึงให้ทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในทำการซ่อมแซมเองเพื่อความเรียบร้อย

5.2.4 สถานการณ์ช่างงานระบบปรับอากาศทำการรีอ์ฟล่าช่องชาร์ป บริเวณชั้นดาดฟ้าเพื่อแก้ไข ท่อ ทำให้ฝ้าท่อเกิดความเสียหาย

1) สถานการณ์ของปัญหา

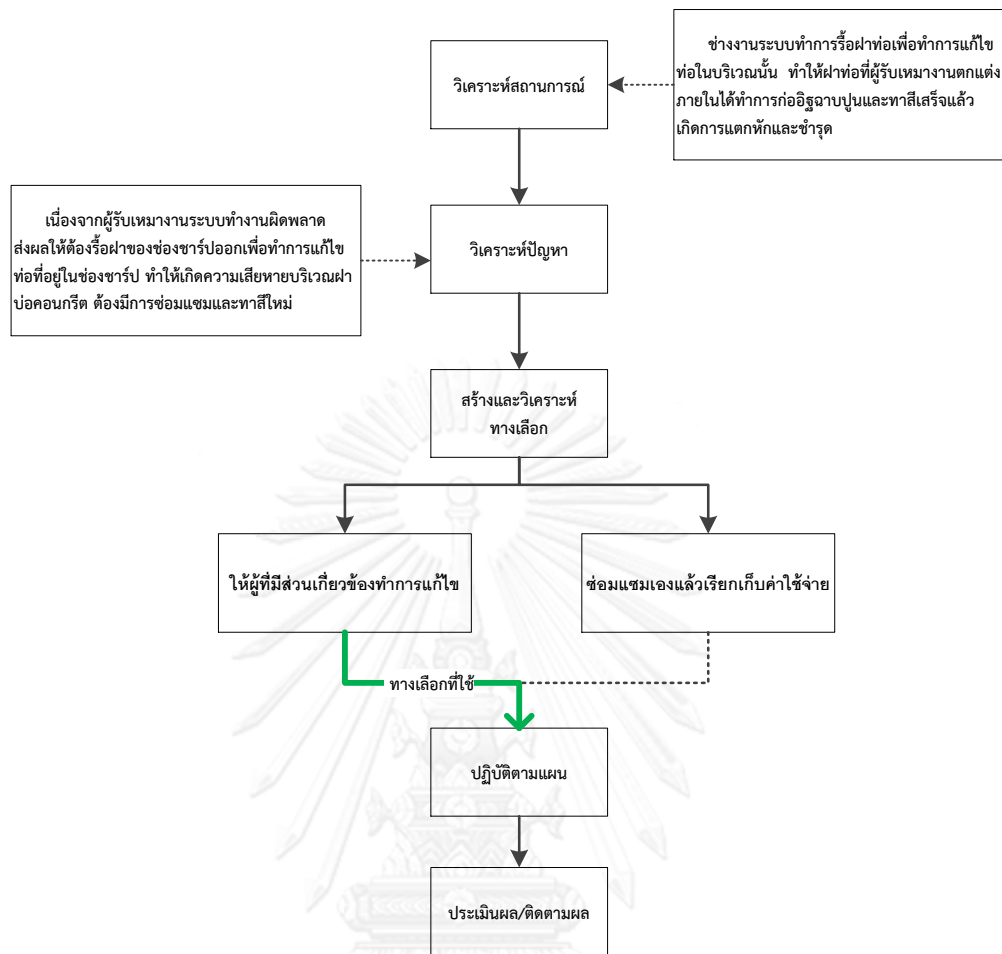
หลังจากที่ช่างงานระบบปรับอากาศทำงานในส่วนของการติดตั้งท่อน้ำยาจากเครื่องปรับอากาศเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทำการก่ออิฐฉาบปูนและทาสีรอบบริเวณช่องชาร์ปชั้นดาดฟ้าจนแล้วเสร็จ ทว่าภายหลังจากนั้นช่างงานระบบปรับอากาศได้ทำการรีอ์ฟล่าท่อเพื่อทำการแก้ไขงานท่อในบริเวณนั้น ทำให้ฝ้าท่อที่ก่อเสร็จแล้วเกิดการแตกหักและชำรุดเนื่องจากผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในแจ้งเตือน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

เนื่องจากบ่อคอนกรีตที่ทำการทอหุ้มช่องชาร์ปบริเวณชั้นดาดฟ้าได้มีการก่อสร้างจนแล้วเสร็จ แต่มีการแก้ไขท่อที่อยู่ในช่องชาร์ป จึงต้องทำการรีอ์ฟล่าของช่องชาร์ปนั้นออก ทำให้เกิดความเสียหาย ต้องมีการซ่อมแซมและทาสีใหม่ ส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานแก้ไขจากความเสียหายนั้น

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นส่งผลให้งานที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำงานแล้วเสร็จเกิดความเสียหาย จึงต้องซ่อมแซมให้งานในส่วนนี้กลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม หลังจากปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.5 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศทำการรี้อฟ้าช่องชาร์ป บริเวณชั้นดาดฟ้า เพื่อแก้ไขท่อ ทำให้ฝาท่อเกิดความเสียหาย

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ปัญหานี้เกิดจากความประมาทขาดความรอบคอบ และขาดความรับผิดชอบในการทำงาน ทำให้ฝาท่อชาร์ปที่ทำการก่อสร้างจนเสร็จเรียบร้อยแล้วเกิดความเสียหาย จึงต้องซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยของงานสี

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข

ให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเป็นผู้ซ่อมแซมให้กลับมาอยู่ในสภาพเดิม โดยทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในคอยทำการควบคุมและตรวจสอบ ในทางเลือกนี้จะทำให้ผู้รับเหมางานระบบสามารถคุมค่าใช้จ่ายได้ เพราะช่างที่จะใช้ในการซ่อมแซมเป็นช่างที่ทางผู้รับเหมางานระบบจัดหามาเอง แต่จะมีผลกระทบต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายในหากการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อย

[2] ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

ในทางเลือกนี้คือทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจะเป็นผู้ซ่อมแซมเอง แล้วจึงคิดค่าใช้จ่ายกับทางผู้รับเหมางานระบบ ปัญหานี้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในคิดราคาค่าซ่อมแซมเป็นเงินจำนวน 500 บาท ซึ่งได้งานที่มีคุณภาพและเรียบร้อยกว่า

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

หลังจากที่ได้มีการเจรจากันของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและทางวิศวกรคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหา จึงได้ข้อสรุปโดยการเลือกใช้ทางเลือกที่ [1] เนื่องจากความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในส่วนของชั้นดาดฟ้า และไม่ใช่งานที่ต้องใช้ความสวยงามและความละเอียดมาก จึงให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเป็นผู้ดำเนินการซ่อมแซมเอง โดยที่ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ที่คอยควบคุมความเรียบร้อย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ผลจากการเลือกทางเลือกที่ [1] ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับเหมาทั้งสองฝ่าย ในส่วนของผลการซ่อมแซมของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศนั้นปรากฏว่าไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร แต่เนื่องจากช่องชาร์ปนั้นอยู่ในส่วนของชั้นดาดฟ้า และไม่ใช่งานที่ต้องใช้ความสวยงามและความละเอียดมาก จึงไม่ส่งผลกระทบต่อการใช้งานและตรวจความเรียบร้อยของงาน

5.2.5 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีที่ทาเสร็จแล้วได้รับความเสียหาย

1) สถานการณ์ของปัญหา

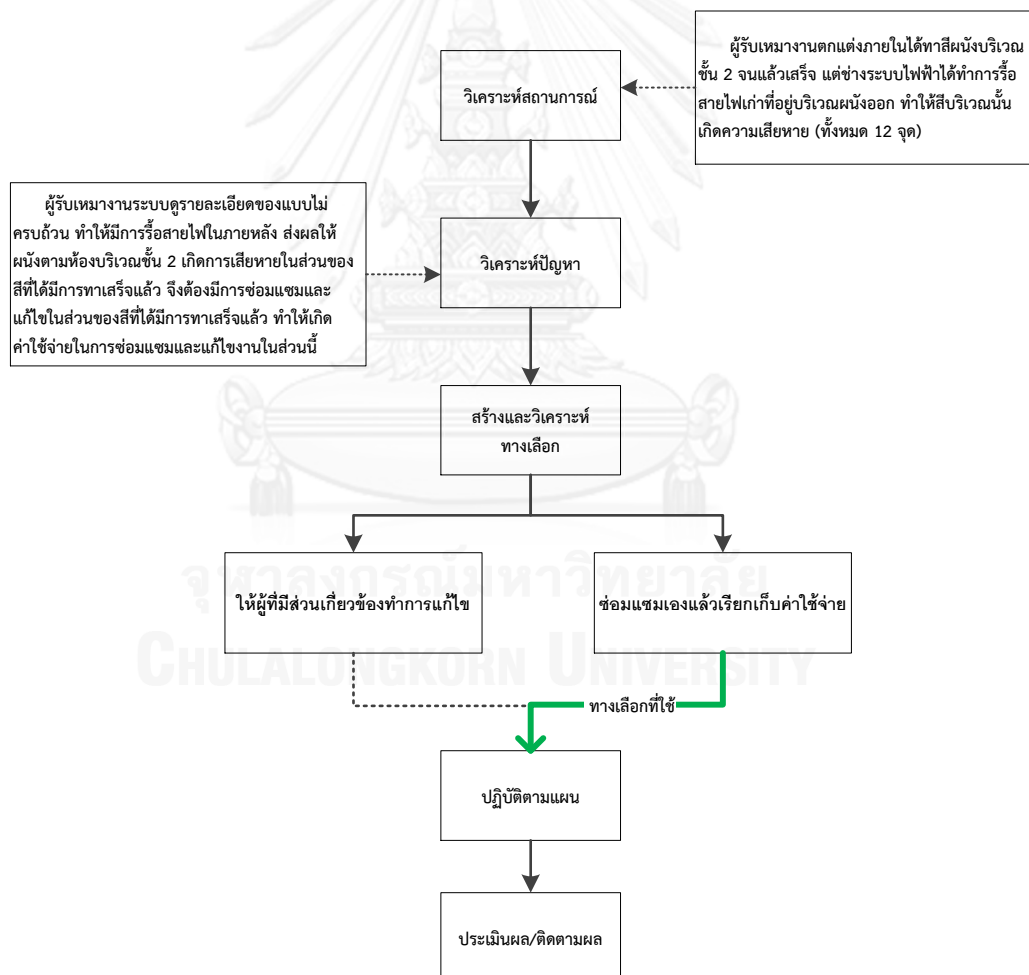
หลังผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทาสีผนังบริเวณชั้น 2 จนแล้วเสร็จ ช่างระบบไฟฟ้าลึมร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่ตามผนังและฝ้าเพดาน ซึ่งเมื่อช่างงานระบบไฟฟ้าจำเป็นต้องกลับมาร้อยสายไฟเหล่านั้นออก ทำให้สีที่ทาแล้วบริเวณนั้นได้รับความเสียหาย (ทั้งหมด 12 จุด) แต่ช่างงานระบบไฟฟ้าปฏิเสธที่จะรับผิดชอบความเสียหายที่เกิดขึ้น โดยอ้างว่าผู้รับเหมาตกแต่งภายในได้ทาสีโดยไม่มีการสอบถามตนก่อน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดังเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ผนังตามห้องที่บริเวณชั้น 2 ที่ทำงานเป็นเสร็จเรียบร้อยแล้วหลุดและเสียหาย จึงต้องมีการซ่อมแซมและแก้ไขในส่วนของสีที่ได้มีการทาจนแล้วเสร็จ ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและแก้ไขงานในส่วนนี้

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ผลจากการที่ผู้รับเหมางานระบบลื้อสายไฟของเก่าทำให้เกิดความเสียหายต่อสีของผนังและฝ้าเพดาน หลังจากปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยให้คู่อภิทั้ง 2 ฝ่ายได้ร่วมมือกันคิดและวิเคราะห์ ผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.6 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการลื้อสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีที่ทาเสร็จแล้วได้รับความเสียหาย

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

หลังจากที่ได้มีการสอบถามจึงสรุปได้ว่า ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในนั้นได้ทำการสอบถามเป็นที่เรียบร้อยแล้วก่อนที่จะลงมือทาสี ดังนั้นปัญหานี้เกิดจากความประมาทและความไม่รอบคอบของช่างงานระบบไฟฟ้าในการศึกษาและทำความเข้าใจต่อแบบ ทำให้เกิดการขาดตกของกิจกรรมบางอย่างไป เมื่อมีการดำเนินการภายหลังทำให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่องานที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข

ทางเลือกนี้คือให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมให้กลับมาอยู่ในสภาพเดิม โดยทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในค่อยทำการควบคุมและตรวจสอบ ในทางเลือกนี้จะทำให้ผู้รับเหมางานระบบจะสามารถคุมค่าใช้จ่ายได้ เพราะช่างที่จะใช้ในการซ่อมแซมเป็นช่างที่ทางผู้รับเหมางานระบบจัดหามาเอง แต่จะมีผลกระทบต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายในหากการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อย

[2] ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

ในทางเลือกนี้คือทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจะเป็นผู้ซ่อมแซมเอง แล้วคิดค่าใช้จ่ายกับทางผู้รับเหมางานระบบ ปัญหานี้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำการคิดราคาค่าซ่อมแซมเป็นเงินจำนวน 6,000 บาท แต่งานที่ออกมาจะเรียบร้อยกว่าเพราะใช้ช่างเฉพาะทางในการซ่อมแซม

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

หลังจากที่คู่กรณีทั้งสองได้ทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหา จึงได้มีการเจรจากันระหว่างผู้คุมงานของทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่จะใช้คือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายให้กับผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าและผนังในส่วนต่างๆที่ชำรุดเสียหาย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการเลือกทางเลือกที่ [2] ทำให้เป็นที่พอใจแก่ทั้งสองฝ่ายเนื่องจากทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้งานที่ซ่อมแซมด้วยช่างผู้ชำนาญของทางบริษัทเอง และในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ยินยอมที่จะจ่ายให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความผิดพลาดของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเอง

5.2.6 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์ไปกระแทกมุมประตู ทำให้ประตูแตกเป็นรู

1) สถานการณ์ของปัญหา

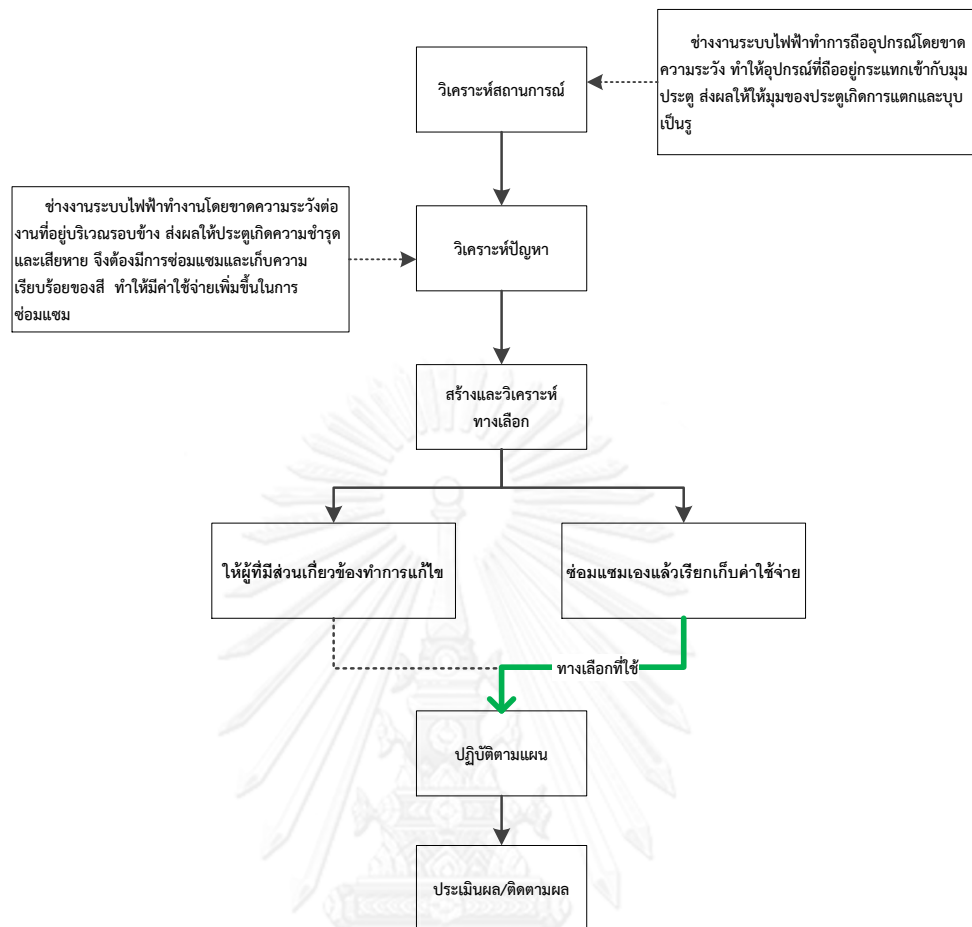
ช่างงานระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์เพื่อที่จะเข้าไปดำเนินงานภายในห้องเก็บเอกสาร แต่เนื่องจากขาดความระวังทำให้อุปกรณ์ที่ถืออยู่กระแทกเข้ากับมุมประตู ทำให้มุมของประตูห้องเก็บเอกสารแตกและบุบเป็นรู จากนั้นผู้ควบคุมงานตักแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตักแต่งภายในแจ้งเตือน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

เนื่องจากประตูที่ใช้สำหรับห้องเก็บเอกสารทางผู้รับเหมางานตักแต่งภายในได้ทำการติดตั้งจนแล้วเสร็จเป็นที่เรียบร้อย เมื่อเกิดการกระแทกทำให้ประตูเกิดความชำรุดเสียหาย ทำให้ต้องมีการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยของงานทาสี ส่งผลให้ผู้รับเหมางานตักแต่งภายในต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการซ่อมแซมส่วนนี้

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยขาดความระมัดระวังทำให้เกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่น หลังจากทีปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.7 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาข้างระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์ไปกระแทกมุมประตู่ ทำให้ประตู่แตกเป็นรู

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ปัญหานี้เกิดจากความประมาทและขาดความระมัดระวังของช่างงานระบบไฟฟ้าในการถืออุปกรณ์ ทำให้ประตู่เกิดความเสียหายแตกเป็นรูตรงบริเวณมุมประตู่ จึงต้องทำการซ่อมแซมบานประตู่ที่ได้รับความเสียหายนั้น

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข

ทางเลือกนี้คือให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมให้กลับมาอยู่ในสภาพเดิม โดยทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในค่อยทำการควบคุมและตรวจสอบ ในทางเลือกนี้จะทำให้ผู้รับเหมางานระบบจะสามารถคุมค่าใช้จ่ายได้ เพราะช่างที่จะใช้ในการซ่อมแซมเป็นช่างที่ทางผู้รับเหมางานระบบจัดหามาเอง แต่จะมีผลกระทบต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายในหากการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อย

[2] ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

ในทางเลือกนี้คือทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจะเป็นผู้ซ่อมแซมเอง แล้วคิดราคากับทางผู้รับเหมางานระบบ ในปัญหานี้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำการคิดราคาค่าซ่อมแซม เป็นเงินจำนวน 400 บาท แต่งานที่ออกมาจะเรียบร้อยกว่าเพราะใช้ช่างเฉพาะทางในการซ่อมแซม

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

จากที่ได้มีการเจรจากันระหว่างผู้คุมงานของทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศทำให้คู่กรณีทั้งสองได้ทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไข ปัญหา ส่งผลให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเกิดความเข้าใจและเห็นถึงผลที่เกิดในทางเลือกต่างๆ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่ใช้คือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายเงินให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมประตูที่ชำรุดเสียหาย เนื่องจากในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของชั้นทำการของธนาคาร เป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก จึงให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำการซ่อมแซมเองเพื่อความเรียบร้อย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการเลือกทางเลือกที่ [2] สร้างความพึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่ายเนื่องจากทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็ได้งานที่ซ่อมแซมด้วยช่างของทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเองก็ยินยอมจ่ายให้เพราะไม่มีช่างที่สามารถทำการซ่อมแซมความเสียหายในส่วนนี้ได้ อีกทั้งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ก็นับว่าเป็นจำนวนไม่มาก และในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของชั้นทำการของธนาคาร เป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก จึงให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำการซ่อมแซมเองเพื่อความเรียบร้อย

5.3 ผลจากกรณีศึกษาโครงการที่ 4

กรณีศึกษาโครงการที่เป็นโครงการปรับปรุงอาคารพาณิชย์ 4 ชั้น ให้กลายเป็นหน่วยงานธนาคารพาณิชย์สาขาที่ 4 ได้มีการเข้าเก็บข้อมูลที่บริเวณหน้างานเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2556 ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้มีการเริ่มงานในส่วนของการปรับพื้นเพื่อปูกระเบื้อง และทำการเก็บข้อมูลจนถึงวันที่ 4 ธันวาคม 2556 โดยมีผู้ควบคุมโครงการที่ 1 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

กรณีศึกษาโครงการที่ 4 นี้เป็นกรณีศึกษาที่ได้มีการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้ง ผลจากการเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตการณ์ ทำให้สามารถพบปัญหาความ ขัดแย้งในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับ อากาศ ปัญหาและผลจากการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นโดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหามีดังนี้

5.3.1 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอย ฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง

1) สถานการณ์ของปัญหา

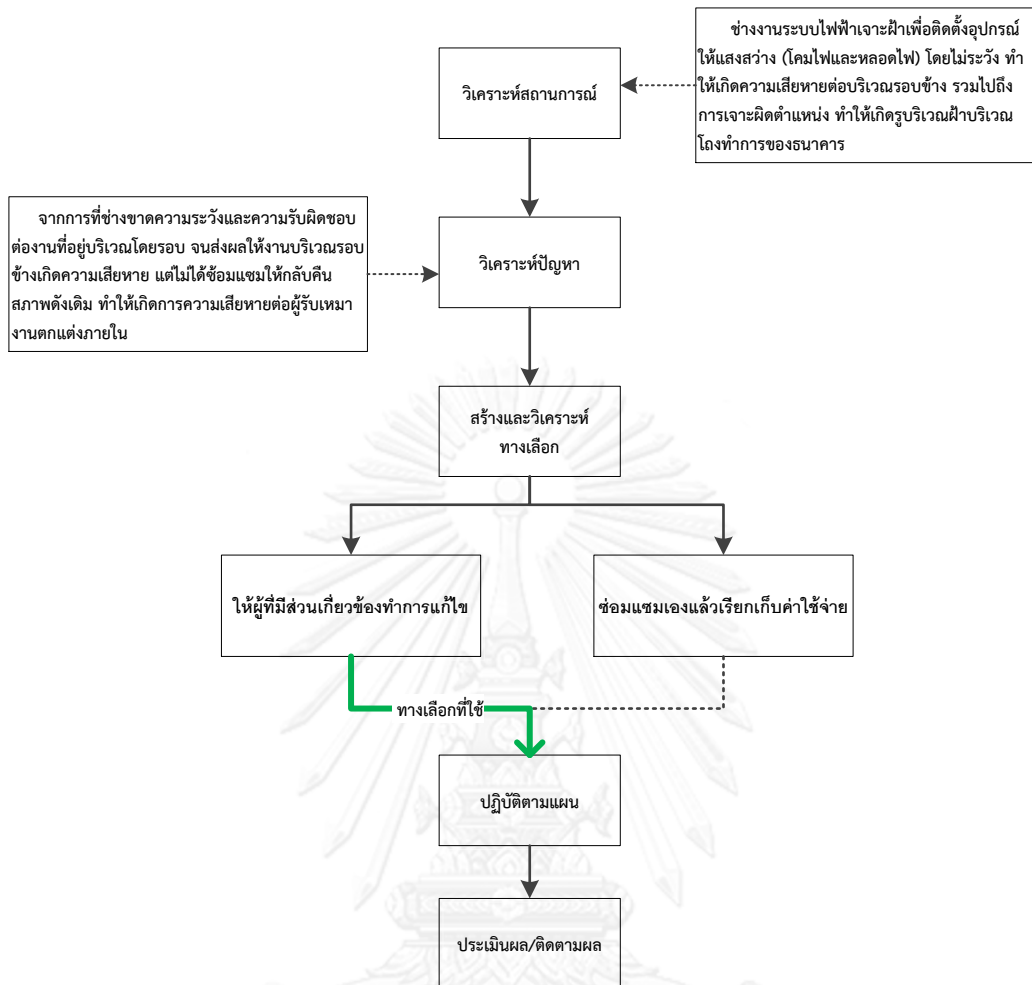
หลังจากที่มีการดำเนินงานตกแต่งฝ้าฉาบเรียบและฝ้าลายไม้ ช่างงานระบบไฟฟ้าได้เจาะเพื่อ ติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง(โคมไฟและหลอดไฟ) แต่เนื่องจากช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ ระวังทำให้เกิดรอยฉีกขาดบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกเสียหาย อีกทั้งยังทำการเจาะผิดตำแหน่งทำ ให้เกิดรูบริเวณฝ้า จากนั้นผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความ เสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตกแต่ง ภายในแจ้งเตือน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพ ดั้งเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงาน แล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วน แตกหักเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งในส่วนของผิววัสดุและสีที่ได้ทาจน แล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทต้องส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ส่งผลให้ทางบริษัทมี ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในส่วนนี้

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

หลังจากที่ปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหามาตาม ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยในขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีได้ให้คู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายร่วมมือกันคิด วิเคราะห์และหาทางแก้ไขที่ก่อให้เกิดความพอใจต่อทั้งสองฝ่ายมากที่สุด โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อ แก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.8 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาข้างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกเสียหาย รวมถึงมีการเจาะผิดตำแหน่งทำให้เกิดรูบริเวณฝ้า แต่ไม่ยอมทำการซ่อมแซมส่วนที่เกิดความเสียหาย ปัญหานี้อาจเกิดมาจากการขาดประสบการณ์ ขาดความระวัง และขาดความรับผิดชอบของช่าง

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข

แจ้งให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้รับผิดชอบการซ่อมแซมทุกจุดที่เกิดการเสียหาย ซึ่งการเลือกทางเลือกนี้อาจส่งผลกระทบต่อช่างที่ทำการซ่อมแซมมีทักษะและมีฝีมือที่ไม่มากพอ อาจทำให้จุดที่ได้รับการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร หากผู้ตรวจงานให้การแก้ไขในภายหลัง ทางบริษัทจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบทั้งค่าเดินทางและค่าแรงช่างเอง

[2] ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

ทางเลือกนี้คือทำการซ่อมแซมเอง และเรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า โดยทางบริษัทได้ทำการคิดเหมารวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด เป็นจำนวนเงิน 2,000 บาท โดยทางเลือกนี้จะทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในมีความมั่นใจในการซ่อมแซมมากกว่า

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

หลังจากที่ได้มีการเจรจากันระหว่างผู้ควบคุมงานของทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [1] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำการซ่อมแซมฝ้าในส่วนต่างๆที่ชำรุดเสียหาย โดยที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในจะเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ผลของทางเลือกที่ให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ดำเนินการซ่อมแซมเอง ทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากสามารถลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ต้องจ่ายให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จากการสัมภาษณ์พบว่า เหตุผลที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในตัดสินใจเลือกทางเลือกนี้เนื่องจาก งานในส่วนที่เสียหายมีจำนวนไม่มาก และแต่ละจุดที่เกิดความเสียหายไม่ได้มีขนาดใหญ่มาก ในขณะที่เดียวกันหากให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ดำเนินการซ่อมแซม ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็สามารถนำช่างของตนไปดำเนินงานในส่วนอื่นได้

5.3.2 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อทำการติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ แล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีต

1) สถานการณ์ของปัญหา

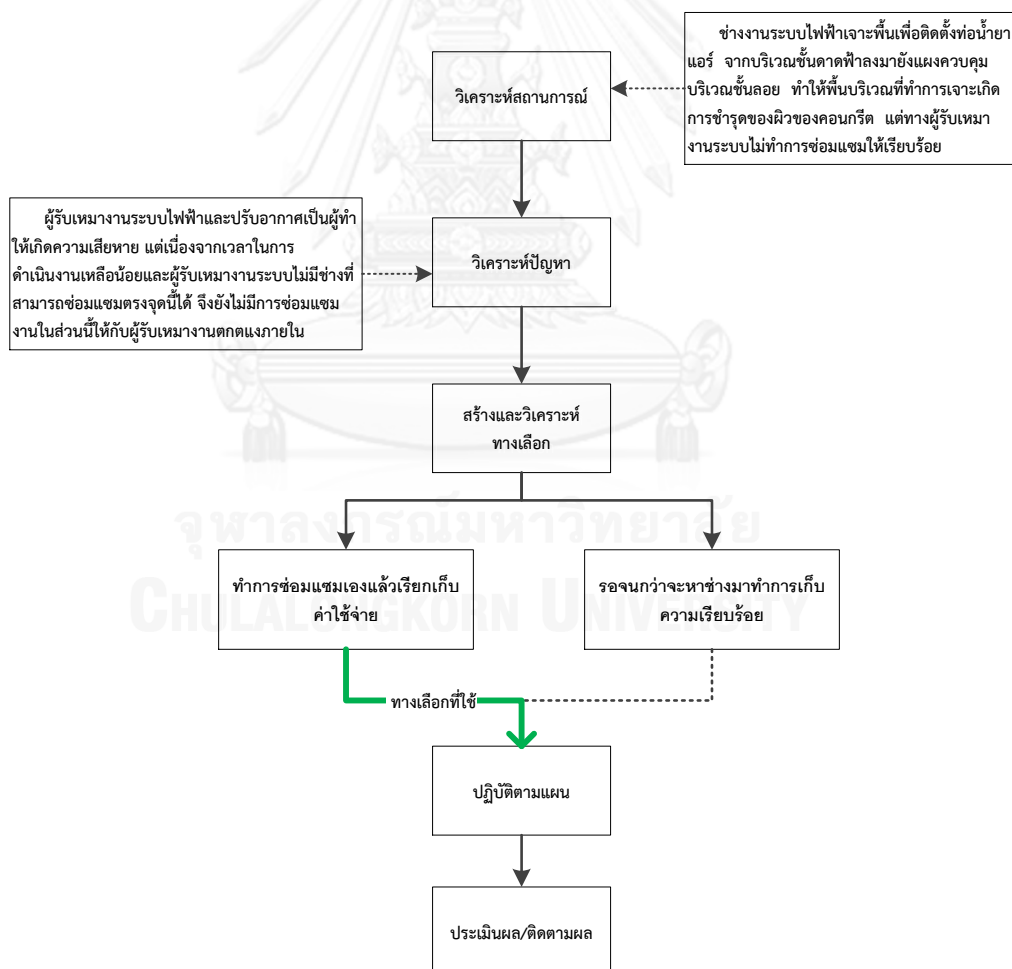
ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ จากบริเวณชั้นดาดฟ้าลงมายังแผงควบคุมบริเวณชั้นลอย ทำให้พื้นบริเวณที่ถูกเจาะแตกหัก ก่อให้เกิดความไม่เรียบร้อยของสีและผิวของคอนกรีต โดยทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศไม่เก็บงานและซ่อมแซมในส่วนดังกล่าวให้เรียบร้อย ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดังเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ผิวของคอนกรีตบริเวณชั้น 2 ขำรูดขาดความไม่สวยงาม แม้ว่าตามทีระบุในสัญญาจ้างนั้นงานในส่วนของคอนกรีตอยู่ในความรับผิดชอบของผู้รับเหมางานตงแต่ต่างภายใน แต่ในกรณีนี้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเป็นผู้ที่ทำให้เกิดความเสียหาย ดังนั้นจึงมีการเรียกร้องให้มีการซ่อมแซมและแก้ไขให้ผิวคอนกรีตบริเวณนั้นให้กลับมามีสภาพดั้งเดิม

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน เกิดจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้านั้นไม่มีช่างที่สามารถเก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีตได้ หลังจากที่ปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.9 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อทำการติดตั้งท่อน้ำยาแอร์แล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีต

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ปัญหาเกิดขึ้นเกิดจากการขาดความรับผิดชอบของช่างงานระบบไฟฟ้า ที่ทำงานในส่วนของตนเสร็จสิ้นแล้ว แต่ไม่มีการเก็บความเรียบร้อยของงานที่อยู่บริเวณใกล้เคียง อีกประการหนึ่งคือทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้านั้นไม่มีช่างที่สามารถเก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีตได้ ทำให้เกิดความไม่สวยงามและความไม่เรียบร้อยต่อผู้พบเห็น และหากมีการเก็บความเรียบร้อยภายหลังจะทำให้เกิดความเสียหายต่อสิ่งที่ได้ทาแล้วเสร็จสิ้น

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

ในการเลือกทางเลือกนี้แม้ว่าให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศต้องจ่ายค่าซ่อมแซมให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,500 บาท แต่จะสามารถช่วยลดภาระแก่ผู้รับเหมางานระบบได้ อีกทั้งยังทำให้เกิดความสะดวกสบายต่อผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าอีกด้วย

[2] รอจนกระทั่งหาช่างมาทำการเก็บความเรียบร้อย

หากปฏิบัติตามทางเลือกนี้ ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจะต้องรอเพื่อให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศหาช่างมาซ่อมแซมเอง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วปัญหาในจุดนี้เป็นงานที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับจุดอื่นๆ จึงสามารถรอช่างเพื่อเข้ามาซ่อมแซมภายหลังได้

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

จากการเจรจากันของผู้รับเหมาทั้งสองฝ่ายตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้ได้ข้อตกลงว่าจะเลือกใช้ทางเลือกที่ [1] คือให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ที่ทำการซ่อมแซมแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่ายภายหลัง เนื่องจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ไม่มีช่างที่สามารถดำเนินการซ่อมแซมในส่วนองงานคอนกรีตได้

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ผลจากการเลือกทางเลือกนี้ทำให้เกิดความพอใจต่อทั้งสองฝ่าย เนื่องจากทางฝ่ายผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ไม่มีช่างฝีมือที่สามารถทำการซ่อมแซมในส่วนองงานคอนกรีตได้ และทางฝ่ายผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็สามารถเก็บความเรียบร้อยของคอนกรีตที่ชำรุด พร้อมทั้งดำเนินงานทาสีตรงจุดนั้นได้

5.3.3 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูแล้วไม่ทำการอุดซ่อมแซม

1) สถานการณ์ของปัญหา

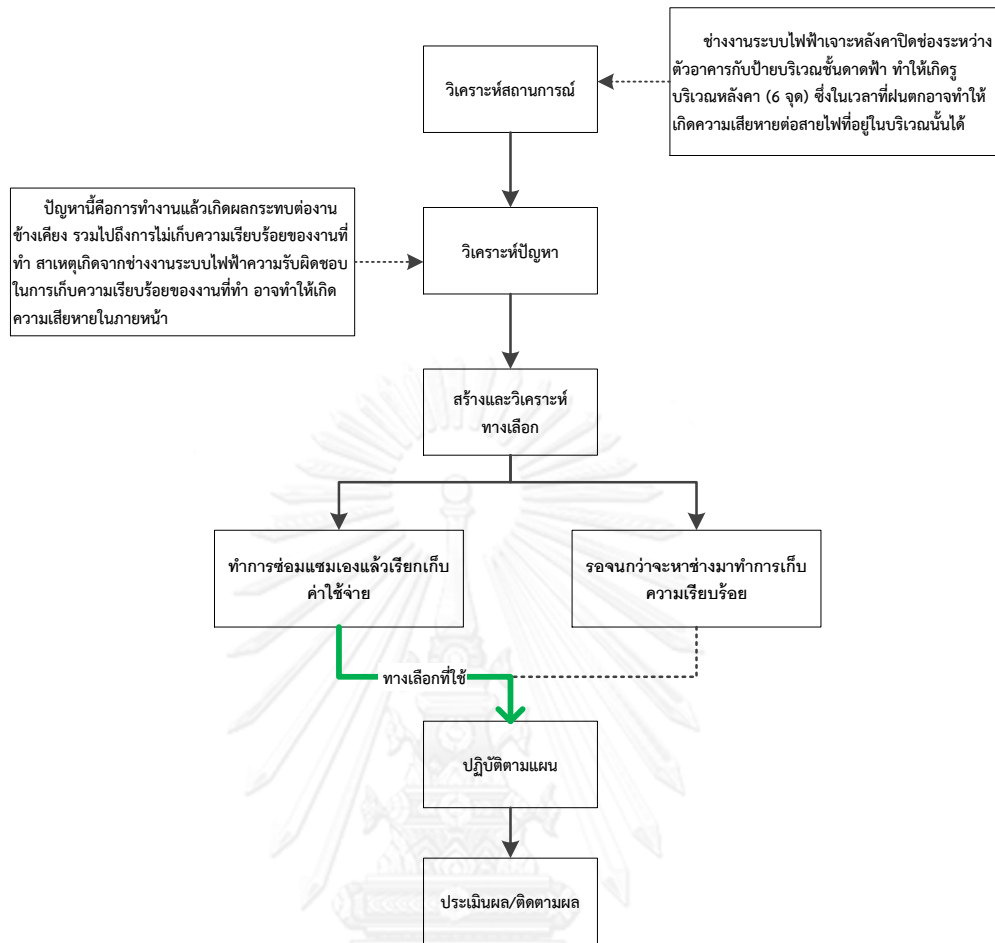
ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูบริเวณหลังคา (6 จุด) ซึ่งเมื่อเวลาที่ฝนตกอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อสายไฟที่อยู่ในบริเวณนั้นได้ เนื่องจากผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้แจ้งให้มีการซ่อมแซมในส่วนของความเสียหายที่เกิดขึ้น แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังไม่มีการซ่อมแซมตามที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในแจ้งเตือน ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในเรื่องของการซ่อมแซมแก้ไขให้กลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการไม่เก็บความเรียบร้อยของงาน

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

หลังจากที่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศได้ทำการเจาะหลังคาเพื่อที่จะติดตั้งโครงเหล็กในการยึดกับหลอดไฟที่ใช้ในการส่องสว่างป้ายของธนาคาร ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างหลังคากับโครงเหล็ก ส่งผลให้เกิดความไม่เรียบร้อยและยังเป็นจุดเสี่ยงต่อการไหลผ่านของน้ำในขณะที่มีฝนตก จึงมีการเรียกร้องให้มีการอุดรูบริเวณหลังคาให้เรียบร้อย

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาความขัดแย้งที่ส่งผลให้เกิดความไม่เรียบร้อยและยังเป็นจุดเสี่ยงต่อการไหลผ่านของน้ำในขณะที่มีฝนตก จึงมีการเรียกร้องให้มีการอุดรูบริเวณหลังคาให้เรียบร้อย หลังจากปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.10 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูแล้วไม่ทำการอุดซ่อมแซม

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาการทำงานโดยไม่ดำเนินการเก็บความเรียบร้อยของงานที่ทำ ซึ่งส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง สาเหตุนั้นเกิดจากการที่ช่างงานระบบไฟฟ้าขาดความรอบคอบและความรับผิดชอบในการเก็บความเรียบร้อยของงานที่ทำ ทำให้เกิดความเสียหายที่จะเกิดความเสียหายในภายหน้า และยังทำให้เกิดความรู้สึกว่าทำงานไม่เรียบร้อยต่อผู้ที่พบเห็น

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

[1] ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข

ทางเลือกนี้คือแจ้งให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้รับผิดชอบการซ่อมแซมทุกจุดที่เกิดการเสียหาย การเลือกทางเลือกนี้อาจส่งผลกระทบต่อช่างที่ทำการซ่อมแซมขาดทักษะหรือความละเอียด อาจทำให้จุดที่ได้รับการซ่อมแซมนั้นไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้น้ำรั่วซึมขณะที่มีฝนตกได้

[2] ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย

ในทางเลือกนี้ให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ที่ทำการซ่อมแซมบริเวณหลังคา แล้วจึงเรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 6 จุด เป็นเงินจำนวน 2,400 บาท

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

ในกรณีนี้ทั้งสองฝ่ายทำการเจรจาจนได้ผลสรุปว่า ทางเลือกที่ใช้แก้ไขปัญหาคือทางเลือกที่ [1] นั่นคือให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำการดำเนินการซ่อมแซมเอง เนื่องจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งวิเคราะห์สถานการณ์ จึงพบว่าความเสียหายที่เกิดขึ้นเป็นงานที่อยู่ในส่วนของชั้นดาดฟ้าและมีขนาดไม่ใหญ่ จึงไม่จำเป็นต้องใช้ความประณีตในซ่อมแซมมาก

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

หลังจากที่ได้มีการเลือกใช้ทางเลือกที่ [1] ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็ได้ยินยอมให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเอง แต่ได้มีการตกลงกันว่าหากหลังจากการซ่อมแซมแล้วหากมีการรั่วซึมของน้ำเกิดขึ้น แล้วสร้างความเสียหายต่อส่วนอื่นๆ ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าต้องเป็นผู้รับผิดชอบเนื่องจากถือว่าผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทำงานที่อยู่ในความรับผิดชอบในส่วนของตนเสร็จสิ้นแล้ว แต่ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ามาเจาะภายหลังทำให้เกิดความเสียหาย

5.3.4 สถานการณ์ช่างระบบไฟฟ้าทำการร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีทาจนแล้วเสร็จเกิดความเสียหาย

1) สถานการณ์ของปัญหา

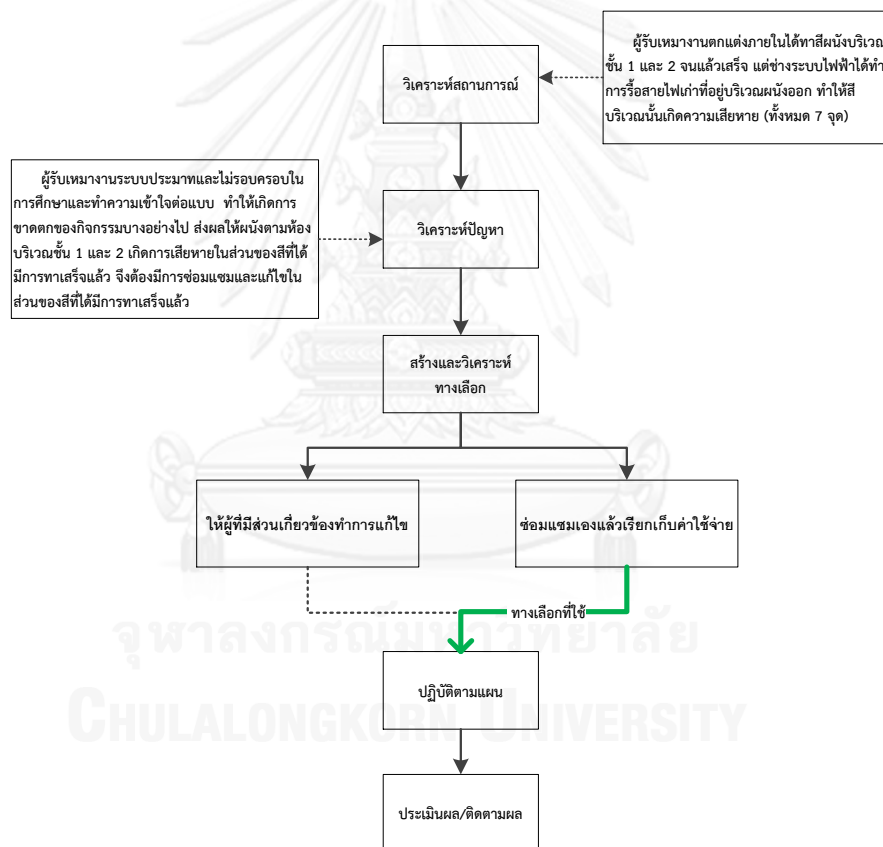
ช่างระบบไฟฟ้าลี้มร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง จนผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทาสีจนเสร็จ หลังจากนั้นช่างระบบไฟฟ้าจึงได้มาทำการร้อยสายไฟเก่าที่อยู่บริเวณผนัง ทำให้สีบริเวณนั้นเกิดความเสียหาย (ทั้งหมด 7 จุด) แต่ทางช่างงานระบบไฟฟ้าได้อ้างว่าทางผู้รับเหมามาตกแต่งภายในทาสีโดยไม่ได้สอบถามก่อน จนกลายเป็นข้อขัดแย้งกันระหว่างทั้งสองในส่วนของการซ่อมแซมที่เกิดขึ้น โดยปัญหานี้ถูกจัดอยู่ในกลุ่มของปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงานในเรื่องของการทำงานแล้วส่งผลกระทบต่องานข้างเคียง

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ผนังตามห้องที่บริเวณชั้น 1 และ 2 หลุดและเสียหายในส่วนของสีที่ได้มีการทาสีเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องมีการซ่อมแซมและแก้ไข ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและแก้ไขงานในส่วนนี้

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

ผลจากการที่ผู้รับเหมางานระบบลิ้มรื้อสายไฟของเก่าทำให้เกิดความเสียหายต่อสีของผนังและฝ้าเพดาน หลังจากปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยให้คู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายได้ร่วมมือกันคิดและวิเคราะห์ ผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.11 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าทำการรื้อสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีทาสีแล้วเสร็จเกิดความเสียหาย

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

หลังจากที่ได้มีการสอบถามจึงสรุปได้ว่า ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในนั้นได้ทำการสอบถามเป็นที่เรียบร้อยแล้วก่อนที่จะลงมือทาสี ดังนั้นปัญหานี้เกิดจากความประมาทและความไม่

รอบคอบของช่างงานระบบไฟฟ้าในการศึกษาและทำความเข้าใจต่อแบบ ทำให้เกิดการขาดตกของกิจกรรมบางอย่างไป ซึ่งเมื่อต้องมาดำเนินการภายหลังทำให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่องานที่อยู่บริเวณใกล้เคียง

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

<p>[1] <u>ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำการแก้ไข</u> ทางเลือกนี้คือให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมให้กลับมาอยู่ในสภาพเดิม โดยทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในคอยทำการควบคุมและตรวจสอบ ซึ่งทางเลือกนี้จะทำให้ผู้รับเหมางานระบบจะสามารถคุมค่าใช้จ่ายได้</p>
<p>[2] <u>ทำการซ่อมแซมเองแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่าย</u> ทางเลือกนี้คือทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในจะเป็นผู้ซ่อมแซมเอง แล้วจึงคิดค่าซ่อมแซมกับผู้รับเหมางานระบบ ในปัญหานี้ทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในได้คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเป็นเงินจำนวน 3,500 บาท ซึ่งงานที่ออกมาจะเรียบร้อยกว่าเพราะใช้ช่างเฉพาะทางในการซ่อมแซม</p>

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

หลังจากที่ได้มีการเจรจากันระหว่างผู้คุมงานของทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าและผนังในส่วนต่างๆที่ได้มีการชำรุดเสียหาย

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

จากการเลือกทางเลือกที่ [2] ทำให้เป็นที่พอใจแก่ทั้งสองฝ่าย เนื่องจากทางผู้รับเหมางานติดตั้งภายในได้งานที่ซ่อมแซมด้วยช่างของทางบริษัทเอง ในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเองก็ยินยอมที่จะจ่ายให้ เพราะปัญหาในส่วนนี้เป็นความผิดพลาดของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเอง ซึ่งเกิดจากความประมาทไม่ได้ตรวจสอบแบบให้เรียบร้อย จึงทำให้เกิดความเสียหายและชำรุดในส่วนนี้

5.3.5 สถานการณ์ช่างงานระบบไฟฟ้าทำงานช้ากว่าที่วางแผนร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมได้

1) สถานการณ์ของปัญหา

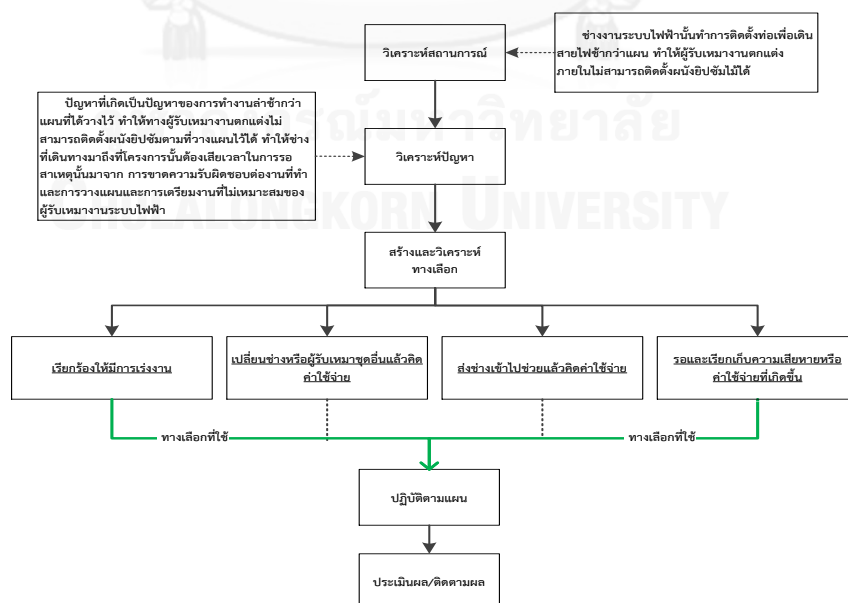
ในการปรับปรุงและตกแต่งภายในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 นั้นต้องมีการติดตั้งผนังยิปซัมเพื่อหุ้มเสาและท่อสายไฟต่างๆ แต่ทางช่างงานระบบไฟฟ้านั้นทำการติดตั้งท่อเพื่อเดินสายไฟช้ากว่าที่ได้ทำการวางแผนร่วมกันกับผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน ทำให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำการติดตั้งผนังยิปซัมได้ หลังจากช่างติดตั้งงานผนังได้เดินทางมาถึงโครงการแล้ว

2) ผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากผลของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ทำให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำงานในส่วนของตนได้ ส่งผลให้ช่างที่จะมาทำการติดตั้งต้องเลื่อนเวลาออกไป และจำเป็นต้องทำงานในช่วงเวลาที่นอกเหนือจากเวลางานปกติ ทำให้ค่าแรงในการทำงานนั้นเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม และยังคงต้องเสียเวลาในการรอผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศด้วย

3) ประยุกต์ใช้ทฤษฎี

หลังจากที่ปัญหาเกิดขึ้นผู้ร่วมทำการทดลอง จึงได้ประยุกต์ใช้ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาตามทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยให้คู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายได้ร่วมมือกันคิดและวิเคราะห์ ผลจากการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมทำการทดลอง มีดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.12 ขั้นตอนการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าทำงานช้ากว่าที่วางแผนร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมได้

วิเคราะห์สถานการณ์และปัญหา

ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาของการทำงานล่าช้ากว่าแผนงานที่ได้ทำการวางแผนร่วมกันไว้ ทำให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งไม่สามารถทำการติดตั้งผนังยิปซัมตามแผนที่วางไว้ ส่งผลให้ช่างที่เดินทางมาถึงที่โครงการนั้นต้องเสียเวลาในการรอ สาเหตุนั้นมาจาก การขาดความรับผิดชอบต่องานที่ทำ และ ยังเกิดจากการวางแผนและการเตรียมงานที่ไม่เหมาะสมของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า

ทางเลือกและการวิเคราะห์ทางเลือก

<p>[1] <u>เรียกรื้อให้มีการเร่งงาน</u> ทางเลือกนี้คือให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า รีบทำการดำเนินงานให้เสร็จโดยไวที่สุด แต่ถ้าหากเกิดผลกระทบและความเสียหายต่อผู้รับเหมา จะทำการคิดค่าเสียหายในส่วนนั้นกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ซึ่งค่าเสียหายในส่วนนี้จะต้องรวมค่าใช้จ่ายในการที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจะไม่ได้รับเรียกให้ทำการประมูลเป็นเวลา 1-2 ปีด้วย</p>
<p>[2] <u>เปลี่ยนช่างหรือผู้รับเหมาชุดอื่นแล้วคิดค่าใช้จ่าย</u> ทางเลือกนี้คือการเปลี่ยนผู้รับเหมางานระบบรายใหม่ให้เข้ามาทำงาน ซึ่งในกรณีนี้ไม่สามารถทำได้เนื่องจากเวลาในการดำเนินโครงการใกล้จะถึงวันสิ้นสุดที่กำหนดไว้ จึงไม่มีเวลามากพอที่จะติดต่อให้ผู้รับเหมารายใหม่เข้ามาทำการรับช่วงต่อ หากเลือกทางเลือกนี้จะทำให้ความขัดแย้งที่มียิ่งเพิ่มมากขึ้น และส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง</p>
<p>[3] <u>ส่งช่างเข้าไปช่วยแล้วคิดค่าใช้จ่าย</u> ในกรณีนี้ทางเลือกนี้เป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ไม่เหมาะสม เพราะทางด้านของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในนั้นก็ไม่มีช่างที่มีทักษะทางด้านงานระบบไฟฟ้าที่จะเข้าไปทำการช่วยเหลือได้</p>
<p>[4] <u>รอและเรียกเก็บความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น</u> ทางเลือกนี้คือรอให้ทางผู้รับเหมางานระบบทำงานให้เสร็จโดยเร็วที่สุด ทว่าหากเกิดผลกระทบและความเสียหายต่อผู้รับเหมา จะทำการคิดค่าเสียหายในส่วนนั้นกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า</p>

ทางเลือกที่ถูกเลือกใช้

ในปัญหานี้หลังจากที่คู่กรณีทั้งสองได้ทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของทฤษฎีการแก้ไขปัญหา จึงเกิดการเจรจาตกลงกันของผู้รับเหมาทั้งสองฝ่าย จึงได้ข้อสรุปโดยการเลือกทางเลือกที่ [1] และ [4] โดยจะทำการเรียกรื้อให้มีการเร่งงาน และรอจนกว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะดำเนินงานในส่วนนั้นจนเสร็จเรียบร้อย ทว่าหากเกิดผลกระทบและความเสียหายต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จะทำการคิดค่าเสียหายในส่วนนั้นกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า

4) ผลจากการตัดสินใจและแก้ไข

ทางด้านของผู้รับเหมางานตงแต่งภายใน มีท่าทีที่แสดงออกถึงความกังวลว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะทำงานเสร็จไม่ทัน แม้จะตกลงกันว่าหากเกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อผู้รับเหมางานตงแต่งภายใน แม้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะเป็นผู้รับผิดชอบความเสียหายดังกล่าว แต่ในความเป็นจริงนั้นหากงานเสร็จไม่ทันกำหนด จะส่งผลให้ผู้รับเหมางานตงแต่งภายในเสียชื่อเสียงและถูกทำโทษไม่ให้เข้าร่วมประมูลงาน 1-2 ปีด้วย

5.4 สรุปท้ายบท

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 และ 4 นี้ผู้วิจัยได้ทำการเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเข้าสังเกตการณ์ โดยเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลปัญหาและการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจริงในโครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษา ซึ่งในแต่ละโครงการผู้วิจัยได้มีการนำเสนอถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้ที่ร่วมทำการทดลอง รวมไปถึงผลที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นในโครงการที่ 3 และ 4 โดยนำเอาข้อมูลปัญหาและการแก้ไขปัญหาที่ได้รวบรวมไว้ในบทที่ 3 มาใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกในส่วนของการสร้างทางเลือกเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา

ผลจากการเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตพบว่า ปัญหาที่เกิดในการดำเนินงานระหว่างผู้รับเหมางานตงแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศทั้ง 2 โครงการคือ ปัญหาการทำงานของตงแล้วส่งผลกระทบต่องานรอบข้างทำให้เกิดความเสียหายและชำรุด จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลพบว่า สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวมักมีผลมาจากการที่ช่างทำงานโดยขาดความระมัดระวังและขาดความสนใจในงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องจนทำให้เกิดความเสียหายต่องานรอบข้าง อีกปัญหาหนึ่งที่สำคัญและเกิดขึ้นทั้ง 2 โครงการ คือปัญหาการทำงานล่าช้ากว่าแผนที่ได้มีการกำหนดร่วมกัน ปัญหาข้างต้นนี้เกิดได้จากหลายสาเหตุ แต่ในกรณีศึกษาทั้ง 2 โครงการพบว่า สาเหตุหลักๆนั้นเกิดจากการที่ผู้รับเหมาขาดการวางแผนงานที่ดี รวมไปถึงการขาดแรงงานในการเข้าทำงาน จนทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้รับเหมาที่มีการทำงานร่วมกันในจุดนั้น

ในการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลสามารถเห็นได้ว่าการตัดสินใจเลือกทางเลือกของผู้ร่วมทำการทดลองทั้งฝ่ายของผู้รับเหมางานตงแต่งภายในและฝ่ายของผู้รับเหมางานระบบ มีการวิเคราะห์และเห็นถึงผลกระทบต่างๆที่เกิดขึ้นจากการเลือกทางเลือกต่างๆ ทำให้ในการแก้ปัญหานั้นดำเนินไปได้ด้วยดี และทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถนำข้อมูลที่วิเคราะห์มาทำการเจรจา ส่งผลให้สามารถเลือกทางเลือกที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อทั้งสองฝ่ายได้

บทที่ 6

การวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา ในกรณีศึกษา

ในบทนี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์ผลที่เกิดจากกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ โดยจะทำการเปรียบเทียบกันระหว่างโครงการที่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหากับโครงการที่ไม่ได้นำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ ข้อมูลในส่วนนี้มาจากการที่ผู้วิจัยได้เข้าสังเกตการณ์ผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ โดยมีผู้ที่ร่วมทำการทดลองทั้งหมด 4 ท่าน ดังต่อไปนี้ ผู้ควบคุมโครงการที่ 1, ผู้ควบคุมโครงการที่ 2, ผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1, ผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2

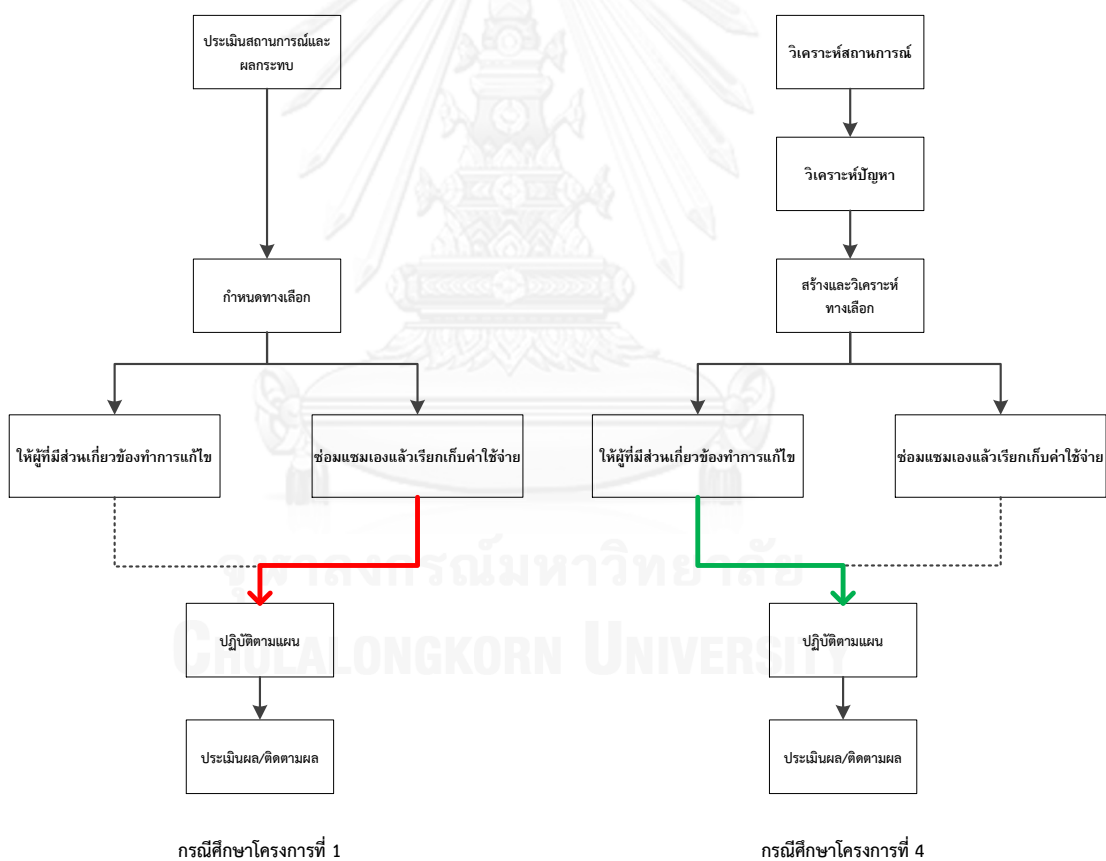
ในการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มตามผู้ร่วมทำการทดลอง ในกลุ่มแรกจะเป็นการเปรียบเทียบกรณีศึกษาที่มีผู้ร่วมทำการทดลองคือ ผู้ควบคุมโครงการที่ 1 และผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1 ซึ่งกรณีศึกษาที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มนี้คือ กรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 4 ในส่วนของกลุ่มที่สองจะเป็นการเปรียบเทียบกรณีศึกษาที่มีผู้ร่วมทำการทดลองคือ ผู้ควบคุมโครงการที่ 2 และผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2 ซึ่งกรณีศึกษาที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มนี้คือกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ 3

6.1 การวิเคราะห์ผลที่เกิดระหว่างโครงการที่ 1 และ 4

กรณีศึกษาโครงการที่ 1 และกรณีศึกษาโครงการที่ 4 ได้มีการกำหนดผู้ร่วมทำการทดลอง โดยมีผู้ควบคุมโครงการที่ 1 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตึกต่างภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยที่กรณีศึกษาโครงการที่ 1 เป็นกรณีศึกษาโครงการที่ไม่ได้นำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ แต่ในส่วนของกรณีศึกษาโครงการที่ 4 นั้นเป็นโครงการที่ได้นำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้

6.1.1 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดเป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียง

ในการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 4 พบปัญหาที่เกิดขึ้นเหมือนกันคือ ปัญหาระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ทำให้ฝ้าบริเวณใกล้เคียงเกิดเป็นรอยแตกจนได้รับความเสียหาย สถานการณ์ของปัญหาคือ หลังจากที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในดำเนินงานตกแต่งฝ้าลายไม้และฝ้าฉาบเรียบจนแล้วเสร็จ ช่างงานระบบไฟฟ้าได้มีการเจาะเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง (คอมไฟและหลอดไฟ) ตรงบริเวณโถงทำการของธนาคาร เนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าเจาะโดยขาดความระมัดระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวของฝ้าบริเวณรอบข้าง ส่งผลให้ต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทาสีแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทต้องส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ส่งผลให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น



ภาพที่ 6.1 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดเป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียง

จากภาพที่ 6.1 ในส่วนของการตัดสินใจในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้ทำการตัดสินใจเลือกทางเลือก ด้วยวิธีการเรียกร้องค่าใช้จ่ายกับทางผู้รับเหมางานระบบ

ไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยคิดในส่วนของค่าดำเนินการซ่อมแซม พร้อมทั้งค่าเดินทางของช่างที่จะเข้ามาทำการซ่อมแซม จากเหตุการณ์นี้ทำให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า มีท่าทีที่แสดงออกถึงความไม่พอใจในการคิดค่าเสียหายของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เนื่องจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้ให้เหตุผลว่าส่วนที่มีการเสียหายและชำรุด ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าสามารถให้ช่างของตนทำการเก็บซ่อมแซมและแก้ไขได้เอง และยังสามารถลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่จะต้องเสียให้กับผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 ก็ได้มีการเกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้เช่นกัน แต่จากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้ผลของการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน มีการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้ทำการเลือกทางเลือกโดยให้ทางผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมแก้ไขจุดที่ชำรุดเสียหายเอง เนื่องจากหลังจากการที่ได้มีการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ผู้ร่วมทำการทดลองทั้งสอง ได้ทำการเจรจาต่อรองเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ทำให้ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เกิดการตกลงร่วมกันว่าหากการซ่อมแซมไม่เรียบร้อย ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในสามารถเรียกร้องให้ทำการแก้ไขได้ตลอด จากข้อตกลงนี้ทำให้ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เลือกที่จะให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า เป็นผู้ทำการซ่อมแซม ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทั้งสองฝ่าย

จากผลที่เกิดขึ้นจะสามารถเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้ทำการตัดสินใจด้วยวิธีการให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจ่ายค่าซ่อมแซมในส่วนที่ชำรุดให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน แต่ในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 หลังจากที่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ในขั้นตอนต่างๆของการใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้เกิดการคิดวิเคราะห์และเจรจาตกลงร่วมกัน ทำให้ทั้งสองฝ่ายตัดสินใจเลือกแก้ปัญหาโดยให้ผู้รับเหมางานระบบเป็นผู้ซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดเอง โดยหากการซ่อมแซมไม่เป็นที่เรียบร้อย ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในสามารถเรียกร้องให้ทำการแก้ไขได้ตลอด จากข้อตกลงนี้ทำให้ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เลือกที่จะให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า เป็นผู้ทำการซ่อมแซม ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทั้งสองฝ่าย

จากการเข้าสังเกตกรณีศึกษาทั้งสองโครงการพบว่า การทำตามขั้นตอนการแก้ไขปัญหาในทฤษฎีการแก้ไขปัญหาคงความขัดแย้ง ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลอง ร่วมกันคิดและวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ทำให้ต่างฝ่ายต่างเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นกับอีกฝ่าย ส่งผลให้ในขั้นตอนของการเจรจาดำเนินไปได้ด้วยดี อีกทั้งยังสามารถเลือกทางเลือกมาใช้แก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมและสร้างความพอใจต่อทั้งสองฝ่าย หากเปรียบเทียบกับในโครงการที่ 1 การตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆถูกกำหนดโดยฝ่ายที่เป็นผู้เสียหาย ซึ่งการตัดสินใจแก้ปัญหาของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน บางครั้งสร้างความไม่พอใจต่อคู่กรณี ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในระยะยาวจนทำให้เกิดความไม่สะดวกในการทำงานร่วมกันในโครงการต่อไป

6.1.2 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ

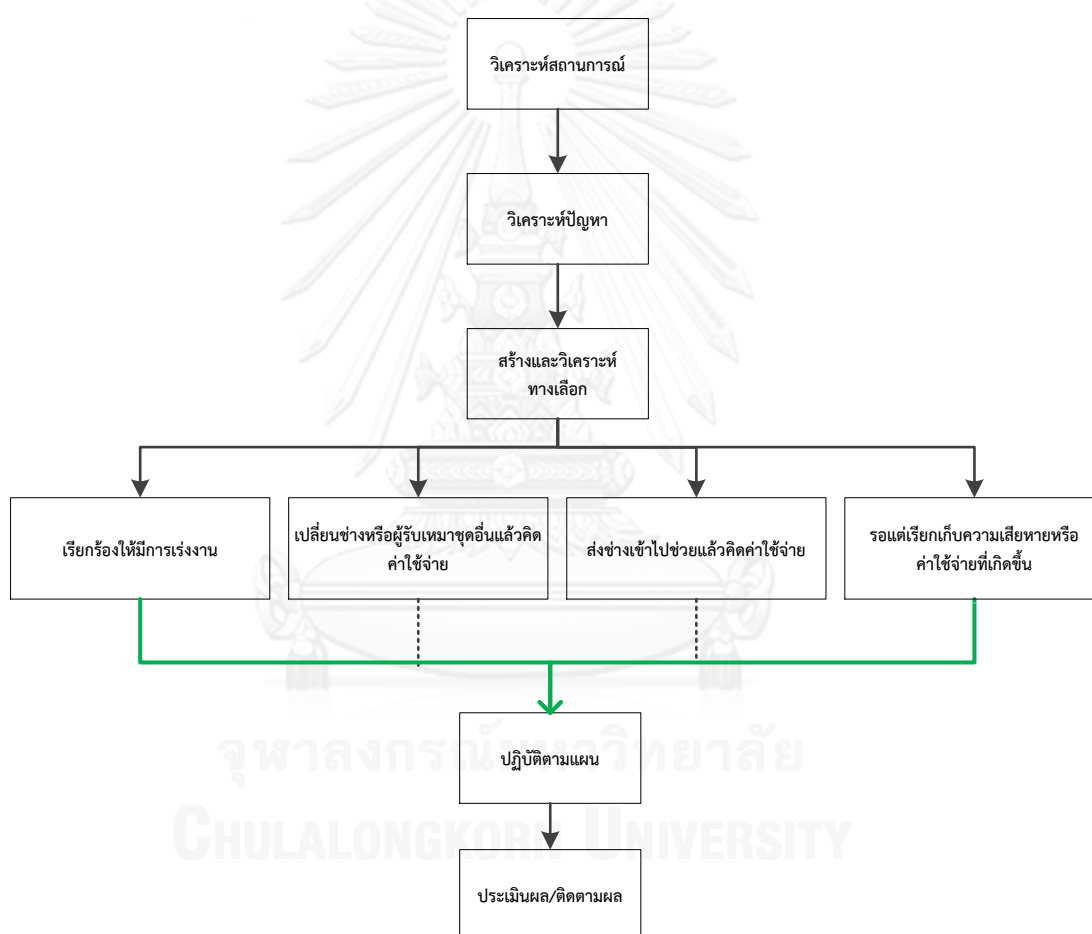
อีกปัญหาที่มีความคล้ายคลึงกันที่เกิดขึ้นระหว่างเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 4 คือ ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ สถานการณ์ของปัญหาคือการติดตั้งระบบไฟฟ้า ระบบสายโทรศัพท์และระบบคอมพิวเตอร์ไว้ในผนัง ทว่าช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินการติดตั้งล่าช้ากว่าที่ระบุไว้ในแผนงาน จึงทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำการติดตั้งผนังยิปซัมให้แล้วเสร็จได้ในบางตำแหน่ง ส่งผลให้ช่างของผู้รับเหมางานตกแต่งต้องรอและไม่สามารถดำเนินงานทาสีและติดตั้งผนังยิปซัมในส่วนนั้นๆได้ จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำงานในส่วนของตนได้ ส่งผลให้ช่างที่จะมาทำการติดตั้งต้องเลื่อนเวลาในการติดตั้งออกไป ค่าแรงในการทำงานจึงเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม และยังต้องเสียเวลาในการรอผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศด้วย



ภาพที่ 6.2 การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟแล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ในกรณีศึกษาโครงการที่ 1

ในส่วนของการตัดสินใจในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้ทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นเงินจำนวน 1,300 บาท ให้กับช่างทาสี 2 คน (350บาท/วัน และ 300 บาท/วัน) เนื่องจากต้องดำเนินการติดตั้งในอีก 2 วัน ผู้

ควบคุมงานตกแต่งภายในได้มีการแก้ปัญหา โดยให้ช่างฝ้าและผนังเดินทางกลับบริษัท แต่ช่างสียังคงให้ประจำอยู่ที่บริเวณหน้างานเพื่อรอการติดตั้งผนังยิปซัมและทำการทาสี พร้อมทั้งเก็บความเรียบร้อยในส่วนที่เหลือ ซึ่งค่าแรงที่จ่ายให้กับช่างสีในช่วงเวลาที่รอนั้นจะขอเรียกเก็บจากช่างงานระบบไฟฟ้าทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเกิดความไม่พอใจ เพราะว่าเป็นเงินจำนวนไม่มาก และผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าสามารถให้ช่างของตนทำการเก็บซ่อมแซมและแก้ไขได้เอง เพื่อที่จะลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่จะต้องเสียให้กับผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ แต่เมื่อเป็นการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับความเสียหายจึงยินยอมให้ดำเนินการตามที่ตกลงไว้



ภาพที่ 6.3 การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้โดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 ก็ได้มีการเกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้เช่นกัน จากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้ผลของการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ผู้ร่วมทำการทดลองทั้งสองท่านได้เลือกทางเลือกที่เรียกร้องให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศมีการเร่งรัดงานให้เสร็จโดยไวที่สุด จากนั้นจึงรองจนกว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะดำเนินงานในส่วนนั้น

จนเสร็จเรียบร้อย แต่ถ้าหากเกิดผลกระทบและความเสียหายต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จะทำการคิดค่าเสียหายในส่วนนั้นกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ผลจากการเจรจาในครั้งนี้ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในมีท่าทีที่แสดงออกถึงความกังวลว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะทำงานเสร็จไม่ทัน เพราะแม้ว่าตกลงกันว่าหากเกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะเป็นผู้รับผิดชอบ แต่ในความเป็นจริงการทำงานเสร็จไม่ทันกำหนดจะทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเสียชื่อเสียงและถูกทำโทษไม่ให้เข้าร่วมประมูลงาน 1-2 ปี แต่ท้ายที่สุดผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ดำเนินงานเสร็จตามที่ได้ตกลงกันไว้ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการแก้ไขปัญหาต่อทั้งสองฝ่าย

ปัญหาที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่า ในบางปัญหาการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งก็ไม่สามารถเปลี่ยนวิธีการที่ใช้แก้ไขปัญหาของผู้ควบคุมงานได้ เนื่องจากปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดให้ผู้ควบคุมงานไม่สามารถเลือกทางเลือกอื่นได้ อาทิเช่น เวลาที่เหลือในการดำเนินโครงการ ทักษะและความสามารถของช่าง เป็นต้น ซึ่งหากวิเคราะห์ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้โดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ จะเห็นได้ว่าหากจะใช้ทางเลือกโดยการเปลี่ยนผู้รับเหมางานระบบรายใหม่ก็ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากเวลาในการดำเนินโครงการเหลือระยะเวลาไม่มาก ส่วนอีกทางเลือกหนึ่งคือการส่งช่างของตนเองเข้าไปช่วยก็ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากช่างของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่มีทักษะและความสามารถในการทำงานระบบไฟฟ้า แต่ในอีกแง่มุมหนึ่งทำให้พบว่า ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีผู้ร่วมทำการทดลองมีการร่วมกันคิดวิเคราะห์และเจรจาทหาทางแก้ไขปัญหา ซึ่งมีแนวโน้มว่าผู้ร่วมทำการทดลองเลือกทางเลือกที่สร้างความพอใจต่อทั้งสองฝ่ายมากที่สุดและสามารถทำได้ ณ สถานการณ์และปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นในเวลานั้น

6.1.3 การเปรียบเทียบโดยรวมระหว่างผลที่เกิดขึ้นของกรณีศึกษาโครงการที่ 1 กับ 4

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และกรณีศึกษาโครงการที่ 4 จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลพบว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้มีการคิดวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน หากเปรียบเทียบปัญหาที่เกิดขึ้นกับทั้งสองโครงการ ปรากฏว่าการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 หลายปัญหาที่เกิดขึ้นเช่น ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งดวงไฟ ทำให้ฝ้าบริเวณใกล้เคียงแตกและได้รับความเสียหาย ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้มีการตัดสินใจโดยคิดเพียงว่างานในส่วนของตนเสียหาย จึงต้องการให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศควรเป็นฝ่ายจ่ายค่าซ่อมแซมแล้วจึงให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ซ่อมแซมเอง เพราะเกรงว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะทำการซ่อมแซมไม่เรียบร้อยพอ

ทว่าหากดูผลการตัดสินใจในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 พบว่าหลังจากที่มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน มีการคิดวิเคราะห์สถานการณ์รวมถึงทางเลือกต่างๆในการแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดการเปลี่ยนมุมมองและความคิด ซึ่งในบางปัญหาได้มีการให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเองโดยที่ตนเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อย โดยในระหว่างนั้นผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็สามารถนำช่างไปดำเนินงานในส่วนอื่น อีกทั้งผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังสามารถลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดเสียหายได้ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทุกฝ่ายซึ่งเป็นผลดีต่อการดำเนินงานร่วมกัน

ในส่วนของปัญหาช่างระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟแล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังแล้วไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ ถึงแม้ว่าปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดให้ผู้ควบคุมงานไม่สามารถเลือกทางเลือกอื่นได้ แต่ในอีกแง่มุมหนึ่งทำให้พบว่า ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีผู้ร่วมทำการทดลองมีการร่วมกันคิดวิเคราะห์และเจรจาหาทางแก้ไขปัญหา ซึ่งมีแนวโน้มว่าผู้ร่วมทำการทดลองเลือกทางเลือกที่สร้างความพอใจต่อทั้งสองฝ่ายมากที่สุดและสามารถทำได้ ณ สถานการณ์และปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นในเวลานั้น

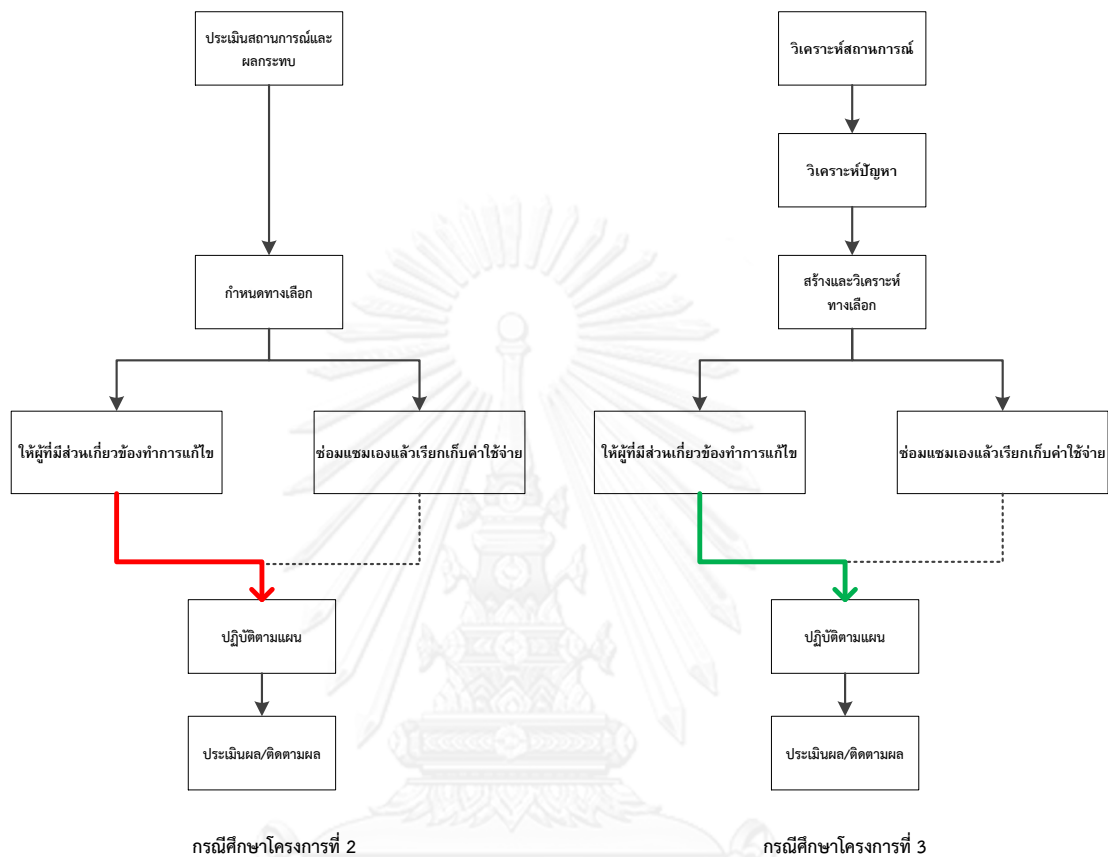
6.2 การวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นระหว่างโครงการที่ 2 และ 3

กรณีศึกษาโครงการที่ 2 และกรณีศึกษาโครงการที่ 3 ได้มีการกำหนดผู้ร่วมทำการทดลอง โดยมีผู้ควบคุมโครงการที่ 2 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยกรณีศึกษาโครงการที่ 2 เป็นกรณีศึกษาโครงการที่ไม่ได้นำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาเข้ามาประยุกต์ใช้ แต่ในส่วน of กรณีศึกษาโครงการที่ 3 นั้นเป็นโครงการที่ได้นำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาเข้ามาประยุกต์ใช้

6.2.1 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียงทำให้ได้รับความเสียหาย

จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ 3 พบปัญหาที่เกิดขึ้นเหมือนกันคือ ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งดวงไฟ ทำให้ฝ้าบริเวณใกล้เคียงแตกและได้รับความเสียหาย สถานการณ์ของปัญหาคือ หลังจากที่ได้รับเหมางานตกแต่งภายในการดำเนินงานตกแต่งฝ้าจนแล้วเสร็จ ช่างระบบไฟฟ้าเจาะเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง(โคมไฟและหลอดไฟ) ตรงบริเวณโถงทำการของธนาคาร เนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวกับฝ้าบริเวณรอบข้าง ส่งผลให้ต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทากจน

แล้วเสร็จ ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ทำให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น



ภาพที่ 6.4 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดเป็นรอยแตกกับฝ้าบริเวณใกล้เคียง

ในส่วนของการตัดสินใจในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้ทำการตัดสินใจเลือกทางเลือก โดยเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการดำเนินการซ่อมแซมกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ พร้อมทั้งค่าเดินทางของช่างที่จะเข้ามาทำการซ่อมแซมทั้งหมด จากเหตุการณ์นี้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า มีท่าทีที่แสดงออกถึงความไม่พอใจในการคิดค่าเสียหายโดยผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เนื่องจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าคิดว่าการการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยนั้นสามารถให้ช่างของตนเองจัดการและดูแลได้ โดยจำนวนเงินที่ต้องจ่ายให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในนั้นเป็นเงินทั้งสิ้น 3,000 บาท (จุดละ 500 บาท)

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 ก็ได้มีการเกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้เช่นกัน จากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาก็ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองที่เป็นคู่กรณีกัน เกิดการร่วมกันวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาก็ส่งผลให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศทราบถึงผลกระทบว่า

ถ้าทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ซ่อมแซม แต่งานยังไม่เรียบร้อยพออาจทำให้ต้องเดินทางมาแก้ไขอีกครั้ง นอกจากนั้นแล้วงานในส่วนที่เกิดความเสียหายและชำรุดอยู่บริเวณโถงทำการของธนาคาร ซึ่งเป็นส่วนที่มีการต้อนรับลูกค้าอยู่ตลอดเวลาทำให้งานในส่วนนี้เป็นส่วนที่ต้องมีความสวยงามและเรียบร้อยเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุนี้จึงเลือกทางเลือกโดยให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าในส่วนต่างๆ โดยในส่วนของฝ้าอลูมิเนียมบริเวณหน้าสำนักงานต้องเปลี่ยนทั้งหมด 8 แผ่น รวมค่าแรงและค่าซ่อมแซมในจุดอื่นๆ คิดเป็นเงินจำนวน 6,000 บาท

จากภาพที่ 6.4 จะเห็นได้ว่า ในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และกรณีศึกษาโครงการที่ 3 ผู้ควบคุมงาน ได้ทำการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกด้วยวิธีการซ่อมแซมงานเอง แล้วจึงเรียกเก็บค่าซ่อมแซมจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ แต่จากผลที่ปรากฏในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 จะสามารถเห็นได้ว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศไม่เข้าใจถึงเหตุผลและความเหมาะสมในการแก้ไขปัญหา โดยคิดเพียงว่าช่างของตนสามารถทำการซ่อมแซมและแก้ไขได้เช่นกัน หากให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเองจะทำให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จึงทำให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจต่อการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน แต่การแก้ปัญหาโดยใช้ทฤษฎีในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 มีการร่วมกันวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ทำให้ต่างฝ่ายต่างเข้าใจในเหตุผลของคู่กรณี ทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายอมทำตามการแก้ไขปัญหาด้วยทางเลือกนี้อย่างเต็มใจ ซึ่งส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกันในระยะยาว

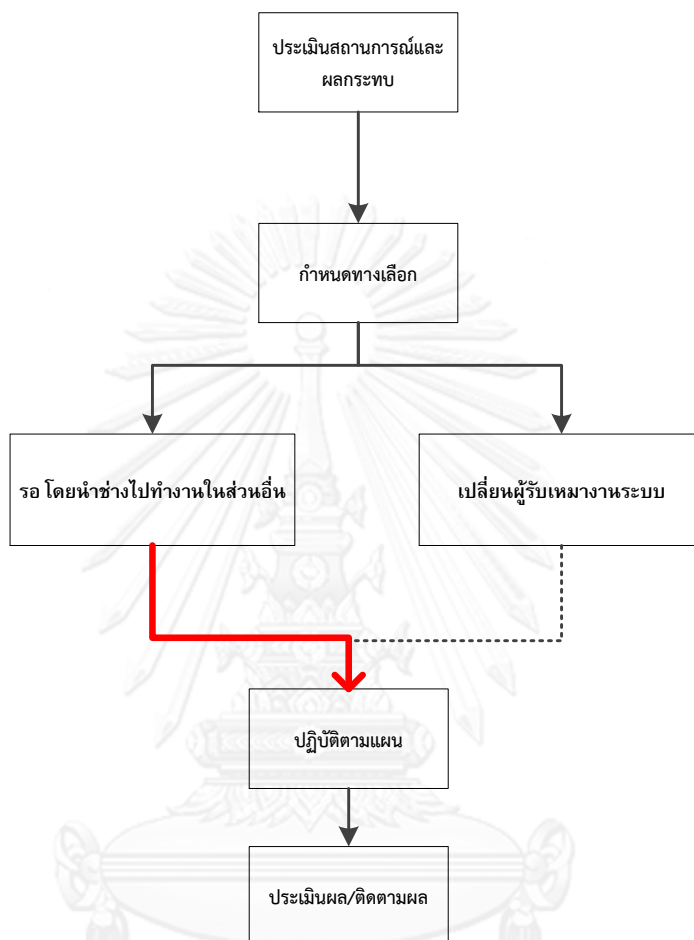
จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าขั้นตอนต่างๆในการแก้ไขปัญหาจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา ทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายได้มีการร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งในขั้นตอนของการวิเคราะห์ทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา ผู้ร่วมทำการทดลองจะสามารถรับรู้ถึงผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้น ทำให้ในการเจรจกันระหว่างคู่กรณีเกิดความเข้าใจต่อฝ่ายตรงข้ามได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในทฤษฎีที่มุ่งเน้นให้มีการแก้ไขปัญหาย่างเป็นขั้นตอน นอกจากนั้นขั้นตอนต่างๆตามทฤษฎียังก่อให้เกิดการเจรจากันอย่างมีเหตุผลระหว่างคู่กรณีอีกด้วย

6.2.2 การเปรียบเทียบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงาน

ตามที่ตกลงในแผนงาน

ในการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ 3 นั้นพบปัญหาที่เกิดขึ้นเหมือนกันคือ ปัญหาช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงาน สถานการณ์ของปัญหาคือ ตามที่ตกลงในแผนงานตามที่ได้มีการวางแผนงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เมื่อถึงเวลาเข้าทำงานจริงช่างระบบปรับอากาศกลับไม่เข้าดำเนินงานติดตั้ง

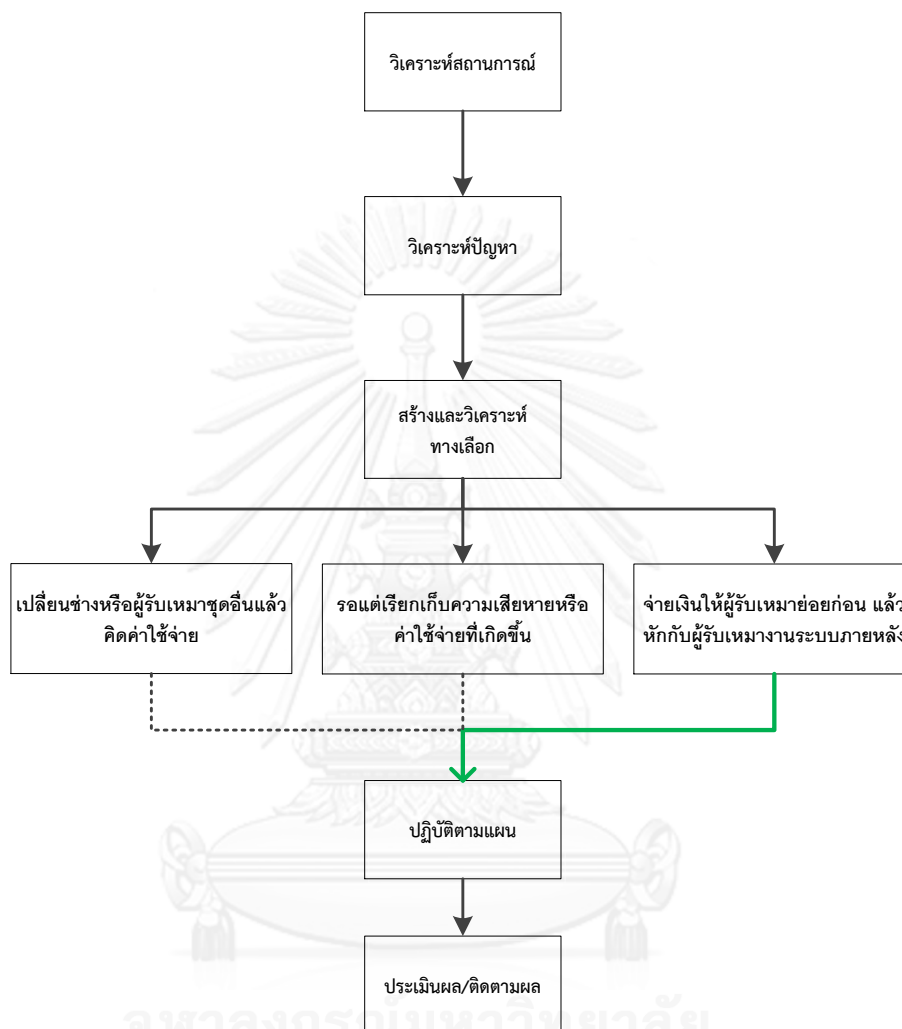
ระบบท่อต่ออากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้ตกลงและวางแผนงานร่วมกัน เพราะผู้รับเหมางานระบบไม่ยอมจ่ายงวดเงินให้ผู้รับเหมาช่วงที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศตามที่ตกลงไว้



ภาพที่ 6.5 การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน ของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ในกรณีศึกษาโครงการที่ 2

ในส่วนของการตัดสินใจในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ได้ทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกโดยการติดต่อประสานงานกับทางผู้รับเหมางานระบบ เพื่อเร่งรัดให้ทางผู้รับเหมางานระบบนั้นส่งช่างมาดำเนินงานโดยเร็วที่สุด โดยมีการทำเอกสารแจ้งไปที่บริษัท ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาเปลี่ยนผู้รับเหมาในโครงการต่อไป ทำให้เกิดผลกระทบคืองานล่าช้าออกไปอีกเป็นเวลา 13 วัน ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน จึงแก้ปัญหาด้วยวิธีการรอระหว่างนั้นให้ช่างผนังทำการติดตั้งงานในส่วนอื่นก่อนควบคู่ไปกับการติดตามเร่งรัดผู้รับเหมางานระบบ เหตุผลที่ใช้ทางเลือกนี้ในการแก้ปัญหาเนื่องจากผู้รับเหมางานระบบรายนี้เป็นผู้รับเหมาที่มีความสนิทสนมกับกรรมการบริษัท และมีราคาในการดำเนินการต่ำกว่าผู้รับเหมางานระบบรายอื่น แต่ทางผู้

ควบคุมงานที่ 2 ได้มีการทำเอกสารแจ้งเข้าไปถึงบริษัทถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อให้ทางกรรมการและผู้บริหารทำการพิจารณาในการเปลี่ยนผู้รับเหมาในโครงการต่อไป



ภาพที่ 6.6 การตัดสินใจแก้ไขปัญหาช่างงานระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน

ในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 ก็ได้มีการเกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันนี้เช่นกัน จากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองที่เป็นคู่กรณีกันเกิดการร่วมกันวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา โดยเลือกใช้ทางเลือกที่ให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้จ่ายเงินให้กับผู้รับเหมารายย่อยก่อน แล้วค่อยหักเงินในงวดถัดไปของผู้รับเหมางานระบบ จากนั้นผู้รับเหมารายย่อยงานระบบปรับอากาศจึงเข้าดำเนินงานตามปกติตามแผนงาน ทำให้งานสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น

จากภาพที่ 6.5 และ 6.6 เห็นได้ว่าผลที่เกิดขึ้นมีการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตงแต่งภายใน ในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 ผู้ควบคุมงานตงแต่งภายในตัดสินใจด้วยวิธีการออกเอกสารแจ้งเตือนผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจากนั้นจึงรอจนกว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะเข้าดำเนินการ ซึ่งส่งผลให้งานล่าช้าออกไปเป็นเวลา 13 วัน แต่ในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 หลังจากที่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ทำให้ผู้รับเหมางานตงแต่งภายในเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหา และเพื่อเป็นการแก้ไขการล่าช้าของงานที่เกิดขึ้น จึงยินยอมจ่ายเงินแทนผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ส่งผลให้ผู้รับเหมารายย่อยงานระบบปรับอากาศจึงเข้าดำเนินงานตามปกติตามแผนงาน ทำให้งานสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่นและลดปัญหาการทำงานล่าช้าลงได้

6.2.3 การเปรียบเทียบโดยรวมระหว่างผลที่เกิดขึ้นของกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ 3

การเข้าประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และกรณีศึกษาโครงการที่ 3 จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลพบว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหามีผู้ร่วมทำการทดลองได้มีการคิดวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นร่วมกัน หากเปรียบเทียบปัญหาที่เกิดขึ้นกับทั้งสองโครงการ ปรากฏว่าการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาของผู้ควบคุมงานตงแต่งภายใน มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาดังวิธีเดียวกัน แต่หากสังเกตที่ผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จะเห็นได้ว่ามีความเข้าใจต่อการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตงแต่งภายใน มากขึ้น ในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 นั้นหลายปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟโดยปล่อยสายไฟไว้ในผนังแล้วไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ ปัญหาช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งดวงไฟ ทำให้เป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียงจนได้รับความเสียหาย ผู้ควบคุมงานตงแต่งภายใน ได้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาดังวิธีการให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เป็นผู้จ่ายค่าซ่อมแซมในส่วนที่มีการชำรุดเสียหาย ทว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ไม่เข้าใจในเหตุผลและผลกระทบที่เกิดขึ้นหากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ซ่อมแซมเอง ทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าแสดงออกถึงความไม่พอใจ ซึ่งส่งผลเสียต่อการดำเนินงานร่วมกันในระยะยาวได้

แต่หากดูผลการตัดสินใจในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 จะพบว่าหลังจากที่มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหามีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ มีการคิดวิเคราะห์สถานการณ์ รวมถึงทางเลือกต่างๆในการแก้ไขปัญห ทำให้เกิดการเปลี่ยนมุมมองและความคิดซึ่งทำให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เกิดความเข้าใจต่อเหตุผลที่ผู้ควบคุมงานตงแต่งภายในได้เลือกใช้ในการแก้ไขปัญห ส่งผลให้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไข ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองทั้งสองที่เป็นคู่กรณีกันเกิดความเข้าใจและความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญห จะเห็นได้ว่าขั้นตอนต่างๆในการแก้ไขปัญหามาจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญห ทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายได้มีการร่วมมือกัน

การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งในขั้นตอนของการวิเคราะห์ทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา ผู้ร่วมทำการทดลองจะสามารถรับรู้ถึงผลกระทบต่างๆที่เกิดขึ้น ทำให้ในการเจรจกันระหว่างคู่กรณีเกิดความเข้าใจต่อฝ่ายตรงข้ามได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในทฤษฎีที่มุ่งเน้นให้มีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน นอกจากนี้ขั้นตอนต่างๆตามทฤษฎียังก่อให้เกิดการเจรจากันอย่างมีเหตุผลระหว่างคู่กรณีอีกด้วย

6.3 สรุปท้ายบท

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลการวิเคราะห์ถึงผลที่เกิดจากกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ โดยทำการเปรียบเทียบกันระหว่างโครงการที่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา กับโครงการที่ไม่ได้นำทฤษฎีการแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้ ข้อมูลนี้ นำมาจากการเข้าสังเกตการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานของกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ และทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ร่วมทำการทดลองทั้งหมด 4 ท่าน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เพื่อถามถึงข้อคิดเห็นต่างๆที่ผู้ร่วมทำการทดลองมีต่อการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้ในโครงการ

จากผลที่ได้ทำให้พบว่าขั้นตอนของการนำเอาทฤษฎีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งมาใช้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ สามารถช่วยให้ผู้ทำการทดลองมีการคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมากขึ้น และยังสามารถเห็นถึงมุมมองของคู่กรณี ทำให้การตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น มีแนวโน้มไปในทางที่ดีทำให้สามารถสร้างความพึงพอใจในการแก้ไขปัญหาต่อทั้งสองฝ่าย โดยจะเห็นได้จากปัญหาในหัวข้อที่ 6.1.1 โดยในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีทำให้ผู้ควบคุมงาน เปลี่ยนวิธีในการแก้ไขปัญหาจากเดิม หรือในอีกปัญหาจากหัวข้อที่ 6.2.1 ถึงแม้ว่าผู้ควบคุมงาน จะมีการใช้วิธีการในการแก้ไขปัญหาเหมือนเดิม แต่การประยุกต์ใช้ทฤษฎีทำให้คู่กรณีทั้งสองมีการเจรจาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งในขั้นตอนของการวิเคราะห์ทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหา ผู้ร่วมทำการทดลองจะสามารถรับรู้ถึงผลกระทบต่างๆที่เกิดขึ้น ทำให้ในการเจรจกันระหว่างคู่กรณีเกิดความเข้าใจต่อฝ่ายตรงข้ามได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในทฤษฎีที่มุ่งเน้นให้มีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน นอกจากนี้ขั้นตอนต่างๆตามทฤษฎียังก่อให้เกิดการเจรจากันอย่างมีเหตุผลระหว่างคู่กรณีอีกด้วย ทำให้ปัญหาเหล่านั้นสามารถแก้ไขไปได้ด้วยดีและยังเกิดความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาอีกด้วย

และถึงแม้ว่าในบางปัญหาการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งก็ไม่สามารถเปลี่ยนวิธีการที่ใช้แก้ไขปัญหาของผู้ควบคุมงานได้ เนื่องจากปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดให้ผู้ควบคุมงานไม่สามารถเลือกทางเลือกอื่นได้ แต่ในอีกแง่มุมหนึ่งทำให้พบว่า ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีผู้ร่วมทำการทดลองมีการร่วมกันคิดวิเคราะห์และเจรจาทหาทางแก้ไข ปัญหา ซึ่งมีแนวโน้มว่าผู้ร่วมทำ

การทดลองเลือกทางเลือกที่สร้างความพอใจต่อทั้งสองฝ่ายมากที่สุดและสามารถทำได้ ณ สถานการณ์
และปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นในเวลานั้น



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 7

ประโยชน์และปัญหาของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา

ในบทนี้จะนำเสนอถึงประโยชน์และปัญหาในการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ในโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายใน โดยที่ข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากการที่ผู้วิจัยได้เข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีสังเกตการณ์และจากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองทั้งหมด 4 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ควบคุมโครงการที่ 1, ผู้ควบคุมโครงการที่ 2, ผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1, ผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2 โดยการสัมภาษณ์จะใช้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) เพื่อถามถึงข้อคิดเห็นต่างๆที่ผู้ร่วมทำการทดลองมีต่อการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ในโครงการ

7.1 ประโยชน์ของการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้

1) ทำให้เห็นภาพรวมของปัญหา

จากการเข้าสังเกตการณ์พบว่าการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 และโครงการที่ 4 ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถคิดวิเคราะห์ถึงสถานการณ์โดยรวมของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดีกว่าในโครงการที่ 1 และโครงการที่ 2 เนื่องจากเมื่อนำทฤษฎีมาใช้ ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีการคิดและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ส่งผลให้ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยสามารถมองภาพรวมของปัญหาได้อย่างครบถ้วนมากขึ้น นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองทั้ง 4 ท่าน ทำให้ทราบว่า การนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้เมื่อเกิดปัญหา ส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในปัญหา มีการหยุดคิดและวิเคราะห์พูดคุยถึงปัญหาร่วมกันจึงเห็นถึงปัญหาบางประการที่อาจจะไม่ได้คาดการณ์ไว้ ทำให้เห็นภาพรวมของปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดีและชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ทราบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นมีสาเหตุมาจากอะไร จึงทำให้สามารถแก้ไขปัญหานั้นๆได้อย่างตรงจุด

2) ทำให้ทราบถึงผลกระทบจากทางเลือกต่างๆ

จากการเข้าสังเกตการณ์พบว่า การนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ส่งผลให้ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถทราบทางเลือกต่างๆได้มากขึ้น ซึ่งบางทางเลือกนั้นผู้ร่วมทำการทดลองอาจจะไม่ได้คาดคิดเอาไว้ นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์ทางเลือกในแต่ละทางเลือก จึงเห็นผลกระทบของแต่ละทางเลือกชัดเจนยิ่งขึ้น จึงทำให้สามารถเลือกทางเลือกที่เหมาะสมแก่สถานการณ์นั้นๆได้เป็นอย่างดี จากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองพบว่า การประยุกต์ใช้ทฤษฎีทำให้สามารถวิเคราะห์และทราบถึง

ผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้นในการเลือกใช้ทางเลือกนั้นๆในการแก้ไขปัญหา ซึ่งทำให้ตนและคู่กรณีสามารถตัดสินใจในการเลือกใช้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ปัญหาและความขัดแย้งจึงได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมและเกิดความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาทั้ง 2 ฝ่าย เช่น ปัญหาช่วงระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟแล้วทำให้ฝ้าบริเวณใกล้เคียงเกิดรอบแตกก่อให้เกิดความเสียหายดังเช่นในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ 4 จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ซึ่งในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้ทำการตัดสินใจด้วยวิธีการให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำการจ่ายค่าซ่อมแซมฝ้าในส่วนที่ชำรุดให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน แต่ในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 หลังจากที่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ทำให้เกิดการตกลงร่วมกันว่าหากการซ่อมแซมไม่เรียบร้อย ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในสามารถเรียกร้องให้ทำการแก้ไขได้ตลอด จากข้อตกลงนี้ทำให้ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน เลือกที่จะให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า เป็นผู้ทำการซ่อมแซม ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทั้งสองฝ่าย

3) ช่วยให้การเจรจาในการแก้ปัญหาดำเนินไปได้ด้วยดี

จากการเฝ้าสังเกตการณ์และทำการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบถึงประโยชน์อีกประการของการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศคือ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนั้นช่วยในผู้รับเหมาทั้ง 2 ที่เป็นคู่กรณีกันนั้นทำการเจรจาในการแก้ไขปัญหาได้อย่างราบรื่น รวมถึงการพูดจาและการแสดงออกถึงอารมณ์ความรู้สึกนั้นมีท่าทีที่แสดงออกถึงความรุนแรงและความไม่พอใจลดลง เนื่องจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนั้นทำให้คู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายมีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา และสามารถเห็นถึงผลกระทบของปัญหาและผลที่เกิดขึ้นจากการเลือกทางเลือกต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับคู่กรณี ทำให้มีการเจรจาต่อรองและร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา ส่งผลให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถเจรจาและเลือกทางเลือกที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ทำให้ลดระดับความขัดแย้งกันของผู้รับเหมาทั้งสองฝ่ายอีกด้วย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าสามารถทำงานร่วมกันต่อไปได้อย่างราบรื่นขึ้น เนื่องจากในการดำเนินงานประเภทตกแต่งภายในเป็นงานที่ต้องมีการเกี่ยวข้องกันในทุกๆขั้นตอน หากสามารถเจรจาและขจัดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปได้ จะช่วยทำให้การร่วมงานกันสามารถทำได้โดยสะดวกมากขึ้น

หากดูจากปัญหารอยแตกของฝ้าที่เกิดขึ้นจากการเจาะและติดตั้งคอมไฟโดยช่างระบบไฟฟ้า ซึ่งกล่าวมาแล้วข้างต้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ 3 จะเห็นได้ว่า ในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 และกรณีศึกษาโครงการที่ 3 ผู้ควบคุมงาน ได้ทำการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกด้วยวิธีการซ่อมแซมงานเองแล้วทำการเรียกเก็บค่าซ่อมแซมจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ แต่จากผลที่ปรากฏในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 จะเห็นได้ว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเกิดความไม่

เข้าใจถึงเหตุผลและความเหมาะสมในการแก้ไขปัญหา โดยคิดเพียงว่าช่างของตนสามารถทำการซ่อมแซมและแก้ไขได้เช่นกัน หากให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเองจะทำให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จึงทำให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจต่อการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน แต่การแก้ไขปัญหาโดยใช้ทฤษฎีในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 มีการร่วมกันวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ทำให้ต่างฝ่ายต่างเข้าใจในเหตุผลของคู่กรณี ทำให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายอมทำตามการแก้ไขปัญหาด้วยทางเลือกนี้อย่างเต็มใจ ซึ่งทำให้ส่งผลดีต่อการทำงานร่วมกันในระยะยาว

4) สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

ประโยชน์อีกประการของการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาคือ ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาและขั้นตอนต่าง ๆ นั้นช่วยให้ผู้ร่วมทำการทดลอง ได้มีการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน เริ่มด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ วิเคราะห์ปัญหา สร้างและวิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา สุดท้ายคือนำทางเลือกมาเจรจากันระหว่างคู่กรณี ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน ทำให้มีการคิดและวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆ ได้อย่างถี่ถ้วนและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมและส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทุกฝ่าย

5) สามารถนำปัญหาที่เกิดขึ้นไปวางแผนป้องกันในโครงการต่อไป

เนื่องจากทุกครั้งที่เกิดปัญหา ผู้ร่วมทำการทดลองจะทำการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา และทางเลือกต่างๆ และได้มีการจดบันทึกการวิเคราะห์เหล่านั้น ทำให้สามารถนำเหตุการณ์ความเสียหายและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเหล่านั้น ไปใช้เพื่อดำเนินการวางแผนที่จะใช้ในการป้องกันเพื่อลดปัญหาต่างๆ ในโครงการต่อไป อีกทั้งจากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองยังให้ความคิดเห็นว่า ในบางเหตุการณ์ที่เกิดปัญหาคลายคลึงกัน สามารถนำผลจากการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกจากโครงการก่อนหน้านี้ มาเป็นหลักในการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในโครงการต่อไปได้อีก

7.2 ปัญหาและข้อเสียของการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้

1) ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหามีเพิ่มมากขึ้น

จากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองแสดงให้เห็นว่า การนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้นั้นทำให้การแก้ไขปัญหามีขั้นตอนที่เพิ่มขึ้นจากเดิม เพราะเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานขึ้นจะต้องมีการมาร่วมกันช่วยกันคิดวิเคราะห์เพื่อหาทางออก ต่างจากการแก้ไขปัญหามาแบบปกติตรงที่การแก้ไขปัญหามาแบบปกติที่ผู้ร่วมทำการทดลองทำมานั้น ต่างฝ่ายต่างไปคิดหาทางออก

ของตนแล้วจากนั้นจึงทำการแก้ไขปัญหาโดยที่ส่วนใหญ่มักทำตามที่คุณเสียหายเรียกร้องโดยต้องไม่เกินความเหมาะสม

จากการสังเกตของผู้วิจัยนั้นพบว่าการใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองเกิดความรู้สึกไม่คุ้นเคยกับขั้นตอนต่างๆที่เกิดขึ้น จึงทำให้รู้สึกว่าขั้นตอนต่างๆมีมากกว่าปกติและทำให้การแก้ปัญหานั้นเกิดความยุ่งยากมากกว่าเดิม เนื่องจากในความเข้าใจของผู้ร่วมทำการทดลองนั้นพบว่า การแก้ปัญหามีขั้นตอนดังนี้ (1) พิจารณาปัญหาว่าเกิดอะไรขึ้น (2) พิจารณาว่าใครเป็นผู้ที่ทำให้เกิดความเสียหาย (3) ให้ผู้ที่สร้างความเสียหายรับผิดชอบในการซ่อมแซม ทำให้เมื่อเปรียบเทียบกับขั้นตอนในการใช้ทฤษฎีนั้นเกิดความแตกต่างกันหลายขั้นตอน

2) ใช้เวลาในการแก้ไขปัญหามากกว่าปกติ

ปัญหาและข้อเสียของการใช้ทฤษฎีมาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในงานก่อสร้างอีกประการหนึ่ง คือการใช้เวลาในการแก้ปัญหานั้นมากกว่าการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการปกติ จากผลการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองนั้นได้ให้คำสัมภาษณ์ไปในทิศทางใกล้เคียงกัน โดยสรุปได้ว่า เนื่องจากการใช้ทฤษฎีในการแก้ปัญหานั้นมีขั้นตอนกระบวนการแก้ไขที่เยอะกว่าการแก้ไขปัญหานั้นที่ผู้ร่วมทำการทดลองทำกันมาเป็นปกติ อีกทั้งยังต้องมีการคิดวิเคราะห์ถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขต่างๆ ทำให้ในการแก้ไขปัญหานั้นแต่ละครั้งใช้เวลานานออกไป

แต่จากการสังเกตพบว่า การแก้ปัญหานั้นในแต่ละครั้งนั้นใช้เวลานานกว่าปกติเป็นเพราะว่าผู้ร่วมทำการทดลองยังไม่มีประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหานั้นที่เกิดขึ้น ทำให้การแก้ไขปัญหานั้นในแต่ละครั้งนั้นใช้เวลานานกว่าการแก้ไขปัญหานั้นแบบปกติที่ผู้ร่วมทำการทดลองทำมาก่อน อีกทั้งยังเกิดความไม่มั่นใจในการวิเคราะห์ปัญหาและการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา ส่งผลให้ในการแก้ไขปัญหานั้นโดยการใช้ทฤษฎีนั้นใช้เวลานานในการแก้ไขปัญหามากกว่าปกติ

3) ความไม่สะดวกในการใช้งาน

จากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองนั้นได้ให้คำสัมภาษณ์ไปในทิศทางใกล้เคียงกันโดยสามารถสรุปได้ว่า การใช้ทฤษฎีในการแก้ปัญหานั้นมีความยุ่งยากกว่าการแก้ไขในแบบปกติที่ผู้ร่วมทำการทดลองทำอยู่เป็นประจำ เนื่องจากในการแก้ปัญหานั้นแต่ละครั้งต้องทำการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา รวมไปถึงทางเลือกต่างๆทำให้เกิดความไม่สะดวกในการใช้งาน ซึ่งในบางครั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นหากกรณีไม่อยู่บริเวณหน้างาน ทำให้การปฏิบัติตามขั้นตอนดำเนินการได้ยากลำบากยิ่งขึ้น หรือหากกรณีไม่สะดวกในการติดต่อสื่อสารอาจส่งผลให้การเจรจาของทั้ง 2 ฝ่ายไม่บรรลุผลตามที่ควร

จากการเข้าสังเกตการณ์พบว่า การนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้นั้นในบางครั้งก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการใช้งาน เนื่องจากบางปัญหาต้องการการแก้ไขอย่างรวดเร็วและทันท่วงที การที่ผู้ร่วมทำการทดลองนั้นต้องทำการวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่าง ๆ นั้นทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไขช้าลงไปกว่าเดิม อีกทั้งในบางครั้งผู้ร่วมทำการทดลองมีหน้าที่และภาระที่ต้องรอการประสาน จะทำให้เกิดการเสียเวลา อาจส่งผลกระทบต่อความรอบคอบในการวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่างๆอีกด้วย แต่จากการวิเคราะห์ปัญหานี้สามารถลดลงได้หากผู้ใช้งานนำทฤษฎีดังกล่าวมาใช้จนเกิดความชำนาญ

4) ไม่เหมาะที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหาที่มีมูลค่าความเสียหายน้อย

จากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองพบว่าข้อเสียอีกประการหนึ่งของการใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา นั่นคือความไม่เหมาะสมต่อการนำมาใช้กับงานที่มีมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นมีปริมาณที่น้อย เนื่องในกรณีที่งานส่วนที่มีมูลค่าของความเสียหายน้อยมาก หากนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาไปใช้จะทำให้เสียเวลาในการทำงาน จึงควรใช้การเจรจาหรือการอะลุ่มอล่วยให้กัน นอกจากนั้นแล้วยังอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พอใจต่อคู่กรณี เพราะในการทำงานจริงนั้นควรมีการผ่อนปรนให้แกกันและกันจึงทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปได้ด้วยดี

5) ไม่สามารถระบุได้ว่าทางเลือกไหนเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

จากการสังเกตการณ์ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งในกรณีศึกษาทั้งสองโครงการ ทำให้เห็นว่าในส่วนข้อขั้นตอนการวิเคราะห์ทางเลือกที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งทฤษฎีไม่มีหลักเกณฑ์ในการเลือกทางเลือกต่างๆ อาจทำให้ในการเจรจาหาทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาไม่สามารถระบุได้ว่าทางเลือกไหนถูกต้องและให้ผลจากการแก้ไขที่ดีที่สุด ซึ่งอาจจะต้องมีการทดลองสร้างทางเลือกหลายๆครั้งหรือหลายๆกรณีจนสามารถพบทางเลือกที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการแก้ไขปัญหา

7.3 ข้อเสนอแนะในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้

ข้อเสนอแนะในการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้ในการทำงานนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ที่ได้ร่วมทำการทดลองทั้ง 4 ท่าน และการเข้าสังเกตการณ์ของผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปดังจะกล่าวต่อไปนี้

ประการแรกคือ หากจะนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาไปใช้ในโครงการต่างๆ ควรมีการฝึกฝนอบรม และมีเวลาในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบและมีอำนาจในการตัดสินใจ

ต่อปัญหาต่างๆ ได้มีการทดลองใช้ทฤษฎีจนเกิดความชำนาญในระดับหนึ่ง จึงจะสามารถช่วยลดปัญหาของเวลาในการใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหานั้น

ประการถัดมาเป็นข้อเสนอแนะในส่วนของการสร้างทางเลือกที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการแก้ปัญหานั้น ควรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ซึ่งจะทำให้ช่วยลดเวลาในการแก้ปัญหาลงได้ อีกทั้งยังควรทำการเก็บข้อมูลของปัญหาและทางเลือกที่ใช้แก้ปัญหามาในรูปแบบของฐานข้อมูลที่สามารถทำการบันทึกและเรียกดูได้จากอุปกรณ์ต่างๆ อาทิเช่น โทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์

ประการสุดท้ายที่ควรมีการแก้ไขปรับปรุงคือ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ปัญหานั้นไม่เหมาะสมกับการนำมาใช้กับปัญหาที่มีมูลค่าของความเสียหายที่น้อย เพราะในกรณีที่มีมูลค่าของความเสียหายน้อยมาก หากนำทฤษฎีการแก้ปัญหานั้นไปใช้จะทำให้เสียเวลาในการทำงาน จึงควรใช้การเจรจาหรือการอะลุ่มอล่วยให้กัน เพราะถ้าหากความเสียหายมีมูลค่าไม่มาก แล้วนำทฤษฎีการแก้ปัญหานั้นมาใช้ อาจทำให้เกิดการเสียเวลา นอกจากนั้นแล้วยังอาจจะเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พอใจต่อคู่กรณี เพราะในการทำงานจริงนั้นควรมีการผ่อนปรนให้แกกันและกันจึงทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปได้ด้วยดี

7.4 สรุปท้ายบท

หลังจากที่ได้ทำการทดลองการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ปัญหามาในแต่ละโครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษา ได้มีการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองทั้ง 4 ท่าน และจากการเข้าสังเกตการณ์และผลการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองทั้ง 4 ท่าน ทำให้สามารถสรุปประโยชน์และปัญหาในการนำทฤษฎีการแก้ปัญหามาประยุกต์ใช้ในโครงการที่ถูกนำมาเป็นกรณีศึกษาได้ดังนี้

ประโยชน์ที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ปัญหานั้น มีด้วยกันอยู่ 5 ประการหลักๆ ดังนี้

1) ทำให้เห็นภาพรวมของปัญหา

ทำให้ผู้ที่มีส่วนในการแก้ปัญหานั้นสามารถคิดวิเคราะห์ถึงสถานการณ์โดยรวมของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เนื่องจากการใช้ทฤษฎีนั้นจะมีขั้นตอนที่ทำให้ผู้ใช้งาน สามารถวิเคราะห์ถึงสภาพสถานการณ์และสภาพปัญหาต่างๆ อีกทั้งยังทำให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างคู่กรณีในการแก้ปัญหานั้นๆ ทำให้ผู้ใช้งานมีโอกาส แลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างคู่กรณี ส่งผลให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาและเห็นภาพรวมของปัญหาได้ดียิ่งขึ้น

2) ทำให้ทราบถึงผลกระทบจากทางเลือกต่างๆ

การใช้ทฤษฎีการแก้ปัญหานั้น ในส่วนของขั้นตอนการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหานั้น ผู้ร่วมทำการทดลองจะมีการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ที่จะนำมาใช้แก้ไขที่ที่เกิดขึ้น

จากนั้นผู้ร่วมทำการทดลองจะได้มีการเห็นถึงผลกระทบต่างๆที่จะเกิดกับฝ่ายของตนเอง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับทางคู่กรณี ทำให้สามารถเจรจาเพื่อเลือกทางเลือกที่ทำให้เกิดความเหมาะสมต่อสถานการณ์ ส่งผลให้ระดับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นลดลง

3) ช่วยให้การเจรจาในการแก้ไขปัญหาดำเนินไปได้ด้วยดี

ประโยชน์อีกประการของการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศคือ ช่วยให้การเจรจาไกล่เกลี่ยในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เพราะการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนั้น ผู้ร่วมทำการทดลองทั้ง 2 ฝ่ายมีโอกาสในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา และสามารถเห็นถึงผลกระทบของปัญหาและผลที่เกิดขึ้นจากการเลือกทางเลือกต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับคู่กรณี ทำให้มีการเจรจาต่อรองและร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา ส่งผลให้การเจรจาและการแสดงออกถึงอารมณ์ความรู้สึกนั้นมีท่าทีที่แสดงออกถึงความรุนแรงและความไม่พอใจลดน้อยลง

4) สามารถทำการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

ช่วยให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้มีการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน เนื่องจากในการใช้ทฤษฎีนั้นจะมีขั้นตอนต่างๆที่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อแก้ไขปัญหา ขั้นตอนเหล่านี้จะเป็นการช่วยให้ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน ส่งผลให้มีการคิดและวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆได้อย่างถี่ถ้วนและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทุกฝ่าย

5) สามารถนำปัญหาที่เกิดขึ้นไปวางแผนป้องกันในโครงการต่อไป

สามารถนำเหตุการณ์ความเสียหายและความผิดพลาดต่างๆที่เกิดขึ้น ไปใช้เพื่อดำเนินการวางแผนที่จะใช้ในการป้องกันเพื่อลดปัญหาต่างๆเหล่านั้นในโครงการต่อไป อีกทั้งในบางเหตุการณ์ที่เกิดปัญหาขึ้นในกรณีที่คล้ายคลึงกัน ยังสามารถนำผลจากการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกจากโครงการก่อนหน้านี้ มาเป็นหลักในการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหามิให้เกิดซ้ำในโครงการต่อไปได้

ปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหานี้ มีด้วยกันอยู่ 4 ประการหลักๆดังนี้

1) ขั้นตอนในการแก้ไขปัญหามีเพิ่มมากขึ้น

การนำเอาทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองรู้สึกว่าการแก้ไขปัญหามีขั้นตอนต่างๆมากกว่าเดิม และทำให้การแก้ไขปัญหาเกิดความยุ่งยากมากกว่าเดิม เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานขึ้นจะต้องมีการร่วมกันช่วยคิดวิเคราะห์เพื่อหาทางออก ต่างจากการแก้ไขปัญหามาแบบปกติตรงที่การแก้ไขปัญหามาแบบปกติผู้ร่วมทำการทดลอง ต่างฝ่ายต่างไปคิด

หาทางออกของตน จากนั้นจึงทำการแก้ไขปัญหาโดยที่ส่วนใหญ่มักจะทำตามที่คุณเสียหายเป็นผู้เรียกร้อง โดยจะต้องไม่เกินกับความจริงและความเหมาะสม

2) ใช้เวลาในการแก้ไขปัญหามากกว่าปกติ

ใช้เวลาในการแก้ไขปัญหา นานกว่าการแก้ไขปัญหาแบบเดิม เนื่องจากการใช้ทฤษฎีในการแก้ปัญหานั้นมีขั้นตอนในกระบวนการแก้ไขที่มากกว่าการแก้ไขปัญหาที่ผู้ร่วมทำการทดลองทำกันมาเป็นปกติ อีกทั้งผู้ร่วมทำการทดลองนั้นยังไม่มี ความชำนาญในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้การแก้ไขปัญหาในแต่ละครั้งนั้นใช้เวลานาน รวมถึงอาจเกิดความไม่มั่นใจในการวิเคราะห์ปัญหาและการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาโดยการนำทฤษฎีนั้นใช้เวลาในการแก้ไขปัญหา มากกว่าปกติ

3) ความไม่สะดวกในการใช้งาน

ความไม่สะดวกในการใช้งาน เนื่องจากบางปัญหาต้องการการแก้ไขอย่างรวดเร็วและทันที่ ซึ่งการแก้ไขโดยอิงหลักทฤษฎีจำเป็นต้องมีขั้นตอนและระเบียบแบบแผน ทำให้การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นล่าช้าลงไปกว่าเดิม ซึ่งในบางครั้งที่ผู้ร่วมทำการทดลองมีหน้าที่และภาระที่ต้องรอการประสาน จะทำให้เกิดการเสียเวลาและทำให้เกิดการเร่งรีบอาจส่งผลกระทบต่อความไม่รอบคอบในการวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่างๆอีกด้วย

4) ไม่เหมาะที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหาที่มีมูลค่าความเสียหายน้อย

ไม่เหมาะสมต่อการที่จะนำมาใช้กับงานที่มีมูลค่าความเสียหายน้อย เนื่องจากหากมูลค่าความเสียหายนั้นมีจำนวนน้อยควรใช้การเจรจาหรือการระดมสมองกัน หากความเสียหายมีมูลค่าไม่มากแล้วนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาใช้อาจทำให้เสียเวลา นอกจากนั้นแล้วยังอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจต่อคู่กรณี เพราะในการทำงานจริงนั้นควรมีการผ่อนปรนให้แก่กันจึงจะทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปได้ด้วยดี

5) ไม่สามารถระบุได้ว่าทางเลือกไหนเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

จากการสังเกตการณ์ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งในกรณีศึกษาทั้งสองโครงการ ทำให้เห็นว่าในส่วนข้อขั้นตอนการวิเคราะห์ทางเลือกที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งทฤษฎีไม่มีหลักเกณฑ์ในการเลือกทางเลือกต่างๆ อาจทำให้ในการเจรจาหาทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาไม่สามารถระบุได้ว่าทางเลือกไหนถูกต้องและให้ผลจากการแก้ไขที่ดีที่สุด ซึ่งอาจจะต้องมีการทดลองสร้างทางเลือกหลายๆครั้งหรือหลายๆกรณีจนสามารถพบทางเลือกที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดในการแก้ปัญหานั้น

ข้อเสนอแนะในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาในโครงการต่อไปมีประการหลักๆดังนี้

1) ควรมีการฝึกฝน อบรม และมีเวลาในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบและมีอำนาจในการตัดสินใจต่อปัญหาต่างๆได้มีการทดลองใช้จนเกิดความชำนาญในระดับหนึ่งจึงจะสามารถช่วยลดปัญหาของเวลาในการทำงาน

2) ควรที่จะมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่างๆที่ทันสมัยเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ซึ่งจำทำให้สามารถลดเวลาในการแก้ไขปัญหาลงได้ อีกทั้งยังควรที่จะเก็บข้อมูลปัญหาและทางเลือกที่ใช้แก้ปัญหาในรูปแบบของฐานข้อมูล ที่สามารถทำการบันทึกและเรียกดูได้จากอุปกรณ์ต่างๆอาทิเช่น โทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์

3) ทฤษฎีดังกล่าวไม่เหมาะสมที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหาที่มีมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นในปริมาณที่น้อย เพราะในกรณีทำงานมีมูลค่าความเสียหายน้อยมาก หากนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาไปใช้ จะทำให้เสียเวลาในการทำงานจึงควรใช้การเจรจาหรือการอะลุ่มอล่วยให้กัน และอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พอใจต่อคู่กรณี เพราะในการทำงานจริงนั้นควรมีการผ่อนปรนให้แกกันและกันจึงจะทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปได้ด้วยดี

บทที่ 8

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายใน เพื่อใช้ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ เกิดขึ้นจากผู้วิจัยสังเกตเห็นถึงปัญหาความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้รับเหมา เนื่องจากในการดำเนินงานก่อสร้างต้องดำเนินงานร่วมกับผู้รับเหมางานประเภทอื่นๆ ส่งผลทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมาได้ง่าย จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าทดลองประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหากับโครงการที่ใช้เป็นกรณีศึกษา สามารถสรุปผลการวิจัยและเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ได้ดังต่อไปนี้

8.1 สรุปผลการวิจัย

การดำเนินงานปรับปรุงและตกแต่งภายในมักเกิดปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ระหว่างผู้รับเหมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ และเนื่องจากต้องมีการดำเนินงานร่วมกันของผู้รับเหมางานในหลายส่วน ทำให้ความล่าช้าหรือความผิดพลาดของงานเพียงอย่างเดียวอาจส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินงานประเภทอื่นล่าช้าตามไปด้วย จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาหาวิธีการเพื่อนำมาประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้รับเหมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัญหาความขัดแย้งต่างที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานปรับปรุงและตกแต่งภายใน ของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ และนำเสนอผลและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict management theory) รวมถึงการเสนอแนวทางการปรับปรุงในการนำทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งไปใช้ในองค์กรและบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

8.1.1 ขั้นตอนในการวิจัย

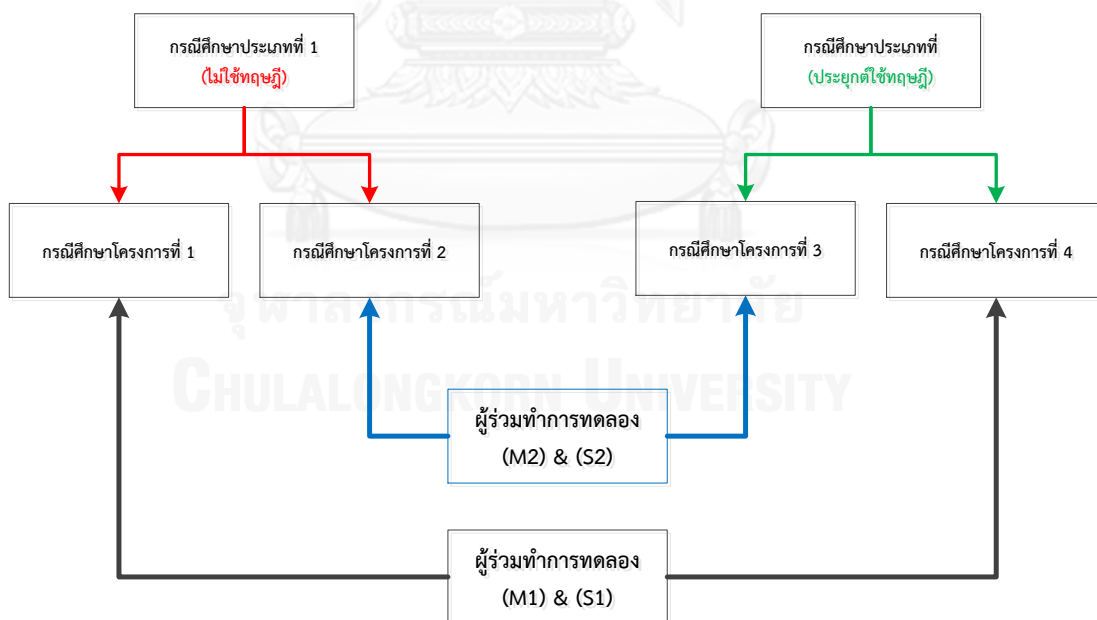
งานวิจัยนี้เริ่มจากการสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ รวมไปถึงสาเหตุของปัญหา และวิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จากนั้นจึงนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกลุ่ม เพื่อนำไปใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกใน

ขั้นตอนการสร้างและวิเคราะห์ทางเลือกของทฤษฎีการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้ง จากนั้นจึงเข้าเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเข้าสู่เหตุการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงการแก้ไขปัญหามาและผลจากการแก้ไขปัญหามาจากกรณีศึกษาทั้งสิ้น 4 โครงการ โดยแบ่งผู้ร่วมทำการทดลองดังนี้

1) กรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ กรณีศึกษาโครงการที่ 4 มีการกำหนดผู้ร่วมทำการทดลอง โดยมีผู้ควบคุมโครงการที่ 1 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 1 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

2) กรณีศึกษาโครงการที่ 2 และ กรณีศึกษาโครงการที่ 3 มีการกำหนดผู้ร่วมทำการทดลอง โดยมีผู้ควบคุมโครงการที่ 2 ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมงานภาคสนามของบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และมีผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 2 เป็นผู้ดูแลงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ

ในการเข้าประยุกต์ใช้ทฤษฎีและเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการแยกกรณีศึกษาออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) กรณีศึกษาโครงการที่ไม่ได้ใช้ทฤษฎี ทำการเก็บข้อมูลโดยการให้ผู้รับเหมาทำการแก้ไขปัญหาในแบบปกติ 2) กรณีศึกษาโครงการที่ได้นำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ ทำการเก็บข้อมูลโดยให้ผู้ควบคุมงานนำทฤษฎีมาใช้ในการแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยกรณีศึกษาโครงการที่ 1 และ กรณีศึกษาโครงการที่ 2 จะจัดอยู่ในประเภทที่ 1 และกรณีศึกษาโครงการที่ 3 และ กรณีศึกษาโครงการที่ 4 จะจัดอยู่ในประเภทที่ 2 ดังรูปที่ 8.1



ภาพที่ 8.1 รายละเอียดการแบบประเภทโครงการและผู้ร่วมทำการทดลอง

จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการอบรมผู้ร่วมทำการทดลองถึงวิธีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ในการอบรมเริ่มจากการอธิบายให้ผู้ร่วมทำการทดลองนั้นได้ทราบถึงความเป็นมาของการวิจัยนี้ จากนั้นจึงทำการ

อธิบายเพื่อให้ผู้ร่วมทำการทดลองนั้นได้รู้จักและทำความเข้าใจในทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ ถัดมา ผู้วิจัยจึงทำการอธิบายถึงหลักการและขั้นตอนต่างๆในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี โดยมีการยกสถานการณ์ตัวอย่างเพื่อให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีความเข้าใจและเกิดความชำนาญในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในเบื้องต้นก่อนหลังจากที่ได้มีการอบรมผู้ร่วมทำการทดลองจนเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงทำการเริ่มเก็บข้อมูลโดยการสังเกตและควบคุมการประยุกต์ใช้ทฤษฎี

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

[1] วิเคราะห์สถานการณ์

วิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นว่าบุคคลใดเป็นผู้ทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ทราบระบบการทำงานของกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ และใช้เป็นข้อมูลในการระบุปัญหา จากนั้นนำข้อมูลในส่วนนี้ไปทำการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

[2] วิเคราะห์ปัญหา

หลังจากที่ระบุได้แล้วจึงทำการวิเคราะห์ต่อไปว่าปัญหานั้นมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง และต้องการให้เกิดผลอย่างไร โดยต้องมีการพิจารณาถึงข้อเท็จจริงและองค์ประกอบต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อและก่อให้เกิดความเสียหาย

[3] พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา

หลังจากที่ทราบสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาแล้ว จึงพัฒนาและหาแนวทางในการแก้ไขหรือป้องกันปัญหานั้นๆ โดยสร้างทางเลือกจากข้อมูลที่ได้ทำการรวบรวมจากการสัมภาษณ์และจากงานวิจัยที่ผ่านมา นอกจากนี้หากผู้ร่วมทำการทดลองมีทางเลือกในการแก้ไขปัญหานั้นที่แตกต่าง ก็จะนำมาเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อใช้แก้ปัญหาต่อไป

[4] วิเคราะห์ทางเลือกในการแก้ปัญหา

วิเคราะห์ทางเลือกต่างๆที่มี โดยแสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่างๆที่เกิดจากการเลือกทางเลือกนั้น โดยในการวิเคราะห์ทางเลือกจะให้ผู้ร่วมทำการทดลองที่เป็นคู่กรณีกัน ได้วิเคราะห์ทางเลือกที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น จากนั้นจึงให้เจรจาไกล่เกลี่ยกันโดยให้ทั้ง 2 ฝ่ายเลือกทางเลือกที่สามารถช่วยให้ทั้ง 2 ฝ่ายเกิดความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหามากที่สุด

[5] ปฏิบัติตามแผน

ปฏิบัติและควบคุมให้พนักงานและบุคลากรของบริษัทกลุ่มตัวอย่าง ให้ทำการปฏิบัติและดำเนินงานตามทางเลือกและวิธีการที่ได้ถูกกำหนดไว้แล้วอย่างเคร่งครัด

[6] ประเมินและติดตามผล

จัดบันทึกผลและพฤติกรรมต่างๆเมื่อพนักงานปฏิบัติตามแผนและทางเลือกที่ได้ถูกกำหนดไว้ จากนั้นสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองถึงเหตุผลในการเลือกใช้ทางเลือกนั้นๆในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเข้าเก็บข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในกรณีศึกษา โครงการที่ 3 และ 4 ผลที่ได้จากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในโครงการที่นำมาใช้เป็นกรณีศึกษา มีดังต่อไปนี้

จากการประเมินผลการวิเคราะห์การนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาประยุกต์ใช้ในโครงการปรับปรุงและตกแต่งภายใน เพื่อจัดการกับปัญหาความขัดแย้งในการทำงานกันระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ตามกระบวนการดำเนินงานวิจัย สามารถสรุปได้ดังนี้

8.1.2 ผลการวิจัย

1) จากผลการรวบรวมปัญหาที่เกี่ยวข้องจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ โดยการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยมุ่งเน้นไปที่ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการดำเนินงานก่อสร้างเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานเท่านั้น รวมถึงสาเหตุของปัญหาและวิธีการที่ผู้รับเหมาเลือกใช้ ทำให้สามารถแยกแยะและจัดกลุ่มของปัญหาได้ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- [1] ปัญหาที่เกิดจากทักษะของผู้ร่วมงาน
- [2] ปัญหาที่เกิดจากการประสานงานและการวางแผน
- [3] ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ

กลุ่มของปัญหาทั้ง 3 กลุ่มนั้นประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และวิธีการในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ข้อมูลที่ได้มาจะถูกนำไปใช้เป็นตัวช่วยในการสร้างทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมา โดยจะนำข้อมูลเหล่านี้ไปทำการสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหในส่วนของขั้นตอนการสร้างทางเลือกของการประยุกต์ใช้ทฤษฎี จากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่า ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้รับเหมามักจะพบเจอคือปัญหาของการทำงานแล้วเกิดผลกระทบต่อบริเวณรอบข้าง อีกปัญหาหนึ่งที่พบเห็นมากเช่นกันคือการทำงานล่าช้ากว่าแผนที่ได้วางไว้ รวมไปถึงปัญหาที่ผู้รับเหมาไม่เข้าทำงานตามที่ได้มีการวางแผนรวมกันไว้ ปัญหาเหล่านี้ทำให้เกิดความเสียหายในการดำเนิน

โครงการ ทั้งในด้านของเงินที่ใช้ในการซ่อมแซมแก้ไขและรวมไปถึงเวลาที่ต้องสูญเสียไปในการแก้ไข ซ่อมแซม

ในส่วนสาเหตุของปัญหาต่างๆพบว่า ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน กับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ มักจะเกิดจากการที่ผู้รับเหมาหรือช่างนั้นประมาทและ ขาดความระมัดระวังเอาใจใส่ในงานที่ทำ การวางแผนและการติดต่อประสานงาน รวมไปถึงการบริหารจัดการ อีกสาเหตุหนึ่งที่สำคัญและมักจะทำให้เกิดความผิดพลาดและความเสียหายคือการ ขาดการติดต่อประสานงานและการล่าช้าในการประสานงาน

การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่ผู้รับเหมานิยมที่จะเลือกใช้ ในขั้นแรกจะทำการแจ้งเตือนทาง คู่กรณีก่อนถึงปัญหาที่เกิดขึ้น แต่หากปัญหาดังกล่าวยังไม่ได้รับการแก้ไขก็จะทำการแจ้งผู้ตรวจงานที่ ดูแลโครงการอยู่ จากนั้นจึงมีการเจรจากันว่าจะให้ฝ่ายใดเป็นผู้ซ่อมแซม รวมไปถึงการคิดค่าใช้จ่าย จากผู้ที่ทำให้เกิดความเสียหาย

2) จากการเข้าสังเกตการณ์โครงการที่ได้ถูกใช้เป็นที่ศึกษาในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการ แก้ไขปัญหาทั้ง 4 โครงการ พบว่าปัญหาที่มักเกิดในการดำเนินงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่ง ภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศทั้ง 4 โครงการคือ ปัญหาการทำงานแล้วส่งผล กระทบและความชำรุดความเสียหายต่องานรอบข้าง โดยสาเหตุมักเกิดจากการที่ช่างทำงานโดยขาด ความระมัดระวังและขาดความใส่ใจในงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องจนทำให้เกิดความเสียหายต่องานรอบข้าง อีกปัญหาหนึ่งคือปัญหาการทำงานล่าช้ากว่าแผนที่ได้มีการกำหนดร่วมกัน ปัญหานี้อาจเกิดได้จาก หลายสาเหตุ ซึ่งในกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการพบว่าสาเหตุหลักๆที่ก่อให้เกิดปัญหานี้คือเกิดจากการที่ ผู้รับเหมาขาดการวางแผนงานที่ดี รวมไปถึงการขาดแรงงานในการเข้าทำงาน จนทำให้เกิดผลกระทบ ต่อผู้รับเหมาที่มีการทำงานร่วมกันในจุดนั้น

นอกจากนั้นในส่วนของการทดลองประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งใน กรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ พบว่าการทำตามขั้นตอนการแก้ไขปัญหาในทฤษฎีการแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้ง ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองมีการร่วมมือกันคิดและวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ทำให้เห็นถึง ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับอีกฝ่าย ส่งผลให้ในขั้นตอนของการเจรจาดำเนินไปได้ด้วยดี อีกทั้งยังสามารถ เลือกทางเลือกมาใช้แก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมและสร้างความพอใจต่อทั้งสองฝ่าย แต่หาก เปรียบเทียบกับโครงการที่ไม่มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎี จะเห็นได้ว่าการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆมัก ถูกกำหนดโดยฝ่ายที่เป็นผู้เสียหาย ซึ่งการตัดสินใจแก้ปัญหของผู้ควบคุมงานตกแต่งบางครั้งสร้าง ความไม่พอใจต่อคู่กรณี ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในระยะยาวจนทำให้เกิดความไม่สะดวกใน การทำงานร่วมกันในโครงการต่อไป อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีคือ ทำให้ ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศมีการเปลี่ยนมุมมองและความคิด จึงเกิดความเข้าใจต่อ

เหตุผลที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้เลือกใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองทั้งสองที่เป็นคู่กรณีกันเกิดความพอใจต่อการแก้ไขปัญหานั้น จะเห็นได้ว่าขั้นตอนต่างๆในการแก้ไขปัญหานั้นจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งในขั้นตอนของการวิเคราะห์ทางเลือกที่ใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น ผู้ร่วมทำการทดลองจะสามารถรับรู้ถึงผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้น ทำให้ในการเจรจกันระหว่างคู่กรณีเกิดความเข้าใจต่อฝ่ายตรงข้ามได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในทฤษฎีที่มุ่งเน้นให้มีการแก้ไขปัญหาย่างเป็นขั้นตอน นอกจากนั้นขั้นตอนต่างๆตามทฤษฎียังก่อให้เกิดการเจรจกันอย่างมีเหตุผลระหว่างคู่กรณีอีกด้วย อย่างไรก็ตามในบางกรณีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหานั้นความขัดแย้งก็ไม่สามารถเปลี่ยนวิธีการที่ใช้แก้ไขปัญหานั้นของผู้ร่วมทำการทดลองได้ เนื่องจากปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดให้ผู้ควบคุมงานไม่สามารถเลือกทางเลือกอื่นได้ อาทิเช่น เวลาที่เหลือในการดำเนินโครงการ ทักษะและความสามารถของช่าง เป็นต้น แต่ในอีกแง่มุมหนึ่งทำให้พบว่า ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีผู้ร่วมทำการทดลองมีการร่วมกันคิดวิเคราะห์และเจรจกันทางแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งมีแนวโน้มว่าผู้ร่วมทำการทดลองเลือกทางเลือกที่สร้างความพอใจต่อทั้งสองฝ่ายมากที่สุดและสามารถทำได้ ณ สถานการณ์และปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นในเวลานั้น

3) ผลจากการเข้าสังเกตการณ์และการสัมภาษณ์ผู้ร่วมทำการทดลองทั้ง 4 ท่าน ทำให้สามารถทราบถึงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์และปัญหาของการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น การทำงานของโครงการที่ได้ถูกนำมาเป็นกรณีศึกษาโดยสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

[1] ประโยชน์ของการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้

- ทำให้ผู้ที่มีส่วนในการแก้ไขปัญหานั้นสามารถมองภาพรวมของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เนื่องจากการใช้ทฤษฎีนั้นจะมีขั้นตอนที่ทำให้ผู้ใช้งาน สามารถวิเคราะห์ถึงสภาพสถานการณ์และสภาพปัญหาต่างๆ อีกทั้งยังทำให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างคู่กรณีในการแก้ไขปัญหานั้น ทำให้ผู้ใช้งานมีโอกาส แลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างคู่กรณี ส่งผลให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาและเห็นภาพรวมของปัญหาได้ดียิ่งขึ้น
- การใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหานั้น ในส่วนของขั้นตอนการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆที่นำมาใช้ในการแก้ไขปัญหานั้น ผู้ร่วมทำการทดลองจะมีการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆที่จะนำมาใช้แก้ไขที่ที่เกิดขึ้น จากนั้นผู้ร่วมทำการทดลองจะได้มีการเห็นถึงผลกระทบต่างๆที่จะเกิดกับฝ่ายของตนเอง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับทางคู่กรณี ทำให้สามารถเจรจาเพื่อเลือกทางเลือกที่ทำให้เกิดความเหมาะสมต่อสถานการณ์ ส่งผลให้ระดับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นลดลง

- ประโยชน์อีกประการของการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานร่วมกันของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศคือ ช่วยให้การเจรจาไกล่เกลี่ยในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เพราะการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนั้น ผู้ร่วมทำการทดลองทั้ง 2 ฝ่ายมีโอกาสนในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญห และสามารถเห็นถึงผลกระทบของปัญหาและผลที่เกิดขึ้นจากการเลือกทางเลือกต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับคู่กรณี ทำให้มีการเจรจาต่อรองและร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาส่งผลให้การเจรจาและการแสดงออกถึงอารมณ์ความรู้สึกนั้นไม่ทำที่ที่แสดงออกถึงความรุนแรงและความไม่พอใจลดน้อยลง
- ช่วยให้ผู้ร่วมทำการทดลองได้มีการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน เนื่องจากในการใช้ทฤษฎีนั้นจะมีขั้นตอนต่างๆที่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อแก้ไขปัญหานั้น ขั้นตอนเหล่านี้จะเป็นการช่วยให้ผู้ร่วมทำการทดลองสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน ส่งผลให้มีการคิดและวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆได้อย่างถี่ถ้วนและสามารถแก้ไขปัญหได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อทุกฝ่าย
- สามารถนำเหตุการณ์ความเสียหายและความผิดพลาดต่างๆที่เกิดขึ้น ไปใช้เพื่อดำเนินการวางแผนที่จะใช้ในการป้องกันเพื่อลดปัญหาต่างๆเหล่านั้นในโครงการต่อไป อีกทั้งในบางเหตุการณ์ที่เกิดปัญหาขึ้นในกรณีที่คล้ายคลึงกัน ยังสามารถนำผลจากการตัดสินใจในการเลือกทางเลือกจากโครงการก่อนหน้านี้ มาเป็นหลักในการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหานั้นในโครงการต่อไปได้

[2] ปัญหาของการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้

- การนำเอาทฤษฎีการแก้ไขปัญหามาประยุกต์ใช้ทำให้ผู้ร่วมทำการทดลองรู้สึกว่าการแก้ไขปัญหามีขั้นตอนต่างๆมากกว่าเดิม และทำให้การแก้ไขปัญหานั้นเกิดความยุ่งยากมากกว่าเดิม เนื่องจากเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานขึ้นจะต้องมีการร่วมกันช่วยคิดวิเคราะห์เพื่อหาทางออก ต่างจากการแก้ไขปัญหานั้นแบบปกติตรงที่การแก้ไขปัญหานั้นแบบปกติผู้ร่วมทำการทดลอง ต่างฝ่ายต่างไปคิดหาทางออกของตน จากนั้นจึงทำการแก้ไขปัญหานั้นโดยที่ส่วนใหญ่มักจะทำตามที่ผู้เสียหายเป็นผู้เรียกร้อง โดยจะต้องไม่เกินกับความจริงและความเหมาะสม
- ใช้เวลาในการแก้ไขปัญหานั้นมากกว่าการแก้ไขปัญหานั้นแบบเดิม เนื่องจากในการใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหานั้นมีขั้นตอนในกระบวนการแก้ไขที่เยอะกว่าการแก้ไขปัญหานั้นที่ผู้

ร่วมทำการทดลองทำกันมาเป็นปกติ อีกทั้งผู้ร่วมทำการทดลองนั้นยังไม่มีความชำนาญในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้การแก้ไขปัญหาในแต่ละครั้งนั้นใช้เวลานาน รวมถึงอาจเกิดความไม่มั่นใจในการวิเคราะห์ปัญหาและการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหา ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาโดยการนำทฤษฎีนั้นใช้เวลาในการแก้ไขปัญหามากกว่าปกติ

- ความไม่สะดวกในการใช้งาน เนื่องจากบางปัญหาต้องการการแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็วและทันท่วงที ซึ่งการแก้ไขโดยอิงหลักทฤษฎีจำเป็นต้องมีขั้นตอนและระเบียบแบบแผน ทำให้การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นล่าช้าลงไปกว่าเดิม ซึ่งในบางครั้งที่ผู้ร่วมทำการทดลองมีหน้าที่และภาระที่ต้องรอการประสาน จะทำให้เกิดการเสียเวลาและทำให้เกิดการเร่งรีบอาจส่งผลกระทบต่อความไม่รอบคอบในการวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่างๆอีกด้วย
- ไม่เหมาะสมต่อการที่จะนำมาใช้กับงานที่มีมูลค่าความเสียหายน้อย เนื่องจากหากมูลค่าความเสียหายนั้นมีจำนวนน้อยควรใช้การเจรจาหรือการอะลุ้มอล่วยกัน หากความเสียหายมีมูลค่าไม่มากนักนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาเข้ามาใช้อาจทำให้เสียเวลานอกจากนั้นแล้วยังอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจต่อคู่กรณี เพราะในการทำงานจริงนั้นควรมีการผ่อนปรนให้แก่กันจึงจะทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปได้ด้วยดี
- จากการสังเกตการณ์ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งในกรณีศึกษาทั้งสองโครงการ ทำให้เห็นว่าในส่วนข้อขั้นตอนการวิเคราะห์ทางเลือกที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งทฤษฎีไม่มีหลักเกณฑ์ในการเลือกทางเลือกต่างๆ อาจทำให้ในการเจรจาทะเลาะเพื่อแก้ไขปัญหาไม่สามารถระบุได้ว่าทางเลือกไหนถูกต้องและให้ผลจากการแก้ไขที่ดีที่สุด ซึ่งอาจจะต้องมีการทดลองสร้างทางเลือกหลายๆครั้งหรือหลายๆกรณีจนสามารถพบทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการแก้ปัญหานั้น

[3] ข้อเสนอแนะในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้

- ควรมีการฝึกฝน อบรม และมีเวลาในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบและมีอำนาจในการตัดสินใจต่อปัญหาต่างๆได้มีการทดลองใช้จนเกิดความชำนาญในระดับหนึ่งจึงจะสามารถช่วยลดปัญหาของเวลาในการใช้งาน
- ควรที่จะมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่างๆที่ทันสมัยเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ ซึ่งจำทำให้สามารถลดเวลาในการแก้ไขปัญหาลงได้ อีกทั้ง

ยังควรที่จะเก็บข้อมูลปัญหาและทางเลือกที่ใช้แก้ปัญหาในรูปแบบของฐานข้อมูล ที่สามารถทำการบันทึกและเรียกดูได้จากอุปกรณ์ต่างๆอาทิเช่น โทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์

- ทฤษฎีดังกล่าวไม่เหมาะสมที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหามีมูลค่าของความเสียหายที่เกิดขึ้นในปริมาณที่น้อย เพราะในกรณีที่งานมีมูลค่าความเสียหายน้อยมาก หากนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหานี้ไปใช้ จะทำให้เสียเวลาในการทำงาน จึงควรใช้การเจรจา หรือการอะลุ่มอล่วยให้กัน นอกจากนี้ยังอาจทำให้เกิดความไม่พอใจต่อคู่กรณี เพราะในการทำงานจริงนั้นควรมีการผ่อนปรนให้แกกันและกันจึงจะทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเป็นไปได้ด้วยดี

8.2 ข้อจำกัดในการวิจัย

1) งานวิจัยนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเฉพาะปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในช่วงของการดำเนินงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเพียงเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงแล้วปัญหาความขัดแย้งนั้นไม่ได้เกิดขึ้นเพียงแค่วางผู้รับเหมาด้วยกันแต่ยังเกิดขึ้นได้กับ เจ้าของงาน ผู้ออกแบบ เจ้าของสถานที่ เป็นต้น

2) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาไปประยุกต์ใช้ที่ได้นำเสนอไปนั้น เป็นเพียงแนวทางการปรับปรุงจากความคิดเห็นของผู้วิจัยเท่านั้น หากจะนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพของโครงการและขั้นตอนการดำเนินงานของแต่ละบริษัท

3) เนื่องจากงานวิจัยนี้มีข้อจำกัดทางด้านเวลา ส่งผลให้สามารถทำการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหาก็ได้เพียงทั้งสิ้น 4 กรณีศึกษา ซึ่งอาจส่งผลให้พบปัญหาและข้อจำกัดของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีไม่ครบถ้วน

4) ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ไขปัญหานั้น ผู้ร่วมทำการทดลองได้ทำการเลือกทางเลือกด้วยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย เพื่อหาทางเลือกที่ทำให้ตนและคู่กรณีเกิดความพึงพอใจที่สุด จึงไม่สามารถบอกได้แน่ชัดว่าการเลือกในแต่ละทางเลือกช่วยให้เกิดการลดต้นทุนและเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานหรือไม่

8.3 บทส่งท้ายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

งานวิจัยดังกล่าวได้ทำการศึกษาการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยทำการทดลองเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเท่านั้น โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตเพื่อให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาในด้านอื่นๆ รวมถึงการประยุกต์ใช้ทฤษฎีกับฝ่ายอื่นๆและงานประเภทอื่นๆ ดังนี้

1) งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแก้ไขปัญหา โดยทำการทดลองเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้งานวิจัยครอบคลุมปัญหาความขัดแย้งในโครงการทั้งหมด ควรมีการศึกษาโดยนำไปประยุกต์ใช้กับผู้ร่วมงานในส่วนอื่นๆ เช่น เจ้าของงาน ผู้ออกแบบ ผู้ตรวจงาน เป็นต้น

2) อาจมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆที่จะนำมาใช้ในการแก้ไข ปัญหา โดยอาจใช้โปรแกรมช่วยในการวิเคราะห์ทางเลือก หรือประยุกต์ใช้แบบจำลอง Agent-based เข้ามาช่วยในการเลือกทางเลือกในการแก้ไขปัญหา รวมไปถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลของปัญหา สาเหตุ และวิธีการแก้ไขต่างๆ ในรูปแบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะช่วยให้ง่ายต่อการเรียกใช้ข้อมูลและการบันทึกการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีและทางเลือกใหม่ๆ ทั้งยังสามารถนำไปใช้เป็นหลักในการแก้ไข ปัญหาให้กับโครงการต่อไป หรือแม้กระทั่งผู้เริ่มทำงานใหม่ที่ยังมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย

3) อาจมีการใช้หลักการอื่นๆในการเลือกทางเลือกที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา เพื่อพิจารณาผลของการวิเคราะห์ทางเลือก โดยมุ่งเน้นไปที่ทางเลือกที่ทำให้เกิดการใช้เวลาในการ ดำเนินการน้อยที่สุด หรือทางเลือกที่ทำให้เกิดการใช้ต้นทุนในการซ่อมแซมน้อยที่สุด เป็นต้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ขจรจิต บุญนาค. ความขัดแย้ง VS ความรุนแรง. วารสารนักบริหาร 31. 3(2554): หน้า 136-144.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. กรุงเทพฯ: ดวงกลมสมัย. 2553

ธนิกันต์ มาณะศิริรานนท์ และนรินทร์ องค์กรินทร์. การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2549

ปิยพันธ์ สายเมฆ. การบริหารความขัดแย้งในงานก่อสร้างโครงการชลประทาน กรณีศึกษา :
โครงการชลประทาน จ.เชียงใหม่ และ จ.ลำพูน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ
สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
ธนบุรี, 2548

ลิขิต ธีรเวคิน, ราชบัณฑิต. ความขัดแย้งและการแก้ปัญหา. วารสารสถาบันพระปกเกล้า 8.
1(2553): หน้า 5-15.

วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า,
2547

สัญญาชัย เผือกโสภกา. สาเหตุความล่าช้าของผู้รับเหมาก่อสร้างในโครงการก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา สถาบันเทคโนโลยีพระจอม
เกล้าพระนครเหนือ, 2549

สิทธิพงศ์ สิทธิขจร. การบริหารความขัดแย้ง. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์. 2535

สิริชัย โสมทองแดง. การศึกษาความขัดแย้งในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง. วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ
จอมเกล้าธนบุรี, 2547

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. ความขัดแย้ง : การบริหารเพื่อความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: เลิฟ แอนด์ ลิฟ
เพรส จำกัด. 2540

เอกสิทธิ์ ศรีดำ. แนวทางการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการควบคุมการก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลนาค อำเภอดงหลวง จังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553

ภาษาอังกฤษ

Albert, C. (2001) Framework for Measuring Success of Construction Projects, Report
2001-003-C-01. Brisbane: CRC for Construction Innovation.

Coffey, R.E., Cook, C. and Hunsaker, P.L.. Management and Organizational Behavior.
Burr Ridge, IL: Irwin. 1994

Dubrin, A.J. Essentials of management (6th ed.). Mason, OH: South-western. 2003

Jaffar,N., Tharim, A. H.A. and Shuib,M. N.. Factors of Conflict in Construction Industry: A
Literature Review. Procedia Engineering, 20(2011): 193-202.

Robbins, S.P.. Organizational behavior: Concepts, controversies, applications (7th ed.).
Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1996

Salman, T.A.S.. Management of conflict: public-sector construction in Saudi Arabia.
International Journal of Project Management 12, 3(1994): 143-151.

Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. and Osborn, R.N.. Managing Organizational Behavior.
5th ed. New York: John Wiley & Son 1994

Tjosvold, D.. The conflict-positive organization: Stimulate diversity and create unity.

Reading, MA: Addison-Wesley. 1991

Van Slyke, E. J.. Listening to conflict: Finding constructive solution to workplace

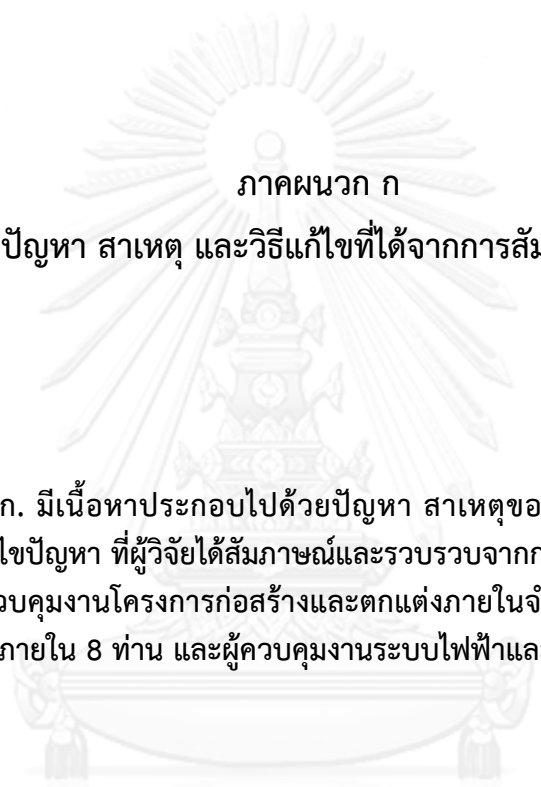
disputes. New York: Library of Congress Cataloging-in- Publication Data. 1999





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

ปัญหา สาเหตุ และวิธีแก้ไขที่ได้จากการสัมภาษณ์

คำอธิบาย

ภาคผนวก ก. มีเนื้อหาประกอบไปด้วยปัญหา สาเหตุของปัญหา และวิธีการต่างๆที่ผู้รับเหมาเลือกใช้แก้ไขปัญหา ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และรวบรวมจากกลุ่มบุคลากรผู้มีประสบการณ์ในการบริหารและควบคุมงานโครงการก่อสร้างและตกแต่งภายในจำนวน 16 ท่านประกอบด้วยผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน 8 ท่าน และผู้ควบคุมงานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ 8 ท่าน

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้สัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 : ตำแหน่ง หัวหน้าช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 15 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานขาดประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้ส่งงานผิดพลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ปรึกษา - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท
<ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับใบการทำงานของช่างแต่ละรายไม่ได้ ส่งผลให้ช่างที่มาไม่สามารรถดำเนินงานได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน และขาดการประสานงาน - วางแผนงานไม่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการซ่อมแซม - รอ โดยอาจให้ทำงานในส่วนอื่นก่อน
<ul style="list-style-type: none"> - ระยะเวลาของผนังและฝ้าที่ติดตั้ง ไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ขาดความเข้าใจต่อแบบ - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - คิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข - ให้ผู้รับเหมางานตกแต่งทำการแก้ไข - ให้ได้ระยะตามที่แบบระบุ
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 : ตำแหน่ง ช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 12 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในสั่งงานผิดพลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - แจ้งให้ทำการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> - ไม่เข้าดำเนินงานตามแผน 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดเคลือบเงาในการเข้าทำงาน - ขาดเคลือบสีดูในการติดตั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งทางผู้ตรวจงาน - รอ โดยอาจทำงานในส่วนอื่นที่พอทำได้ก่อน - เรียกเก็บค่าเสียหาย

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้การสัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3: ตำแหน่ง หัวหน้าช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 13 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานสั่งงานผิดพลาด - ระยะเวลาของผนังและฝ้าที่ติดตั้ง ไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ดูแบบไม่ละเอียดและขาดความเข้าใจต่อแบบ - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ขาดความเข้าใจต่อแบบ - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท - ทำการคิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข - ให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่ง - ทำการแก้ไขให้ตรงตามที่แบบระบุ
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 : ตำแหน่ง ช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 17 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับในการเข้าทำงานของช่างแต่ละรายไม่ได้ - ส่งผลให้ช่างที่มาไม่สามารถดำเนินงานได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - วางแผนงานไม่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่าย - รอ โดยอาจให้ทำงานในส่วนอื่นก่อน
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานขาดประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้สั่งงานผิดพลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท - แจ้งผู้ตรวจงาน
<ul style="list-style-type: none"> - ระยะเวลาของผนังและฝ้าที่ติดตั้ง ไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ขาดความเข้าใจต่อแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำการคิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข - ให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่ง - ทำการแก้ไขให้ตรงตามที่แบบระบุ

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้การสัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 : ตำแหน่งช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 15 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานสั่งงานผิดพลาด - ระยะของผนังและฝ้าที่ติดตั้งไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ดูแบบไม่ละเอียดและขาดความเข้าใจต่อแบบ - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท แจ้งผู้ตรวจงาน - ทำการคิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข - ให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่ง - ทำการแก้ไขให้ตรงตามที่แบบระบุ - แจ้งผู้ตรวจงาน
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 : ตำแหน่ง หัวหน้าช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 11 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานสั่งงานผิดพลาด - ระยะของผนังและฝ้าที่ติดตั้งไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ประมาท - ดูแบบไม่ละเอียดหรือขาดความเข้าใจต่อแบบ - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ขาดการประสานงานกัน - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท - ทำการคิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข - ให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่ง - ทำการแก้ไขให้ตรงตามที่แบบระบุ

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้การสัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 : ตำแหน่ง หัวหน้าช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 15 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับในการเข้าทำงานของช่างแต่ละรายไม่เสี ส่งผลให้ช่างที่มาไม่สามารถดำเนินงานได้ - ผู้ควบคุมงานสั่งงานผิดพลาด - ระยะเวลาของผนังและฝ้าที่ติดตั้ง ไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน วางแผนงานไม่เหมาะสม - ขาดประสบการณ์ - ดูแบบไม่ละเอียดและขาดความเข้าใจต่อแบบ - ขาดความรอบคอบ - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ขาดความเข้าใจต่อแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่าย - รอ โดยอาจให้ทำงานในส่วนอื่นก่อน - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท - ทำการคิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข ให้ทางผู้รับเหมางานตักแต่ง - ทำการแก้ไขให้ได้ระยะตามที่แบบระบุ
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 8 : ตำแหน่ง ช่างเทคนิค : ประสบการณ์ทำงาน 10 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานขาดประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้สั่งงานผิดพลาด - ระยะเวลาของผนังและฝ้าที่ติดตั้ง ไม่ตรงกับที่แบบได้ระบุไว้ ทำให้ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ - ประมาท - ดูแบบไม่ละเอียด - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ได้มีการวางแผนร่วมกัน - ขาดความเข้าใจต่อแบบ - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - อาจมีการเตือนหรือทำจดหมายแจ้งไปทางบริษัท - ทำการคิดค่าซ่อมแซมในส่วนที่ต้องมีการแก้ไข ให้ทางผู้รับเหมางานตักแต่ง - ทำการแก้ไขให้ได้ระยะตามที่แบบระบุ

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้การสัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 9: ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 41 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบทำงานล่าช้ากว่าแผนที่ได้มีการวางไว้ร่วมกัน ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดแรงงาน - ขาดวัสดุ - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ขาดความใส่ใจในการทำงาน - งานไม่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - นำช่างไปทำงานในส่วนอื่นๆ ที่สามารถทำได้ในขณะนั้น - คิดค่าใช้จ่ายในส่วนที่มีการเพิ่มขึ้นในกรณีที่ต้องมีการทำงานนอกเวลาทำการ - แจ้งผู้ตรวจงาน
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบทำงานของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - สร้างความเสียหายต่องานอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมจนกลับมามีอยู่ในสภาพดั้งเดิม
<ul style="list-style-type: none"> - งานที่ทำผิดพลาดและคลาดเคลื่อนจากแบบระบุไว้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์ในการทำงาน - ลัดต้นทุน - ความผิดพลาดจากการดูแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ตรวจงาน - สั่งให้มีการแก้ไข - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้สัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 10: ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 20 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบไม่เข้าดำเนินงานตามแผน 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่จ่ายเงินให้ผู้รับเหมารายย่อย - ขาดช่างและแรงงาน - ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ตรวจงาน - เปลี่ยนผู้รับเหมา - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - หากเกิดจากสาเหตุที่ผู้รับเหมาไม่ได้มีการจ่ายเงินให้ผู้รับเหมารายย่อย อาจมีการจ่ายเงินให้ก่อนล่วงหน้าจากนั้นจึงหักออกจากรายได้ในงวดต่อไป
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบดำเนินงานล่าช้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดช่างและแรงงาน - ขาดวัสดุ - ขาดทักษะในการทำงาน - ขาดการวางแผนที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ตรวจงาน - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - ให้ช่างและแรงงานของตนเข้าไปช่วย
<ul style="list-style-type: none"> - ไม่จัดการขยะและเศษวัสดุที่เกิดจากงานของตนโดยปล่อยให้ไว้ให้เป็นหน้าทีและภาระของผู้รับเหมารายอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความรับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - หากก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระเบื้อง จึงคิดค่าเสียหายที่เกิดขึ้น - คิดค่าใช้จ่ายในการเก็บและจัดการกับขยะ
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - สร้างความเสียหายต่องานอื่นๆ - เกิดจากความเร่งรีบ 	<ul style="list-style-type: none"> - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมจนกลับมามีคุณภาพดังเดิม

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้การสัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไข้ปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 11: ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี		
- ผู้รับเหมางานระบบค่าเงินงาล่าช้า	- ขาดช่างและแรงงาน - ขาดวัสดุ - ขาดทักษะในการทำงาน - ขาดการวางแผนที่ดี	- แจ้งผู้ตรวจงาน - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - เปลี่ยนผู้รับเหมากหาก ปัญหาเกิดขึ้นหลายครั้ง
- ผู้รับเหมางานระบบไม่เข้าเงินตามแผน	- ไม่จ่ายเงินให้ผู้รับเหมารายย่อย - ขาดช่างและแรงงาน - ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่	- แจ้งผู้ตรวจงาน - เปลี่ยนผู้รับเหมา - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
- ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ	- ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ	- คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซม - จนกลับมามีอยู่ในสภาพดั้งเดิม
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 12 : ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 9 ปี		
- ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ	- ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ	- คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซม - จนกลับมามีอยู่ในสภาพดั้งเดิม
- ดำเนินงานไม่ตรงตามที่ได้รับแบบ	- ต้องการที่จะลดต้นทุนในการก่อสร้าง - ดูแบบผิดพลาด - ขาดทักษะในการทำงาน	- แจ้งผู้ตรวจงาน - คิดค่าใช้จ่ายในการแก้ไข้ซ่อมแซม - แจ้งให้มีการแก้ไข

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้การสัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 13: ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 25 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบค่าเงินงานล่าช้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดช่างและแรงงาน - ขาดทักษะในการทำงาน - ขาดการวางแผนที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ตรวจงาน - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - เปลี่ยนผู้รับเหมา หากปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นหลายครั้ง
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ควบคุมงานระบบส่งงานผิดพลาด 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดประสบการณ์และทักษะในการทำงาน - ดูแบบไม่ละเอียด 	<ul style="list-style-type: none"> - เรียกเก็บค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการซ่อมแซม - แจ้งให้ทำการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมจนกลับมามีอยู่ในสภาพดั้งเดิม
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 14 : ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 20 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมจนกลับมามีอยู่ในสภาพดั้งเดิม
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบไปไฟฟ้า ตัดวงจรไฟฟ้าโดยไม่มีกรแจ้งล่วงหน้า ทำให้ไฟฟ้าในโครงการดับ ไม่สามารถทำงานที่ต้องใช้ไฟฟ้าได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการติดต่อประสานงาน - ขาดความระมัดระวัง - ขาดทักษะในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ตรวจงาน - คิดค่าเสียหายหากปัญหาเกิดขึ้นเป็นเวลานานและสร้างความเสียหายเป็นจำนวนมาก - แจ้งให้มีการแก้ไข

ตาราง ก รายละเอียดปัญหาความขัดแย้งที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร (ต่อ)

ปัญหาความขัดแย้งที่ผู้ให้สัมภาษณ์ประสบในการทำงาน		
ปัญหา	สาเหตุ	ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 15: ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 34 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบดำเนินงานล่าช้า - ผู้รับเหมางานระบบไม่เข้าดำเนินงานตามแผน - ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดช่างและแรงงาน - ขาดทักษะในการทำงาน - ขาดการวางแผนที่ดี - ไม่จ่ายเงินให้ผู้รับเหมารายย่อย - ขาดช่างและแรงงาน - ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ - ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - แจ้งผู้ตรวจงาน - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - เปลี่ยนผู้รับเหมาหากปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นหลายครั้ง - แจ้งผู้ตรวจงาน - เปลี่ยนผู้รับเหมา - คิดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมจนกลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม
ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 16 : ตำแหน่ง ผู้ควบคุมงาน : ประสบการณ์ทำงาน 25 ปี		
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับเหมางานระบบทำงานในส่วนของตนแล้วเกิดความเสียหายต่องานในส่วนอื่นๆ - ทำงานในส่วนของตนจนเสร็จสิ้น แต่ไม่มีการเก็บความละเอียดเรียบร้อยของงานที่อยู่บริเวณข้างเคียง 	<ul style="list-style-type: none"> - ความประมาท - ขาดทักษะในการทำงาน - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ - สนใจเพียงงานของตนโดยไม่ระวัง - ความเสียหายต่องานอื่นๆ - ขาดความระมัดระวัง - ขาดทักษะในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม - ให้ผู้รับเหมางานระบบทำการซ่อมแซมจนกลับมาอยู่ในสภาพดั้งเดิม - แจ้งผู้ตรวจงาน - แจ้งให้มีการแก้ไข - คิดค่าใช้จ่ายในการแก้ไขซ่อมแซม



หมายเหตุ รายชื่อต่อไปนี้ได้รับการอนุญาตให้เผยแพร่จากผู้ให้สัมภาษณ์และผู้ร่วมทำการทดลองแล้ว โดยรายชื่อดังกล่าวสามารถเผยแพร่ได้เฉพาะในงานวิจัยนี้เท่านั้น

ตาราง ข.1 รายชื่อผู้สัมภาษณ์เพื่อรวบรวมปัญหาและทางแก้ไขที่จะนำไปใช้ในการสร้างทางเดิน

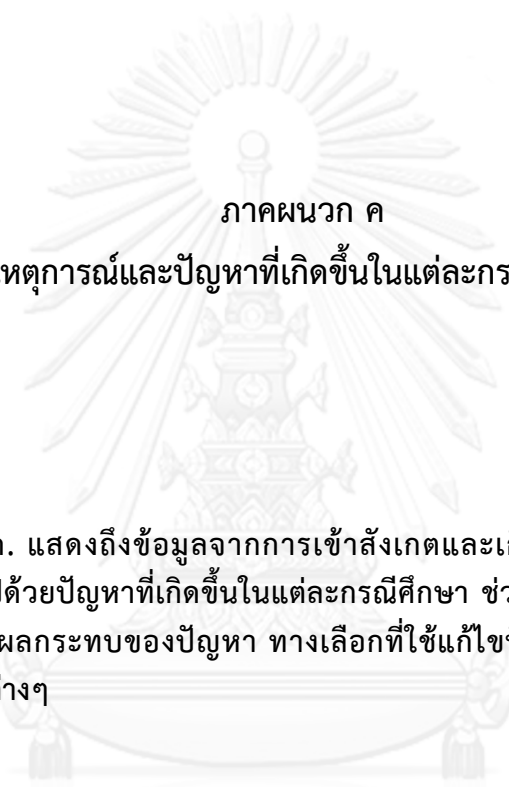
ลำดับที่	รายชื่อ	อายุ	ตำแหน่งงาน	บริษัท	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)
1	นายวิชัย ฉิมมาทอง	37	หัวหน้าช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	15
2	นายเมตรี แสนทวีสุข	28	ช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	12
3	นายทองดี ทรัพย์ปราช	34	หัวหน้าช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	13
4	นายสุวรรณ บุญหอม	43	ช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	17
5	นายประภาส ศรีอุดม	44	ช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	15
6	นายพรพอด รุ่งวิริยะโยธิน	29	หัวหน้าช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	11
7	นายบุญทาน อยู่เจริญ	35	หัวหน้าช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	15
8	นายทองด้วง วงศ์เสถียร	38	ช่างเทคนิค	กสทปี 2003 จำกัด	10

ตาราง ข.1 รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อรวบรวมปัญหาและทางแก้ไขที่จะนำไปใช้ในการสร้างทางเลอก (ต่อ)

ลำดับที่	รายชื่อ	อายุ	ตำแหน่งงาน	บริษัท	ประสบการณ์ทำงาน (ปี)
1	นายจักรกริช เหล่าทวี	63	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	41
2	นายพรชัย เจริญทอง	40	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	20
3	นายวีรวุฒน์ วิษณุธาดา	29	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	5
4	นายเฉลิมพล กิจจะ	33	ผู้ควบคุมงาน	เกียรติสกุลยงค์ก่อสร้าง จำกัด	9
5	นายสิทธิโชค วงศ์บุบผา	41	ผู้ควบคุมงาน	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็นทูเอสดีไซน์	25
6	นายศักดิ์ดา แซ่เตียว	42	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	20
7	นายอดิศักดิ์ จิตต์วิชัย	56	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	34
8	นายศุภกิจ วงศ์บุบผา	45	ผู้ควบคุมงาน	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็นทูเอสดีไซน์	25

ตาราง ก.2 รายชื่อผู้ร่วมทำการทดลอง

ลำดับที่	รหัสในการทดลอง	รายชื่อ	อายุ	ตำแหน่งงาน	บริษัท	ร่วมทำการทดลอง ในโครงการ
1	M1	นายจักรกริช เหล่าทวี	63	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	C1,C4
2	M2	นายพรชัย เจริญทอง	40	ผู้ควบคุมงาน	วิษณุธาดา เอ็นจิเนียริง จำกัด	C2,C3
3	S1	นายวิทย์ ฉิมมาทอง	37	หัวหน้าช่างเทคนิค	กมลทีปี่ 2003 จำกัด	C1,C4
4	S2	นายทองดี ทวีทรัพย์ปราช	34	หัวหน้าช่างเทคนิค	กมลทีปี่ 2003 จำกัด	C2,C3



ภาคผนวก ค
เหตุการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกรณีศึกษา

คำอธิบาย

ภาคผนวก ค. แสดงถึงข้อมูลจากการเข้าสังเกตและเก็บข้อมูลในกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ ประกอบไปด้วยปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกรณีศึกษา ช่วงเวลาที่เกิดปัญหา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา ผลกระทบของปัญหา ทางเลือกที่ใช้แก้ไขปัญหา รวมไปถึงผลจากการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ

ตาราง ค 1 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 1

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน
ช่วงเวลาที่เกิดปัญหา	8 กรกฎาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อดักอากาศและท่อจ่ายอากาศ ตามที่ได้วางแผนงานร่วมกัน เกิดจากการที่ผู้รับเหมางานระบบไม่ยอมจ่ายงวดเงินให้ผู้รับเหมาช่วงที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศ
ผลกระทบที่เกิด	บริษัทผู้รับเหมางานตกแต่ง ไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ ทำให้งานอื่นๆที่ต้องดำเนินการต่อจากการติดตั้งฝ้าเพดาน ต้องเลื่อนออกไป
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	แก้ไขโดยการติดต่อประสานงานกับทางผู้รับเหมางานระบบ เพื่อสอบถามและเร่งรัดให้ทางผู้รับเหมางานระบบนั้นส่งช่างมาดำเนินงานให้เร็วที่สุด
ผลจากการแก้ปัญหา	จากการแก้ไขเกิดผลกระทบคือ ทำให้งานล่าช้าออกไปอีกเป็นเวลา 14 วัน เนื่องจากจำเป็นต้องรอช่างระบบปรับอากาศเข้ามาติดตั้งท่อดักอากาศและท่อจ่ายอากาศ

ตาราง ค 1 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบปรับอากาศเจาะพื้นดาดฟ้า เพื่อเดินท่อแอร์จากดาดฟ้า ทำให้น้ำฝนไหลเข้าชั้นทำการ
ช่วงเวลา	23 กรกฎาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างระบบปรับอากาศ ได้ทำการเจาะพื้นบริเวณชั้นดาดฟ้าเพื่อทำการติดตั้งท่อคอยล์ร้อน (Condenser) จากดาดฟ้าลงมายังตัวเครื่องที่ บริเวณชั้นลอย แต่เนื่องจากช่างระบบปรับอากาศทำการเจาะพื้นดาดฟ้า แล้วไม่ได้ดำเนินการก่อกอนกรีตปิด จึงทำให้ในเวลาที่มีฝนตกจะทำให้น้ำจากดาดฟ้าไหลลงมาที่ชั้นทำการอื่นๆ
ผลกระทบที่เกิด	การที่น้ำฝนจากชั้นดาดฟ้าไหลลงมาที่บริเวณชั้นทำการอื่นๆทำให้เกิดความเสียหายต่อ ฝ้า ผนัง และอุปกรณ์ต่างๆที่อยู่บริเวณนั้น
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	ทำการติดต่อประสานงานให้ช่างงานระบบปรับอากาศ รีบทำการก่อกอนกรีตปิดให้เรียบร้อยและถ่ายรูปในส่วนที่เสียหายแล้วจึงเรียกเก็บค่าเสียหายจากช่างระบบปรับอากาศในภายหลัง แต่เนื่องจากช่างงานระบบไม่มีใครที่สามารถทำงานปูนได้จึงปล่อยไว้หลายวัน จึงได้มีการให้ช่างของทางผู้รับเหมางานตกแต่งเป็นผู้ดำเนินการให้แทน
ผลจากการแก้ปัญหา	หลังจากที่รอการแก้ไขจากช่างงานระบบอยู่เป็นเวลา 4 วันและในเวลา 4 วันนี้ ฝนได้ตกหนักทุกวันทำให้ฝ้าและผนังทาสีหลายส่วนมีการชำรุดเสียหายเพิ่มเติมจากวันแรก ในส่วนที่มีการเสียหายก็ได้ประสานงานให้ช่างของทางบริษัทมาทำการซ่อมแซมและเรียกเก็บค่าเสียหายในส่วนนั้น และเนื่องจากทางผู้ควบคุมงานคาดว่าจะเกิดการเสียหายมากขึ้นจึงให้ช่างของทางบริษัททำการดำเนินการก่อกออิฐฉาบคอนกรีตปิดช่องบริเวณดาดฟ้าแล้วจึงเรียกเก็บค่าดำเนินการในภายหลัง

ตาราง ค 1 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งดวงไฟ ทำให้เป็นรอยแตกของฝ้าบริเวณใกล้เคียงทำให้เกิดความเสียหาย
ช่วงเวลา	27 กรกฎาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	หลังจากที่มีการดำเนินงานตกแต่งฝ้าลายไม้และฝ้าฉาบเรียบจนแล้วเสร็จทางช่างระบบไฟฟ้าได้มีการเจาะเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่าง(โคมไฟและหลอดไฟ) และเนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยแตกฝ้าบริเวณรอบข้าง
ผลกระทบที่เกิด	จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทาก่อนแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทต้องทำการส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ทำให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในส่วนนี้
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	ผู้ควบคุมโครงการได้ทำการเรียกร้องค่าใช้จ่ายในส่วนของการซ่อมแซม พร้อมทั้งค่าเดินทางของช่างที่จะเข้ามาทำการซ่อมแซมทั้งหมด
ผลจากการแก้ปัญหา	ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเกิดความไม่พอใจที่จะต้องมียค่าใช้จ่ายเพิ่มในส่วนนี้ เนื่องจากเห็นว่าพนักงานของตนสามารถทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยได้เองจึงทำให้เกิดการเจรกัน แต่สุดท้ายทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ยอมทำตามข้อเรียกร้องของผู้คุมงานตกแต่งภายใน

ตาราง ค 1 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 1 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังโดยไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ
ช่วงเวลา	2 สิงหาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย นิคมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ในการดำเนินงานติดตั้งผนังยิปซัมบางตำแหน่งจะมีการติดตั้งระบบไฟฟ้าระบบสายโทรศัพท์และระบบคอมพิวเตอร์ไว้ในผนัง ทางช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินการติดตั้งล่าช้ากว่าที่ระบุไว้ในแผนงาน จึงทำให้ทางบริษัทไม่สามารถทำการติดตั้งผนังยิปซัมให้แล้วเสร็จได้ในบางตำแหน่ง ส่งผลให้ช่างของทางบริษัทต้องรอและทำให้ไม่สามารถดำเนินงานทาสีในส่วนนั้นๆได้
ผลกระทบที่เกิด	เนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนงานไว้เป็นเวลา 2 วัน ทั้งช่างผนังและช่างสีของทางบริษัทต้องรอการดำเนินการไปอีก 2 วัน ส่งผลให้ทางบริษัทต้องจ่ายค่าแรงไปสูญเสียเปล่าให้กับทางช่างผนังและช่างทาสี เพราะเนื่องจากโครงการอยู่ต่างจังหวัด ทางบริษัทจึงคิดว่าไม่คุ้มกับค่าเดินทางที่จะเรียกช่างกลับมา แล้วส่งไปดำเนินการซ่อมแซมในภายหลัง และปัญหานี้ยังส่งผลให้เวลาในการดำเนินงานส่วนอื่นๆช้าออกไปอีก 2 วัน
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	เนื่องจากต้องดำเนินการติดตั้งในอีก 2 วัน ผู้ควบคุมงานได้มีการแก้ปัญหาโดยให้ช่างฝ้าและผนังเดินทางกลับบริษัท แต่ช่างสียังคงให้ประจำอยู่ที่บริเวณหน้างานเพื่อรอการติดตั้งผนังยิปซัมและทำการทาสีพร้อมทั้งเก็บความเรียบร้อยในส่วนที่เหลือซึ่งค่าแรงที่เสียให้ช่างสีในช่วงเวลาที่รอนั้นจะขอเรียกเก็บจากช่างงานระบบไฟฟ้า
ผลจากการแก้ปัญหา	ในการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานนั้นทำให้ทางฝ่ายของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นเงินจำนวน 1,300 บาท ให้ช่างทาสี 2 คน (350บาท/วัน และ 300 บาท/วัน) ทำให้ผู้รับเหมางานระบบเกิดความไม่พอใจเพราะรู้สึกว่าเป็นเงินจำนวนไม่มาก และยังคงคิดว่าช่างของตนเองสามารถเก็บงานในส่วนนี้ได้เอง แต่เมื่อเป็นการตัดสินใจของผู้ควบคุมงานจึงต้องยอมให้ดำเนินการตามที่ตกลงไว้

ตาราง ค 2 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 2

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน
ช่วงเวลา	18 สิงหาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราช (S2)
สถานการณ์	ช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศ ตามที่ได้ตกลงและวางแผนงานร่วมกัน เกิดจากการที่ผู้รับเหมางานระบบไม่ยอมจ่ายเงินให้ผู้รับเหมาช่วงที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศ
ผลกระทบที่เกิด	บริษัทผู้รับเหมางานตกแต่ง ไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ ทำให้งานอื่นๆที่ต้องดำเนินการต่อจากฝ้าเพดานนั้นต้องเลื่อนออกไป
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	วิศวกรควบคุมงานได้ทำการแก้ไขโดยการติดต่อประสานงานกับทางผู้รับเหมางานระบบ เพื่อเร่งรัดให้ทางผู้รับเหมางานระบบนั้นส่งช่างมาดำเนินงานให้เร็วที่สุด โดยมีการทำเอกสารแจ้งไปที่บริษัท ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารทำการพิจารณาในการเปลี่ยนผู้รับเหมาในโครงการต่อไป
ผลจากการแก้ปัญหา	จากการแก้ไขของวิศวกรโครงการนั้นทำให้เกิดผลกระทบนั้นคือ ทำให้งานนั้นล่าช้าออกไปอีกเป็นเวลา 13 วัน เนื่องจากรอช่างระบบปรับอากาศเข้ามาติดตั้งท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศ

ตาราง ค 2 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบไฟฟ้าเจาะและติดตั้งคอมไฟท์ทำส่งผลให้ฝ้าเพดานบริเวณรอบข้างเกิดรอยแตกร้าว
ช่วงเวลา	3 กันยายน 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราช (S2)
สถานการณ์	ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่างจากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวบริเวณรอบข้าง
ผลกระทบที่เกิด	ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยแตกร้าวบริเวณรอบข้างจนเสียหาย ต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทากันแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทต้องทำการส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทำให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	วิศวกรโครงการได้ทำการเรียกร้องค่าใช้จ่ายในส่วนของการซ่อมแซมพร้อมทั้งค่าเดินทางของช่างที่จะเข้ามาทำการซ่อมแซมทั้งหมด
ผลจากการแก้ปัญหา	เกิดการเจรจกันต่อรองกัน แต่สุดท้ายผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ยอมทำตามข้อเรียกร้องของวิศวกรโครงการ

ตาราง ค 2 ข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 2 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบไฟฟ้าทำการติดตั้งสายไฟ แล้วปล่อยสายไฟไว้ในผนังแล้วไม่ทำการติดตั้งให้เสร็จ
ช่วงเวลา	9 กันยายน 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราช (S2)
สถานการณ์	ช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินการติดตั้งล่าช้ากว่าที่ระบุไว้ในแผนงาน จึงทำให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งไม่สามารถทำการติดตั้งผนังยิปซัมให้แล้วเสร็จได้ในบางตำแหน่ง ส่งผลให้ช่างของทางบริษัทต้องรอและทำให้ไม่สามารถดำเนินงานทาสีในส่วนนั้นๆได้
ผลกระทบที่เกิด	เนื่องจากช่างระบบไฟฟ้าได้ดำเนินงานล่าช้ากว่าแผนงานไว้เป็นเวลา 2 วัน ทั้งช่างผนังและช่างสีของทางบริษัทต้องรอการดำเนินการไปอีก 2 วัน ส่งผลให้ทางบริษัทต้องจ่ายค่าแรงไปสูญเปล่าให้กับช่างผนังและช่างทาสี เพราะเนื่องจากโครงการอยู่ต่างจังหวัด จะส่งผลต่อค่าเดินทางที่จะเรียกช่างกลับมาแล้วส่งไปดำเนินการซ่อมแซมในภายหลัง ยังส่งผลให้เวลาในการดำเนินงานส่วนอื่นๆช้าออกไปอีก 2 วัน
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	เนื่องจากต้องดำเนินการติดตั้งในอีก 2 วัน วิศวกรควบคุมงานได้มีการแก้ปัญหา โดยให้ช่างฝ้าผนังและช่างสีเดินทางกลับบริษัท โดยให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการติดตั้งผนังในส่วนที่เหลือ และให้ทำการซ่อมแซมรายละเอียดของงานสีให้เรียบร้อย
ผลจากการแก้ปัญหา	ในการตัดสินใจของวิศวกรควบคุมงานนั้นทำให้ทางฝ่ายของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า มีความพึงพอใจต่อการตัดสินใจของวิศวกรควบคุมงานเป็นอย่างมาก และทางฝ่ายผู้รับเหมางานตกแต่งก็ยังสามารถนำช่างไปทำงานในโครงการอื่นต่อได้

ตาราง ค 3 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 3

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานตามที่ตกลงในแผนงาน
ช่วงเวลา	1 ตุลาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราช (S2)
สถานการณ์	ช่างระบบปรับอากาศไม่เข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้ตกลงและวางแผนงานร่วมกัน เกิดจากการที่ผู้รับเหมางานระบบไม่ยอมจ่ายงวดเงินให้ผู้รับเหมาช่วงที่ติดตั้งระบบท่อปรับอากาศตามที่ตกลงไว้
ผลกระทบที่เกิด	ช่างงานระบบปรับอากาศไม่ยอมเข้าดำเนินงานติดตั้งระบบท่อตัดอากาศและท่อจ่ายอากาศตามที่ได้วางแผนงานร่วมกัน ทำให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำการติดตั้งฝ้าเพดานได้ ส่งผลให้งานอื่นๆที่ต้องดำเนินการต่อจากการติดตั้งฝ้าเพดานต้องเลื่อนออกไปตามกัน
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	มีการเจรจากันระหว่างผู้ควบคุมงานของทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้เลือกใช้ทางเลือกที่ [3] คือการให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้จ่ายเงินให้ผู้รับเหมาอย่างก่อน แล้วจากนั้นจึงหักเงินจากงานในงวดถัดไปของผู้รับเหมางานระบบ
ผลจากการแก้ปัญหา	ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในนั้นจะเลือกทางเลือกที่ [2] เพราะเกิดความไม่มั่นใจว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะทำงาน แต่ได้มีการไกล่เกลี่ยและตกลงกันผู้รับเหมางานตกแต่งภายในจึงได้เห็นผลเสียของทางเลือกที่ [2] จึงยอมจ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมาอย่างงานระบบปรับอากาศ [3] ทำให้ทางผู้รับเหมาอย่างงานระบบปรับอากาศเข้าดำเนินงานตามปกติตามแผนงาน ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในได้ข้อคิดเห็นว่า เนื่องจากผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายังมีการทำงานร่วมกันในอีกหลายโครงการ หากเกิดข้อผิดพลาดขึ้นยังสามารถทำการหักเงินในส่วนที่ยังค้างไว้หรือในส่วนของโครงการอื่นได้

ตาราง ค 3 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งคอมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาดและแตกหัก แก่บริเวณรอบข้าง
ช่วงเวลา	13 ตุลาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราชา (S2)
สถานการณ์	ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งอุปกรณ์ให้แสงสว่างโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกเสียหาย รวมไปถึงการเจาะผิดตำแหน่งทำให้เกิดรูบริเวณฝ้าตรงบริเวณโถงทำการของธนาคาร
ผลกระทบที่เกิด	จากการที่ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะโดยไม่ระวังจนทำให้เกิดการแตกหักเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทาจนแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องทำการส่งช่างเข้าไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ทำให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	หลังจากที่ได้มีการเจรจากันระหว่างผู้ควบคุมงานของผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายินยอมจ่ายให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าในส่วนต่างๆ
ผลจากการแก้ปัญหา	<p>จากการเลือกทางเลือกที่ [2] เป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย เนื่องจากผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน สามารถซ่อมแซมงานในส่วนที่มีการชำรุดเสียหายด้วยช่างของทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเองจึงทำให้เกิดความพึงพอใจ ในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ยินยอมจ่ายให้ เพราะในส่วนนี้เป็นความผิดพลาดของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเอง</p> <p>จากการสัมภาษณ์ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำให้ทราบข้อคิดเห็นว่า จากการที่ได้เจรจากับทางผู้ควบคุมงานตกแต่งภายใน ทำให้เห็นถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากทางเลือกต่างๆ และการให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ซ่อมแซมเองสะดวกมากกว่าและจำนวนเงินที่ต้องจ่ายซึ่งเกิดจากความเสียหายที่ตนได้ทำให้เกิดขึ้นก็เป็นจำนวนที่พอรับได้</p>

ตาราง ค 3 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าเจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM ผิดพลาด
ช่วงเวลา	15 ตุลาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราช (S2)
สถานการณ์	ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าได้เจาะช่องบริเวณด้านบนของตู้ ATM เพื่อทำการติดตั้งชุดคอมพิวเตอร์แต่เกิดความผิดพลาด ทำให้ฝ้ายิปซัมฉาบเรียบบริเวณด้านบนเหนือตู้ ATM เกิดการแตกหักและฉีกขาด จึงเกิดการเรียกร้องให้มีการซ่อมแซมและรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้น
ผลกระทบที่เกิด	จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดการแตกหักและฉีกขาดเสียหาย จึงต้องทำการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทั้งผิววัสดุและสีที่ได้ทำการทาจนแล้วเสร็จ ทำให้ทางบริษัทต้องทำการส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยทางบริษัทจึงต้องมีการคิดค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	ทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้ายินยอมจ่ายเงินให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าและผนังในส่วนต่างๆที่ชำรุดเสียหายเนื่องจากในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของด้านหน้าธนาคารบริเวณเหนือตู้ ATM ซึ่งเป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก
ผลจากการแก้ปัญหา	จากการเลือกทางเลือกที่ [2] เนื่องจากทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในซ่อมแซมจุดที่เกิดความเสียหายด้วยช่างของบริษัทเองจึงทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่าย ในส่วนของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเองก็ยินยอมจ่ายเพราะค่าใช้จ่ายในส่วนนี้นับว่าเป็นจำนวนที่ไม่มาก อีกทั้งในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของด้านหน้าธนาคารบริเวณเหนือตู้ ATM ซึ่งเป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก

ตาราง ค 3 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบปรับอากาศทำการรี้อฝ้าช่องชาร์ป บริเวณชั้นดาดฟ้าเพื่อแก้ไขท่อ ทำให้ฝ้าท่อเกิดความเสียหาย
ช่วงเวลา	23 ตุลาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราศ (S2)
สถานการณ์	ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทำการก่ออิฐฉาบปูนและทาสีรอบบริเวณช่องชาร์ปชั้นดาดฟ้าจนแล้วเสร็จ แต่ภายหลังจากนั้นช่างงานระบบปรับอากาศได้ทำการรี้อฝ้าท่อเพื่อทำการแก้ไขงานท่อในบริเวณนั้น ทำให้ฝ้าท่อที่ก่อเสร็จแล้วเกิดการแตกหักและชำรุด
ผลกระทบที่เกิด	มีการแก้ไขท่อที่อยู่ในช่องชาร์ป จึงต้องทำการรี้อฝ้าของช่องชาร์ปนั้นออก ทำให้เกิดความเสียหายต้องมีการซ่อมแซมและทาสีใหม่ ส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานแก้ไขจากความเสียหายนั้น
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	เลือกใช้ทางเลือกที่ [1] เนื่องจากความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในส่วนของชั้นดาดฟ้าและไม่ใช่งานที่ต้องใช้ความสวยงามและความละเอียดมาก โดยที่ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ที่คอยควบคุมความเรียบร้อย
ผลจากการแก้ปัญหา	ผลจากการเลือกทางเลือกที่ [1] ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับเหมาทั้งสองฝ่าย ในส่วนของผลการซ่อมแซมของผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศนั้นปรากฏว่าไม่เรียบร้อยเท่าที่ควร แต่เนื่องจากช่องชาร์ปนั้นอยู่ในส่วนของชั้นดาดฟ้า และไม่ใช่งานที่ต้องใช้ความสวยงามและความละเอียดมาก จึงไม่ส่งผลต่อการส่งมอบและตรวจความเรียบร้อยของงาน

ตาราง ค 3 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีที่ทาเสร็จแล้วได้รับความเสียหาย
ช่วงเวลา	28 ตุลาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราช (S2)
สถานการณ์	ช่างระบบไฟฟ้าลืมนำสายไฟของเก่าที่ติดอยู่ตามผนังและฝ้า จึงกลับมาร้อยสายไฟเหล่านั้นออกในภายหลัง ทำให้สีที่ทาแล้วบริเวณนั้นได้รับความเสียหาย (ทั้งหมด 12 จุด)
ผลกระทบที่เกิด	ทำให้ผนังตามห้องที่บริเวณชั้น 2 ที่ทาจนเป็นเสร็จเรียบร้อยแล้วหลุดและเสียหาย ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและแก้ไขงานในส่วนนี้
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	ทางเลือกที่จะใช้คือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายให้กับผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าและผนังในส่วนต่างๆที่ชำรุดเสียหาย
ผลจากการแก้ปัญหา	จากการเลือกทางเลือกที่ [2] ทำให้เป็นที่พอใจแก่ทั้งสองฝ่ายเนื่องจากทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้งานที่ซ่อมแซมด้วยช่างผู้ชำนาญของทางบริษัทเอง และในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าก็ยินยอมที่จะจ่ายให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นความผิดพลาดของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเอง

ตาราง ค 3 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 3 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์ไปกระแทกมุมประตู ทำให้ประตูแตกเป็นรู
ช่วงเวลา	28 ตุลาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย พรชัย เจริญทอง (M2) 2. นาย ทองดี ทรัพย์ปราชา (S2)
สถานการณ์	ช่างงานระบบไฟฟ้าถืออุปกรณ์โดยขาดความระวังทำให้อุปกรณ์ที่ถืออยู่กระแทกเข้ากับมุมประตู ทำให้มุมของประตูห้องเก็บเอกสารแตกและบุบเป็นรู
ผลกระทบที่เกิด	ประตูเกิดความชำรุดเสียหาย ทำให้ต้องมีการซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อยของงานทาสี ส่งผลให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการซ่อมแซมส่วนนี้
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	จากที่ได้มีการเจรจกันระหว่างผู้คุมงานของทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ จึงได้ข้อสรุปว่าทางเลือกที่ใช้คือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายเงินให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมประตูที่ชำรุดเสียหาย เนื่องจากในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของชั้นทำการของธนาคาร เป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก จึงให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำการซ่อมแซมเองเพื่อความเรียบร้อย
ผลจากการแก้ปัญหา	จากการเลือกทางเลือกที่ [2] สร้างความพึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่าย เนื่องจากทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็ได้งานที่ซ่อมแซมด้วยช่างของทางบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน และในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเองก็ยินยอมจ่ายให้เพราะไม่มีช่างที่สามารถทำการซ่อมแซมความเสียหายในส่วนนี้ได้ และในส่วนที่มีการชำรุดนั้นเป็นส่วนของชั้นทำการของธนาคาร เป็นบริเวณที่มีลูกค้าใช้บริการเป็นจำนวนมาก จึงให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในทำการซ่อมแซมเองเพื่อความเรียบร้อย

ตาราง ค 4 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 4

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะฝ้าเพดานเพื่อติดตั้งโคมไฟ ส่งผลให้เกิดรอยฉีกขาดและแตกหักแก่บริเวณรอบข้าง
ช่วงเวลา	16 พฤศจิกายน 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างงานระบบไฟฟ้าได้เจาะเพื่อติดตั้ง โคมไฟและหลอดไฟ แต่ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยฉีกขาดบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกเสียหาย
ผลกระทบที่เกิด	จากการที่ช่างระบบไฟฟ้าทำการเจาะโดยไม่ระวังทำให้เกิดรอยบริเวณรอบข้างจนบางส่วนแตกหักเสียหาย ทำให้ทางบริษัทต้องส่งช่างไปเพื่อซ่อมแซมและเก็บความเรียบร้อย ส่งผลให้ทางบริษัทมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในส่วนนี้
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	ทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [1] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำการซ่อมแซมฝ้าในส่วนต่างๆที่ชำรุดเสียหาย โดยที่ผู้ควบคุมงานตกแต่งภายในจะเป็นผู้ตรวจสอบความเรียบร้อย
ผลจากการแก้ปัญหา	ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากสามารถลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่ต้องจ่ายให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จากการสัมภาษณ์พบว่า เหตุผลที่ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในตัดสินใจเลือกทางเลือกนี้เนื่องจาก งานในส่วนที่เสียหายมีจำนวนไม่มาก และแต่ละจุดที่เกิดความเสียหายไม่ได้มีขนาดใหญ่มาก ในขณะเดียวกันหากให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ดำเนินการซ่อมแซม ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็สามารถนำช่างของตนไปดำเนินงานในส่วนอื่นได้

ตาราง ค 4 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อทำการติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ แล้วไม่เก็บความเรียบร้อยของผิวคอนกรีต
ช่วงเวลา	19 พฤศจิกายน 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะพื้นเพื่อติดตั้งท่อน้ำยาแอร์ จากบริเวณชั้นดาดฟ้าลงมายังแผงควบคุมบริเวณชั้นลอย โดยทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศไม่เก็บงานและซ่อมแซมในส่วนดังกล่าวให้เรียบร้อย
ผลกระทบที่เกิด	ผิวของคอนกรีตบริเวณชั้น 2 ชำรุดขาดความไม่สวยงาม ดังนั้นจึงมีการเรียกร้องให้มีการซ่อมแซมและแก้ไขให้ผิวคอนกรีตบริเวณนั้นให้กลับมามีสภาพดั้งเดิม
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	เลือกใช้ทางเลือกที่ [1] คือให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นผู้ที่ทำการซ่อมแซมแล้วเรียกเก็บค่าใช้จ่ายภายหลัง เนื่องจากทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ไม่มีช่างที่มาสารณณ์ดำเนินการซ่อมแซมในส่วนของงานคอนกรีตได้
ผลจากการแก้ปัญหา	ผลจากการเลือกทางเลือกนี้ทำให้เกิดความพอใจต่อทั้งสองฝ่าย เนื่องจากทางฝ่ายผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ไม่มีช่างฝีมือที่สามารถทำการซ่อมแซมในส่วนของงานคอนกรีตได้ และทางฝ่ายผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็สามารถเก็บความเรียบร้อยของคอนกรีตที่ชำรุด พร้อมทั้งดำเนินงานทาสีตรงจุดนั้นได้

ตาราง ค 4 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูแล้วไม่ทำการอุดซ่อมแซม
ช่วงเวลา	30 พฤศจิกายน 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำการเจาะหลังคาปิดช่องระหว่างตัวอาคารกับป้ายบริเวณชั้นดาดฟ้า ทำให้เกิดรูบริเวณหลังคา (6 จุด) ซึ่งเมื่อเวลาที่ฝนตกอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อสายไฟที่อยู่ในบริเวณนั้นได้
ผลกระทบที่เกิด	ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศได้ทำการเจาะหลังคาเพื่อที่จะติดตั้งโครงเหล็กในการยึดกับหลอดไฟที่ใช้ในการส่องสว่างป้ายของธนาคาร ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างหลังคา กับโครงเหล็ก ส่งผลให้เกิดความไม่เรียบร้อยและยังเป็นจุดเสี่ยงต่อการไหลผ่านของน้ำในขณะที่มีฝนตก
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	เลือกทางเลือกที่ [1] นั่นคือให้ทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าทำการดำเนินการซ่อมแซมเอง เนื่องจากรูแต่ละรูที่เกิดขึ้นเป็นงานที่อยู่ในส่วนของชั้นดาดฟ้าและมีขนาดใหญ่ จึงไม่จำเป็นต้องใช้ความประณีตในซ่อมแซมมาก
ผลจากการแก้ปัญหา	ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในก็ได้ยินยอมให้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเป็นผู้ทำการซ่อมแซมเอง แต่ได้มีการตกลงกันว่าหากหลังจากการซ่อมแซมแล้วหากมีการรั่วซึมของน้ำเกิดขึ้น แล้วสร้างความเสียหายต่อส่วนอื่นๆ ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าต้องเป็นผู้รับผิดชอบ

ตาราง ค 4 ข้อมูลการประยุกตืใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างระบบไฟฟ้าทำการร้อยสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง ทำให้สีทาจนแล้วเสร็จเกิดความเสียหาย
ช่วงเวลา	30 พฤศจิกายน 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างระบบไฟฟ้าลืมนำสายไฟของเก่าที่ติดอยู่บริเวณผนัง จนผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้ทาสีจนเสร็จ หลังจากนั้นทางช่างระบบไฟฟ้าจึงได้มาทำการร้อยสายไฟเก่าที่อยู่บริเวณผนัง ทำให้สีบริเวณนั้นเกิดความเสียหาย (ทั้งหมด 7 จุด) แต่ทางช่างงานระบบไฟฟ้าได้อ้างว่าทางผู้รับเหมามาตกแต่งภายในทาสีโดยไม่ได้สอบถามก่อน
ผลกระทบที่เกิด	จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ผนังตามห้องที่บริเวณชั้น 1 และ 2 หลุดและเสียหายในส่วนของสีที่ได้มีการทาจนเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องมีการซ่อมแซมและแก้ไข ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและแก้ไขงานในส่วนนี้
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	ทางเลือกที่จะใช้นั้นคือทางเลือกที่ [2] โดยผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า ยินยอมจ่ายเงินให้กับทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเป็นค่าซ่อมแซมฝ้าและผนังในส่วนต่างๆที่ได้มีการชำรุดเสียหาย
ผลจากการแก้ปัญหา	จากการเลือกทางเลือกที่ [2] ทำให้เป็นที่พอใจแก่ทั้งสองฝ่าย เนื่องจากทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในได้งานที่ซ่อมแซมด้วยช่างของทางบริษัทเอง ในส่วนของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเองก็ยินยอมที่จะจ่ายให้ เพราะปัญหาในส่วนนี้เป็นความผิดพลาดของทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าเอง

ตาราง ค 4 ข้อมูลการประยุกต์ใช้ทฤษฎีเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษาโครงการที่ 4 (ต่อ)

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ช่างงานระบบไฟฟ้าทำงานช้ากว่าที่วางแผนร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถติดตั้งผนังยิปซัมได้
ช่วงเวลา	4 ธันวาคม 2556
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหา	1. นาย จักรกริช เหล่าทวี (M1) 2. นาย วิชัย ฉิมมาทอง (S1)
สถานการณ์	ช่างงานระบบไฟฟ้านั้นทำการติดตั้งท่อเพื่อเดินสายไฟช้ากว่าที่ได้ทำการวางแผนร่วมกันกับผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน ทำให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำการติดตั้งผนังไม้ได้ หลังจากช่างติดตั้งงานผนังได้เดินทางมาถึงโครงการแล้ว
ผลกระทบที่เกิด	ทำให้ทางผู้รับเหมางานตกแต่งภายในไม่สามารถทำงานในส่วนของตนได้ ส่งผลให้ช่างที่จะมาทำการติดตั้งต้องเลื่อนเวลาออกไป และจำเป็นต้องทำงานในช่วงเวลาที่นอกเหนือจากเวลางานปกติ ทำให้ค่าแรงในการทำงานนั้นเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม และยังคงต้องเสียเวลาในการรอผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศด้วย
การแก้ไขปัญหาของผู้เกี่ยวข้อง	เลือกทางเลือกที่ [1] และ [4] โดยจะทำการเรียกร้องให้มีการเร่งงาน และรองจนกว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะดำเนินงานในส่วนนั้นจนเสร็จเรียบร้อย ทว่าหากเกิดผลกระทบและความเสียหายต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน จะทำการคิดค่าเสียหายในส่วนนั้นกับทางผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้า
ผลจากการแก้ปัญหา	ทางด้านของผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน มีท่าทีที่แสดงออกถึงความกังวลว่าผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศจะทำงานเสร็จไม่ทัน แม้จะตกลงกันว่าหากเกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อผู้รับเหมางานตกแต่งภายใน แม้ผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าจะเป็นผู้รับผิดชอบความเสียหายดังกล่าว แต่ในความเป็นจริงนั้นหากงานเสร็จไม่ทันกำหนด จะส่งผลให้ผู้รับเหมางานตกแต่งภายในเสียชื่อเสียงและถูกทำโทษไม่ให้เข้าร่วมประมูลงาน 1-2 ปีด้วย



ภาคผนวก ง
ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



**แบบสอบถามเพื่อใช้ประกอบในการดำเนินงานวิจัยเรื่อง
ข้อกำหนดสัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดหาวัสดุในโครงการก่อสร้าง**

คำชี้แจง :

แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อสำรวจความคิดเห็นผู้ร่วมทำการทดลองมีต่อการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาประเภทที่ใช้ในโครงการที่ถูกนำมาเป็นกรณีศึกษา โดยจะทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ร่วมทำการทดลองที่ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีในการแก้ไขปัญหา

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงานปรับปรุงและตกแต่งภายในระหว่างผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ พร้อมทั้งนำเสนอผลและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict management theory) รวมถึงเสนอแนวการปรับปรุงในการนำทฤษฎีการจัดการกับความขัดแย้งไปใช้ในองค์กรและบริษัทผู้รับเหมางานตกแต่งภายในกับผู้รับเหมางานระบบไฟฟ้าและปรับอากาศ ในการนี้มีความจำเป็นที่จะต้องขอทราบข้อมูลบางประการจากบริษัทหรือหน่วยงานของท่าน โดยข้อมูลเหล่านี้จะถูกใช้ในการศึกษาครั้งนี้เท่านั้น จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำทฤษฎีการแก้ไขปัญหาประเภทที่ใช้ในโครงการมากยิ่งขึ้น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

อภิวัฒน์ วิชญธาดา

นิสิตสาขาบริหารการก่อสร้าง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

089-779-6285

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 1
ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้การสัมภาษณ์

คำชี้แจง : กรุณากรอกข้อมูลลงในช่องว่างที่เว้นไว้ และทำเครื่องหมาย " X " ในกล่องสี่เหลี่ยม ()
ทุกข้อ

1. ชื่อ-นามสกุล..... อายุ.....ปี
2. ตำแหน่ง.....
3. บริษัท.....
4. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี
5. โครงการที่รับผิดชอบอยู่ปัจจุบัน.....
6. มูลค่าโครงการโดยประมาณ.....บาท
7. ระยะเวลาดำเนินโครงการ.....วัน
8. ลักษณะงานของโครงการที่ท่านได้ทำอยู่.....
9. เบอร์โทรศัพท์สำหรับการติดต่อ.....
10. ฝ่ายธุรกิจที่บริษัทของท่านอยู่ในภาคส่วน
 - ผู้รับเหมาหลัก
 - ผู้รับเหมาช่วง
 - อื่นๆ ระบุ.....

แบบสัมภาษณ์ตอนที่ 2
ความคิดเห็นในการร่วมดำเนินงานวิจัย

1. กรุณาอธิบายขั้นตอนการแก้ไข้ปัญหา ตามความเข้าใจของท่าน

1.1) โครงการปกติทั่วไป(ไม่มีการใช้ทฤษฎี)

.....
.....
.....
.....
.....
.....

1.2) โครงการที่มีงานใช้ทฤษฎี

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ความสะดวกรวดเร็วในการใช้งาน

2. จากของที่ 1. ถ้าเปรียบเทียบทั้ง 2 โครงการ ท่านคิดว่าขั้นตอนการแก้ไข้ปัญหาใน โครงการที่
ใช้ทฤษฎี กับ โครงการทั่วไป นั้นมีขั้นตอนที่แตกต่างกันอย่างไร และมีความซับซ้อนซึ่ง
ก่อให้เกิดความไม่สะดวกในการใช้งานหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

-
-
3. ท่านคิดว่าการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา ช่วยให้คุณมีความสะดวกในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่างจากการแก้ไขปัญหามาตรฐานที่ท่านใช้ในโครงการก่อนหน้านี้หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าทฤษฎีที่นำมาใช้นี้ มีแก้ไขปัญหาลงมือได้เร็วกว่าการแก้ไขปัญหามาตรฐานที่ท่านได้ทำมาหรือไม่ เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

5. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับประโยคต่อไปนี้ เพราะอะไร

5.1) การนำทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้เห็นภาพรวมของปัญหาได้ดีขึ้น

.....

.....

.....

5.2) การนำทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้การแก้ปัญหาลงมือทำได้ง่ายขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

5.3) การนำทฤษฎีมาใช้ ช่วยทำให้แก้ไขปัญหาได้ง่ายและตรงจุดมากขึ้น

.....

.....

.....

5.4) การนำทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้คุณลดระดับความรุนแรงของอารมณ์จากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างท่านกับคู่กรณีได้มากน้อยเพียงใด

.....

.....

.....

.....

ความรู้สึกที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน

6. ในการดำเนินโครงการครั้งนี้ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการแก้ปัญหาอย่างไรบ้าง แล้วท่านคิดว่าเป็นเพราะเหตุใด

.....

.....

.....

7. ฝ่ายที่มีปัญหาความขัดแย้งกับท่านยอมรับและพอใจต่อการแก้ปัญหาของท่านอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

-
-
8. เปรียบเทียบความรู้สึกรู้สึกของท่านที่มีต่อคู่มือและบรรยากาศขณะทำการแก้ไขปัญหาระหว่างการใช้ทฤษฎีกับการแก้ไขปัญหาโดยปกติของท่าน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อดีและข้อเสียของการใช้ทฤษฎี

9. ท่านคิดว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการปัญหาและลดความขัดแย้งนี้ มีข้อดีต่อการทำงานและบริษัทของท่านอย่างไรบ้าง

(1).....

(2).....

(3).....

(4).....

(5).....

10. ท่านคิดว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการปัญหาและลดความขัดแย้งนี้ มีข้อเสียและปัญหาในการใช้งานอย่างไรบ้าง

(1).....

(2).....

(3).....

(4).....

(5).....

11. ในโครงการต่อไป ท่านคิดว่าจะนำทฤษฎีการจัดการปัญหาและลดความขัดแย้งนี้ไปใช้ในการดำเนินของการของท่านหรือไม่อย่างไรบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

12. ปัญหาที่พบในการใช้ทฤษฎีที่ท่านคิดว่าควรได้รับการปรับปรุงเป็นอย่างมาก 5 อันดับ

(1).....

(2).....

(3).....

(4).....

(5).....

13. ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจัดการปัญหาและลดความขัดแย้ง อย่งไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

จบการสัมภาษณ์ ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือ

นาย อภินันท์ วิชญธาดา

ผู้ดำเนินงานวิจัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายอภิรักษ์ วิชญธาดา เกิดวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2530 ที่จังหวัดนนทบุรี สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จากภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปีการศึกษา 2552 เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตร มหาบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2554



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY