

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างอาคารของส่วนราชการในอดีตจนถึงปัจจุบันมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และในปัจจุบันมีการเติบโตของกิจการสูงทำให้ผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นจำนวนมาก ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการประมูลราคาและมีแนวโน้มจะเพิ่มความเสี่ยงมากยิ่งขึ้นในอนาคต ในขณะเดียวกันกำไรจากการดำเนินงานลดลง และแต่ละโครงการมักจะประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร จากการขาดแคลนแรงงานในอุตสาหกรรม การปรับค่าแรงขั้นต่ำของรัฐบาล ตลอดจนราคาน้ำมันที่สูงขึ้นและวัสดุก่อสร้างมีราคาสูงขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นตัวแปรของต้นทุน และเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อโครงการก่อสร้างจำนวนมาก ทั้งในด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ระยะเวลาการก่อสร้างไม่แล้วเสร็จตามสัญญาจ้าง ขาดความน่าเชื่อถือ ทำให้ผู้ประกอบการก่อสร้างต้องเสียค่าปรับต่อเจ้าของโครงการเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างอาคาร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะสามารถควบคุม หรือบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสม เนื่องจากปัจจัยหลายประการที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้าง เช่น ปัญหาด้านการจัดการปัญหาทางการเงิน ปัญหาจากผู้รับเหมาก่อสร้าง และที่สำคัญที่สุดคือ ขาดการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งโครงการก่อสร้างในทุกพื้นที่มักประสบกับปัญหาเรื่องความเสี่ยง

สถาบันราชประชาสมาสัย เป็นโรงพยาบาลสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจหลักในด้านโรคเรื้อน โรคจากการประกอบอาชีพและโรคจากสิ่งแวดล้อม บริการตรวจรักษาโรคทั่วไป และโรคเฉพาะทาง รวมทั้งปฏิบัติงานตามที่กรมควบคุมโรคมอบหมาย ปลูกสร้างบนเนื้อที่จำนวน ๘๖ ไร่ ๓ งาน ๖๘ ตารางวา

การดำเนินการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย ที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี ๒๕๓๕ จนถึงปัจจุบัน ประกอบด้วยอาคารต่าง ๆ ดังนี้

- | | |
|---|--|
| ๑. อาคารพักพยาบาล จำนวน ๗ หลัง | ๒. อาคารพักเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑ หลัง |
| ๓. อาคารพักแพทย์ จำนวน ๑ หลัง | ๔. อาคารสวัสดิการ จำนวน ๑ หลัง |
| ๕. อาคารพักผู้ป่วย ๖๒ ห้อง จำนวน ๖ หลัง | ๖. อาคารศัลยกรรมและเอ็กซเรย์ จำนวน ๑ หลัง |
| ๗. อาคารพัสดุและจ่ายกลาง จำนวน ๑ หลัง | ๘. อาคารผู้ป่วยช่วยเหลือตัวเองได้ จำนวน ๑ หลัง |
| ๙. อาคารผู้ป่วยช่วยเหลือตัวเองไม่ได้ จำนวน ๑ หลัง | ๑๐. อาคารศูนย์ฟื้นฟูคนพิการโรคเรื้อน ๕ ชั้น จำนวน ๑ หลัง |
| ๑๑. อาคารอาชีวเวชศาสตร์ จำนวน ๑ หลัง | ๑๒. อาคารพักเจ้าหน้าที่บางจาก จำนวน ๑ หลัง |
| ๑๓. ระบบบำบัดน้ำเสีย จำนวน ๑ ระบบ | ๑๔. อาคารแท้งก์เก็บน้ำประปาสูง จำนวน ๑ แท้งก์ |
| ๑๕. อาคารศูนย์สุขภาพดีวัยทำงาน (Wellness Center) พร้อมที่จอดรถยนต์ จำนวน ๑ หลัง | |

โดยการก่อสร้างต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น แม้ว่าจะมีการดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุด้วยวิธีการอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๔๙ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ แต่จากข้อมูลผลการดำเนินงาน และจากประสบการณ์ที่ผ่านมามีพบว่า การก่อสร้างแต่ละอาคารประสบปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการทุกอาคารฯ มากหรือน้อย แตกต่างกันไปตามเงื่อนไขงานและสิ่งแวดล้อมใกล้เคียง โดยมีความครอบคลุมเกี่ยวกับประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านงบประมาณ
๒. ความเสี่ยงด้านบุคลากร
๓. ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อม
๔. ความเสี่ยงด้านข้อกำหนดและสัญญา
๕. ความเสี่ยงด้านการจัดการ
๖. ความเสี่ยงด้านผู้ประกอบการ (ผู้รับจ้าง)

จากประสบการณ์การทำงานพัสดุ และดูแลการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย มากกว่า ๓๐ ปี โดยสภาพปัญหาของสถาบันราชประชาสมาสัย พบว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นสามารถเกิดได้ในทุกขั้นตอนของโครงการ อาทิ ด้านออกแบบพบปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบหรือสัดส่วนขนาดไม่ตรงกับกองแบบแผน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ด้านเอกสารพบปัญหา การมีเอกสารที่ซับซ้อนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการรายงานอยู่เสมอ ด้านองค์กรพบปัญหาการประสานงานแต่ละองค์กรภายนอกมีความล่าช้า ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน การประสานงานภายในโครงการเกิดความขัดแย้งกันในเรื่องแบบรูปรายการละเอียด และความเข้าใจในแบบรูปรายการของผู้รับเหมา การขออนุมัติแบบและการขอใช้วัสดุในงานก่อสร้างฯ ไม่ตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ทำให้ต้องมีการแก้ไขและปรับเปลี่ยนให้ตรงกับแบบรูปที่กำหนด และรวมถึงการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างฯ ที่ปฏิบัติงานไม่ตรงกับแผนการก่อสร้างที่วางไว้ ทำให้ส่งผลกระทบต่องบประมาณ ระยะเวลาก่อสร้าง และคุณภาพของงาน ซึ่งเป็นผลชี้วัดความสำเร็จของโครงการฯ ในการก่อสร้าง ทำให้ได้เรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลาย และเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ ดังนั้น ผู้ขอรับการประเมิน จึงเห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาเรื่อง การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาการควบคุมปัจจัยเสี่ยงเบื้องต้น รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

๑.๓ ขอบเขตการศึกษา

ดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการก่อสร้างอาคาร ของสถาบันราชประชาสมาสัย

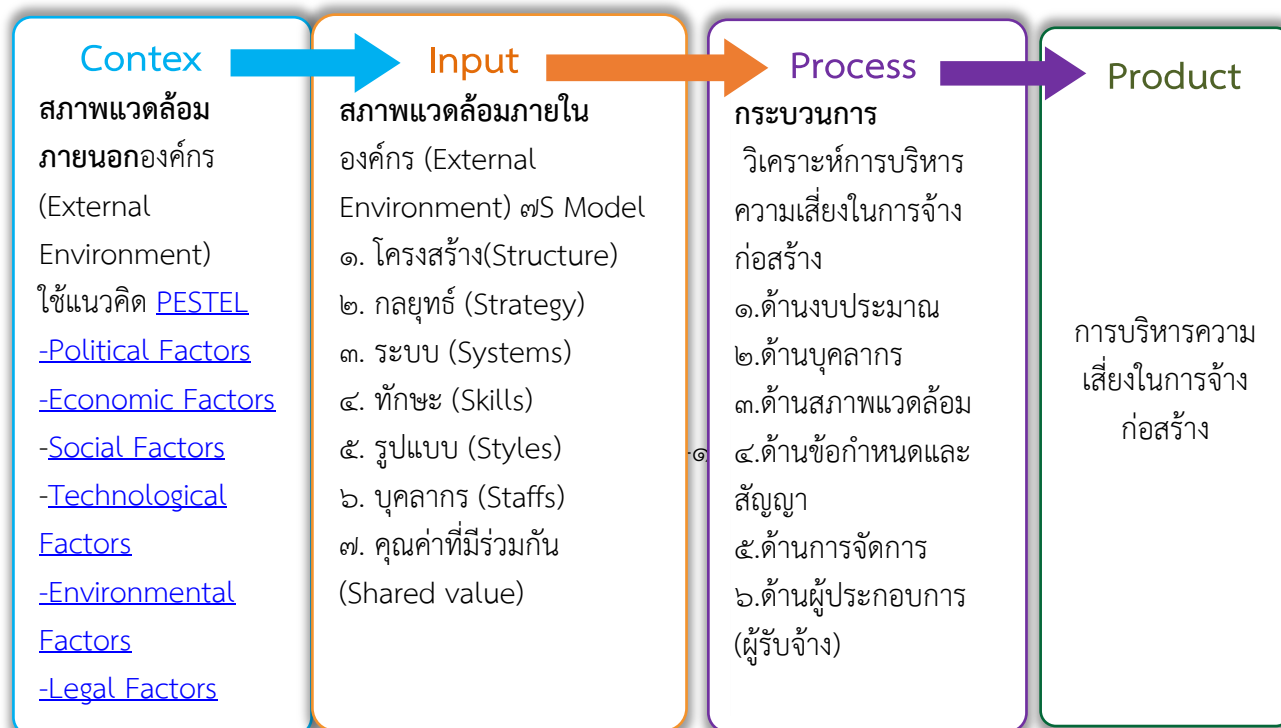
๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สถาบันราชประชาสมาสัย มีแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องในการจ้างก่อสร้างของสถาบันฯ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและถูกต้องตามกฎหมายระเบียบทางราชการ

๑.๕ กรอบแนวคิดในการศึกษา

สถาบันราชประชาสมาสัยเป็นสถานพยาบาลที่อยู่ร่วมกับชุมชนผู้ป่วยโรคเรื้อน และชุมชนใกล้เคียง เช่น ชุมชนมอญแดงชะโมกข์ ชุมชนปู่เจ้า และชุมชนวัดแหลม รวมทั้งอยู่ในเขตของโบราณสถานป้อมปู่เจ้าสมิงพราย ตั้งอยู่ริมแม่น้ำฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยาใน ตำบลบางหญ้าแพรก อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการ การก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย ในช่วงที่ผ่านมาพบปัญหาอุปสรรคในการก่อสร้างหลายด้าน เช่น ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อม ด้านข้อกำหนดสัญญา ด้านการจัดการ และด้านผู้ประกอบการ (ผู้รับจ้าง) ที่เกิดขึ้นในสถานที่ก่อสร้างทั้งในส่วนผู้ว่าจ้าง ผู้รับจ้าง และชุมชนในสถาบันฯ ทำให้การก่อสร้างไม่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งผลกระทบต่อส่วนราชการ และประชาชนผู้มารับบริการไม่ได้ใช้ประโยชน์จากอาคารที่ได้รับงบประมาณการก่อสร้างจากรัฐบาล ดังนั้นเพื่อให้สามารถป้องกันและ

ควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการที่จะป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นกับการก่อสร้างภายในสถาบันฯ ไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีกในอนาคต โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีระบบในการศึกษา การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย เป็นการวิจัยเชิงประเมินผล (Evaluation Research) โดยการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ตามแนวคิด McKinsey ๗'S Framework และ PESTEL การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง และการนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ด้วยการสอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดเป็นปัจจัยเสี่ยง และข้อเสนอแนะ ดังภาพกรอบแนวคิดการศึกษา ดังภาพ



แผนภาพที่ ๑-๑ กรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ ๒

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างอาคารของส่วนราชการ จำเป็นต้องอาศัยกฎหมาย ระเบียบและแนวทางปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

๒.๑ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้

“การจัดซื้อจัดจ้าง” หมายความว่า การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุโดยการซื้อ จ้าง เช่า แลกเปลี่ยน หรือโดยนิติกรรมอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“พัสดุ” หมายความว่า สินค้า งานบริการ งานก่อสร้าง งานจ้างที่ปรึกษาและงานจ้างออกแบบ หรือควบคุมงานก่อสร้าง รวมทั้งการดำเนินการอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“สินค้า” หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง และทรัพย์สินอื่นใด รวมทั้ง งานบริการ ที่รวมอยู่ในสินค้านั้นด้วย แต่มูลค่าของงานบริการต้องไม่สูงกว่ามูลค่าของสินค้านั้น

“งานบริการ” หมายความว่า งานจ้างบริการ งานจ้างเหมาบริการ งานจ้างทำของและการรับขน ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์จากบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคล แต่ไม่หมายความรวมถึงการจ้าง ลูกจ้าง ของหน่วยงานของรัฐ การรับขนในการเดินทางไปราชการหรือไปปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ งานจ้างที่ปรึกษา งานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง และการจ้างแรงงานตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์

“งานก่อสร้าง” หมายความว่า งานก่อสร้างอาคาร งานก่อสร้างสาธารณูปโภค หรือสิ่งปลูกสร้าง อื่นใด และการซ่อมแซม ต่อเติม ปรับปรุง รื้อถอน หรือการกระทำอื่นที่มีลักษณะทำนองเดียวกันต่ออาคาร สาธารณูปโภค หรือสิ่งปลูกสร้างดังกล่าว รวมทั้งงานบริการที่รวมอยู่ในงานก่อสร้างนั้นด้วย แต่มูลค่าของงาน บริการต้องไม่สูงกว่ามูลค่าของงานก่อสร้างนั้น

“อาคาร” หมายความว่า สิ่งปลูกสร้างถาวรที่บุคคลอาจเข้าอยู่หรือใช้สอยได้ เช่น อาคาร ที่ทำ การโรงพยาบาล โรงเรียน สนามกีฬา หรือสิ่งปลูกสร้างอย่างอื่นที่มีลักษณะทำนองเดียวกัน รวมทั้งสิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อประโยชน์ใช้สอยสำหรับอาคารนั้น ๆ เช่น เสาธง รั้ว ท่อระบายน้ำ หอถังน้ำ ถนน ประปา ไฟฟ้า หรือสิ่งอื่น ๆ ซึ่งเป็นส่วนประกอบของตัวอาคาร เช่น เครื่องปรับอากาศ ลิฟต์ หรือเครื่องเรือน

“สาธารณูปโภค” หมายความว่า งานอันเกี่ยวกับการประปา การไฟฟ้า การสื่อสาร การ โทรคมนาคม การระบายน้ำ การขนส่งทางท่อ ทางน้ำ ทางบก ทางอากาศ หรือทางราง หรือการอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งดำเนินการในระดับพื้นดิน ใต้พื้นดิน หรือเหนือพื้นดิน

“งานจ้างที่ปรึกษา” หมายความว่า งานจ้างบริการจากบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลเพื่อเป็น ผู้ให้ คำปรึกษาหรือแนะนำแก่หน่วยงานของรัฐในด้านวิศวกรรม สถาปัตยกรรม ผังเมือง กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ การเงิน การคลัง สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สาธารณสุข ศิลปวัฒนธรรม การศึกษาวิจัย หรือด้านอื่นที่ อยู่ในการกิจของรัฐหรือของหน่วยงานของรัฐ

“งานจ้างออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง” หมายความว่า งานจ้างบริการจากบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคลเพื่อออกแบบหรือควบคุมงานก่อสร้าง

“การบริหารพัสดุ” หมายความว่า การเก็บ การบันทึก การเบิกจ่าย การยืม การตรวจสอบ การบำรุงรักษา และการจำหน่ายพัสดุ

“ราคากลาง” หมายความว่า ราคาเพื่อใช้เป็นฐานสำหรับเปรียบเทียบราคาที่ยื่นข้อเสนอได้ยื่นเสนอไว้ซึ่งสามารถจัดซื้อจัดจ้างได้จริงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

(๑) ราคามาจากการคำนวณตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการราคากลางกำหนด

(๒) ราคามาจากฐานข้อมูลราคาอ้างอิงของพัสดุที่กรมบัญชีกลางจัดทำ

(๓) ราคามาตรฐานที่สำนักงบประมาณหรือหน่วยงานกลางอื่นกำหนด

(๔) ราคามาจากการสืบราคาจากท้องตลาด

(๕) ราคาที่เคยซื้อหรือจ้างครั้งหลังสุดภายในระยะเวลาสองปีงบประมาณ

(๖) ราคาอื่นใดตามหลักเกณฑ์ วิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานของรัฐนั้น ๆ ในกรณีที่มีราคาตาม (๑) ให้ใช้ราคาตาม (๑) ก่อน ในกรณีที่ไม่มีราคาตาม (๑) แต่มีราคาตาม (๒) หรือ (๓) ให้ใช้ราคาตาม (๒) หรือ (๓) ก่อน โดยจะใช้ราคาใดตาม (๒) หรือ (๓) ให้คำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐเป็นสำคัญ ในกรณีที่ไม่มีราคาตาม (๑) (๒) และ (๓) ให้ใช้ราคาตาม (๔) (๕) หรือ (๖) โดยจะใช้ราคาใดตาม (๔) (๕) หรือ (๖) ให้คำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐเป็นสำคัญ

“เงินงบประมาณ” หมายความว่า เงินงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยงบประมาณรายจ่าย กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายเกี่ยวกับการโอนงบประมาณ เงินซึ่งหน่วยงานของรัฐได้รับไว้ โดยได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีให้ไม่ต้องนำส่งคลังตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ หรือกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง เงินซึ่งหน่วยงานของรัฐได้รับไว้โดยไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน ตามกฎหมาย และเงินภาษีอากร ค่าธรรมเนียม หรือผลประโยชน์อื่นใดที่ตกเป็นรายได้ของราชการ ส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายหรือที่ราชการส่วนท้องถิ่นมีอำนาจเรียกเก็บตามกฎหมาย และให้หมายความรวมถึงเงินกู้เงินช่วยเหลือ และเงินอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ องค์การมหาชน องค์การอิสระ องค์การตามรัฐธรรมนูญ หน่วยธุรการของศาล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หน่วยงานสังกัดรัฐสภาหรือในกำกับของรัฐสภา หน่วยงาน อิสระของรัฐ และหน่วยงานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“เจ้าหน้าที่” หมายความว่า ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการบริหารพัสดุ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐ

“คณะกรรมการนโยบาย” หมายความว่า คณะกรรมการนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐ

“คณะกรรมการวินิจฉัย” หมายความว่า คณะกรรมการวินิจฉัยปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหาร พัสดุภาครัฐ

“คณะกรรมการราคากลาง” หมายความว่า คณะกรรมการราคากลางและขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ

“คณะกรรมการ ค.ป.ท.” หมายความว่า คณะกรรมการความร่วมมือป้องกันการทุจริต

“คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์” หมายความว่า คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์และข้อร้องเรียน

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๘ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานของรัฐต้องก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานของรัฐ และต้องสอดคล้องกับหลักการ ดังต่อไปนี้

(๑) คຸ່ມคຳ โดยพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้างต้องมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่ตอบสนององวัตถุประสงค์ ในการใช้งานของหน่วยงานของรัฐ มีราคาที่เหมาะสม และมีแผนการบริหารพัสดุที่เหมาะสมและชัดเจน

(๒) โปร่งใส โดยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุต้องกระทำโดยเปิดเผย เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม มีการปฏิบัติต่อผู้ประกอบการทุกรายโดยเท่าเทียมกัน มีระยะเวลาที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการยื่นข้อเสนอมิหลักรฐานการดำเนินงานชัดเจน และมีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุในทุกขั้นตอน

(๓) มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยต้องมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุล่วงหน้าเพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีกำหนดเวลาที่เหมาะสม โดยมีการประเมินและเปิดเผยผลสัมฤทธิ์ของการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ

(๔) ตรวจสอบได้ โดยมีการเก็บข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

ให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการตามวรรคหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุ หากการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามหลักการดังกล่าว แต่ไม่มีผลต่อการจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีนัยสำคัญ หรือเกิดจากกรณีเร่งด่วน หรือมีเหตุผลหรือความจำเป็นอื่น การจัดซื้อจัดจ้างนั้นย่อมไม่เสียไป

ให้ใช้หลักการตามวรรคหนึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการนโยบาย คณะกรรมการวินิจฉัย คณะกรรมการราคากลาง คณะกรรมการ ค.ป.ท. และ คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ โดยอนุโลม

มาตรา ๙๓ หน่วยงานของรัฐต้องทำสัญญาตามแบบที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด โดยความเห็นชอบของสำนักงานอัยการสูงสุด ทั้งนี้ แบบสัญญานั้นให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาด้วย การทำสัญญารายใดถ้าจำเป็นต้องมีข้อความหรือรายการแตกต่างไปจากแบบสัญญาตามวรรคหนึ่ง โดยมีสาระสำคัญตามที่กำหนดไว้ในแบบสัญญาและไม่ทำให้หน่วยงานของรัฐเสียเปรียบ ก็ให้กระทำได้ เว้นแต่หน่วยงานของรัฐเห็นว่าจะมีปัญหาในทางเสียเปรียบหรือไม่รัดกุมพอ ก็ให้ส่งร่างสัญญานั้นไปให้ สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน ในกรณีที่ไม่อาจทำสัญญาตามแบบสัญญาตามวรรคหนึ่งได้ และจำเป็นต้องร่างสัญญาขึ้นใหม่ ให้ส่งร่างสัญญานั้นไปให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน เว้นแต่การทำสัญญา ตามแบบที่สำนักงานอัยการสูงสุดได้เคยให้ความเห็นชอบมาแล้ว ก็ให้กระทำได้

มาตรา ๙๔ สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ได้ลงนามแล้วจะแก้ไขไม่ได้ เว้นแต่ในกรณีดังต่อไปนี้ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้มีอำนาจที่จะพิจารณาอนุมัติให้แก้ไขได้

(๑) เป็นการแก้ไขตามมาตรา ๙๓ วรรคห้า

(๒) ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง หากการแก้ไขนั้นไม่ทำให้หน่วยงานของรัฐเสียประโยชน์

(๓) เป็นการแก้ไขเพื่อประโยชน์แก่หน่วยงานของรัฐหรือประโยชน์สาธารณะ

(๔) กรณีอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ในกรณีการแก้ไขสัญญาที่หน่วยงานของรัฐเห็นว่าจะมีปัญหาในทางเสียประโยชน์หรือไม่รัดกุมพอ ก็ให้ส่งร่างสัญญาที่แก้ไขนั้นไปให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน การแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสองจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง หากมีความจำเป็นต้องเพิ่มหรือลดวงเงิน หรือเพิ่มหรือลดระยะเวลาส่งมอบหรือระยะเวลาในการทำงาน ให้ตกลงพร้อมกันไป ในกรณีที่มีการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงเพื่อเพิ่มวงเงิน เมื่อรวมวงเงินตามสัญญาหรือข้อตกลงเดิม และวงเงินที่เพิ่มขึ้นใหม่แล้ว หากวงเงินรวมดังกล่าวมีผลทำให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้างเปลี่ยนแปลงไป จะต้องดำเนินการให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้างตามวงเงินรวมดังกล่าวเป็นผู้อนุมัติการแก้ไขสัญญา หรือข้อตกลงด้วย ในกรณีที่มีการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงเพื่อลดวงเงิน ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือสั่งจ้าง ตามวงเงินเดิมเป็นผู้อนุมัติการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลง

มาตรา ๑๐๒ การงดหรือลดค่าปรับให้แก่คู่สัญญา หรือการขยายเวลาทำการตามสัญญา หรือ ข้อตกลง ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้มีอำนาจที่จะพิจารณาได้ตามจำนวนวันที่มีเหตุเกิดขึ้นจริง เฉพาะในกรณี ดังต่อไปนี้

(๑) เหตุเกิดจากความผิดหรือความบกพร่องของหน่วยงานของรัฐ

(๒) เหตุสุดวิสัย

(๓) เหตุเกิดจากพฤติการณ์อันหนึ่งอันใดที่คู่สัญญาไม่ต้องรับผิดชอบตามกฎหมาย

(๔) เหตุอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง หลักเกณฑ์และวิธีการของงดหรือลดค่าปรับให้แก่ คู่สัญญา หรือการขยายเวลาทำการตามสัญญา หรือข้อตกลง ให้เป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด

(พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๔ มาตรา ๘ มาตรา ๙๓ มาตรา ๙๗ และมาตรา ๑๐๒ รวบรวมโดยสมาคมนักบริหารพัสดุแห่งประเทศไทย)

๒.๒ ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐

ข้อ ๑๑ เมื่อหน่วยงานของรัฐได้รับความเห็นชอบวงเงินงบประมาณที่จะใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีอำนาจในการพิจารณางบประมาณแล้ว ให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ที่ได้รับ มอบหมายใน การปฏิบัติงานนั้นจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรับเพื่อขอความเห็นชอบ

แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีให้ประกอบด้วยรายการอย่างน้อย ดังต่อไปนี้

(๑) ชื่อโครงการที่จะจัดซื้อจัดจ้าง

(๒) วงเงินที่จะจัดซื้อจัดจ้างโดยประมาณ

(๓) ระยะเวลาที่คาดว่าจะจัดซื้อจัดจ้าง

(๔) รายการอื่นตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด เมื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐให้ความเห็นชอบ แผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่ประกาศเผยแพร่แผนดังกล่าวในระบบ เครือข่ายสารสนเทศของกรมบัญชีกลาง และของหน่วยงานของรัฐตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด และให้ปิด ประกาศโดยเปิดเผย ณ สถานที่ปิดประกาศของหน่วยงานของรัฐนั้น เว้นแต่กรณีที่บัญญัติไว้ตามความในมาตรา ๑๑ วรรคหนึ่ง หากหน่วยงานของรัฐไม่ได้ประกาศเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้างโครงการใดในระบบเครือข่าย สารสนเทศของกรมบัญชีกลาง จะไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในโครงการนั้นได้

คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง

ข้อ ๒๕ ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแต่ละครั้ง ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐแต่งตั้ง คณะกรรมการซื้อหรือจ้างขึ้นเพื่อปฏิบัติการตามระเบียบนี้ พร้อมกับกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาของ คณะกรรมการ แล้วแต่กรณี คือ

(๑) คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์

(๒) คณะกรรมการพิจารณาผลการสอบราคา

(๓) คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีคัดเลือก

(๔) คณะกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง

(๕) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ให้คณะกรรมการซื้อหรือจ้างแต่ละคณะ รายงานผลการพิจารณาต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ถ้ามีเหตุที่ทำให้การรายงานล่าช้า ให้เสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณา ขยายเวลา ให้ตามความจำเป็น

ข้อ ๒๖ คณะกรรมการซื้อหรือจ้างตามข้อ ๒๕ แต่ละคณะประกอบด้วย ประธานกรรมการ ๑ คน และกรรมการอย่างน้อย ๒ คน ซึ่งแต่งตั้งจากข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานของรัฐ หรือพนักงานของหน่วยงานของรัฐที่เรียกชื่ออย่างอื่น โดยให้ คำนึงถึงลักษณะหน้าที่และความ รับผิดชอบของผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นสำคัญ

ในกรณีจำเป็นหรือเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานของรัฐจะแต่งตั้งบุคคลอื่นร่วมเป็นกรรมการด้วยก็ได้ แต่จำนวนกรรมการที่เป็นบุคคลอื่นนั้นจะต้องไม่มากกว่าจำนวนกรรมการตามวรรคหนึ่ง

ในการซื้อหรือจ้างครั้งเดียวกัน ห้ามแต่งตั้งผู้ที่เป็นกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ กรรมการพิจารณาผลการสอบราคา หรือกรรมการซื้อหรือจ้างโดยวิธีคัดเลือก เป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ

คณะกรรมการซื้อหรือจ้างทุกคณะ ควรแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับงานซื้อหรือจ้างนั้น ๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการด้วย

ข้อ ๒๗ การประชุมของคณะกรรมการแต่ละคณะ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่า กึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด ให้ประธานกรรมการและกรรมการแต่ละคนมีเสียงหนึ่งในการลงมติ โดยประธานกรรมการต้องอยู่ด้วยทุกครั้งในการประชุม หากประธานกรรมการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐแต่งตั้งประธานกรรมการคนใหม่เป็นประธานกรรมการแทน

มติของคณะกรรมการให้ถือเสียงข้างมาก ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานกรรมการออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด เว้นแต่คณะกรรมการตรวจรับพัสดุให้ถือมติเอกฉันท์

กรรมการของคณะใดไม่เห็นด้วยกับมติของคณะกรรมการ ให้ทำบันทึกความเห็นแย้งไว้ด้วย

ประธานกรรมการและกรรมการ จะต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียกับผู้ยื่นข้อเสนอหรือคู่สัญญา ในการซื้อหรือจ้างครั้งนั้น ทั้งนี้ การมีส่วนได้เสียในเรื่องซึ่งที่ประชุมพิจารณาของประธานกรรมการ และกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง

หากประธานหรือกรรมการทราบว่าตนเป็นผู้มีส่วนได้เสียกับผู้ยื่นข้อเสนอหรือคู่สัญญาในการซื้อหรือจ้างครั้งนั้น ให้ประธานหรือกรรมการผู้นั้นลาออกจากการเป็นประธานหรือกรรมการในคณะกรรมการ ที่ตนได้รับการแต่งตั้งนั้น และให้รายงานหัวหน้าหน่วยงานของรัฐทราบเพื่อสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์

ข้อ ๔๓ ให้เจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารซื้อหรือจ้างด้วยวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมประกาศเชิญชวน ตามแบบที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด การจัดทำเอกสารซื้อหรือจ้างและประกาศเชิญชวนตามวรรคหนึ่ง ถ้าจำเป็นต้องมีข้อความ หรือรายการแตกต่างไปจากแบบที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด โดยมีสาระสำคัญตามที่กำหนดไว้ใน แบบและไม่ทำให้หน่วยงานของรัฐเสียเปรียบก็ให้กระทำได้ เว้นแต่หัวหน้าหน่วยงานของรัฐเห็นว่า จะมีปัญหาในทางเสียเปรียบหรือไม่รัดกุมพอ ก็ให้สร้างร่างเอกสารซื้อหรือจ้างและประกาศเชิญชวนดังกล่าว ไปให้สำนักงานอัยการสูงสุดตรวจพิจารณาก่อน การกำหนดวัน เวลาการเสนอราคาในเอกสารซื้อหรือจ้างและประกาศเชิญชวนตามวรรคหนึ่ง ให้กำหนดเป็นวันถัดจากวันสุดท้ายของระยะเวลาการเผยแพร่ประกาศและเอกสารซื้อหรือจ้าง โดยกำหนดเป็นวัน เวลา ทำการเท่านั้น และเวลาในการเสนอราคาให้ถือตามเวลาของระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์เป็นเกณฑ์

ข้อ ๑๖๕ การแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงตามมาตรา ๘๗ ต้องอยู่ภายในขอบข่ายแห่ง วัตถุประสงค์เดิมของสัญญาหรือข้อตกลงนั้น โดยหน่วยงานของรัฐต้องพิจารณาเปรียบเทียบคุณภาพ ของพัสดุ หรือรายละเอียดของงาน รวมทั้งราคาของพัสดุหรืองานตามสัญญาหรือข้อตกลงกับพัสดุ ที่จะทำการแก้ไขนั้นก่อนแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงด้วย ในกรณีที่เป็นการจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวกับความมั่นคงแข็งแรง หรืองานเทคนิคเฉพาะอย่าง จะต้องได้รับการรับรองจากวิศวกร สถาปนิกและวิศวกรผู้ชำนาญการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรับผิดชอบ หรือสามารถรับรองคุณลักษณะเฉพาะ แบบและรายการของงานก่อสร้าง หรืองานเทคนิคเฉพาะอย่างนั้น แล้วแต่กรณีด้วย เมื่อผู้มีอำนาจอนุมัติสั่งซื้อหรือจ้างแล้วแต่กรณี ได้อนุมัติการแก้ไขสัญญาหรือข้อตกลงแล้ว ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ลงนามในสัญญาหรือข้อตกลงที่ได้แก้ไขนั้น

ข้อ ๑๘๒ การงดหรือลดค่าปรับให้แก่คู่สัญญา หรือการขยายเวลาทำการตามสัญญา หรือข้อตกลงตามมาตรา ๑๐๒ ในกรณีที่มีเหตุเกิดจากความผิดหรือความบกพร่องของหน่วยงานของรัฐ หรือเหตุสุดวิสัย หรือเกิดจากพฤติการณ์อันหนึ่งอันใดที่คู่สัญญาไม่ต้องรับผิดชอบตามกฎหมาย หรือเหตุอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ทำให้คู่สัญญาไม่สามารถส่งมอบสิ่งของหรืองานตามเงื่อนไขและกำหนดเวลาแห่งสัญญาได้ ให้หน่วยงานของรัฐระบุไว้ในสัญญาหรือข้อตกลงกำหนดให้คู่สัญญา ต้องแจ้งเหตุดังกล่าวให้หน่วยงานของรัฐทราบภายใน ๑๕ วัน นับถัดจากวันที่เหตุอันได้สิ้นสุดลง หรือตามที่กำหนดในกฎกระทรวง หากมิได้แจ้งภายในเวลาที่กำหนด คู่สัญญาจะยกมากล่าวอ้างเพื่อของด หรือลดค่าปรับ หรือขอขยายเวลาในภายหลังมิได้ เว้นแต่กรณีเหตุเกิดจากความผิดหรือความบกพร่อง ของหน่วยงานของรัฐซึ่งมีหลักฐานชัดเจน หรือหน่วยงานของรัฐทราบอยู่แล้วตั้งแต่ต้น

ข้อ ๑๙๐ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ยื่นข้อเสนอที่จะเข้ามาเป็นคู่สัญญา กับหน่วยงานของรัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการ ตามที่กำหนดในหมวดนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการตามวรรคหนึ่ง ให้พิจารณาถึงความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามสัญญาของคู่สัญญาที่ทำไว้กับหน่วยงานของรัฐเป็นสำคัญ โดยให้ ตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงานของคู่สัญญาที่ผ่านมาตั้งแต่วันที่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ ทั้งนี้ หน่วยงาน ของรัฐจะต้องกำหนดไว้ในประกาศและเอกสารเชิญชวนเพื่อให้ผู้ประกอบการที่จะเข้ายื่นข้อเสนอ กับหน่วยงานของรัฐทราบเงื่อนไขการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการให้ดำเนินการผ่านทางระบบจัดซื้อจัดจ้าง ภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด ในกรณีที่เห็นสมควร รัฐมนตรีอาจออกระเบียบเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานของที่ปรึกษาไว้เป็นการเฉพาะก็ได้

ข้อ ๑๙๑ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการตามข้อ ๑๙๐ นอกเหนือจากความสามารถในการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามสัญญา อาจกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในด้านอื่น ๆ ด้วยก็ได้ ตามวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด โดยให้คำนึงถึงคุณภาพและคุณสมบัติที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ เพื่อให้การพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอที่จะเข้ามา เป็นคู่สัญญากับหน่วยงานของรัฐ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ข้อ ๑๑ ข้อ ๒๔ ข้อ ๒๖ ข้อ ๔๓ ข้อ ๑๑ ข้อ ๑๖๕ ข้อ ๑๘๒ ข้อ ๑๙๐ และข้อ ๑๙๑ รวบรวมโดยสมาคมผู้บริหารพัสดุแห่งประเทศไทย)

๒.๓ แนวทางการคัดเลือกผู้รับจ้างในการก่อสร้าง

การคัดเลือกผู้รับจ้างในการก่อสร้างเป็นขั้นตอนสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพ และความสำเร็จของโครงการก่อสร้าง ควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนและข้อกำหนดทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในกระบวนการคัดเลือก มีขั้นตอนหลักในการคัดเลือกผู้รับจ้างในการก่อสร้าง ดังนี้

๑. กำหนดความต้องการของโครงการ กำหนดความต้องการของโครงการให้ชัดเจน เช่น งบประมาณที่มี ลักษณะของโครงการ ระยะเวลาที่กำหนด และความสามารถหรือคุณสมบัติที่ต้องการจากผู้รับจ้าง

๒. คัดเลือกผู้รับจ้าง ตรวจสอบบริษัทที่มีความสามารถ และประสบการณ์ในการดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้อง การกำหนดคุณสมบัติของผู้รับจ้าง กำหนดผลงานก่อสร้าง การประกาศประกวดราคาเป็นวิธีที่ใช่มากที่สุดในการคัดเลือกผู้รับจ้าง

๓. ตรวจสอบประวัติและประสบการณ์ โดยพิจารณาผลงานที่ผ่านมา ตรวจสอบมูลค่าสุทธิของกิจการ ทำความเข้าใจในโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่กำลังดำเนิน

๔. ประเมินและเปรียบเทียบข้อเสนอ ที่ได้รับจากผู้รับจ้าง โดยพิจารณางบประมาณ รายละเอียดของงาน ระยะเวลาการดำเนินงาน และเงื่อนไขการชำระเงิน

๕. การเลือกผู้รับจ้าง เลือกผู้รับจ้างที่มีความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของโครงการ และทำสัญญากับผู้รับจ้างที่ได้รับการคัดเลือก

๖. การจัดทำสัญญา จัดทำสัญญาที่ระบุรายละเอียดของงาน เงื่อนไขการชำระเงิน ระยะเวลาการดำเนินงาน และข้อกำหนดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

๗. การจัดการและควบคุมงาน ตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงานของผู้รับจ้างเพื่อให้มั่นใจว่างานดำเนินไปตามแผน และมีคุณภาพตามที่กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุและผู้ควบคุมงานก่อสร้าง (เทคนิคในการคัดเลือกผู้รับเหมาสืบค้นจาก

<https://www.craftskill.co/https://futuredeveloperacademy.com/content/๑๔>)

๒.๔ การบริหารความเสี่ยงในงานก่อสร้าง

แนวทางในการบริหารความเสี่ยงคือ การรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยง และโอกาสของความเสียหาย (Risk Probability) ที่ได้เกิดขึ้นแล้วขณะดำเนินงานก่อสร้าง รวมถึงข้อมูลจากการสอบถามเพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลเชิงประสบการณ์จัดการความเสี่ยงที่จะเกิดต่อไปในอนาคต การจัดการความเสี่ยงที่ได้ผลถือว่าประสบความสำเร็จในการวางแผนการทำงาน ซึ่งจากการประมวลความรู้ข้างต้น การบริหารความเสี่ยงมี ๖ ด้าน ได้แก่ ๑. ด้านงบประมาณ ๒. ด้านบุคลากร ๓. ด้านสภาพแวดล้อม ๔. ด้านข้อกำหนดและสัญญา ๕. ด้านการจัดการ ๖. ด้านผู้ประกอบการ (ผู้รับจ้าง) เป็นต้น การจัดการงานก่อสร้างเป็นกระบวนการที่ต้องการการควบคุมและการสนับสนุนจากทีมงานหลากหลายด้าน เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินไปอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพและปราศจากปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคต การทำแผนบริหารโครงการให้จึงมีความสำคัญ มีขั้นตอนและวิธีการที่แตกต่างกันไปตามนโยบายและแนวทางที่กำหนดขึ้นโดยหน่วยงานนั้นๆ อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนและหลักการทั่วไปที่สามารถใช้ในการบริหารความเสี่ยงในงานก่อสร้างของโรงพยาบาล และหน่วยงานราชการต่างๆ ได้แก่

๑. การระบุและการประเมินความเสี่ยง การตรวจสอบและระบุความเสี่ยงที่เป็นไปได้ในโครงการก่อสร้างของโรงพยาบาล โดยการใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสม เช่น การทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) และการทำแผนและการทำการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

๒. การวางแผนการจัดการความเสี่ยง หลังจากการระบุและการประเมินความเสี่ยงแล้ว จะต้องมีการวางแผนวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจรวมถึงการลดความเสี่ยง การยอมรับความเสี่ยง หรือการโอนความเสี่ยง

๓. การดำเนินการจัดการความเสี่ยง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดเพื่อจัดการความเสี่ยง รวมถึงการติดตามและตรวจสอบความสำเร็จ

๔. การประเมินผลและการปรับปรุง การตรวจสอบผลลัพธ์ของการจัดการความเสี่ยงและการปรับปรุงแผนการจัดการเพื่อป้องกันความเสี่ยงในอนาคต

ดังนั้นการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการเตรียมตัวรับมือกับความเสี่ยงอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อจุดมุ่งหมายในการลดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การบริหารงานโครงการก่อสร้างให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในทุกช่วงเวลาก่อนการก่อสร้าง ขณะทำการก่อสร้าง และภายหลังการก่อสร้างเสร็จ การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะทำให้โครงการก่อสร้างอาคารสูงประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. (๒๕๕๖). การบริหารความเสี่ยง Risk Management. กรุงเทพมหานคร)

๒.๕ แนวคิด PESTEL Analysis

“PESTEL Analysis” หรือเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจทุกประเภท เพื่อให้เราสามารถวางแผนรับมือกับปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้

- P – Political (การเมือง)
- E – Economic (เศรษฐกิจ)
- S – Social (สังคม)
- T – Technology (เทคโนโลยี)
- E = Environmental (สิ่งแวดล้อม)
- L = Legal (กฎหมาย)

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis มีเทคนิค ดังนี้

- หาปัจจัยภายนอกแต่ละด้านให้มากที่สุด
- จัดลำดับโอกาสในการเกิดของปัจจัยเหล่านั้นจากมากไปน้อย
- วางแผนรับมือปัจจัยภายนอกตามที่กำหนดไว้

PESTEL Analysis คือ แนวคิดหรือเครื่องมือที่ช่วยให้เราสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกิจการและองค์กร พร้อมทบทวนและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของทำงานที่เรากำลังทำอยู่ จะได้ว่าอะไรคือความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น อันไหนที่เราสามารถควบคุมได้ อันไหนควบคุมไม่ได้ จากนั้นก็นำข้อมูลที่เราวิเคราะห์ได้มาวางแผนและสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อหาวิธีรับมือกับปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่องค์กรไม่สามารถควบคุมไม่ให้เกิดได้ โดยทั่วไปแล้ว มักใช้คู่กับแนวคิด SWOT Analysis

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis มีอะไรบ้าง

PESTEL Analysis คือ ปัจจัยภายนอก ๖ อย่างตามชื่อ ได้แก่ P = Political, E = Economic, S = Social T = Technology E = Environmental และ L = Legal ซึ่งทั้ง ๖ อย่างนี้ ล้วนเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบต่อกิจการได้โดยตรง และการวิเคราะห์ PEST Analysis ก็จะทำให้เราเห็นภาพรวมของสิ่งเหล่านี้ พร้อมสร้างกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยภายนอกของ PESTEL Analysis ครอบคลุม ๖ ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร คือ

P – Political หมายถึง การเมือง นโยบาย มาตรการต่าง ๆ ของรัฐ ไปจนถึงกฎหมายบังคับใช้ที่มีผลต่อการทำกิจการ เช่น นโยบายการขึ้นค่าแรง ทำให้กิจการ SME ต้องเสียทรัพยากรต้นทุนเพิ่มขึ้นในการจ้างพนักงาน ซึ่งสำหรับบริษัทเล็ก ๆ ที่ยังไม่มีต้นทุนมากนักอาจลำบากได้ หรือจะเป็นมาตรการที่รัฐบาลประกาศใช้เมื่อราวเกือบ ๒ ปีที่ผ่านมา ได้แก่ มาตรการการกักตัวช่วงโควิดระลอกหนึ่ง ทำให้ผู้คนไม่สามารถออกจากบ้านได้ กิจการที่มีหน้าร้านหลายแห่งจึงจำต้องปิดตัวลงเพราะขาดทุนหนัก ไม่มีลูกค้ามาที่หน้าร้าน ซึ่งถือเป็นความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เลยทีเดียว แต่บางกิจการหรือกิจการก็สามารถปรับตัวได้ดี คือ เปลี่ยนไปโฟกัสที่การขายบนแพลตฟอร์มออนไลน์ หรือไลฟ์สดขายกันมากขึ้น ก็ช่วยประคองกิจการให้อยู่รอดในช่วงโรคระบาดได้

E – Economic (เศรษฐกิจ) แปลว่าเศรษฐกิจ ซึ่งทุกคนน่าจะรู้อยู่แล้วว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกิจการอย่างชัดเจน เพราะการจะได้กำไรหรือขาดทุนมากน้อยแค่ไหน ก็ขึ้นอยู่กับสถานะเศรษฐกิจในช่วงนั้น ๆ ด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ อัตราเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือสภาพความเสี่ยงในการลงทุน อย่างในปัจจุบัน ตั้งแต่เกิดโรคโควิด-๑๙ เป็นต้นมา สถานะเศรษฐกิจก็เสื่อมถอยลง ถึงจะดีขึ้นบ้างในช่วงหลัง ๆ แต่ก็ไม่ได้มากนัก ทำให้หลายกิจการขาดทุน ขยายไม่ออก เพราะผู้บริโภคไม่มีกำลังซื้อมากพอ อันเนื่องมาจากเศรษฐกิจที่ไม่ดี ในทางกลับกัน ถ้าเศรษฐกิจรุ่งเรือง ก็สามารถขยายโอกาสในการเติบโตได้มาก เพราะผู้คนมีกำลังซื้อมากขึ้น

S – Social (สังคม) หมายถึง สังคม ประกอบไปด้วยค่านิยม บรรทัดฐาน วัฒนธรรม วิถีชีวิตประจำวันของผู้คน ไปจนถึงแนวโน้มหรือกระแสที่เป็นไวรัล ณ ขณะนั้น ๆ ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่มีความผันผวนสูง

มาก เพราะอย่างที่เรา รู้กันว่า สมัยนี้ กระแสสังคมเปลี่ยนทุกวัน รวมไปถึงความชอบและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มักเปลี่ยนไปตามแนวโน้มในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ด้วย เช่น ช่วงนี้ผู้คนหันมาใส่ใจสุขภาพและดูแลตัวเองกันมากขึ้น ส่งผลให้กิจการที่ได้เปรียบจะเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพของผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นร้านนวด ร้านอาหารคลีน ฟิตเนส หรือแม้กระทั่งกิจการบริการเสริมความงามก็ได้รับความนิยมมากขึ้น

T – Technology (เทคโนโลยี) Technology ที่หมายถึงความก้าวหน้าของโลก และการพัฒนา นวัตกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้ทั้งทางฝั่งผู้ประกอบการและผู้บริโภค อย่างในปัจจุบัน เทคโนโลยีที่มาแรงที่สุด คือ AI หรือปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งนวัตกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกวันและตลอดเวลา ดังนั้น เราจึงจำเป็นต้องรู้ล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือการเข้ามาของสิ่งใหม่ ๆ เช่น ทุกวันนี้ กิจการไหนที่ไม่ได้ใช้ AI เข้ามาช่วยทำงาน ก็มีโอกาที่จะล้าหลังคู่แข่ง หรือกิจการไหนที่ไม่ได้ปรับตัวตามยุค Cashless Society จะรับ เฉพาะเงินสดเท่านั้น ไม่รับเงินโอน ลูกค้าก็อาจเปลี่ยนใจไปซื้อร้านอื่น เพราะสมัยนี้ คนพกเงินสดน้อยลง และนิยม โอนเงินกันมากขึ้นเพราะสะดวกสบายกว่า

E – Environmental (สิ่งแวดล้อม) หมายถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) สภาพอากาศที่แปรปรวน เช่น ฝนตกหนัก อากาศร้อนจัด หรือ พายุ อาจทำให้งานก่อสร้างล่าช้าหรือเสีย

L – Legal (กฎหมาย) หมายถึง ปัจจัยด้านกฎหมาย เช่น กฎหมายแรงงาน ข้อบังคับด้านความปลอดภัย กฎหมายการค้า เป็นต้น

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis มีเทคนิคดังนี้

๑. หาปัจจัยภายนอกแต่ละด้านให้มากที่สุด

ข้อควรระวังอย่างหนึ่งในการวิเคราะห์ PESTEL Analysis คือ อย่ามองแต่ปัญหาใกล้ตัวจนลืมปัญหาไกลตัวไป เพราะฉะนั้น ไม่ว่าจะเป็น P E S T E หรือ L เราต้องหาปัจจัยของแต่ละด้านให้ได้มากที่สุด เพราะเราไม่สามารถ บอกได้ ๑๐๐% ว่าในอนาคตจะมีสิ่งใดเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อกิจการของเราบ้าง สิ่งที่เราควรทำจึงเป็นการ วิเคราะห์และหาวิธีรับมือปัญหาต่าง ๆ เอาไว้เยอะ ๆ ทั้งในมุมมองของกิจการเราเอง คู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือแม้แต่มุมมองของลูกค้าก็ตาม

๒. จัดลำดับโอกาสในการเกิดของปัจจัยเหล่านั้นจากมากไปน้อย

เมื่อเราได้ลิสต์ปัจจัยภายนอกที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้แล้ว ลำดับถัดมา คือ การจัดลำดับโอกาสในการเกิดปัจจัย เหล่านั้นว่า อะไรที่มีแนวโน้มจะเกิดและส่งผลกระทบต่อกิจการของเรามากที่สุด เช่น ในช่วงที่เกิดโรคระบาด สิ่งที่เราคาดเดาได้อย่างแน่นอน คือ เรื่องภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ที่น่าจะมีโอกาสเกิดขึ้นสูง ก็ให้เอาปัจจัยนี้ไว้ลำดับแรก และหาวิธีจัดการและรับมือกับภาวะดังกล่าวว่าเราจะประคับประคองกิจการในช่วงที่คนซื้อของน้อยลงได้อย่างไร หรือถ้าเป็นกรณีปัจจุบัน ก็อาจคาดเดาได้ว่า ในอนาคต AI อาจสามารถทำงานแทนที่มนุษย์ได้จริง ซึ่งมีโอกาส เกิดขึ้นได้สูงมาก เราก็ต้องมาวิเคราะห์ปัจจัยนี้เป็นลำดับแรก ๆ ว่า จะนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาปรับใช้กับกิจการให้ มีประสิทธิภาพได้อย่างไร โดยที่ไม่ต้องจ้างมนุษย์แทน AI หรือ AI แทนมนุษย์ แต่ให้เป็นการอยู่ร่วมกันแทน

๓. วางแผนรับมือปัจจัยภายนอกตามทีลิสต์ไว้

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิเคราะห์ PESTEL Analysis ได้แก่ การวางแผนรับมือปัจจัยภายนอก ด้านต่าง ๆ ตามทีลิสต์ไว้จากขั้นตอนด้านบน เช่น หากเรากำลังทำกิจการที่มีความเสี่ยงสูงต่อการที่กลุ่มลูกค้าเริ่ม เข้ามาที่หน้าร้านน้อยลง กลยุทธ์ที่ดีจึงเป็นการหันไปโฟกัสที่การขายบนแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้น ซึ่ง แพลตฟอร์มออนไลน์ก็จะมีหลายช่องทาง เราก็ต้องมาดูอีกทีว่ากลุ่มเป้าหมายของเรามักอยู่บนช่องทางใดมากที่สุด และให้เน้นโปรโมตแบรนด์บนช่องทางนั้น ๆ ไปเลยเพื่อเพิ่มอัตราการมองเห็นให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ ช่องทางอื่น ๆ เป็นตัวเสริม จะได้สร้างการรับรู้แบรนด์ในวงกว้างได้ เป็นต้น

PESTEL Analysis การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกสำหรับกิจการทุกประเภท ดังนั้น PESTEL Analysis จึง เป็นหลักการวิเคราะห์ที่ผู้ประกอบการทุกคนไม่ควรพลาด เพราะนอกจากจะทำให้เราได้ทบทวนและเข้าใจกิจการ

ของตนเองมากขึ้นแล้ว ยังทำให้เราเตรียมพร้อมรับมือกับปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมได้อีกด้วย ทางที่ดีควรใช้ PESTEL Analysis ควบคู่กับ SWOT Analysis เพื่อประสิทธิภาพสูงสุด รับรองว่าแม้จะเจออุปสรรคใด ก็ภารกิจพร้อมเผชิญหน้า และทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างแน่นอน (สืบค้นจากมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ทาง <https://www.ubu.ac.th/web/mod/km/files/cf๒๐๒๒๐๘๒๕๑๔๓๕๒๐๕๖๙๘.pdf>)

๒.๖ แนวคิด ๗S Model

๗S McKinsey หรือ กรอบการทำงาน McKinsey ๗S เป็นโมเดลที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย McKinsey & Company บริษัทที่ปรึกษาอันดับโลก โดยโมเดล ๗S McKinsey หมายถึงเครื่องมือที่วิเคราะห์ในการ “ออกแบบองค์กร” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผ่านการประสานด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๗ ประการ ได้แก่ Structure โครงสร้างองค์กร Strategy (กลยุทธ์) Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) Staff (พนักงาน) System (ระบบการปฏิบัติงาน) Shared value (ค่านิยมร่วม) และ Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ)

องค์ประกอบของ ๗S McKinsey ประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ ๗ ประการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. Structure – โครงสร้างองค์กร

Structure ซึ่งหมายถึง โครงสร้างองค์กร ทำหน้าที่สำคัญในการแสดงถึงบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร หรือสมาชิกในองค์กร และเป็นการจัดระเบียบของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนนั้น จะช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น

๒. Strategy – กลยุทธ์

หมายถึง กลยุทธ์ โดยการมีการวางแผนภายในองค์กรหรือการมีกลยุทธ์การบริหารที่ดีก็จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ อีกทั้งยังเพิ่มความได้เปรียบในเรื่องของการแข่งขันทางกิจการได้เป็นอย่างดีอีกด้วย ซึ่งการมีกลยุทธ์ที่ดีก็เปรียบเสมือนการวางแผนเส้นทางไปสู่จุดหมายได้นั่นเอง

ที่สำคัญการวางแผนกลยุทธ์นั้น ควรที่จะต้องคำนึงถึง การแข่งขันทางกิจการ ทรัพยากร และความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ดังนั้น ควรที่จะวางแผนกลยุทธ์อย่างรอบคอบ และตัดสินใจอย่างมีข้อมูล

๓. Style – รูปแบบการบริหารจัดการ

หมายถึง รูปแบบของการบริหารจัดการ เชื่อว่าผู้บริหารแต่ละท่านก็มีรูปแบบการบริหารที่ต่างกันออกไป อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการไม่ว่าจะเป็น วัฒนธรรมองค์กร สถานการณ์ ลักษณะนิสัยของผู้บริหารนั้น ๆ ซึ่งรูปแบบการบริหารเรียกได้ว่าไม่มีสูตรสำเร็จที่ตายตัว สิ่งสำคัญของสไตล์การบริหารคือการมีทัศนคติที่ดี และมีภาวะผู้นำ

๔. Staff - พนักงาน

Staff หมายถึง พนักงานหรือบุคลากรในองค์กร เรียกได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้ โดยการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กร ผ่านการคัดเลือกหรือสรรหาบุคลากร เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

๕. System - ระบบการปฏิบัติงาน

System หมายถึง ระบบการปฏิบัติงานหรือระบบการทำงาน โดย System ในที่นี้รวมไปถึงขั้นตอนการทำงาน ระบบที่นำมาใช้ในการทำงาน ตลอดจนซอฟต์แวร์หรือโปรแกรมต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้ในกระบวนการการทำงานภายในองค์กร ซึ่งควรสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรและโครงสร้างองค์กร ดังนั้นควรวิเคราะห์ว่าระบบ

หรือกระบวนการทำงานในปัจจุบันนั้น มีเหมาะสมต่อความต้องการหรือเหมาะสมต่อโครงสร้างองค์กรหรือไม่ ช่วยสนับสนุนพนักงานในเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานหรือไม่

๖. Shared value – ค่านิยมร่วม

หมายถึง ค่านิยมร่วมกันในองค์กร เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการปฏิบัติขององค์กร ที่พนักงานในองค์กรทุกคนรับรู้ รับทราบ และยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งค่านิยมในองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กรได้

๗. Skill - ทักษะ ความรู้ ความสามารถ

Skill หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรในองค์กร การส่งเสริมการพัฒนาทักษะของพนักงานด้วยการ Upskill และ Reskill อยู่เสมอก็จะช่วยส่งผลดีให้กับองค์กร และยังเป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของพนักงานในยุคที่การแข่งขันทางกิจการสูงได้อีกด้วย

โดยองค์ประกอบของ ๗S McKinsey ของแต่ละ S นั้น มีความหมายที่ต่างกันออกไป แต่มีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงกัน แต่ที่ล้วนมีวัตถุประสงค์หลักในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

การนำ ๗S McKinsey มาปรับใช้ในองค์กรต้องผ่านการคิดวิเคราะห์ การตรวจสอบอย่างถี่ถ้วน เพื่อมองหาช่องว่างและความไม่สอดคล้องกันในความสัมพันธ์ในองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กร โดยสามารถนำ ๗S McKinsey มาปรับใช้ในองค์กรในองค์กรได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ วิเคราะห์ปัจจัยแต่ละ S เริ่มต้นด้วยการทำการวิเคราะห์แต่ละองค์ประกอบของโมเดล ๗S McKinsey ในองค์กร การวิเคราะห์นี้ควรประกอบด้วยการสำรวจกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์กร เข้าใจโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน ความสามารถของบุคลากร วิธีการดำเนินการภายในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร

ขั้นตอนที่ ๒ ระบุส่วนที่ต้องปรับปรุงภายในองค์กร เมื่อทำการวิเคราะห์องค์กรตามองค์ประกอบของ ๗S McKinsey แล้ว ต่อมาคือการระบุส่วนที่ควรปรับปรุงหรือต้องการพัฒนาในองค์กร เช่น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๓ วางแผนและดำเนินการ ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการปรับปรุง ผู้บริหาร HR และพนักงานควรวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการร่วมกันโดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ และแผนการปฏิบัติที่เหมาะสมในแต่ละส่วนที่ควรปรับปรุงและพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๔ ปรับปรุงและพัฒนาตามแผนงาน ดำเนินการปรับปรุงตามแผนงานที่ได้วางแผนไว้ รวมถึงการสร้างระบบการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ให้ดียิ่งขึ้น พัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการที่คิดว่าเป็นอุปสรรคในการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๕ การติดตามผลและประเมิน ติดตามผลการดำเนินการและการปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าการปรับปรุงหรือพัฒนาตามแผนที่ได้วางไว้มีผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรมากน้อยแค่ไหน และนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาต่อไปเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุปคือ ๗S McKinsey เป็นโมเดลในเชิงกลยุทธ์ที่เข้ามาช่วยปรับปรุงและวิเคราะห์องค์กรให้เกิดการพัฒนา เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการนำ ๗S McKinsey มาปรับใช้ในองค์กรควรที่จะเกิดจากการร่วมมือของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหาร HR หัวหน้างาน พนักงาน และผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้องกับทุกคน เพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ(สืบค้นจาก

<https://www.thespidery.co/blog/post/๗s-by-mckinney>)

๒.๗ บทบาท หน้าที่ และภารกิจ

สถาบันราชประชาสมาสัย มีบทบาทสำคัญในการควบคุมโรคเรื้อรังและโรคจากการประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้อง

ในด้านผู้ป่วยโรคเรื้อรัง วินิจฉัยและรักษาผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ให้การสนับสนุนการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ป่วยโรคเรื้อรังในด้านร่างกายและจิตใจ และส่งเสริมอาชีพโดยการช่วยผู้ป่วยฟื้นฟูทักษะการประกอบอาชีพ เพื่อเพิ่มโอกาสทางสังคมและเศรษฐกิจ ศึกษาและพัฒนาวิธีการรักษาและควบคุมโรคเรื้อรัง รวมถึงโรคติดต่ออื่น ๆ ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคนิคการรักษาให้บุคลากรทางการแพทย์

ในด้านโรคจากการประกอบอาชีพ มีภารกิจในการดูแล ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูผู้ป่วยที่ได้รับผลกระทบจากโรคที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ เพื่อส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิตของแรงงานในประเทศไทย โดยสามารถแบ่งภารกิจสำคัญได้ดังนี้การเฝ้าระวังและป้องกันโรคจากการประกอบอาชีพในกลุ่มแรงงานส่งเสริมความปลอดภัยในสถานที่ทำงานการตรวจวินิจฉัยและรักษาโรคจากการประกอบอาชีพ บริการตรวจสอบสุขภาพแรงงาน ตรวจสอบสุขภาพและคัดกรองโรคในกลุ่มแรงงานที่มีความเสี่ยง เช่น โรคปอดจากการทำงาน โรคผิวหนังจากการสัมผัสสารเคมีให้การรักษาและติดตามอาการสำหรับโรคที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ เช่น โรคกล้ามเนื้อและกระดูกจากการทำงานอบรมบุคลากรทางการแพทย์ และเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการวินิจฉัยและการดูแลโรคจากการประกอบอาชีพ ให้ความรู้แก่ประชาชน

วิสัยทัศน์ (Vision) “เป็นสถาบันที่เป็นเลิศด้านโรคเรื้อรังระดับนานาชาติ และโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อมระดับชาติภายในปี ๒๕๗๐”

พันธกิจ (Mission)

๑. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ มาตรฐาน นโยบาย ด้านโรคเรื้อรังและโรคจากการประกอบอาชีพ

๒. ถ่ายทอดองค์ความรู้ มาตรฐาน นโยบาย ด้านโรคเรื้อรังและโรคจากการประกอบอาชีพ แก่หน่วยงานใน-นอกประเทศ

๓. ประสาน-สนับสนุนเครือข่าย ด้านโรคเรื้อรังและโรคจากการประกอบอาชีพ

๔. บริการรักษาพยาบาล ด้านโรคเรื้อรังและโรคจากการประกอบอาชีพ

๕. ประเมินผลแผนงานโรคเรื้อรัง

๖. ประเมินผลงาน โรคจากการประกอบอาชีพ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๗. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

เป้าหมาย(Goal) ปี ๒๕๗๐

๑. ไม่พบผู้ป่วยโรคเรื้อรังรายใหม่ที่เป็นเด็กอายุต่ำกว่า ๑๕ ปี ติดต่อกันมาแล้วเป็นระยะเวลาอย่างน้อย ๕ ปี

๒. จำนวนผู้ป่วยโรคเรื้อรังรายใหม่ ไม่เกิน ๖๖ ราย

๓. จำนวนผู้ป่วยโรคเรื้อรังรายใหม่มีความพิการระดับ ๒ ไม่เกิน ๘ ราย

๔. ร้อยละ ๖๐ ของ ผู้ประสบปัญหาจากโรคเรื้อรัง ครอบครัว และชุมชน มีการติดตามโรคเรื้อรังลดลง เมื่อเทียบกับข้อมูลพื้นฐาน (baseline) ของแต่ละกลุ่ม

ยุทธศาสตร์หลัก แผนยุทธศาสตร์การกำจัดโรคเรื้อรังระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างการสนับสนุนเชิงนโยบายการปลอดโรคเรื้อน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาศักยภาพในการค้นหาผู้ป่วยโรคเรื้อนรายใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาประสิทธิภาพของระบบเฝ้าระวังโรคเรื้อน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ลดการตีตราผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาวិชาการ องค์ความรู้ วิจัย นวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการกำจัดโรคเรื้อน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : พัฒนาการสื่อสารความเสี่ยงและสร้างความรอบรู้ในประชาชนกลุ่มเสี่ยงโรคเรื้อน

สืบค้นจาก <http://rajpracha.ddc.moph.go.th/site/documents/leprosy/strategic%๒๐๕%๒๐year.pdf>

หน้า ๒๑-๒๒

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการศึกษา

เป็นการศึกษาโดยอาศัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการก่อสร้างอาคาร

๓.๑. ขั้นตอนการดำเนินงาน

๓.๑.๑ ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด วิธีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบันฯ รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓.๑.๒ รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามโครงการจ้างก่อสร้างอาคาร ของสถาบันราชประชาสมาสัย

๓.๑.๓ ศึกษาและวางแผนเพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เกี่ยวข้องในการก่อสร้าง ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างาน ผู้รับผิดชอบงานจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ผู้ควบคุมงานก่อสร้าง ผู้รับจ้าง และประชุมสรุปถอดบทเรียน

๓.๑.๔ นำข้อมูลที่ได้ตามข้อ ๓.๑.๒ และ ๓.๑.๓ มาวิเคราะห์ และจำแนกแจกแจงเป็นหมวดหมู่ ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง

๓.๑.๕ จัดทำรายงานผลการศึกษาและเผยแพร่ผ่านช่องทางเว็บไซต์ของสถาบันฯ

๓.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารการจัดซื้อจัดจ้าง สัญญา และแบบก่อสร้างของอาคาร ของสถาบันราชประชาสมาสัย ซึ่งเก็บรวบรวมไว้ที่งานพัสดุของสถาบันฯ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ประกอบด้วย การศึกษาจากเอกสาร หลักฐาน ผลการดำเนินงาน และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้เกี่ยวข้อง และผู้เชี่ยวชาญในการก่อสร้างของกองแบบแผน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ร่วมกับผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

๓.๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงเป็นหมวดหมู่ แล้วบรรยายเนื้อหาตามความจริงที่ปรากฏขึ้น โดยอ้างอิงตาม แนวคิด และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

๔.๑ ผลการศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

โดยจำแนกผลการศึกษาปัจจัยเสี่ยงออกเป็นปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน

๔.๑.๑ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ใช้แนวคิด PESTEL

สถาบันราชประชาสมาสัย ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรโดยใช้ Environmental Scan การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) รายงานผลความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ต่อการดำเนินงานด้านโรคจากการประกอบอาชีพและโรคจากสิ่งแวดล้อมสถาบันราชประชาสมาสัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

External Factors	Opportunities	Threats
๑. Government policy priority, laws & regulations: นโยบายของรัฐบาล , กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	๑) พระราชบัญญัติควบคุมโรคจากการประกอบอาชีพและโรคจากสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๖๒ (หลัก) ๒) กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมควบคุมโรค พ.ศ. ๒๕๖๒ กำหนดให้สถาบันราชประชาสมาสัย มีภารกิจด้านโรคจากการประกอบและโรคจากสิ่งแวดล้อม (หลัก) ๓) กฎหมายเกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงาน เช่น - พ.ร.บ. อาชีวอนามัย ความปลอดภัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๕๔ (รอง) - พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๖๒ ๔) พ.ร.บ. สถานพยาบาล พ.ศ. ๒๕๔๑ (รอง) ๕) พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ.๒๕๓๕ (เหตุรำคาญ) ๖) พ.ร.บ.ระบบสุขภาพปฐมภูมิ ๒๕๖๒ ๗) มาตรฐานการจัดบริการอาชีวอนามัยและเวชกรรม สิ่งแวดล้อม (สถาบันราชประชาสมาสัย เป็นผู้พัฒนา เกณฑ์และ auditor) ๘) นโยบายกระทรวงสาธารณสุข ปี ๒๕๖๕ (ดูแล สุขภาพ กลุ่มวัยอย่างเป็นระบบ)	การที่มีกฎหมายเข้ามา เกี่ยว ข้อง อาจทำให้ ผู้ประกอบการบางราย เลี่ยง หรือปกปิดการให้ข้อมูล บางอย่าง เช่น การครอบครอง สารเคมีที่เป็นอันตราย การ แจ้งจำนวนแรงงานต่างด้าวที่ไม่ขึ้นทะเบียน (บางโรงงาน มี ทั้ง แรงงานที่ขึ้นทะเบียน และ แรงงานที่ไม่ขึ้นทะเบียน)

External Factors	Opportunities	Threats
๒. Economy, funding sources: สภาพเศรษฐกิจ , แหล่งงบประมาณ	๑) แหล่งงบประมาณจากกองทุนเงินทดแทน กระทรวงแรงงาน ๒) งบ สปสช. ๓) งบประมาณกรมควบคุมโรค	สภาพเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศไทยขาดสภาพคล่อง ทำให้เกิดการเลิกจ้างแรงงาน หรือปิดกิจการ
๓. Social forces, demographic structure & mobility, public literacy & perception:แรงขับเคลื่อนทางสังคม, โครงสร้างและการเคลื่อนย้ายประชากร , การรับรู้ของสาธารณะ	๑) ประชาชนมีความตระหนักในการดูแลสุขภาพมากขึ้น (การสร้างเสริมสุขภาพ) ๒) Hot zone / เขตเศรษฐกิจพิเศษ / EEC ๓) เขตอุตสาหกรรมดั้งเดิม (สมุทรปราการ โรงงานห้องแถว) ๔) รพ.รัฐแห่งเดียวบนถนนปทุมธานี ๕) มีการเคลื่อนย้ายแรงงานข้ามชาติ	๑) โรงงานอุตสาหกรรมย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีค่าแรงต่ำกว่า ทำให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นพนักงานในสถานประกอบการลดลง ๒) โรงงาน/สถานประกอบการ รับแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานมากขึ้น เนื่องจากค่าแรงถูกกว่า
๔. Technology (Automation & AI), innovative medical products: เทคโนโลยี (ระบบการทำงานอัตโนมัติ) , นวัตกรรมทางการแพทย์	๑) ช่อง youtube / facebook / line application ๒) ฐานข้อมูลกรมโรงงานอุตสาหกรรม กองทุนเงินทดแทนกระทรวงแรงงาน การทำงานออนไลน์ ๓) Health Data Center (HDC) ๔) Air๔Thai ๕) Application โปรแกรมตรวจสอบสุขภาพที่ทันสมัย Application RAK ให้คำปรึกษาด้านสุขภาพ	คู่แข่งมีเทคโนโลยีช่วย ทำให้ราคาการให้บริการถูกกว่าสถาบันราชประชาสมาสัย
๕. Health และ Legal situation, vulnerable groups (Host): สถานะสุขภาพ , กลุ่มเสี่ยง และกฎหมาย	๑) กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง(เด็ก สตรีตั้งครรภ์ ผู้สูงอายุ ผู้มีโรคประจำตัวเรื้อรัง) แรงงานในระบบ แรงงานนอกระบบ และผู้ได้รับผลกระทบจากมลพิษสิ่งแวดล้อม ๒) ความชุกโรคด้าน Env.-Occ เป็นอย่างไร (ดึงข้อมูลมาจากระบาดวิทยา / HDC) ๓) พระราชบัญญัติควบคุมโรคจากการประกอบอาชีพและโรคจากสิ่งแวดล้อม พ.ศ.๒๕๖๒ ได้กำหนดโรคที่เกิดจากการทำงานและสิ่งแวดล้อม เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยของประชาชน ได้แก่ * โรคจากการประกอบอาชีพ ๕ โรค ได้แก่ โรคจากตะกั่วหรือสารประกอบของตะกั่ว โรคจากฝุ่นซิลิกา โรคจากภาวะอับอากาศ โรคจากแอสเบสตอส (ใยหิน) หรือโรคมะเร็งจากแอสเบส	

External Factors	Opportunities	Threats
	ตอส (ใบหิน) และโรคหรืออาการสำคัญของพิษจากสารกำจัดศัตรูพืช * โรคจากสิ่งแวดล้อม ๒ โรค ได้แก่ โรคจากตะกั่วหรือสารประกอบของตะกั่ว และโรคที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการสัมผัสฝุ่นละอองขนาดเล็กกว่าหรือเท่ากับ ๒.๕ ไมครอน ๔) โรคประสาทรูเสื่อมจากเสียงดัง โรคกระดูกและกล้ามเนื้อจากการทำงาน โรคผิวหนัง โรคหอบหืด โรคความร้อนจากการทำงาน โรคเมะเร็งเยื่อหุ้มปอด การบาดเจ็บจากการทำงาน ๕) โรค NCDs ในกลุ่มผู้ใช้แรงงาน หรือโรคที่เกิดจากพฤติกรรม การดูแลตนเอง ที่ส่งผลกับการทำงาน ๖) โรคที่ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ๗) กลุ่มเสี่ยงอื่นที่เกิดโรคจากการใช้เทคโนโลยี เช่น นักเรียน นักศึกษา แม่บ้าน ๘) กลุ่มแรงงานสูงอายุมีจำนวนมากขึ้น ๙) กฎหมายแรงงาน ข้อบังคับด้านความปลอดภัยของผู้ใช้แรงงาน กฎหมายการค้า	
๖. Environment, settings: สภาพแวดล้อมที่ตั้ง.)	๑) พื้นที่เขตสุขภาพที่ ๖ เป็นแหล่งอุตสาหกรรมหนาแน่นหรือนิคมอุตสาหกรรม ๒) ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ ๓) อยู่ริมเรือ ๔) มลพิษสิ่งแวดล้อม เช่น PM ๒.๕ ๕) สะพานวงแหวนอุตสาหกรรม ๖) บริเวณใกล้เคียงสถาบันราชประชาสมาสัย มีโรงงาน สถานประกอบการและแหล่งชุมชนอยู่ร่วมกัน เช่น โรงไฟฟ้า โรงงานน้ำแข็ง ร้านรับซื้อของเก่า เป็นต้น ๗) พื้นที่อยู่ติดแม่น้ำเจ้าพระยา	๑) มีคู่แข่งจำนวนมากทั้งภาครัฐและเอกชน ๒) พื้นที่อยู่ในเมือง แต่ทางเข้าคับแคบ มีน้ำขึ้นน้ำลงที่จอดรถไม่เพียงพอ
๗. Agents: สิ่งก่อโรค (Biological, Physical, chemical, Violence etc.)	๑) สารเคมีจากโรงงาน เช่น สารตัวทำลาย (ทำโครงการเฝ้าระวังสารเคมี การจัดทำฐานข้อมูลเคมีของจังหวัดสมุทรปราการ) ๒) บ่อขยะ ๓) PM ๒.๕ ๔) กลุ่มโลหะหนัก เช่น ตะกั่ว ๕) เสียงดังในที่ทำงานเกิน ๘๕ เดซิเบลเอ ขึ้นไป	โรคอุบัติใหม่อุบัติซ้ำ เช่น โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ปี จ จ ย อันตรายใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดโรคใหม่ๆ เช่น micro-plastic, สารกัมมันตภาพรังสี

จากตารางข้างต้น ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นเรื่องสำคัญสำหรับการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง มีปัจจัยบางอย่างอาจจะทำให้กิจการหรือองค์กร/บริษัทในการจ้างก่อสร้างประสบปัญหาได้ซึ่งเห็น

ได้จาก ตัวอย่างในอดีตที่พบว่าปัจจัยภายนอกเพียงไม่กี่อย่างและมีความเป็นไปได้น้อยว่าจะเกิดขึ้น แต่กลับทำให้ การจ้างก่อสร้างหลายแห่งต้องปิดตัวลง ที่ได้รับผลกระทบหนักเพราะปัจจัยด้านโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) (ซึ่งคาดเดาได้ยาก แต่บางบริษัทก็สามารถปรับตัวได้ง่ายเพราะได้มีการกระจายความเสี่ยง) เมื่อ เปรียบเทียบกับการวิเคราะห์ SWOT พบว่าปัจจัยภายในนั้นสามารถควบคุมได้ แต่ก็ไม่ควรมองข้ามปัจจัยภายนอก ที่จะเกิดขึ้น ในทางกลับกันปัจจัยภายนอกนั้นถือว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรคที่สำคัญที่ต้องนำมารวมอยู่ ในกลยุทธ์ การดำเนินงาน เครื่องมือ PESTEL เป็นวิธีวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การบริหารความเสี่ยงใน การจ้างก่อสร้าง ดังนี้

๔.๑.๑ Political Factors ปัจจัยด้านการเมือง รวมถึงนโยบายและวิธีบริหารของรัฐบาลที่อาจจะ กระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวมหรือต่ออุตสาหกรรมเป็นพิเศษ เช่น นโยบายระยะสั้น ระยะยาวที่ส่งผลกับกิจการหรือ การดำเนินงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงระบบการ ปกครองที่ส่งผลต่อเสถียรภาพทางการเมือง ความร่วมมือ ระหว่างประเทศ นโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมก่อสร้างไทยพบว่า รัฐบาลมี นโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมก่อสร้างมาโดยตลอด เพียงแต่ยังขาดความชัดเจน ขาดหน่วยงานกลางที่กำกับ ดูแลอุตสาหกรรมก่อสร้างโดยเฉพาะ ปัจจุบันนี้รัฐบาลโดยกระทรวงอุตสาหกรรมได้จัดตั้งสถาบันการก่อสร้าง แห่งประเทศไทยขึ้น เพื่อให้เป็นหน่วยงานกลางช่วยเหลืออุตสาหกรรมก่อสร้างด้านข้อมูล ข่าวสาร การวิจัย และการพัฒนา จึงเห็นว่านโยบายด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรมก่อสร้างของภาครัฐเพื่อการแข่งขันในระดับ สากลชัดเจนขึ้น ชัดความสามารถของอุตสาหกรรมก่อสร้างไทยในการแข่งขันระดับสากล พบว่า ขณะนี้ โครงการขนาดใหญ่ในประเทศ บริษัทไทยได้เป็นผู้ดำเนินการ ส่วนบริษัทต่างประเทศลดน้อยลง คงเหลือเฉพาะ บริษัทญี่ปุ่น เกาหลีและจีน ซึ่งส่วนใหญ่รับเหมาก่อสร้างโรงงาน จึงเชื่อมั่นว่าอุตสาหกรรมก่อสร้างไทยสามารถ แข่งขันในระดับสากลโดยเฉพาะในประชาคมอาเซียนได้ แนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมก่อสร้างไทยสู่การ แข่งขันในระดับสากลพบว่า รัฐต้องมีแผนแม่บทในการพัฒนาอุตสาหกรรมก่อสร้างให้มีความโปร่งใสมีคุณธรรม ในการแข่งขัน มีความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย รวมทั้งจาก ภาคเอกชนและประชาชนทุกภาคส่วน

๔.๑.๒ Economic Factors ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ รวมถึงปัจจัยด้านการเงินต่างๆ เช่น เงิน เพื่อ ดอกเบี้ย ค่าแรง ต้นทุนทางการเงิน ราคาวัตถุดิบ อัตราแลกเปลี่ยน อัตรา การจ้างงาน อัตราการว่างงาน การแข่งขันตามประเภทของงานก่อสร้างภาครัฐและเอกชนพบว่า ในตลาดก่อสร้างภาครัฐ หน่วยงานของรัฐ มักแบ่งผู้รับเหมาก่อสร้างที่จะสามารถรับงานโครงการขนาดต่างๆ ด้วยขั้นตอนการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเบื้องต้น ในการจ้าง (pre-qualification) โดยใช้เกณฑ์พื้นฐานต่างๆ ในการพิจารณา ได้แก่ ฐานะทางการเงินขั้นต่ำ จำนวน เครื่องมือเครื่องจักรขั้นต่ำ จำนวนบุคลากรขั้นต่ำ และผลงานขั้นต่ำ ตลาดการก่อสร้างภาครัฐจึงมีการแบ่งระดับ ตามมูลค่าโครงการอย่างชัดเจน โดยผู้ประกอบการขนาดใหญ่จะเข้าแข่งขันในโครงการขนาดใหญ่เท่านั้น ทำให้โครงการก่อสร้างภาครัฐขนาดใหญ่ที่มีมูลค่าสูงกระจุกตัวอยู่กับกลุ่มผู้รับเหมารายใหญ่ ซึ่งสะท้อนการแข่งขัน ในตลาดก่อสร้างภาครัฐว่ามีระดับการแข่งขันไม่สูงเมื่อเทียบกับผู้รับเหมาลาดอื่นๆ ในส่วนของตลาดก่อสร้าง ภาคเอกชน แม้บริษัทรับเหมาก่อสร้างที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยส่วนใหญ่ระบุว่า ตลาดก่อสร้างภาคเอกชนมีสภาพการแข่งขันด้านราคาค่อนข้างสูง แต่เมื่อพิจารณาจากจำนวนโครงการที่มีการลง นามในสัญญาจ้างแล้ว กลับพบว่าบริษัทส่วนใหญ่มีงานค่อนข้างทั่วถึง ทั้งการก่อสร้างอาคารชุด และที่พักอาศัยที่มี เป็นจำนวนมาก สอดคล้องกับสภาพตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี ๒๕๕๒ เป็นต้นมาที่ค่อยๆ ฟื้นตัว ทั้งจากมาตรการ กระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐ รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจที่ฟื้นตัว ขณะที่การก่อสร้างประเภทอุตสาหกรรม และพาณิชย์กรรม ก็มีการปรับตัวดีขึ้นอย่างชัดเจนในปี ๒๕๕๓ อย่างไรก็ตาม พบว่าในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ตลาดก่อสร้างภาคเอกชนมักจะต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง จนอาจมีการตัดราคากันเพื่อความ อยู่รอด ความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศสูงขึ้น มีการเติบโตอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน

มุ่งเน้นการใช้ระบบมาตรฐานและนวัตกรรมในการ พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ของประชาชน และสถาบันทางเศรษฐกิจมีสมรรถนะสูงขึ้น

๔.๑.๓ Social Factors ปัจจุบันจำนวนแรงงานต่างชาติในภาคก่อสร้างกลับเข้ามาทำงานในไทย เทียบเท่าระดับก่อนการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) เพื่อรองรับกิจกรรมการ ก่อสร้างที่กลับเข้าสู่ภาวะปกติแล้ว อย่างไรก็ตามจำนวนแรงงานไทยในภาคก่อสร้างที่กลับมาปรับตัวลดลง เป็นเหตุให้ ภาคก่อสร้างยังคงมีความต้องการแรงงานต่างชาติเพิ่มเติม ในช่วงก่อนเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) มีแรงงานต่างชาติชาวเมียนมา ลาว กัมพูชา และเวียดนามในภาคก่อสร้างรวมกันกว่า ๖๐๐,๐๐๐ คน คิดเป็นสัดส่วนราวครึ่งหนึ่งของแรงงานพื้นฐานในภาคก่อสร้างโดยรวม โดยในช่วงการแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ตั้งแต่ปี ๒๐๒๐ เป็นต้นมา พบว่าแรงงานต่างชาติในภาคก่อสร้าง ออกจากไทยไปจำนวนมาก อย่างไรก็ตามหลังการแพร่ระบาดคลี่คลาย ได้มีการทยอยกลับมาดำเนินกิจกรรมการ ก่อสร้าง ทั้งโครงการก่อสร้างภาครัฐ และโครงการก่อสร้างภาคเอกชน ส่งผลให้แรงงานต่างชาติได้ทยอยกลับมา ทำงานในไทยมากขึ้น อีกทั้ง ภาครัฐส่งเสริมให้แรงงานต่างชาติกลับเข้ามาทำงานในไทยผ่านการดำเนินมาตรการ ต่าง ๆ ทั้งการนำเข้าแรงงานต่างชาติมาทำงานกับนายจ้างในประเทศตาม MOU และมติคณะรัฐมนตรี รวมถึง การลดขั้นตอน ลดระยะเวลา และลดการใช้เอกสาร เพื่ออำนวยความสะดวกในการนำเข้าแรงงานต่างชาติยิ่งขึ้น ส่งผลให้ในปัจจุบันจำนวนแรงงานต่างชาติในภาคก่อสร้างกลับเข้ามาทำงานในไทยเทียบเท่าระดับก่อนการแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) เพื่อรองรับกิจกรรมการก่อสร้างที่กลับเข้าสู่ภาวะปกติ แล้ว คนไทยมีหลักประกันทางรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การมีจิต สาธารณะเพิ่มขึ้น สังคมแห่งโอกาส และไม่แบ่งแยก

๔.๑.๔ Technological Factors การบริหารจัดการงานก่อสร้างในช่วงที่ผ่านมา ไม่ค่อยมีการ เปลี่ยนแปลงมากนักในด้านของเทคโนโลยี แต่ปัจจุบันมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานก่อสร้างที่ทันสมัยมาก ขึ้น และสามารถปรับใช้ได้ง่ายในบริเวณไซต์งาน เช่น Neo Intelligent, Spitfire หรือ PCS เป็นต้น ระบบซอฟต์แวร์เหล่านี้ จะช่วยบริหารตารางเวลาการทำงานของฝ่ายต่างๆ เพื่อช่วยให้การทำงานเสร็จรวดเร็วได้ ตามกำหนดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบได้แบบเรียลไทม์ นอกจากนี้จะมีซอฟต์แวร์ช่วย บริหารงานจัดการก่อสร้างแล้ว การนำหุ่นยนต์มาใช้ในกิจการนี้ก็ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นด้วย เช่น อากาศยาน ไร้คนขับ (Drone/โดรน) เป็นหุ่นยนต์อันดับแรกๆ ที่เริ่มแพร่หลาย เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการใช้งานไม่สูง งานก่อสร้างบางแห่ง มีความเสี่ยงสูงต่อการทำงานของคนงาน จะมีการใช้โดรน ที่เรียกว่า UAV หรือ Unmanned Aerial Vehicles ไว้คอยตรวจสอบความคืบหน้าของงาน รวมทั้งตรวจสอบการทำงานของคนงานไม่ให้อยู่ใน สภาวะเสี่ยงจนเกินไปด้วย ดังนั้นการใช้โดรนในงานก่อสร้าง จึงถือเป็นสิ่งที่จำเป็นมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อเพิ่มความปลอดภัย ตรวจสอบความถูกต้องและประสิทธิภาพของงาน รวมถึง มีประโยชน์อย่างมากในด้านการเก็บข้อมูล พื้นที่ทำงานในภาพรวม การเข้าถึงเทคโนโลยีของคนในประเทศ การวิจัย และพัฒนา (Research and Development) ที่ได้รับการส่งเสริม ทิศทางด้าน เทคโนโลยีที่อาจจะกระทบต่อวิธีการทำงานของพนักงานหรือกระทบต่อวิธีพัฒนา สินค้า ในอนาคต

๔.๑.๕ Environmental Factors สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อม ทางธรรมชาติต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อกิจการการก่อสร้าง เช่น สภาพภูมิอากาศ ลักษณะทางธรรมชาติ ภาวะโลกร้อน หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการรักษา ฟื้นฟูและยั่งยืนเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ อุตสาหกรรมก่อสร้างก็เริ่มหันมาให้ความสนใจกับวัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับโลกของเรา วัสดุก่อสร้างที่ยั่งยืนไม่เพียงแต่ช่วยลด การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมสุขภาพที่ดีกว่าในอาคาร และการเพิ่มคุณภาพชีวิตโดยรวม มีนวัตกรรมวัสดุก่อสร้างใหม่ ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อาทิเช่น

๑. คอนกรีตที่ดูดซับคาร์บอนไดออกไซด์ คอนกรีตแบบใหม่นี้ถูกพัฒนาเพื่อช่วยลดระดับคาร์บอนไดออกไซด์ในบรรยากาศ โดยมีความสามารถในการดูดซับ CO₂ จากบรรยากาศและใช้มันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเพื่อเสริมความแข็งแรงของวัสดุ เป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากอุตสาหกรรมก่อสร้าง

๒. ไม้ทดแทน ไม้ทดแทนเป็นวัสดุที่ผลิตจากเส้นใยธรรมชาติหรือวัสดุรีไซเคิล ให้ความรู้สึกและลักษณะคล้ายไม้จริง แต่มีข้อดีคือมาจากแหล่งที่ยั่งยืนและไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังช่วยลดการตัดไม้ทำลายป่า

๓. วัสดุรีไซเคิล การใช้วัสดุรีไซเคิลในงานก่อสร้างเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ช่วยลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ วัสดุเหล่านี้สามารถมาจากแหล่งต่างๆ เช่น พลาสติก ยางรถยนต์เก่า หรือแม้แต่แก้ว และถูกนำมาใช้ใหม่เป็นส่วนหนึ่งของการก่อสร้าง ช่วยให้วัสดุเหล่านี้มีชีวิตใหม่และลดปริมาณขยะ

๔. กระเบื้องโซล่าเซลล์ กระเบื้องโซล่าเซลล์ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นวัสดุก่อสร้างเท่านั้น แต่ยังเป็นแหล่งพลังงานทดแทนที่สามารถผลิตไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ นับเป็นการผสมผสานระหว่างการออกแบบและการใช้งานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว

๕. หลัาเทียมสำหรับหลังคาเขียว หลัาเทียมสำหรับหลังคาเขียวเป็นวิธีที่ดีในการลดอุณหภูมิภายในอาคาร ช่วยให้ประหยัดพลังงานจากการระบายความร้อนและการใช้เครื่องปรับอากาศ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มพื้นที่สีเขียวและส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพในเมือง

๔.๑.๖ Legal Factors กฎหมาย รวมถึงกฎหมายต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท องค์กร ด้านการก่อสร้าง เช่น กฎหมายแรงงาน อัตราภาษี การยกเว้นภาษี กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค หรือ มาตรฐานความปลอดภัยต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้ จะต้องพิจารณาว่าจะส่งผลกระทบในแง่ลบ (อุปสรรค) หรือในแง่ดี (โอกาส) แคไหน และจะต้องทำอย่างไรถึงจะสร้างกลยุทธ์ที่ นำปัจจัยเหล่านี้มาเกี่ยวข้องด้วยได้ ความสำคัญของกฎหมายต่อการก่อสร้าง กฎหมายดีและเป็นธรรมสอดคล้องกับหลักนิติธรรมเป็นเครื่องมือส่งเสริมการสร้างพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกฎหมายอย่างเหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจและสามารถเข้าถึงกฎหมายได้โดยง่าย และมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างถูกต้องและเป็นธรรม ให้ทุกขั้นตอนมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน มีกลไกช่วยเหลือประชาชนโดยเสมอภาค บังคับการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ตามที่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐ โดยการประกาศใช้ พระราชบัญญัติและระเบียบดังกล่าว มีผลเป็นการยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และส่วนราชการได้ถือปฏิบัติในการบริหารสัญญาก่อสร้าง มาเป็นระยะเวลายาวนานด้วย ทั้งนี้การประกาศใช้พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมข้อกำหนด หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารสัญญาก่อสร้างในหลายส่วน ได้แก่

๑) ผู้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติโครงการ การลงนามในสัญญาและการแก้ไขสัญญา

๒) องค์กรประกอบ คุณสมบัติ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจรับพัสดุผู้ควบคุมงาน และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ในโครงการ

๓) ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติ ในการบริหารสัญญาก่อสร้าง เช่น การตรวจรับพัสดุ การกำหนดค่าปรับ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงสัญญา การงดหรือลดค่าปรับ หรือการขยายระยะเวลาการทำงานตามสัญญา การเรียกค่าปรับ และการสงวนสิทธิ์การเรียกค่าปรับ การบอกเลิกสัญญา ความเสียหาย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีบทกำหนดโทษสำหรับผู้ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ และการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของคณะกรรมการวินิจฉัยหรือคำสั่งของคณะกรรมการอุทธรณ์ด้วย

๔.๑.๒ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

ใช้แนวคิด ๗S Model เพื่อวิเคราะห์องค์กร สถาบันราชประชาสมาสัย ได้แก่ ระบบ (Systems) โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) ทักษะ (Skills) บุคลากร (Staffs) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value) รูปแบบ (Styles) ดังนี้

Internal Factors: ๗s model	Strengths	Weaknesses
๑. System (ระบบการปฏิบัติงาน) : Marketing , IT, Communication, Assistive technology	๑) มีการบริการเฉพาะทาง ที่สามารถปรับใช้ในงานด้าน Env.-Occ. ๒) ระบบประเมินมาตรฐานการจัดบริการอาชีวเวชกรรมฯ ออนไลน์ ๓) ระบบประเมินคลินิกโรคจากการทำงานออนไลน์ ๔) สถาบันราชประชาสมาสัยผ่านมาตรฐานการจัดบริการอาชีวอนามัย ระดับดีมาก ๕) สถาบันราชประชาสมาสัยผ่าน HA, Green & Clean , Lab LA ๖) มีคลินิกโรคจากการทำงานเปิดให้บริการ ๓ วัน/สัปดาห์ ๗) มีระบบการรับ-ส่งต่อ Special Clinic (ผิวหนัง ตา หู เวชศาสตร์ฟื้นฟู) ทั้งภายในและภายนอก ๘) มีระบบการให้บริการด้านอาชีวอนามัยทั้งเชิงรับ และ เชิงรุก ๙) ระบบจ่ายตรง สำหรับกลุ่มข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ	๑) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถตอบสนองการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่น ยังไม่สนับสนุนการปฏิบัติงานอาชีวอนามัยเชิงรุก ๒) ระบบบริการภายใน สถาบันราชประชาสมาสัย ไม่ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้บริการทุกสิทธิได้แก่ ระบบหลักประกันสุขภาพและประกันสังคม (รักษาได้เฉพาะ กรณีมีใบส่งตัว) ๓) ระบบบริการในสถาบันราชประชาสมาสัยเปิดบริการไม่ครบทุกสาขา ไม่สามารถครอบคลุมความต้องการของผู้รับบริการด้านอาชีวอนามัย รวมถึงหน่วยแพทย์เฉพาะทาง ๔) ไม่มีระบบการตลาดและประชาสัมพันธ์งานอาชีวอนามัย ๕) Application ระบบนัดสถาบันราชประชาสมาสัยใช้ได้บางระบบเท่านั้น (Android) ๖) ไม่สามารถขยายกลุ่มผู้รับบริการอาชีวอนามัยที่เป็นลักษณะเรียกเก็บเงินภายหลัง (Contract) ได้ ๗) การกำหนดราคาค่าบริการ สูงกว่าราคาท้องตลาด (ต้นทุนองค์กรสูงกว่าคู่แข่ง) ๘) ระบบสนับสนุนภายในยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เช่น การเงิน การตรวจสอบสิทธิ์ ๙) สถาบันราชประชาสมาสัยเป็นสถานพยาบาลที่ไม่มีพื้นที่รับผิดชอบโดยตรง ๑๐) ระบบปฏิบัติงานเชิงรับเชิงรุก ไม่สามารถเปิดบริการพร้อมกันได้ ไม่เอื้อต่อผู้รับบริการไม่สามารถเปิดบริการได้ทุกวัน

Internal Factors: ๗s model	Strengths	Weaknesses
๒. Structure (โครงสร้างองค์กร) : line of authority org. asset, network, reputation	๑) โครงสร้างการดำเนินงานปัจจุบัน ตอบสนองภารกิจ ด้าน Env.- Occ. โดยมีการจัดตั้งกลุ่มวิชาการ อาชีวเวชกรรม ๒) การควบรวมงานกับศูนย์สำโรงฯ	โครงสร้างซับซ้อน งาน Env.Occ. กระจาย อยู่ในหลายกลุ่ม ส่งผลให้ยากต่อการ ประสานการทำงานร่วมกัน
๓. Strategy (กลยุทธ์ ขององค์กร) : former approach, target group (existing vs. proposed	แผนพัฒนาคลินิกเชี่ยวชาญด้านโรค จากการประกอบอาชีพ โรคผิวหนัง เป็นลำดับแรก และจะขยายไปยัง คลินิกจักษุ หู คอ จมูก อายุรกรรม เป็นลำดับต่อไป	๑) นโยบาย/เป้าหมายด้าน Env.-Occ. ยัง ไม่ชัดเจน รวมทั้งยังไม่มีแนวปฏิบัติที่ ชัดเจนเพื่อให้บุคลากร สถาบันราช ประชาสมาสัย เข้ามามีส่วนร่วม เช่น งานบริการ ๒) ยังไม่มีการเชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านงาน บริการกับงานวิชาการด้านโรค Env.- Occ. ๓) ขาดการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับ ศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ (เลือกเรื่อง เด็ด ที่เราสามารถทำได้)
๔. Staff (บุคลากร) : professionals vs. non-professionals : internal vs. external sector	๑) บุคลากร (พยาบาล) ส่วนใหญ่ ได้รับ การอบรมหลักสูตรการพยาบาล เฉพาะทางสาขาการพยาบาลอาชีว อนามัย หลักสูตร ๔ เดือน ๒) มีแพทย์ตจวทยา ๘ คน ๓) มีแพทย์เฉพาะทาง Env.-Occ. และมีผู้นำที่มีประสบการณ์ในงาน Env.-Occ ๔) สถาบันราชประชาสมาสัย มี บุคลากรจำนวนมาก ๕) มีแพทย์เฉพาะทางด้าน Env.- Occ. ปฏิบัติงาน ๒ คน	๑) บุคลากรที่ปฏิบัติงาน Env.-Occ. ไม่ เพียงพอกับภารกิจ และยังไม่ครบทุก สาขา เช่น นักสุขศาสตร์ นักเวชศาสตร์ การกีฬา แพทย์ Env.-Occ (มี ๑ คน) รังสีแพทย์ ๒) บุคลากรมีการปรับเปลี่ยน ย้ายงานบ่อย เช่น นักวิชาการสาธารณสุข ๓) แพทย์อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อด้าน Env.-Occ ๓ คน
๕. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) : expected vs. required : competency training (mandatory vs. voluntary)	๑) มีองค์ความรู้ด้านการฟื้นฟูสภาพ ผู้ป่วยที่พิการจากโรคเรื้อน ซึ่ง สามารถนำมาปรับใช้ในงานด้าน Env.-Occ. ได้ ๒) พยาบาลผ่านการอบรมเฉพาะ ทางด้านการพยาบาลอาชีวอนามัย ทุกคน	๑) บุคลากรส่วนใหญ่จบใหม่ ยังไม่มีทักษะ และประสบการณ์ ๒) ขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและ การสื่อสาร เช่น การใช้งานระบบ EMR ใน การออกตรวจสุขภาพ การจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ การจัดทำฐานข้อมูล ออนไลน์
๖. Shared value (ค่านิยมร่วม) : shared	๑) มีวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง ๒) กรมควบคุมโรคกำหนดค่านิยม	๑) มีค่านิยมการทำงานประจํามากกว่า การทำงานเชิงวิชาการ เพื่อหา

Internal Factors: ๗s model	Strengths	Weaknesses
results, rewards	ร่วมของบุคลากรให้มีความซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบ อุทิศตนให้กับ งานราชการ ๓) กรมควบคุมโรคกำหนดSMART เป็นค่านิยมองค์กร ซึ่งรวมถึงการให้ บุคลากรทำงานเป็นทีม	นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา
๗. Style (รูปแบบการ บริหารจัดการ) : leadership, judgment	๑) ผลักดันนโยบายจากกรมควบคุม โรคสู่หน่วยงาน ๒) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดง ความคิดเห็นอย่างเต็มที่และให้ อำนาจในการตัดสินใจ ๓) ปลุกฝังให้บุคลากรมีจิตสำนึก แยกแยะผลประโยชน์ส่วนบุคคล และประโยชน์ส่วนรวม ยึดหลัก จริยธรรม ส่งเสริมคนดี คนเก่ง ดำเนินงานองค์กรคุณธรรม ต้นแบบตามนโยบายกรมควบคุม โรค	๑) ยังไม่มีแนวทางการบริหารงานที่ชัดเจน เพื่อนำองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด ๒) ยังขาดการกำกับติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานและให้คำแนะนำอย่าง ต่อเนื่อง ๓) มีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารบ่อย ส่งผลให้ ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานและ นโยบายบางเรื่อง

จากตารางข้างต้น ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. ระบบ (Systems) ระบบการปฏิบัติงานของสถาบันราชประชาสมาสัย ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มี พรบ. ระเบียบ กฎหมาย มติ ครม. กฎกระทรวง เครือข่าย รวมทั้งมีหน่วยงานระดับกรมฯ รองรับทำให้การปฏิบัติงานถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด และตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน แต่มีจุดที่ต้องเพิ่มเติมคือ ด้านบุคลากร เนื่องจากบุคลากรด้านพัสดุมีการบรรจุเข้ามาใหม่ และโอน ย้ายบ่อย ทำให้เจ้าหน้าที่ยังไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

๒. Structure (โครงสร้างองค์กร) โครงสร้างการดำเนินงานปัจจุบันตอบสนองภารกิจ แต่มีผลในการดำเนินการก่อสร้างคือ มีหลายกลุ่มงานภารกิจ ทำให้การประสานค่อนข้างยาก ผู้รับผิดชอบโครงการ และคณะกรรมการฯ ขาดความเข้าใจ เนื่องจากโครงการก่อสร้างเป็นโครงการขนาดใหญ่มีความยุ่งยากซับซ้อนของงานหลากหลายรูปแบบ ประกอบกับการดำเนินการต้องทำความเข้าใจ ศึกษา และค้นคว้าระเบียบปฏิบัติตลอดเวลา รวมถึงประสานงานเครือข่ายต่าง ๆ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งมาจากหลายกลุ่มงาน ส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ในเรื่องการก่อสร้างฯ ทำให้ไม่เอื้อเป็นคณะกรรมการและกลัว

๓. Strategy (กลยุทธ์ขององค์กร) มีความสำคัญต่อการก่อสร้าง เนื่องจากงานก่อสร้างเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรที่หลากหลาย การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง แผนกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้สถาบันราชประชาสมาสัยสามารถดำเนินงานก่อสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงในโครงการก่อสร้าง และสามารถตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม แผนกลยุทธ์ในงานก่อสร้างประกอบด้วย การสื่อสารและการเผยแพร่แผนกลยุทธ์ให้กับบุคลากรทุกระดับในองค์กร เพื่อให้ทุกคนเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผน การจัดทำเอกสารและสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ

เช่น การประชุม การประสานงานและการทำงานร่วมกัน การสร้างทีมงานที่มีความรับผิดชอบ และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. Staff (บุคลากร) มีความสำคัญในการดำเนินงานก่อสร้างให้สำเร็จ บุคลากรมีบทบาทตั้งแต่การวางแผน การออกแบบ การดำเนินงาน และการตรวจสอบโครงการก่อสร้างให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีความสามารถในการบริหารทรัพยากร แก้ไขปัญหา และการสื่อสารกับทีมงานเพื่อลดความเสี่ยงและความล่าช้า ดังนี้

๔.๑ วิศวกร (Engineers) มีหน้าที่ ออกแบบโครงสร้าง วางแผน และตรวจสอบงานก่อสร้างเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรม เช่น วิศวกรโครงสร้าง วิศวกรโยธา วิศวกรเครื่องกล และวิศวกรไฟฟ้าจะช่วยให้โครงสร้างมีความปลอดภัยและมีคุณภาพ

๔.๒ สถาปนิก (Architects) มีหน้าที่ ออกแบบอาคารและสิ่งก่อสร้างให้มีความสวยงามและใช้งานได้ตามความต้องการ ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจในข้อกำหนดทางช่วยให้โครงการมีความสวยงาม และตรงตามความต้องการของลูกค้า

๔.๓ ผู้ควบคุมงาน มีหน้าที่ ตรวจสอบ และควบคุมงานก่อสร้างในทุกขั้นตอนให้เป็นไปตามแผนและข้อกำหนด ต้องมีความรู้ด้านเทคนิค และความสามารถในการจัดการ ช่วยลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน้างาน และทำให้โครงการเสร็จตามเวลา ดังนั้นการวางแผนและการบริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินโครงการก่อสร้างให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๕. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) ทักษะ ความรู้ และความสามารถในการบริหารความเสี่ยงมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะและการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในองค์กร จะช่วยให้บุคลากรสามารถระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้โครงการก่อสร้างดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีความปลอดภัย บุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบันราชประชาสมาสัย พังงาบริจใหม่ ยังไม่มีทักษะและประสบการณ์ ขาดทักษะในการประสานงานกับเครือข่ายและการสื่อสาร

๖. Shared value (ค่านิยมร่วม) มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในกระบวนการก่อสร้าง รวมถึงชุมชน การนำค่านิยมร่วมมาใช้ในการก่อสร้าง ช่วยสร้างความสำเร็จของโครงการ ความยั่งยืน และความน่าเชื่อถือ ค่านิยมร่วมที่สำคัญในการก่อสร้าง เช่น ความปลอดภัย (Safety) ความยั่งยืน (Sustainability) การพัฒนาโครงการก่อสร้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การออกแบบอาคารที่ประหยัดพลังงาน และการใช้เทคโนโลยีที่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความโปร่งใสและซื่อสัตย์ เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการแก่ผู้มีส่วนได้เสีย การปฏิบัติตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และการจัดการความขัดแย้งอย่างตรงไปตรงมา คุณภาพวัสดุและเทคนิคที่มีคุณภาพ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการสื่อสารที่ดีระหว่างคณะกรรมการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และการสร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) มีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง การพัฒนาโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และการสร้างโอกาสในการพัฒนาที่ยั่งยืน

๗. Style (รูปแบบการบริหารจัดการ) รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมในงานก่อสร้างมีหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบมีข้อดีและข้อเสียที่ต่างกัน การเลือกใช้รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการ เช่น ลักษณะของโครงการ วัฒนธรรมองค์กร ความสามารถของทีมงาน และปัจจัยภายนอก การบริหารจัดการที่ดีจะช่วยให้โครงการดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๔.๒ ผลการศึกษาการควบคุมปัจจัยเสี่ยงเบื้องต้น ของการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

ผู้ศึกษาใช้แนวคิดการบริหารความเสี่ยง โดยมีการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาในการจ้างก่อสร้างจากประเด็นความเสี่ยง ๖ ด้าน ดังนี้

๔.๒.๑ ด้านงบประมาณ

การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจ้างงานก่อสร้าง ด้านงบประมาณ มีการติดตามผลงานก่อสร้างให้เป็นไปตามงวดงาน โดยติดตามอย่างใกล้ชิดให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไว้ในแต่ละงวด เพราะบางครั้งพบว่าการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับงานที่สำเร็จ มีการจัดทำตารางติดตามงาน ติดตามงบประมาณ ให้ละเอียดมากที่สุดภายหลังจากการลงนามในสัญญาจ้าง และส่งมอบพื้นที่ให้ผู้รับจ้าง(โกเมศ อนุรัตน์ อติตรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันราชประชาสมาสัย)

การจัดสรรงบประมาณของผู้รับจ้างก่อสร้างด้านความปลอดภัยก็มีส่วนสำคัญ โดยทั่วไปการลงทุนด้านความปลอดภัยสำหรับโครงการก่อสร้างก่อสร้าง ครอบอยู่ ๓-๗% เป็นอย่างน้อยของมูลค่างาน ขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการ โดยงบประมาณที่ใช้จะจัดไว้สำหรับด้านความปลอดภัย ได้แก่ ค่าจ้างสำหรับบุคลากรด้านความปลอดภัย / เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย การจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความปลอดภัย เช่น การกั้นรั้ว การติดป้ายเตือน และสาธารณูปโภคที่จำเป็น ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม และจัดกิจกรรมต่างๆด้านความปลอดภัย อุปกรณ์ความปลอดภัย (เช่น เครื่องวัดก๊าซ นั่งร้าน) อุปกรณ์ป้องกันอันตราย (เช่น PPE, ถังดับเพลิง, ตัวดูดซับสารเคมี) อุปกรณ์ฉุกเฉิน อุปกรณ์ปฐมพยาบาลและช่วยชีวิต และการให้รางวัล เป็นต้น (นิยม ไกรบุย อติตรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันราชประชาสมาสัย)

๔.๒.๒ ด้านบุคลากร

บุคลากรด้านการอำนวยการ ได้แก่ ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการอำนวยการก่อสร้าง การติดตามกำกับงาน ความเสี่ยงด้านบุคลากรมีปัจจัยหลายด้านเช่น การขาดการประสานงานที่ดี ขาดความร่วมมือระหว่างแผนกหรือทีมงาน การสื่อสารที่ไม่เหมาะสมการ ขาดทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้งทำให้งานขาดความต่อเนื่องและขาดประสิทธิภาพ (นิรันดร์ คชรัตน์ อติตรองผู้อำนวยการกองแบบแผนกรรมสนับสนุนบริการสุขภาพ)

ความสำคัญของการแนวทางการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง โดยเฉพาะด้านบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการในโครงการก่อสร้างชุดต่าง ๆ จำนวน ๔ ชุด ได้แก่

๑. คณะกรรมการร่างขอบเขตของงาน (ร่าง TOR) จำนวน ๗ - ๑๕ คน ตามความเหมาะสม
๒. คณะกรรมการกำหนดราคากลาง จำนวน ๗ - ๑๕ คน หรือตามความเหมาะสม
๓. คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา จำนวน ๕ - ๙ คน หรือตามความเหมาะสม
๔. คณะกรรมการตรวจรับตรวจรับพัสดุ จำนวน ๙ - ๒๑ คน หรือตามความเหมาะสม

คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งแต่ละคณะ ต้องคัดเลือกจากบุคลากรที่มีทักษะความเชี่ยวชาญ มีความรู้ ความเข้าใจ ในขบวนการก่อสร้าง ผู้เกี่ยวข้องด้านนี้ถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จของโครงการก่อสร้าง จึงต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงทักษะความรู้และประสบการณ์ เช่น วิศวกร สถาปนิก ผู้ควบคุมงานก่อสร้าง ช่างโยธา ช่างก่อสร้าง และช่างไฟฟ้า ต้องมีคุณวุฒิการศึกษาและใบประกอบวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง หรือผ่านการอบรมที่มีใบรับรองความรู้ มีการสัมภาษณ์ มีการทดสอบ เข้าใจลักษณะและขั้นตอนการทำงาน สามารถระบุอันตรายที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการก่อสร้าง รวมถึง การเลือกใช้ อุปกรณ์ที่เหมาะสมเพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้น และมีวิธีการทำงานที่ถูกต้องและปลอดภัย รวดเร็ว (แสงระวี

รัศมีแจ่ม รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และ นิยม ไกรบุญ อธิการผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันราชประชาสมาสัย)

๔.๒.๓ ด้านสภาพแวดล้อม

การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ผลกระทบจากฝุ่นละออง เสียงดัง การจราจร ชุมชนร้องเรียน การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายควบคุมอาคาร การก่อสร้างอาคารสูงในพื้นที่คับแคบ รวดเร็ว (นิรันดร์ ศชรินทร์ อธิการผู้อำนวยการกองแบบแผนกรรมสนับสนุนบริการสุขภาพ)

การประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment ; EIA) งานยุทธศาสตร์และแผนงาน ได้รายงานข้อมูลเกี่ยวกับข้อยกเว้นในการประเมิน EIA ต่อสำนักเลขาธิการรัฐมนตรี สำนักงบประมาณและสภาพพัฒนาฯ ว่าตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข ปี ๒๕๖๑ และ ๒๕๖๓ ให้ยกเว้นการประเมิน EIA ในสถานพยาบาลได้ แม้ว่าจะมีประกาศของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในปี ๒๕๖๒ แต่ให้ยึดประกาศของกระทรวงสาธารณสุข ปี ๒๕๖๓ ซึ่งดำเนินการเรียบร้อยแล้ว และได้รับข้อยกเว้น

ประเมิน สิ่งแวดล้อม สังคม ทิศทางลม การรับแสงสว่าง การขัดขวางการดำเนินชีวิตของคนในชุมชน การรื้อถอนสิ่งกีดขวางการก่อสร้าง การจราจร และการป้องกันความปลอดภัยต่อประชาชนและผู้มารับบริการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาข้อร้องเรียนภายหลัง ฝ่ายบริหาร ต้องทำการศึกษา ทำประชาพิจารณ์หาแนวทางป้องกันปัญหาก่อนดำเนินการก่อสร้าง (โกเมศ อุนรัตน์ อธิการผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันราชประชาสมาสัย)

๔.๒.๔ ด้านข้อกำหนดและสัญญา

ความเสี่ยงด้านการบริหารสัญญา ได้แก่ การก่อสร้างไม่เป็นไปตามสัญญาที่กำหนดไว้ มีการแก้ไขสัญญาก่อสร้าง มีเหตุสุดวิสัย เช่น การเกิดน้ำท่วมใหญ่ การเกิดโรคระบาด การเกิดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) แผ่นดินไหว หรือภัยพิบัติที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถคาดหมายได้ก่อน ความคลุมเครือของข้อกำหนดไม่ชัดเจนหรือเปิดช่องให้ตีความได้หลายแบบทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างคู่สัญญา ขอบเขตงาน ที่ไม่ละเอียด ทำให้ผู้รับเหมาหรือผู้ควบคุมงานเกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน การเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมงานที่ไม่ได้ระบุในสัญญาโดยไม่มีการแก้ไขข้อตกลงในสัญญา ความล่าช้าในการอนุมัติการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมที่เกิดจากผู้ว่าจ้าง ส่งผลกระทบต่อกำหนดเวลาโครงการ การบริหารระยะเวลาการดำเนินงานในสัญญาไม่เหมาะสมกับความเป็นจริง การส่งมอบพื้นที่ล่าช้าส่งผลให้ผู้รับเหมาทำงานไม่เสร็จตามเวลา เงื่อนไขการชำระเงินที่ไม่สมดุลระหว่างงวดงาน-งวดเงิน ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของผู้รับเหมา มีการลดงบประมาณก่อสร้างในระหว่างโครงการ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน การไม่ระบุบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการดำเนินงาน การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดสัญญาหากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง อาจนำไปสู่ข้อพิพาทและการเรียกร้องค่าเสียหาย และข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นสัญญาไม่รองรับเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม อาจทำให้โครงการต้องหยุดชะงัก (ไกรสุรย์ เจริญวงศ์ และ จักรภพ วงศ์พันธ์ ผู้ควบคุมงานก่อสร้าง กองแบบแผน กรรมสนับสนุนบริการสุขภาพ)

๔.๒.๕.ด้านการจัดการ

การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจ้างงานก่อสร้าง

ความเสี่ยงด้านการจัดการ เสี่ยงในการวางแผนและการจัดการโครงการขาดเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน ไม่จัดลำดับความสำคัญทำให้ทรัพยากรถูกใช้อย่างไม่เหมาะสม การจัดทำแผนความเสี่ยงไม่ครอบคลุมละเอียด การวิเคราะห์และเตรียมรับมือความเสี่ยงล่วงหน้า ความเสี่ยงด้านเวลา ความล่าช้าของโครงการ การดำเนินงานให้แล้ว

เสร็จตามแผน ทำให้ส่วนราชการเสียโอกาสในการใช้อาคาร รวมถึงประชาชนผู้มารับบริการ การอนุมัติที่ล่าช้า กระบวนการอนุมัติงานจากผู้มีอำนาจที่ล่าช้า อาจทำให้โครงการไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี และการจัดการข้อมูล การใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยไม่เหมาะสม ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ การเลือกผู้รับเหมาที่ไม่มีคุณภาพ ไม่มีความสามารถ ส่งผลต่อคุณภาพงานและระยะเวลาของโครงการ การสื่อสารกับบุคลากรภายใน ภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรรมการตรวจรับ ทีมผู้ควบคุมงานก่อสร้าง ทีมผู้เชี่ยวชาญ ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจ้างงาน ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงานว่าใครมีหน้าที่อะไร กำหนดบทบาทให้ เพื่อติดตามงาน ประเมินผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานจ้างในแต่ละงวดงาน รวมทั้งการรายงานความก้าวหน้าให้เป็นปัจจุบันต่อผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด และการสื่อสารกับ ชุมชนเนื่องจากสถาบันราชประชาสมาสัยอยู่ร่วมกับ ๓ ชุมชน ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่ภายในสถาบัน รวมทั้งชุมชนที่อยู่รอบๆ โบราณสถานภายในสถาบันราชประชาสมาสัย ตลอดจนเป็นที่ตั้งของโบราณสถาน เช่น ป้อมปู้เจ้าสมิงพราย ดังนั้นงานก่อสร้างควรมีการประชาสัมพันธ์ และให้ชุมชนมีส่วนร่วม การทำประชา สัมคมตลอดจนการจัดทำประชาคมเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นรวมทั้งการประเมินผลกระทบในทุกมิติ เช่น การ ประเมิน สิ่งแวดล้อม สังคม ทิศทางลม การรับแสงสว่าง การขัดขวางการดำเนินชีวิตของคนในชุมชน ก่อนการ ก่อสร้าง เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาข้อร้องเรียนภายหลัง

การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจ้างงานก่อสร้างเป็นกระบวนการที่ต้องมีการวางแผนและการ ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระหว่างทีมงานและผู้สนับสนุนโครงการทุกฝ่าย เพื่อให้โครงการก่อสร้างดำเนิน ไปอย่างเป็นมาตรฐานและปลอดภัยในทุกขั้นตอน (โกเมศ อนุรัตน์ อติตรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบัน ราชประชาสมาสัย)

๔.๒.๖ ด้านผู้ประกอบการ (ผู้รับจ้าง)

การบริหารจัดการความเสี่ยงในการจ้างงานก่อสร้าง

การคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในงานก่อสร้างที่เกี่ยวข้อง มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยตรวจสอบประวัติและประสบการณ์ของผู้ประกอบการ รวมถึงสถานะการเงิน เพื่อ ป้องกันการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และการก่อสร้างล่าช้า การจัดทำสัญญาที่รัดกุม ระบุข้อกำหนดและ บทลงโทษในกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามสัญญา ติดตามและประเมินผล ความคืบหน้าและประเมินผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง เป็นระยะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ใช้ช่องทางสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใส เพื่อลดความ ขัดแย้ง วางแผนรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เช่น ความล่าช้าในการส่งมอบวัสดุ ความเสี่ยงด้านผู้รับจ้างได้แก่ ขาดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ขาดการจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งบประมาณ วัสดุ และแรงงานที่มีฝีมือ ขาดทักษะในการควบคุมคุณภาพของงานที่ทำอย่างเข้มงวดและตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ไม่สามารถสื่อสารและประสานงานกับทีมงาน และผู้ว่าจ้างฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความยืดหยุ่นและการปรับตัว ทำงานในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ และไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สิ่งต่างๆ เหล่านี้ที่ ผู้รับจ้างขาดหรือไม่พร้อม เป็นสาเหตุของความเสี่ยงในการดำเนินการก่อสร้าง ส่งผลให้การก่อสร้างไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เป็นไปตามระยะเวลาในสัญญา (นิรันดร์ ชุรินทร์ อติตรองผู้อำนวยการกองแบบแผนกรรมสนับสนุนบริการ สุขภาพ)

๔.๒.๗ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

๑) ด้านงบประมาณ

ความเสี่ยง	การแก้ไขปัญหา
๑. งบประมาณก่อสร้างไม่เพียงพอ ๒. ความล่าช้าของการชำระเงินในแต่ละงวด ๓. ได้รับงบประมาณล่าช้า ๔. ความผันผวนทางภาวะเศรษฐกิจทำให้ราคาววัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างเปลี่ยนแปลง ขึ้น-ลง ๕. การปรับลดงบประมาณระหว่างโครงการส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน	๑. สำรวจพื้นที่ ก่อสร้าง จัดหาแบบที่ตรงกับวัตถุประสงค์การใช้งาน จัดหาราคากลางที่เป็นปัจจุบัน และควรเจาะสำรวจดินบริเวณที่จะก่อสร้างเพื่อขอตั้งงบประมาณ ๒. คณะกรรมการตรวจรับพัสดุฯ เจ้าหน้าที่พัสดุ และเจ้าหน้าที่การเงิน ต้องประสานกันในการจัดทำเอกสารการเบิกเงินเพื่อความรวดเร็ว ป้องกันการขาดสภาพคล่องของผู้รับจ้าง

๒) ด้านบุคลากร

ความเสี่ยง	การแก้ไขปัญหา
๑. ขาดบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทาง ๒. การขาดความร่วมมือระหว่างแผนกหรือทีมงาน ๓. การบริหารจัดการความสัมพันธ์ในทีมที่ไม่ดี อาจนำไปสู่การหยุดชะงักของโครงการ ๔. การสื่อสารที่ไม่เหมาะสมการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ อาจนำไปสู่ความเข้าใจผิดและข้อผิดพลาด ๕. การเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้งทำให้งานขาดความต่อเนื่องและเสี่ยงต่อการสูญเสียองค์	๑. ส่งบุคลากรเข้าศึกษาอบรม ฝึกทักษะ และสร้างแรงจูงใจในการก้าวหน้าในอาชีพ ๒. สร้างบรรยากาศให้มีความสุขในการทำงานและรักองค์กร ๓. ส่งเสริมให้มีการเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานเป็นการป้องกันความเสี่ยงในการขาดความต่อเนื่องของงาน

๓) ด้านสภาพแวดล้อม

ความเสี่ยง	การแก้ไขปัญหา
๑. สถาบันฯ อยู่ในพื้นที่ป้อมปู้เจ้าสมิงพรายซึ่งเป็นโบราณสถาน มีชุมชนปู้เจ้า ชุมชนมอญแดงหะโมกข์ และชุมชนวัดแหลม อยู่บริเวณโดยรอบและมีพื้นที่ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา เสี่ยงต่อการร้องเรียน ในเรื่องผลกระทบกับชุมชน เช่น เสียงฝุ่น การจราจร และความปลอดภัยสำหรับผู้มารับบริการ และชุมชนใกล้เคียง	๑. สื่อสารให้ชุมชนรับทราบ ทำประชาพิจารณ์ หรือ สังคมพิจารณ์ เพื่อป้องกันปัญหากรณีชุมชนร้องเรียน ก่อนดำเนินการก่อสร้าง ๒. การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ๓. การวางแผนการควบคุมเสียง ๔. เลือกใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่มีระดับเสียงต่ำ ๕. ปฏิบัติตามกฎหมาย พรบ.ควบคุมอาคาร ๖. ติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันฝุ่นกรณีก่อสร้างอาคารสูง

	๗. ระวางเรื่องดินโคลนถล่มในเส้นทางจราจร ๘. จัดการจราจรบริเวณก่อสร้าง ภายในสถาบันราชประชาสมาสัย และถนนทางเข้าสถาบันราชประชาสมาสัย ๙. จัดทำป้ายประสัมพันธ์งานก่อสร้าง และบอกเส้นทางจราจร
--	---

๔) ด้านข้อกำหนดและสัญญา

ความเสี่ยง	การแก้ไขปัญหา
๑. การก่อสร้างไม่เป็นไปตามสัญญาที่กำหนดไว้ ๒. มีการแก้ไขสัญญาก่อสร้าง ๓. มีเหตุสุดวิสัย ๔. ความคลุมเครือของข้อกำหนดไม่ชัดเจนหรือเปิดช่องให้ตีความได้หลายแบบ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างคู่สัญญา ๕. ขอบเขตงาน ที่ไม่ละเอียด อาจทำให้ผู้รับเหมาหรือผู้ควบคุมงานเกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ๖. การเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมงานที่ไม่ได้ระบุในสัญญาโดยไม่มีการแก้ไขข้อตกลงในสัญญา อาจทำให้เกิดข้อพิพาทในเรื่องต้นทุนหรือระยะเวลา ๗. ความล่าช้าในการอนุมัติการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมที่ล่าช้าจากผู้ว่าจ้าง ส่งผลกระทบต่อกำหนดเวลาโครงการ ๘. การบริหารระยะเวลาการดำเนินงานในสัญญาไม่เหมาะสมกับความเป็นจริง ทำให้โครงการล่าช้าหรือผู้รับเหมาเสียค่าปรับ ๙. การส่งมอบพื้นที่ล่าช้าส่งผลให้ผู้รับเหมาทำงานไม่เสร็จตามเวลา ๑๐. เงื่อนไขการชำระเงินที่ไม่สมดุลระหว่างงวดงาน-งวดเงิน ส่งผลต่อสภาพคล่องของผู้รับเหมา ๑๑. มีการลดงบประมาณก่อสร้างในระหว่างโครงการ ส่งผลต่อคุณภาพของงาน ๑๒. การระบุบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน อาจทำให้เกิดความขัดแย้งในการดำเนินงาน ๑๓. การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดสัญญาหากคู่สัญญา	๑. การจัดทำสัญญาที่ชัดเจนและรัดกุม โดยระบุขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ เงื่อนไขการชำระเงิน และระยะเวลาให้ละเอียดและโปร่งใส ๒. ใช้ที่ปรึกษากฎหมายหรือผู้เชี่ยวชาญด้านสัญญา ก่อสร้าง เพื่อช่วยตรวจสอบข้อกำหนดและลดช่องโหว่ในสัญญา ๓. การปรับปรุงสัญญาให้สอดคล้องกับกฎหมายมาตรฐาน และสถานการณ์ปัจจุบัน ๔. การสื่อสารอย่างชัดเจนระหว่างคู่สัญญาโดยใช้การประชุมและการรายงานความคืบหน้าเพื่อสร้างความเข้าใจและลดความคลาดเคลื่อน ๕. การบริหารความเสี่ยงร่วมกัน โดยกำหนดกลไกการแบ่งปันความเสี่ยงระหว่างคู่สัญญา เช่น การรับประกันต้นทุนจากเหตุสุดวิสัย การจัดการข้อกำหนดในสัญญาก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดโอกาสเกิดความขัดแย้งและเพิ่มความสำเร็จของโครงการ

ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง อาจนำไปสู่ข้อพิพาทและการเรียกร้องค่าเสียหาย	
๑๔. ข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นสัญญาไม่รองรับเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม อาจทำให้โครงการต้องหยุดชะงัก	

๕) ด้านการจัดการ

ความเสี่ยง	การแก้ไขปัญหา
๑. ความเสี่ยงด้านการจัดการ ๒. ความเสี่ยงในการวางแผนและการจัดการโครงการขาดเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน ๓. ไม่จัดลำดับความสำคัญ ทำให้ทรัพยากรถูกใช้อย่างไม่เหมาะสม ๔. การจัดทำแผนความเสี่ยงไม่ครอบคลุม ละเลยการวิเคราะห์และเตรียมรับมือความเสี่ยงล่วงหน้า ๕. ความเสี่ยงด้านเวลา ความล่าช้าของโครงการ การดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามแผน ทำให้ส่วนราชการเสียโอกาสในการใช้อาคาร รวมถึงประชาชนผู้มารับบริการ ๖. การอนุมัติที่ล่าช้ากระบวนการอนุมัติงานจากผู้มีอำนาจที่ล่าช้า อาจทำให้โครงการไม่สามารถดำเนินต่อได้ ๗. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและการจัดการข้อมูล การใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัยไม่เหมาะสม ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ	๑. วางแผนโครงการอย่างละเอียดใช้เครื่องมือการวางแผน เช่น Gantt Chart หรือ Project Management Software เพื่อกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ๒. พัฒนาทีมงานและการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและจัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะ๓. จัดทำแผนการใช้ทรัพยากรและติดตามการใช้งานอย่างใกล้ชิด ๔. บริหารความเสี่ยงเชิงรุก ประเมินและจัดทำแผนการรับมือความเสี่ยงตั้งแต่เริ่มโครงการ ๕. ปรับใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อลดความซับซ้อน ๖. พัฒนาระบบการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความเข้าใจผิด ๗. ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) และประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ

๖) ด้านผู้ประกอบการ

ความเสี่ยง	การแก้ไขปัญหา
๑. ขาดความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๒. ขาดการจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งบประมาณ วัสดุ และแรงงานที่มีฝีมือ ๓. ขาดทักษะในการควบคุมคุณภาพของงานที่ทำอย่างเข้มงวดและตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ๔. ไม่สามารถสื่อสารและประสานงานกับทีมงาน และผู้ว่าจ้างฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๕. ขาดความยืดหยุ่นและการปรับตัวทำงานในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้	๑. การคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยตรวจสอบประวัติและประสบการณ์ของผู้ประกอบการ รวมถึงสถานะการเงิน เพื่อป้องกันการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และการก่อสร้างล่าช้า ๒. การจัดทำสัญญาที่รัดกุม ระบุข้อกำหนดและบทลงโทษในกรณีที่ผู้ประกอบการไม่ปฏิบัติตามสัญญา ๓. ติดตามและประเมินผล ความคืบหน้าและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะ ๔. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ใช้ช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใส เพื่อลดความขัดแย้ง

๖. ไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ๗. ขาดสภาพคล่อง ขาดแคลนแรงงานฝีมือ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่ผู้รับจ้างขาดหรือไม่พร้อม เป็นสาเหตุ ของความเสี่ยงในการดำเนินการก่อสร้าง ส่งผลให้การ ก่อสร้างไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เป็นไปตาม ระยะเวลาในสัญญา	๕. วางแผนรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เช่น ความ ล่าช้าในการส่งมอบวัสดุ
---	--

บทที่ ๕

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย

การศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย และศึกษาการควบคุมปัจจัยเสี่ยงเบื้องต้น รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย โดยมีขั้นตอนการศึกษานับตั้งแต่ การศึกษาแนวคิด ข้อมูลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงของสถาบันฯ รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ทั้งจากผลการดำเนินงานตามโครงการจ้างก่อสร้างอาคารของสถาบันราชประชาสมาสัยในช่วงที่ผ่านมา จำนวน ๑๕ อาคาร และการรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เกี่ยวข้องในการก่อสร้าง โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และจำแนกแจกแจงเป็นหมวดหมู่ตามแนวทางและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง จนนำไปสู่การจัดทำรายงานผลการศึกษาและเผยแพร่ผลการศึกษาผ่านช่องทางเว็บไซต์ของสถาบันราชประชาสมาสัย

๕.๑ ผลการศึกษา

๕.๑.๑ ผลการศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการก่อสร้างของสถาบันฯ สามารถจำแนกออกตามปัจจัย ได้แก่

๑) ปัจจัยภายนอก พบว่า มีปัจจัยเสี่ยงดังนี้

- ด้านนโยบายรัฐบาล พบว่า การเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาล กฎระเบียบใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง อาจทำให้โครงการต้องปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานทำให้เกิดความล่าช้า ข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุญาต การออกใบอนุญาตล่าช้า หรือเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวด ส่งผลให้โครงการล่าช้าหรือมีต้นทุนสูงขึ้น

- ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ความผันผวนของราคา การเปลี่ยนแปลงราคาในวัสดุก่อสร้าง เช่น เหล็ก ซีเมนต์ หรือพลังงาน ภาวะเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยการเพิ่มขึ้นของเงินเฟ้อหรืออัตราดอกเบี้ย อาจส่งผลให้ต้นทุนการกู้ยืมเงินสูงขึ้น การขาดแคลนงบประมาณ ปัญหาด้านการเงินของเจ้าของโครงการหรือผู้รับเหมาอาจทำให้โครงการหยุดชะงัก

- ปัจจัยทางสังคมและชุมชน การขาดการสนับสนุนจากชุมชนท้องถิ่น อาจนำไปสู่การประท้วงหรือการขัดขวางโครงการ การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะในพื้นที่ อาจทำให้งานก่อสร้างล่าช้าหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน

- ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมและภูมิอากาศ เช่นสภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวยฝนตกหนัก พายุ หรือความร้อนจัด อาจทำให้งานก่อสร้างล่าช้าหรือไม่สามารถดำเนินการได้ ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมการดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน เช่น ฝุ่นละอองและเสียงรบกวน อาจนำไปสู่การร้องเรียนและหยุดยั้งโครงการ

- ปัจจัยทางเทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ อาจเพิ่มต้นทุนการลงทุนในระยะเริ่มต้น และ การใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัย อาจทำให้โครงการไม่สามารถแข่งขันได้หรือไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

- ปัจจัยทางการขนส่ง และโลจิสติกส์ การขาดแคลนวัสดุหรือความล่าช้าในการขนส่ง อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของงานก่อสร้าง รวมถึงเส้นทางการขนส่งที่ยากลำบากหรือไม่มีโครงสร้างพื้นฐานรองรับ อาจเพิ่มต้นทุนและเวลาในการดำเนินงาน

- ปัจจัยทางสุขภาพและความปลอดภัย การแพร่ระบาดของโรค เช่น COVID-19 ทำให้ต้องหยุดงานก่อสร้างและจำกัดแรงงานที่ไม่สามารถทำงานได้

- ความปลอดภัยในสถานที่ก่อสร้าง เช่น อุบัติเหตุ หรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในสถานที่ก่อสร้าง อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความไว้วางใจของโครงการ

การก่อสร้างของสถาบันฯ อาจได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกหลากหลายด้าน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความคืบหน้าของโครงการ คุณภาพงาน งบประมาณ และระยะเวลาก่อสร้าง

๒) ปัจจัยภายใน พบว่า มีปัจจัยเสี่ยงดังนี้

-ระบบการปฏิบัติงาน ขาดการวางแผนที่ชัดเจน ไม่สามารถกำหนดและปฏิบัติตามกรอบเวลาได้ และขาดการติดตามผลความคืบหน้าและคุณภาพงานทำให้งานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

-การบริหารทรัพยากรบุคคล ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความรู้เพียงพอ การขาดความร่วมมือระหว่างแผนกหรือทีมงาน และการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้งทำให้งานขาดความต่อเนื่องและเสี่ยงต่อการสูญเสียองค์ความรู้

-การจัดการงบประมาณ งบประมาณที่ไม่เพียงพอส่งผลทำให้โครงการหยุดชะงัก

-ปัญหาด้านการสื่อสาร การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน การส่งต่อข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนหรือคลาดเคลื่อนนำไปสู่ความเข้าใจผิดและข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน การขาดการสื่อสารระหว่างแผนก การไม่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้าหรือขัดแย้ง

- การตัดสินใจและการบริหารจัดการ การตัดสินใจล่าช้าในประเด็นสำคัญ ทำให้กระบวนการดำเนินงานสะดุด การบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ขาดประสบการณ์หรือทักษะ ทำให้การดำเนินงานขาดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน กระบวนการอนุมัติเอกสารหรือแผนงานที่ล่าช้า ทำให้งานไม่สามารถเริ่มต้นหรือดำเนินต่อได้ทันเวลา

- การบริหารความเสี่ยง ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยง การไม่ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และการไม่มีแผนรับมือที่ชัดเจน อาจเพิ่มความเสียหายเมื่อปัญหาเกิดขึ้นและไม่สามารถรับมือกับปัญหาได้ทันที

๕.๒ อภิปรายผล

๕.๒.๑ ผลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยเสี่ยงภายนอก พบว่าการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัยมีปัจจัยภายนอกหลายด้านส่งผลกระทบต่อความคืบหน้าของโครงการ คุณภาพงาน งบประมาณ และระยะเวลาก่อสร้างทำให้การก่อสร้างฯ ของสถาบันราชประชาสมาสัย ไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคมและชุมชน เนื่องจากสถาบันฯ มีชุมชนอยู่ภายในบริเวณสถาบันฯ จึงเกิดปัญหาจากการไม่ได้รับการ

สนับสนุนจากชุมชนมีการรวมกลุ่มประท้วง ร้องเรียน ขัดขวางการดำเนินการก่อสร้าง ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมและภูมิอากาศ เช่น ภาวะน้ำขึ้น ในช่วงน้ำทะเลหนุน การเดินทางเข้าออกลำบาก ผลกระทบจากฝุ่นละออง ปัจจัยทางการขนส่ง และโลจิสติกส์ การขาดแคลนวัสดุหรือความล่าช้าในการขนส่งรวมถึงการจราจร ปัจจัยทางสุขภาพและความปลอดภัย การเกิดโรคระบาด เช่น การแพร่ระบาดของโรค เช่น COVID-๑๙ การขาดแคลนแรงงาน และพบว่าปัจจัยบางอย่างที่ส่งผลให้การก่อสร้างสามารถดำเนินการได้ดี เช่น การได้รับความร่วมมือหน่วยงานภายนอก อาทิเช่น จากกองแบบแผน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้ส่งผู้เชี่ยวชาญด้านการก่อสร้างและผู้ควบคุมงานมาร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจการจ้าง ทำให้สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคการก่อสร้างได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามแบบรูปรายการและข้อกำหนดของสัญญา การได้รับคำแนะนำจากหน่วยงานภายนอก เช่น กองคลัง กองกฎหมาย กรมบัญชีกลาง สำนักงานจังหวัดสมุทรปราการ และเครือข่ายพัสดุ เรื่อง กฎ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ทำให้การดำเนินการก่อสร้างถูกต้องตามระเบียบที่กำหนด และด้านงบประมาณมีการวางแผนการใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับเงินงบประมาณรวดเร็วตามปีงบประมาณ

๕.๒.๒ ผลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยเสี่ยงภายใน พบว่าการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย มีปัจจัยเสี่ยงภายในหลายด้านส่งผลต่อความคืบหน้าของโครงการ คุณภาพงาน งบประมาณ และระยะเวลา ก่อสร้างทำให้การก่อสร้างฯ ของสถาบันราชประชาสมาสัย ไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น ขาดบุคลากรที่มีทักษะและความรู้เพียงพอในการก่อสร้าง การขาดความร่วมมือระหว่างแผนกหรือทีมงาน และการเปลี่ยนแปลงบุคลากรบ่อยครั้งทำให้งานขาดความต่อเนื่อง ปัญหาด้านการสื่อสาร การขาดการสื่อสารระหว่างแผนก การไม่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจและการบริหารจัดการล่าช้าในประเด็นสำคัญ ทำให้กระบวนการดำเนินงานสะดุด กระบวนการอนุมัติเอกสารหรือแผนงานที่ล่าช้า ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงและไม่มีแผนรับมือที่ชัดเจน

๕.๒.๓ การบริหารความเสี่ยง ซึ่งจากการศึกษาปัจจัยเสี่ยงภายนอกและปัจจัยเสี่ยงภายใน ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ และจำแนกแจกแจงเป็นหมวดหมู่ตามแนวทางและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยสมารถที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงจากการก่อสร้าง ดังนี้

๑) การวางแผนและการระบุความเสี่ยง ก่อนเริ่มโครงการต้องมีการวางแผน และระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโครงการฯ การระบุความเสี่ยงที่เป็นไปได้ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อโครงการ เช่น สภาพอากาศ สถานที่ ชุมชน เป็นต้น และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นไปได้เหล่านั้น

๒) การเลือกผู้รับเหมาที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในโครงการ เช่น การทำงานในโครงการที่มีขอบเขตที่คล้ายคลึงกัน การประเมินประสิทธิภาพของผู้รับเหมาที่เป็นไปได้และประวัติการดำเนินการของผู้รับเหมา สถานการณ์ทางการเงิน และสภาพคล่อง

๓) การทำสัญญาข้อตกลงที่ชัดเจน ในสัญญาควรระบุข้อกำหนดและเงื่อนไขอย่างชัดเจน เช่น วงเงินค่าก่อสร้าง จำนวนงวดงาน-งวดเงิน ระยะเวลาส่งมอบ และอัตราค่าปรับ เพื่อให้ทั้งผู้ว่าจ้างและผู้รับเหมาเข้าใจความรับผิดชอบและความสำเร็จของโครงการ

๔) การจัดการความเสี่ยงระหว่างดำเนินการโครงการ ตลอดระยะเวลาที่ดำเนินโครงการก่อสร้าง ในสัญญา ควรมีการติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบปัจจัยและปัญหาอุปสรรคที่อาจเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อโครงการ การปรับปรุงแผนการดำเนินงานตามความเหมาะสมเพื่อสอดคล้องกับการดำเนินการและระยะเวลา เพื่อลดความเสี่ยง

๕) การตรวจสอบและการควบคุมงานก่อสร้าง มีความสำคัญมากส่วนราชการควรแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบงานโดยแต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถ เพื่อดำเนินการตรวจสอบผลงานให้เป็นไป

ตามแบบรูปและรายการ รวมทั้งผู้ควบคุมงานก่อสร้างมีความสำคัญในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและรายงานให้คณะกรรมการทราบ จำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์

๖) สภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการสื่อสาร สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและสนับสนุนการสื่อสารระหว่างทีมที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เช่น ต้องมีความสะดวกในการจัดประชุมทีมงาน การเปิดช่องทางสื่อสาร หรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

๗) การติดตามและการประเมินความก้าวหน้า ควรติดตามและประเมินความก้าวหน้าของโครงการอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับทราบปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และปรับแผนการดำเนินงานตามความเหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงในอนาคต พร้อมทั้งรายงานให้ผู้บริหารทราบโดยเร็ว

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้โครงการประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นขบวนการที่ต้องทำอย่างรอบคอบ เพื่อให้โครงการสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ถูกต้องตามแบบรูปรายการและข้อกำหนดในสัญญา เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการและส่วนราชการ ลดการเกิดข้อร้องเรียน มีความปลอดภัยต่อผู้รับบริการ เจ้าหน้าที่ แรงงานก่อสร้าง และประหยัดทรัพยากรในระยะยาว ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะวิธีการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันรชประชาสมาสัย ดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ต้องวางแผนและระบุความเสี่ยง ก่อนเริ่มโครงการต้องมีการวางแผน และระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในโครงการฯ เช่น สภาพอากาศ สถานที่ ชุมชน เป็นต้น และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นไปได้เหล่านั้น

๕.๓.๒ คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในโครงการ เช่น เคยทำงานในโครงการที่มีขอบเขตที่คล้ายคลึงกัน ประวัติการดำเนินการของผู้รับจ้าง สถานการณ์ทางการเงิน และสภาพคล่องของผู้รับจ้าง

๕.๓.๓ ทำสัญญาข้อตกลงที่ชัดเจน ในสัญญาควรระบุข้อกำหนดและเงื่อนไขอย่างชัดเจน เช่น วงเงินค่าก่อสร้าง จำนวนงวดงาน - งวดเงิน ระยะเวลาส่งมอบ และอัตราค่าปรับ เพื่อให้ทั้งผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้างเข้าใจตรงกันลดการขัดแย้งระหว่างทั้งสองฝ่าย

๕.๓.๔ จัดการความเสี่ยงระหว่างดำเนินการดำเนินโครงการ ตลอดระยะเวลาที่ดำเนินโครงการ ฯ ควรมีการติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบปัจจัยและปัญหาอุปสรรค ที่อาจเปลี่ยนแปลง และมีผลกระทบต่อโครงการ การปรับปรุงแผนการดำเนินงานตามความเหมาะสมเพื่อสอดคล้องกับการดำเนินการและระยะเวลา ที่เปลี่ยนแปลงไป

๕.๓.๕ การตรวจสอบและการควบคุมงานก่อสร้าง ซึ่งมีความสำคัญมากจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์

๕.๓.๕ สนับสนุนการสื่อสารระหว่างทีมที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เช่น ต้องมีความสะดวกในการจัดประชุมทีมงาน การเปิดช่องทางสื่อสาร หรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความรวดเร็วในการพิจารณาแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๓.๖ การติดตามและการประเมินความก้าวหน้าสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และปรับแผนการดำเนินงานตามความเหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงในอนาคต พร้อมทั้งรายงานให้ผู้บริหารทราบโดยเร็ว

๕.๓.๗ จากข้อมูลที่ได้จากสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญในการก่อสร้างจากกองแบบแผน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และผู้ควบคุมงาน สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาใช้เป็นแนวทางการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงดังนี้

๑.ด้านงบประมาณ

ต้องวางแผนและติดตามการใช้งบประมาณ ให้เหมาะสมทันเวลา บริหารจัดการไม่ให้งบประมาณ
ต้องพับไป

๒.ด้านบุคลากร

เจ้าหน้าที่พัสดุต้องละเอียดรอบคอบ ต้องตรวจสอบแบบรูป ราคากลางและรายละเอียดใน BOQ
ทุกรายการ วางแผนการจัดซื้อจัดจ้าง กำหนดวิธีการจัดซื้อจัดจ้างให้ถูกต้อง การแต่งตั้งคณะกรรมการแต่ละคณะ
ต้องพิจารณาคัดเลือกผู้มีความรู้ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ และต้องสนับสนุนข้อ
กฎหมาย ระเบียบต่างๆ หนังสือเวียน มติครม.และหนังสือข้อหารือต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยลดข้อผิดพลาด และ
เสนอแนะแนวทางให้คณะกรรมการฯ พิจารณาตัดสินใจ รวมถึงต้องมีเครือข่ายเพื่อปรึกษา แนวทางในการ
ปฏิบัติงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๓.ด้านสภาพแวดล้อม

ฝ่ายบริหาร ควรสื่อสารกับชุมชน ทำประชาพิจารณ์เพื่อลดผลกระทบในการก่อสร้าง

๔.ด้านข้อกำหนดและสัญญา

ต้องจัดทำสัญญาที่ชัดเจนและรัดกุม โดยระบุขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ เงื่อนไขการชำระเงิน
และระยะเวลาให้ละเอียดและโปร่งใส และ ใช้ที่ปรึกษากฎหมายหรือผู้เชี่ยวชาญด้านสัญญาก่อสร้าง เพื่อช่วย
ตรวจสอบข้อกำหนดและลดช่องโหว่ในสัญญา

๕. ด้านการจัดการ

ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ติดตามความคืบหน้าและประเมินผลการดำเนินงาน
อย่างต่อเนื่องเป็นระยะ วางแผนรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝัน และจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๖.ด้านผู้ประกอบการ

ตรวจสอบประวัติและประสบการณ์ของผู้ประกอบการ สภาพคล่อง และสถานะการเงิน เพื่อ
ป้องกันการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ การก่อสร้างล่าช้า และการทิ้งงาน

๕.๓.๘. ควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างก่อสร้างของหน่วยงานเพิ่มเติมในอนาคตเพื่อนำมา
ทบทวนหรือปรับปรุงเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสถาบันฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

.....

บรรณานุกรม

- กิริเกียรติ คาเหลา. (2558). การวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยงด้านต้นทุน และระยะเวลาการออกแบบการจัดออกแบบการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง และการติดตั้งแท่งหลุมผลิตน้ำมันดิบ และก๊าซธรรมชาติ นอกชายฝั่ง. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2561). Risk การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Responses). สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 9, 2567 จาก <https://bit.ly/3D0IxSr>,
- เข้ม คำวงศ์ปิ่น. (2547). การจัดทำโครงสร้างความเสี่ยงของโครงการก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่พิเศษ ในเขตกรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- จิตติสา เจริญพานิช. (2555). การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการก่อสร้างอาคารประเภทอาคารชุดพักอาศัย. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฏริณทร์ มณีวรรณ และไพโรจน์ พัฒเพ็ญ. (2553). การวิเคราะห์ความเสี่ยงในงานก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทัศนวรรณ ศรีอุฬารวัฒน์. (2556). ความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงในอุตสาหกรรมก่อสร้างของไทย ในมุมมองของผู้รับเหมา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทิดศักดิ์ บุญจันทร์. (2553). การบริหารความเสี่ยงในโครงการก่อสร้างอาคาร โดยจ้างเหมาแบบเบ็ดเสร็จ กรณีศึกษาโครงการก่อสร้างศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- นันทวัฒน์ อนงศิลป์. (2558). วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงของงานโครงสร้างที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน พื้นโครงสร้าง. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.
- บุญศิริ สุวรรณัง. (2559). ปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ขนาดใหญ่ในมุมมองของเจ้าของโครงการ. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บริษัท บิลค์ วัน กรุ๊ป จำกัด. (ม.ป.ป.). BULK construction united. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 9, 2567 จาก <https://www.bulk.com/>
- บริษัท เค.โอ.เอช.อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. (2564). การประเมินความเสี่ยงในงานก่อสร้างและวิธีการจัดการ. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 9, 2567 จาก <https://www.kohinter.com/blog/12091/>
- บริษัท แอปพลิแคด จำกัด (มหาชน). (2562). ด้านการปฏิบัติการโครงการก่อสร้างการบริหารจัดการก่อสร้าง เทคโนโลยีการก่อสร้าง ความปลอดภัย. กรุงเทพฯ : แอปพลิแคด จำกัด (มหาชน).
- ปนัดดา แก้วศรี และรุ่งอรุณ รังรองรัตน์. (2560). แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 4(3), 106 - 118.
- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 : สมาคมนักบริหารพัสดุแห่งประเทศไทย
- ภาวิน ชินะโชติ และคณะ. (2562). ด้านการบริหารจัดการองค์กร โครงสร้างองค์กรระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ม.ป.ท. : ม.ป.พ.
- ภูมิชาย พันธุ์ไพโรจน์. (2561). ด้านการจัดการด้านกฎหมาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การจัดการสัญญาก่อสร้าง มีความสำคัญกับการจัดการด้านกฎหมายอย่างมีนัยสำคัญการจัดการสัญญา ก่อสร้างมีค่าระดับสูง. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

- ศิวกร หวังปักกลาง. (2555). วิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยงในการก่อสร้างอาคารสูงในเขตเมืองพัทยา ที่มีผลกระทบต่อการก่อสร้าง. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.
- อินทร์ชลิตา สุวรรณรังสีมา และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2560). ด้านปัจจัย ด้านเศรษฐกิจ และการเมือง นโยบาย รัฐด้านอสังหาริมทรัพย์. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2556). การบริหารความเสี่ยง Risk Management. กรุงเทพฯ: สถาบันวิทยาทัยการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (2556). การบริหารจัดการความเสี่ยงในการก่อสร้างอาคารสูง. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.
- Belmont, T. (2023). Construction Risk Management: A Guide To Reducing Risk [2024].
cited May 9, 2024 Available from: <https://bit.ly/3pZsrjW>,
- Total Enterprise Solutions, Bizvalues. (ม.ป.ป.) การบริหารความเสี่ยง Risk Management. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 9, 2567 จาก <https://bit.ly/3e6bUYU>

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง
ของสถาบันราชประชาสมาสัย

นางสุรภา รุ่งศรีเรือน

สถาบันราชประชาสมาสัย

พ.ศ. ๒๕๖๗

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ของสถาบันราชประชาสมาสัย จัดทำขึ้นโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้เจ้าหน้าที่พัสดุ ผู้เกี่ยวข้อง สนใจ และผู้บริหารได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาข้อมูล เรียนรู้ปัญหาที่เกิดจากการก่อสร้าง และวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งได้การถอดบทเรียนจากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยการรวบรวมปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานการจัดซื้อจัดจ้าง และการก่อสร้างทุกขั้นตอน ตลอดจนวิธีการแก้ปัญหา และรวบรวมระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย ข้อกำหนด มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง หนังสือเวียน ข้อหารือเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย ที่ผู้เสนอผลงานได้นำเสนอเป็นรูปเล่มฉบับนี้ จะมีรายละเอียดวิธีดำเนินการตั้งแต่ขบวนการขอตั้งงบประมาณ การวางแผนการจัดหา จนถึงขั้นตอนการเบิกจ่าย ปัญหา อุปสรรค วิธีการและเทคนิคในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละอาคาร

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ของสถาบันราชประชาสมาสัย ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ ที่กำหนด และเป็นการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

สุรภา รุ่งศรีเรือน

กรกฎาคม ๒๕๖๗

กิตติกรรมประกาศ

ผลงานทางวิชาการ ด้านการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ของสถาบันราชประชาสมาสัย ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถาบันราชประชาสมาสัย และผู้บริหาร ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ให้ข้อมูลการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ให้คำปรึกษา แนะนำที่ดี ตลอดจนทีมงาน คณะทำงาน การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ของสถาบันราชประชาสมาสัย และช่วยกันบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

นอกจากนี้ขอขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษา นายโกเมศ อนุรัตน์ กรรมการบริหารมูลนิธิราชประชาสมาสัย(อดีตรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสถาบันราชประชาสมาสัย) และ ดร.นิยม ไกรบุย รองผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ สถาบันบาราศนราดรุ (อดีตรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันราชประชาสมาสัย) อดีตผู้อำนวยการ ผู้ควบคุมงานก่อสร้าง จากกองแบบแผน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พร้อมด้วยคณะกรรมการก่อสร้าง ของสถาบันราชประชาสมาสัย ผู้ให้มูลและเจ้าของแหล่งข้อมูลทุกท่านที่ช่วยสนับสนุนให้งานศึกษา การบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง ของสถาบันราชประชาสมาสัย เล่มนี้ได้อย่างสมบูรณ์ ที่เกิดจากประสบการณ์ตรงของผู้เขียน และผู้บริหาร ที่ต้องการให้มีเอกสารวิชาการสนับสนุนการทำงานของงานพัสดุ กลุ่มอำนวยการ ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานก่อสร้าง โดยสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้จริง โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นในงานก่อสร้าง เนื่องจากงานก่อสร้างมีขั้นตอนรายละเอียดที่ยุกยาซับซ้อน ต้องสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งวิธีการแก้ปัญหาของแต่ละงาน ซึ่งผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของงานก่อสร้างฯ จึงให้จัดทำแนวทางการบริหารความเสี่ยงในการจ้างก่อสร้าง เพื่อช่วยลดความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นในอดีตและไม่ควรเกิดขึ้นอีกในปัจจุบัน

ท้ายที่สุดนี้ ขอขอบพระคุณผู้ที่เป็นเจ้าของแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ของงานวิจัย วารสาร บทความที่นำมาอ้างอิงของการทำการศึกษาในครั้งนี้ ไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๒
๑.๓ ขอบเขตการศึกษา	๒
๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒
๑.๕ กรอบแนวคิด	๒
บทที่ ๒ กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง	๔
๒.๑ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	๔
๒.๒ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐	๙
๒.๓ แนวทางการคัดเลือกผู้รับจ้างในการก่อสร้าง	๙
๒.๔ การบริหารความเสี่ยงในงานก่อสร้าง	๑๐
๒.๕ แนวคิด PESTEL Analysis	๑๐
๒.๖ แนวคิด ๗S Model	๑๓
๒.๗ บทบาท หน้าที่ และภารกิจ	๑๕
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการศึกษา	๑๗
๓.๑ ขั้นตอนการดำเนินงาน	๑๗
๓.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๗
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	๑๗
๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๗
บทที่ ๔ ผลการศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย	๑๘
๔.๑ ผลการศึกษาปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย	๑๘
๔.๒ ผลการศึกษาการควบคุมปัจจัยเสี่ยงเบื้องต้น รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการก่อสร้างของสถาบันราชประชาสมาสัย	๒๘
บทที่ ๕ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๓๔
๕.๑ ผลการศึกษา	๓๔
๕.๒ อภิปรายผล	๓๕
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๓๗
บรรณานุกรม	๓๙