

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้าง จากโครงการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ ที่มีมูลค่าเฉพาะงานก่อสร้างอยู่ระหว่าง 50 ล้านบาท ถึง 800 ล้านบาท ได้จำนวนทั้งสิ้น 14 แห่ง โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และขอเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากผู้ดำเนินงานโครงการที่เป็นฝ่ายผู้รับเหมาหลัก จากนั้นจึงนำเอาข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 8 ส่วน คือ

- 1) การวิเคราะห์รูปแบบทั่วไปของระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างจากโครงการต่าง ๆ ที่สำรวจ
- 2) การวิเคราะห์รูปแบบของรหัสงาน (Cost Code) และปัญหาในการใช้รหัสงาน
- 3) การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ
- 4) การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน
- 5) การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร
- 6) การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมาช่วง
- 7) การวิเคราะห์ปัญหาในการทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้าง
- 8) การวิเคราะห์ปัญหาในการวิเคราะห์รายงานสรุป และการนำผลของการวิเคราะห์รายงานไปใช้ประโยชน์

#### 4.1 การวิเคราะห์รูปแบบทั่วไปของระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างในโครงการต่าง ๆ

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ทำให้สามารถสรุปรูปแบบทั่วไปของระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างที่โครงการต่าง ๆ ได้ปฏิบัติอยู่จริง โดยได้แสดงผลการวิเคราะห์ไว้ในตารางที่ 4.1, 4.2 และ 4.3 ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.1 สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) โครงการที่มีการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้าง ครบทุกขั้นตอนตั้งแต่การจัดรหัสงาน การเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ แรงงาน เครื่องจักร และผู้รับเหมาช่วง ตลอดจน การจัดทำรายงานสรุป และการวิเคราะห์รายงานสรุป

ตารางที่ 4.1 แสดงถึงกระบวนการของการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างในโครงการต่าง ๆ

กระบวนการทำระบบ ควบคุมต้นทุน ก่อสร้าง	โครงการ														ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1. การจัดรหัส (SET CODE)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	-
2. การเก็บและรวบรวม ข้อมูลทางด้านวัสดุ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	-
3. การเก็บและรวบรวม ข้อมูลทางด้าน แรงงาน	0	X	0	X	0	0	0	0	X	0	0	X	0	X	9	5
4. การเก็บและรวบรวม ข้อมูลทางด้าน เครื่องจักร	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	13	1
5. การเก็บและรวบรวม ข้อมูลทางด้าน ผู้รับเหมาช่วง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	-
6. การจัดทำรายงาน สรุปสถานะทางด้าน ต้นทุนของโครงการ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	-
7. การวิเคราะห์ รายงานสรุป	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	0	X	X	0	11	3

หมายเหตุ เครื่องหมาย 0 = มีการปฏิบัติจริง  
X = ไม่ได้มีการปฏิบัติ

- นี้มีอยู่ 7 โครงการ (จากทั้งหมด 14 โครงการ)
- 2) โครงการที่ไม่มีการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน มี 5 โครงการ คือ โครงการที่ 2, 4, 9, 12 และ 14 ซึ่งจากแบบสอบถามพบว่ามีส่วนสาเหตุเนื่องมาจากโครงการนั้น ไม่มีคนงานของบริษัทเองเลย แต่ใช้คนของผู้รับเหมาช่วงทั้งหมด หรือคนงานส่วนใหญ่ที่ทำงานอยู่ในโครงการเป็นคนของผู้รับเหมาช่วง โดยมีคนงานของบริษัทเพียงไม่กี่คน (ไม่เกิน 20 คน) ซึ่งมีหน้าที่เช่น ผู้ช่วยช่างสำรวจ, ผู้ช่วยไฟร์แมน, คนขับเครน เป็นต้น จึงทำให้ไม่จำเป็นต้องทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน
  - 3) โครงการที่ไม่มีการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร มีเพียงโครงการเดียวคือโครงการที่ 11 โดยจากแบบสอบถาม พอสรุปสาเหตุได้ว่า เครื่องจักรที่โครงการใช้อยู่ เป็นเครื่องจักรของบริษัททั้งหมด ไม่ได้เช่ามา ดังนั้น เมื่อไม่ต้องชำระค่าเช่าเครื่องจักร และเครื่องจักรจอดประจำอยู่ที่หน่วยงานก่อสร้าง หรือปล่อยให้ใช้งานได้ตลอดเวลา จึงทำให้ผู้ควบคุมงานและพนักงาน มักจะละเลยและมองไม่เห็นความสำคัญในการตรวจสอบและบันทึกการปฏิบัติงานของเครื่องจักรในแต่ละวัน
  - 4) โครงการที่ไม่มีการวิเคราะห์รายงานสรุป มี 3 โครงการ คือโครงการที่ 4, 12 และ 13 ซึ่งจากแบบสอบถาม พบว่ามีสาเหตุ เช่น
    - ก) การทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนของโครงการ ไม่เสร็จตรงตามกำหนดเวลา
    - ข) ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุป ไม่มีเวลามาทำการวิเคราะห์ เพราะต้องไปทำงานทางด้านอื่น ๆ ด้วย
    - ค) ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ไม่ได้ให้ความสนใจเท่าที่ควร หรือไม่ได้ให้ความสำคัญในการทำวิเคราะห์รายงานสรุป จึงไม่ได้ทำการวิเคราะห์ หรือติดตามสอบถามถึงผลของการวิเคราะห์รายงาน

และจากตารางที่ 4.1 จะเห็นว่า มีเพียง 2 โครงการ คือ โครงการที่ 4 และ 12 ที่ไม่ได้ทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน และไม่ได้ทำการวิเคราะห์รายงานสรุปด้วย

จากผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.2 สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) โครงการส่วนใหญ่ที่สำรวจ (10 โครงการ) ยังไม่มีแผนควบคุมต้นทุนก่อสร้าง แต่จะทำงานอยู่ร่วมกับแผนบัญชีของบริษัท
- 2) โครงการส่วนใหญ่ที่สำรวจ ยังไม่มีบุคลากรซึ่งทำหน้าที่ด้านควบคุมต้นทุนก่อสร้าง

ตารางที่ 4.2 แสดงรูปแบบทั่วไปของระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างในโครงการต่าง ๆ

รูปแบบทั่วไปในการทำ ระบบควบคุมต้นทุน ก่อสร้าง	โครงการ														มี	ไม่มี
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1. สำนักงานใหญ่มี แผนกควบคุมต้นทุน ก่อสร้าง	0	X	0	X	X	X	X	X	X	0	0	X	X	X	4	10
2. มี COST ENGINEER ประจำอยู่หน่วยงาน ก่อสร้าง	X	X	0	X	X	X	X	X	X	0	X	X	X	0	3	11
3. มี COST TECHNICIAN ประจำอยู่หน่วยงาน ก่อสร้าง	0	X	0	X	X	0	X	X	X	0	X	X	X	X	4	10
4. มีคอมพิวเตอร์ใช้ใน หน่วยงานก่อสร้าง	X	X	0	0	0	X	X	0	0	0	0	X	X	X	7	7
5. มีคอมพิวเตอร์ใช้ใน สำนักงานใหญ่	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	-

หมายเหตุ

เครื่องหมาย 0 = มี

X = ไม่มี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โดยตรง เช่น ไม่มี Cost Engineer (11 โครงการ) หรือไม่มี Cost Technician (10 โครงการ) แต่จะใช้พนักงานของบริษัทที่ทำหน้าที่ด้านอื่น ๆ มาทำหน้าที่ในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านต้นทุนก่อสร้าง รวมทั้งการทำรายงานด้วย

- 3) โครงการที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ใช้ในหน่วยงานก่อสร้าง มี 7 โครงการ ในขณะที่ทุกโครงการที่สำรวจมีคอมพิวเตอร์ใช้ที่สำนักงานใหญ่ของบริษัท

จากผลสรุปตามตารางที่ 4.2 สามารถสรุปสาเหตุของการปฏิบัติดังกล่าวจากแบบสอบถาม ได้ดังนี้

- ก) บางโครงการไม่มีงบประมาณ หรือมีงบประมาณไม่เพียงพอในการที่จะจัดตั้งแผนกควบคุมต้นทุนก่อสร้าง หรือจัดหาบุคลากรมาทำงานด้านนี้ โดยตรง รวมทั้งการจัดหาคอมพิวเตอร์ไว้ให้ทางหน่วยงานก่อสร้างได้ใช้งาน
- ข) บางโครงการผู้บริหารระดับสูง ไม่ได้ให้ความสำคัญ หรือให้การสนับสนุนและเอาใจใส่ในการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างอย่างพอเพียง
- ค) บางโครงการการจัดวางระบบ และแผนการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างยังไม่เสร็จสมบูรณ์ เรียบร้อย เนื่องจาก ทางโครงการเพิ่งจะเริ่มทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างได้ไม่นาน ทำให้บุคลากรและเครื่องมือต่าง ๆ ยังไม่พร้อม ซึ่งมีอยู่ถึง 5 โครงการ

จากผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 4.3 สามารถสรุปได้ดังนี้

วิธีการที่โครงการต่าง ๆ ที่สำรวจ นิยมใช้ในการทำให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ในการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างนั้น สามารถเรียงลำดับความนิยมในการใช้วิธีการดังกล่าวได้ ดังนี้

- 1) วิธีเรียกพนักงานมาอธิบายรายละเอียดให้ฟังตัวต่อตัว
- 2) วิธีส่งพนักงานเข้าไปศึกษารายละเอียดกับทางสำนักงานใหญ่
- 3) เรียกประชุมพนักงานเพื่อชี้แจงและอธิบายถึงรายละเอียด
- 4) แจกเอกสารให้พนักงานไปอ่าน และศึกษาเอาเอง
- 5) จัดอบรมพนักงาน

ซึ่งจากการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่า สาเหตุที่นิยมใช้วิธีเรียกพนักงานมาอธิบายรายละเอียดให้ฟังตัวต่อตัว เพราะเป็นวิธีที่ง่าย สะดวก ประหยัด และพนักงานสามารถสอบถามเมื่อไม่เข้าใจได้ง่าย รวมทั้งผู้สอนสามารถตรวจสอบความเข้าใจของพนักงานได้โดยตรง ส่วนสาเหตุที่ไม่นิยมใช้ วิธีจัดอบรมพนักงาน เพราะเป็นวิธีที่ค่อนข้างจะยุ่งยาก เสียเวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย อีกทั้งการจัดอบรมพนักงานต้องจัดครั้งละหลายคน การสอบถามเมื่อไม่เข้าใจจึงไม่สะดวก เพราะพนักงานบางคนจะไม่กล้าถาม

ตารางที่ 4.3 แสดงวิธีการที่โครงการ (บริษัท) ต่าง ๆ ใช้ในการทำให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ในการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้าง

วิธีการปฏิบัติ	โครงการ														ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1. จัดอบรมพนักงาน	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	O	O	X	X	2	12
2. เรียกประชุมพนักงานเพื่อชี้แจงรายละเอียด	X	O	O	X	O	X	O	X	X	X	X	O	X	X	5	9
3. แจกเอกสารให้ไปศึกษาเอง	O	X	O	X	X	X	X	X	X	O	O	X	X	X	4	10
4. เรียกมาอธิบายรายละเอียดส่วนตัว	O	O	O	X	O	O	X	O	O	O	O	X	O	X	10	4
5. ส่งพนักงานเข้าไปศึกษารายละเอียดกับทางสำนักงานใหญ่	O	O	X	O	O	O	O	X	X	X	X	X	O	O	8	6

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ปฏิบัติ  
X = ไม่ได้ปฏิบัติ

ศูนย์วิจัยและพัฒนา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 4.2 การวิเคราะห์รูปแบบของรหัสงาน (Cost Code) และปัญหาในการใช้รหัสงาน

### 4.2.1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบทั่วไปของรหัสงานของโครงการต่าง ๆ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.4

จากผลตามตารางที่สรุป สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) โครงการที่ใช้รหัสมาตรฐานสากล มีเพียงโครงการเดียว คือ โครงการที่ 10 โดยใช้รหัสของ THE ROYAL INSTITUTION OF CHARTERED SURVEYORS
- 2) โครงการส่วนใหญ่ที่สำรวจ (13 โครงการ) ต่างพัฒนาระบบรหัสขึ้นมาใช้เองทั้งสิ้น โดยแต่ละบริษัทก็จะมีระบบรหัสของตนเอง เพื่อใช้เป็นมาตรฐานสำหรับทุกหน่วยงานของบริษัท ซึ่งระบบรหัสนี้ทางสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้จัดทำขึ้น โดยการแบ่งรหัสจะพิจารณา ตามลักษณะของงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวที่สุด
- 3) โครงการส่วนใหญ่ (9 โครงการ) ใช้รหัสที่ประกอบด้วยตัวเลขทั้งหมด ส่วนโครงการที่เหลืออีก 5 โครงการ ใช้รหัสที่ประกอบด้วยตัวเลขและตัวอักษรแต่จากแบบสอบถาม พบว่า โครงการส่วนใหญ่ (9 โครงการ) มีความเห็นว่า ส่วนประกอบของรหัสควรมีทั้งตัวเลขและตัวอักษร เพราะการใช้ตัวอักษรประกอบในรหัสทำให้ง่ายต่อการเข้าใจ และจัดเป็นหมวดหมู่ได้ชัดเจนขึ้น เช่น D = หมวด Direct Cost, I = หมวด Indirect Cost, M = Miscellaneous เป็นต้น
- 4) โครงการส่วนใหญ่ (10 โครงการ) จะมีการแยกรหัส ของงานที่เป็น Direct Cost และ Indirect Cost ไว้เป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจนเพราะทำให้ผู้ใช้งานไม่สับสน สะดวกกับการใช้งาน และง่ายต่อการลงรหัส
- 5) โครงการที่รหัสงานเคยได้รับการปรับปรุงมาแล้ว มี 6 โครงการ คือ โครงการ ที่ 2,3,5,10,12 และ 13 และโครงการที่ 3,5 และ 13 มีความเห็นว่า รหัสงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ควรจะได้รับการปรับปรุงอีกครั้งหนึ่ง
- 6) โครงการที่รหัสงานยังไม่เคยปรับปรุงแก้ไข มี 8 โครงการ คือ โครงการที่ 1,4,6,7,8,9,11,14 และ โครงการที่ 4,6,7,11 และ 14 มีความเห็นว่า ควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขรหัสงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

จากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุที่ทำให้โครงการต่าง ๆ ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรหัสงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน คือ

ตารางที่ 4.4 แสดงรูปแบบทั่วไปของรหัสงานของโครงการต่าง ๆ

รูปแบบ	โครงการ														ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1. ใช้รหัสมาตรฐานสากล	X	X	X	X	X	X	X	X	X	0	X	X	X	X	1	13
2. กำหนดรหัสขึ้นใช้เอง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	13	1
3. รหัสประกอบด้วยตัวเลขทั้งหมด	0	X	0	0	X	0	0	X	X	0	0	0	X	0	9	5
4. รหัสประกอบด้วยตัวเลขและตัวอักษร	X	0	X	X	0	X	X	0	0	X	X	X	0	X	5	9
5. แยกรหัสของงานที่เป็น Direct cost และ Indirect cost ไว้อย่างชัดเจน	0	X	0	X	0	0	X	0	0	0	0	X	0	0	10	4
6. เคยมีการปรับปรุงรหัสแล้ว	X	0	0	X	0	X	X	X	X	0	X	0	0	X	6	8
7. มีความเห็นว่าควรปรับปรุงรหัสที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน	X	X	0	0	0	0	0	X	X	X	0	X	0	0	8	6
8. มีความเห็นว่าส่วนประกอบของรหัสควรมีเฉพาะตัวเลข	0	X	X	0	X	X	0	X	X	X	X	X	0	0	5	9
9. มีความเห็นว่าส่วนประกอบของรหัสควรมีทั้งตัวเลขและตัวอักษร	X	0	0	X	0	0	X	0	0	0	0	0	X	X	9	5

หมายเหตุ เครื่องหมาย 0 = ปฏิบัติ  
X = ไม่ได้ปฏิบัติ



- ก) การแยกรายละเอียดของรหัสงาน ไม่ละเอียดพอ ทำให้รหัสงานไม่ครอบคลุมงานทั้งหมดในโครงการ
- ข) มีความยุ่งยากในการใช้งาน และยากแก่การเข้าใจ

4.2.2 จากแบบสอบถามพบว่าโครงการต่าง ๆ ประสบปัญหาในการใช้รหัสงานทั้งสิ้น จำนวน 6 ข้อด้วยกัน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.5 และยังสามารถแสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าว ในรูปของเปอร์เซ็นต์อีกด้วย และจากแบบสอบถามยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาดังกล่าว ซึ่งจากผลสรุปตามตารางที่ 4.5 สามารถที่จะอธิบายได้ดังนี้

- 1) รหัสงานไม่ครอบคลุมงานทั้งหมดในโครงการ ซึ่งมีโครงการที่ประสบปัญหานี้ อยู่ถึง 9 โครงการ มีสาเหตุเนื่องมาจาก
  - ก) รหัสงานจัดแบ่งไว้อย่างหยาบ ๆ หรือการแยกรายละเอียดของรหัสงานในแต่ละหมวด ไม่ละเอียดพอ
  - ข) บางโครงการ การจัดรหัสงานไม่สอดคล้องกับลักษณะของงาน
- 2) รหัสงานมีความยุ่งยากในการใช้งาน มีโครงการที่ประสบปัญหานี้ 7 โครงการ ซึ่งมีสาเหตุเนื่องมาจาก
  - ก) บางโครงการส่วนประกอบของรหัสงาน ประกอบด้วยหลายส่วนมากเกินไป เช่น ประกอบด้วยรหัสหลัก, รหัสย่อย, รหัสหมวด เช่น 001 301 02 ซึ่งผู้ใช้งานต้องใช้เวลามากในการศึกษาการใช้รหัสงานให้เข้าใจเสียก่อน มิฉะนั้นจะเกิดความยุ่งยากในการใช้งานได้
  - ข) บางโครงการรายละเอียดของรหัสงานแยกไว้ไม่ละเอียด เมื่อจะลงรหัสงานบางอย่าง ซึ่งไม่มีในรหัสมาตรฐานของบริษัท ก็ต้องเสียเวลาในการกำหนดรหัสขึ้นมาใหม่เฉพาะงานนั้น หรือต้องพิจารณาว่าจะจัดเข้าไปอยู่ในรหัสใดรหัสหนึ่งที่มีอยู่แล้ว จึงจะเหมาะสม
- 3) พนักงานมักจะสับสนไม่เข้าใจ วิธีการใช้รหัสงาน และการลงรหัสงาน ซึ่งมีผลทำให้การลงรหัสงาน บางครั้งเสียเวลา เนื่องจากต้องไปปรึกษาหรือขอคำแนะนำในส่วนที่ไม่เข้าใจก่อน และโอกาสที่จะลงรหัสงานผิดก็มีมาก ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 7 โครงการและจากแบบสอบถามพอที่จะสรุปสาเหตุได้ว่า
  - ก) บางโครงการ ไม่มีวิธีการที่จะทำให้พนักงานเข้าใจวิธีการใช้และการลงรหัสงาน หรือมีแต่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีการเรียกมา

ตารางที่ 4.5 แสดงปัญหาในการใช้รหัสงานของโครงการต่าง ๆ

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. รหัสงานไม่ครอบคลุมงานทั้งหมดของโครงการ	X	X	X	0	0	0	0	X	0	X	0	0	0	0	64
2. มีความยุ่งยากในการใช้งาน	0	X	0	0	X	X	0	X	X	0	0	X	X	0	50
3. พนักงานลับสนไม่เข้าใจวิธีการใช้และการลงรหัส	X	X	X	0	0	0	0	X	X	0	0	X	X	0	50
4. มีการใช้รหัส หรือลงรหัสผิด ในรายงานบ่อยครั้ง	X	X	X	0	0	0	0	X	X	0	0	X	X	0	50
5. มีปัญหาในการลงรหัสของ DIRECT COST และ INDIRECT COST	X	X	X	0	X	0	0	X	X	0	X	0	X	0	43
6. ไม่มีการตรวจสอบการลงรหัสก่อนที่จะรวบรวมข้อมูลส่งเพื่อทำรายงานสรุป	X	X	X	0	X	X	0	0	X	0	X	0	X	X	36

หมายเหตุ เครื่องหมาย 0 = ประสบปัญหา  
 X = ไม่ประสบปัญหา  
 \* = เปอร์เซนต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

อธิบายให้เข้าใจก่อน แต่แจกเอกสารให้ไปศึกษาเอาเอง ซึ่งพนักงานอ่านเองแล้วอาจไม่เข้าใจ หรือเข้าใจวิธีการใช้รหัสงานผิด

- ข) บางโครงการรหัสงานยากแก่การเข้าใจ เช่น ไม่มีคำอธิบายรายละเอียดในแต่ละรหัสงาน แต่อธิบายเพียงสั้น ๆ หรือมีคำอธิบายเป็นภาษาต่างประเทศ (เช่น อังกฤษ) ซึ่งพนักงานที่ทำหน้าที่ลงรหัส เช่น โฟร์แมน อาจจะไม่เข้าใจ หรือ ไปได้ความผิด ๆ
- 4) มีการใช้รหัสงาน หรือลงรหัสงานผิดในรายงานบ่อยครั้ง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 7 โครงการ จากแบบสอบถาม พบว่ามีสาเหตุเนื่องมาจาก
- ก) บางโครงการพนักงานสับสนไม่เข้าใจวิธีการใช้ และการลงรหัสงาน
  - ข) บางโครงการพนักงานสะเพร่า ทำงานโดยขาดความรอบคอบ
- 5) มีปัญหาในการลงรหัสงานของ Direct Cost และ Indirect Cost ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มีอยู่ 6 โครงการ จากแบบสอบถามพบว่ามีสาเหตุเนื่องมาจาก
- ก) บางโครงการรหัสงานของ Direct Cost และ Indirect Cost ไม่ได้แยกให้เห็นเป็นหมวดหมู่อย่างเด่นชัด
  - ข) บางโครงการรหัสงานของ Indirect Cost ไม่ได้แยกไว้อย่างละเอียด เช่น Temporary Work, Site Facilities เป็นต้น
- 6) ไม่มีการตรวจสอบ การลงรหัสงาน ก่อนที่จะรวบรวมข้อมูลส่งเพื่อทำรายงานสรุป ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 5 โครงการ โดยมีสาเหตุเนื่องมาจาก
- ก) บางโครงการ ไม่มีการกำหนดให้พนักงานทำหน้าที่ด้านนี้
  - ข) บางโครงการมีพนักงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบ แต่มักจะละเลยหน้าที่เนื่องจากไม่เห็นความสำคัญ หรือ ไม่มีเวลามาตรวจสอบ เพราะต้องไปทำงานทางด้านอื่น ๆ

จากตารางที่ 4.5 สามารถสรุปได้อีกว่า จากโครงการที่สำรวจมาทั้งสิ้น 14 โครงการ โครงการที่ไม่ประสบปัญหาใด ๆ ข้างต้นเลยมีเพียง 1 โครงการ ส่วนโครงการที่ประสบกับปัญหาในทุกข้อข้างต้น มี 2 โครงการ

#### 4.3 การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม พบว่าโครงการต่าง ๆ ได้ประสบกับปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ จำนวน 4 หัวข้อใหญ่ โดยแบ่งเป็นหัวข้อย่อยได้ 20 ข้อด้วยกัน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.6 และได้แสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าวอีกด้วย นอกจากนี้ จากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ ยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาดังกล่าว ซึ่งจากผลสรุปตามตารางที่ 4.6 สามารถที่จะอธิบายได้ดังนี้

จากการพิจารณาตามแต่ละขั้นตอนในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ สามารถสรุปปัญหาที่โครงการก่อสร้างต่าง ๆ ที่สำรวจประสบอยู่ มี 4 หัวข้อใหญ่ ดังนี้

- 1) ปัญหาด้านการตรวจรับวัสดุ
- 2) ปัญหาด้านการเก็บรักษาและความคุมวัสดุคงคลัง
- 3) ปัญหาด้านการเบิกจ่ายวัสดุ เพื่อนำไปใช้งาน
- 4) ปัญหาด้านการลงรหัสวัสดุ

##### 4.3.1 ปัญหาด้านการตรวจรับวัสดุ

จากแบบสอบถาม สามารถสรุปและรวบรวมปัญหาด้านการตรวจรับวัสดุ ได้ดังนี้

- (1) มักจะมีการตรวจนับปริมาณวัสดุผิดพลาด ไม่ตรงกับใบสั่งซื้อ หรือใบส่งของ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - ก) บุคลากรขาดความรับผิดชอบและเอาใจใส่ เช่น เลขะหน้าที่โดยเซ็นรับของทั้งที่ยังไม่ได้ตรวจนับปริมาณวัสดุ หรือตรวจนับปริมาณวัสดุอย่างลวก ๆ ไม่ละเอียดเท่าที่ควร
  - ข) ใช้วิธีการตรวจนับปริมาณที่ไม่มีประสิทธิภาพ เช่น การตรวจรับวัสดุประเภทหิน, ดิน, ทราย ไม่ได้ใช้วิธีขึ้นไปวัดปริมาตรวัสดุทุกคันรถบรรทุก แต่ใช้นับเที่ยวรถที่มาส่ง โดยประมาณการปริมาตรวัสดุต่อหนึ่งเที่ยวไว้ (กรณีชำระค่าวัสดุตามปริมาตรวัสดุที่ได้รับ) ซึ่งจะทำให้ปริมาตรของวัสดุที่ได้รับไม่ตรงกับความเป็นจริง
- (2) วัสดุที่หน่วยงานรับมีคุณภาพไม่ตรงกับใบสั่งซื้อ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - ก) สเป็คของหน่วยงาน ไม่มีสำเนาใบสั่งซื้อวัสดุนั้น ๆ เนื่องจากทางสำนักงานสนาม หรือสำนักงานใหญ่ ไม่ได้จัดส่งมาให้

ตารางที่ 4.6 แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
1. ปัญหาด้านการตรวจรับวัสดุ																
1.1 ตรวจนับปริมาณวัสดุผิด พลาด ไม่ตรงกับ ใบสั่งซื้อ หรือ ใบส่งของ	X	O	X	O	O	X	O	O	O	X	X	X	X	X	43	
1.2 คุณภาพวัสดุที่ส่งมา ไม่ ตรงกับ ใบสั่งซื้อ	X	X	X	O	X	X	O	X	O	X	X	X	X	O	29	
1.3 การตรวจนับและตรวจ สอบวัสดุเสียเวลามาก	X	X	X	X	X	O	X	O	X	O	X	X	O	X	29	
1.4 ไม่มีหลักฐานการตรวจ รับวัสดุของหน่วยงาน	X	X	X	O	O	O	O	O	X	X	X	O	X	O	50	
1.5 ไม่มีการทำรายงานสรุป วัสดุที่เข้าหน่วยงาน	X	X	X	X	X	X	X	O	X	X	X	O	X	X	14	
2. ปัญหาด้านการเก็บรักษาและ ควบคุมวัสดุคงคลัง																
2.1 กองวัสดุปะปนกัน ไม่ได้ แยกเป็นสัดส่วน	O	O	X	O	O	X	X	O	X	O	X	O	X	O	57	

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา

X = ไม่ประสบปัญหา

\* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
2.2 วัสดุที่เก็บรักษาในห้อง สไตร์ตรวจเช็คได้ไม่ สะดวก	X	O	X	O	O	O	X	X	X	X	X	O	X	O	43
2.3 วัสดุที่กองหรือเก็บ รักษาไว้มักเกิดความ เสียหาย	X	X	O	X	O	X	O	X	X	X	X	O	O	X	36
2.4 วัสดุบางอย่างมักเกิด การสูญหาย เนื่องจาก การหยิบไปใช้งานโดย ไม่ได้แจ้งสไตร์ หรือ ถูกลักขโมย	X	X	O	O	O	O	O	X	X	X	O	X	O	X	50
2.5 ไม่มีการเช็ค STOCK วัสดุบางชนิด	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	100
2.6 ไม่มีการทำรายงาน บันทึกวัสดุคงคลัง (STOCK RECORD)	X	O	X	O	X	X	O	O	O	X	X	O	X	X	43
2.7 ไม่มีสไตร์ส่วนกลาง ของบริษัท	X	X	X	X	O	X	X	O	X	X	O	X	X	X	21

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา  
X = ไม่ประสบปัญหา  
\* = เปอร์เซนต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
3. <u>ปัญหาด้านการเบิกจ่ายวัสดุเพื่อนำไปใช้งาน</u>															
3.1 ไม่มีหลักฐานของการเบิกวัสดุไปใช้งาน	X	O	X	X	X	X	X	X	X	O	X	X	X	X	14
3.2 วัสดุบางชนิดไม่ต้องทำใบขอเบิก ทำให้ตรวจสอบปริมาณที่นำไปใช้ได้ยาก	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	100
3.3 จ่ายวัสดุผิดพลาด ไม่ตรงกับความต้องการใช้จริง	X	X	X	O	O	X	X	X	X	O	X	X	X	X	21
3.4 การเบิกจ่ายวัสดุล่าช้า	O	X	X	X	X	O	O	X	X	X	X	X	X	X	21
3.5 ไม่มีรายงานสรุปรววัสดุที่ถูกเบิกไปใช้งาน	X	X	X	O	X	X	X	X	X	X	X	O	O	X	21
4. <u>ปัญหาด้านการลงรหัสวัสดุ</u>															
4.1 เกิดความสับสนในการลงรหัสวัสดุบางอย่าง	X	X	X	O	X	O	O	X	X	O	O	X	O	O	50
4.2 ไม่สามารถระบุได้ว่าวัสดุนั้นเอาไปใช้ใน งาน (SUBJOB) ไต	O	X	O	O	O	O	O	X	X	O	O	O	O	O	79

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา  
 X = ไม่ประสบปัญหา  
 \* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

- ข) บุคลากรอาจขาดความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ เช่น วัสดุบางชนิดจำเป็นต้องตรวจสอบคุณภาพก่อนที่จะรับวัสดุ แต่นักงานสโตร์ตรวจนับถังหรือหีบห่อวัสดุให้ครบจำนวนตามใบส่งวัสดุเท่านั้น แต่ไม่ได้เปิดถังหรือหีบห่อเพื่อตรวจสอบคุณภาพ หรืออาจจะลุ่มตัวอย่างเปิดตรวจสอบดูบางหีบห่อเท่านั้น
- ค) บุคลากรของหน่วยงานไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการตรวจสอบคุณภาพวัสดุบางชนิด ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาตรวจสอบ
- (3) การตรวจนับ และตรวจสอบวัสดุที่เข้ามาส่งยังหน่วยงาน เสียเวลามาก ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้ มีอยู่ 4 โครงการและจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- ก) บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ อาจต้องคอยขอคำปรึกษาในการตรวจสอบวัสดุ หรือสถานที่ที่จะลงวัสดุ
- ข) ไม่มีการตั้งมาตรฐานในการตรวจสอบคุณภาพวัสดุ หรือกำหนดวิธีการตรวจนับปริมาณที่มีประสิทธิภาพ ให้กับสโตร์หรือบุคลากรที่มีหน้าที่รับวัสดุ ทำให้การตรวจรับวัสดุเป็นไปอย่างไร้หลักเกณฑ์ แล้วแต่พิจารณาของพนักงานตรวจรับวัสดุ
- ค) บริเวณก่อสร้างคับแคบ หากมีรถขนส่งวัสดุหลายคัน อาจจะเข้ามาจอดขนถ่ายวัสดุลงภายในหน่วยงานไม่หมด ต้องจอดรอภายนอกทำให้ไม่สามารถตรวจรับวัสดุได้ทันที
- ง) ไม่มีอุปกรณ์การขนถ่ายวัสดุลง แต่ต้องใช้กำลังคน หรือมีอุปกรณ์ขนถ่ายที่ไม่มีประสิทธิภาพ
- (4) ไม่มีหลักฐานการตรวจรับวัสดุของหน่วยงาน เช่น ไม่มีการออกใบรับวัสดุแต่ใช้วิธีเซ็นรับใบส่งของ และเก็บใบส่งของไว้เป็นหลักฐานเท่านั้น ซึ่งถ้าหากใบส่งของเกิดสูญหาย ก็จะไม่มีความมั่นใจในการตรวจรับวัสดุ มีโครงการที่ประสบปัญหานี้มีอยู่ถึง 7 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- ก) ผู้ควบคุมโครงการ ไม่ได้เห็นความสำคัญ โดยมีความเห็นว่าเก็บใบส่งของไว้เป็นหลักฐานก็เพียงพอแล้ว จึงไม่มีการจัดทำใบรับวัสดุให้กับพนักงานตรวจรับวัสดุ
- ข) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เช่น โครงการที่ 8 และ 12 มีพนักงานตรวจรับวัสดุเพียงคนเดียว ส่วนอีก 5 โครงการ พนักงานตรวจรับวัสดุก็ทำหน้าที่ด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น ไฟร์แมน, TIME CHECKER เป็นต้น ดังนั้น การตรวจรับวัสดุจึงต้องทำ



อย่างง่าย ๆ

- (5) ไม่มีการทำรายงานสรุปวัสดุที่เข้าหน่วยงาน เพื่อง่ายในการตรวจสอบ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มีอยู่เพียง 2 โครงการ คือ โครงการที่ 8 และ 12 และจากแบบสอบถามพบว่า มีสาเหตุดังนี้
- ก) ไม่มีการจัดทำเอกสารรายงานสรุปการรับวัสดุ โดยจัดทำเป็นแบบฟอร์มมาตรฐานของบริษัท เพื่อง่ายต่อการลงข้อมูล
  - ข) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ที่จะมาจัดทำรายงาน

#### 4.3.2 ปัญหาด้านการเก็บรักษาวัสดุ และควบคุมวัสดุคงคลัง

จากแบบสอบถาม สามารถสรุปและรวบรวมปัญหาด้านการเก็บรักษาวัสดุ และควบคุมวัสดุคงคลัง ได้ดังนี้

- (1) กองวัสดุปะปนกัน ไม่ได้แยกเป็นสัดส่วน เช่น เหล็กเส้นไม่ได้แยกขนาด ทำให้การเช็คสต็อก หรือการเบิกจ่ายไม่สะดวก ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 8 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุ ได้ดังนี้
  - ก) ขาดแคลนสถานที่กองเก็บวัสดุ เนื่องจากบริเวณก่อสร้างคืบแคบ มีพื้นที่จำกัด
  - ข) การจัด LAY OUT สถานที่ก่อสร้างไม่เหมาะสม ทำให้บริเวณที่จะกองเก็บวัสดุไม่เพียงพอ
- (2) วัสดุที่เก็บรักษาในห้องสโตร์ ตรวจเช็คหรือเบิกจ่ายได้ไม่สะดวก ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุ ได้ดังนี้
  - ก) ห้องสโตร์คืบแคบ ทำให้วัสดุที่เก็บรักษาในห้องสโตร์แออัดขัดเข็ชด
  - ข) ห้องสโตร์จัดวางวัสดุอย่างไม่เป็นระบบและระเบียบเรียบร้อย
  - ค) บุคลากรขาดความรับผิดชอบและเอาใจใส่ ไม่สนใจดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของการจัดเก็บวัสดุภายในห้องสโตร์
- (3) วัสดุที่กองหรือเก็บรักษาไว้ มักเกิดความเสียหาย เช่น หนูที่เมมต์ถูงแตกหรืออัฐแตกหักเสียหาย เป็นต้น ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 5 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุ ได้ดังนี้
  - ก) พนักงานตรวจรับวัสดุ ไม่เอาใจใส่ ดูแลขณะขนถ่ายวัสดุลง
  - ข) ไม่มีความระมัดระวังในการขนย้ายวัสดุ เพื่อนำไปใช้งาน
  - ค) จุดที่กองเก็บวัสดุ อยู่ห่างจากห้องทำงานของเจ้าหน้าที่สโตร์ หรือผู้ควบคุมดูแลมาก ทำให้คนงานก่อสร้างทำความเสียหายให้กับ

- วัสดุที่กองเก็บไว้ด้วยความคึกคะนอง หรือความรู้เท่าไม่ถึงการณ์
- (4) วัสดุบางอย่างที่เก็บรักษาไว้ในห้องสโตร์ หรืออยู่กลางแจ้ง มักเกิดการสูญหาย เนื่องการหยิบไปใช้งานโดยไม่ได้แจ้งสโตร์ หรือถูกลักขโมย ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 7 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- ก) ห้องสโตร์ไม่มีติดขัด และอยู่ในบริเวณลับตาคน
  - ข) ไม่มีการควบคุมทางเข้าออกห้องสโตร์
  - ค) ไม่มียามรักษาการณ์ คุนลอยู่บริเวณห้องสโตร์ หรือที่กองเก็บวัสดุ
  - ง) จุดที่กองเก็บวัสดุ อยู่ห่างไกลจากห้องทำงานของเจ้าหน้าที่สโตร์ หรือไม่มีคนควบคุมดูแล ทำให้คนงานหยิบฉวยวัสดุไปได้โดยง่าย เพื่อนำไปขาย หรือใช้ส่วนตัว
- (5) ไม่มีการเช็ค STOCK ของวัสดุบางชนิด เช่น ไม้แบบ, เหล็กเส้น, อิฐ เป็นต้น โดยเจ้าหน้าที่สโตร์ ใช้วิธีสังเกตว่าวัสดุใกล้จะหมดแล้ว ก็จะมีการสั่งซื้อ ซึ่งทำให้ไม่สามารถจะทราบปริมาณวัสดุที่ถูกนำไปใช้งานได้ถูกต้องแน่นอน เพราะวัสดุที่คนงานนำไปใช้ อาจจะใช้อย่างไม่เพียงพอหรือถูกลักขโมยไป ซึ่งทุกโครงการที่สำรวจต่างประสบปัญหาในข้อนี้ทั้งสิ้น และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- ก) บุคลากรไม่เพียงพอที่จะไปทำหน้าที่ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุข้างต้น
  - ข) วัสดุบางชนิด ควบคุมปริมาณการเบิกจ่ายได้ยาก เช่น หิน ทราย อิฐ เป็นต้น
- (6) ไม่มีการจัดทำรายงานบันทึกวัสดุคงคลัง (STOCK RECORD) ของวัสดุที่เก็บไว้ในสโตร์ หรืออยู่กลางแจ้ง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- ก) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เช่น บางโครงการมีพนักงานสโตร์ เพียง 1 หรือ 2 คน และยังต้องทำหน้าที่ด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น เป็นคนเช็คเวลาทำงานของคนงาน เป็นต้น จึงทำให้ไม่มีเวลาจัดทำรายงานบันทึกวัสดุคงคลัง
  - ข) ไม่ได้จดบันทึก หรือเก็บหลักฐานในการตรวจรับวัสดุ และการเบิกวัสดุไปใช้งาน
  - ค) การทำบันทึกข้อมูลการรับวัสดุ และการเบิกวัสดุ ไม่สม่ำเสมอ ทำให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน สำหรับจะมาทำรายงานบันทึกวัสดุคงคลัง
  - ง) ไม่มีเอกสารมาตรฐาน ที่พิมพ์เป็นแบบฟอร์มรายงานบันทึกวัสดุคงคลัง เพื่อความสะดวกและง่ายในการกรอกข้อมูล

- (7) ไม่มีสไตร์ ส่วนกลางของบริษัท ทำให้มีปัญหาเช่น วัสดุบางอย่างต้องสั่งมาครั้งละมาก ๆ แต่บริเวณหน่วยงานก่อสร้างคับแคบ ไม่สามารถขนถ่ายวัสดุลงได้ทั้งหมด ซึ่งถ้าหากมีสไตร์กลาง ก็จะสามารถนำวัสดุที่เหลือไปฝากสต็อกไว้ก่อนก็ได้ มีโครงการที่ประสบปัญหานี้เพียง 3 โครงการ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปสาเหตุได้ว่า
- ก) จำนวนบุคลากร ยังไม่เพียงพอที่จะมาทำหน้าที่อยู่สไตร์กลาง
  - ข) ยังหาสถานที่ที่เหมาะสม สำหรับจัดตั้งสไตร์กลางไม่ได้

#### 4.3.3 ปัญหาด้านการเบิกจ่ายวัสดุเพื่อนำไปใช้งาน

จากแบบสอบถาม สามารถสรุปและรวบรวมปัญหาด้านการเบิกจ่ายวัสดุเพื่อนำไปใช้งานได้ดังนี้

- (1) ไม่มีหลักฐานของการเบิกวัสดุไปใช้งาน เช่น ใบเบิกวัสดุ แต่ใช้วิธีจดบันทึก โดยโครงการที่ประสบปัญหานี้มีเพียง 2 โครงการ ซึ่งสาเหตุของปัญหามีเพียงสาเหตุเดียว คือ ยังไม่ได้จัดทำแบบฟอร์มมาตรฐานในการเบิกวัสดุ เนื่องจากผู้ควบคุมโครงการยังมองไม่เห็นความสำคัญ
- (2) วัสดุบางชนิด เช่น เหล็กเส้น, อิฐ, ไม้แบบนั้น ไม่ต้องทำใบขอเบิก ทำให้ตรวจสอบปริมาณวัสดุที่นำไปใช้จริงได้ยาก หรือถ้าจะคิดจากปริมาณวัสดุที่เหลือ ก็อาจจะได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องแท้จริง เนื่องจากคนงานอาจจะลักขโมยวัสดุไป นอกจากนี้ การที่คนงานสามารถหยิบฉวยวัสดุไปใช้งานได้เอง โดยไม่ต้องทำใบขอเบิก จะทำให้การควบคุมปริมาณการใช้วัสดุให้เป็นไปตามงบประมาณ เป็นไปได้ยาก ซึ่งทุกโครงการที่สำรวจต่างประสบปัญหาในข้อนี้ทั้งสิ้น และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - ก) บุคลากรมีไม่เพียงพอ ที่จะไปทำหน้าที่ควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุข้างต้น
  - ข) วัสดุบางชนิด เช่น หิน, ทราย, อิฐ การควบคุมปริมาณการเบิกจ่ายเป็นไปได้ยาก หรือไม่คุ้มค่ากับการที่จะไปควบคุมปริมาณการใช้
- (3) ความผิดพลาดในการจ่ายวัสดุ ที่ไม่ตรงกับความต้องการใช้จริง ซึ่งโครงการที่ประสบนี้มีเพียง 3 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - ก) ไม่มีใบเบิกวัสดุ แต่ใช้วิธีบอกพนักงานสไตร์ว่าต้องการเบิกวัสดุ

ชนิดใดซึ่งการบอกข้อมูลของคนงาน หรือ การรับฟังข้อมูลของ พนักงานสตรีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอาจจะผิดพลาด

- ข) รายละเอียดในใบเบิกวัสดุ ไม่ละเอียดพอ ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือ ชัดเจนพอ
  - ค) บางโครงการที่สำรวจ การเบิกวัสดุ ไม่ต้องขออนุมัติจากผู้ควบคุม งานก่อน โดยคนงานสามารถไปเบิกวัสดุได้เองโดยตรง ซึ่งหาก คนงานไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ในชนิดหรือคุณสมบัติของวัสดุที่ ต้องการจะใช้ อาจจะบอกวัสดุที่ต้องการแก่พนักงานสตรีผิดพลาด
  - ง) พนักงานสตรีขาดความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ เช่น ไม่ดูรายละเอียดในใบเบิกวัสดุ ให้ชัดเจนพอ
- (4) การเบิกจ่ายวัสดุล่าช้า ต้องสูญเสียเวลามาก จึงจะได้วัสดุไปใช้งาน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- ก) มีขั้นตอนดำเนินการในการเบิกวัสดุมากจนเกินไป เช่น เมื่อ คนงานต้องการจะเบิกวัสดุชนิดใดก็ตาม ต้องไปผ่านการอนุมัติ เห็นชอบหลายขั้นตอน เช่น ผ่านการอนุมัติจาก ไฟร์แมน, วิศวกรสนาม, วิศวกรโครงการ เป็นต้น
  - ข) จุดที่กองเก็บวัสดุ อยู่ห่างจากห้องทำงานของเจ้าหน้าที่สตรีมาก
- (5) ไม่มีการทำรายงานสรุปวัสดุที่ถูกเบิกไปใช้งาน ซึ่งโครงการที่ประสบ ปัญหานี้ มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ ดังนี้
- ก) บางโครงการที่ไม่มีใบเบิกวัสดุไว้เป็นหลักฐาน แต่ใช้วิธีจดบันทึก แต่การจดบันทึกวัสดุที่ถูกเบิก ไปใช้งาน ไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทำให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนพอที่จะมาทำรายงานสรุป
  - ข) ไม่ได้จัดทำเอกสารรายงานสรุปวัสดุที่ถูกเบิกไปใช้งาน โดยจัดทำ เป็นแบบฟอร์มมาตรฐานของบริษัท เพื่อสะดวกกับการกรอกข้อมูล และง่ายต่อการเข้าใจ

#### 4.3.4 ปัญหาด้านการลงรหัสวัสดุ

จากแบบสอบถาม สามารถสรุปและรวบรวมปัญหาด้านการลงรหัสวัสดุ ได้ดังนี้

- (1) เกิดความสับสนในการลงรหัสวัสดุบางอย่าง มีโครงการที่ประสบปัญหานี้ 7 โครงการ และจากแบบสอบถาม พบว่าสาเหตุของปัญหานี้ มี เพียงสาเหตุเดียว คือรหัสวัสดุไม่ละเอียดพอ ไม่ครอบคลุมชนิดของวัสดุ

ทั้งหมด เช่น มีรหัสคอนกรีต แต่ไม่ได้แยกรายละเอียดของคอนกรีต  
ว่าเป็นคอนกรีตผสมเสร็จ หรือ คอนกรีตผสมเอง เป็นต้น

- (2) ไม่สามารถระบุได้ว่า วัสดุนั้นเอาไปใช้งาน (SUBJOB) ใด ซึ่ง  
โครงการที่ประสบปัญหาที่มีถึง 11 โครงการ และจากแบบสอบถาม  
สามารถสรุปสาเหตุ ได้ดังนี้
- ก) ในใบเบิกวัสดุ หรือบันทึกการเบิกวัสดุ ไม่ได้ระบุว่านำวัสดุนั้นไป  
ใช้งานใด
  - ข) งานบางอย่างที่นำวัสดุไปใช้ เป็นงานที่ซ้ำซ้อนกัน หรือไม่สามารถ  
แยกงานออกจากกันได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาว่า ควร  
จะลงรหัสวัสดุนั้นในงานส่วนไหน เช่น คอนกรีตที่ใช้เท  
continuous footing, column footing, piers  
ซึ่งทั้งหมด ก็คือ คอนกรีตที่ใช้เทฐานราก เป็นต้น

#### 4.4 การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน

จากแบบสอบถาม พบว่าโครงการต่าง ๆ ที่สำรวจจำนวน 14 โครงการนั้น โครงการ  
ที่มีการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน มี 9 โครงการ ส่วนอีก 5 โครงการไม่ได้ปฏิบัติ  
(มีคำอธิบายในหัวข้อ 4.1) ซึ่งจากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุป  
ปัญหาที่ทั้ง 9 โครงการประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน ได้จำนวน 13 ข้อ  
ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.7 และได้แสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าวในรูปของเปอร์เซ็นต์  
อีกด้วย นอกจากนี้ จากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ ยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาดังกล่าว

จากตารางที่ 4.7 สามารถสรุปปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวม  
ข้อมูลทางด้านแรงงาน ได้ดังนี้

- 1) การเดินตรวจตราการปฏิบัติงานของแรงงาน เพื่อจัดบันทึกชั่วโมงการทำงานของ  
คนงานทำได้ไม่ทั่วถึง และจัดบันทึกได้ไม่ละเอียดพอ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหามี  
3 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุ ได้ดังนี้
  - (ก) พนักงานที่มีหน้าที่จัดบันทึก ชั่วโมงการทำงานของคนงาน ไม่ได้มีหน้าที่ควบคุม  
การทำงานของคนงานโดยตรง จึงไม่รู้ว่าคนงานทำงานอยู่ที่ทั้งหมด ทำให้  
การเดินตรวจตราการปฏิบัติงานของคนงานอาจจะไม่ทั่วถึงทุกจุด
  - (ข) จำนวนพนักงานที่มีหน้าที่จัดบันทึกชั่วโมงการทำงาน ไม่สอดคล้องกับบริเวณก่อสร้างซึ่งมีพื้นที่มาก
  - (ค) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานไม่เหมาะสม ทำให้ความรับผิดชอบตกที่บุคคลบางคนมากเกินไป เช่น บางโครงการใช้พนักงานตรวจ


ตารางที่ 4.7 แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. การเดินตรวจตราการปฏิบัติงานของคณงานเพื่อจัดบันทึกชั่วโมงการทำงานของคนงานทำได้ไม่ทั่วถึง และจัดบันทึกได้ไม่ละเอียดพอ	X		O		X	O	X	X		O	X		X		33
2. ข้อมูลการปฏิบัติงานของคณงานได้แก่ชั่วโมงการทำงาน, ประเภทของงาน มักจะผิดพลาดหรือได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ทำให้พนักงานมักจะสร้างข้อมูลขึ้นมาเอง	O		O		X	O	X	X		X	X		X		33
3. ไม่มีการจดบันทึกประเภทของงาน หรือรหัสงานที่คณงานทำ	X		X		X	O	O	X		O	O		O		56
4. พนักงานส่งใบลงเวลาทำงาน (TIME CARD) ล่าช้า ไม่ตรงเวลาบ่อยครั้ง	O		X		X	X	X	X		O	O		O		44
5. พนักงานลงเวลามักสับสนการลงชั่วโมงการทำงานแยกตาม CODE งาน	X		X		O	X	X	O		X	X		X		22

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา

X = ไม่ประสบปัญหา

\* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

 = โครงการที่ 2, 4, 9, 12 และ 14 ไม่มีการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
6. พนักงานมักจะแก้จำนวน ชั่วโมง ในใบลงเวลา หลังจากที่ได้บันทึกชั่วโมงการทำงานไว้เรียบร้อยแล้ว	X		X		O	X	X	X		O	O		X			33
7. ไม่มีการตรวจเช็คผลงานในสนามของพนักงาน	X		X		O	X	X	X		X	X		O			22
8. พนักงานมักจะละเลยไม่ลงรายละเอียดความก้าวหน้าของผลงานในรูปแบบแสดง ความก้าวหน้าของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	O		X		O	O	X	X		X	X		O			44
9. พนักงานมักจะละเลย ไม่ทำการตรวจเช็คผลงานในสนามของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ (ทำบ้าง-ไม่ทำบ้าง)	O		O		O	O	X	X		O	X		O			67
10. การทำสรุปปริมาณงานในแต่ละงวด มักเสร็จไม่ทันตามกำหนดที่จะต้องทำ LABOR COST REPORT	O		O		O	O	X	X		O	X		O			67
11. การจัดทำรายงานสรุปด้านแรงงาน (LABOR COST REPORT) เสร็จไม่ตรงตามเวลา	O		X		X	O	O	X		X	X		X			33
12. ไม่มีการจัดทำรายงานสรุปด้านแรงงาน	X		X		O	X	X	X		X	O		O			33
13. ไม่มีการหาผลผลิตแรงงาน (LABOR PRODUCTIVITY) ไว้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไปในอนาคต	X		X		O	X	X	X		X	O		O			33

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา  
 X = ไม่ประสบปัญหา  
 \* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา  
 ▨ = โครงการที่ 2, 4, 9, 12 และ 14 ไม่มีการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน

รับวัสดุ หรือ พนักงานสตรีทำหน้าที่เป็น Time Keeper ด้วย ทำให้การทำงานทำอย่างหยยาบ ๆ ไม่ละเอียดรอบคอบ

- 2) การจดบันทึกข้อมูลการปฏิบัติงานของคนงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน, ประเภทของงาน มักจะผิดพลาด หรือ ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ทำให้พนักงานจำเป็นต้องสร้างข้อมูลขึ้นมาเพื่อให้รายงานสมบูรณ์ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) พนักงานเดินตรวจตราการปฏิบัติงานของคนงานน้อยจนเกินไป เช่น วันละ 1 ครั้ง หรือพนักงานเดินตรวจตราไม่สม่ำเสมอ เช่น บางวันเดินตรวจ 2-3 ครั้ง แต่บางวันเดินตรวจเพียงครั้งเดียว
  - (ข) กำหนดหน้าที่ให้บุคลากรที่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่ได้กำหนดให้ไฟร์แมน หรือ หัวหน้าคนงาน ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ควบคุมการทำงานของคนงานอย่างใกล้ชิด และเกือบตลอดเวลา เป็น Time Keeper แต่ให้พนักงานอื่น ๆ เช่นพนักงานตรวจรับวัสดุ ทำหน้าที่เป็น Time Keeper ด้วย ซึ่งทำให้คนงานมักจะหลีกเลี่ยงการทำงานเนื่องจาก เมื่อ Time Keeper ตรวจตราการปฏิบัติงานเสร็จก็ต้องไปทำงานด้านอื่น ๆ ด้วย ไม่สามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของคนงานต่อไปได้
  - (ค) ไม่มีแบบฟอร์มมาตรฐานที่เป็นตารางสำเร็จรูป เพื่อให้ Time Keeper สามารถกรอกข้อมูลลงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และได้ข้อมูลครบถ้วน แต่ใช้วิธีจดใส่สมุดหรือ Pocket Book ซึ่งมักจะจดบันทึกข้อมูลอย่างคร่าว ๆ และหยยาบ ๆ อาจจะได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน
- 3) ไม่มีการจดบันทึกประเภทของงาน หรือรหัสงานที่คนงานทำ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้ มี 5 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) Time Keeper ได้รับมอบหมายให้จดบันทึกเฉพาะจำนวนชั่วโมงการทำงานของคนงานเท่านั้น
  - (ข) พนักงานที่ทำหน้าที่เป็น Time Keeper ไม่ได้มีหน้าที่ในการควบคุมการทำงานของคนงานด้วย ทำให้ไม่ทราบประเภทของงานที่คนงานทำอย่างเด่นชัด
- 4) พนักงานเช่น Time Keeper ส่งใบลงเวลาทำงาน (TIME CARD) ให้กับผู้มีหน้าที่ทำรายงานการปฏิบัติงานของคนงาน เพื่อนำไปคิดค่าแรง ล่าช้า ไม่ตรงเวลาบ่อยครั้ง มีโครงการที่ประสบปัญหานี้ 4 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) การลงบันทึกชั่วโมงการทำงาน และประเภทของงานที่คนงานทำในใบลงเวลาทำงาน ไม่ได้ทำเมื่อสิ้นสุดการทำงานทุก ๆ วัน แต่เก็บข้อมูลไว้ในสมุดซึ่งจดไว้อย่างคร่าว ๆ แล้วจึงมาทำการลงบันทึกในภายหลัง ซึ่งนอก



- จากจะทำให้การส่งใบลงเวลาทำงาน ไม่ตรงตามเวลาแล้ว ยังทำให้ ข้อมูลที่ส่งบันทึกอาจจะไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง เนื่องจากรายละเอียด ของข้อมูลต่าง ๆ จดไว้อย่างคร่าว ๆ พนักงานจึงอาจจะสับสนและลืมได้
- (ข) พนักงานที่มีหน้าที่นำข้อมูลในใบลงเวลาทำงาน (Time Card) ไปกรอกใน รายงานการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อนำไปคิดค่าแรง ไม่ได้ติดตามเร่งรัด การส่งใบลงเวลาทำงาน ให้ตรงตามเวลา
- 5) พนักงานมักสับสนการลงชั่วโมงการทำงานตามรหัสงานหรือประเภทงานซึ่ง โครงการที่ประสบปัญหานี้มี 2 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุป สาเหตุได้ดังนี้
- (ก) พนักงานยังไม่เข้าใจการใช้รหัสงานเท่าที่ควร
- (ข) งานที่คนงานทำอาจเป็นงานที่ซ้ำซ้อนกัน หรือคนงานทำงานหลาย ๆ อย่าง ในวันเดียวกัน
- (ค) พนักงานที่มีหน้าที่ลงเวลาทำงานของคนงาน ไม่มีความรู้ด้านงานก่อสร้าง เท่าที่ควร
- 6) พนักงานมีการแก้ไขจำนวนชั่วโมงการทำงานของคนงานในใบลงเวลา (TIME CARD) หลังจากที่ได้ลงบันทึกชั่วโมงการทำงานไว้เรียบร้อยแล้ว มีโครงการที่ ประสบปัญหานี้ 3 โครงการ ซึ่งจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สามารถสรุป สาเหตุได้ดังนี้
- (ก) มีคนงานมาทักท้วงจำนวนชั่วโมงการทำงาน และพนักงานลงเวลาที่ไม่แน่ใจ ข้อมูลของตนเอง จึงแก้ไขให้
- (ข) พนักงานลงเวลาตรวจสอบพบภายหลังว่า ได้ลงข้อมูล ไปไม่ถูกต้อง
- 7) ไม่มีการตรวจเช็คผลงานการปฏิบัติงานของคนงานในสนาม มีโครงการที่ประสบ ปัญหานี้ 2 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ผู้ควบคุมโครงการไม่ได้กำหนดให้มีการตรวจเช็คผลงานในสนาม
- (ข) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เนื่องจากบุคลากรที่มีอยู่ก็มีหน้าที่และความรับผิดชอบมาก จนไม่มีเวลาไปตรวจเช็คผลงานในสนาม
- 8) พนักงานมักจะละเลยไม่ลงรายละเอียดความก้าวหน้าของผลงานในรูปแบบแสดง ความก้าวหน้าของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีโครงการที่ประสบปัญหานี้ 4 โครงการ ซึ่งจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) รูปแบบแสดงความก้าวหน้าของหน่วยงานนั้น การลงรายละเอียดยุ่งยากซับซ้อน เข้าใจได้ยาก
- (ข) พนักงานไม่ได้ทำการตรวจเช็คผลงานในสนามอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ข้อมูล ขาด มีไม่ครบถ้วน ไม่สามารถจะลงรายละเอียดในรูปแบบแสดงความ

- ก้าวหน้าของหน่วยงาน ได้
- (ค) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานไม่เหมาะสม ทำให้ความรับผิดชอบตกที่บุคคลบางคนมากเกินไป ไม่มีเวลามาลงรายละเอียดของผลงานในรูปแบบแสดงความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง
  - (ง) พนักงานมักจะละเลย ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ และมองไม่เห็นความสำคัญของรูปแบบแสดงความก้าวหน้าของหน่วยงาน
- 9) พนักงานมักจะละเลย ไม่ทำการตรวจเช็คผลงานในสนามของคณงานอย่างสม่ำเสมอ คือ บางครั้งก็ทำแต่บางครั้งก็ไม่ได้ทำ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหา มีอยู่ถึง 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) การกำหนดรอบของการตรวจเช็คผลงานในสนามไม่เหมาะสม ถึงจนเกินไป เช่น ให้ตรวจเช็คผลงานทุกวัน ซึ่งงานบางอย่างจะไม่สามารถตรวจเช็คผลงานได้หรือกำหนดรอบของการตรวจเช็คห่างเกินไป ทำให้ข้อมูลบางอย่างพนักงานอาจจะลืม หรือการตรวจเช็คต้องใช้เวลาอย่างมาก นอกจากนี้ การนำข้อมูลไปช่วยแก้ไขปัญหาก็อาจจะไม่ทันการ
  - (ข) ไม่มีการกำหนดรอบของการตรวจเช็คผลงานของงานแต่ละชนิดไว้ให้พนักงานอย่างค่อนข้างแน่นอน ทำให้การตรวจเช็คผลงานไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่เป็นระบบและระเบียบ
  - (ค) ไม่มีการจัดทำแบบฟอร์ม ที่สะดวก และเหมาะสม เพื่อช่วยให้การตรวจเช็คผลงานทำได้ง่ายขึ้น
  - (ง) ขาดข้อมูลที่จะนำมาคิดผลงาน หรือข้อมูลไม่พร้อม เช่น ไม่ได้ลงรายละเอียดไว้ในรูปแบบแสดงความก้าวหน้าของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
  - (จ) ผู้ควบคุมโครงการ ไม่ติดตามเร่งรัดผลการทำงานอย่างเอาใจใส่ หรือไม่ได้มีการกระตุ้นเตือน และชี้ให้พนักงานเห็นความสำคัญและประโยชน์ของข้อมูลผลงาน ทำให้พนักงานมักจะละเลยหน้าที่ ขาดความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในหน้าที่ของตน
- 10) การทำสรุปปริมาณงานในแต่ละงวด มักเสร็จไม่ทันตามกำหนดที่จะต้องทำรายงานสรุปด้านแรงงาน (LABOR COST REPORT) ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหา มีอยู่ 6 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ความรับผิดชอบตกที่บุคคลบางคนมากเกินไป คือมอบหมายงานให้คนที่มีความชำนาญมากอยู่แล้ว
  - (ข) บุคลากรขาดความรับผิดชอบและเอาใจใส่ ไม่ทำการเก็บข้อมูลหรือจัดหาข้อมูลไว้อย่างต่อเนื่อง ผัดวันประกันพรุ่ง พอถึงกำหนดที่จะต้องทำรายงาน

- สรุปด้านแรงงาน ก็ทำการสรุปปริมาณงานไม่ทัน
- (ค) ใช้วิธีการคำนวณหาปริมาณงานที่ไม่เหมาะสมและยุ่งยากจนเกินไป เช่นงานบางชนิด ถ้าใช้วิธีคำนวณหาปริมาณงานโดยวัดผลงานจากหน้างานจริง แล้วจะไม่เหมาะสม เช่นงานโครงสร้าง เพราะจะเสียเวลามาก และยุ่งยาก
- (ง) ไม่มีการจัดทำแบบฟอร์มรายงานสรุปปริมาณงานที่ง่ายและสะดวกในการกรอกข้อมูล เพื่อช่วยให้การคิดคำนวณปริมาณงานทำได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น
- 11) การจัดทำรายงานสรุปด้านแรงงาน (LABOR COST REPORT) เสร็จไม่ตรงตามเวลา ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ข้อมูลที่ใช้ในการทำรายงานสรุปด้านแรงงาน ได้รับไม่ครบ หรือกว่าจะได้รับข้อมูลครบถ้วน ก็เลยกำหนดเวลาไปมากแล้ว
- (ข) รอบของการทำรายงานสรุปด้านแรงงาน กำหนดไว้ถี่จนเกินไป เช่นทำรายงานสรุปทุก 7 วัน ทำให้ข้อมูลบางอย่างหาได้ไม่ทันหรือสรุปไม่ทัน เช่นปริมาณงานบางชนิด ต้องใช้เวลามากในการตรวจเช็คผลงาน และคำนวณหาปริมาณงาน
- 12) ไม่มีการจัดทำรายงานสรุปด้านแรงงาน มีโครงการที่ประสบปัญหานี้ 3 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการเก็บข้อมูลด้านปริมาณงานที่คนงานทำได้ แต่เก็บข้อมูลเฉพาะจำนวนชั่วโมงการทำงาน เพื่อนำไปคิดค่าแรงให้คนงานเท่านั้น
- (ข) ผู้บริหารโครงการ ไม่ได้ให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการทำรายงานสรุปด้านแรงงาน
- (ค) ยังไม่มีการจัดทำแบบฟอร์มรายงานสรุปด้านแรงงาน
- 13) ไม่มีการหาผลผลิตแรงงาน (LABOR PRODUCTIVITY) ในรูป cost per unit of work หรือ man-hour per unit of work เพื่อเก็บข้อมูลเหล่านี้ไว้ไปใช้ต่อไปในอนาคต เช่นงานประมาณราคาเพื่อการประมูลงาน เป็นต้น ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการเก็บข้อมูลด้านปริมาณงานที่คนงานทำได้
- (ข) การเก็บข้อมูลด้านปริมาณงานที่ทำได้ มักมีปัญหา เก็บข้อมูลได้ไม่ครบถ้วนหรือไม่ต่อเนื่อง

#### 4.5 การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร

จากแบบสอบถาม พบว่าโครงการต่าง ๆ ที่สำรวจ จำนวน 14 โครงการนั้น โครงการที่ไม่มีการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร มีเพียงโครงการเดียว คือ โครงการที่ 11 (มีคำอธิบายอยู่ในหัวข้อ 4.1) ซึ่งจากการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุปปัญหาที่ทั้ง 13 โครงการ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร ได้จำนวน 12 ข้อ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.8 และได้แสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าวในรูปของเปอร์เซ็นต์อีกด้วย นอกจากนี้ จากแบบสอบถาม ยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของการเกิดปัญหาดังกล่าว

จากตารางที่ 4.8 สามารถสรุปปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร ได้ดังนี้

- 1) การจดบันทึกข้อมูลการปฏิบัติงานของเครื่องจักร เช่น ชั่วโมงการทำงาน และประเภทของงานที่เครื่องจักรทำนั้น ไม่ละเอียดพอ และได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือได้ข้อมูลที่ผิดพลาดไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้ มี 10 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) พนักงานที่มีหน้าที่ลงเวลาทำงานเครื่องจักรเดินตรวจตราการปฏิบัติงานของเครื่องจักรวันละน้อยครั้งจนเกินไป เช่น เพียงวันละ 1 ครั้ง หรือตรวจตราไม่สม่ำเสมอ เช่น บางวันเดินตรวจ 2-3 ครั้ง แต่บางวันที่เดินตรวจเพียงครั้งเดียว ซึ่งข้อมูลการปฏิบัติงานของเครื่องจักรอาจจะผิดพลาด
  - (ข) กำหนดหน้าที่ให้บุคลากรที่ไม่เหมาะสม เช่น ให้ช่างเครื่อง หรือคนขับเครื่องจักร เป็นผู้จดบันทึกชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรเองในแต่ละวัน แล้วจึงส่งข้อมูลให้ไฟร์แมน หรือเสมียน เพื่อนำไปลงบันทึกชั่วโมงการทำงานในใบลงเวลา (TIME CARD) แต่ข้อมูลที่ได้อาจจะไม่เป็นความจริง เนื่องจาก บางครั้ง คนขับเครื่องจักรเลขหน้าที่ ไม่ได้ทำงาน แต่ส่งข้อมูลชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรเต็มเวลา
  - (ค) ไม่มีแบบฟอร์ม ที่เป็นตารางสำเร็จรูป ที่ง่ายและสะดวกในการกรอกข้อมูลการปฏิบัติงานของเครื่องจักร เช่น ชั่วโมงการทำงาน ชนิดของงาน เป็นต้น แต่ใช้วิธีจดใส่สมุด หรือ POCKET BOOK ซึ่งมักจะจดบันทึกไว้อย่างคร่าว ๆ อาจจะได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน และไม่ละเอียดเพียงพอ
- 2) ไม่มีการจดบันทึกรายละเอียดของงาน (SUBJOB) และสถานที่ที่เครื่องจักรนั้นทำงาน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้



ตารางที่ 4.8 แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร


ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. การจดบันทึกข้อมูลการปฏิบัติงานของเครื่องจักร (ชม.ทำงาน, ประเภทของงาน) ไม่ละเอียดพอ ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือผิดพลาด	0	X	0	0	0	0	X	X	0	0		0	0	0	77
2. ไม่มีการจดบันทึกรายละเอียดของงาน (SUBJOB) และสถานที่ที่เครื่องจักรทำงาน	X	X	X	0	X	X	X	0	X	X		X	0	X	23
3. ไม่มีการตรวจสอบเวลาทำงานของคนขับเครื่องจักร	X	0	0	0	X	X	0	0	0	0		0	X	X	62
4. พนักงานส่งใบลงเวลาทำงานของเครื่องจักร (Equipment time card) ล่าช้า ไม่ตรงเวลาบ่อยครั้ง	0	X	X	0	0	X	X	X	X	X		0	0	0	46
5. ไม่มีการตรวจเช็ค ปริมาณงานที่เครื่องจักรทำงานได้จริง	X	X	0	0	X	X	X	0	0	X		X	0	X	38

หมายเหตุ

เครื่องหมาย 0 = ประสบปัญหา

X = ไม่ประสบปัญหา

\* = เปอร์เซนต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

 = โครงการที่ 11 เป็นโครงการที่ไม่มีการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
6. พนักงานมักจะละเลย ไม่ทำการตรวจเช็คปริมาณงานที่เครื่องจักรทำงานได้จริงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	X	O	X	X	O	O	O	X	X	O		O	X	O	54
7. พนักงานที่จ่ายน้ำมัน, ละออง หรือวัสดุอื่น ๆ เพื่อนำไปใช้กับเครื่องจักร ไม่สามารถระบุได้ว่านำไปใช้กับเครื่องจักรชนิดใด	X	O	X	O	O	X	O	X	O	O		X	O	X	54
8. ไม่มีการทำรายงานสรุปการเบิกใช้น้ำมัน, ละออง หรือวัสดุอื่น ๆ เพื่อนำไปใช้กับเครื่องจักร	X	X	X	O	X	X	O	X	X	X		X	X	X	15
9. ไม่มีวิธีการเพื่อตรวจสอบความผิดปกติของปริมาณการใช้ น้ำมัน, น้ำมันหล่อลื่น, น้ำมันเครื่องของเครื่องจักร	X	O	X	O	X	X	O	O	O	O		O	O	O	69
10. ไม่มีศูนย์เครื่องมือเครื่องจักรของบริษัท	X	X	X	O	O	X	X	O	X	X		O	X	X	31
11. ไม่มีการจัดทำรายงานสรุปด้านเครื่องจักร (Equipment Cost Report)	X	X	X	X	X	X	X	X	O	X		X	O	X	15
12. ไม่มีการหา Equipment Unit Cost เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ต่อไป	X	O	O	X	O	O	X	X	O	O		X	O	X	54

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา  
 X = ไม่ประสบปัญหา  
 \* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา  
 // = โครงการที่ 11 เป็นโครงการที่ไม่มีการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร

- (ก) ใช้เครื่องจักรทำงานหลายอย่าง และหลายจุดของบริเวณก่อสร้าง จึงไม่สามารถระบุชนิดของงาน หรือสถานที่ที่ทำงานของเครื่องจักรได้อย่างชัดเจน
  - (ข) พนักงานได้รับมอบหมายให้จดบันทึกเฉพาะจำนวนชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรเท่านั้น หรือใบลงเวลา (Equipment time card) ก็ให้กรอกเฉพาะจำนวนชั่วโมงการทำงานเท่านั้น
  - (ค) เครื่องจักรส่วนใหญ่เป็นเครื่องจักรที่เข้ามาใช้งาน และโครงการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า เครื่องจักรเช่า ควรควบคุมเฉพาะชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรก็เพียงพอแล้ว
- 3) ไม่มีการตรวจสอบเวลาทำงานของคนขับเครื่องจักร (Operator) ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 8 โครงการ และจากแบบสอบถาม พบว่ามีสาเหตุดังนี้
- (ก) การลงเวลาทำงานของเครื่องจักร ไม่ได้แยกกับของคนขับเครื่องจักร โดยถือว่า เวลาทำงานของเครื่องจักร และคนขับเครื่องจักรเท่ากัน ซึ่งบางครั้ง เวลาทำงานของคนขับเครื่องจักรอาจไม่ถูกต้อง เนื่องจากเครื่องจักรอาจไม่ได้ทำงานเต็มเวลา เช่น เครื่องจักรเสีย ต้องหยุดซ่อมแซม แต่คนขับเครื่องจักรอาจไม่ได้หยุดงาน เพราะต้องทำหน้าที่แก้ไขซ่อมแซมเครื่องจักร หรือไปทำงานด้านอื่น ๆ
  - (ข) เครื่องจักรที่เข้ามาใช้งาน ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบเวลาทำงานของคนขับเครื่องจักร เนื่องจาก เข้ามาทั้งเครื่องจักร พร้อมคนขับเครื่องจักรด้วย
- 4) พนักงานส่งใบลงเวลาทำงานของเครื่องจักร (Equipment Time Card) ล่าช้า ไม่ตรงเวลาบ่อยครั้ง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหามี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) พนักงานไม่ได้ลงบันทึกชั่วโมงการทำงาน ในใบลงเวลาทำงานของเครื่องจักร เมื่อสิ้นสุดวันทำงานทุก ๆ วัน แต่จดไว้ในสมุดอย่างคร่าว ๆ แล้วจึงมาลงบันทึกในภายหลัง หรือเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานของเครื่องจักรที่มีผู้จดข้อมูลมาส่งให้ ไว้ครวลาะมาก ๆ หรือรอจนใกล้เวลาที่จะต้องส่งใบลงเวลาทำงานเครื่องจักรแล้ว จึงจะลงบันทึกข้อมูลที่เก็บไว้ในใบลงเวลา
  - (ข) พนักงานที่มีหน้าที่รวบรวมใบลงเวลาทำงานของเครื่องจักร (Equipment Time Card) เพื่อนำไปคิดค่าเช่า หรือทำรายงานสรุปด้านต้นทุนเครื่องจักร ไม่ได้ติดตามเร่งรัด การส่งใบลงเวลาทำงานเครื่องจักรให้ตรงตามเวลา
- 5) ไม่มีการตรวจเช็ค ปริมาณงานที่เครื่องจักรทำงานได้จริง โดยมี 5 โครงการที่ไม่มีการตรวจเช็คปริมาณงานของเครื่องจักรทุกชนิดในหน่วยงานก่อสร้าง แต่อีก

8 โครงการที่เหลือ มีการตรวจเช็คปริมาณงานสำหรับเครื่องจักรบางตัว ซึ่งจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้

- (ก) เครื่องจักรส่วนใหญ่เป็นเครื่องจักรที่เข้ามาใช้งาน และโครงการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า เครื่องจักรเช่า ควบคุมเฉพาะชั่วโมงการทำงานก็เพียงพอแล้วไม่จำเป็นต้องตรวจเช็คปริมาณงาน
- (ข) ผู้ควบคุมงานไม่ได้กำหนดให้พนักงานต้องตรวจเช็คปริมาณงานของเครื่องจักร
- (ค) เครื่องจักรบางอย่าง เช่น Tower Crane ซึ่งทำงานหลายอย่าง และไม่สามารถระบุงานที่เครื่องจักรทำได้อย่างชัดเจน การหาปริมาณงานก็ทำได้ยาก จึงไม่มีการตรวจเช็คปริมาณงานของเครื่องจักรเหล่านี้
- (ง) จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ เนื่องจากบุคลากรที่มีอยู่ ก็มีหน้าที่และความรับผิดชอบมากจนไม่มีเวลาไปตรวจเช็คปริมาณงานของเครื่องจักรได้ หรือถ้าหากใช้คนขับเครื่องจักร หรือผู้ควบคุมทำการตรวจเช็คปริมาณงาน ก็จะได้ข้อมูลที่ถูกต้อง เพราะคนขับหรือผู้ควบคุมมีความรู้ไม่เพียงพอ และอาจสร้างข้อมูลขึ้นมาเพื่อปกปิดความผิดของตนเองก็ได้

6) พนักงานมักจะละเลย ไม่ทำการตรวจเช็คปริมาณงานที่เครื่องจักรทำงานได้จริงอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 7 โครงการและจากแบบสอบถาม สามารถสรุปปัญหาได้ดังนี้

- (ก) ไม่มีการกำหนดรอบของการตรวจเช็คปริมาณงานของเครื่องจักรแต่ละชนิดไว้อย่างแน่นอน ทำให้การตรวจเช็คปริมาณงานไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และไม่เป็นระเบียบ
- (ข) การกำหนดรอบของการตรวจเช็คปริมาณงานไม่เหมาะสม ถิ่นเกินไป หรือห่างจนเกินไป
- (ค) ไม่มีการจัดทำแบบฟอร์มที่ง่ายและสะดวก เพื่อให้การตรวจเช็คปริมาณงานทำได้ง่ายขึ้น หรือมีแบบฟอร์มสำหรับตรวจเช็ค แต่เป็นแบบฟอร์มที่มีรายละเอียดยุ่งยาก การกรอกข้อมูลสับสน ยุ่งยาก
- (ง) บุคลากรขาดความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ รวมทั้งผู้ควบคุมโครงการ ก็ไม่ได้ติดตามเร่งรัดผลการทำงานอย่างเอาใจใส่ ปล่อยให้ละเลย

7) พนักงานที่มีหน้าที่ควบคุมการเบิกจ่าย น้ำมัน, น้ำมันเครื่อง, น้ำมันหล่อลื่น, อะไหล่ และวัสดุอื่น ๆ ที่ใช้กับเครื่องจักร ไม่สามารถระบุได้ว่า นำไปใช้กับเครื่องจักรชนิดใด ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 7 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้

- (ก) ไม่มีใบเบิกวัสดุตั้งกล่าว และพนักงานสไตร์ก็ให้เบิกโดยไม่ได้สอบถามรายละเอียดอื่น ๆ



- (ข) มีใบเบิก แต่ใบเบิกไม่ได้ให้ระบุชนิดของเครื่องจักร
- 8) ไม่มีการทำรายงานสรุปการเบิกจ่าย น้ำมัน, อะไหล่ หรือวัสดุอื่น ๆ ที่นำไปใช้กับเครื่องจักร และไม่มีการควบคุม STOCK ของวัสดุดังกล่าว ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 2 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการจัดทำใบเบิกวัสดุข้างต้น แต่ใช้วิธีจดข้อมูลในสมุด
- (ข) ไม่ต้องทำใบขอเบิก และไม่ต้องจดบันทึกข้อมูลใด ๆ ทั้งสิ้น ให้นำไปใช้งานได้เลย
- (ค) ไม่มีการควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุ หรือควบคุมวัสดุคงเหลือ แต่พนักงานสโตร์ต้องคอยสังเกตดูว่าถ้าน้ำมัน หรือวัสดุต่าง ๆ ที่ใช้กับเครื่องจักรใกล้จะหมด ก็ให้ซื้อหรือสั่งซื้อน้ำมัน หรือวัสดุอื่น ๆ เข้ามาเตรียมไว้
- (ง) ไม่มีการรวม COST ของวัสดุข้างต้น เข้าในรายงานสรุปเครื่องจักร โดยถือว่า COST ของวัสดุดังกล่าว เป็น Indirect Cost
- 9) ไม่มีวิธีการ เพื่อตรวจสอบความผิดปกติของปริมาณการใช้ น้ำมัน, น้ำมันหล่อลื่น หรือน้ำมันเครื่อง ของเครื่องจักรในหน่วยงาน โดยการคิดปริมาณการใช้ต่อชั่วโมง การทำงานของเครื่องจักร ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 9 โครงการ โดยจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุข้างต้น ทำให้ไม่ทราบปริมาณของการใช้
- (ข) ไม่สามารถระบุได้ว่า น้ำมัน, น้ำมันเครื่อง, น้ำมันหล่อลื่น ถูกนำไปใช้กับเครื่องจักรชนิดใด
- (ค) ผู้ควบคุม โครงการไม่ได้กำหนดให้มีการทารายละเอียดของข้อมูลดังกล่าว หรือหาอัตราของการใช้น้ำมันดังกล่าว
- 10) ไม่มีศูนย์เครื่องมือ เครื่องจักรบริษัท ทำให้มีปัญหาในการคิด COST ของเครื่องจักรที่โอนย้ายมาจากหน่วยงานอื่น หรือโอนย้ายไปหน่วยงานอื่น ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ยังหาสถานที่ที่เหมาะสม และสะดวก เพื่อสร้างเป็นศูนย์เครื่องมือเครื่องจักรไม่ได้
- (ข) ไม่มีงบประมาณสำหรับจัดตั้งศูนย์เครื่องมือเครื่องจักร
- (ค) ขาดบุคลากรที่จะดูแล รับผิดชอบ ในศูนย์เครื่องมือเครื่องจักร เช่น ช่างเครื่อง ช่างกล ที่จะดูแลรักษา และซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องจักร
- (ง) เครื่องมือ เครื่องจักรของบริษัทยังมีไม่มาก จึงไม่จำเป็นต้องมีศูนย์เครื่องมือ เครื่องจักร
- 11) ไม่มีการจัดทำรายงานสรุปด้านเครื่องจักร (Equipment Cost Report) ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 2 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้

- (ก) ไม่มีการเก็บข้อมูลด้านปริมาณงานที่เครื่องจักรทำได้ แต่เก็บข้อมูลเฉพาะ ชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรเท่านั้น
  - (ข) ไม่มีการจัดทำแบบฟอร์ม สำหรับทำรายงานสรุปด้านเครื่องจักร
  - (ค) ผู้บริหารงานโครงการ หรือผู้จัดการโครงการ ไม่ได้ให้ความสนใจและความสำคัญในการเก็บข้อมูลการทำงานของเครื่องจักรและการทำรายงานสรุปด้านเครื่องจักร
- 12) ไม่มีการหา Equipment Unit Cost เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ต่อไป ซึ่งมี 7 โครงการ และสามารถสรุปสาเหตุจากแบบสอบถามได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการเก็บข้อมูลปริมาณงานที่เครื่องจักรทำได้ จึงไม่สามารถหา Equipment Unit Cost (Equipment Cost/ปริมาณงาน) ได้
  - (ข) ผู้บริหารโครงการไม่ได้กำหนดให้มีการหา Equipment Unit Cost
  - (ค) ในรายงานสรุปด้านเครื่องจักร ไม่ได้กำหนดให้หา Equipment Unit Cost
  - (ง) ไม่มีการทำรายงานสรุปด้านเครื่องจักร

#### 4.6 การวิเคราะห์ปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมาช่วง (SUBCONTRACTOR)

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม พบว่าโครงการต่าง ๆ ที่สำรวจได้ประสบกับปัญหาในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมาช่วง จำนวน 14 ข้อ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.9 และ ได้แสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าวในรูปของเปอร์เซ็นต์อีกด้วย นอกจากนี้ จากแบบสอบถามยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของการเกิดปัญหาดังกล่าว

ซึ่งจากผลสรุปตามตารางที่ 4.9 สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) รหัสของผู้รับเหมาช่วง ไม่ได้แยกให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าเป็นผู้รับเหมาช่วงประเภทใด เช่น ผู้รับเหมาเฉพาะค่าแรง, ผู้รับเหมาทั้งค่าแรงและวัสดุ, ผู้รับเหมาไฟฟ้า หรือผู้รับเหมาประปา เป็นต้น ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้ มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม พบว่ามีสาเหตุ คือ รหัส ผู้รับเหมาช่วงแยกไว้ไม่ละเอียด และไม่ได้แยกรหัสประเภทของผู้รับเหมาช่วงไว้อย่างชัดเจน
- 2) มักจะมีข้อโต้แย้งระหว่าง ผู้รับเหมาหลัก (MAIN CONTRACTOR) และผู้รับเหมาช่วง (SUBCONTRACTOR) เกี่ยวกับผลงานที่ตรวจวัดมาได้ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้ มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) ไม่ได้ร่วมกันตรวจวัดผลงาน แต่ต่างฝ่ายต่างตรวจวัดผลงาน ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่สอดคล้องกัน

- (ข) ไม่ได้กำหนดวิธีการตรวจวัดผลงานร่วมกัน หรือให้ฝ่ายผู้รับเหมาหลักเป็นผู้กำหนดวิธีการตรวจวัดผลงาน แต่ต่างฝ่ายต่างกำหนดวิธีการตรวจวัดของตนเอง
- (ค) พนักงานที่มีหน้าที่ตรวจวัดผลงานของแต่ละฝ่าย อาจจะไม่มีความสามารถประสานงาน ไม่ละเอียดรอบคอบ เช่น ฝ่ายผู้รับเหมาหลักให้ไฟร์แมนเป็นผู้ตรวจวัด โดยไม่มีวิศวกรสนามคอยควบคุม หรือฝ่ายผู้รับเหมาช่วงให้หัวหน้าคนงานของตนเป็นผู้ตรวจวัด เป็นต้น
- (ง) ผู้รับเหมาช่วงบางราย เป็นประเภทรับงานในนามบุคคล ไม่ได้เป็นรูปบริษัทหรือห้าง ทำให้ขาดบุคลากรที่มีความรู้ มีประสบการณ์ในการประสานงานกับฝ่ายผู้รับเหมาหลัก
- 3) การตรวจวัดผลงานที่ผู้รับเหมาช่วงทำได้ ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ข้อมูลไม่เป็นระเบียบ หรือได้ข้อมูลที่หายบ ๗ ไม่ละเอียด ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่ได้จัดทำแบบฟอร์ม ที่ง่ายและสะดวก มีข้อมูลที่ให้กรอกครบถ้วนชัดเจน ง่ายต่อการเข้าใจ เพื่อใช้ในการตรวจวัดผลงานที่ผู้รับเหมาช่วง ทำได้ในแต่ละงวด ดังนั้น ผู้ตรวจวัดผลงาน จึงจดบันทึกรายละเอียดของการตรวจวัดในกระดาษ หรือสมุด และเขียนรายละเอียดตามวิจารณ์ของตนเอง
- (ข) มีแบบฟอร์มให้ใช้ในการตรวจวัดผลงาน แต่มีข้อมูลที่ให้กรอกไม่ครบถ้วน ไม่ละเอียด
- (ค) พนักงานที่ทำหน้าที่ตรวจวัดผลงาน ขาดความตั้งใจ และเอาใจใส่ โดยจดบันทึกรายละเอียดของการตรวจวัดมาอย่างหายบ ๗ คร่าว ๆ ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย
- 4) ผู้รับเหมาหลัก ตรวจวัดผลงานของผู้รับเหมาช่วง เสร็จไม่ตรงตามเวลาที่จะต้องจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเหมาช่วง หรือล่าช้า ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการกำหนดรอบระยะเวลาที่จะตรวจวัดผลงาน ที่สัมพันธ์กับการเบิกเงิน
- (ข) ไม่มีรูปแบบที่ใช้แสดงผลงานของผู้รับเหมาช่วง หรือมีรูปแบบที่กรอกข้อมูลยาก มักเกิดการสับสน เข้าใจยาก ซึ่งมีโครงการที่สำรวจ 3 โครงการ มีความเห็นว่า ควรปรับปรุงรูปแบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน
- (ค) ใช้วิธีการตรวจวัดผลงาน ที่ค่อนข้างจะยุ่งยาก และเสียเวลามาก และทั้ง 4 โครงการที่สำรวจก็มีความเห็นว่า ควรเปลี่ยนแปลงวิธีการในการตรวจวัดผลงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.9 แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมาช่วง

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. รหัสของผู้รับเหมาช่วง ไม่ได้แยกประเภทไว้อย่าง เด่นชัด	X	X	O	X	X	O	O	O	X	X	O	O	X	X	43
2. มักจะมีข้อโต้แย้งระหว่าง ผู้รับเหมาหลัก และ ผู้รับ เหมาช่วงเกี่ยวกับผลงานที่ ตรวจวัดมาได้	X	O	X	O	X	O	O	X	X	X	O	X	O	X	43
3. การตรวจวัดผลงาน ไม่เป็น มาตรฐานเดียวกัน ข้อมูล ไม่เป็นระเบียบ หรือ ได้ ข้อมูลที่หายาก ๆ ไม่ละเอียด	O	X	X	O	X	O	X	X	X	X	O	X	O	O	43
4. การตรวจวัดผลงานของ ผู้รับเหมาช่วงเสร็จไม่ตรง ตามเวลา หรือล่าช้า	O	X	X	X	X	O	X	X	X	X	O	X	O	X	29
5. ตรวจวัดผลงานของ ผู้รับเหมาช่วง ผิดพลาดหรือ ซ้ำกับผลงานเดิม	O	X	X	X	X	O	X	X	X	X	X	X	O	X	21
6. ผู้รับเหมาช่วง ไม่ได้จัดทำ รายงานประจำวัน	O	O	X	X	O	O	X	O	X	O	O	O	O	X	64

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา  
X = ไม่ประสบปัญหา  
\* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมาช่วง

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
7. การเบิก หรือซื้อวัสดุ, อุปกรณ์, เครื่องจักร ของผู้รับเหมาช่วง จากผู้รับเหมาหลักขาดการควบคุมดูแล หรือมีปัญหาขัดแย้งกัน	X	X	X	O	X	O	X	O	O	X	O	X	O	X	43
8. ไม่สามารถหักเงินค้ำมัด, อุปกรณ์, ที่ ผู้รับเหมาช่วงได้ เบิก-ซื้อ ไปในบางงวดไป ในบางงวดของการเบิกเงิน	O	X	X	X	X	O	X	X	X	X	X	O	O	X	29
9. ผู้รับเหมาช่วง ไม่ควบคุมปริมาณการใช้วัสดุ	O	O	X	X	O	O	X	O	X	X	X	O	O	X	50
10. การตรวจหาข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานสรุปลงงาน และการเบิกเงินของผู้รับเหมาช่วง ล่าช้า และต้องเสียเวลามาก	X	X	X	X	X	X	X	O	O	X	O	X	X	X	21
11. มักจะมีปัญหาในการหักเงินค่าประกันผลงาน ของผู้รับเหมาช่วง	O	X	O	O	X	O	X	X	X	X	X	O	X	X	36

หมายเหตุ เครื่องหมาย O = ประสบปัญหา  
 X = ไม่ประสบปัญหา  
 \* = เปอร์เซนต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) แสดงเนื้อหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมาช่วง

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
12. ไม่มีการจัดทำรายงานสรุปผลงาน และการเบิกเงินของผู้รับเหมาช่วง เปรียบเทียบกับประมาณของโครงการ	0	X	X	X	0	X	X	0	X	0	X	X	X	X	29
13. ผู้รับเหมาช่วง ขอปรับราคาค่าจ้างเหมาให้สูงขึ้นกว่าเดิม เมื่อทำงานไปได้ระยะเวลาหนึ่ง	0	0	0	0	X	0	0	X	0	X	0	0	0	0	79
14. ผู้รับเหมาช่วง มักจะขอเบิกเงินเกินผลงานที่ทำได้ หรือขอเบิกล่วงหน้า	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100

หมายเหตุ เครื่องหมาย 0 = ประสบปัญหา  
 X = ไม่ประสบปัญหา  
 \* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- (ง) มอบหมายหน้าที่ให้กับบุคคลที่ไม่เหมาะสม ทำให้ความรับผิดชอบตกที่บุคคลบางคนมากจนเกินไป ทำให้การตรวจสอบผลงานล่าช้า และได้ข้อมูลที่ไม่ละเอียดเพียงพอ รวมทั้งบางโครงการบุคลากรขาดความรับผิดชอบและเอาใจใส่ ผู้ควบคุมงานโครงการ ต้องคอยกำชับกำกับ และเร่งรัดให้ทำการตรวจวัดผลงานอยู่เสมอ ๆ
- 5) ตรวจวัดผลงานของผู้รับเหมาช่วง ผิดพลาด หรือ ไปซ้ำกับผลงานเดิม ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีรูปแบบที่ใช้แสดงผลงานที่ได้ทำไปแล้วในงวดก่อน และผลงานที่ทำได้ในงวดนี้ ของผู้รับเหมาช่วง
- (ข) มีรูปแบบที่ดูเข้าใจยาก หรือ ไม่ได้ลงรายละเอียดผลงานในงวดก่อน ๆ เอาไว้
- (ค) พนักงานที่ทำหน้าที่ตรวจวัดผลงานของฝ่ายผู้รับเหมาหลัก ไม่ซื่อสัตย์ โดยรับอามิสสินจ้างจากฝ่ายผู้รับเหมาช่วง ให้ทำรายงานผลงานของผู้รับเหมาช่วงมากกว่าความเป็นจริง
- 6) ผู้รับเหมาช่วง ไม่ได้จัดทำรายงานประจำวัน ส่งให้ฝ่ายผู้รับเหมาหลัก เพื่อไว้ใช้ตรวจสอบได้ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 9 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ทางฝ่ายผู้รับเหมาหลัก ไม่ได้กำหนดให้ทางผู้รับเหมาช่วง ทำรายงานประจำวันมาส่ง เนื่องจากมีความเห็นว่ามีประโยชน์น้อย ไม่จำเป็นต้องทำ
- (ข) ทางฝ่ายผู้รับเหมาช่วง มักจะอ้างว่าไม่มีบุคลากรเพียงพอที่จะมาทำรายงานประจำวัน
- (ค) ผู้รับเหมาช่วง เป็นประเภทรับงานในนามบุคคล ไม่ได้เป็นบริษัทหรือห้าง ทำให้การทำงานขาดความเป็นระบบและระเบียบ
- 7) การเบิก หรือ ยืม วัสดุ, อุปกรณ์, เครื่องจักร ของผู้รับเหมาช่วง จากสโตร์ของผู้รับเหมาหลัก ขาดการควบคุมดูแลหรือมักมีปัญหาขัดแย้งกัน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการจัดทำใบเบิกของ หรือ ใบยืม ให้ผู้รับเหมาช่วงเขียนเบิก แต่พนักงานสโตร์จดยอดรายละเอียดของการเบิกใส่สมุด ทำให้ขาดหลักฐานการขอเบิกของผู้รับเหมาช่วง
- (ข) ไม่มีการแยกใบเบิก วัสดุ หรือ อุปกรณ์ ของผู้รับเหมาช่วงกับของพนักงานของบริษัทผู้รับเหมาหลัก แต่ใช้ใบเบิกร่วมกัน ซึ่งอาจจะทำให้พนักงานสโตร์เกิดความสับสน และเข้าใจผิดได้
- (ค) เมื่อผู้รับเหมาช่วง ต้องการเบิกหรือยืมวัสดุ อุปกรณ์ จากสโตร์หน่วยงาน

ไม่ต้องผ่านการอนุมัติจากฝ่ายผู้รับเหมาหลัก แต่ไปเบิกจากสโตร์ได้โดยตรง ซึ่งวัสดุหรืออุปกรณ์ที่ไปเบิกไปนั้น อาจจะไม่เหมาะสม หรือไม่สมควรที่จะให้เบิก

- 8) ไม่สามารถหักเงินค่าวัสดุ หรืออุปกรณ์บางอย่างที่ผู้รับเหมาช่วงได้เบิกหรือขโมยไป ในบางงวดของการเบิกเงิน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการทำรายงานสรุปการเบิก-ขโมย วัสดุ หรืออุปกรณ์ของผู้รับเหมาช่วง ทำให้ต้องเสียเวลาในการรวบรวมหลักฐานในการเบิกหรือขโมยเพื่อนำมาคิดราคา
  - (ข) พนักงานสโตร์ เกิดความสับสน ไม่แน่ใจในรายละเอียดของการเบิกหรือขโมย วัสดุ, อุปกรณ์ ของผู้รับเหมาช่วง ซึ่งพนักงานสโตร์เคยจดบันทึกเอาไว้
  - (ค) การคิดราคาวัสดุ หรืออุปกรณ์ที่ผู้รับเหมาช่วงเบิกไปใช้งาน เพื่อที่จะหักจากเงินที่ผู้รับเหมาช่วงขอเบิก ไม่สามารถตกลงราคากันได้ เนื่องจากฝ่ายผู้รับเหมาช่วงอ้างว่าฝ่ายผู้รับเหมาหลักคิดราคาสูงเกินไป
  - (ง) ผู้รับเหมาช่วงมักจะขอให้ไปหักเงินค่าวัสดุ, อุปกรณ์ ที่ได้เบิกมาในงวดต่อไปหรือในงวดสุดท้าย โดยอ้างว่าเงินที่ขอเบิกมาได้ไม่เพียงพอที่จะจ่ายค่าแรงให้คนงานของตน
- 9) ผู้รับเหมาช่วง ไม่ควบคุมปริมาณการใช้วัสดุที่เบิกไป เช่น ปูนซีเมนต์ถุง, เหล็กเส้น ไม้แบบ, ตะปู ฯลฯ โดยใช้อย่างฟุ่มเฟือย ไม่ประหยัด ใช้แบบทิ้งขว้าง รวมทั้งไม่ระวังรักษา ปลอมยี่วัสดุเสียหาย ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 7 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) เป็นผู้รับเหมาช่วง ที่รับเหมาเฉพาะค่าแรง ส่วนวัสดุทางฝ่ายผู้รับเหมาหลักเป็นผู้จัดหาให้ ดังนั้นผู้รับเหมาช่วงเหล่านี้ จึงไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องควบคุมปริมาณการใช้วัสดุรวมทั้งไม่ดูแลควบคุมการใช้วัสดุของคนงานของตนอีกด้วย
  - (ข) ผู้รับเหมาช่วงที่เข้ามารับงาน ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของรายบุคคล ไม่ได้เป็นรูปของบริษัทหรือห้าง ดังนั้น ความรับผิดชอบจึงมีน้อย และรูปแบบของการทำงานมักไม่เป็นระบบ
  - (ค) ฝ่ายผู้รับเหมาหลัก ขาดการควบคุม ติดตามดูแล การปฏิบัติงานของผู้รับเหมาช่วงอย่างต่อเนื่อง
  - (ง) การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุให้แก่ ผู้รับเหมาช่วง ไม่มีประสิทธิภาพและขาดระบบควบคุมวัสดุที่จะต้องจัดหาให้แก่ผู้รับเหมาช่วง
- 10) การตรวจหาข้อมูลบางอย่าง รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูล จากรายงานสรุปผลงานและการเบิกเงินของผู้รับเหมาช่วง ล่าช้า และต้องเสียเวลามาก ซึ่ง



โครงการที่ประสบปัญหาที่มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถามพบว่ามีส่วนคือแบบฟอร์มตารางสรุปผลงาน และการเบิกเงินของผู้รับเหมาช่วงไม่ละเอียดพอขาดข้อมูล เช่น ผลงานที่ทำได้ในงวดที่แล้ว, ผลงานรวมทั้งหมดที่ทำได้, จำนวนเงินที่เบิกแล้ว หรือเงินคงเหลือ เป็นต้น

- 11) มักจะมีปัญหาในการหักเงินค่าประกันผลงานของผู้รับเหมาช่วง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 5 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) การหักเงินค่าประกันผลงาน ไม่มีการกำหนดเปอร์เซ็นต์ไว้อย่างแน่นอนแล้วแต่การพิจารณาของผู้อนุมัติการเบิกเงิน ซึ่งทำให้การหักเงินค่าประกันผลงานไม่เป็นระบบและระเบียบ ก่อให้เกิดความสับสนได้
  - (ข) ไม่มีการเจรจาตกลงร่วมกันระหว่างผู้รับเหมาหลัก และผู้รับเหมาช่วงในเรื่องของการหักเงินค่าประกันผลงาน เมื่อฝ่ายผู้รับเหมาหลัก กำหนดอัตราขึ้นมาเอง ก็อาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้
  - (ค) ผู้รับเหมาช่วงมักจะขอร้องไม่ให้หักเงินค่าประกันผลงาน โดยอ้างว่าเงินที่เบิกได้ไม่เพียงพอที่จะจ่ายค่าแรงให้คนงานของตน และผู้รับเหมาช่วงขาดทุนสำรองที่จะจ่ายสมทบ
- 12) ไม่มีการจัดทำรายงานสรุป ผลงานและการเบิกเงินของผู้รับเหมาช่วง เปรียบเทียบกับงบประมาณของโครงการ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) ผู้บริหารโครงการไม่ได้กำหนดให้ทำ รวมทั้งไม่มีการจัดทำแบบฟอร์มรายงานสรุปด้วย
  - (ข) งานบางประเภทที่ต้องให้ผู้รับเหมาช่วงทำ แต่ไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบกับงบประมาณได้ เนื่องจากเป็นงานเพิ่มเติม หรือเป็นรายการเปลี่ยนแปลงแก้ไขแบบ ทำให้ไม่มีรายการอยู่ในงบประมาณ
  - (ค) งานบางประเภท ไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบกับงบประมาณได้ เนื่องจาก คิดผลงานของผู้รับเหมาช่วงคนละหน่วยกับในงบประมาณ
- 13) ผู้รับเหมาช่วง มักจะขอปรับราคาค่าจ้างเหมาขึ้น จากที่ตกลงกันในสัญญาจ้างเหมา เมื่อทำงานไปได้ระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 11 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) ผู้รับเหมาช่วง ไม่มีการวางแผนและควบคุมการทำงาน รวมทั้งการบริหารบุคลากรของตนด้วย ทำให้ผลการปฏิบัติงานของคนงานของผู้รับเหมาช่วงขาดประสิทธิภาพ ได้ผลงานที่ด้อยทั้งคุณภาพและปริมาณ
  - (ข) งานที่ผู้รับเหมาช่วงทำ มีปัญหาและอุปสรรคมาก เช่น คอนกรีตขาดตลาด, ฝนตกไม่สามารถทำงานได้ ทำให้ภาระค่าใช้จ่ายในช่วงที่ยังทำงานไม่ได้

ตกอยู่กับผู้รับเหมาช่วง ดังนั้นราคาจ้างเหมาที่เคยตกลงกับผู้รับเหมาหลักไว้แล้ว ผู้รับเหมาช่วงไม่สามารถทำงานต่อไปได้ เพราะจะประสบภาวะขาดทุน

- (ค) ผลงานที่ผู้รับเหมาช่วงทำไว้ขาดคุณภาพ ต้องกลับมาแก้ไขงานอีกหลายครั้ง และต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมากขึ้น ซึ่งมีผลให้ผู้รับเหมาช่วงอาจประสบกับภาวะขาดทุน
- 14) ผู้รับเหมาช่วงมักจะขอเบิกเงินเกินผลงานที่ทำได้ หรือขอเบิกเงินล่วงหน้า ซึ่งทุกโครงการที่สำรวจต่างประสบกับปัญหา และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) เงินทุนสำรองของผู้รับเหมาช่วงมีน้อย ทำให้มีปัญหาค่าเงินคงค้างขอเบิกเงินล่วงหน้าจากหัวหน้าคนงานของผู้รับเหมาช่วง
  - (ข) การทำงานของผู้รับเหมาช่วง ขาดประสิทธิภาพ และขาดความรับผิดชอบ และขาดการวางแผน ควบคุมงานที่ดี ทำให้ผลการปฏิบัติงานได้ผลงานน้อย ไม่เป็นสัดส่วนกับปริมาณคนงานที่ทำงานอยู่ทำให้เงินที่เบิกได้ ไม่พอจ่ายค่าแรงคนงาน
  - (ค) ผู้รับเหมาช่วง ไม่ได้เป็นรูปบริษัทหรือห้าง แต่เป็นรายบุคคล ทำให้ไม่พร้อมทั้งเงินทุนและบุคลากร รวมทั้งระบบการทำงานด้วย

#### 4.7 การวิเคราะห์ปัญหาในการทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้าง

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม พบว่าโครงการต่างๆ ที่สำรวจได้ประสบกับปัญหาในการทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างจำนวน 6 ข้อ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.10 และได้แสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าวในรูปของเปอร์เซ็นต์อีกด้วย นอกจากนี้ จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของการเกิดปัญหาดังกล่าว

ซึ่งจากผลสรุปตามตารางที่ 4.10 สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) ก่อนที่จะรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างไม่ได้มีการตรวจสอบรายละเอียดของข้อมูลต่างๆ ในรายงานสรุปด้านต้นทุน (วัสดุ แรงงาน เครื่องจักร ผู้รับเหมาช่วง) อีกครั้งหนึ่งเพราะอาจจะมีการเก็บข้อมูลและการลงข้อมูลผิดพลาดได้ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 5 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) บุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอที่จะกำหนดหน้าที่ให้มาตรวจสอบข้อมูลเนื่องจากมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากมายอยู่แล้ว
  - (ข) ไม่มีเวลาพอที่จะมาตรวจสอบเพราะต้องใช้เวลามาก

ตารางที่ 4.10 แสดงเนื้อหาที่โครงการต่าง ๆ ครอบคลุมในการทำรายงานสรุปสถานะทางด้านการก่อสร้าง

เนื้อหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. ไม่มีการตรวจสอบรายละเอียดของข้อมูล ในรายงานต้นทุนก่อสร้างต่าง ๆ ก่อนที่จะนำไปทำรายงานสรุปสถานะด้านต้นทุนก่อสร้าง	X	X	X	0	X	0	0	X	X	0	X	X	0	X	36
2. แบบฟอร์มรายงานสรุปสถานะ ไม่สะดวกในการใช้งาน	X	0	0	0	0	X	0	0	X	0	0	0	0	X	71
3. ในรายงานสรุปสถานะไม่มีข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์รายงานอย่างครบถ้วน	X	0	X	0	0	0	0	0	X	0	0	X	0	X	64
4. การทำรายงานสรุปสถานะมักจะทำเสร็จไม่ตรงตามกำหนดเวลาหรือล่าช้าไปมาก	X	X	0	X	X	X	X	0	X	0	0	X	0	X	36
5. งบประมาณของโครงการจัดแบ่งไว้ไม่ละเอียดพอ หรือมีบางส่วนของงบประมาณผิดพลาด	X	X	X	0	X	0	X	0	X	X	X	X	0	X	29

หมายเหตุ เครื่องหมาย 0 = ครอบคลุม  
 X = ไม่ครอบคลุม  
 \* = เปอร์เซ็นต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

- (ค) มีความเห็นว่าจะไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ เพราะจะเสียเวลาเนื่องจากในขั้นตอนของการเก็บข้อมูลเพื่อทำรายงานต้นทุนก็ได้มีการตรวจสอบมาแล้ว จึงมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้อาจไม่ผิดพลาด
- 2) มีความเห็นว่าจะปรับปรุงแบบฟอร์มรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนของโครงการ เนื่องจากไม่สะดวกในการใช้งาน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหาที่มี 10 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) การกรอกข้อมูลต่างๆ ยุ่งยากซับซ้อน เข้าใจยากต้องใช้เวลาในการศึกษา
- (ข) รายละเอียดในรายงานซับซ้อนมากเกินไป ทำให้เสียเวลาในการสรุปรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์
- (ค) เป็นแบบฟอร์มที่มีข้อมูลหลายจนเกินไป ทำให้การชี้ให้เห็นถึงปัญหาไม่เด่นชัดและล่าช้า
- (ง) ไม่ได้จัดแบ่งรายการในแบบฟอร์มตามรายละเอียดของรหัสงานที่ได้จัดแบ่งไว้แล้ว เพื่อช่วยให้การกรอกข้อมูลทำได้ง่าย ไม่สับสนช่วยแบ่งเบาภาระของผู้ทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนของโครงการ
- 3) ในรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างของโครงการ ไม่มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์รายงานสรุปอย่างครบถ้วน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหามี 9 โครงการและจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการแยกหมวดของ DIRECT COST และ INDIRECT COST
- (ข) ไม่มีการแยกหมวดของ OVERHEAD ต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน
- (ค) ไม่มีการแยกหมวดต้นทุนของวัสดุ แรงงาน เครื่องจักร ผู้รับเหมาช่วงให้เห็นอย่างชัดเจน
- (ง) ไม่มีการคาดการณ์ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า
- (จ) ไม่มีการคาดการณ์ กำไร หรือ ขาดทุนไว้ล่วงหน้า
- 4) การทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างของโครงการ มักจะทำเสร็จล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนดเวลา ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหามี 5 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) การจัดทำรายงานต้นทุนต่างๆ (วัสดุ แรงงาน เครื่องจักร ผู้รับเหมาช่วง) ทำเสร็จล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด ทำให้การทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างต้องล่าช้าไปด้วย
- (ข) ผู้ที่มีหน้าที่ทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้าง ขาดความรับผิดชอบและเอาใจใส่ ผลิตวันประกันพรุ่ง หรืออาจจะมีความที่รับผิดชอบมากมาย ทำให้มีเวลาไม่พอที่จะมาทำรายงานสรุปเพราะต้องไปทำหน้าที่ในด้านอื่นๆ ด้วย
- (ค) รูปแบบของแบบฟอร์มรายงานสรุป สถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้าง ยุ่งยากซับซ้อน ทำให้การทำรายงานสรุปต้องใช้เวลา

- (ง) ไม่ได้ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านต้นทุนก่อสร้าง ทำให้การรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนของโครงการล่าช้าไปด้วย
- (จ) ไม่ได้ใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยในการทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนของโครงการ การทำรายงานจึงต้องใช้เวลายาว ไม่สามารถทำให้เสร็จได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งถ้าใช้คอมพิวเตอร์ช่วยจะทำให้การทำรายงานสรุปทำได้สะดวกรวดเร็วขึ้นและถูกต้องแม่นยำขึ้นด้วย
- 5) งบประมาณของโครงการ จัดแบ่งไว้ไม่ละเอียดพอ หรือมีบางส่วนของงบประมาณผิดพลาดซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ใช้งบประมาณของโครงการที่ได้มาจากรายการประมาณราคา (Estimate Sheet) ที่ใช้ในการประมาณงานของโครงการ โดยที่ไม่ได้มีการตรวจสอบตัวเลขในรายการประมาณราคานั้นอีกครั้งหนึ่ง หรือ ประมาณราคาโดยละเอียดใหม่อีกครั้งหนึ่ง
- (ข) งบประมาณในส่วนต่างๆ ของแต่ละรายการ จัดแบ่งไว้ไม่ละเอียดพอ ไม่เหมาะสมที่จะใช้เป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบกับต้นทุนก่อสร้าง ที่ใช้จริงของโครงการ เช่น Indirect Cost ไม่ได้แยกรายการ โดยละเอียด แต่กำหนดโดยรวม หรืองานคอนกรีตไม่ได้แยกชนิดของคอนกรีตเป็นต้น
- 6) ในบางส่วนของงานในรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างของโครงการ ไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบกับงบประมาณของโครงการได้ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 4 โครงการ และจากแบบสอบถาม รวมทั้งจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่ได้จัดแบ่งรายละเอียดของรหัสงาน ตามรายการประมาณราคา หรืองบประมาณของโครงการ
- (ข) มีงานที่ต้องทำเพิ่มเติมนอกเหนือจากแบบ หรือมีงานเปลี่ยนแปลงแก้ไขแบบ ซึ่งในงบประมาณไม่มีรายการเหล่านี้จึงต้องจัดทำรายการเหล่านี้ในงบประมาณขึ้นมาใหม่
- (ค) งานที่มีระยะเวลาก่อสร้างนาน ๆ แต่งงบประมาณเป็นข้อมูลที่ต้องทำก่อนเริ่มงานก่อสร้าง หรือในช่วงที่เริ่มงานก่อสร้าง จึงถือว่าเป็นข้อมูลในอดีต ดังนั้นรายการในงบประมาณบางอย่างจึงอาจนำมาใช้ เปรียบเทียบกับข้อมูลในรายงานสรุปซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลปัจจุบันไม่ได้ ดังนั้นงบประมาณโครงการจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขตัวเลขบ้างในบางส่วน เพื่อให้เหมาะสมกับเวลา และสถานการณ์ รวมทั้งลักษณะของงานแต่ละชนิดในปัจจุบันด้วย

#### 4.8 การวิเคราะห์ปัญหาในการวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้าง และการนำผลของการวิเคราะห์รายงานไปใช้ประโยชน์

จากแบบสอบถาม พบว่าโครงการต่าง ๆ ที่สำรวจจำนวน 14 โครงการนั้น โครงการที่มีการวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างของโครงการ มี 11 โครงการ ส่วนอีก 3 โครงการไม่ได้ปฏิบัติ (มีคำอธิบายในหัวข้อ 4.1) ซึ่งจากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุปปัญหาที่ทั้ง 11 โครงการ ประสบในการวิเคราะห์รายงานสรุป และการนำผลของการวิเคราะห์รายงานไปใช้ประโยชน์ได้จำนวน 9 ข้อ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.11 และได้แสดงถึงอัตราของการเกิดปัญหาดังกล่าวในรูปของเปอร์เซ็นต์อีกด้วย นอกจากนี้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ ยังทำให้ทราบถึงสาเหตุของการเกิดปัญหาดังกล่าวซึ่งจากผลสรุปตามตารางที่ 4.11 สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างของโครงการ มักจะไม่ได้กระทำทันทีที่รายงานสรุปฯ ทำเสร็จ แต่ทำการวิเคราะห์ในภายหลัง ซึ่งมีโครงการที่ประสบปัญหานี้ 8 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) ส่งรายงานสรุปฯ ที่ทำเสร็จแล้ว ให้ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์รายงานล่าช้า เช่น ต้องส่งรายงานสรุปฯ จากหน่วยงานก่อสร้าง เข้าไปยังสำนักงานใหญ่ ซึ่งต้องเสียเวลาในการจัดส่ง
  - (ข) ผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุปฯ มีงานที่จะต้องรับผิดชอบมาก ต้องทำหน้าที่ในด้านอื่น ๆ ด้วย จึงไม่มีเวลามาทำการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ทันที
- 2) การวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้างของโครงการ มักจะเสร็จล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนดเวลา ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 8 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
  - (ก) การทำรายงานสรุปฯ ทำเสร็จล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด
  - (ข) การส่งรายงานสรุปฯ ให้ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์รายงานล่าช้า เสียเวลามาก
  - (ค) ผู้ที่หน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุปฯ มีน้อยจนเกินไป เช่นมีผู้จัดการโครงการเพียงคนเดียว ซึ่งทำให้การวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ต้องใช้เวลามากกว่าการช่วยกันวิเคราะห์หลายคน
  - (ง) ผู้ที่หน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุปฯ ไม่มีเวลามาทำการวิเคราะห์ทันทีที่รายงานสรุปฯ ส่งมาให้ เนื่องจากติดงานด้านอื่น ๆ
  - (จ) ต้องใช้เวลาในการศึกษารายงานสรุปฯ ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์

ตารางที่ 4.11 แสดงปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการวิเคราะห์รายงานสรุป และการนำผลของการวิเคราะห์รายงาน  
ไปใช้ประโยชน์

ปัญหา	โครงการ														เปอร์เซ็นต์*
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1. การวิเคราะห์รายงานมักจะ ไม่ได้กระทำทันที ที่รายงาน สรุปสถานะทำเสร็จ	0	X	0		0	0	X	0	X	0	0			0	73
2. การวิเคราะห์รายงานสรุป มักจะเสร็จล่าช้า ไม่ตรง ตามกำหนด	0	X	0		0	0	X	0	X	0	0			0	73
3. ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ รายงานสรุปบางรายงาน	0	X	X		0	X	X	X	X	X	X			X	18
4. ทางหน่วยงานก่อสร้างไม่ได้ รับผลของการวิเคราะห์ รายงานบางรายงาน	X	X	X		X	0	0	0	X	X	X			X	27
5. จำนวนหรือคุณสมบัติของหน้า หน้าทิววิเคราะห์รายงานไม่ เหมาะสม	X	0	X		X	X	0	0	0	X	0			X	45
6. เมื่อวิเคราะห์พบความผิด ปกติในงานใดงานหนึ่ง แต่ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ทันเวลา	0	X	X		X	0	0	0	X	0	0			X	55
7. ผลจากการวิเคราะห์ราย งานสรุปสถานะ ส่วนใหญ่นำ ไปใช้ประโยชน์ได้น้อย หรือ ไม่ได้ผลเท่าที่ควร	0	X	X		0	0	0	0	X	0	0			X	64
8. พนักงานขาดความกระตือ- ริวกัน และไม่ให้ความร่วม ร่วมเมื่อช่วยแก้ไขงานที่เกิด ปัญหา	X	X	X		0	0	0	0	X	0	0			0	64
9. ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้ความ สนใจหรือติดตามสอบถาม	X	X	X		0	X	0	0	X	X	X			X	27

หมายเหตุ

เครื่องหมาย

0 = ประสบปัญหา

X = ไม่ประสบปัญหา

\* = เปอร์เซนต์ของโครงการที่เกิดปัญหา

= โครงการที่ 4, 12 และ 13 ไม่ได้ทำการวิเคราะห์  
รายงานสรุป

- เนื่องจากรูปแบบของรายงานสรุปฯ ค่อนข้างจะซับซ้อนยุ่งยาก
- 3) ไม่ได้ทำการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ บางรายงาน ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 2 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
    - (ก) การทำรายงานสรุปฯ หรือการส่งรายงานสรุปฯ ล่าช้าไปมาก จนไม่มีประโยชน์ที่จะทำการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ นั้นอีก เนื่องจาก เมื่อวิเคราะห์แล้วทราบถึงปัญหา แต่ก็แก้ไขปัญหาได้ไม่ทันการแล้ว เพราะงานส่วนต่าง ๆ ในรายงานสรุปฯ แล้วเสร็จไปแล้ว
    - (ข) ผู้ที่มีหน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุปฯ ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ ผิดวันประกันพรุ่ง จนเวลาล่วงเลยไปมาก จึงไม่มีประโยชน์ที่จะวิเคราะห์รายงานนั้นอีกหาก ต้องการนำผลการวิเคราะห์ไปแก้ไขปัญหา แต่ก็สามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเก็บข้อมูลไว้ใช้ประโยชน์ต่อไปในอนาคต
  - 4) ทางหน่วยงานก่อสร้าง มักจะไม่ได้รับผลการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 3 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
    - (ก) รายงานสรุปฯ บางรายงานไม่ได้ทำการวิเคราะห์
    - (ข) การวิเคราะห์รายงานสรุปฯ กระทำที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทเมื่อวิเคราะห์เสร็จแล้ว หากไม่มีปัญหาใด ๆ ก็มักจะส่งผลการวิเคราะห์กลับไปให้ทางหน่วยงานก่อสร้าง นอกจากจะวิเคราะห์พบความผิดปกติจากรายงานสรุปฯ จึงจะแจ้งมายังหน่วยงาน
  - 5) จำนวนหรือคุณสมบัติ ของผู้ทำหน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุปฯ ไม่เหมาะสมซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 5 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
    - (ก) จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่วิเคราะห์รายงานสรุปฯ มีน้อยจนเกินไป เช่น มีเพียง 1 คน ซึ่งอาจทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลล่าช้า และการตัดสินใจผิดพลาดได้
    - (ข) ใช้บุคลากรหรือแผนกที่ไม่มีความรู้ หรือประสบการณ์ในการทำงานก่อสร้าง เช่น แผนกบัญชี หรือใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อย
    - (ค) ไม่ได้ให้บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องคลุกคลีกับงานในหน่วยงานก่อสร้างโดยตรงมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ
  - 6) จากการวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะทางต้นทุนก่อสร้างของโครงการ หากตรวจพบความผิดปกติในรายงาน เช่น มีงานใดงานหนึ่งที่เกิดค่าใช้จ่ายเกินงบประมาณ (Cost Overrun) มักจะแก้ไขปัญหาล่าช้าไม่ทันการ ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 6 โครงการ และจากแบบสอบถาม สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
    - (ก) การวิเคราะห์รายงานสรุปฯ แล้วเสร็จ ล่าช้าจนเกินไป



- (ข) การดำเนินการแจ้งไปยังหน่วยงานก่อสร้างล่าช้า หรือมีขั้นตอนมากเกินไป
- (ค) หน่วยงานก่อสร้าง เมื่อทราบถึงจุด โหนดของงานที่เกิดปัญหา แต่ก็ไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ หรือใช้วิธีดำเนินการที่ไม่เหมาะสม เช่น ไม่มีการเรียกประชุมเพื่อจะได้ร่วมปรึกษาหารือหาวิธีการแก้ไขปัญหา แต่ใช้วิธีแจ้งให้พนักงานทราบถึงส่วนของงานที่มีปัญหาแล้วให้ไปจัดการแก้ไขปัญหาเอาเอง ซึ่งพนักงานนั้นอาจจะตัดสินใจดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ผิด หรือไม่เหมาะสม หรือไปแก้ไขปัญหาไม่ตรงจุด
- 7) ผลจากการวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อสร้าง ส่วนใหญ่ นำมาใช้ในการเกิดประโยชน์ได้น้อย หรือนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานไม่ได้ผลเท่าที่ควร ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 7 โครงการ และจากแบบสอบถาม รวมทั้งจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) อาจจะมีการเก็บข้อมูลต้นทุนก่อสร้างผิดพลาดมาตั้งแต่ต้น ทำให้ข้อมูลสะสมที่มีอยู่ไร้ประโยชน์
- (ข) การวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานสรุปฯ อาจผิดพลาด ทำให้ไปแก้ไขปัญหาล้มเหลว
- (ค) ข้อมูลในรายงานสรุปฯ ไม่สมบูรณ์ มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูลไม่ครบถ้วน
- (ง) การวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ทำเสร็จล่าช้า ทำให้เข้ามาแก้ไขปัญหาล่าช้า เพราะงานในส่วนนั้นทำเสร็จไปแล้ว
- (จ) พนักงานที่อยู่ประจำหน่วยงานก่อสร้างไม่ค่อยให้ความสนใจ และความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาล้มเหลว
- (ฉ) ไม่ได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาล่าช้า และมีประสิทธิภาพ เช่น ไม่ได้จัดการประชุมพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ร่วมปรึกษาหารือกันหาวิธีการแก้ไขปัญหาล้มเหลว
- 8) พนักงานขาดความกระตือรือร้น และไม่ให้ความร่วมมือในการช่วยกันแก้ไขปัญหาล้มเหลว ซึ่งโครงการที่ประสบปัญหานี้มี 7 โครงการ และจากแบบสอบถามสามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้
- (ก) ไม่มีการกระตุ้นเตือน และชี้แจงให้พนักงานในหน่วยงานก่อสร้างเห็นความสำคัญ และประโยชน์ที่จะได้รับ
- (ข) ไม่มีการให้รางวัลพิเศษ แก่พนักงานที่สามารถปรับปรุง และแก้ไขงานที่เกิดปัญหาได้สำเร็จ ทำให้ขาดแรงจูงใจ และพนักงานขาดกำลังใจ
- 9) ผู้บริหารระดับสูง ไม่ค่อยให้ความสนใจ หรือติดตามสอบถามถึงผลของการ

วิเคราะห์รายงานสรุปฯ และการแก้ไข้ปัญหา ว่าดำเนินการไปอย่างไรแก้ไข้ปัญหาได้หรือไม่ รวมทั้งไม่ค่อยให้การสนับสนุนทางด้านบุคลากร และกำลังเงิน ซึ่งโครงการที่ประสบ ญ่ปัญหาี้มี 3 โครงการและจากแบบสอบถาม รวมทั้งจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปสาเหตุได้ดังนี้

- (ก) บริษัทมีงานก่อสร้างหลายโครงการ เมื่อส่งรายงานสรุปฯ และรายงานผลการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ไปให้พิจารณา แต่ผู้บริหารระดับสูงมักจะไม่มีความสนใจเนื่องจากต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน
- (ข) ไม่เห็นความสำคัญ ของระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างเท่าที่ควร จึงไม่ให้ความสนใจติดตามสอบถาม

#### 4.9 สรุป

จากการออกสำรวจ และเก็บข้อมูลการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างจากโครงการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ จำนวน 14 แห่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และขอเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาศึกษา และทำการวิเคราะห์ โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 8 ส่วน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

- 1) รูปแบบทั่วไปของระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้างในโครงการต่าง ๆ สามารถจำแนกผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้
  - (ก) โครงการที่สำรวจจำนวน 14 โครงการนั้น โครงการที่มีการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้าง ครบทุกขั้นตอน มี 7 โครงการ ส่วนอีก 2 โครงการไม่ได้ทำการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน รวมทั้งไม่ได้ทำการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ด้วย และโครงการที่ไม่มีการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน มี 3 โครงการ ส่วนโครงการที่เหลือ อีก 2 โครงการนั้นโครงการหนึ่งไม่ได้ทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านเครื่องจักร ส่วนอีกโครงการหนึ่งไม่มีการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ
  - (ข) โครงการที่สำรวจส่วนใหญ่ ไม่มีแผนกควบคุมต้นทุนก่อสร้างที่สำนักงานใหญ่ และส่วนใหญ่ไม่มีบุคลากรซึ่งทำหน้าที่ด้านควบคุมต้นทุนก่อสร้างโดยตรง นอกจากนี้ โครงการที่สำรวจ 7 โครงการ ยังไม่มีการนำคอมพิวเตอร์ เข้ามาใช้ในหน่วยงานก่อสร้าง
  - (ค) วิธีการที่โครงการต่าง ๆ ที่สำรวจ นิยมใช้มากที่สุดในการทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อสร้าง คือ วิธีเรียกพนักงานมาอธิบายรายละเอียดให้ฟังตัวต่อตัว ส่วนวิธีการที่นิยมน้อยที่สุดคือการจัดอบรมพนักงาน

- 2) รูปแบบของรหัสงาน (Cost Code) และปัญหาในการใช้รหัสงาน สามารถจำแนกผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้
- (ก) โครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้รหัสมาตรฐานสากล แต่ต่างพัฒนาระบบรหัสขึ้นมาใช้เองทั้งสิ้น และรหัสที่โครงการส่วนใหญ่ใช้จะประกอบด้วยตัวเลขทั้งหมด แต่เมื่อสำรวจความเห็นของโครงการส่วนใหญ่ ต่างให้ความเห็นว่า ส่วนประกอบของรหัสงานควรมีทั้งตัวเลขและตัวอักษร และการแยกรหัสงานของ Direct Cost และ Indirect Cost ของโครงการส่วนใหญ่ ต่างมีแยกไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ โครงการที่สำรวจนั้นมีทั้งโครงการที่รหัสงานเคยได้รับการปรับปรุงมาแล้ว และยังไม่เคยปรับปรุง ซึ่งส่วนใหญ่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรหัสงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน
  - (ข) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการใช้รหัสงาน มี 6 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด คือ รหัสงานไม่ครอบคลุมงานทั้งหมดในโครงการ และปัญหาที่ประสบรองลงมา คือ มีความยุ่งยากในการใช้งานและพนักงานสับสนไม่เข้าใจวิธีการใช้รหัสงาน ซึ่งทำให้มีการใช้รหัสงาน หรือลงรหัสงานผิดในรายงานบ่อยครั้ง
- 3) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บและรวบรวมข้อมูลทางด้านวัสดุ นั้นสามารถเรียงลำดับของปัญหา ตามเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้
- (ก) ปัญหาด้านการเก็บรักษา และควบคุมวัสดุคงคลัง มี 7 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่ทุกโครงการประสบ คือ ไม่มีการเช็ค STOCK วัสดุบางชนิด
  - (ข) ปัญหาด้านการเบิกจ่ายวัสดุ เพื่อนำไปใช้งาน มี 5 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่ทุกโครงการประสบคือ วัสดุบางชนิดไม่ต้องทำใบขอเบิก ทำให้ตรวจสอบปริมาณที่นำไปใช้ได้ยาก
  - (ค) ปัญหาด้านการตรวจรับวัสดุ มี 5 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด คือ ไม่มีหลักฐานการตรวจรับวัสดุของหน่วยงาน
  - (ง) ปัญหาด้านการลงรหัสวัสดุ มี 2 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด คือ ไม่สามารถระบุได้ว่าวัสดุให้นำไปใช้ในงาน (SUBJOB) ไດ
- 4) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านแรงงาน มี 13 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด คือ พนักงาน มักจะละเลย ไม่ทำการตรวจเช็คผลงานในสนามของคนงานอย่างสม่ำเสมอ

เสมอ และการทำสรุปปริมาณงานในแต่ละงวดมักเสร็จไม่ทันตามกำหนดที่จะต้อง  
ทำ LABOR COST REPORT

- 5) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้าน  
เครื่องจักรมี 12 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูง  
สุด คือ การจัดบันทึกข้อมูลการปฏิบัติงานของเครื่องจักร ไม่ละเอียดพอ ได้ข้อมูล  
ไม่ครบถ้วน หรือ ผิดพลาด และปัญหาที่ประสบรองลงมาคือ ไม่มีวิธีการเพื่อตรวจ  
สอบความผิดปกติ ของปริมาณการใช้ น้ำมันชนิดต่าง ๆ ที่ใช้กับเครื่องจักร
- 6) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการเก็บ และรวบรวมข้อมูลทางด้านผู้รับเหมา  
ช่วงมี 14 ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด  
คือ ผู้รับเหมาช่วงมักจะขอเบิกเงินเกินผลงานที่ทำได้ หรือขอเบิกเงินล่วงหน้า  
และปัญหาที่ประสบรองลงมา คือ ผู้รับเหมาช่วง ขอปรับราคาค่าจ้างเหมาให้สูง  
ขึ้นกว่าเดิม เมื่อทำงานไปได้ระยะเวลานาน
- 7) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการทำรายงานสรุปสถานะทางด้านต้นทุนก่อน  
สร้างมี 6 ข้อซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด คือ  
แบบฟอร์มรายงานสรุปไม่สะดวกในการใช้งาน ควรจะปรับปรุง และปัญหาที่  
ประสบรองลงมา คือ ในรายงานสรุปฯ ไม่มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการ  
วิเคราะห์รายงานอย่างครบถ้วน
- 8) ปัญหาที่โครงการต่าง ๆ ประสบในการวิเคราะห์รายงานสรุปสถานะด้านต้นทุน  
ก่อนสร้าง และการนำผลของการวิเคราะห์รายงานสรุปฯ ไปใช้ประโยชน์ มี 9  
ข้อ ซึ่งปัญหาด้านนี้ที่มีเปอร์เซ็นต์ของโครงการที่ประสบปัญหาสูงสุด คือ การ  
วิเคราะห์รายงานสรุปฯ มักจะไม่ได้กระทำทันทีที่รายงานสรุปฯ ทำเสร็จและ  
ปัญหาที่ประสบรองลงมา คือ การวิเคราะห์รายงานสรุปฯ มักจะเสร็จล่าช้าไม่  
ตรงตามกำหนด

จากการสรุปถึงปัญหาและสาเหตุ ดังกล่าวข้างต้น เป็นแนวทางในการนำเสนอ แนวทาง  
ในการแก้ไขปัญหา และการนำเสนอวิธีการปฏิบัติที่ดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง การออกแบบ  
เอกสารที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการในทุกกระบวนการ ของการทำระบบควบคุมต้นทุนก่อนสร้าง  
ซึ่งจะได้นำเสนอในบทที่ 5 ต่อไป