



บทที่ 4

วิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานตามโครงการและแนวทางแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาการดำเนินงานตามโครงการก่อสร้างทางพิเศษ ระบบทาง
ด่วนและระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (กทพ.)
และผลงานที่ได้ดำเนินการจนถึงสิ้นปี พ.ศ.2523 จะเห็นได้ว่าการทางพิเศษแห่ง
ประเทศไทยไม่สามารถที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการที่ได้กำหนดไว้ เนื่อง
จากประสบกับปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหลายประการอันส่งผล
กระทบให้งานตามโครงการทั้งสองระบบต้องล่าช้าไป ปัญหาดังกล่าวนั้นจะแยก
พิจารณาเป็น 3 ด้าน คือ

- ปัญหาทางด้านโครงการทางพิเศษแห่งประเทศไทย
- ปัญหาทางด้านของบริษัทผู้ควบคุมงาน
- ปัญหาทางด้านของบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง

ปัญหาทางด้านโครงการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจที่รัฐบาลได้จัดตั้ง
ขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมอบหมายให้ดำเนินงานโครงการทั้งสองระบบโดยตรง
เพราะโครงการทั้งสองระบบนี้เป็นวิธีการแก้ปัญหาการจราจรและการขนส่งติดขัด
วิธีการหนึ่งที่อยู่ในแผนระยะกลางและแผนระยะยาวที่ผู้เชี่ยวชาญชาวเยอรมันได้
เสนอแนะไว้ให้แก่วัฒนการในการแก้ไขปัญหการจราจรและการขนส่งติดขัดใน
กรุงเทพมหานคร เนื่องจากโครงการทั้งสองระบบดังกล่าวเป็นโครงการที่ใหม่และ
เป็นโครงการใหญ่ที่ต้องใช้เงินลงทุนในการก่อสร้างสูงมากนับเป็นพันล้านบาท หาก

โครงการทั้งสองระบบนี้สร้างเสร็จตามเวลาแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนทางด้านการเศรษฐกิจและสังคมอย่างสูง ดังนั้นการจะดำเนินงานให้สำเร็จจะต้องตามวัตถุประสงค์ของรัฐบาลหรือไม่นั้น การทางพิเศษแห่งประเทศไทยก็มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะต้องรับผิดชอบโดยตรงเช่นกัน ฉะนั้นจึงจะขอแยกพิจารณาปัญหาทางด้านของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยออกเป็น 2 ด้านคือ

- ก. ด้านการบริหารขององค์การ
- ข. ด้านการดำเนินงานตามโครงการ
- ก. ด้านการบริหารขององค์การ

การที่องค์การจะดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานขององค์การนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร การบริหารจะเป็นสิ่งที่จะช่วยกำหนดขอบเขตและแนวทางในการนำเอาทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน เครื่องจักรและเงินทุนมารวมเข้าด้วยกัน เพื่อทำการผลิตผลงานออกมาให้ได้ ประสิทธิภาพสูงสุด ถ้าปราศจากการบริหารงานแล้วการรวมเอาทรัพยากรดังกล่าวมารวมกันผลิตย่อมจะเป็นไปไม่ได้โดยยากและได้รับผลสำเร็จน้อย ในการบริหารงานนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารหรือผู้นำที่จะคอยเป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรและประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน¹ องค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและจะดำเนินงานไปโดยได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยแค่ไหนย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารขององค์การนั้น ๆ ว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด

ดังนั้นปัญหาด้านการบริหารขององค์การจึงมีผลกระทบต่อการทำงานตามโครงการทั้งสองระบบด้วย ซึ่งจะพิจารณาปัญหาทางด้านนี้ในเรื่องที่สำคัญคือ

¹ ชงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 10.

๖. การจัดรูปองค์กร

เนื่องจากการทางพิเศษแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจ สาขาคณะกรม
สังกัดกระทรวงมหาดไทย ทุกสิ่งล้วนเป็นของรัฐบาล รัฐบาลมีกลไกต่าง ๆ ในการบริหาร
จากหน่วยราชการที่สำคัญ อาทิเช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ สำนักงานประมาณ กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง และคณะกรรมการ
ตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น เมื่อรัฐบาลเป็นเจ้าของกิจการจำเป็นต้องที่รัฐบาลจะต้อง
เข้าควบคุมในการบริหารและการดำเนินงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยโดยตรง
ดังนั้นจะเห็นได้ว่า องค์กรที่ก่อตั้งขึ้นโดยรัฐบาลย่อมต้องมีรูปแบบองค์กรและการบริหาร
ตามระบบราชการ ซึ่งกลายเป็นจุดบกพร่อง และเกิดปัญหาขึ้นในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
ซึ่งจะต้องดำเนินงานไปตามหลักพหุประโยชน์ มิใช่ตามระบบราชการ การทางพิเศษ
แห่งประเทศไทยจึงผูกพันอยู่กับระบบราชการอย่างใกล้ชิด จะเห็นได้จากแผนภูมิแสดง
การแบ่งส่วนงาน หรือโครงสร้างของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย (รูปที่ ๑ ในบทที่ ๒)
การบริหารงาน และดำเนินงานของการทางพิเศษต้องขึ้นอยู่กับคณะกรรมการการทางพิเศษ
แห่งประเทศไทย ที่จะต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลอีกทีหนึ่ง จากประกาศของคณะปฏิวัติฉบับ
ที่ ๒๙๐ ข้อ ๑๒ ได้ระบุให้อำนาจแก่คณะกรรมการในการวางนโยบายและควบคุมดูแล
กิจการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย และออกกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ในการ
ปฏิบัติงาน แต่การดำเนินการของคณะกรรมการการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็ต้อง
ขึ้นอยู่กับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยอีกทีหนึ่ง เนื่องจากรัฐบาลได้มอบหมายให้
กระทรวงมหาดไทยเป็นเจ้าของ เรื่องที่จะรับผิดชอบต่อการดำเนินการตามโครงการ
ก่อสร้างทางพิเศษทั้งสองระบบ แม้จะได้อำนาจหน้าที่จากรัฐบาลแต่ก็ไม่มีอำนาจหน้าที่
ในการตัดสินใจโดยลำพัง ต้องเข้าที่ประชุมของคณะรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรีจะเป็น
ผู้ทำการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยอีกครั้งหนึ่ง

จากที่ได้กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่าการทางพิเศษแห่งประเทศไทย แม้จะเป็น
องค์กรนิติบุคคลตามกฎหมายกำหนด แต่ก็ยังขาดความเป็นอิสระโดยทางกฎหมาย

เช่นกัน อันก่อให้เกิดปัญหาทางด้านการบริหารคือ ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ไม่มีอิสระ ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและการดำเนินงานทำให้พนักงานขาดความคิดริเริ่ม ไม่สามารถจะดำเนินงานการตัดสินใจต่าง ๆ ด้วยตนเอง มากเท่าที่ควร ต้องรอรับการพิจารณาตัดสินใจจากเบื้องบนอยู่ตลอดเวลา ไม่มีการกระจายอำนาจในสายการบังคับบัญชาทุกอย่างต้องขึ้นอยู่กับเบื้องบน

ปัญหาอีกประการหนึ่งของการจัดรูปองค์กรคือปัญหาการแบ่งงานกันต่าง ๆ มีการแบ่งส่วนงานออกเป็น 6 กอง ในแต่ละกองก็จะมีแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็จะมีการแจ้งให้ทราบถึงว่าแต่ละแผนกมีหน้าที่และงานอะไรบ้าง สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาคือไม่มีการหารายละเอียดของงานแต่ละอย่างว่ามีขอบเขตของหน้าที่ความรับผิดชอบมากน้อยแค่ไหน คือไม่มีการทำ คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ว่างานแต่ละอย่างพนักงานควรจะทำอะไรบ้าง รับผิดชอบในส่วนงานมากน้อยแค่ไหน ก่อให้เกิดปัญหาตามมาคือการทำงานก้าวก่ายกัน พนักงานขาดความร่วมมือประสานงานกันเกิดความขัดแย้งกันในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา รอแต่คำสั่งจากผู้บังคับบัญชาของตนเองว่าจะสั่งให้ทำอะไรก็ทำตาม หากไม่มีก็ปลีกเวลาไปทำงานส่วนตัว

ปัญหาเบื้องต้นดังกล่าวเป็นปัญหาของการจัดรูปองค์กรขั้นมูลฐานที่สำคัญที่จะมีผลต่อเนื่องกับปัญหาด้านอื่น ๆ ตามมา อันมีผลกระทบต่อ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย และส่งผลกระทบต่อการทำงานตามโครงการอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น

แนวทางการแก้ไขปัญหาของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย สำหรับเรื่องนี้ ด้านสายการบังคับบัญชาทางการพิเศษแห่งประเทศไทยไม่สามารถแก้ไขได้เนื่องจากเป็นเรื่องของรัฐบาล ส่วนในเรื่องการแบ่งงานในองค์กรนั้นก็ได้มีการปรับปรุงการแบ่งส่วนงานและงานด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม เพื่อเตรียมรับงานใหม่และพนักงาน

ใหม่ที่จะเพิ่มขึ้น เนื่องจากกลางปี พ.ศ.2524 นี้ ทางควนสายดินแดง-ท่าเรือจะเปิดดำเนินการได้ และในด้านการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะกดดันการทำงานให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานทำงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ใครฝ่าฝืนหรือหลีกเลี่ยงงานก็จะถูกลงโทษตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดไว้

2. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล "เป็นการจัดงานเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน"¹

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน คนคือผู้ที่ทำงานให้กับองค์กร ถ้าหากขาดคนที่จะมาทำงานให้กับองค์กร องค์กรก็ไม่สามารถจะดำรงอยู่เป็นองค์กรต่อไปได้ "การบริหารงานนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลและพัฒนาอยู่เสมอ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการจัดการ ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ คนนับว่ามีความสำคัญเป็นเอก ทั้งนี้เพราะว่าทรัพยากรบุคคลนั้นนอกจากจะมีความสำคัญเด่นในด้านการบริหารแล้ว บุคคลยังมีบทบาทสำคัญในการบริหาร เหตุว่าการบริหารงานที่ดี ย่อมต้องอาศัยบุคคลที่ดี มีความรู้ความสามารถและการที่จะได้บุคคลที่ดี เข้ามาปฏิบัติงานและธำรงรักษาไว้ก็จำเป็นต้องมีการบริหารงานบุคคล(Personnel Administration) ที่ดีด้วย"²

สำหรับการทางพิเศษแห่งประเทศไทยนั้นแม้จะเป็นองค์กรขนาดเล็กและมีพนักงานทั้งหมดประมาณ 266 คน ก็ยังประสบกับปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลที่

¹ สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 4.

² เรื่องเดียวกัน. หน้า 1.

อาจกล่าวได้ว่าทำให้การบริหารงานบุคคลของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ยังไม่มีประสิทธิภาพที่ดีพอ ดังจะพิจารณาในเรื่องที่สำคัญคือ

ก) การสรรหาการเลือกสรรและการบรรจุ

1) ในเรื่องของการพิจารณาสรรหาและเลือกสรรบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการและกรรมการของคณะกรรมการการทางพิเศษแห่งประเทศไทยนี้ จากประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 290 ข้อ 7 ได้ระบุไว้ว่าให้คณะรัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการอื่นซึ่งมิใช่กรรมการโดยตำแหน่ง และเมื่อมาพิจารณาครุราชชื่อของคณะกรรมการการทางพิเศษแห่งประเทศไทยแต่ละชุดที่ผ่านมาจนถึงขณะนี้ซึ่งมีจำนวน 10 ชุด ไม่ว่าจะเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการก็ล้วนแต่เป็นข้าราชการประจำและข้าราชการการเมืองในระดับผู้ใหญ่ทั้งสิ้น ซึ่งแต่ละท่านก็มีงานประจำที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองมากมาย การจะอุทิศตัวเองและเวลาให้กับการบริหารงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยนั้นคงจะมีน้อยมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารงานลดน้อยลงไป ซึ่งเข้ากับลักษณะปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของรัฐวิสาหกิจที่มีผู้ศึกษาไว้ว่า "นอกจากความบกพร่องในขั้นผู้บริหารงาน ซึ่งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำเข้าไปมีบทบาทมากเกินไปแล้ว ผู้บริหารงานมักไม่ค่อยคำนึงถึงผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจ เพราะผู้บริหารงานต่างก็ไม่มีส่วนได้เสียโดยตรงจากกิจการ และผู้บริหารส่วนมากก็มักมีเงินตอบแทน เช่น เงินเดือนประจำอยู่แล้ว"¹ ปัญหาในเรื่องนี้จึงเป็นเรื่องของการเมืองมากกว่าเรื่องการบริหารงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย อันส่งผลให้การบริหารงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

¹ศิริกุล ชัยรัตน์, และคณะ. บทบาทและการบริหารงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์ประกอบการศึกษาวิชาบทบาทและการบริหารงานรัฐวิสาหกิจ (รศ.746), คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2517, หน้า 143.

2) การเลือกสรรบุคคลในระดับพนักงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในเรื่องของการสรรหาบุคคลนั้นก็วิธีการโดยให้ผู้สมัครมาสมัครเอง ที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย มีการประกาศทางหนังสือพิมพ์และสถาบันการศึกษาทั่ว ๆ ไป ในเรื่องของการสรรหาไม่ค่อยจะมีปัญหาเท่าไร จะมีปัญหาอยู่ตรงที่การเลือกสรรบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย การเลือกสรรบุคคลนั้นแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

(ก) ในระดับอนุปริญญาตรีลงไป การเลือกสรรบุคคลจะใช้วิธีการสอบแข่งขันคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่ต้องการ ซึ่งจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดหนึ่งเพื่อรับผิดชอบในการสอบแข่งขันแต่ละครั้ง ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกจะเสนอชื่อให้ผู้ว่าการเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง

(ข) ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ไม่มีการสอบแข่งขัน แต่จะมีการสอบสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์จะเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการกองแต่ละกองที่จะคัดเลือกผู้สมัครตามตำแหน่งที่ต้องการ โดยทางแผนกการเจ้าหน้าที่จะนำเอาใบสมัครของผู้สมัครส่งให้ทางกองที่ต้องการ เพื่อพิจารณาคุณสมบัติและเรียกตัวเพื่อทำการสัมภาษณ์ โดยทางกองจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นชุดหนึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องนี้ ผู้ได้รับการคัดเลือกก็จะเสนอรายชื่อให้ผู้ว่าการพิจารณาตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง

การเลือกสรรบุคคลตามข้อ (ข) นี้ แสดงให้เห็นว่าเปิดโอกาสให้สิทธิพิเศษแก่ผู้อำนวยการกองในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยอย่างเต็มที่ แม้ว่าผู้อำนวยการกองจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบในการสัมภาษณ์และเพื่อป้องกันปัญหาความไม่ยุติธรรมหรือมีการลำเอียงในการคัดเลือกแล้วก็ตาม ปัญหาการเล่นพรรคเล่นพวกก็หาได้พ้นไปจากการเลือกสรรในวิธีการดังกล่าวไม่ ท.อ.จินดา ณ สงขลา ได้กล่าวไว้ว่า "รัฐวิสาหกิจหลายแห่งได้กลายเป็นแหล่งหากินของพวกทอง โดยเฉพาะพวกทองที่ไม่มีความสามารถเหมาะสมกับงานหรือกลายเป็นแหล่งพักพิงหากินของข้าราชการที่ทาง

ราชการไม่พึงประสงค์แล้ว"¹

ตารางที่ 9 แสดงระดับการศึกษาสูงสุดกับความเห็นที่มีต่อการคัดเลือกบุคคล

	เหมาะสมดีแล้ว		มีการล่าเอียง		อื่น ๆ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมต้น			3	100		
มัธยมปลาย	1	50			1	50
อาชีวศึกษา			6	100		
อุดมศึกษาหรือสูงกว่า	17	34	27	54	6	12
อื่น ๆ			1	100		
	18	29	37	59.7	7	11.3

จากตารางที่ 9 ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจำนวน 62 ชุด จะเห็นได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อการคัดเลือกบุคคล คือเห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว ร้อยละ 29 เห็นว่ามีการล่าเอียง ร้อยละ 59.7 และที่เหลืออีกร้อยละ 11.3 ไม่ขอออกความเห็นกับไม่ระบุคำตอบ และเมื่อมาพิจารณาสัมพันธ์กับระดับการศึกษาสูงสุด จะเห็นได้ว่าผู้จบการศึกษาในระดับการศึกษามัธยมต้น มีความเห็นต่อการคัดเลือกบุคคลว่ามีการล่าเอียง ร้อยละ 100 ผู้จบการศึกษาในระดับมัธยมปลายมีความเห็นว่า เหมาะสมดีแล้ว ร้อยละ 50 และไม่ระบุอีกร้อยละ 50 ผู้จบการศึกษา

¹พ.อ.จินดา ณ สงขลา. "ปัญหาการจัดการบุคคลในรัฐวิสาหกิจ," วารสารข้าราชการ. 19 (พฤษภาคม 2517), หน้า 16.

ในระดับอาชีวศึกษา เห็นว่ามีการล่าเอียงร้อยละ 100 ผู้จบการศึกษาในระดับอุดมศึกษาหรือสูงกว่า มีความเห็นว่าเป็นเหมาะสมแล้ว ร้อยละ 34 มีความเห็นว่ามี การล่าเอียง ร้อยละ 54 และที่เหลืออีกร้อยละ 12 ไม่ระบุและไม่ออกความเห็น ผู้ไม่ระบุระดับการศึกษาและมีความเห็นว่ามี การล่าเอียง ร้อยละ 100 แสดงให้เห็นว่า การเลือกสรรบุคคลของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ยังมีการเล่นพรรคเล่นพวก มีการล่าเอียงในการคัดเลือก ดังเห็นได้จาก ผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาระดับ อุดมศึกษาหรือสูงกว่า ซึ่งได้ผ่านการคัดเลือกตามข้อ (ข) ยังมีความเห็นว่ามี การล่าเอียง และผู้ที่จบอาชีวศึกษา และจบมัธยมต้นก็เช่นกัน มีความเห็นว่าการคัดเลือก บุคคลของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ยังมีการล่าเอียง

ในเรื่องนี้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเองก็ได้ตระหนัก ถึงอยู่ตลอดเวลา และได้พยายามที่จะเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจริง ๆ เข้ามาทำงานโดยยึดถือหลักการระบบคุณวุฒิ และเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาคัดเลือกผู้ใ้ บังคับบัญชาที่จะมาทำงานในหน่วยงานของตนเอง เพื่อจะได้รู้ว่าผู้สมัครที่จะคัดเลือก นั้นเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่จะให้หรือไม่ การคัดเลือกก็ได้พยายามทำด้วยความ ยุติธรรมที่สุด

ข) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อมีการปฏิบัติงานก็ย่อมต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า งาน เหล่านั้นทำสำเร็จจุดลงไปได้มากน้อยแค่ไหน "การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความ มุ่งมั่นสำคัญอยู่ที่ต้องการระดมพลังของทุกคนในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถ เพื่องานจักได้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นผลการปฏิบัติงาน ของทุกคนในองค์กร ซึ่งประกอบกันขึ้นเป็นผลงานขององค์กรเป็นส่วนรวมนั้น จึง จำเป็นต้องได้รับการตรวจตราและประเมินค่าผลงานเหล่านั้นสำเร็จจุดลงไปด้วยดี มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใดหรือไม่"¹

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นการประเมินคุณค่าการทำงาน

¹ สมพงษ์ เกษมสิน, "การบริหารงานบุคคลแผนใหม่," หน้า 146.

ของบุคคลแต่ละคน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน "คือวิธีการ
ที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดย
พิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้หรือจากการสังเกต
และวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์
ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น"¹

ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีมาตรฐานเพื่อใช้
เป็นเครื่องวัดเปรียบเทียบว่าผลงานนั้นถูกต้องหรือแตกต่างไปจากมาตรฐานเพียงไร

จากที่ได้กล่าวมานี้ การทางพิเศษแห่งประเทศไทยก็ได้มีการประเมิน
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเช่นกัน การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ก็ดู
ที่ผลงานของพนักงานแต่ละคนว่ามีการปฏิบัติงานเป็นอย่างไรบ้าง โดยดูที่คุณภาพและ
ปริมาณงานที่ทำ ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองและเสนอผลการประเมินดังกล่าวให้ผู้ว่าการเป็น
ผู้พิจารณาตัดสินใจให้ความดีความชอบแก่พนักงานแต่ละคน

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนของพนักงานที่ทราบและไม่ทราบว่ามีการ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	อัตราส่วนร้อยละ
ทราบ	62.9 (39)
ไม่ทราบ	35.5 (22)
อื่น ๆ	1.6 (1)
รวม	100.0 (62)

¹สมพงษ์ เกษมสิน, "การบริหารงานบุคคลแผนใหม่," หน้า 147.

จากตารางที่ 10 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจำนวน 62 ชุด พนักงานตอบว่าทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 62.9 ตอบว่าไม่ทราบ ร้อยละ 35.5 และที่เหลืออีกร้อยละ 1.6 ไม่ตอบ จะเห็นได้ว่า มีทั้งพนักงานที่ทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานและไม่ทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ไม่ทราบอาจจะเป็นเพราะว่าไม่ได้สนใจเพียงแต่ทำงานไปตามหน้าที่เท่านั้น

ตารางที่ 11 แสดงเหตุผลของพนักงานที่ทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เหตุผล	อัตราส่วนร้อยละ
เหตุผลของขึ้นเงินเดือนในต้นงบประมาณแต่ละปี	59.0 (23)
ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ทราบ	20.5 (8)
อื่น ๆ	20.5 (8)
รวม	100.0 (39)

จากตารางที่ 11 ข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 39 ชุด ที่ตอบว่าทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ให้เหตุผลจากการทราบคือ เหตุผลของขึ้นเงินเดือนในต้นงบประมาณแต่ละปี ร้อยละ 59 ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ทราบ ร้อยละ 20.5 และที่เหลือร้อยละ 20.5 ไม่ระบุเหตุผลและตอบว่ารู้ทั้งผลของขึ้นเงินเดือนในต้นงบประมาณแต่ละปีและผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ทราบ แสดงให้เห็นว่า เหตุผลที่ว่าเหตุผลของขึ้นเงินเดือนในต้นงบประมาณแต่ละปี หากจะพิจารณาให้ดีแล้ว พนักงานที่ตอบเหตุผลนี้ เขาจะทราบเองว่าการประเมินผลการปฏิบัติของเขาโดยไม่ทราบว่าผู้บังคับบัญชาใช้วิธีการอย่างไรในการประเมินผลงานของเขา

ตารางที่ 12 แสดงความเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานเท่าที่เป็น
อยู่ในปัจจุบัน

ความเห็น	อัตราส่วนร้อยละ
ยุติธรรมดีแล้ว	38.7 (24)
มีการลำเอียง	41.9 (26)
อื่น ๆ	19.4 (12)
รวม	100.0 (62)

จากตารางที่ 12 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจำนวน 62 ชุด มีความเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ดังนี้เห็นว่ายุติธรรมดีแล้ว ร้อยละ 38.7 เห็นว่ามีการลำเอียง ร้อยละ 41.9 ที่เหลืออีกร้อยละ 19.4 ไม่ออกความเห็นและไม่ตอบ จะเห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานยังมีการลำเอียงอยู่ อาจจะเป็นเพราะไม่ทราบว่าผู้บังคับบัญชาใช้วิธีการใดในการประเมินผลงานที่จะทราบได้ว่าพนักงานคนไหนทำงานมากหรือน้อยเพียงใด และทำงานได้คุณภาพดีแค่ไหน

จากที่ได้กล่าวมานี้และจากการสัมภาษณ์ทราบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ที่ผ่านมายังไม่มีแบบฟอร์มที่เป็นมาตรฐานสำหรับใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อไม่มีเครื่องวัดที่ใช้เป็นมาตรฐานในการวัดผลการทำงานทั้งองค์กร จึงก่อให้เกิดปัญหาในการวัดและประเมินผลงานของพนักงาน เกิดปัญหาความไม่ยุติธรรม มีการลำเอียง พนักงานไม่พอใจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังจะเห็นได้จากตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

กำลังใจในการปฏิบัติงาน	อัตราส่วนร้อยละ
มาก	22.6 (14)
น้อย	16.1 (10)
ปานกลาง	61.3 (38)
รวม	100.0 (62)

จากตารางที่ 13 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจำนวน 62 ชุด พนักงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย มีกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก ร้อยละ 22.6 มีกำลังใจน้อยร้อยละ 16.1 และมีกำลังใจปานกลางร้อยละ 61.3 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าขวัญและกำลังใจของพนักงานมีปานกลาง อาจจะเป็นเพราะพนักงานได้เห็นผลของการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาว่าไม่ยุติธรรมจึงไม่มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานมากนัก

ปัญหาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ขาดมาตรฐานในการวัดนี้ ก่อให้เกิดปัญหาทางด้านกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่งผลให้การทำงานของพนักงานไม่มีประสิทธิภาพ และจะมีผลกระทบต่อการทำงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยด้วย

การแก้ไข้ปัญหาในเรื่องนี้ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ทางกรมการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในขณะนี้ได้มีการจัดทำแบบฟอร์มสำหรับผู้บังคับบัญชาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีนี้จะให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการรับรู้ผลการทำงานของตัวเองด้วย ซึ่งคาดว่าจะเป็ผลดีแก่ทั้งฝ่ายพนักงานเองและผู้บริหารประเมินผลการทำงาน แบบฟอร์มดังกล่าวได้จัดทำเสร็จแล้ว และคาดว่าจะเริ่มใช้ประเมินผลงานได้ในปี พ.ศ.2524 นี้

ค) การเลื่อนและการโยกย้าย

การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งงาน และการโยกย้ายงานนี้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้ว่าการที่จะพิจารณาตัดสินใจว่าพนักงานคนไหนควรจะได้รับ การเลื่อนขั้นอย่างไร และพนักงานคนไหนควรจะโยกย้ายงานเพื่อความเหมาะสมในการทำงาน จากประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 290 ข้อ 16 (1) ใ้ระบุว่าผู้ว่าการมีอำนาจบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลด ตักเงินเดือนหรือค่าจ้างลงโทษทางวินัยแก่พนักงานและ ลูกจ้างตามระเบียบหรือข้อบังคับของคณะกรรมการ แต่ถ้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง ตั้งแต่ตำแหน่งที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ หลักเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนและการโยกย้ายนี้ผู้ว่าการก็พิจารณาจากความรู้ความสามารถของพนักงานเป็นสำคัญ โดยดูผลงานจากการกระทำและรายงานที่ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานเสนอมาให้ แต่เนื่องจากในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นมีปัญหาเรื่องการล่าเอียงเกิดขึ้น และการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ยังไม่มียุติวิธีที่จะเป็นมาตรฐานที่จะไว้วัดผลการทำงานของพนักงานทั้งองค์การ จึงเกิดเป็นปัญหาลูกโซ่ตามมา ว่าการเลื่อนและการโยกย้ายนั้นจะทำได้โดยยุติธรรมและเหมาะสมเพียงใด เพราะปัญหาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายนี้จะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเช่นกัน และจะมีผลกระทบต่อการทำงานในค้ำต่าง ๆ ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยด้วย

ปัญหาในเรื่องนี้ทางผู้ว่าการได้คำนึงถึงอยู่เสมอและได้พยายามกระทำการให้เกิดความยุติธรรมที่สุดโดยให้หลักการระบบคุณวุฒิ การพิจารณาการเลื่อนและการโยกย้ายนี้ก็มีได้กระทำโดยลำพัง ต้องดูผลงานและสอบถามความเห็นของผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของพนักงาน

ง) การพัฒนาบุคคล

ในเรื่องนี้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ดำเนินงานมาถึงขณะนี้ก็ย่างเข้าเป็นปีที่ 9 ก็มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคคลเพื่อที่จะให้คนใน

องค์การมีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น และเป็นการบำรุงขวัญของคนในองค์การ ให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน เทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคคลส่วนใหญ่จะใช้วิธีการ ฝึกอบรม การพัฒนาบุคคลของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จะพัฒนาในแต่ละระดับ ซึ่งมีวิธีการไม่เหมือนกัน

1) พนักงานระดับทั่วไปจะมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตามความเหมาะสม อาจส่งไปฝึกอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ ข้างนอกองค์การที่มีการฝึกอบรม เช่นที่ นิต้า สภาวิจัยแห่งชาติ เป็นต้น หรือเชิญบุคคลภายนอกที่ทรงคุณวุฒิมาเป็นวิทยากรในการอบรมเป็นครั้งคราวที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย การฝึกอบรมทุกครั้งจะมีการติดตามผลของการฝึกอบรมด้วย

2) พนักงานในระดับช่าง จะมีการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ซึ่งส่วนใหญ่ก็ส่งไปฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกองค์การ การอบรมพนักงานระดับช่างนี้มักจะได้เห็นผลการทำงานได้ทันทีหลังจากการฝึกอบรมคือพนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น รู้เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานมากขึ้น

3) พนักงานในระดับผู้บริหารระดับกลาง จะมีการส่งไปปฏิบัติงานต่างประเทศตามความเหมาะสม การปฏิบัติงานต่างประเทศนี้จะมีการทำสัญญาขอยืมตัวกับทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยไว้ว่า ไปปฏิบัติงานให้เวลานานเท่าไรก็ต้องกลับมาทำงานให้กับการทางพิเศษแห่งประเทศไทยสามเท่าของเวลาที่ไป หากออกจากการทำงานไปก่อนกำหนดเวลาที่สัญญาไว้ก็ต้องชดเชยเงินคืนให้แก่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยตามที่สัญญาไว้

ปัญหาที่ต้องประสบอยู่เสมอในการพัฒนาบุคคลคือ

- พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปฝึกอบรมนั้น เมื่อฝึกอบรมมาแล้วก็อยู่กับองค์การไม่ได้นานก็ลาออกจากการไปเพื่อไปทำงานอื่นที่ได้เงินเดือนสูงกว่า ทำให้การทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องสูญเสียประโยชน์ที่องค์การควรจะได้รับไป เนื่องจากคนที่ได้รับการฝึกอบรมมานั้นได้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การอื่น

- ในกรณีที่ไปทำงานต่างประเทศ เมื่อทำงานมาแล้วก็ทำงานให้กับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ไม่นานก็ลาออกไปทำงานที่อื่นก่อนที่เวลาในสัญญาที่ทำไว้จะครบกำหนด ซึ่งผู้ออกยอมเสียเงินชดเชยหรือเงินค่าปรับให้กับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

- การฝึกอบรมพนักงานระดับทั่วไปนั้น การฝึกอบรมในแต่ละครั้งจะส่งพนักงานไปฝึกอบรมประมาณ 1-2 คน เมื่อฝึกอบรมกลับมาแล้วก็ไม่สามารถจะนำผลที่ได้จากการฝึกอบรมนำมาใช้ได้อย่างเต็มที่ ทำได้แค่เพียงนำมาปรับปรุงในส่วนงานของตัวเอง การจะปรับปรุงงานของหน่วยงานทั้งหมดย่อมทำไม่ได้เพราะไม่มีอำนาจ และในบางครั้งการฝึกอบรมที่พนักงานได้รับมานั้นก็ไม่สามารถนำไปใช้ได้เนื่องจากขาดปัจจัยหลายอย่าง

ปัญหาทางด้านการบริหารงานบุคคลดังที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นได้ว่าการบริหารงานทางด้านนี้ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรส่งผลให้พนักงานขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร เมื่อเห็นงานที่อื่นดีกว่าก็ลาออกไปทำโดยไม่คิดว่าองค์กรจะต้องได้รับความสูญเสียอะไรบ้าง

ตารางที่ 14 แสดงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในปัจจุบัน

ความรู้สึกต่อการทางพิเศษแห่งประเทศไทย	อัตราส่วนร้อยละ
ชอบ	37.1 (27)
ไม่ชอบ	8.1 (5)
เฉย ๆ	53.2 (33)
อื่น ๆ	1.6 (1)
รวม	100.0 (62)

จากตารางที่ 14 ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจำนวน 62 ชุด พนักงานมีความรู้สึกชอบการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ร้อยละ 37.1 มีความรู้สึกว่าไม่ชอบการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ร้อยละ 8.1 มีความรู้สึกเฉย ๆ กับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ร้อยละ 53.2 และที่เหลืออีกร้อยละ 1.6 ไม่ระบุความรู้สึก จะเห็นได้ว่าผู้ตอบส่วนใหญ่มีความรู้สึกเฉย ๆ ต่อการทางพิเศษแห่งประเทศไทย อาจจะเป็นเพราะเห็นปัญหาต่าง ๆ และไม่มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และจากความรู้สึกเฉย ๆ นี้เองจะส่งผลให้พนักงานขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรและหากมีงานอื่นที่ดีกว่าแล้วพนักงานจะลาออกจากองค์กรทันที

การแก้ไขปัญหานี้ในเรื่องนี้ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่ที่ได้ทำมาคือรับพนักงานเข้ามาใหม่ เมื่อมีพนักงานลาออก และพยายามบำรุงขวัญให้กับพนักงานเพื่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่นชายข่าวสารราคาถูกให้กับพนักงาน เตรียมจัดตั้งสหกรณ์การทางพิเศษแห่งประเทศไทยขึ้นเพื่อให้พนักงานได้ซื้อของถูกและได้รวมลงทุนด้วย เป็นต้น

3. การบริหารงานคลัง

เงินเป็นปัจจัยหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นการบริหารงานคลังจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับเงินที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรมาก

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในขณะนี้ยังไม่มีรายได้เป็นของตัวเอง เนื่องจากการก่อสร้างระบบทางด่วนยังไม่แล้วเสร็จ ต้องอาศัยเงินงบประมาณจากรัฐบาลมาช่วยเหลือในการดำเนินกิจการ งบประมาณที่ได้รับนั้นแยกเป็นค่าใช้จ่ายทางด้านการบริหารและทางด้านการโครงการ สำหรับเงินช่วยเหลือทางด้านการบริหาร รัฐบาลได้ช่วยเหลือให้บางส่วนและที่เหลือก็เป็นเงินกู้ยืมมาจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ การตั้งงบประมาณที่จะใช้จ่ายการบริหารในแต่ละปีนั้นจะนำเอาข้อมูลจากแต่ละกองที่ตั้งงบใช้จ่ายเอาไว้ นำมารวมรวมและประมาณ

การในการใช้จ่ายว่าจะตั้งงบประมาณขอจากรัฐบาลเท่าไร ซึ่งในการเสนอของบ
 ลงทุนหรือขอเปลี่ยนแปลงนั้น การทางพิเศษแห่งประเทศไทยจะต้องปฏิบัติเช่นเดียวกับ
 รัฐวิสาหกิจอื่น ๆ คือจะต้องเสนอไปยังคณะกรรมการบริหารสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ
 และสังคมแห่งชาติ ผ่านกระทรวงเจ้าสังกัด คือกระทรวงมหาดไทย โดยมีคณะ
 อนุกรรมการ ของคณะกรรมการบริการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและ
 สังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
 แห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานประมาณ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการ
 ตรวจสอบเงินแผ่นดิน ซึ่งจะเป็นผู้พิจารณาขอลงทุนของรัฐวิสาหกิจและนำความเห็นเสนอ
 คณะกรรมการบริหารสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
 โดยเชิญผู้แทนกระทรวงเจ้าสังกัดที่เกี่ยวข้องมาร่วมด้วย และในแต่ละปีทางสำนักงาน
 คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะทำการตรวจสอบดูว่าใ้มี
 การปฏิบัติตามงบประมาณที่ตั้งไว้เพียงใด ถ้าเห็นว่ารายการใดไม่เหมาะสมกับสภาวะ
 เศรษฐกิจในขณะนั้นแล้ว ก็จะนำความเห็นเสนอคณะรัฐมนตรีให้พิจารณาระงับงานนั้น
 เสีย

การเบิกจ่ายเงินนั้น จะมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับในการเบิกจ่ายเงิน
 เพื่อให้การจ่ายเงินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและเพื่อที่จะทำการ
 ตรวจสอบได้ง่าย ในกรณีที่เป็นงานเร่งด่วนต้องใช้เงินก่อนการอนุมัตินั้น ก็สามารถ
 จะเบิกจ่ายเงินไปใช้ล่วงหน้าก่อนได้จากงบที่ตั้งไว้เป็นเงินทดลองจ่าย เมื่อเงินที่
 เสนอขอได้รับการอนุมัติก็จะนำเงินนั้นไปเข้างบบที่ตั้งเป็นเงินทดลองจ่ายต่อไป ซึ่งก็
 นับว่าทำให้คลังตัวทางด้านนี้พอสมควร การจัดการด้านการเงินทุกอย่างจะทำการ
 บันทึกลงบัญชีไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานในการตรวจสอบความถูกต้องใน
 การใช้จ่ายเงิน

การบริหารงานคลังที่เป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานคือ

- ขั้นตอนของการเสนอของบลงทุนหรือขอเปลี่ยนแปลงนั้นมีความยุ่งยากและ
 ซับซ้อน ทำให้เสียเวลาในการดำเนินการดังกล่าวไป เพราะการหางานนั้นหากขาด

เงินก็ไม่สามารถทำได้อีกทั้งรัฐวิสาหกิจมีการดำเนินงานแบบราชการจึงทำให้ขาดความคล่องตัว

- การตั้งงบประมาณค่านการบริหารที่ได้ข้อมูลและรวบรวมมาจากแต่ละกอง ซึ่งได้เสนอของงบประมาณนั้น เมื่อมีการจัดสรรเงินให้แล้ว ก็ยังมีการขอเบิกจ่ายเงินที่ไม่ได้เสนอของมาทางแผนกคลังก็ไม่ยอมจ่าย ทางผู้ขอก็ไม่พอใจ จึงทำให้เกิดความขัดแย้งกันในระหว่างหน่วยงาน ส่งผลให้การทำงานขาดความร่วมมือประสานงานกัน

การบริหารงานคลังของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ได้มีการวางระเบียบกฎเกณฑ์ไว้อย่างรัดกุมเพื่อป้องกันปัญหาการคอร์รัปชัน จะมีปัญหาอยู่ที่การเสนอขออนุมัติการใช้จ่ายเงินที่มีความล่าช้าอยู่บ้าง

จากที่ได้กล่าวมาแล้วนี้เป็นปัญหาทางค่านการบริหารงานขององค์การที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามโครงการทั้งสองระบบของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยด้วย

๒) ปัญหาค่านการดำเนินงานตามโครงการ

โครงการระบบทางด่วนและโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน แม้ว่าจะได้จัดวางขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์และเหตุผล จากผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่ทางรัฐบาลสาธารณรัฐเยอรมันได้ส่งมาช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาการจราจรและการขนส่งติดขัดในกรุงเทพมหานคร ซึ่งนับว่าเป็นประเทศที่มีความเจริญสูงในค่านเศรษฐกิจและเทคโนโลยีก็ตาม อีกทั้งปัญหาการจราจรและการขนส่งติดขัดก็เป็นสิ่งที่ประชากรในกรุงเทพมหานครจะต้องประสบอยู่ทุกวันและนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้นถ้าจะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงเป็นเรื่องที่ยาก เพราะเกิดปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ดังจะพิจารณาต่อไปนี้

1. ปัญหาการสนับสนุนในการดำเนินงาน

โครงการระบบทางด่วนและโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย กำลังดำเนินการอยู่ในขณะนี้ ต้องใช้ทุนในการดำเนินการสูงมาก ดังนั้นการดำเนินงานตามโครงการจะได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ก็จะต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล นับตั้งแต่การอนุมัติและให้ความเห็นชอบในโครงการ การหาแหล่งเงินกู้จากภายในและภายนอกประเทศ การออกกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ฯลฯ จะเห็นได้ว่านโยบายของรัฐบาลมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานตามโครงการ เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองบ่อย การเมืองของไทยขาดเสถียรภาพทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลอยู่เนือง ๆ นโยบายของรัฐบาลแต่ละชุดก็ไม่เหมือนกัน ความไม่แน่นอนในนโยบายของรัฐบาลทำให้โครงการทั้งสองระบบของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องล่าช้าไม่เสร็จตามแผนการที่กำหนดไว้ รัฐบาลชุดของจอมพลถนอม กิตติขจร ซึ่งเป็นผู้จัดตั้งการทางพิเศษแห่งประเทศไทยขึ้น ได้ให้การสนับสนุนในการดำเนินงานตามโครงการ พอมาถึงรัฐบาลชุดของอาจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ การดำเนินงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ต้องหยุดชะงักลงชั่วคราวเนื่องจากรัฐบาลอาจารย์สัญญา ไม่ให้การสนับสนุนต่อการดำเนินงาน โดยให้เหตุผลว่ามารักษาการแทนไม่มีอำนาจสั่งการในเรื่องดังกล่าว จนกว่าจะได้รัฐบาลใหม่ขึ้นมาแล้ว การดำเนินงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็เริ่มดำเนินงานค้ำโครงการต่อไปเพราะรัฐบาลให้การสนับสนุน และก็ดำเนินการเรื่อย ๆ มาจนถึงรัฐบาลชุดปัจจุบันคือรัฐบาลชุดของ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ รัฐบาลชุดนี้มีนโยบายที่จะพัฒนาชนบทให้มีการกินคืออยู่ที่ จึงให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยน้อยลง และรัฐบาลชุดนี้ก็ไม่อยากที่จะแบกภาระหนี้สินไว้มากต่อไปได้ ดังนั้นโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่ทางรัฐบาลตั้งใจจะให้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยดำเนินกิจการเองนั้น ขณะนี้ได้เปลี่ยนแปลงนโยบายไปคือต้องการให้เอกชน เข้ามาร่วมลงทุนด้วย ซึ่งรัฐบาลก็มอบหมายให้ทางสำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรับไปพิจารณาถึงความเหมาะสม ซึ่งขณะนี้ยังไม่มีการออกมา

จากข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจำนวน 62 ชุด ถามเกี่ยวกับสาเหตุของความล่าช้าในการดำเนินงานตามโครงการว่าทราบหรือไม่ มีผู้ตอบว่าทราบ ร้อยละ 71.0 (44) ผู้ตอบว่าไม่ทราบ ร้อยละ 24.2 (15) ที่เหลืออีก ร้อยละ 4.8 (3) ไม่ตอบ และจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบว่าทราบสาเหตุของความล่าช้าในการดำเนินงานตามโครงการจำนวน 44 ชุดนั้นได้ลำดับความสำคัญของปัญหาความล่าช้าในแต่ละโครงการ สรุปผลออกมาว่า ในระบบทางด่วน ผู้ตอบเลือกเอาปัญหาความไม่แน่นอนในนโยบายของรัฐบาลมาเป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 50 (22) และในระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ผู้ตอบเลือกเอาปัญหาความไม่แน่นอนในนโยบายของรัฐบาลมาเป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 84.1 (37) จะเห็นได้ว่านโยบายของรัฐบาลมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานตามโครงการอย่างมาก โดยเฉพาะโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ซึ่งต้องใช้เงินในการก่อสร้างนับพันล้านบาท ปัญหาในเรื่องนี้จึงเป็นปัญหาใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการทั้งสองระบบโดยตรง

ปัญหาในเรื่องนี้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเองก็ไม่สามารถจะแก้ไขประการใดได้เนื่องจากไม่มีอำนาจในการตัดสินใจเอง หากรัฐบาลไม่อนุมัติและเห็นชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่เสนอให้ทราบ การดำเนินงานตามโครงการก็ทำอะไรไม่ได้ การทางพิเศษแห่งประเทศไทยจะกระทำได้ก็แต่เพียงเสนอรายงานในเรื่องต่าง ๆ เพื่อขอความเห็นชอบให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลชุดใหม่ ซึ่งก็ทำให้เสียเวลานาน ทำให้งานต้องล่าช้า

2. ปัญหาเรื่องทุนในการดำเนินการ

ปัญหาในเรื่องนี้นับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญมากต่อการดำเนินงานตามโครงการทั้งสองระบบ ถ้าหากไม่มีเงินทุนแล้วก็ไม่สามารถจะดำเนินงานให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ได้

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าเงินทุนในการดำเนินงานตามโครงการ ได้มาจาก เงินงบประมาณ เงินกู้ยืม และการออกพันธบัตรหรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุน ในการหาทุนโดยการออกพันธบัตรหรือตราสารอื่น ๆ นั้น สำหรับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในขณะนี้เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เนื่องจากการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเองยังไม่มีกิจการที่จะดำเนินการให้เกิดรายได้เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือสำหรับผู้ที่จะเข้ามาร่วมลงทุนในการซื้อพันธบัตร ดังนั้นเงินทุนที่ใช้ส่วนใหญ่จึงมาจากเงินงบประมาณของรัฐบาลซึ่งไม่พอเพียงในการลงทุน และเงินกู้ยืม แหล่งเงินกู้ยืมนั้นจะมีทั้งจากภายในประเทศและภายนอกประเทศ ซึ่งทางกระทรวงการคลังจะเป็นผู้หามาให้ อาทิเช่น กองทุนความร่วมมือทางเศรษฐกิจโพ้นทะเลแห่งประเทศไทย (The Overseas Economic Cooperation Fund : OECF) ธนาคารโลก เป็นต้น การชำระค่าดอกเบี้ยทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องรับผิดชอบ ทางรัฐบาลไม่ช่วยเหลือจึงเป็นปัญหาอีกอย่างหนึ่งของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ที่จะต้องหาเงินมาชำระค่าดอกเบี้ย และในอนาคตเมื่อเปิดดำเนินการระบบทางด่วนแล้วก็ไม่แน่ว่ารายได้ที่ได้รับจะพอเพียงกับรายจ่ายที่ต้องเสียไปหรือไม่

ในเรื่องเงินทุนนี้ การทางพิเศษแห่งประเทศไทยมีแนวทางแก้ไข โดยให้บริษัทก่อสร้างที่จะเข้ามาทำสัญญาในการดำเนินงานจะจัดหาแหล่งเงินทุนมาเองโดยการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จะเป็นผู้กู้โดยมีหลักทรัพย์ประกัน ซึ่งเงื่อนไขเช่นนี้ทำให้ราคาค่าก่อสร้างต้องสูงขึ้นไปอีกเพราะดอกเบี้ยในตลาดเงินทุนต่างประเทศสูงกว่าตลาดภายใน และบริษัทก่อสร้างก็ต้องบวกค่าดำเนินงานในเรื่องนี้เป็นต้นทุนด้วย ซึ่งทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็จะต้องเสียเงินในการดำเนินการสูงด้วย

3. ปัญหาความซับซ้อนในการเสนอโครงการเพื่อดำเนินงาน

ปัญหาในเรื่องนี้มีผลมาจากการจัดรูปแบบขององค์การที่มีแนวโน้มเอาระบบราชการเข้ามาใช้ในการบริหารงาน ทำให้การเสนอโครงการต่าง ๆ

และเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการต้องผ่านการพิจารณาจากต้นกรองจากหน่วยงานต่าง ๆ หลายขั้นตอนหลายฝ่าย เริ่มจาก

- คณะกรรมการการทางพิเศษแห่งประเทศไทย
- กระทรวงมหาดไทย
- คณะกรรมการบริหารสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ

- สำนักงบประมาณ
- กระทรวงการคลัง
- และชั้นสุดท้ายเข้าที่ประชุมคณะรัฐมนตรี

เวลาที่ใช้ในการพิจารณาจนถึงขั้นตอนการอนุมัติก็ใช้เวลานาน ทำให้การดำเนินงานต้องล่าช้าตามไปด้วย

การแก้ไขปัญหานี้ในเรื่องนี้ที่ผ่านมาของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็ทำได้แต่เพียงเสนอเรื่องไปและรอการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี หากไม่อนุมัติก็ดำเนินการอะไรไม่ได้

4. ปัญหาขีดความสามารถในการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

ปัญหาในเรื่องนี้ได้แก่การขาดเจ้าหน้าที่ที่เป็นคนไทยที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับโครงการ เนื่องจากว่าโครงการทั้งสองระบบเป็นโครงการใหม่สำหรับประเทศไทย ดังนั้นความรู้ทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ จึงไม่ค่อยมีมากนักเท่ากับต่างประเทศที่มีการสร้างโครงการทั้งสองระบบมาแล้ว เช่น ประเทศอังกฤษ เยอรมัน ญี่ปุ่น เป็นต้น ทำให้โครงการทั้งหมดของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ตั้งแต่เริ่มวางแผนโครงการแม่บท ก็เป็นการดำเนินงานของคณะผู้เชี่ยวชาญชาวเยอรมัน การสำรวจและออกแบบในรายละเอียดเพื่อการก่อสร้างแนวเส้นทางของแต่ละระบบ ก็ต้องจ้างบริษัทวิศวกรที่ปรึกษา ซึ่งเป็นบริษัทจากต่างประเทศ การทางพิเศษแห่งประเทศไทยทำหน้าที่แต่เพียงคนกลาง

คอยติดต่อประสานงานเท่านั้น ปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยดังกล่าว จะส่งผลให้ความสามารถในการดำเนินงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยลดน้อยลงไป เพราะต้องคอยเรียนรู้งานศึกษางานที่บริษัทวิศวกรต่างประเทศได้ทำการศึกษาและออกแบบไว้

แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ ทางกรมการทางพิเศษแห่งประเทศไทยก็ได้ดำเนินการโดยการส่งพนักงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ไปปฏิบัติงานต่างประเทศ เพื่อจะได้เรียนรู้และศึกษางานทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้กับการดำเนินงานตามโครงการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ

5. ปัญหาด้านการก่อสร้าง

ปัญหาในเรื่องนี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับโครงการระบบทางด่วนโดยตรง ซึ่งได้มีการดำเนินการก่อสร้างไปแล้ว แต่ยังไม่เสร็จ ตามแผนการที่กำหนดไว้ ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการก่อสร้างทาง ซึ่งเป็นหน้าที่ที่กรมการทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องรับผิดชอบ ได้แก่

ก) การจัดการมรดกที่ดิน

ปัญหาในเรื่องนี้นับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญมากที่ส่งผลให้งานด้านก่อสร้างทางด่วนต้องล่าช้าไปและถือว่าเป็นปัญหาหลักที่กรมการทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องทำการแก้ไข ปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการจัดการมรดกที่ดินที่สำคัญคือ

1) ขาดความร่วมมือจากประชาชนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการถูกเวนคืนที่ดิน ทั้งประชาชนที่เป็นเจ้าของที่ดินและเป็นเจ้าของทรัพย์สินที่ไม่ยอมให้เจ้าหน้าที่ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย เข้าไปในบ้านเพื่อสำรวจและรังวัดทำการประเมินราคา เจ้าของบ้านบางรายก็พยายามขัดขวางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย โดยการเอาปิ่นออกมายิงหรือปล่อยสุนัขออกมากัดหรือไม่ยอมอยู่บ้านเมื่อถึงวันที่นัดกันไว้ เพื่อไม่ให้เจ้าหน้าที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยเข้าไปในบ้านเพื่อสำรวจและรังวัดที่ดินเป็นต้น การกระทำต่าง ๆ ของประชาชน

ดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นไปด้วยความลำบากล่าช้าและเสีย
 เวลาอย่างมาก แม้ว่าทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จะกระทำด้วยความรีบเร่งแล้ว
 ก็ตาม

2) การประเมินราคาทรัพย์สิน ทรัพย์สินที่เป็นอสังหาริมทรัพย์
 ที่เข้าเกณฑ์จะได้รับค่าทดแทนมี 3 ประการ คือ ที่ดิน พืชผล ต้นไม้ และสิ่งปลูกสร้าง

- ที่ดิน ราคาประเมินใช้หลักของกรมที่ดิน กับราคาปานกลาง
 ของที่ดินตามพระราชบัญญัติบำรุงท้องที่ของกรุงเทพมหานคร

- สิ่งปลูกสร้างยึดถือราคาวัสดุก่อสร้างและแรงงานก่อสร้าง
 ของฝ่ายวิจัย การก่อสร้าง สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ประยุกต์แห่งประเทศไทย

- ต้นไม้ ใช้ราคามาตรฐานของกรมวิชาการเกษตร

ราคาประเมินทรัพย์สินจะใช้ราคาในวันที่ออกประกาศ

พระราชกฤษฎีกากำหนด เขตที่ดินในบริเวณที่จะเวนคืน

ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิดเป็นปัญหาในการประเมินราคา คือ ที่ดิน
 ซึ่งเจ้าของที่ดินส่วนใหญ่ได้แจ้งราคาที่ดินที่ซื้อไว้ให้กรมที่ดินทราบในราคาที่ต่ำกว่า
 ความเป็นจริงในการซื้อขายเพื่อหลีกเลี่ยงการเสียภาษีที่ดิน เมื่อทางการทางพิเศษ
 แห่งประเทศไทย ประเมินราคาที่ดินออกมา จึงเป็นราคาที่ต่ำกว่าราคาที่เป็นจริงที่
 เจ้าของที่ดินได้ซื้อขายมา ทำให้เจ้าของที่ดินไม่พอใจหาว่าทางการทางพิเศษแห่ง
 ประเทศไทย ไม่ให้ความยุติธรรม จึงพยายามหาทางหลีกเลี่ยงที่จะมาประชุมปรองดอง
 กับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ทำให้เจ้าหน้าที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย
 ต้องติดต่อบอกร้องเจ้าของที่ดินให้มาตกลงกันซึ่งหลายครั้ง ทำให้เสียเวลาไปมาก บาง
 รายคือสิ่งไม่ยอมออกจากบริเวณที่ถูกเวนคืนทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็
 ต้องใช้อำนาจจากศาลเข้าช่วยซึ่งก็ทำให้เสียเวลาในการรื้อคำพิพากษา

3) ขาดความร่วมมือกับหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง คือกรมที่
 ดินซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินในด้านการทำสัญญาโอนกรรมสิทธิ์ที่ดิน
 ซึ่งเจ้าของที่ดินที่ถูกเวนคืนจะโอนโฉนดที่ดินให้กับทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

การทำสัญญาในการโอนนั้นทั้งผู้โอนและผู้รับโอนจะต้องมาเซ็นชื่อในสัญญาการโอน
 ต่อหน้าเจ้าหน้าที่ของกรมที่ดิน ในการทำสัญญาโอนโฉนดที่ดินนี้ไม่ได้รับความร่วมมือ
 จากเจ้าหน้าที่ของกรมที่ดินคือต้องรอเวลาในการทำสัญญา บางครั้งต้องใช้เวลา
 เกือบสองวัน เพียงแค่นี้เซ็นชื่อรับโอนเท่านั้น และทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย
 ต้องเซ็นชื่อรับโอนจากเจ้าของที่ดินนับพันรายทำให้งานล่าช้า

ในเรื่องการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย
 นี้ ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเองก็ได้พยายามที่จะดำเนินการให้เสร็จโดย
 เร็วที่สุดแต่ก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจากประสบกับปัญหาค้างที่กล่าวมานี้และเพื่อที่จะ
 แก้ไขปัญหาค้างกล่าว ทางเจ้าหน้าที่ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยจึงได้ใช้วิธีแบบ
 ประนีประนอมกันในการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน ไขความใจเย็นและพูดคุยจาสุภาพกับเจ้า
 ของทรัพย์สินเพื่อจะให้เกิดความเห็นใจ และให้ความร่วมมือกับการทางพิเศษแห่ง
 ประเทศไทย ซึ่งก็ได้รับผลดีพอสมควร

ข) การเคลื่อนย้ายสาธารณูปโภคออกจากเขตแนวทางการก่อสร้าง
 ปัญหาในเรื่องนี้นั้นว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่ทำให้งาน
 ก่อสร้างทางด่วนไม่แล้วเสร็จตามแผนที่วางไว้ การทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้อง
 รับผิดชอบในการเคลื่อนย้ายพื้นที่ก่อนการก่อสร้างทาง เพื่อมิให้มีสิ่งกีดขวางใด ๆ อันเป็น
 อุปสรรคในการก่อสร้างทางด่วน ดังนั้นการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จึงต้องทำ
 หน้าที่ติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภคที่เป็นเครื่องกีดขวางการก่อสร้าง
 ทาง โดยให้หน่วยงานดังกล่าวมาทำการเคลื่อนย้ายสิ่งกีดขวางนั้นไป สาธารณูปโภค
 ที่เป็นเครื่องกีดขวางงานก่อสร้างทาง ได้แก่ เสาไฟฟ้า ท่อน้ำประปา สายเคเบิล
 และรางรถไฟ ค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายสาธารณูปโภคดังกล่าวทางการทางพิเศษ
 แห่งประเทศไทย เป็นผู้ออกเองทั้งหมด

1) การเคลื่อนย้ายเสาไฟฟ้ารวมทั้งสายไฟฟ้าออกไปจากเขต
 ทางที่จะทำการก่อสร้างทางด่วนนั้น การทางพิเศษแห่งประเทศไทยได้ติดต่อกับการ
 ไฟฟ้านครหลวงซึ่งก็ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี แต่การเคลื่อนย้ายเสาไฟฟ้าต้อง

ใช้เวลานานโดยเฉพาะเสาไฟฟ้าแรงสูง การเคลื่อนย้ายเสาไฟฟ้าจะทำให้ต้องทำการตัดไฟฟ้าเสียก่อนในบริเวณที่จะเคลื่อนย้าย จึงทำให้ชาวบ้านแถบบริเวณดังกล่าวได้รับความเดือดร้อน ดังนั้นการเคลื่อนย้ายเสาไฟฟ้าจึงกระทำไปทีละช่วงจะกระทำที่เดียวทั้งหมดพร้อมกันไม่ได้เพราะจะทำให้ชาวบ้านเดือดร้อนมากเนื่องจากต้องใช้เวลานานในการเคลื่อนย้ายเสาไฟฟ้า เมื่อใช้เวลาในการเคลื่อนย้ายนานก็ทำให้งานด้านการก่อสร้างล่าช้าไปด้วย

2) การเคลื่อนย้ายท่อน้ำประปา ทางกรมทางพิเศษแห่งประเทศไทยได้ติดต่อขอความช่วยเหลือจากการประปานครหลวง ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีเช่นกัน ในการเคลื่อนย้ายท่อน้ำประปาออกจากเขตทางที่จะทำการก่อสร้างต้องใช้เวลานานพอสมควร โดยเฉพาะท่อเมนที่ใหญ่ และสืบเนื่องมาจากกรุงเทพมหานครมีความเจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วโดยปราศจากการวางผังเมืองที่ทำให้การวางท่อน้ำประปาเป็นไปอย่างไม่มีระเบียบที่ดี การเคลื่อนย้ายจึงเป็นไปด้วยความยากลำบากเพราะไม่ทราบแนวทางของท่อประปาวางในลักษณะใดไปในทางใดบ้าง และในบางช่วงของบริเวณที่ก่อสร้างเมื่อได้ทำการก่อสร้างโดยตอกเสาเข็มลงในดินก็พบว่าในดินยังมีท่อประปาฝังดินอยู่ทั้งที่เป็นท่อเล็กและท่อใหญ่ โดยที่ทางเจ้าหน้าที่ของการประปานครหลวงก็ไม่ทราบว่ามี ทำให้งานก่อสร้างช่วงนั้นต้องหยุดชั่วคราวเพื่อให้เจ้าหน้าที่ของการประปานครหลวงมาทำการเคลื่อนย้าย และยังมีท่อน้ำประปาที่ชาวบ้านแอบตอกไปใช้เองโดยที่ทางการประปานครหลวงเองก็ไม่ทราบ จึงไม่ได้ทำการเคลื่อนย้ายส่วนใหญ่อยู่อบริเวณท่าเรือคลองเตย ซึ่งเป็นแหล่งสลัมส่วนมากทำให้งานก่อสร้างบริเวณนั้นต้องหยุดชั่วคราวเช่นกัน เพื่อให้ทางเจ้าหน้าที่ของการประปานครหลวงมาทำการเคลื่อนย้ายท่อน้ำออกไป

3) การเคลื่อนย้ายสายเคเบิลหรือสายโทรศัพท์ใต้ดิน ทางกรมทางพิเศษแห่งประเทศไทยได้ติดต่อขอความร่วมมือไปยังองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือด้วยดี ในการเคลื่อนย้ายสายเคเบิลนั้นก่อนการเคลื่อนย้ายก็ต้องหาแหล่งขุดสายใหม่เสียก่อน เพื่อให้ชาวบ้านต้องเดือดร้อน

ในการใช้โทรศัพท์ แล้วจึงสามารถทำการเคลื่อนย้ายสายเคเบิลออกไปซึ่งก็ต้องใช้
เวลานานพอสมควร

4) การเคลื่อนย้ายรางรถไฟ ทางรถไฟพิเศษแห่งประเทศไทย
ไทย ได้ติดต่อขอความร่วมมือไปยังการรถไฟแห่งประเทศไทย รางรถไฟที่จะต้องย้าย
นั้นมีทั้งที่ต้องย้ายเป็นการถาวรและย้ายชั่วคราวเมื่อก่อสร้างทางด่วนช่วงนั้นเสร็จก็
ย้ายกลับมาที่เดิม การที่จะเคลื่อนย้ายรางรถไฟได้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ
การบริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทยเสียก่อน ซึ่งต้องใช้เวลานานพอสมควร
การเคลื่อนย้ายจึงล่าช้าไปบ้างก็นับว่าเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งที่ทำให้งานก่อสร้างล่าช้า
ด้วย

การแก้ไขปัญหานี้ในเรื่องดังกล่าวนี้ทางการทางพิเศษแห่ง
ประเทศไทยเองได้พยายามทำอย่างรีบเร่ง แต่การจะเคลื่อนย้ายสาธารณูปโภคให้
เสร็จทันที่นั้นยอมทำอะไรได้ควยมี เหตุนี้คงได้กล่าวมาแล้วว่าจะได้รับความร่วมมือเป็น
อย่างดีกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องก็ตาม

ปัญหาทางคานของบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงาน

การดำเนินงานตามโครงการก่อสร้างทางพิเศษ ระบบทางด่วนและระบบ
รถไฟฟ้ามหานครของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยนั้น นอกจากจะประสบกับ
ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามโครงการทางคานของการทางพิเศษแห่ง
ประเทศไทยเองแล้ว ก็ยังมีปัญหาทางคานของ บริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานอีกคานหนึ่ง
ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานก่อสร้างทางด่วนในขณะนี้ แม้จะเป็นปัญหาของบริษัท
วิศวกรผู้ควบคุมงานเองที่ประสบอยู่ แต่ก็นับได้ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงาน
ตามโครงการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ที่ไม่ควรมองข้ามไป เนื่องจากว่า
บริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานดังกล่าวเป็นผู้ที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยได้จ้างให้
มาทำหน้าที่ในการควบคุมงานก่อสร้าง เมื่อบริษัทเองประสบปัญหาและปัญหาที่ประสบ
นั้นกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบริษัทยอมทำให้ประสิทธิภาพในการ
ควบคุมงานก่อสร้างลดน้อยลงไปด้วยเช่นกัน ปัญหาสำคัญที่บริษัทวิศวกรผู้ควบคุม
งานประสบอยู่นั้นได้แก่

ก. ขาดแคลนวิศวกรผู้ชำนาญงานและมีประสบการณ์

แม้ว่าในขณะนี้จะมีวิศวกรอยู่จำนวนมากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ แต่วิศวกรผู้ชำนาญงานและมีประสบการณ์ตั้งแต่ 8-10 ปีขึ้นไปนั้นมีน้อย ปัญหาการขาดแคลนวิศวกรผู้ชำนาญงานและมีประสบการณ์นี้มีสาเหตุขึ้นแต่ภายในประเทศเท่านั้น ในต่างประเทศก็ประสบปัญหาดังกล่าวเช่นเดียวกัน สืบเนื่องมาจากประเทศทางแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น ประเทศซาอุดีอาระเบีย คูเวต เป็นต้น กำลังมีการพัฒนาประเทศของตนเองทางด้านอุตสาหกรรม จึงมีความต้องการวิศวกรต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะวิศวกรผู้ชำนาญงานและมีประสบการณ์ ดังนั้นวิศวกรส่วนใหญ่จึงไปทำงานทางประเทศแถบตะวันออกกลาง เพราะได้ค่าจ้างสูงกว่าด้วยเหตุนี้ทำให้บริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานจึงต้องหันมาหาวิศวกรภายในประเทศ ที่มีความชำนาญงานและมีประสบการณ์ซึ่งก็มีอยู่เป็นจำนวนน้อย การได้วิศวกรผู้ชำนาญงานและมีประสบการณ์มาทำการควบคุมงานจะทำให้งานด้านการก่อสร้างมีประสิทธิภาพดีขึ้น ซึ่งทางบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานก็ตระหนักในเรื่องนี้และได้พยายามแก้ไขเพราะต้องรับผิดชอบในหน้าที่ควบคุมงานอยู่แล้วทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยไม่เข้ามาเกี่ยวข้องกับด้วย ถือว่าเป็นเรื่องภายในของบริษัทเอง บริษัทมีหน้าที่ต้องดำเนินการตามแผนงานที่ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยกำหนดไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ

บริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานได้แก้ไขปัญหานี้ในเรื่องนี้โดยพยายามหาวิศวกรที่มีความชำนาญงานและมีประสบการณ์มาให้พอเพียงกับความต้องการ ซึ่งในบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงกว่าราคาที่ตั้งไว้ในการประมูลงานจากการทางพิเศษแห่งประเทศไทย แต่ทางบริษัทก็ต้องเสียเพราะถือว่าเป็นการลงทุน เมื่อรับงานมาแล้วก็ต้องทำให้มีประสิทธิภาพแม้ว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายมากก็ตาม

ข. การติดต่องานกับทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยล่าช้า

ในเรื่องนี้จะสืบเนื่องมาจากขั้นตอนการเสนองานของทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย มีหลายขั้นตอนว่าจะได้รับการอนุมัติเห็นชอบให้ดำเนินการได้จากคณะกรรมการซึ่งได้กล่าวมาแล้ว ต้องใช้เวลาอันส่งผลกระทบต่อการทำงานของ

บริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานต้องพลอยลาซาและได้รับความเดือดร้อนไปด้วย โดยเฉพาะในเรื่องการเสนอรายชื่อวิศวกรผู้ที่ทางบริษัทจะรับเข้ามาทำงานด้านการควบคุมงานก่อสร้างทางควนให้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยพิจารณาเห็นชอบและอนุมัติ ควบคู่ของความลาซาในการพิจารณาอนุมัติ ทำให้วิศวกรที่ทางบริษัทได้คัดเลือกไว้ นั้น รอไม่ได้จึงไปทำงานที่อื่นเสีย ส่งผลให้ทางบริษัทต้องหาตัววิศวกรคนใหม่มาทำแทน

ค. อัตราการเข้าออกของพนักงานสูง

ในเรื่องนี้ทางบริษัทต้องประสบอยู่บ่อยครั้ง อัตราการเข้าออกของพนักงานในบางช่วงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะช่วงที่ทางประเทศแถบตะวันออกกลางต้องการแรงงานมีฝีมือและวิศวกรจำนวนมาก พนักงานต่างก็พากันไปทำงานต่างประเทศ บางครั้งเข้ามาทำงานได้ประมาณ 2-3 เดือนก็ยกทีมกันออก ทำให้การทำงานของบริษัทต้องซบเซา ต้องทำการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานใหม่และเสนอรายชื่อให้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยพิจารณาเห็นชอบและการแทนงานกันของพนักงานใหม่ก็ไม่สามารถจะทำงานแทนกันได้ทันที ต้องมีการเรียนรู้งานกันก่อนทำให้เสียเวลาไปบ้างกว่าจะเรียนรู้งานและแทนงานกันได้

การแก้ไขปัญหานี้ในเรื่องนี้ทางบริษัทผู้ควบคุมงานได้กระทำโดยวิธีรับคนเข้ามาทำงานเพิ่มขึ้นมากกว่าที่ใครระบุไว้ในสัญญา และค่าใช้จ่ายในส่วนที่รับพนักงานเพิ่มขึ้นนี้ ทางบริษัทต้องออกเอง การรับพนักงานใหม่นั้นจะกระทำก่อนประมาณ 2-3 สัปดาห์ เมื่อทราบว่าพนักงานที่มีอยู่จะลาออก เพื่อให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้งานไว้ก่อน พร้อมกันนั้นก็เสนอรายชื่อให้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเห็นชอบ เมื่ออนุมัติแล้วพนักงานเก่าก็ลาออกไป พนักงานใหม่ก็แทนงานกันได้ทันที งานก็ไม่ซบเซาค่าเงินการต่อไปได้ แม้ว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก แต่ก็ช่วยให้งานก่อสร้างไม่ลาซา

ง. การควบคุมผู้รับเหมารายย่อยไม่เต็มที่

งานก่อสร้างทางควนเป็นงานใหญ่ที่ต้องใช้เงินก่อสร้างจำนวนมาก และงานก่อสร้างก็แบ่งเป็นหลายสัญญา ในแต่ละสัญญามีบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างที่ได้

รับการค้าดีออกจากทางพิเศษแห่งประเทศไทย เป็นผู้รับงานไปทำ ทางบริษัท ผู้รับเหมาจะแบ่งงานที่ได้รับมอบหมายมาขึ้นให้กับผู้รับเหมารายย่อยรับไปดำเนินการต่อไปอีกที่หนึ่ง ซึ่งบริษัทผู้รับเหมารายใหญ่จะเป็นผู้รับผิดชอบต่อการดำเนินงานของผู้รับเหมารายย่อย และการก่อสร้างก็จะมีเจ้าหน้าที่วิศวกรของบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานดำเนินการควบคุมงานอีกที่หนึ่ง เพื่อให้งานก่อสร้างเป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่วางไว้ เมื่อมีการทำงานที่วิศวกรของบริษัทผู้ควบคุมงานเห็นว่าไม่ถูกต้องก็จะบอกกล่าวให้ผู้รับเหมารายย่อยทราบ แต่ทางผู้รับเหมารายย่อยไม่ค่อยจะเชื่อฟัง เพราะถือว่ามิใช่ นายจ้าง และจำนวนของผู้รับเหมารายย่อยนั้นก็จำนวนมากจึงทำให้การควบคุมงานไม่เต็มที่ การควบคุมที่เข้มงวดเกินไปก็จะทำให้ผู้รับเหมารายย่อยไม่พอใจและหนีงานไปก็จะทำให้งานชงงนั้นชงัก การแก้ไขในเรื่องนี้ ทางบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานจะแจ้งให้บริษัทผู้รับเหมารายใหญ่ทราบโดยตรงและให้บริษัทเป็นผู้จัดการ กับผู้รับเหมารายย่อยอีกที่หนึ่งซึ่งก็ได้รับผลดีพอสมควร

สำหรับการควบคุมงานก่อสร้างของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยนั้น จะกระทำร่วมกับบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงาน โดยในทุก ๆ เดือนจะมีการประชุมร่วมกัน เพื่อชี้แจงผลการปฏิบัติงานว่ามีปัญหาอะไรบ้าง สามารถแก้ไขได้มากน้อยเพียงใด การดำเนินงานก่อสร้างสำเร็จจุดลงไปแค่ไหน ซึ่งก็ทำให้ทั้งสองฝ่ายมีการร่วมมือประสานงานกันด้วยดี เพื่อให้งานดำเนินโครงการ เป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้

ปัญหาทางด้านของบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง

เมื่อพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งทางด้านของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย และทางด้านของบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานมาแล้ว ก็จะได้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลกระทบต่อการทำงานตามโครงการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามแผนการที่กำหนดไว้ได้ แม้จะได้พยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม ปัญหาที่เกิดขึ้นกับทางด้านบริษัทผู้รับเหมาถือเป็นอุปสรรคอีกด้านหนึ่งที่กระทบต่อการดำเนินงานตามโครงการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

โดยตรง แม้วาบริษัทผู้รับเหมาจะถูกปรับเมื่อทำงานได้ไม่ทันเวลาที่กำหนดก็ตาม แต่เมื่องานก่อสร้างทางของบริษัผู้รับเหมาลาซา ก็ทำให้งานของโครงการทางควนลาซาไปควย ปัญหาที่เกิดขึ้นในคานของบริษัผู้รับเหมาที่สำคัญคือ

ก. ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

ปัญหาในเรื่องนี้เป็นเรื่องที่บริษัทรับเหมาก่อสร้างทั่วไปประสบอยู่เสมอ โดยเฉพาะการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ สืบเนื่องมาจากความต้องการแรงงานที่มีฝีมือของประเทศแถบตะวันออกกลางมีมาก แรงงานภายในประเทศจึงพากันไปทำงานต่างประเทศกันมากมาย ส่งผลให้แรงงานภายในประเทศมีน้อยและไม่พอเพียงกับความต้องการของตลาดงานก่อสร้าง เมื่อขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือเช่น พวกช่างต่าง ๆ ใด แกะช่างปูน ช่างไม้ เป็นต้น เมื่อขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือจำนวนผู้รับเหมารายย่อยก็มีน้อย ผู้รับเหมารายย่อยแต่ละรายก็รับงานก่อสร้างไว้นานเมื่อเมื่อมารับงานการก่อสร้างทางควน จึงทำงานได้ไม่ทันนัก เนื่องจากต้องแบ่งไปทำงานที่อื่นที่รับมาอีกแห่ง ปัญหาการขาดแคลนแรงงานนี้ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทยไม่รับพิจารณาต่อระยะเวลาสัญญาให้กับบริษัทรับเหมา เพราะถือว่าเป็นเรื่องของบริษัทผู้รับเหมาต้องรับผิดชอบโดยตรง

การแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้ของบริษัทผู้รับเหมาได้ทำการโดยการพยายามจัดหาแรงงานให้พอเพียงกับความต้องการ และพยายามควบคุมงานก่อสร้างให้มีกรก่อสร้างอย่างเต็มที่ นอกจากในกรณีนี้หาแรงงานไม่ได้จริง ๆ ก็ต้องให้งานจุดนั้นหยุดชงักไปชั่วคราวก่อนแล้วพยายามหาแรงงานมาทำแทนที่งานที่หยุดชงักไปให้เร็วที่สุด ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในขณะนี้ได้บรรเทาเบาบางลงไปแล้ว เนื่องจากการหลอกลวงเอาเงินของผู้ที่จะไปทำงานต่างประเทศของบริษัทจัดหาแรงงานต่าง ๆ มาก ทำให้คนงานไม่กล้าเสี่ยงไปจึงทำงานอยู่แต่ภายในประเทศ

ข. ปัญหาการขาดแคลนวัสดุในการก่อสร้าง

การขาดแคลนวัสดุในการก่อสร้างเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้งานก่อสร้างทางควนตองลาซา วัสดุก่อสร้างดังกล่าวได้แก่ หิน หินทราย ปูนซีเมนต์ เหล็ก เป็นต้น

โดยเฉพาะปูนซีเมนต์ได้มีการขาดแคลนในช่วงที่น้ำมันขึ้นราคา และทางรัฐบาลไม่ยอมให้ปูนซีเมนต์ขึ้นราคา ทางบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ก็ไม่สามารถขยายกำลังการผลิตได้ เพราะว่าขาดทุน ปูนซีเมนต์ที่ผลิตออกมาจึงไม่พอเพียงกับความต้องการของตลาด และมีการกักตุนปูนซีเมนต์ขาดตลาด ส่งผลให้บริษัทผู้รับเหมามองได้รับความเดือดร้อนหาปูนซีเมนต์มาก่อสร้างไม่ได้ ทำให้งานต้องล่าช้าไป โดยเฉพาะบริษัทผู้รับเหมาที่มีทุนดำเนินการไม่สูงมากนัก บริษัทไม่สามารถจะซื้อปูนซีเมนต์หรือวัสดุก่อสร้างอื่นใดมากักตุนไว้มาก ๆ ได้ เพราะไม่มีเงินเพียงพอที่จะซื้อเก็บไว้ ซึ่งเป็นการเสี่ยงกับการขาดแคลนวัสดุก่อสร้างซึ่งไม่สามารถที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่าจะเป็นอย่างไร ถ้าหากเป็นบริษัทผู้รับเหมารายใหญ่ซึ่งมีทุนในการดำเนินการสูง ทางบริษัทก็สามารถจัดสรรเงินทุนซื้อวัสดุคงคลังมาเก็บไว้มากได้ เพื่อป้องกันการขาดแคลนและงานก่อสร้างก็สามารถดำเนินไปได้ต่อไปโดยไม่ชัก

สำหรับงานก่อสร้างทางควนที่ล่าช้าด้วยสาเหตุจากปัญหาการขาดแคลนวัสดุก่อสร้างนี้ ทางกรมทางพิเศษแห่งประเทศไทยจะพิจารณาเปรียบเทียบกับบริษัทผู้รับเหมารายอื่น ๆ ว่าประสบปัญหาเช่นเดียวกันหรือไม่ หากบริษัทผู้รับเหมาหนึ่งขาดแคลนวัสดุก่อสร้าง แต่อีกบริษัทหนึ่งไม่ขาดแคลนและสามารถก่อสร้างทางได้ไม่ติดขัดทางกรมทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็จะไม่พิจารณาให้ต่อสัญญาก่อสร้าง บริษัทผู้รับเหมาที่ทำงานล่าช้าต้องเสียค่าปรับตามสัญญา แต่ถ้าหากเป็นเหตุสุดวิสัยจริง ๆ ที่บริษัทผู้รับเหมาทุกบริษัทประสบร่วมกันทางกรมทางพิเศษแห่งประเทศไทยก็จะพิจารณาต่อสัญญาให้ซึ่งก็แล้วแต่ความเห็นชอบของคณะกรรมการการทางพิเศษแห่งประเทศไทยอีกทีหนึ่ง

การแก้ไขปัญหานี้ในเรื่องนี้ของทางบริษัทผู้รับเหมาที่มีทุนไม่เพียงพอซื้อวัสดุก่อสร้างเก็บเอาไว้บ้าง บางครั้งทางบริษัทก็ต้องยอมเสียค่าปรับเพราะหาวัสดุก่อสร้างไม่ไถ่งานจึงล่าช้าไป

ค. ความขัดแย้งในบริษัทร่วมค้า

ปัญหาในเรื่องนี้ก็มีผลกระทบต่อการค้าเงินงานตามโครงการบ้างในแง่ที่ว่าบริษัทร่วมค่านั้นจะประกอบด้วยบริษัทหลายบริษัทรวมกัน อาจจะมีตั้งแต่ 2-3 บริษัทขึ้นไป เนื่องจากทุนดำเนินการมีไม่เพียงพอที่จะรับเหมางานก่อสร้างของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จึงต้องรวมกันเป็นบริษัทเดี่ยวหรือที่เรียกว่าบริษัทร่วมค้า (Joint Ventures) เมื่อทำงานร่วมกันก็มีบ้างที่จะเกิดความขัดแย้งกันเอง ในเรื่องผลประโยชน์เพราะต้องแบ่งงานกันทำตามสัดส่วนของการลงทุนร่วมกัน จึงมีการไม่พอใจกันบ้างแต่ปัญหาในเรื่องนี้ทางบริษัทร่วมค้าเองได้แก้ไขโดยมีการประชุมตกลงร่วมกันเพื่อปรับความเข้าใจกันซึ่งก็สามารถแก้ไขได้เป็นผลดี

ง. การควบคุมงานของบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงาน

การทำงานก่อสร้างทางด่วนของบริษัทผู้รับเหมาจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมงานของบริษัทวิศวกรผู้ควบคุมงานที่ทางการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ได้คัดเลือกและว่าจ้างให้มาทำการควบคุมงานก่อสร้างเพื่อให้งานก่อสร้างเป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่วางไว้ หากมีการดำเนินการที่ผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ทางการทางพิเศษฯ ก็จะไม่ยอมรับการทำงานของบริษัทผู้รับเหมาในส่วนที่ผิดแบบไปนั้น ซึ่งบริษัทผู้ควบคุมงานก็ต้องรับผิดชอบด้วย ดังนั้นในการทำงานก่อสร้างบริษัทผู้รับเหมาจะต้องใช้วิธีการที่ทางเจ้าหน้าที่วิศวกรของบริษัทผู้ควบคุมงานเห็นชอบไม่ว่าจะเป็นการทดสอบกรีต การตอกเสาเข็ม การเชื่อมเหล็ก ฯลฯ เป็นต้น ในขณะที่ทางบริษัทผู้รับเหมามีวิธีการในการทำงานของตัวเองคือ ทำให้ประหยัดมากที่สุดและรวดเร็วที่สุดซึ่งเป็นวิธีการที่เจ้าหน้าที่วิศวกรควบคุมงานไม่เห็นชอบด้วย จึงให้ผู้รับเหมาทำการแก้ไขในส่วนงานที่ไม่ถูกต้อง ทำให้บริษัทผู้รับเหมาต้องเสียเวลาในการแก้ไขงานดังกล่าวเพื่อให้เป็นที่ยอมรับ

การแก้ไขปัญหาลักษณะนี้ทางบริษัทผู้รับเหมาแก้ไขโดยทำวิธีการทุกอย่างตามความเห็นชอบของบริษัทผู้ควบคุมงาน เพื่อจะทำให้งานก่อสร้างดำเนินการไปโดยไม่ล่าช้าเสียเวลา

จ. ปัญหาอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างทางควน ที่บริษัท ผู้รับเหมาต้องรับผิดชอบโดยตรง และหาทางแก้ไขปัญหาเอง ได้แก่

1. ภัยธรรมชาติ เช่น ฝนตก น้ำท่วม ถือว่าเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่ง ในการก่อสร้างทางควน หากฝนตกหนักมาก ๆ จะทำให้งานก่อสร้าง โดยเฉพาะ งานเทคอนกรีตเป็นไปด้วยความล่าช้าไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ในปี พ.ศ.2523 ช่วง ฤดูฝนที่ผ่านมา มีฝนตกหนักมากและเกิดน้ำท่วมขึ้นในกรุงเทพมหานครมากทำให้ งานก่อสร้างเป็นไปอย่างล่าช้า โดยเฉพาะงานสร้างฐานรากจะกระทำไม่ได้รวดเร็ว เพราะต้องมีการสูบน้ำออกให้หมดแล้วจึงก่อสร้างได้ทำให้เสียเวลานานพอสมควร

2. อุบัติเหตุในการก่อสร้างทางควน ในเรื่องนี้เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้งนัก อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการก่อสร้างและทำให้มีคนงานและวิศวกรได้รับบาดเจ็บ เป็นจำนวนมากนั้นได้เกิดขึ้นในระหว่างการก่อสร้างทางควนสายดินแดง-ท่าเรือ เมื่อต้นเดือนกรกฎาคม ปี พ.ศ.2523 ในขณะที่เทคอนกรีตของพื้นคอนกรีตเสริมเหล็ก บนหัวเสาเดี่ยวคนที่อยู่ระหว่างถนนเพชรบุรีกับคลองแสนแสบซึ่งมีขนาด 10 คูณ 14 เมตร ไซ้คอนกรีตประมาณ 170 ลูกบาศก์เมตร สูงจากพื้นดินประมาณ 10 เมตร ก่อนเทคอนกรีตทางเจ้าหน้าที่ของวิศวกรได้ตรวจสอบความเรียบร้อยโดยทั่วไป ความถูกต้องของตำแหน่งและระดับของเหล็กเสริมคอนกรีต ไม้มายและนั่งร้าน และ ไม่พบสิ่งผิดปกติเสียหายจึงอนุญาตให้ผู้รับเหมาเทคอนกรีตได้ และเมื่อทำการเท คอนกรีตไปได้ประมาณ 140 ลูกบาศก์เมตร ที่นั่งร้านและคอนกรีตที่เทไว้ได้ทั้งลง มาจากระดับความสูง 10 เมตร พร้อมด้วยคนงานและวิศวกรที่กำลังตรวจสอบการ เทคอนกรีตอยู่ ทำให้คนงานจำนวนมากและวิศวกรได้รับบาดเจ็บ อุบัติเหตุครั้งนี้ อยู่ใน ความรับผิดชอบของผู้รับเหมาเองที่สร้างที่นั่งร้านแบบง่าย ๆ ไม่ถูกหลักวิธี ทำให้ ที่นั่งร้านพังลงมาง่าย อุบัติเหตุในครั้งนี้แม้ว่าบริษัทผู้รับเหมารายใหญ่เองจะไม่ รับผิดชอบในค่าเสียหายที่เกิดขึ้นก็ตาม แต่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในช่วงนั้น ต้องหยุดขังกล้องชั่วคราวเพื่อทำการรื้อย้ายสิ่งปรักหักพัง ซ่อมแซมเสาทางควนส่วนบน ให้เรียบร้อยแล้ว จึงเริ่มดำเนินงานก่อสร้างต่อไปได้ เมื่องานของผู้รับเหมารายย่อย

ล่าช้าไป ก็ส่งผลกระทบต่อโรงงานก่อสร้างของผู้รับเหมารายใหญ่ของล่าช้าไปเช่นกัน เพื่อป้องกันมิให้เกิดอุบัติเหตุขึ้นอีกทางบริษัทผู้รับเหมาฯ กับเจ้าหน้าที่วิศวกรของบริษัทผู้รับเหมาฯ กับเจ้าหน้าที่วิศวกรของบริษัทผู้ควบคุมงานจึงได้เพิ่มการตรวจสอบให้รัดกุมขึ้น และควบคุมงานก่อสร้างให้ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

จากปัญหาที่ได้พิจารณามาแล้วทั้งหมดแล้วแต่มีผลกระทบต่อการค้าเงินงานตามโครงการของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานไปตามแผนการที่กำหนดไว้ได้