



การบริหารโครงการงานก่อสร้างของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร Construction Management for Private Companies in Bangkok

คณิศร วิชาสงศกร^{1*}, บุษกร วัฒนบุตร² และวงศ์วิทย์ หมื่นเทพ³

Kanisorn Wipasongsakorn^{1*}, Busakorn Watthanabut² and Wongwit Muenthep³

^{1*}นักศึกษา ปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจและทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

^{2,3}อาจารย์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

^{1*}Doctoral Student of Business Development and Human Capital program North Bangkok University

^{2,3}Lecturer from the Faculty of Liberal Arts North Bangkok University

*Corresponding Author Email: Kanisorn.wipa@northbkk.ac.th

Received: 13 February 2025

Revised: 21 February 2025

Accepted: 23 February 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสำรวจสภาพทั่วไปของผู้บริหารโครงการงานก่อสร้างในบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครในประเด็นลักษณะทางวิชาชีพ ประสบการณ์การทำงาน ทักษะที่จำเป็นปัญหาหรือความท้าทายที่ผู้บริหารโครงการงานก่อสร้างต้องเผชิญในปัจจุบัน วิธีที่ใช้ในการศึกษาด้วยการค้นคว้าเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ในด้านประเด็นตามแนวทางการบริหารโครงการงานก่อสร้าง เพื่อให้โครงการสำเร็จลุล่วงตามกำหนดเวลา งบประมาณ และคุณภาพที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องด้วยในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมากรุงเทพมหานครได้เห็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และการเพิ่มขึ้นของโครงการก่อสร้างอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้เกิดความต้องการในการบริหารโครงการงานก่อสร้างอย่างมืออาชีพมากขึ้น เพื่อรับมือกับความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นของโครงการ ทั้งนี้การศึกษาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้บริหารโครงการ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมทั้งโครงการและบุคลากรที่จะเข้ามาเพิ่มเติมในอนาคต จึงมีข้อค้นพบที่เกิดจากการศึกษา พบว่าคุณสมบัติทั่วไปของผู้บริหารโครงการ เช่น การศึกษา ประสบการณ์ทางวิชาชีพทักษะที่จำเป็นในงาน และปัญหาที่พบเจอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานโยบายและการฝึกอบรมผู้บริหารโครงการในอนาคต โดยการศึกษาสร้างความเข้าใจถึงแนวโน้มและความท้าทายในอุตสาหกรรมก่อสร้างในกรุงเทพมหานคร ได้อย่างแท้จริงในการผลักดันให้ผู้บริหารโครงการงานก่อสร้างได้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การบริหาร, โครงการก่อสร้าง, บริษัทเอกชน

Abstract

This academic consists purposes were to study survey general characteristics of construction project managers in private companies within Bangkok. It focuses on professional profiles, work experience, necessary



skills, and the current challenges or issues faced by construction project managers. The study method involves reviewing various academic documents related to construction project management guidelines to ensure the projects' success within time, budget, and quality efficiently. Over the past two decades, Bangkok has experienced economic expansion and an increase in construction projects, leading to a higher demand for professional construction project management. This is to handle the growing complexity of projects. Therefore, studying the knowledge, skills, and experience of project managers is crucial for enhancing workforce efficiency overall and for future personnel. The study findings reveal those general characteristics of project managers, such as education, professional experience, necessary job skills, and encountered problems, provide beneficial insights for developing policies and training for future project managers. The study also enhances understanding of the trends and challenges in the Bangkok construction industry effectively promoting continuous and greater efficiency in construction project management.

Keywords: Management, Construction Projects, Private Company

บทนำ

เนื่องจากกรุงเทพมหานครถือเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของประเทศไทยและเป็นที่ตั้งของโครงการก่อสร้างที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นอาคารที่พักอาศัย อาคารพาณิชย์ หรือโครงการสาธารณูปโภคพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อพัฒนาเมืองอย่างเด่นชัด การบริหารโครงการงานก่อสร้างในบริบทของบริษัทเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นพื้นที่ในการแข่งขันที่สูงและความคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารโครงการงานก่อสร้างต้องมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการจัดการความเสี่ยงหรืองานที่ซับซ้อน รวมถึงการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารโครงการ เช่น กลยุทธ์การวางแผนโครงการอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ การกำหนดงบประมาณ การติดตามความคืบหน้า จนถึงการควบคุมคุณภาพและประเมินผล นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาการนำด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการบริหารโครงการงานก่อสร้าง เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อจัดการโครงการงานก่อสร้าง หรือซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจในการทำงานเพื่อความแม่นยำ พร้อมการส่งเสริมความยั่งยืนในอุตสาหกรรมก่อสร้าง โดยการใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการออกแบบที่ประหยัดพลังงาน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศได้ วัตถุประสงค์ของบทความนี้ 1) เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการโครงการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและสอดคล้องกับงบประมาณที่กำหนด 2) เพื่อศึกษาการควบคุมคุณภาพที่กำหนดเป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัย และ 3) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรที่ใช้ในการก่อสร้าง อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งการบริหารงานโครงการก่อสร้างจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐาน ทักษะต่าง ๆ ในการบริหารงาน เช่น การสื่อสารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานก่อสร้าง เนื่องจากการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้โครงการดำเนินไปได้อย่างราบรื่นลดความ



เสี่ยง และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการสื่อสารในบริหารงานก่อสร้างสามารถแบ่งออกเป็นหลายด้าน เช่น 1) การสื่อสารระหว่างผู้จัดการโครงการกับทีมงาน และผู้จัดการโครงการต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนและตรงไปตรงมาในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย รวมถึงการติดตามความคืบหน้าของโครงการ 2) การสื่อสารระหว่างผู้จัดการโครงการกับลูกค้า ผู้จัดการโครงการต้องสื่อสารกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้ารู้ถึงความคืบหน้าของโครงการและได้รับข้อมูลที่ต้องการ 3) การสื่อสารระหว่างทีมงานภายในโครงการ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างทีมงานในโครงการจะช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น ลดความเข้าใจผิด และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 4) การสื่อสารผ่านเอกสารและรายงาน การจัดทำเอกสารและรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วนและชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญในการเก็บข้อมูลและการติดตามความคืบหน้าของโครงการ 5) การสื่อสารผ่านเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น การใช้โปรแกรมจัดการโครงการหรือแอปพลิเคชันต่าง ๆ จะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารงานก่อสร้างประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแผนที่วางไว้

ดังนั้น ในด้านการจัดเก็บเอกสารเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโครงการงานก่อสร้าง เนื่องจากมีเอกสารที่มีความหลากหลายประเภทที่ต้องจัดเก็บเพื่อใช้ในการวางแผน ติดตาม และตรวจสอบความคืบหน้าของโครงการรวมถึงเพื่อการตรวจสอบภายหลังในการบริหารเอกสารด้านงานก่อสร้างผ่านระบบ โดยการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกในการจัดการเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง เพื่อลดความเสี่ยงและความผิดพลาด และสร้างความโปร่งใสในการทำงานทำให้โครงการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโครงการ ซึ่งได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการสื่อสาร ด้านทางเทคนิค ด้านการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผู้บริหารโครงการงานก่อสร้างเกิดประสิทธิภาพในการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

บทวิเคราะห์

การบริหารโครงการก่อสร้าง สำหรับธุรกิจรับเหมาก่อสร้างนั้น เป็นงานที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ควบคู่กัน ความรู้ด้านทฤษฎีต้องแน่น รวมถึงต้องมีประสบการณ์ทำงานด้วย เพราะต้องนำมาใช้ในการวางแผนการทำงานอันซับซ้อน บริหารทั้งคนและทรัพยากรอื่น ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และเรียกได้ก็อีกอย่างว่าการบริหารโครงการก่อสร้าง เป็นการช่วยขับเคลื่อนธุรกิจทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการ ผู้เขียนสามารถจำแนกผลได้ ดังนี้

1. หน้าที่ของ CM (Construction Management)

การจัดการงานก่อสร้างมาจากคำสองคำรวมกัน C มาจาก Construction หรืองานก่อสร้าง หมายถึงงานส่วนใดส่วนหนึ่งของโครงการไม่จำเป็นจะต้องเป็นงานก่อสร้างทั้งหมดของผู้รับเหมาหลัก งานระบบของผู้รับเหมางานระบบหรืองานของผู้รับเหมางานพิเศษ ผู้รับเหมางานมณฑลศิลป์ หรือผู้รับเหมาย่อย อย่างไรก็ตาม งานก่อสร้างมีตั้งแต่ตึกดำบรรพ์สมัยชาวอียิปต์สร้างปิระมิดจนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งเทคโนโลยีได้ก้าวหน้าและมีส่วนในงานก่อสร้างทุกระบบ Construction จึงหมายถึงงานก่อสร้างที่ต้องอาศัยความชำนาญทางเทคนิค ดังนั้นงานก่อสร้างจึงถือเป็นงานเทคนิค M คือ Management หรือการจัดการ หมายถึงการบริหารจัดการเพื่อให้งานก่อสร้างที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบจนแล้วเสร็จ ดังนั้น การจัดการ หมายถึง ระบบและขบวนการในการ



จัดการจึงเป็นเรื่องของการบริหารจัดการ ไม่ใช่วิชาชีพหรืองานเทคนิครวมกัน CM หรือการจัดการงานก่อสร้าง จึงมีทั้งงานด้านเทคนิคและงานด้านบริหารจัดการส่วนหนึ่งส่วนใดของโครงการให้แล้วเสร็จ (เรณูรงค์ รัตนปรีชาเวช, 2552, น.35-37)

2. ขั้นตอนและกระบวนการบริหารโครงการก่อสร้างการบริหารจัดการโครงการก่อสร้าง หรือ Project Management คือ การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้สำเร็จตามเป้าที่วางไว้ภายในระยะเวลา และงบประมาณที่จำกัดซึ่งการบริหารโครงการหลัก ๆ จะเน้นการบริหารเพื่อผลลัพธ์ 3 อย่าง คือ เวลา ต้นทุน และคุณภาพ ตามรูป 1 ซึ่งหากระบวนการควบคุมไม่ดีพออาจจะไม่ได้ผลของโครงการตามต้องการ เช่น ใช้ต้นทุนหรือเวลาเกินกว่าแผน หรือผลงานได้คุณภาพไม่เป็นไปอย่างที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนากระบวนการควบคุม เพื่อความมั่นใจว่าโครงการได้ดำเนินไปในแนวทางที่ควร และเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการ (วิสูตร จิระดำเกิง, 2560, น.98)



รูปภาพที่ 1 เวลา ต้นทุน และคุณภาพ (บริษัท บิลค์ วัน กรุ๊ป จำกัด, 2560, น.1)

3. การควบคุมโครงการ

การควบคุมโครงการ คือ การจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินโครงการ เพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้ ทั้งด้านคุณภาพ เวลา และต้นทุน โดยกระบวนการพื้นฐานของระบบควบคุม (Control System) คือ

3.1 การกำหนดแผนงานโครงการ การวัดความก้าวหน้าของงานที่ทำได้ขณะดำเนินโครงการแบบเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ

3.3 ประเมินผลงานที่ทำได้เทียบกับงานแผนงานโครงการ เพื่อดูว่ามีการเบี่ยงเบนจากแผนงานโครงการหรือไม่แก้ไขในกรณีที่มีการประเมินพบว่ามีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินโครงการกลับมาอยู่ในแผนงานโครงการที่วางไว้สิ่งสำคัญในการควบคุมโครงการอีกอย่างคือ ความรวดเร็วและทันเวลาในการประเมินและแก้ไข ทั้งนี้เพราะโครงการเป็นกระบวนการที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง การล่าช้าเพียงเล็กน้อยอาจก่อให้เกิดผลเสียหายตามมาอีกหลายประการผู้บริหารโครงการก่อสร้างเป็นผู้ตรวจสอบตารางเวลาแสดงกิจกรรมในขั้นตอนต่างๆ ของโครงการทั้งหมดและในแผนงานจะกำหนดเวลาในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมทรัพยากรต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้ผู้บริหารงานก่อสร้างอาจจัดทำตารางเวลาในรูปแบบของบาร์ชาร์ต หรือการวิเคราะห์โครงข่าย



(Critical Path Method: CPM) หรือรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้รู้กำหนดเวลาแล้วเสร็จของโครงการ (วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2561, น.23-33)

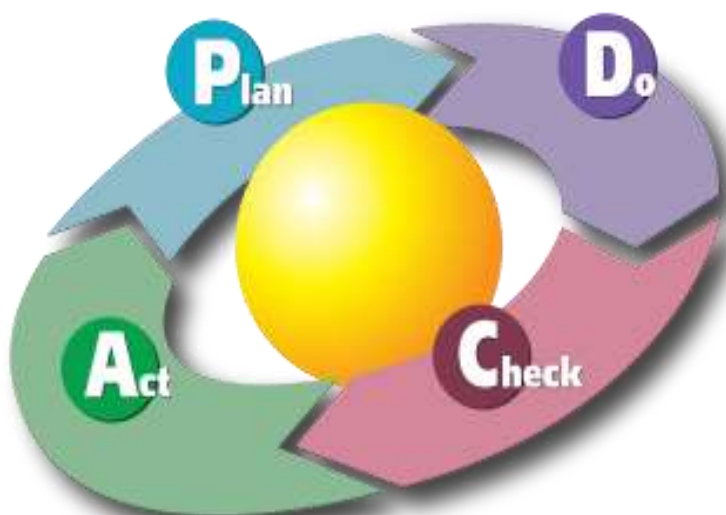
4. การออกแบบระบบควบคุม

หลักพื้นฐานที่ผู้จัดการโครงการใช้ในการออกแบบระบบควบคุมโครงการก็คือ การรับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยข่าวสารนี้ คือ

4.1 งานที่ดำเนินไปได้ผลเป็นอย่างไร

4.2 ผลของงานที่ควรได้ตามแผนที่วางไว้ การเปรียบเทียบระหว่างที่เป็นจริงกับที่ควรเป็นจะให้ค่าความเบี่ยงเบนตามสภาพของหน่วยงาน และสภาพสภาวของภูมิอากาศเข้ามามีปัจจัยสำคัญในการควบคุมโครงการจะเห็นว่าหากดำเนินการเป็นไปตามแผนที่บริหารโครงการจะจัดทำรายงานความก้าวหน้า และสรุปสถานภาพโครงการส่งให้ผู้เกี่ยวข้องต่อไป

ในทำนองกลับกันหากโครงการเบี่ยงเบนจากแผนที่บริหารจะต้องระบุเหตุของการการเบี่ยงเบนนั้น เพื่อนำไปทำการแก้ไขซึ่งอาจมีหลาย ๆ ทางวิธีการที่ดีที่สุดจะได้รับเลือก และจัดทำแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขโดยแผนนี้ต้องระบุรายละเอียดผู้รับผิดชอบทรัพยากรที่ใช้และอื่น ๆ เช่นเดียวกับแผนงานโครงการเพื่อดำเนินการแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขแล้วเสร็จ จะต้องมีการประเมินการแก้ไขด้วยว่าได้ผล ซึ่งจะเป็นไปตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติ ประเมินผล และแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นที่อย่างต่อเนื่องข้างต้น จะนำไปสู่มาตรฐานของงานที่สูงขึ้นดัง ตามรูป 2 ซึ่งในภาคอุตสาหกรรมจะเรียกว่า วัฏจักรของเดมมิง (Deming Edwards W., 2009) คุณภาพที่ได้รับการยอมรับของหน่วยงานทั่ว ๆ ไป ได้แก่การ ใช้วงจรเดมมิงซึ่งแบ่งขั้นตอนการทำงานออกเป็น 4 ขั้นตอน หลัก ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan: P) ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do: D) ขั้นตอนที่3 การตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงาน (Check: C) ขั้นตอนที่ 4 การแก้ปัญหา (Action: A) เป็นกระบวนการบริหารที่ได้เผยแพร่ อย่างกว้างขวาง (วิสูตร จิระคำเณง, 2560, น.101)



รูปภาพที่ 2 วัฏจักรของเดมมิง (Deming Cycle) (สารานุกรมเสรี, 2567, น.1)



ระบบควบคุมโครงการที่ดี จะสามารถสื่อสารข้อมูลที่จำเป็นให้ทีมบริหารโครงการทราบ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ ดำเนินการปรับปรุงโครงการดำเนินงาน คือ 1) ทรัพยากรที่มีและประสิทธิภาพในการใช้ 2) เครื่องจักรที่มีและการใช้งาน 3) วัสดุที่ต้องการ การสั่งซื้อ การใช้งาน 4) ต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นแล้ว และคาดการณ์จนสิ้นสุดโครงการ 5) เวลาที่ใช้รวมถึงเวลาลอยตัว (Total Float) ที่ยังมีอยู่ 6) ประเมินผลการดำเนินโครงการได้ตามงานแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยในการประเมินด้านเวลานั้น แผนภูมิจุดตรวจสอบหรือแผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ (Milestone Chart) จะช่วยในการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้จัดการโครงการต้องเน้นให้ทีมบริหารโครงการสนใจดูแลงานในความรับผิดชอบของตนเองว่าจุดตรวจสอบใดมีแนวโน้มจะล่าช้า โดยหากพบต้องรีบปรึกษาผู้จัดการโครงการและผู้เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมแผนการแก้ไขโดยทันทีทั้งนี้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาใด ๆ จะทำได้จะต้องมีข้อมูลประกอบที่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งฝ่ายบริหารโครงการต้องคอยปรับปรุงข้อมูลต่อไปตลอดเวลา

5. การติดตามดูแลโครงการ (Project Monitoring)

การติดตามดูแลถือเป็นหัวใจของระบบควบคุมโครงการทีเดียว ทั้งนี้ เพราะกระบวนการนี้จะสามารถให้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ได้เกิดขึ้นจริงกับแผนที่วางไว้ และทำการแก้ไขปรับปรุงตามสมควรได้ทันเวลา ตาม รูป 3 ดังนี้



รูปภาพที่ 3 แนวทางการติดตามโครงการ (วิสูตร จิระคำเก็ง, 2560, น.289)

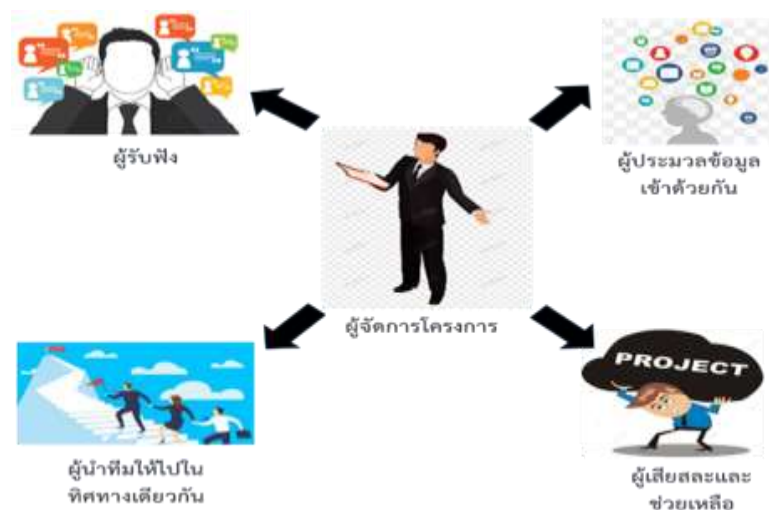
การติดตามดูแลโครงการสามารถทำได้หลายแนวทาง แต่เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันก็คือให้ทีมบริหารโครงการได้ทราบถึงสถานการณ์ของการดำเนินโครงการว่าอยู่แนวทางที่กำหนดหรือไม่ วิธีที่นิยมใช้กัน ดังนี้

5.1 การตรวจสอบงาน (Inspection) คือ กระบวนการควบคุมคุณภาพของงาน ซึ่งรวมถึงวัสดุและการใช้งาน ซึ่งจะให้ข้อมูลทั้งด้านคุณภาพและความสูญเสีย โดยการตรวจสอบอาจดูลงไปถึงวิธีการทำรวมถึงความปลอดภัยในการทำงานตามหลักการทั่วไปของการตรวจสอบ ต้องทำโดยผู้มีความสามารถเหมาะสมกับงาน ได้แก่ ความรู้ด้านเทคนิคและประสบการณ์ตรงในงานนั้น ๆ ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบงานที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมอาจสร้างปัญหาอย่างมากในงานทั้งด้านคุณภาพ เวลา และต้นทุน การตรวจสอบอาจทำโดยเปิดเผย หรือไม่ก็ได้แต่โดยทั่วไปแล้วนิยมทำเป็นระบบเปิดเผยตรงไปตรงมา ซึ่งได้ผลดีและไม่สับสน ทั้งนี้ กระบวนการตรวจสอบงานถือเป็นมาตรฐานในระบบประกันคุณภาพ (Quality assurance) ของผลงานที่ต้องการ



ซึ่งปัจจุบันได้ขยายเข้าสู่ระบบคุณภาพ ISO-9000 ซึ่งจะเป็นการควบคุมลึกลงไปถึงระดับปฏิบัติงาน อันเป็นจุดเริ่มของผลงานที่จะผลิตขึ้น และได้คุณภาพตามหลักสากลที่ได้รับรองจากทั่วโลก

5.2 การวัดความก้าวหน้าระหว่างการดำเนินงาน (Interim progress review) คือการวัดความก้าวหน้าของงาน ปกติจะทำทุกช่วงเวลาทุกวันที่ 15 และวันที่ 1 ของเดือน หรือ 3 เดือน ตามไตรมาสของปีปฏิทิน เป็นต้น ซึ่งการวัดความก้าวหน้าของงาน การศึกษาถึงปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับการดำเนินโครงการ และแนวทางแก้ไขที่เสนอโดยทีมบริหารโครงการ ซึ่งในการวัดผลข้างต้น ผู้จัดการโครงการจะเป็นแกนในการตรวจสอบและทบทวน ทั้งนี้ เพื่อให้ได้การวัดผลที่มีประสิทธิภาพที่สุด ทั้งนี้บทบาทของผู้จัดการโครงการระหว่างกระบวนการวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน อาจแสดงตามรูป 4 ดังนี้



รูปภาพที่ 4 บทบาทของผู้จัดการโครงการระหว่างกระบวนการวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน (วิสูตร จิระคำเกิง, 2560, น.293)

ในบทบาทผู้รับฟังที่ดีของผู้จัดการโครงการ ได้แก่ การรับรู้ข้อมูลด้านความก้าวหน้าถึงปัจจุบันความแตกต่างจากแผนที่กำหนดไว้รวมถึงปัญหาที่ทีมบริหารโครงการได้พบและแก้ไข ทั้งนี้การรับฟังของผู้จัดการโครงการควรสังเกตดูจากปฏิกิริยาของผู้พูดด้วยว่าเขารู้สึกอึดอัด ท้อแท้ หรือตื่นเต้นในการรายงานหรือไม่ และควรมีการทวนรายงานเพื่อเป็นการการยืนยันถึงความเข้าใจที่ตรงกันในเหตุการณ์นั้น ๆ เมื่อทุกคนได้รายงานความก้าวหน้าของงานในส่วนที่เขาได้รับผิดชอบแล้ว ผู้จัดการจะเป็นผู้ประมวลและสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดเหล่านั้นให้เห็นเป็นภาพรวมของทั้งโครงการ ผู้จัดการโครงการควรเป็นทั้งผู้นำและผู้เสียสละในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ โดยการแก้ปัญหาเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินต่อไปได้ตามแผนทั้งด้านคุณภาพ ต้นทุน เวลา และฐานะผู้นำ ผู้จัดการควรต้องเป็นผู้ละเอียดอ่อนพอที่จะเห็นถึงผลการปฏิบัติที่ดีคอยช่วยชี้จุดที่ควรปรับปรุง และปลูกปลอบขวัญและกำลังใจกับผู้ปฏิบัติในทีมบริหารโครงการทุก ๆ คนด้วย

5.3 การทดสอบ (Testing) คือ การทดสอบนี้อยู่ในกระบวนการควบคุมคุณภาพ ซึ่งอาจเป็นการทดสอบในส่วนประกอบด้านเข้าของกระบวนการผลิต (Input Elements) เช่น วัสดุอุปกรณ์หรือฝีมือช่าง เป็นต้นและการทดสอบเมื่อได้ผลผลิตออกมา (Output) ทั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันด้านคุณภาพที่ต้องการตามข้อกำหนด



5.4 การสอบบัญชี (Auditing) คือ การสอบบัญชีนี้จะมุ่งไปที่วัตถุประสงค์ที่แตกต่างจากการควบคุมต้นทุนโครงการ ซึ่งอยู่ในส่วนหนึ่งของการวัดความก้าวหน้าทีกล่าวในข้อ “การวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน” แต่ในข้อนี้จะเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของการใช้จ่ายภายในโครงการทางการเงินว่าถูกต้องหรือไม่ โดยหากเกิดความผิดพลาดขึ้น ผู้ตรวจสอบบัญชีซึ่งปกติจะเป็นคนนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ จะเป็นผู้สรุปปัญหาและข้อบกพร่องให้ผู้บริหารทราบต่อไป ตามกระบวนการทั้งนี้ความถี่ในการตรวจสอบจะเป็นช่วงระหว่างดำเนินโครงการ หรือทำเมื่อโครงการแล้วเสร็จ

6. การประเมินผลการดำเนินโครงการ (Project Performance Evaluation)

การติดตามดูแลโครงการข้างต้น จะทำควบคู่ไปกับการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งปกติแล้วการประเมินจะทำในสองส่วนหลัก คือ

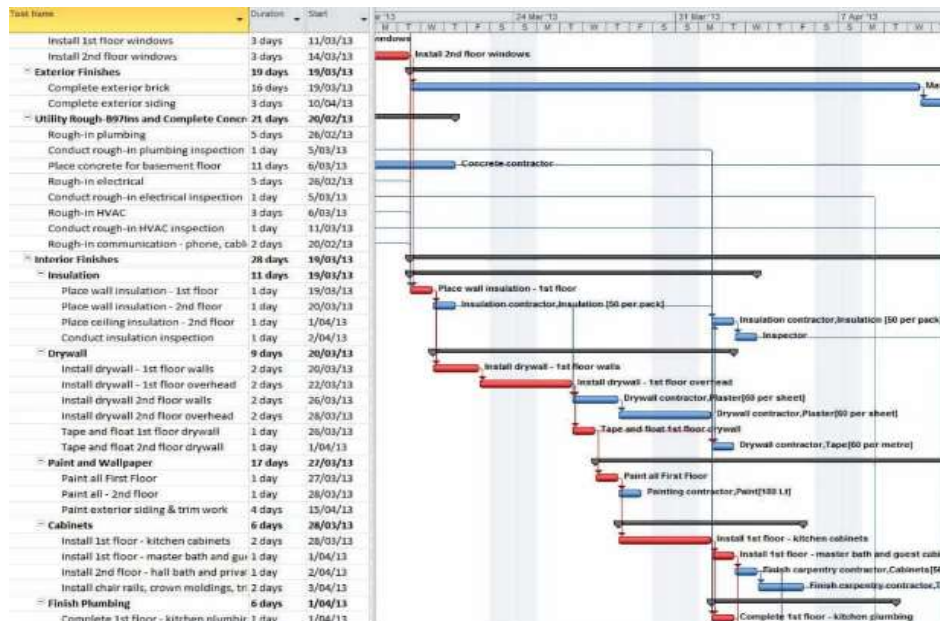
6.1 การประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนงาน ในการประเมินปกติจะใช้แผนงานเป็นเกณฑ์ในการประเมิน โดยสามารถแสดงในรูปของ Gantt Chart ที่มีการเปรียบเทียบระหว่างที่ทำได้จริงกับแผนงาน จะเห็นว่าในแผนงานแสดงทั้ง ช่วงเวลาที่กิจกรรมนั้นควรเริ่มและเสร็จ เทียบกับวันเริ่มจริงผลงานถึงปัจจุบันและเวลาที่ใช้ไปจริงซึ่งทำให้ผู้ประเมินเห็นถึงความแตกต่างจากแผนงานในแต่ละกิจกรรม



รูปภาพที่ 5 แผนงานแบบ Gantt Chart (วิสูตร จิระคำเก็ง, 2560, น.207)



ในช่วงเวลาอาจใช้วิธีการประเมินผลงาน Gantt Chart แบบง่ายโดยการลากเส้นวันที่ ณ วันประเมินไปตัดจุดร้อยละของงานที่ทำได้ในแต่ละงาน ซึ่งเราเรียกเส้นความก้าวหน้า (Progress line) และเมื่อได้ประเมินอย่างต่อเนื่องจะเห็นว่าระหว่างเส้นวันที่ประเมินจะแสดงความก้าวหน้าที่ได้ในช่วงนั้น ๆ



รูปภาพที่ 6 การประเมิน Gantt Chart โดยเส้นความก้าวหน้า (วิสูตร จิระคำเกิง, 2560, น.209)

7. การบริหารความเสี่ยงโครงการก่อสร้าง

จุดมุ่งหมายในการบริหารโครงการก่อสร้าง คือ การบริหารความเสี่ยงการบริหารโครงการก่อสร้าง คือการสร้างผลลัพธ์ออกมาเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ โดยมีปัจจัยด้านเวลา ต้นทุน และคุณภาพมาด้วยหรือพูดง่าย ๆ ว่า การบริหารโครงการ ก็คือการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายไว้ ทั้งปัจจัยที่ควบคุมได้ และควบคุมไม่ได้ของเรื่องของดิน ฟ้า อากาศ และผู้บริหารโครงการอาจจะเจอกับความเสี่ยงที่ส่งผลให้โครงการอาจจะเสร็จไม่ทันในเวลาที่กำหนด (ชยพล อิงวรตระกูล, 2563, น.13) แต่มีเทคนิคการบริหารงานเพื่อให้เสร็จได้ทัน นั่นคือการทำ Project Scheduling Compression เทคนิค Project Scheduling Compression การบริหารโครงการก่อสร้าง เพื่อให้งานเสร็จทันเวลาที่กำหนดการทำงานย่อมมีกำหนด ระยะเวลาที่ชัดเจน การบริหารเวลาจึงเป็นเรื่องสำคัญของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างยังมีกิจกรรมของโครงการเยอะยังต้องลงรายละเอียดและบริหารเวลาให้ แต่เมื่อผู้รับเหมามองเห็นว่าอาจจะทำกิจกรรมไม่เสร็จในเวลาที่กำหนดอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนงานการบริหารโครงการก่อสร้าง โดยใช้เทคนิค Project Scheduling Compression คือ การบริหารงาน และจัดการงานของโครงการให้ดำเนินเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้โดยแบ่งได้ 2 แบบ คือ

7.1 เทคนิคด้านการทำ Project Scheduling Compression โดยการ Fast Tracking ทำได้โดยการเปลี่ยนลำดับงานในแต่ละกิจกรรมใหม่ หรือเริ่มทำงานบางงานพร้อม ๆ กันได้ โดยวิธีนี้อาศัยประสบการณ์หน้างานมาวิเคราะห์การจัดลำดับของงานในแต่ละกิจกรรมต่าง ๆ เช่น โครงการมีงาน 2 กิจกรรม คือ ทาสีห้อง และปูพรมพื้นห้อง และมีการกำหนดให้กิจกรรมทาสีเสร็จ



ก่อนค่อยทำการบูรณพื้นห้อง หากต้องการเร่งรัดงานให้เสร็จเร็วขึ้นในเวลาที่มีจำกัด ดังนั้น กิจกรรมจะต้องถูกดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งวิธีนี้ไม่มีค่าใช้จ่ายในการทำงานเพิ่ม แต่อาจจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานโครงการ เพราะสีอาจจะหยดหรือเลอะทำให้พรมเสียหาย แล้วส่งผลกระทบไปยังต้นทุนของโครงการด้วย เพราะอาจจะต้องแก้ไขข้อผิดพลาดจากการทำงานที่มาจาก การเปลี่ยนลำดับกิจกรรมของงานในโครงการ

7.2 เทคนิคด้านการทำ Project Scheduling Compression โดยการ Crashing วิธีที่นิยมใช้กันคือ การเพิ่มทรัพยากรเข้าไปในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้นวิธีนี้จะต้องเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน หรือลำดับงานในแต่ละกิจกรรม เช่น เพิ่มคน เพิ่มชั่วโมงการทำงาน เพิ่มโอที เป็นต้น หากเทียบกับตัวอย่างข้างต้นแล้ว เทคนิคนี้ก็จะเป็นการเพิ่มคนในการทาสี เพื่อให้การทาสีห้องนั้นเสร็จเร็วขึ้นใช้ระยะเวลาสั้นลง และเพิ่มคนในการบูรณพื้นมากขึ้นแต่จะเป็นการทำกิจกรรมของโครงการตามลำดับเหมือนเดิมคือการทาสีเสร็จก่อนแล้วค่อยมาบูรณพื้นห้อง เทคนิคแบบนี้จะไม่มีความเสี่ยงเรื่องของคุณภาพงานเนื่องจากลำดับกิจกรรมยังเหมือนเดิม แต่โครงการอาจจะต้องเสี่ยงในเรื่องของต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มทรัพยากร

7.3 เทคนิคการทำ Project Scheduling Compression ทั้ง 2 วิธี นั้น มีผลกระทบต่อโครงการเสมอไม่ว่าด้านใดก็ตามหนึ่ง ดังนั้นหาก Project Manager มีความจำเป็นที่จะต้องเร่งงานในโครงการให้เสร็จเร็วขึ้นนั้นก่อนที่จะเลือกใช้เทคนิค ทั้ง 2 แบบก็ควรศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี ทั้งเรื่องการวางแผนลำดับกิจกรรมต่าง ๆ ทรัพยากรที่ต้องใช้การประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากมีการปรับลำดับงาน และต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหากมีการเพิ่มทรัพยากรเข้าไป หากมีการวางแผนแล้วก็ศึกษาเรื่องข้างต้นแบบละเอียดจนแน่ใจแล้วจึงเลือกใช้เทคนิคทั้ง 2 ตามความเหมาะสมของโครงการ เพื่อให้มีระยะเวลาในการทำงานที่สั้นลง โดยส่งผลเสียต่อโครงการน้อยที่สุดด้วย ทั้งในแง่ของคุณภาพงานและเรื่องของต้นทุน ให้อยู่ในงบประมาณที่สามารถควบคุมได้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของโครงการ (ไพบุลย์ ปัญญายุทธการ, 2567, น.1)

8. ด้านเครื่องมือในการบริหารจัดการงานโครงการก่อสร้าง

โครงการมีความยุ่งยากซับซ้อนแต่ไม่ใช่ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จหากมีการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเลือกใช้กลยุทธ์เป็นตัวช่วยที่ดีในการบริหารโครงการความสำเร็จก็เกิดขึ้นได้ไม่ยาก อย่างโครงสร้างการจัดแบ่งงานกิจกรรม Work Breakdown Structure หรือ WBS ที่แบ่งหน้าที่หลักในแต่ละโครงการออกมาเป็นหน้าที่ย่อยแบบละเอียด ช่วยให้การกระจายทรัพยากรง่ายขึ้นหรือเลือกใช้เครื่องมือเทคโนโลยีด้านการก่อสร้าง อย่างโปรแกรมเข้ามาช่วยการบริหารโครงการ อย่างเช่น Project Scheduling Management, Microsoft Project ที่จะช่วยให้การวางแผนการจัดการงานของโครงการได้ละเอียดงานถึงระดับหมวดงาน WBS มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของโครงการเข้ามาช่วยให้คุณสามารถติดตามความคืบหน้าของงานแบบ Real –Time และ โปรแกรม BIM 360 ช่วยในการวิเคราะห์การขัดแย้งของแบบก่อสร้างก่อนดำเนินการก่อสร้าง และช่วยลดต้นทุนในการก่อสร้าง พร้อมกันด้วยโปรแกรมที่เข้ามาช่วยการบริหารจัดการด้านเอกสารภายในโครงการ (Document) เช่น Document Control, Sitearound เป็นต้น เครื่องมือเทคโนโลยีด้านงานก่อสร้างดังที่กล่าวเบื้องต้นสามารถนำมาบริหารจัดการพร้อมนำข้อมูลมาวิเคราะห์ได้อย่างแม่นยำและแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุดตามวัตถุประสงค์ของโครงการ (ภากร ภัทรพรพิสิฐ, 2557, น.18)



9. ด้านองค์ประกอบของความปลอดภัยในการทำงานก่อสร้าง

งานก่อสร้างเป็นงานซึ่งมีกระบวนการ และขั้นตอนในการดำเนินงานที่มากมายและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ วิธีทางหนึ่งของการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุในการก่อสร้าง คือ การจัดความปลอดภัยในงานก่อสร้างออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้ (รณรงค์ กระจ่างยศ, 2558, น.41-46)

ข้อค้นพบเชิงวิชาการ หรือองค์ความรู้ใหม่เชิงวิชาการ

องค์ความรู้ด้านวิชาการในกระบวนการบริหารโครงการงานก่อสร้างของบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร เป็นบทความทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้ และเข้าใจในการบริหารโครงการงานก่อสร้างที่มีความซับซ้อนพร้อมทั้งองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารโครงการงานก่อสร้าง โดยประกอบตามด้านต่าง ๆ คือ 1) ด้านการใช้เทคโนโลยี BIM (Building Information Modeling) 2) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) 3) ด้านความยั่งยืนและการปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 4) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะทีมงาน เพื่อองค์ความรู้ทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ต่อไป

บทสรุป

การบริหารโครงการจะต้องควบคุมเป้าหมายสำคัญของโครงการ คือ ต้นทุน คุณภาพ และเวลา ตลอดระยะเวลาการดำเนินโครงการ โดยระบบควบคุมโครงการจะต้องได้รับการออกแบบเป็นอย่างดี เพื่อจะได้ข้อมูลที่เป็นจริงและรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ โดยหลักการควบคุมที่ดีจะต้องมีแผนงานที่มีองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ตามสภาพจริงเมื่อเทียบกับแผนงานที่วางไว้ พร้อมทั้งกระบวนการควบคุมโครงการ การติดตาม และการดำเนินโครงการ ซึ่งทำโดยการควบคุมคุณภาพของโครงการ โดยการวัดความก้าวหน้าของโครงการระหว่างการทำงาน พร้อมการติดตามและการตรวจสอบบัญชี โดยกระบวนการนี้ผู้จัดการโครงการจะเป็นผู้ที่มีบทบาท ทั้งเป็นผู้รับฟังและเป็นผู้ประมวลผลข้อมูลทั้งโครงการ ทั้งเป็นผู้นำทีมพร้อมเป็นขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ท้ายที่สุด บทความนี้คาดหวังว่าจะเป็นแหล่งข้อมูลและแนะแนวทางที่มีประโยชน์ สำหรับทั้งนักวิชาการ ผู้บริหารโครงการ และบุคคลทั่วไปที่สนใจในแนวทางการบริหารโครงการก่อสร้าง โดยหวังว่าเนื้อหาที่น่าสนใจจะช่วยให้เพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจ อีกทั้งยังเป็นแรงบันดาลใจในการพัฒนากระบวนการบริหารโครงการก่อสร้างในบริบทของกรุงเทพมหานครซึ่งมีความท้าทายและความซับซ้อนอย่างยิ่ง

เอกสารอ้างอิง

กรมบัญชีกลาง. (2561). เรื่อง *ข้อความเข้าใจนิยามความหมาย “งานก่อสร้าง”* ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. 2560). สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2568, จาก <https://cado.mnre.go.th/th/news/detail/33668>

ชยพล อิงบรรตระกุล. (2563). *การศึกษาความเสี่ยงต่อการบริหารโครงการก่อสร้างอาคารในมุมมองของผู้บริหาร และควบคุมการก่อสร้าง*. (ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บริษัท บิลด์ วัน กรุ๊ป จำกัด. (2560). *หัวใจสำคัญของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง*. สืบค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2568, จาก



<https://www.shorturl.asia/hlz4t>

ไพบูลย์ ปัญญายุทธการ. (2567). *เทคนิคการทำ Project Schedulern Copression*. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2568, จาก B3-Project-Schedule-Compression

ภากร ภัทรพรพิสิฐ. (2557). *เครื่องมือประเมินการใช้งาน แบบจำลองข้อมูลอาคาร (BIM) สำหรับอุตสาหกรรมก่อสร้างในประเทศไทย*. (ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รณรงค์ กระจ่างยศ. (2558). *การบริหารงานก่อสร้าง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพช.

เรณณรงค์ รัตนปรีชาเวช. (2552). *MC สำหรับจัดการงานก่อสร้าง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สร้างตำรา.

วิสูตร จิระดำเกิง. (2560). *การบริหารโครงการแนวทางปฏิบัติจริง*. (ครั้งที่ 3.) นนทบุรี: สำนักพิมพ์วรรณกวี.

วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2561). *แนวทางการบริหารโครงการและควบคุมงาน*. (ครั้งที่ 4.). กรุงเทพฯ: บริษัท โกลบอล จีอี จำกัด.

ศูนย์สารสนเทศกรุงเทพมหานคร. (2568). *กรุงเทพฯ ของเรา*. สืบค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2568, จาก <https://apps.bangkok.go.th/info/m.info/nowbma/>

สารานุกรมเสรี. (2567). *วงจรการควบคุมคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2568, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/PDCA>