

## ระบบติดตามการบริหารสัญญาก่อสร้าง

### Construction Management Monitoring System

วรวิชญ์ สิงหนาท

กองแบบแผน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

สิงหาคม 2563

#### สาเหตุความล่าช้าในโครงการก่อสร้างของกระทรวงสาธารณสุข

ปัญหา	สาเหตุ
<p>1. ผู้รับจ้างการขาดสภาพคล่องทางการเงิน</p>	<p>1.1. ผู้รับจ้างประมูลงานได้ในราคาต่ำกว่าราคากลางมาก เนื่องจากไม่มีระเบียบปฏิบัติและเกณฑ์การพิจารณาราคาขั้นต่ำที่ชัดเจน ยิ่งทำงานยิ่งขาดเงินทุนสำหรับหมุนเวียนไปเรื่อยๆ ผู้รับจ้างจึงพยายามลดต้นทุนงานก่อสร้างลง โดยจ้างบุคลากรวิชาชีพไร้ฝีมือและแรงงานราคาถูก ไม่ใช่เครื่องมือจักรกลช่วยทำงาน ใช้วัสดุอุปกรณ์ราคาถูกไม่ตรงตามรายการ ไม่ก่อสร้างตามแบบรูปสัญญา ล่าช้า</p> <p>1.2. ผู้รับจ้างมีทุนจดทะเบียนต่ำ ไม่เหมาะสมกับขนาดของโครงการ เนื่องจากไม่มีเกณฑ์กำหนดทุนจดทะเบียนที่เหมาะสมกับขนาดของโครงการ และไม่มี การขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการประเภทอาคารสถานพยาบาล ผู้รับจ้างที่มีทุนจดทะเบียนต่ำประมูลได้งานโครงการที่มีมูลค่าสูงเกินกำลัง สถาบันการเงินให้การสนับสนุนน้อยตามทุนจดทะเบียน ทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน งานก่อสร้างล่าช้า</p> <p>1.3. ผู้รับจ้างรับงานก่อสร้างจำนวนหลายโครงการ เนื่องจากไม่มีเกณฑ์กำหนดจำนวนงานที่เหมาะสมกับสถานะทางทรัพย์สินของผู้รับจ้าง เมื่อผู้รับจ้างรับงานจำนวนมากขึ้น เงินทุนต้องหมุนเวียนหลายโครงการ ทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน</p> <p>1.4. ขาดการสนับสนุนจากสถาบันการเงิน ผู้รับจ้างที่มีทุนจดทะเบียนต่ำ ประกอบกับไม่มีสินทรัพย์อื่น หรือบุคคลแสดงผลประกอบการขาดทุน ขาดความน่าเชื่อถือ จึงไม่ได้รับการสนับสนุนจากสถาบันการเงิน</p> <p><b>สาเหตุดังกล่าว</b> อาจเกิดได้หลายสาเหตุผสมกัน ยิ่งทำให้ผู้รับจ้างขาดสภาพคล่องทางการเงินรุนแรงขึ้น มีผลกระทบลุกลไกลงไปยังโครงการอื่นๆ ดังที่เคยปรากฏในอดีต</p> <p><b>หมายเหตุ</b></p> <p>ที่ผ่านมามีการใช้กฎหมายใหม่ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 (ฉบับเดิม) มีข้อห้ามในการกำหนดทุนจดทะเบียน ห้ามกำหนดว่าต้องเป็นผู้ประกอบการที่มีผลกำไร หรือต้องมีเครื่องมือเครื่องจักรอยู่ก่อน หรือขณะเข้าเสนอราคา ต้องมีหนังสือรับรองจากสถาบันการเงิน ตามหนังสือเวียน ที่ นร (กพว.) 1035/ว. 7914 ลงวันที่ 22 ก.ย. 2543</p>

ปัญหา	สาเหตุ
<p><b>2. ผู้รับจ้างขาด ศักยภาพด้านเทคนิค (ขาดศักยภาพในงานก่อสร้าง)</b></p>	<p>นอกจากเงินทุนที่บอกถึงศักยภาพของผู้รับจ้างแล้ว ยังพบปัญหาศักยภาพอื่น ๆ ในการก่อสร้าง ดังนี้</p> <p>2.1. <b>ผู้รับจ้างไม่มีบุคลากรวิชาชีพ</b> และผู้เกี่ยวข้องที่มีประสบการณ์มีความชำนาญตรงตามประเภทอาคาร เนื่องจากผู้ชำนาญการก่อสร้างจะมีค่าจ้างสูงขึ้นตามความสามารถ และมักจ้างแรงงานต่างด้าวไร้ฝีมือที่มีราคาถูก เพื่อลดต้นทุน</p> <p>2.2. <b>ผู้รับจ้างไม่มีประสบการณ์</b> ไม่มีผลงานตรงในงานก่อสร้างประเภทอาคารสถานพยาบาล ที่มีความยุ่งยากซับซ้อน การบริหารแผนและการกำกับควบคุมงานก่อสร้างที่ต้องเข้มงวดกว่าอาคารทั่วไป</p> <p>2.3. <b>ผู้รับจ้างไม่มีประสบการณ์บริหารงานโครงการก่อสร้างภาครัฐ</b> ที่มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและการอนุมัติด้วยเอกสารราชการเป็นหลัก ทำให้งานก่อสร้างล่าช้ามากในช่วงแรก และยังล่าช้าอยู่บ้างในช่วงเวลาต่อมา</p> <p>2.4. <b>ผู้รับจ้างไม่มีเครื่องมือจักรกล</b> และอุปกรณ์ก่อสร้างหลักที่สำคัญ ต้องใช้ระยะเวลาในการจัดหา บางครั้งไม่สามารถจัดหาได้ทันตามแผน งานก่อสร้างต้องชะลอหรือหยุดรอเครื่องมือจักรกล ส่งผลกระทบต่อเนื่องเป็นลูกโซ่กับแผนงานก่อสร้าง</p> <p>2.5. <b>เทคนิคงานก่อสร้าง</b> หากผู้ออกแบบกำหนดเพียงให้ผู้รับจ้างดำเนินการตามหลักวิชาช่างที่ดี ไม่ได้กำหนดเทคนิควิธีไว้ในแบบก่อสร้าง ผู้รับจ้างมักเลือกแต่วิธีที่จะลดต้นทุน ทั้งที่ควรมีการใช้เทคนิควิธีก่อสร้างที่จำเป็น แรงงานคุณภาพ การเพิ่มเครื่องมือ เครื่องจักรกล เพื่อช่วยลดระยะเวลาก่อสร้าง</p> <p>2.6. <b>ลัดขั้นตอน</b> ผู้รับจ้างใช้เทคนิควิธีที่ไม่เป็นไปตามลำดับขั้นตอนและความถูกต้องทางวิชาชีพ เพื่อลดเวลาและต้นทุนในงานก่อสร้างลง เป็นปัญหาเสียเวลาแก้ไข</p>
<p><b>3. แบบรูป</b></p>	<p>3.1. <b>แบบก่อสร้างไม่ตรงตามความต้องการ</b> ของผู้ใช้งานอาคารสถานพยาบาล กรอบเวลาการขอจัดตั้งงบประมาณของสถานพยาบาลที่มีระยะเวลาสั้นมาก ทำให้การใช้แบบมาตรฐานเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ส่วนมากไม่มีระยะเวลาเหลือในการปรับปรุงให้ตรงตามความต้องการของแต่ละแห่ง ทำให้มีการแก้ไขแบบก่อสร้างในระหว่างสัญญาเป็นจำนวนมาก เกือบทุกสัญญา</p> <p>3.2. <b>ขาดการวางแผนพัฒนาด้านอาคาร</b> ระหว่างหน่วยงานผู้ออกแบบกับหน่วยราชการเจ้าของอาคารและผู้ใช้อาคาร ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน แผนการพัฒนาในระดับเขต ระดับภูมิภาค และความต้องการล่วงหน้าก่อนถึงปีที่งบประมาณ</p> <p>3.1. <b>แบบก่อสร้างไม่แสดงรายละเอียดจำเป็น</b> รายการข้อกำหนด เทคนิควิธีก่อสร้าง ไม่มีแบบขยาย หรือไม่แสดงรายละเอียดที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทำให้ผู้รับจ้างเข้าใจผิดก่อสร้างผิดวิธี หรือต้องใช้เวลาจัดทำแบบรูปรายการและผู้ว่าจ้างต้องใช้เวลาในการอนุมัติ ทำให้เสียเวลาแก้ไขความขัดแย้งด้านราคาค่าก่อสร้างที่ตามมา</p>

ปัญหา	สาเหตุ
	<p>3.2. รายการคำนวณประมาณการวัสดุและราคากลางไม่ถูกต้อง ครบถ้วน บางกรณี จำนวนวัสดุในรายการฯไม่ตรงกับแบบก่อสร้าง ตกหล่น หรือมีในรายการแต่ไม่มีในแบบก่อสร้าง ราคากลางต่ำกว่าที่แบบก่อสร้างกำหนด เป็นต้น ต้องใช้เวลาในการตรวจสอบและวินิจฉัยแก้ไขข้อโต้แย้ง</p> <p>3.3. การกำหนดระยะเวลาก่อสร้าง ระยะเวลาของงวดงานสั้น หรือระยะเวลารวมของสัญญาไม่เหมาะสมกับขนาดของโครงการตามความเป็นจริง เช่น งานก่อสร้าง อาคารสถานพยาบาลมูลค่า 40 - 50 ล้านบาท ต้องใช้ระยะเวลาก่อสร้างจริง 480 วัน แต่มีนโยบายกำหนดให้เหลือระยะเวลาก่อสร้างเพียง 360วัน จึงมีระยะเวลาก่อสร้างที่สั้นอาจทำให้ผู้รับจ้างถูกปรับถึง 120 วัน หรือร้อยละ 12 ซึ่งนอกจากจะทำให้ต้องถูกปรับแล้วยังอาจทำให้ถูกบอกเลิกสัญญา ทั้งที่ไม่ควรเกิดขึ้นโดยไม่สมเหตุผล</p> <p>3.4. ข้อกำหนดพิเศษ ไม่มีข้อกำหนดที่ชัดเจนว่ามีเงื่อนไขใดแตกต่างจากงานก่อสร้างทั่วไป ทำให้ผู้รับจ้างเข้าใจว่าเป็นการก่อสร้างตามปกติ เช่น ระยะเวลาก่อสร้างสั้นกว่าปกติ เร่งด่วน หรือตกหล่นข้อกำหนดพิเศษที่จำเป็น เช่น การทำกำแพงกันดิน การทำถนนทางเบี่ยงหรือสะพานชั่วคราว งานปรับปรุงภายในอาคารที่ไม่กำหนดมาตรการจำเป็น เช่น ผนังกันฝุ่นชั่วคราว การดูแลกำจัดฝุ่น หรือห้ามทำงานช่วงเช้า จึงไม่มีการคำนวณค่าใช้จ่ายพิเศษ หรือค่าเร่งรัดงาน ผู้รับจ้างก่อสร้างตามปกติจึงทำให้แสดงผลความก้าวหน้าที่ล่าช้า</p>
4. สัญญา	<p>4.1. ข้อกำหนดและเงื่อนไขของสัญญา ไม่มีรายละเอียดครอบคลุม ครบถ้วน เหมาะสม เป็นธรรม ทั้งในส่วนของผู้รับจ้างและผู้ว่าจ้าง</p> <p>4.2. เอกสารประกอบสัญญา ไม่ถูกต้อง โดยเฉพาะรายการประมาณการวัสดุและราคา ค่าก่อสร้างที่นำมาจากการประมูลของผู้รับจ้าง นำมาประกอบสัญญาโดยไม่แก้ไขให้ถูกต้อง เป็นธรรม ทำให้เกิดข้อขัดแย้ง ล่าช้า</p> <p>4.3. ค่าปรับน้อย ไม่เหมาะสมกับโครงการก่อสร้าง</p> <p>4.4. เงื่อนไขการจ่ายและคืนเงินล่วงหน้า ไม่เหมาะสม ไม่ช่วยเสริมสภาพคล่องอย่างแท้จริง</p> <p>4.5. การจ่ายเงินงวดไม่เป็นไปตามสัญญา ล่าช้า มีส่วนทำให้ผู้รับจ้างขาดสภาพคล่อง</p>
5. ผู้ว่าจ้างขาดศักยภาพ	<p>5.1. เจ้าหน้าที่ขาดประสบการณ์ ภาครัฐไม่มีเจ้าหน้าที่ด้านการบริหารโครงการก่อสร้างโดยตรง จึงต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ด้านการแพทย์พยาบาลในหน่วยงานเจ้าของอาคารให้ทำหน้าที่บริหารโครงการ ทั้งขาดประสบการณ์และไม่มีความเข้าใจในระเบียบราชการอย่างถ่องแท้ ในการบริหารงานสัญญา</p>

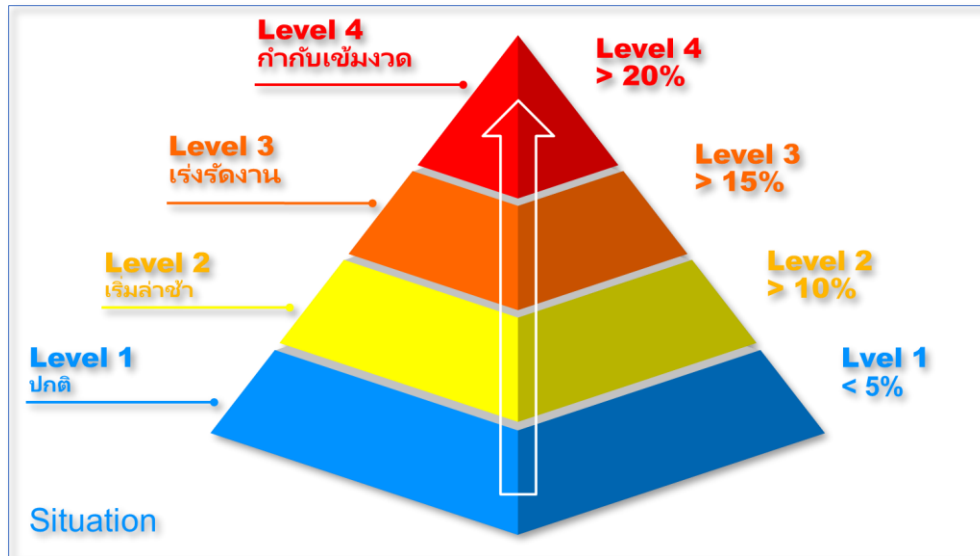
ปัญหา	สาเหตุ
	<p>5.2. <b>ผู้ชำนาญการวิชาชีพไม่เพียงพอ</b> ในการทำหน้าที่ร่วมเป็นกรรมการตรวจการจ้างผู้ควบคุมงานและให้คำปรึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานเจ้าของอาคารต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานข้างเคียงซึ่งไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เนื่องจากมีภาระงานของตนเองที่ต้องรับผิดชอบ อีกทั้งไม่ได้เป็นผู้ชำนาญการด้านการก่อสร้างประเภทอาคารสถานพยาบาล</p> <p>5.3. <b>กฎระเบียบที่ไม่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีศักยภาพ</b> กฎระเบียบที่ไม่อธิบายรายละเอียด ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน หรือแนวทางการวินิจฉัยปัญหาตามระเบียบราชการที่ชัดเจน หลายหน่วยราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องต่างออกประกาศและระเบียบปฏิบัติต่อเนื่องมาหลายสิบปี และปัจจุบันยังคงกฎระเบียบใหม่ทุกสัปดาห์ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถติดตาม หรือจดจำย้อนหลังได้หมด</p> <p>5.4. <b>การพิจารณาอนุมัติวัสดุอุปกรณ์และงานก่อสร้าง</b> ใช้เวลานานล่าช้า ผู้บริหารสัญญาไม่มีความรู้เพียงพอ วิธีปฏิบัติคลุมเครือ</p>

## แนวทางการปฏิบัติงาน กรณีโครงการก่อสร้างล่าช้า ใช้งาน

### คำแนะนำการบริหารสัญญา กรณีงานก่อสร้างล่าช้า

กรรมการตรวจการจ้างและผู้ควบคุมงาน เป็นผู้บริหารสัญญาจ้างงานก่อสร้าง ไม่เพียงแต่ปฏิบัติหน้าที่เฉพาะบทบาทหน้าที่ที่กำหนดตามหน้าที่ไว้ตามระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างที่กำหนดไว้ไม่กี่ข้อ แต่ยังคงคิดและพิจารณาถึงวิธีการปฏิบัติโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ตามมา ซึ่งต้องเป็นไปเพื่อรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ บนพื้นฐานความปลอดภัยจากความผิดตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับเสมอ

กรณีงานก่อสร้างที่เริ่มแสดงอาการล่าช้า หากไม่ได้รับการกำกับติดตามที่ถูกต้องอย่างใกล้ชิด อาจนำไปสู่การบอกยกเลิกสัญญาได้ หากงานก่อสร้างแสดงอาการล่าช้าเพิ่มมากขึ้น ยิ่งเป็นสถานการณ์ที่ต้องได้รับการกำกับด้วยความระมัดระวัง รอบคอบและรัดกุม การพิจารณาสถานะของงานที่ล่าช้า พิจารณาจากแผนงานหลักที่ผู้รับจ้างนำส่งเมื่อเริ่มต้นสัญญา เป็นแผนการดำเนินงานก่อสร้างให้แล้วเสร็จ ตั้งแต่เริ่มต้น จนสิ้นสุดสัญญา งานก่อสร้างที่ล่าช้ามาจากสาเหตุต่างๆได้มากมาย ที่บางเรื่องไม่อาจคาดเดาได้ แต่โดยทั่วไปหากมาจาก 5 สาเหตุที่กล่าวมาแล้ว พอจะกำหนดสถานะการณ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารสัญญา สามารถคาดการณ์ระดับความรุนแรงของปัญหาสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง เพื่อรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ บนพื้นฐานความปลอดภัยจากความผิดตามกฎหมายและระเบียบราชการ ดังนี้



ภาพแสดง ระดับความรุนแรงของปัญหางานก่อสร้าง

**ระดับความรุนแรง ข้อสังเกตของปัญหาความล่าช้าในงานก่อสร้าง**

ผู้บริหารสัญญา ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจการจ้างและผู้ควบคุมงาน จะทราบได้อย่างเร็วว่าความล่าช้าที่กำลังเกิดขึ้นนั้น เมื่อไรจึงจะเป็นปัญหาวิกฤต มีข้อสังเกตอย่างเป็นลำดับเพื่อช่วยให้ผู้บริหารสัญญามีความเข้าใจต่อสถานะการที่ล่าช้าได้ง่ายขึ้น (ในวงเล็บ สมมติระยะเวลาสัญญา 365 วัน)

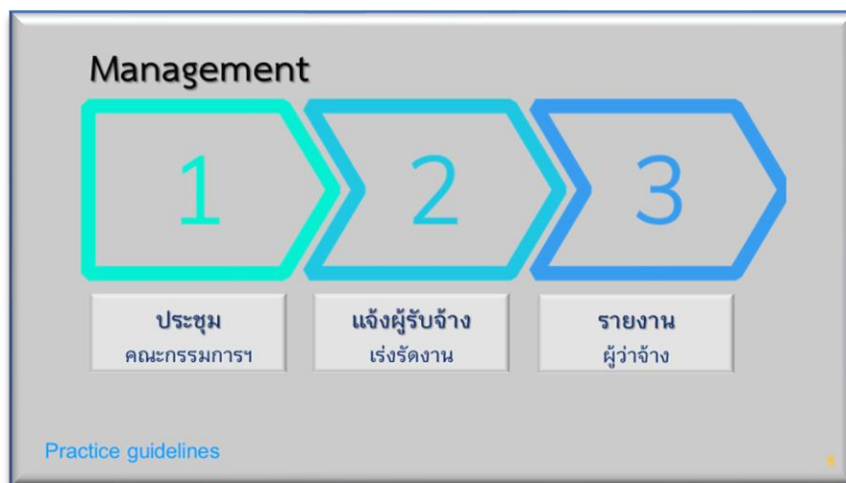
1. **ระดับที่ 1 ปกติ** งานก่อสร้างล่าช้าปกติแล้วอาจเกิดขึ้นได้ ระยะเวลาคิดเป็น น้อยกว่าร้อยละ 5 (18/365)
2. **ระดับที่ 2 เริ่มล่าช้า** เป็นงานก่อสร้างที่เริ่มล่าช้า ยังสามารถเร่งรัดงานก่อสร้างให้แล้วเสร็จ โดยอาจไม่กระทบต่อกำหนดแล้วเสร็จตามสัญญา ควรทำหนังสือติดตาม สอบถาม ผู้รับจ้างถึงสาเหตุที่งานก่อสร้างล่าช้าไม่ปฏิบัติตามแผน ตัวอย่างเช่น
  - 2.1. เมื่อผู้รับจ้าง เริ่มงานก่อสร้างล่าช้า ระยะเวลาคิดเป็น มากกว่าร้อยละ 5 (18/365)
  - 2.2. ภายหลังก่อสร้างงานโครงสร้างแล้วเสร็จไปแล้ว อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานสถาปัตยกรรมและระบบงานวิศวกรรมประกอบอาคาร ผู้รับจ้างยังทำงานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้าเริ่มมากกว่าร้อยละ 5 (18/365)
  - 2.3. ยังอยู่ระหว่างก่อสร้างงานโครงสร้าง เมื่องานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้าเริ่มมากกว่าร้อยละ 10 (37/365)
3. **ระดับที่ 3 เร่งรัดงาน** เป็นงานก่อสร้างล่าช้าที่ต้องได้รับการเร่งรัดงาน มีผลกระทบต่อกำหนดแล้วเสร็จตามสัญญา หรือคาดได้ว่าอาจมีค่าปรับไม่เกิน ร้อยละ 10 ต้องได้รับการกำกับเร่งรัดงาน และให้ผู้รับจ้างชี้แจงถึงสาเหตุที่งานก่อสร้างล่าช้ามากขึ้น ตัวอย่างเช่น

- 3.1. ภายหลังก่อสร้างงานโครงสร้างแล้วเสร็จไปแล้ว อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานสถาปัตยกรรมและระบบงานวิศวกรรมประกอบอาคาร ผู้รับจ้างยังทำงานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้าคิดเป็น ร้อยละ 15 (55/365)
- 3.2. อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานโครงสร้าง ผู้รับจ้างก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้าคิดเป็น ร้อยละ 20 (73/365)
4. **ระดับที่ 4 กำกับเข้มงวด** เป็นงานก่อสร้างที่ต้องได้รับการตรวจสอบสาเหตุที่แท้จริงของความล่าช้า ต้องได้รับการกำกับเร่งรัดงาน อย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง มีผลกระทบต่อกำหนดแล้วเสร็จตามสัญญา คาดได้ว่าอาจมีค่าปรับมากกว่า ร้อยละ 10 ผู้รับจ้างอาจทิ้งงาน หรือเป็นเหตุให้บอกยกเลิกสัญญา ตัวอย่างเช่น
  - 4.1. ภายหลังก่อสร้างงานโครงสร้างแล้วเสร็จไปแล้ว อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานสถาปัตยกรรมและระบบงานวิศวกรรมประกอบอาคาร ผู้รับจ้างยังทำงานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้าคิดเป็นมากกว่าร้อยละ 20 (73/365)
  - 4.2. อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานโครงสร้าง ผู้รับจ้างก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้าคิดเป็น ร้อยละ 25 (92/365)

#### แนวทางการปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงาน กรณีงานล่าช้า



## แนวทางการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจการจ้าง กรณีงานล่าช้า



ภาพแสดง แนวทางการปฏิบัติงาน กรณีงานล่าช้า

1. ประชุมคณะกรรมการตรวจการจ้าง ที่ปรึกษาและผู้ควบคุมงาน เพื่อรับทราบและบันทึก  
  - 1.1. ผลงานก่อสร้างปัจจุบัน เทียบกับแผนงานหลัก ระยะเวลาล่าช้ากว่าแผนคิดเป็นร้อยละเท่าไร
  - 1.2. ปริมาณงานปัจจุบัน เทียบกับปริมาณงานก่อสร้างทั้งหมด คิดเป็นร้อยละเท่าไร
  - 1.3. ระยะเวลาก่อสร้างที่เหลือ จากระยะเวลาสัญญา เหลือกี่วัน
  - 1.4. สาเหตุที่ทำให้งานก่อสร้างล่าช้า จากผู้ควบคุมงาน หรือจากคำสั่งเร่งของผู้รับจ้าง
  - 1.5. สรุปสถานะของการบริหารสัญญา เพื่อดำเนินการอย่างไรต่อไป
2. ทำหนังสือจากคณะกรรมการตรวจการจ้างถึงผู้รับจ้าง
  - 2.1. สอบถามถึงสาเหตุความล่าช้าของงานก่อสร้าง โดนอาจเจาะจงถึงสถานะการณ์ชัดเจนที่ผ่านมา เช่น เหตุใดที่ทำให้งานก่อสร้างล่าช้า เหตุใดจึงมีแรงงานน้อย หรือหยุดงาน เหตุใดจึงไม่มีวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างเข้าหน่วยงาน เป็นต้น
  - 2.2. สั่งให้ผู้รับจ้างดำเนินการปรับปรุงแผนงานหลัก อย่างสมเหตุผล ตามกำลังความสามารถที่เป็นจริง
  - 2.3. แจ้งให้เร่งรัดงานก่อสร้าง และงานที่ผู้รับจ้างต้องดำเนินการแล้ว แต่ยังไม่ได้นำมาดำเนินการ เช่น เร่งให้ผู้รับจ้างดำเนินการขออนุมัติการใช้วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างในรายการที่ต้องปรึกษาผู้ชำนาญการก่อน การพิจารณาอนุมัติ รายการที่ต้องใช้ระยะเวลาในการผลิต หรือรายการที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เป็นต้น
  - 2.4. กำหนดระยะเวลาตอบกลับที่ชัดเจน
3. ทำหนังสือรายงานผู้ว่าจ้างเพื่อทราบ เป็นระยะๆ โดยมีข้อมูลสำคัญดังนี้

## คำแนะนำในการจัดทำรายงานสรุปเสนอผู้ว่าจ้าง สถานะของการบริหารสัญญา

1. การสรุปสถานะของงานก่อสร้างที่ล่าช้า ต้องเป็นผลมาจากการประชุมคณะกรรมการตรวจการจ้าง รายงานผู้ว่าจ้าง นับตั้งแต่เริ่มล่าช้า เป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง จนถึงการบอกยกเลิกสัญญา เพื่อให้ผู้ว่าจ้างได้รับทราบเหตุการณ์มาเป็นลำดับ สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว
2. ต้องระบุสถานะของงานก่อสร้างว่าล่าช้ามากน้อยเพียงใด สถานะ ปัญหาผลกระทบ การดำเนินการ และสาเหตุ เช่น

### 2.1. ตัวอย่างที่ 1 ระดับปกติ

- ข้อมูลสัญญา (งานก่อสร้างอาคาร...สัญญาเลขที่... จำนวน 700 วัน...เหลือระยะเวลาก่อสร้าง... วัน)
- สถานะของงานก่อสร้าง อยู่ระหว่างก่อสร้างงานโครงสร้าง
  - ผลงานแล้วเสร็จตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 20
  - ระยะเวลางานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก จำนวน 30 วัน คิดเป็นร้อยละ 4.2
- รายงานปัญหา งานก่อสร้างล่าช้าเล็กน้อย เป็นปกติของการก่อสร้างในช่วงแรก คณะกรรมการตรวจการจ้างคาดว่า ผู้รับจ้างสามารถก่อสร้างให้แล้วเสร็จ โดยไม่กระทบต่อกำหนดแล้วเสร็จของสัญญา
- การดำเนินการ คณะกรรมการตรวจการจ้างได้ติดตาม สอบถาม ผู้รับจ้างถึงสาเหตุที่งานก่อสร้างล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน และเร่งรัดงานก่อสร้างให้เป็นไปตามแผนงานหลัก
- สาเหตุ ผู้รับจ้างชี้แจงว่า ที่ผ่านมาเป็นช่วงเข้าฤดูฝน จัดหาแรงงานได้น้อย โดยสามารถเร่งดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จทันตามสัญญา

### 2.2. ตัวอย่างที่ 2 เริ่มล่าช้า

- ข้อมูลสัญญา (งานก่อสร้างอาคาร...สัญญาเลขที่... จำนวน 700 วัน เหลือระยะเวลาก่อสร้าง... วัน)
- สถานะของงานก่อสร้าง การก่อสร้างในช่วงงานโครงสร้างใกล้แล้วเสร็จ อยู่ระหว่างเริ่มการก่อสร้างงานสถาปัตยกรรมและติดตั้งระบบงานวิศวกรรมประกอบอาคาร
  - ผลงานแล้วเสร็จตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 52
  - เหลือระยะเวลาก่อสร้าง 220 วัน
  - ผู้รับจ้างทำงานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก จำนวน 70 วัน คิดเป็น ร้อยละ 10
- รายงานปัญหา งานก่อสร้างล่าช้าเพิ่มขึ้น คณะกรรมการตรวจการจ้างพิจารณาจากแผนงานหลัก คาดว่า ใช้เวลาก่อสร้างอีก 290 วัน ซึ่งหากผู้รับจ้างเร่งรัดการก่อสร้าง อาจสามารถดำเนินการก่อสร้างได้แล้วเสร็จตามสัญญา
- การดำเนินการ คณะกรรมการตรวจการจ้างได้กำกับเร่งรัดงานก่อสร้าง และให้ผู้รับจ้างชี้แจงถึงสาเหตุที่งานก่อสร้างล่าช้ามากขึ้นและไม่เป็นไปตามแผนงานหลัก และสั่งให้ผู้รับจ้างปรับแผนการดำเนินงานใหม่ให้แล้วเสร็จโดยเร็ว พร้อมเร่งการขออนุมัติใช้วัสดุอุปกรณ์ในงานก่อสร้างส่วนที่เหลือ



- สาเหตุ ผู้รับจ้างชี้แจงว่า ที่ผ่านมาแรงงานหายาก ประกอบกับวิศวกรโครงการที่มีประสบการณ์ลาออก คนที่เข้ามารับหน้าที่ใหม่ กำลังปรับตัว โดยยืนยันที่จะเร่งดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามสัญญา

### 2.3. ตัวอย่างที่ 3 เร่งรัดงาน

- ข้อมูลสัญญา (งานก่อสร้างอาคาร...สัญญาเลขที่... จำนวน 700 วัน เหลือระยะเวลาก่อสร้าง... วัน)
- สถานะของงานก่อสร้าง ก่อสร้างงานโครงสร้างแล้วเสร็จ อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานสถาปัตยกรรม และติดตั้งระบบงานวิศวกรรมประกอบอาคาร
  - ผลงานแล้วเสร็จตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 69
  - เหลือระยะเวลาก่อสร้าง 145 วัน
  - ผู้รับจ้างทำงานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก จำนวน 85 วัน คิดเป็น ร้อยละ 12
- รายงานปัญหา งานก่อสร้างล่าช้าเพิ่มขึ้นอีก คณะกรรมการตรวจการจ้างพิจารณาจากแผนงานหลักคาดว่า ใช้เวลาก่อสร้างอีก 200 วัน คาดได้ว่าผู้รับจ้างสามารถดำเนินการเร่งรัดการก่อสร้างแล้วเสร็จ โดยอาจมีค่าปรับส่วนที่เกินกำหนดแล้วเสร็จของสัญญา ไม่เกินร้อยละ 10
- การดำเนินการ คณะกรรมการตรวจการจ้างได้ เร่งรัดติดตามความก้าวหน้าทุกสัปดาห์ และให้ผู้รับจ้างชี้แจงถึงสาเหตุที่งานก่อสร้างล่าช้ามากขึ้น ไม่เป็นไปตามแผนงาน และสั่งให้ปรับแผนการดำเนินงานโดยเร็ว พร้อมเร่งรัดการขออนุมัติใช้วัสดุอุปกรณ์ในงานก่อสร้างส่วนที่เหลือโดยด่วน
- สาเหตุ ผู้รับจ้างชี้แจงว่า ที่ผ่านมามีวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างในพื้นที่หายาก ต้องรอผลิต ทำให้งานหยุดชะงักต่อเนื่อง ประกอบกับทางบริษัทฯขาดสภาพคล่องทางการเงิน โดยยืนยันที่จะเร่งดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามสัญญา

### 2.4. ตัวอย่างที่ 4 กำกับเข้มงวด

- ข้อมูลสัญญา (งานก่อสร้างอาคาร...สัญญาเลขที่... จำนวน 700 วัน เหลือระยะเวลาก่อสร้าง... วัน)
- สถานะของงานก่อสร้าง ก่อสร้างงานโครงสร้างแล้วเสร็จ อยู่ระหว่างการก่อสร้างงานสถาปัตยกรรม และติดตั้งระบบงานวิศวกรรมประกอบอาคาร
  - ผลงานแล้วเสร็จตามสัญญา คิดเป็นร้อยละ 76
  - เหลือระยะเวลาก่อสร้าง 45 วัน
  - ผู้รับจ้างทำงานก่อสร้างล่าช้ากว่าแผนงานหลัก จำนวน 120 วัน คิดเป็น ร้อยละ 17
- รายงานปัญหา งานก่อสร้างล่าช้าเพิ่มขึ้นอีก คณะกรรมการตรวจการจ้างพิจารณาจากแผนงานหลักคาดว่า ใช้เวลาก่อสร้างอีก 180 วัน คาดได้ว่าผู้รับจ้างไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จได้ตามสัญญา โดยอาจมีค่าปรับมากกว่า ร้อยละ 10 หรือนำไปสู่การบอกยกเลิกสัญญาในอนาคตต่อไป
- การดำเนินการ คณะกรรมการตรวจการจ้างได้ กำกับเข้มงวด ติดตามความก้าวหน้าสัปดาห์ละ 2 ครั้ง และให้ผู้รับจ้างชี้แจงถึงสาเหตุที่มีการหยุดงาน ทำให้งานก่อสร้างล่าช้ามากขึ้น ไม่เป็นไปตามแผน และให้ปรับแผนการดำเนินงาน และแจ้งให้ผู้รับจ้างทราบว่า หากงานก่อสร้างไม่แล้วเสร็จตามสัญญา และมีค่าปรับถึง ร้อยละ 10 ผู้ว่าจ้างสามารถใช้สิทธิในการบอกยกเลิกสัญญา

- สาเหตุ ผู้รับจ้างชี้แจงว่า ทางบริษัทฯขาดสภาพคล่องทางการเงิน โดยยืนยันที่จะเร่งดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามสัญญา

หมายเหตุ : ตัวอย่างการรายงานดังกล่าว เป็นการรายงานเพื่อให้ผู้ว่าจ้างได้อ่าน แล้วรับรู้และเข้าใจในสถานะการณ์ ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ การดำเนินการด้วยความใส่ใจของคณะกรรมการตรวจการจ้างอย่างรอบคอบ และสาเหตุที่ผู้รับจ้างทำงานก่อสร้างล่าช้า การที่ผู้ว่าจ้างรับทราบรายงานสถานะการณ์อย่างต่อเนื่องมาเป็นลำดับ เมื่อถึงขั้นตอนที่จำเป็นต้องบอกยกเลิกสัญญา ผู้ว่าจ้างสามารถลงนามได้อย่างรวดเร็ว

## การแก้ไขปัญหาโครงการก่อสร้างของภาครัฐเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้าและทึงงาน วิธีที่ดีที่สุดจึงต้องกลับไปที่ต้นกำเนิด

- เจือ้นไขในการคัดกรองให้ได้ผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีศักยภาพ
  - แบบก่อสร้างที่ไม่สร้างปัญหา
  - สัญญา ที่ชัดเจน เป็นธรรม
  - ระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน