

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับงานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาประกอบการพิจารณาดังนี้

1. ชนิดของงานก่อสร้าง

งานก่อสร้างโดยทั่วไปที่กล่าวในหนังสือของสันติ ชินานุวัตินนท์ ,(2546) หมายถึง งานวิศวกรรมโยธาครอบคลุมงานก่อสร้าง ตั้งแต่งานก่อสร้างขนาดเล็ก ไปจนถึงงานก่อสร้างขนาดใหญ่ งานก่อสร้างสามารถแบ่งออกตามประเภทงานได้ดังนี้ คือ

(1) งานอาคาร หมายถึงงานก่อสร้างที่ประกอบไปด้วยชิ้นส่วนต่างๆ ดังต่อไปนี้ ฐานราก เสา คาน พื้น กำแพง ประตู หน้าต่าง หลังคา รวมไปถึง งานระบบไฟฟ้า ระบบปรับอากาศ ระบบประปา ระบบสุขาภิบาล ระบบการตกแต่งภายใน ลิฟต์ และอุปกรณ์อาคารอื่นๆ ตัวอย่างงานอาคาร เช่น งานก่อสร้างบ้าน ที่ทำการศูนย์การค้า โรงแรม แฟลต โรงเรียน โรงงาน ฯ งานอาคารแบ่งเป็นประเภทย่อยๆ ได้ 4 ประเภท ดังนี้ 1)อาคารสูง หมายถึงอาคารที่มีความสูงมากซึ่งต้องใช้อุปกรณ์พิเศษในการก่อสร้าง เช่น บันจัน ลิฟต์ นั่งร้านสำหรับหล่อคอนกรีต 2)อาคารสำเร็จรูป หมายถึงอาคารที่ประกอบไปด้วยชิ้นส่วนสำเร็จรูป ซึ่งอาจทำจากคอนกรีตหรือเหล็ก โดยทั่วไปจะทำจากโรงงาน การประกอบอาคารมักจะใช้ เครื่องจักรขนาดใหญ่ในการยกชิ้นส่วนเพื่อทำการติดตั้ง 3) บ้านพักอาศัย อาคารประเภทนี้เป็นงานขนาดเล็กและเบา โดยทั่วไปมีความสูง 1 ถึง 2 ชั้น และ4) อาคารชั่วคราวคือที่พักคนงานหรือสถานที่ทำการชั่วคราวเพื่อการบริหารโครงการ

(2) งานวิศวกรรมโยธา (CIVIL ENGINEERING WORKS) ได้แก่งานถนน ทางหลวง สะพาน งานวางท่อประปา งานฐานราก งานอาคารใต้ดิน งานเขื่อน งานระบบบำบัดน้ำเสีย งานก่อสร้างท่าเทียบเรือ สนามบิน ฯ ลักษณะงานโยธาที่น่าสังเกตคือ เป็นงานที่ต้องใช้เครื่องจักรหนัก เป็นปัจจัยหลักในการทำงาน มีปริมาณงานมาก และขอบเขตพื้นที่ปฏิบัติงานกว้าง หรือลึก หรือทั้งกว้างและลึก ลักษณะของแรง หรือพลังงานในรูปแรงอัด แรงต้านสะเทือน แรงเหวี่ยง แรงดัน แรงกระแทก แรงกระทบ

(3) โรงงานอุตสาหกรรมและโรงงานผลิตไฟฟ้า (PROCESS AND POWER PLANT) งานประเภทนี้มักเกี่ยวข้องกับขบวนการผลิต เช่น โรงกลั่นน้ำมัน โรงงานปิโตรเคมี โรงงานปูนซีเมนต์ โรงงานแยกแร่และแต่งแร่ สถานีไฟฟ้าย่อย โรงงานโมหิน ฯ ค่าก่อสร้างส่วนใหญ่จะเป็นค่าสร้างระบบเพื่อให้โรงงานสามารถทำการผลิตได้

(4) งานก่อสร้างอื่นๆ นอกเหนือไปจากงาน 3 ประเภทแรก คือ 1)งานก่อสร้างแท่นเจาะสูบน้ำจืดธรรมชาติ และน้ำมันดิบในทะเล 2)งานรื้อถอน (DEMOLITION) จัดเป็นงานก่อสร้างแขนงหนึ่ง ช่างและแรงงานที่เกี่ยวข้องกับงานประเภทนี้ต้องเป็นผู้ชำนาญงานหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานรื้อถอนที่อยู่ในย่านเขตชุมชนที่เป็นอาคารสูง หรือเป็นโรงงานสารเคมี งานรื้อถอนมักจะทำจากสูงลงมาต่ำ แต่งานก่อสร้างจะต้องทำจากล่างขึ้นข้างบน อย่างไรก็ตามในโครงการก่อสร้างหนึ่งๆ อาจประกอบไปด้วยงานก่อสร้างหลายชนิดด้วยกัน เช่น โครงการก่อสร้างโรงแรมริมแม่น้ำ นอกเหนือจากตัวอาคารแล้วอาจมีโครงสร้างของเขื่อนกันดินริมฝั่งแม่น้ำ ถนนและที่จอดรถภายในโครงการ การจัดสวน ระบบระบายน้ำ โครงสร้างฐานรากและชั้นใต้ดิน ฯ

2. ผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้าง

ผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้าง ที่กล่าวอ้างถึงในหนังสือของ สันติ ชินานูวัตติวงศ์ (2546)ผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการก่อสร้าง ได้แบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก ซึ่งทำงานประสานร่วมกัน ได้แก่ เจ้าของ ผู้ออกแบบ และผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยแต่ละกลุ่มมีหน้าที่หลัก ดังต่อไปนี้

(1) เจ้าของ เป็นผู้ที่ทำให้เกิดหรือโครงการขึ้น และเป็นผู้จ่ายเงินให้แก่ผู้ออกแบบและผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยมีหน้าที่คือ 1)รับผิดชอบในการระบุรายละเอียดและข้อกำหนดต่างๆ ให้แก่โครงการ เช่น ความต้องการในการใช้อาคาร ฯ 2)กำหนดว่าจะเกี่ยวข้องกับโครงการในระดับใด เช่น กระบวนการตรวจทาน (Review Process) รายละเอียดของรายงานต่างๆ ที่ต้องการ (Required Reports) ระดับต่างๆ ที่จะอนุมัติ (Levels of Approval) 3)รับผิดชอบในการกำหนดปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อต้นทุนโดยรวม เช่น งบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ กำหนดเวลาของงานหลัก (Major Milestones) และวันสิ้นสุดโครงการ

(2) ผู้ออกแบบ ประกอบด้วย สถาปนิก และวิศวกรด้านต่างๆ เป็นผู้ที่แปลความต้องการของเจ้าของให้อยู่ในรูปของแบบรูปและรายการข้อกำหนด เพื่อให้ผู้รับเหมาก่อสร้างทำการก่อสร้างได้ตามที่เจ้าของต้องการ โดยทั่วไปมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ 1)รับผิดชอบในการคำนวณออกแบบทางเลือกต่างๆ 2)จัดทำแบบรูปและรายการข้อกำหนดตามความต้องการของเจ้าของ การออกแบบต้องทำตามทบทบัญญัติ ข้อกำหนด และมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การออกแบบต้องมีกำหนด

เวลาที่สอดคล้องกับกำหนดเวลาของเจ้าของ และกำหนดเวลาในการก่อสร้างของผู้รับเหมา 3) ตรวจสอบงานก่อสร้างเป็นครั้งคราวตามความเหมาะสม 4) ตรวจสอบรายละเอียดก่อสร้าง (Shop Drawing) 5) ประมาณราคาค่าก่อสร้างคร่าวๆ ให้แก่เจ้าของงาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ 6) ให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้นในระหว่างการก่อสร้าง 7) กลั่นกรองการขออนุมัติใช้วัสดุจากผู้รับเหมา ซึ่งในการออกแบบมีผลกระทบต่อคุณภาพ และราคาค่าก่อสร้างค่อนข้างมาก ดังนั้นผู้ออกแบบจึงควรทำงานประสานกับฝ่ายเจ้าของงานอย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะสามารถออกแบบให้ตรงกับความต้องการของเจ้าของงานให้ได้มากที่สุด

(3) ผู้รับเหมาก่อสร้าง มีหน้าที่ทำงานให้เป็นที่ไปตามเอกสารสัญญาซึ่งประกอบไปด้วย แบบรูปรายการข้อกำหนด ขอบเขตงาน และเงื่อนไขสัญญาอื่นๆ ขั้นตอนก่อสร้างเป็นขั้นตอนที่สำคัญค่อนข้างมากเพราะมีผลต่อ งบประมาณ ระยะเวลาก่อสร้าง ที่อาจจะบานปลายได้ อีกทั้งคุณภาพของงานที่ทำในระหว่างการก่อสร้างมีผลกระทบต่อการใช้งาน โครงการและค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาผู้รับเหมาจะต้องประมาณราคาโครงการให้ได้ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด จัดทำกำหนดเวลาทำงานที่เป็นไปได้ จัดระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพสำหรับควบคุมต้นทุน กำหนดเวลา และคุณภาพงาน

3. การบริหารงานก่อสร้าง

การบริหารงานก่อสร้างโดยทั่วไปที่กล่าวในหนังสือของศรยุทธ กิจพจน์(2546) หมายถึงการจัดการให้งานก่อสร้างแต่ละโครงการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ คือ งบประมาณ ระยะเวลาทำงาน และ คุณภาพของงาน และการบริหารงานก่อสร้างจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่คาดการณ์ไว้หรือไม่นั้น จะต้องมีหลักการบริหารงานก่อสร้างที่ดี การประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างก็เช่นเดียวกับธุรกิจอื่น คือ เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการก็จำเป็นต้องมีปัจจัยที่สำคัญ คือ

(1) เงินทุน (Money) ซึ่งประกอบด้วย เงินสด (Cash) และเงินผ่อน เงินกู้ (Credit) เงินทุนเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้างที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าขาดเงินทุนก็จะทำให้ปัจจัยตัวอื่นๆ เกิดขึ้นไม่ได้ด้วย

(2) กำลังคน (Man) งานก่อสร้างเป็นงานที่ต้องอาศัยกำลังคนทำงานเป็นจำนวนมาก และประกอบด้วยคนที่มีความรู้ความสามารถหลายระดับ คือ ระดับวางแผนและนโยบาย (Professional) เป็นระดับผู้บริหารโครงการ ได้แก่ วิศวกรโครงการ วิศวกรสนาม เป็นต้น ทำหน้าที่วางแผนนโยบาย ควบคุมและเป็นที่ปรึกษาของโครงการ ระดับช่างเทคนิค (Technician) เป็นระดับ

ผู้ควบคุมงาน ได้แก่ Foreman ทำหน้าที่ควบคุมงานตามแผนและนโยบายของโครงการ ระดับช่างฝีมือ (Skilled Labor) เป็นระดับปฏิบัติงานฝีมือ ได้แก่ ช่างฝีมือต่างๆ เช่น ช่างไม้ ช่างปูน ช่างเหล็ก ช่างสี เป็นต้น โดยทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ระดับแรงงาน (Labor) เป็นระดับปฏิบัติงานโดยใช้แรงงานอย่างเดี๋ยว เช่น งานขน งานขุด งานทุบหรือถอน เป็นต้น

(3) เครื่องทุ่นแรง (Machine) งานก่อสร้างบางอย่างต้องอาศัยเครื่องทุ่นแรงเข้าช่วย เช่น งานขนส่งทางสูง งานขุดดิน งานรื้อถอน งานบดอัด งานคอนกรีต เป็นต้น โครงการก่อสร้างหากมีเครื่องทุ่นแรงไม่เพียงพอ กับปริมาณงาน อาจทำให้โครงการล่าช้าไปได้ ผู้ประกอบการที่มีเครื่องทุ่นแรงพร้อมย่อมได้เปรียบผู้ประกอบการอาชีพเดียวกันในการขอรับงาน เพราะเจ้าของโครงการมักพิจารณาข้อได้เปรียบนี้เป็นเงื่อนไขในการรับงานด้วย

(4) วัสดุและอุปกรณ์ (Material) เป็นปัจจัยหลักอีกตัวหนึ่งของงานก่อสร้าง โครงการก่อสร้างใดขาดวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างในขณะที่ดำเนินการอยู่ ย่อมเกิดผลเสียต่อโครงการ โครงการใดๆ มีปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้างทั้ง 4 ประการที่กล่าวมา แต่ผู้บริหารโครงการไม่มีความสามารถในการจัดการกับปัจจัยดังกล่าวอย่างมีระบบระเบียบ ให้เกิดประสิทธิผลก็คือเป็นความล้มเหลว ดังนั้น การจะนำปัจจัยสนับสนุนทั้งหลายมาช่วยให้การบริหารงานก่อสร้างได้ผลตามวัตถุประสงค์ จึงควรมีหลักการบริหารงานก่อสร้างที่ดี คือ 1)งานจัดการทั่วไป (General Management) 2)งานประมาณการ (Estimating) 3)งานทางด้านบัญชีและการเงิน (Fiscal) 4)งานเกี่ยวกับการจัดซื้อ (Purchasing) 5)งานทางด้านวิศวกรรม (Engineering) 6)การหางาน หรือ งานขาย (Sales) 7)งานเกี่ยวกับการก่อสร้าง (Construction)

4. การพัฒนาโครงการก่อสร้าง

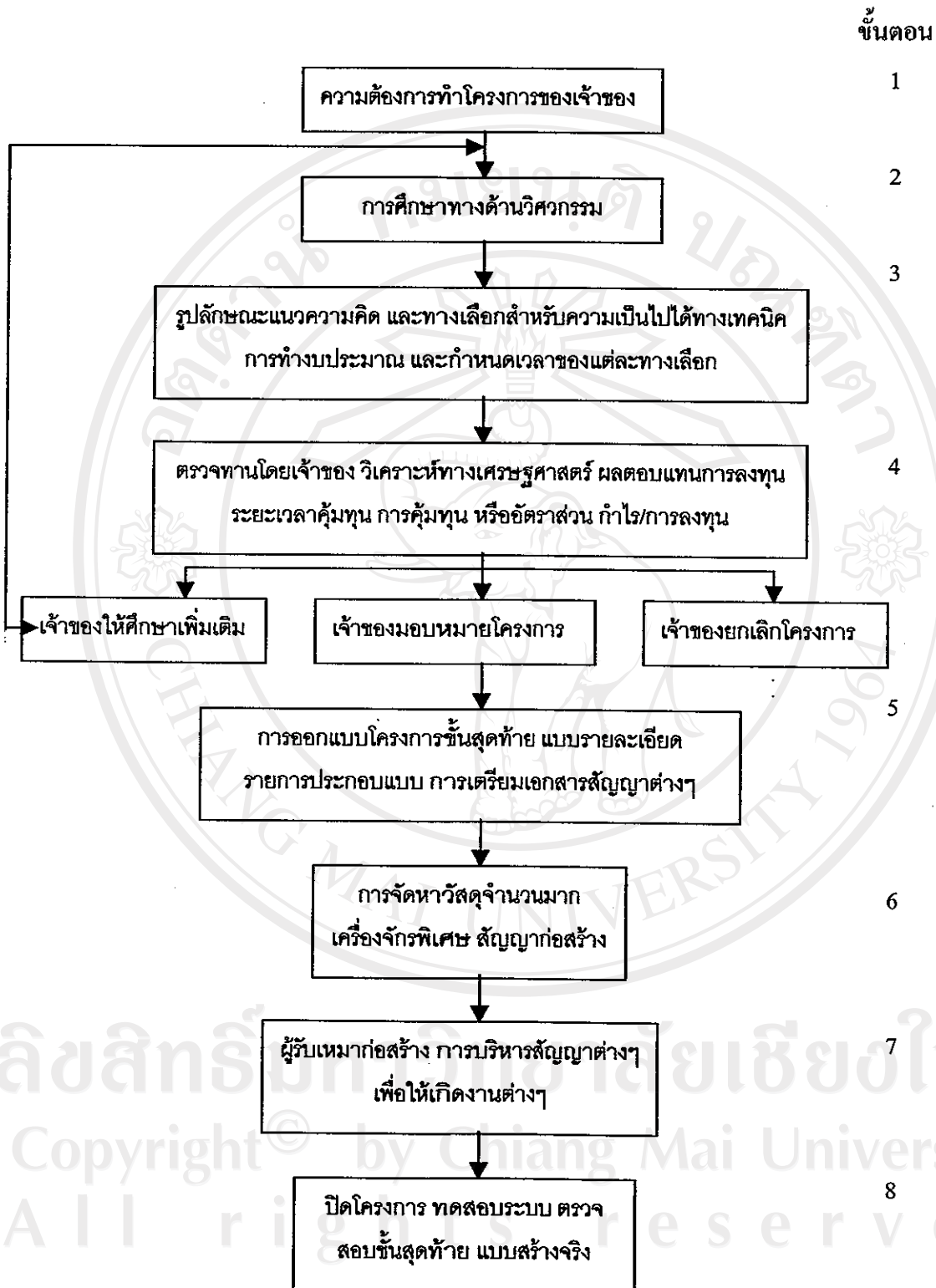
ในการพัฒนาโครงการก่อสร้างที่กล่าวไว้ในหนังสือของสันติ ชินานุวัตติวงศ์,(2546) ว่าโครงการในภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ หรือภาครัฐ โดยทั่วไปจะมีขั้นตอนที่คล้ายๆ กัน เริ่มจากการที่เจ้าของงานมีความต้องการที่จะทำโครงการ ขั้นตอนที่สองได้แก่การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านวิศวกรรม ขั้นตอนที่สามเป็นการกำหนดรายละเอียด ทางเลือกสำหรับความเป็นไปได้ทางเทคนิคแต่ละด้าน มีการทำงบประมาณ และกำหนดระยะเวลาในการก่อสร้างของแต่ละทางเลือก ขั้นตอนที่ดีเจ้าของจะทำการตรวจทานรูปแบบเบื้องต้นของขั้นตอนที่สาม มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการลงทุน ขั้นตอนนี้มีผลออกมา 3 อย่าง ได้แก่ เจ้าของให้ศึกษาเพิ่มเติมในกรณีที่รายละเอียดของโครงการมีไม่เพียงพอ กรณีนี้ก็อาจให้มีการศึกษาหรือทำการทบทวนใหม่ตั้งแต่ขั้นตอนที่สอง หรือเจ้าของโครงการยกเลิกโครงการ ในกรณีที่การวิเคราะห์ทางการลงทุนเป็นไปได้ไม่ได้ หรือ กรณี

โครงการมีความเป็นไปได้ในการลงทุนเจ้าของโครงการก็จะอนุมัติให้ทำโครงการต่อไป ขั้นตอนถัดไป หลังจากที่ได้รับอนุมัติให้ทำโครงการ ก็จะเป็นการออกแบบโครงการขั้นสุดท้าย ซึ่งประกอบไปด้วย แบบรายละเอียดและรายการก่อสร้าง การเตรียมเอกสารสัญญาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนถัดไป เป็นขั้นตอนจัดซื้อจัดหาวัสดุ หรือเครื่องจักรพิเศษ และการหาผู้รับเหมาก่อสร้าง ขั้นตอนถัดไปเป็นขั้นตอนของการก่อสร้าง ซึ่งเจ้าของอาจมีการทำสัญญากับผู้รับเหมารายเดียวหรือมีการแบ่งงานเป็นสัญญาย่อยๆ ที่ประกอบเป็นโครงการ ขั้นตอนที่สุดท้ายเป็นการปิดโครงการซึ่งประกอบไปด้วยงานย่อยๆ ได้แก่ การทดสอบระบบ การตรวจสอบงานก่อสร้างขั้นสุดท้าย และการจัดทำแบบก่อสร้างจริง ดังภาพที่ 1



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนของระยะต่างๆ ในการพัฒนาโครงการก่อสร้าง



5. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพและเทคนิคเกี่ยวกับงานก่อสร้าง

องค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างที่ได้กล่าวในหนังสือของสันติ ชินานุวัตินวงศ์(2546) ว่าจากโครงการก่อสร้างในปัจจุบันมักจะมีมูลค่างานและความสลับซับซ้อนของงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้เจ้าของงาน ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมาก่อสร้างให้ความสนใจอย่างมากในการคิดค้นและประยุกต์หลักการจัดการโครงการ มีหลายองค์กรที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการโครงการ มีการจัดสัมมนา ตีพิมพ์ผลงานในวารสารต่างๆ ตัวอย่างองค์กรในประเทศไทย ได้แก่

- * สมาคมช่างเหมาไทย
- * สมาคมสถาปนิกสยาม
- * วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย
- * สภาวิศวกร
- * สภาสถาปนิก
- * สถาบันอุดมศึกษาที่มีการเรียนการสอนในสาขาวิศวกรรมศาสตร์

หน่วยงานในองค์กรของงานก่อสร้าง ได้แบ่งงานตามหน้าที่ต่างๆ ดังนี้

(1) งานจัดการทั่วไป ผู้จัดการทั่วไปมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบกิจกรรมทุกๆ อย่างในบริษัทให้ดำเนินการเป็นไปตามนโยบายหลักของบริษัท เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในฝ่ายบริหาร มีอำนาจตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เป็นผู้ดูแลบังคับบัญชาและประสานงานหน่วยงานทุกหน่วยงานในองค์กร

(2) งานบัญชีและการเงิน บันทึกและควบคุมรายรับรายจ่ายทุกอย่างที่เกิดขึ้นในบริษัท สามารถวิเคราะห์สถานะภาพทางการเงินของบริษัทในแต่ละช่วงเวลา เป็นผู้จัดทำงบกำไรขาดทุน งบดุล งบกระแสเงินสดของบริษัท เป็นฐานข้อมูลให้กับแผนกอื่น เช่น แผนกประมาณราคา แผนกวิเคราะห์ต้นทุน

(3) งานจัดซื้อจัดหา รับผิดชอบในการจัดซื้อจัดหาและติดตามทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นในการทำงานให้กับโครงการต่างๆ ผู้ที่ทำงานในแผนกนี้ควรมีความรู้เกี่ยวกับ สินค้า ราคา และตัวแทนจำหน่ายต่างๆ เพื่อให้การจัดซื้อจัดหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนการซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักรให้สัมพันธ์กับงานและเวลา สามารถคาดการณ์แนวโน้มของราคาสินค้า และปริมาณการใช้สินค้านั้นๆ เพื่อกำหนดว่าช่วงใดควรซื้อเข้ามาเก็บเพื่อป้องกันการขาดแคลน

(4) งานหางานและฝ่ายขาย เป็นหน่วยงานที่สำคัญอีกหน่วยหนึ่งของบริษัท เพราะเป็นผู้หาแหล่งรายได้ให้กับบริษัท เป็นผู้สืบเสาะหางาน สร้างงานให้กับบริษัท รู้ว่าจะหางานได้จากที่ใด และเวลาใด

(5) งานบุคคล ดูแลงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดภายในองค์กร รู้เรื่องกฎหมายแรงงาน การจ้างงาน การจ่ายเงินชดเชยให้กับลูกจ้าง

(6) งานธุรการ ทำหน้าที่สนับสนุนงานด้านอื่นๆ เช่น เป็นธุระในการติดต่อกับหน่วยงานภายนอกในเรื่องต่างๆ ที่มาจากแผนกอื่นๆ

(7) งานด้านกฎหมาย ดูแลด้านสัญญาต่างๆ ที่บริษัททำกับองค์กรอื่นๆ รับผิดชอบในการทำนิติกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรไม่เสียผลประโยชน์หรือเสียเปรียบขององค์กรอื่นๆ

(8) งานวิศวกรรม ดูแลและให้การสนับสนุนเกี่ยวกับเทคนิคการก่อสร้างทั้งหมด ตั้งแต่การเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรต่างๆ และวิธีการก่อสร้างที่เหมาะสม

(9) งานด้านการประมาณราคาและประมาณงาน ทำการประมาณราคาได้อย่างละเอียดถูกต้อง เชี่ยวชาญในการอ่านแบบ คิดปริมาณวัสดุ วิธีการก่อสร้างเพื่อให้ได้มาซึ่งค่าวัสดุ ค่าแรงงาน เครื่องจักร รวมถึงการคิดค่าภาษี กำไร และประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินการได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และต้องรู้เรื่องเกี่ยวกับกระบวนการประมาณงาน วิเคราะห์สถานะภาพของคู่แข่งอื่น เพื่อให้สามารถประมาณงานได้ด้วยกำไรที่คาดการณ์

(10) งานด้านการปฏิบัติงานและควบคุมงานก่อสร้าง เป็นหน่วยงานหลักในการทำรายรับให้กับบริษัท เป็นผู้ที่ทำการก่อสร้างโครงการให้เป็นไปตามแบบรายละเอียดและรายการข้อกำหนดและเงื่อนไขต่างๆ ที่ระบุในเอกสารสัญญา เป็นผู้วางแผนขั้นตอนในการทำงาน การกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับขั้นตอนในการก่อสร้าง การเลือกใช้คนงาน ช่างฝีมือ วัสดุและวิธีการทำงาน เพื่อให้ค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างน้อยที่สุด

6. รูปแบบคุณสมบัติของการประมาณงานก่อสร้าง

รูปแบบของเอกสารการประมาณงานโดยทั่วไปที่กล่าวไว้ในหนังสือของสันติ ชินานูวัตินวงศ์(2546) ประกอบไปด้วยเอกสารดังต่อไปนี้

(1) รูปแบบของเอกสารการประมาณงาน มีดังต่อไปนี้

ก. ใบแจ้งความประกวดราคา เป็นเอกสารที่ระบุความต้องการและขั้นตอนต่างๆ ของการประมูล และข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสัญญา

ข. ใบเสนอราคา เป็นเอกสารที่ผู้เสนอราคาจะต้องกรอกข้อความต่างๆ ให้สมบูรณ์ และลงนามโดยผู้เสนอราคา ข้อมูลต่างๆ ในใบเสนอราคา โดยทั่วไปประกอบด้วย 1)ข้อความที่ระบุว่าผู้ประมูลได้ทำการตรวจสอบ แบบรายละเอียด รายการข้อกำหนดและสถานที่ก่อสร้างเรียบร้อยแล้ว 2)ราคาค่าก่อสร้างที่เสนอโดยผู้รับเหมา 3)ค่าปรับต่างๆ ในกรณีที่เกิดความเสียหายระหว่างการก่อสร้าง หรืองานเสร็จช้ากว่าที่ระบุไว้ในสัญญา 4)ข้อความระบุว่า ผู้ประมูลจะต้องเซ็นสัญญาก่อสร้าง ถ้าเป็นผู้ชนะการประมูล 5)ข้อตกลงในการเสนอใบรับประกันการทำงานและการจ่ายเงิน 6) คำดำเนินการ และเปอร์เซ็นต์กำไร สำหรับกรณีที่มียานเพิ่มหรืองานลด 7)การเสนอราคาทางเลือกอื่นๆ (ถ้ามี) 8)ระยะเวลาก่อสร้างของโครงการ 9)รายการพิเศษอื่นๆ (ถ้ามี)

ค. รายละเอียดของการเสนอราคา (Bid Break Down : BOO/BOM) เป็นเอกสารที่แสดงรายการของราคาของงานย่อยต่างๆ ของโครงการ อาจใช้เป็นแนวทางการจ่ายเงินงวดและการคิดราคาค่าสำหรับงานเพิ่มหรืองานลด

ง. สัญญาก่อสร้าง เป็นเอกสารแสดงตัวอย่างของสัญญา เพื่อให้ผู้เข้าประมูลทราบถึงชนิดของสัญญาที่จะต้องเซ็น ถ้าประมูลได้

จ. เงื่อนไขสัญญาแบ่งเป็น เงื่อนไขทั่วไปและเงื่อนไขพิเศษ โดยที่เงื่อนไขทั่วไปจะระบุถึงเงื่อนไขต่างๆ ที่มีผลต่อสัญญา และเงื่อนไขพิเศษจะระบุถึงเงื่อนไขเฉพาะที่มีผลต่อสัญญาเฉพาะบางส่วน

ฉ. ขอบเขตของงานในสัญญา ระบุถึงงานที่รวมในสัญญาและงานที่ไม่รวมในสัญญา โดยที่งานที่ไม่รวมในสัญญาอาจทำโดยเจ้าของหรือทำโดยผู้อื่น (ไม่ใช่ผู้รับเหมา) ซึ่งอาจรวมถึงการจัดซื้อจัดหาวัสดุและเครื่องจักรต่างๆ สาธารณูปโภค พื้นที่เก็บของ หรือ สิ่งอำนวยความสะดวก

ช. รายการข้อกำหนด เอกสารแนบท้าย และแบบรายละเอียด ระบุความต้องการทางด้านเทคนิคของสัญญา ซึ่งมักจะแสดงขอบเขตงาน และคุณภาพของงานแต่ละชนิด

ซ. รายการผนวก เป็นเอกสารที่ระบุถึงรายการงานเพิ่มเติมต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมกับเงื่อนไขพิเศษ เช่น ระบุถึงฐานะของผู้จัดการก่อสร้าง อัตราค่าจ้าง

ฅ. กำหนดเวลาก่อสร้าง แสดงถึงกำหนดเวลาของงานหลักๆ และวันเสร็จของงานพิเศษต่างๆ ที่ระบุในสัญญา กำหนดเวลาและความสัมพันธ์ของกิจกรรมทั้งหมดในโครงการ

(2) การประมูลงานก่อสร้าง นับว่าเป็นงานที่สำคัญมาก เนื่องจากเป็นการหางานหรือหารายได้ให้กับองค์กร การประมูลงานก่อสร้างเป็นการเสนอราคาแข่งขันระหว่างผู้ประมูล โดยราคาที่ใช้ในการประมูล ได้จากการประมาณราคาค่าก่อสร้างให้ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงที่สุด

การประมูลนอกเหนือจากเอาชนะคู่แข่งแล้วยังต้องมีกำไรหรือไม่ขาดทุนด้วย สำหรับฝ่ายเจ้าของโครงการการประมาณราคามีประโยชน์ในการเตรียมงบประมาณเพื่อใช้ในการก่อสร้าง และการเตรียมเอกสารประมูล เอกสารประมูลมีไว้เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างเจ้าของงานกับผู้รับเหมาว่างานที่ฝ่ายเจ้าของต้องการให้ผู้รับเหมาทำอะไรบ้าง ปริมาณเท่าไร ราคาเท่าไร ระยะเวลาที่ต้องทำ ให้เสร็จนานเท่าไร และคุณภาพที่เจ้าของต้องการเป็นอย่างไร การเตรียมเอกสารประมูลสำหรับโครงการก่อสร้าง ควรต้องทำร่วมกันระหว่างผู้ออกแบบ เจ้าของและผู้จัดการโครงการ ลักษณะของเอกสารการประมูลขึ้นอยู่กับความต้องการต่างๆ ของฝ่ายเจ้าของว่าต้องการรายละเอียดมากน้อยเท่าใด การประมูลงาน สามารถแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ โครงการเอกชน ผู้เสนอราคาต่ำสุดอาจไม่ได้งาน เพราะการตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของงานโดยตรง และโครงการรัฐบาล ผู้เสนอราคาต่ำสุดและไม่ผิดเงื่อนไข การประมูลมักได้งานผลการประมูลแบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1)ราคาต่ำสุด (ไม่มีทางเลือกอื่น) ทุกอย่างเป็นไปตามรายละเอียดและรายการก่อสร้าง 2)ทางเลือกราคาต่ำสุดและใช้วัสดุอุปกรณ์เทียบเท่าที่ระบุในรายการก่อสร้าง 3)พิจารณาให้รายอื่นเสนอราคาใหม่ในสถานะเดียวกัน 4)ทางเลือกที่ ผู้ออกแบบ และเจ้าของยอมรับ อาจให้โอกาสแก่รายต่ำกว่ามาเสนอราคาใหม่บนทางเลือกนี้ โดยการประมูลงาน ทำได้ 2 แบบ คือแบบปิด ไม่เปิดเผยผลการประมูล มักเป็นงานของเอกชน และแบบเปิด เปิดเผยผลการประมูล มักเป็นงานของหน่วยงานของทางราชการ

(3) คุณสมบัติของผู้เข้าประมูลงานก่อสร้าง คุณภาพของผู้รับเหมา มีผลต่อคุณภาพของโครงการค่อนข้างมาก ดังนั้นการคัดเลือกผู้รับเหมาเพื่อทำการก่อสร้างโครงการจึงเป็นสิ่งจำเป็น การพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้เข้าประมูลงานมีวัตถุประสงค์เพื่อคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีศักยภาพในการทำโครงการให้แล้วเสร็จโดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาใดๆ ขึ้น โดยทั่วไปมีข้อพิจารณาดังนี้ 1) ชื่อเสียง พิจารณาจากผลงานที่เคยทำในอดีตของผู้รับเหมา ว่างานที่ทำเสร็จมีคุณภาพเป็นอย่างไร เคยเกิดปัญหาขัดแย้งกับเจ้าของโครงการหรือไม่ มีการเรียกร้องค่าใช้จ่ายหรือเพิ่มระยะเวลาในการทำงานหรือไม่ เคยทิ้งงานหรือไม่ ทั้งนี้อาจสอบถามข้อมูลจากเจ้าของโครงการที่ผู้รับเหมาทำงานโดยตรง หรือตรวจสอบรายชื่อผู้ทำงานราชการจากสำนักนายก 2)ประสบการณ์ พิจารณาว่าผู้รับเหมาเคยทำงานที่มีลักษณะของโครงการคล้ายกับโครงการที่จะเข้าประมูลหรือไม่ เช่น โครงการอาคารสูง ผู้รับเหมาควรต้องต้องมีประสบการณ์ในการทำอาคารสูงมาก่อน แต่อาจไม่จำเป็นต้องสูงกว่าโครงการที่จะทำ เช่น โครงการที่จะประมูลอาจมีความสูง 40 ชั้น อาจกำหนดว่าผู้รับเหมาต้องมีประสบการณ์ในการทำอาคารสูงไม่น้อยกว่า 20 ชั้น เป็นต้น เพราะโดยทั่วไปแล้วประสบการณ์ในการทำโครงการที่คล้ายกันจะช่วยลดปัญหาในการทำงานได้ 3)บุคลากรหลัก พิจารณาถึงประสบ

การณ์ ความรู้ความสามารถของบุคลากรหลักของบริษัทว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อย
อย่างไร โดยเฉพาะในงานที่คล้ายๆ กับงานที่จะทำการประมูล บุคลากรที่จะมาทำงานให้กับผู้รับ
เหมาทำงานกับบริษัทของผู้รับเหมามานานเท่าไร เพราะบางบริษัทอาจขอยืมชื่อวิศวกร หรือ
สถาปนิกเพื่อใช้ในการประมูลงาน โดยที่บุคลากรเหล่านี้เองไม่ได้ทำงานประจำกับผู้รับเหมา 4)
ฐานะทางการเงิน ได้จากงบดุลประจำปีของบริษัทว่าเป็นอย่างไร สภาพคล่องของบริษัทเป็นอย่างไร
อัตราส่วนหนี้สินต่อทรัพย์สินเป็นอย่างไร ถ้าอัตราส่วนหนี้สินต่อทรัพย์สินสูงก็มีโอกาสที่ผู้รับ
เหมาจะเกิดปัญหาในการทำงานได้ 5) ปริมาณงาน ตรวจสอบปริมาณงานที่อยู่ในมือของผู้รับเหมา
ในปัจจุบัน ผู้รับเหมาที่มีงานอยู่ในมือมากไปอาจไม่ให้ความสนใจในการทำงาน โครงการที่จะ
ประมูลเท่าที่ควรซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาภายหลังได้ เช่น ทำให้งาน โครงการล่าช้าเนื่องจากต้องแบ่ง
ทรัพยากรให้กับโครงการอื่น เป็นต้น

(4) กลยุทธ์ในการประมูลงาน (Bidding Strategy) หรือการใช้สถิติเพื่อการประมูล เป็น
วิธีการคำนวณราคาประมูลโดยใช้ข้อมูลราคาในการประมูลครั้งก่อนๆ ของคู่แข่ง เพื่อที่จะประเมิน
หาโอกาสที่จะชนะการประมูลที่กำไรระดับต่างๆ วิธีนี้จะตั้งสมมุติฐานว่าผู้รับเหมาแต่ละรายมีพฤติ
กรรมในการคิดราคาที่คงที่ ทำให้สามารถคาดการณ์การประมูลของผู้รับเหมาในแต่ละรายในครั้ง
ต่อๆ ไปได้

7. ขั้นตอนการบริหารโครงการก่อสร้าง

ลำดับขั้นตอนการบริหารโครงการก่อสร้าง ในหนังสือของพนม ภัยหน้าย(2539) ได้
แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

(1) การกำหนดโครงการก่อสร้าง (Project Identification) เป็นการศึกษาสภาพโดย
ทั่วไปกว้างๆ เพื่อบ่งชี้บรรยากาศในการลงทุน การกำหนดโครงการในการลงทุน ศึกษาความเป็น
ไปได้ของโครงการ จัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดต่างๆ เสนอต่อผู้ลงทุน เพื่อพิจารณาตัดสินใจ

(2) การจัดเตรียมโครงการก่อสร้าง (Project Preparation) เมื่อผู้ลงทุนตัดสินใจจะทำ
โครงการ โดยกำหนดช่วงเวลาการเริ่มโครงการแล้ว ขั้นตอนต่อไปจึงเป็นการออกแบบก่อสร้าง (Design)
การกำหนดผังบริเวณ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เมื่อรูปแบบรายการก่อสร้าง (Specification)
กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว จึงถึงขั้นตอนการหาผู้ดำเนินการก่อสร้าง

(3) การจัดการก่อสร้าง (Construction Management) เป็นการบริหารงานของผู้รับ
เหมาก่อสร้าง เพื่อนำปัจจัยสนับสนุนการบริหารก่อสร้าง ทั้งเงินทุน กำลังคน เครื่องทุ่นแรง วัสดุ
และอุปกรณ์ มาช่วยให้การบริหารงานก่อสร้างได้ผลตามวัตถุประสงค์ โดยใช้หลักการต่างๆ ดังนี้

การวางแผน การจัดองค์การบริหารงานก่อสร้าง ตารางเวলাกำหนดเวลาทำงาน การกำหนดงบประมาณ การรายงาน การทำบัญชี การจัดการเกี่ยวกับเอกสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจ

2.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้สรุปสาระสำคัญของบทความจากเอกสารต่างๆ และจากงานวิจัย นำมาประกอบการพิจารณาดังนี้

ฤทธิธ อิ่มใจ และวัชรีย์ ชันธุ์สุวรรณ (2542) ได้ทำการศึกษาการจัดการความเสี่ยงในการก่อสร้าง (Risk Management in construction) ซึ่งทำการแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 2 ประการ ดังนี้

(1) ความเสี่ยงทางด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงอันเกิดจากสาเหตุภายนอกโครงการ อันเป็นผลมาจากความผิดพลาดในการวิเคราะห์เศรษฐกิจ เช่น การที่ภาครัฐ ลดค่าเงินบาท ทำให้สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ เม็ดเงินลงทุนต่ำลง โครงการก่อสร้างจึงถูกยกเลิกหรือปิดกิจการก่อนที่โครงการจะสำเร็จ เป็นต้น ซึ่งความเสี่ยงประเภทนี้จะสัมพันธ์กับความเสี่ยงในด้านอื่นๆ โดยผลที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในด้านนี้จะมีมูลค่าสูงเมื่อเทียบกับผลซึ่งเกิดจากความเสี่ยงประเภทอื่น สามารถแบ่งสาเหตุ ออกเป็น 4 ด้านคือ 1)จากการพาณิชย์ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางด้านความต้องการในด้านวัสดุก่อสร้าง วัตถุดิบที่ใช้ในการก่อสร้าง การซบเซาของธุรกิจ ความตกต่ำทางด้านเศรษฐศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงแหล่งของวัตถุดิบที่ใช้ในการก่อสร้าง และการผันผวนของมูลค่าของเงิน อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา การลดค่าเงินตรา 2)จากการเงิน ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยเกี่ยวกับชนิดของอัตราดอกเบี้ยว่าเป็นแบบคงที่หรือลอยตัว การเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ย หรืออัตราดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นใหม่ ระยะเวลากู้ยืมเงิน ค่าใช้จ่ายที่กำหนดไว้คงตัว ส่วนลดการค้า และการพิจารณาการเงิน ชนิดและแหล่งของการกู้ยืม การหาแหล่งกู้ยืม และเครื่องมือที่ใช้ในการกู้ยืม ความเกี่ยวข้องกับสถาบันที่มาช่วยเหลือด้านการเงิน การเป็นหุ้นส่วนเวลาและจำนวนเงินในการใช้จ่าย และมูลค่าเงินในปัจจุบันของการกู้ยืม อัตราการเปลี่ยนแปลงมูลค่าของเงิน 3)จากการใช้จ่าย ได้แก่ จำนวนอุปสงค์และการเจริญเติบโตของอุปสงค์ในการก่อสร้างที่อาจเพิ่มขึ้นหรือลดลง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการในสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ค่าธรรมเนียมต่างๆ ที่ต้องเสียไปในการก่อสร้าง 4)จากผู้ประสงค์ร้าย ได้แก่ การปล้น ชิงทรัพย์ ในภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ ต้องมีบุคคลบางจำพวกแสวงหาเงินตรา จากการปล้น หรือชิงทรัพย์ ซึ่งโครงการก่อสร้างที่กำลังดำเนินการอยู่ก็มี

ความเสี่ยงในเรื่องของทรัพย์สินในโครงการ ซึ่งต้องให้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ การขโมยของเบา ซึ่งรวมถึงการลักเล็กขโมยน้อย แต่จะกระทำการไม่มากเท่าการปล้น จึงทรัพย์สิน การปลอมแปลง เอกสาร ในด้านการซื้อขาย วัสดุก่อสร้าง การเซ็นสัญญาเช่าเครื่องมือ เครื่องจักร และอื่น ๆ ซึ่งผลกระทบของความเสี่ยงทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่มีต่อโครงการก่อสร้าง คือทำให้วัสดุก่อสร้างราคาเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้น ทำให้การก่อสร้างหยุดชะงัก และร้ายแรงก็คือทำให้เกิดการหยุดการก่อสร้างไปโดยปริยาย ซึ่งส่งผลเสียหายมากต่อหลายฝ่าย ทั้งเจ้าของโครงการ วิศวกร พนักงานฝ่ายต่างๆ จนถึงระดับคนงาน

(2) ความเสี่ยงทางด้านวิศวกรรม (Technical and Functional Risk) หมายถึงเป็นความเสี่ยงอันเกิดจากสาเหตุภายในโครงการ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการวิเคราะห์โครงการและใช้เทคนิคในการก่อสร้างไม่เหมาะสมกับสภาพทั้งในด้านเศรษฐกิจและภูมิประเทศ ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นจะทำให้ผลงานออกมาไม่ได้เท่าที่ควร และจะเป็นสาเหตุที่ต้องกลับไปแก้ไข ซึ่งทำให้เสียงบประมาณโดยไม่จำเป็น เช่น ใช้เทคนิคในการก่อสร้างที่ไม่ถูกต้อง ในปัจจุบันอาจจะยังไม่เห็นผลกระทบที่เกิดขึ้น แต่ในระยะยาวความเสียหายจะมีมูลค่าเพิ่มมากและส่งผลกระทบเป็นบริเวณกว้าง ซึ่งสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงทางด้านวิศวกรรมการก่อสร้าง คือ ด้านธรรมชาติของการก่อสร้าง กล่าวถึงสิ่งที่เป็นภัยต่อการก่อสร้างอาจมาจากธรรมชาติหรือไม่ก็ได้ เช่น สภาพของพื้นดิน จะต้องทำการพิจารณาก่อนที่จะเริ่มก่อสร้าง หรือสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง หรือแม้กระทั่งสิ่งกีดขวางการก่อสร้าง เช่น สภาพการจราจร ด้านการก่อสร้าง เกี่ยวพันกับโรงงานหรือแหล่งผลิตวัตถุดิบ ความสัมพันธ์กับโรงงานอุตสาหกรรม ในเรื่องคุณภาพสินค้า เช่น ปูน เหล็ก ไม้ เป็นต้น ความสัมพันธ์ด้านคนงาน ระยะเวลาก่อสร้าง ความล่าช้าในการก่อสร้าง หรือส่งงาน ด้านการออกแบบ เกี่ยวกับการออกแบบที่ไม่สมบูรณ์ หรือผิดพลาด ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้องตามมาตรฐานหรือข้อกำหนด การเปลี่ยนแปลงแบบของการก่อสร้างในขณะที่ทำการก่อสร้างและไม่แก้ไขในแบบหรือแจ้งวิศวกร หรือผู้ควบคุมงานทราบ และการแข่งขันในการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้ได้งานมาอาจเกิดข้อผิดพลาดได้ ด้านเทคโนโลยี การมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการก่อสร้างใหม่ๆ หรือการเปลี่ยนระบบบางระบบที่ใช้อยู่เดิม หรือราคาเครื่องมือ เครื่องจักรที่สูงมาก

อินทัย แสงธรรมธร (2542) ได้ทำการศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ กล่าวว่าการจัดการกำลังคนของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จะเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคนในหลายช่วงเวลา ส่วนใหญ่จะเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคน เมื่อมีการเริ่มงานก่อสร้างงานใหม่ และจะมีการพิจารณาทบทวนเพื่อเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคน อย่างสม่ำเสมอ การสรรหาบุคคลเข้าทำงานของธุรกิจ จะมีการใช้วิธีต่างๆ หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ใช้วิธีประกาศรับสมัครที่สำนักงานของกิจการ ใช้การรู้จักสัมพันธ์ส่วนตัวกับคนในกิจการ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน จะมีการใช้วิธีต่างๆ หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ใช้การสอบสัมภาษณ์และใช้พิจารณาจากประวัติการทำงาน กิจการส่วนใหญ่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยวิธีที่ใช้ในการพัฒนาจะใช้หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ใช้การฝึกอบรมในที่ทำงานระหว่างการทำงาน (On the Job Training) รวมถึงใช้การส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน และการจัดกิจกรรมเสริมความรู้ เช่นการจัดคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดวารสารทางวิชาการ กิจการจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการต่างๆ หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาจากความขยันขันแข็ง และพิจารณาจากความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผลจากการประเมินที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์หลายประการ ส่วนใหญ่จะนำไปใช้พิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน และนำไปใช้พิจารณาขอบข่ายงานปัญหาของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดการกำลังคน โดยสาเหตุของปัญหาที่พบมีหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานด้อยคุณภาพ กิจการส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน กิจการส่วนใหญ่มีปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน of พนักงาน โดยสาเหตุของปัญหาที่พบมีหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากงาน และค่าใช้จ่ายในการพัฒนาสูง กิจการส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานให้แก่พนักงาน ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้นจะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตน

คารารัตน์ ชูเกียรติ (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการปันส่วนต้นทุนเข้างานสำหรับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กล่าวว่าการเปรียบเทียบวิธีการปันส่วนต้นทุนเข้างานตามแนวทางทฤษฎีกับแนวทางการปฏิบัติของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ มี 2 แนวคิด คือ 1) แนวคิดเรื่องการบัญชีต้นทุนกิจกรรม เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการคำนวณต้นทุนผลิต

เกณฑ์ให้มีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น เน้นการบริหารต้นทุนโดยแบ่งการดำเนินงานขององค์กรออกเป็นกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการควบคุม ติดตามและประเมินผลงานภายหลังจากที่ได้ระบุสิ่งที่จะนำมาคิดต้นทุนแล้ว ขั้นตอนของการบัญชีต้นทุนทฤษฎีการมี 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่หนึ่ง การวิเคราะห์กิจกรรม เพื่อระบุกิจกรรมขององค์กรและสร้างตัววัดผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่สอง การคำนวณต้นทุนกิจกรรม ซึ่งเป็นต้นทุนของปัจจัยการผลิตที่ใช้ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่นำมาคิดต้นทุนซึ่งถูกเก็บไว้ที่ต้นทุนตามรหัสบัญชี ขั้นตอนที่สาม การกำหนดตัวผลัดต้นทุนและตัววัดผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัจจัยที่ทำให้ต้นทุนเปลี่ยนแปลงไปและเป็นแนวทางในการควบคุมและลดต้นทุน ขั้นตอนที่สี่ การระบุต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่สิ่งที่จะนำมาคิดต้นทุนตามปริมาณการใช้ตัวผลัดต้นทุน 2) แนวคิดเรื่องการปันส่วนต้นทุน เป็นการโอนค่าใช้จ่ายทางอ้อมเข้าเป็นต้นทุนของหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานวัดผลรายได้และคำนวณราคาผลิตภัณฑ์และคำนวณมูลค่าการลงทุนในสินทรัพย์ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการปันส่วนต้นทุนมี 2 วิธี คือ ปันส่วนโดยใช้เกณฑ์ต้นเหตุที่ก่อให้เกิดต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย และปันส่วนโดยใช้เกณฑ์ที่ตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเลือกใช้หลักเกณฑ์ใดขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารเนื่องจากไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดไว้แน่นอนและไม่สามารถระบุได้ว่าวิธีการปันส่วนใดดีที่สุด

จากผลการศึกษาทำให้ทราบถึงปัญหาในการปันส่วนต้นทุนสำหรับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ได้แก่ การที่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างดำเนินงานก่อสร้างหลายโครงการในเวลาเดียวกันซึ่งบางครั้งได้มีการใช้เครื่องจักรชุดเดียวกันในหลายโครงการหรือมีการเคลื่อนย้ายเครื่องจักรจากโครงการหนึ่งไปยังอีกโครงการหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องกำหนดหลักเกณฑ์การปันส่วนให้กับต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้วิธีการบัญชีที่กิจการใช้ปฏิบัติมีความแตกต่างจากวิธีปฏิบัติตามทฤษฎีในหลายขั้นตอน เช่น ในการปันส่วนต้นทุนตามทฤษฎีจะทำการเก็บรวบรวมต้นทุนเข้าเป็นค่าใช้จ่ายส่วนกลางก่อนและเมื่อสิ้นงวดบัญชีจึงทำการปันส่วนเข้าเป็นต้นทุนของโครงการต่างๆ ในขณะที่แนวทางการปฏิบัติกิจการใช้วิธีการระบุต้นทุนเข้าเป็นต้นทุนของโครงการทันทีที่เกิดต้นทุนนั้นขึ้น แต่ในกรณีที่เป็นต้นทุนที่ไม่สามารถกำหนดได้ว่าเป็นต้นทุนของโครงการใดจึงรับรู้เป็นต้นทุนส่วนกลางก่อนแล้วจึงทำการปันส่วนโดยใช้มูลค่างานแต่ละโครงการเป็นเกณฑ์ในการปันส่วน