

## บทที่ 5

### ผลการดำเนินงานของโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อ.สัตหีบ จ. ชลบุรี

การดำเนินงานโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อ.สัตหีบ จ. ชลบุรี ระยะที่ 1 เริ่มขึ้นจากการได้จัดทำบันทึกข้อตกลงในการจัดทำที่อยู่อาศัยสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือบนที่ราชพัสดุร่วมกันระหว่าง 3 หน่วยงาน คือ กรมธนารักษ์ การเคหะแห่งชาติ และกองทัพเรือ ในวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2546 โดยขั้นตอนในการดำเนินงานของโครงการประกอบด้วย 3 ส่วนหลักๆ คือ ขั้นตอนก่อนการก่อสร้างโครงการ ขั้นตอนระหว่างการก่อสร้างโครงการ และขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกผู้เช่าอยู่อาศัย โดยในแต่ละส่วนจะประกอบด้วยรายละเอียดของขั้นตอนย่อยๆ ในการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

#### 5.1 ขั้นตอนก่อนการก่อสร้าง

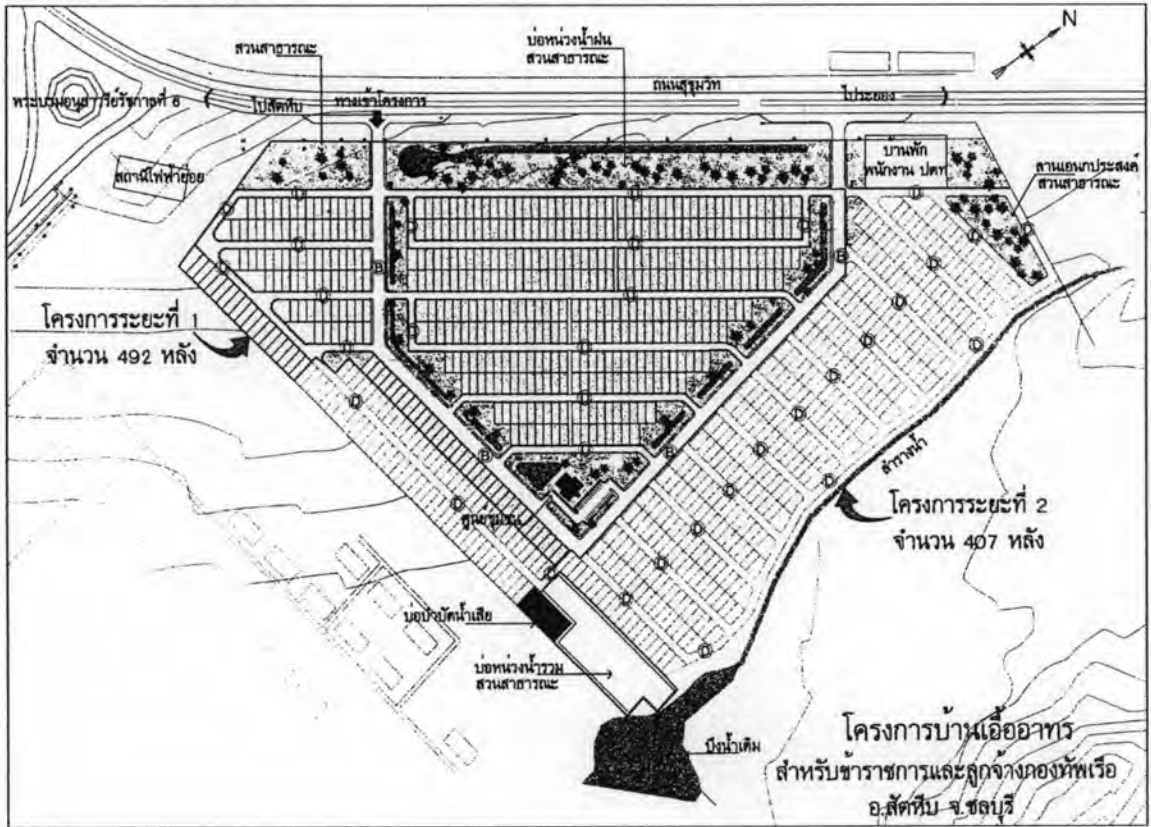
##### 5.1.1 การจัดทำบันทึกความร่วมมือระหว่างกรมธนารักษ์ การเคหะแห่งชาติ และกองทัพเรือ<sup>1</sup>

จากการที่กองทัพเรือมีนโยบายที่ต้องการจะสนับสนุนให้ข้าราชการชั้นผู้น้อยและลูกจ้างในกองทัพได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง จึงได้ประสานงานกับการเคหะแห่งชาติ เพื่อขอให้ก่อสร้างโครงการบ้านเอื้ออาทร และประสานงานกับกรมธนารักษ์ในการขอส่งคืนที่ดินราชพัสดุเพื่อนำไปใช้ในการก่อสร้างโครงการ และการเคหะแห่งชาติ ได้มอบหมายให้กองทัพเรือสำรวจความต้องการ และเมื่อทราบถึงจำนวนความต้องการบ้านจากกองทัพเรือแล้ว การเคหะแห่งชาติจึงดำเนินการวางผังโครงการ โดยทางการเคหะแห่งชาติได้ทำการวางผังและออกแบบโครงการเพื่อก่อสร้างบ้านพัก ค.ส.ล 2 ชั้น ประกอบด้วยบ้านเดี่ยวและบ้านแฝด 2 ชั้น บนที่ดินขนาด 40 ตารางวา จำนวนทั้งหมด 899 หน่วย พื้นที่ดินทั้งหมดของโครงการขนาดประมาณ 170.53 ไร่ โดยโครงการแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อสร้างบ้านเดี่ยว 2 ชั้น จำนวน 492 หน่วย รวมทั้งศูนย์ชุมชนและพื้นที่โล่งสำหรับชุมชน บนพื้นที่ดินขนาด 96.70 ไร่

<sup>1</sup> คุณโสภาส นอนาค. พนักงานบริหาร 8 ฝ่ายบริหารโครงการ 4 การเคหะแห่งชาติ. สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม 2551.

ระยะที่ 2 ก่อสร้างบ้านเดี่ยว 2 ชั้น หรือบ้านแฝด 2 ชั้น บนที่ดินขนาด 40 ตารางวา จำนวน 407 หน่วย บนพื้นที่ดินที่เหลือขนาด 73.83 ไร่



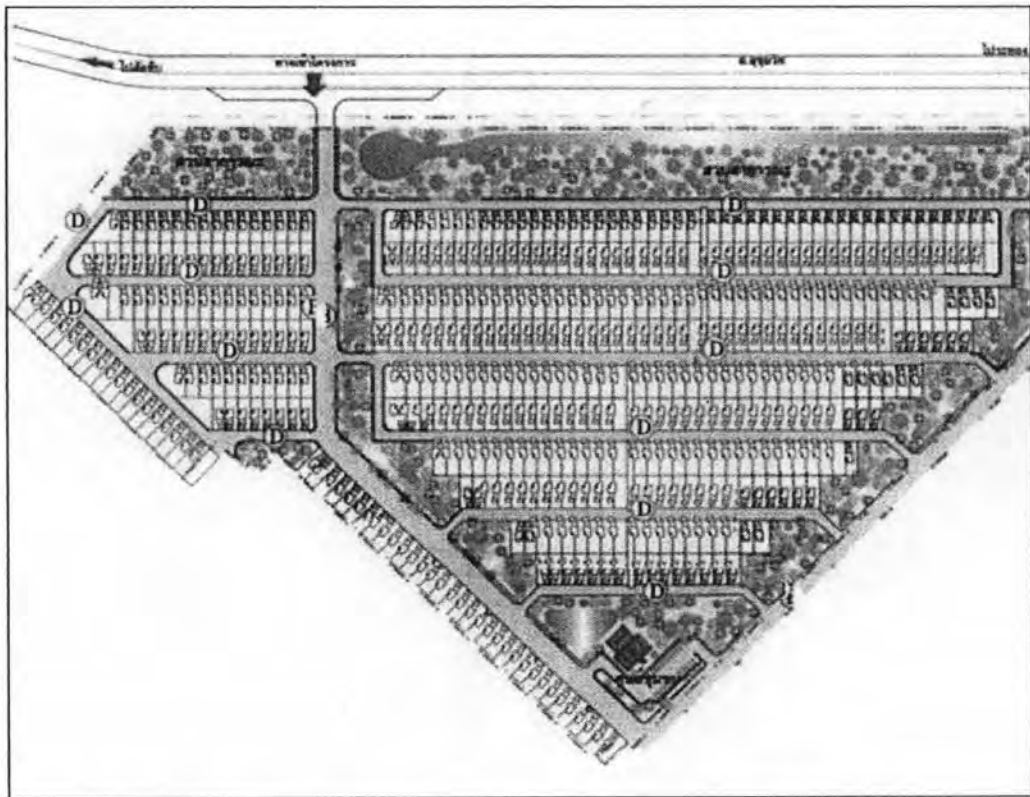
ภาพที่ 5.1 ผังโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือฯ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี ระยะที่ 1 และ ระยะที่ 2

เมื่อทำการวางผังโครงการแล้วเสร็จ การเคหะฯ จึงส่งให้กองทัพเรือลงความเห็นชอบ จากนั้นจึงได้จัดทำบันทึกข้อตกลงในการจัดทำที่อยู่อาศัยสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือบนที่ราชพัสดุร่วมกันระหว่าง 3 หน่วยงาน คือ กรมธนารักษ์ การเคหะแห่งชาติ และกองทัพเรือในวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2546 (ดังรายละเอียดปรากฏตามเอกสารบันทึกข้อตกลงในภาคผนวก จ) โดยจะเริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการในระยะที่ 1 ก่อน

### 5.1.2 การจัดทำรายละเอียดโครงการระยะที่ 1

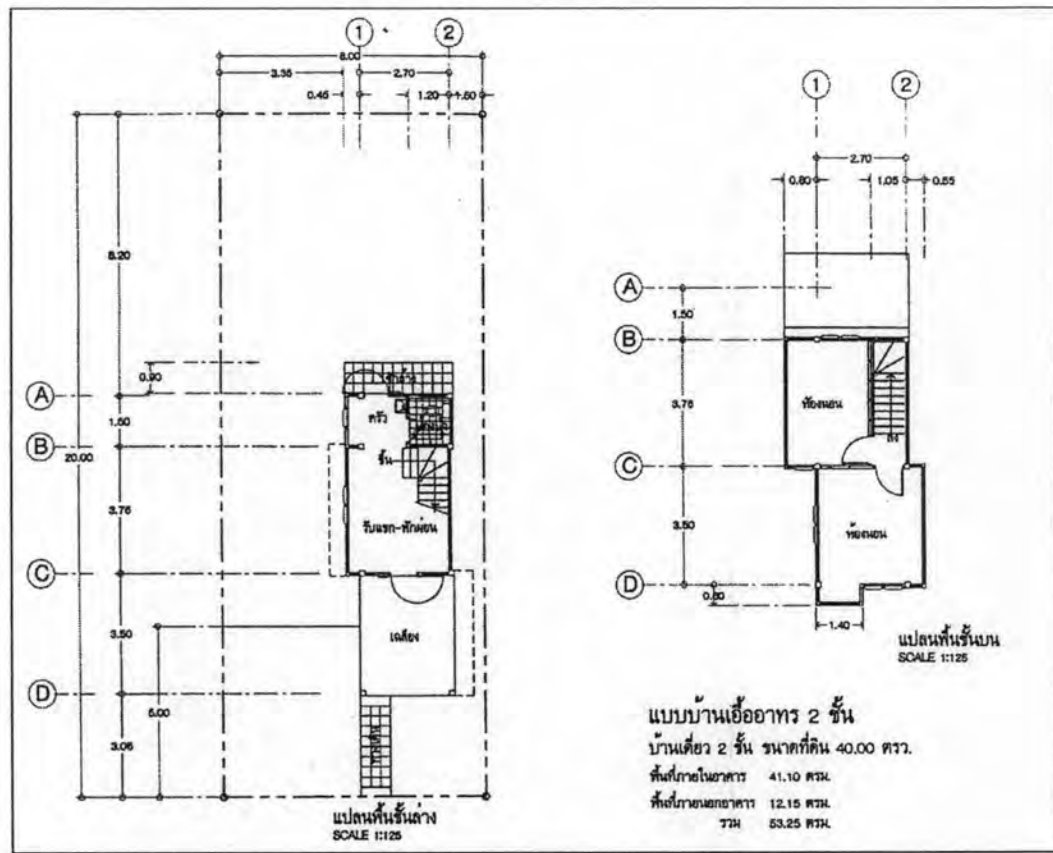
หลังจากที่ได้จัดทำบันทึกความร่วมมือระหว่างกรมธนารักษ์ การเคหะแห่งชาติ และกองทัพเรือแล้ว การเคหะแห่งชาติได้ดำเนินการในการจัดทำรายละเอียดโครงการบ้านเอื้ออาทรในที่ราชพัสดุสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือสัตหีบ ระยะที่ 1 ในที่ดินราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ ขบ.633 ถนนสุขุมวิท หลักกิโลเมตรที่ 182 อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี

ซึ่งประกอบด้วยบ้านเดี่ยว 2 ชั้น จำนวน 492 หน่วย ศูนย์ชุมชน และพื้นที่โล่งสำหรับชุมชน บนพื้นที่ดินขนาด 96.70 ไร่ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย รายละเอียดที่ดินที่ต้องการ และองค์ประกอบที่สำคัญของโครงการ การประชาสัมพันธ์โครงการ และเปิดให้จองสิทธิ์เข้าอยู่อาศัย พร้อมทั้งจัดทำแบบไว้สำหรับการขายแบบและดำเนินการประกวดราคาหาผู้รับจ้างก่อสร้างต่อไป โดยในขั้นตอนนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานประมาณ 4 เดือน ในช่วงตั้งแต่เดือน กันยายน พ.ศ. 2546 ถึงเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2546<sup>2</sup>



ภาพที่ 5.2 ผังโครงการครั้งแรกของโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือ อ. สัตหีบ ระยะที่ 1

<sup>2</sup> คุณโสภาส น่อนาค. พนักงานบริหาร 8 ฝ่ายบริหารโครงการ 4 การเคหะแห่งชาติ. สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม 2551.



ภาพที่ 5.3 แบบแปลนบ้านของโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือฯ อ. สัตหีบ จ.ชลบุรี ระยะที่ 1

### 5.1.3 การคัดเลือกผู้รับจ้างก่อสร้าง<sup>3</sup>

หลังจากที่ได้จัดทำแบบและรายละเอียดโครงการ ระยะที่ 1 แล้ว การเคหะแห่งชาติดำเนินการจัดหาผู้รับจ้างก่อสร้างโดยวิธีการประกวดราคา คือเริ่มต้นจากการรับจดทะเบียนบริษัทที่มีสิทธิ์ที่จะซื้อแบบ โดยพิจารณาตามระดับราคาค่าก่อสร้างซึ่งการเคหะฯ กำหนดไว้ 3 ระดับ และจะพิจารณาจากผลงานในอดีต ประวัติการทำงาน และทุนจดทะเบียนของบริษัท จากนั้นจึงเชิญบริษัทที่ได้จดทะเบียนไว้มาประมูลยื่นซอง โดยจะคัดเลือกจากบริษัทที่ให้ราคาต่ำสุด ซึ่งผลปรากฏว่า เมื่อทำการยื่นซองประกวดราคาแล้ว ผลการประกวดราคาออกมาไม่ดี กล่าวคือ ราคากลางที่กำหนดไว้ไม่ดีทำให้ไม่มีผู้สนใจทำที่จะทำโครงการ ทำให้การเคหะฯ ต้องดำเนินการจัดจ้างด้วยวิธีพิเศษแทน เพื่อที่จะหาผู้รับเหมางานให้ได้ เนื่องจากโครงการดังกล่าวเป็นที่เร่งด่วน และเมื่อทำการเรียกบริษัทต่างๆที่ได้จดทะเบียนซื้อแบบไว้ ผลปรากฏว่ามีบริษัท ธีรสิทธิ์ บริษัทเดียวที่จะยอมก่อสร้างโครงการให้ในราคาที่กำหนดไว้ ซึ่งการเคหะฯ ได้

<sup>3</sup>คุณโสภาส ห่อนาค. พนักงานบริหาร 8 ฝ่ายบริหารโครงการ 4 การเคหะแห่งชาติ. สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม 2551.

พิจารณาแล้ว เห็นว่าบริษัท อีริสทิธิ ได้ทำงานให้กับการเคหะแห่งชาติมาหลายสิบปีแล้ว ตั้งแต่สมัยโครงการบางพลี และมีประวัติการทำงานและผลงานที่ดีมาโดยตลอด การเคหะแห่งชาติจึงตัดสินใจให้บริษัท อีริสทิธิ เป็นผู้รับจ้างก่อสร้างโครงการนี้ ซึ่งได้รับงานด้วยงบประมาณการก่อสร้าง 157,507,626 บาท โดยเริ่มสัญญาวันที่ 17 มิถุนายน 2547 และสิ้นสุดสัญญาวันที่ 9 กันยายน 2547 รวมระยะเวลาก่อสร้าง 450 วัน โดยขั้นตอนในการจัดหาและคัดเลือกผู้รับเหมานี้ ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการหาผู้รับเหมาประมาณ 3-4 เดือน ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547 ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

#### 5.1.4 การจัดทำบันทึกข้อตกลงในการจัดทำโครงการ ระยะที่ 1 ระหว่าง กรมธนารักษ์ กับ การเคหะแห่งชาติ<sup>4</sup>

หลังจากที่การเคหะแห่งชาติดำเนินการจัดหาผู้รับเหมาก่อสร้างโครงการได้แล้ว การเคหะแห่งชาติ และ กรมธนารักษ์ จึงได้จัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการจัดทำโครงการบ้านเอื้ออาทรในที่ราชพัสดุสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อำเภอสัตหีบจังหวัดชลบุรี ระยะที่ 1 ในวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ.2547 โดยใช้ที่ดินราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียนที่ ขบ.633 ถนนสุขุมวิท หลักกิโลเมตรที่ 182 อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เนื้อที่ประมาณ 96.70 ไร่ เพื่อก่อสร้างอาคารพักอาศัย ค.ส.ล. 2 ชั้น ขนาด 53.25 ตารางเมตร จำนวน 492 หน่วย บนแปลงที่ดินหน่วยละ 40 ตารางวา พร้อมกับก่อสร้างสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้แล้วเสร็จภายใน 15 เดือนนับแต่วันที่การเคหะแห่งชาติได้ส่งมอบสถานที่ให้ผู้รับเหมาก่อสร้าง และการเคหะแห่งชาติตกลงชำระค่าตอบแทนการใช้ที่ดินราชพัสดุเพื่อจัดทำโครงการให้กรมธนารักษ์เป็นเงินหน่วยละ 24,000 บาท รวม 492 หน่วย เป็นเงิน 11,808,000 บาท โดยแบ่งชำระครั้งแรก 5,904,000 บาท ในวันที่ทำบันทึกข้อตกลง และชำระส่วนที่เหลือในวันที่ก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จและส่งมอบอาคารให้แก่ผู้ได้รับสิทธิ โดยกรมธนารักษ์จะส่งมอบพื้นที่ให้แก่การเคหะแห่งชาติเพื่อจัดทำโครงการเมื่อได้รับการส่งคืนจากกองทัพเรือแล้ว (ดังรายละเอียดปรากฏตามเอกสารบันทึกข้อตกลงในภาคผนวก จ)

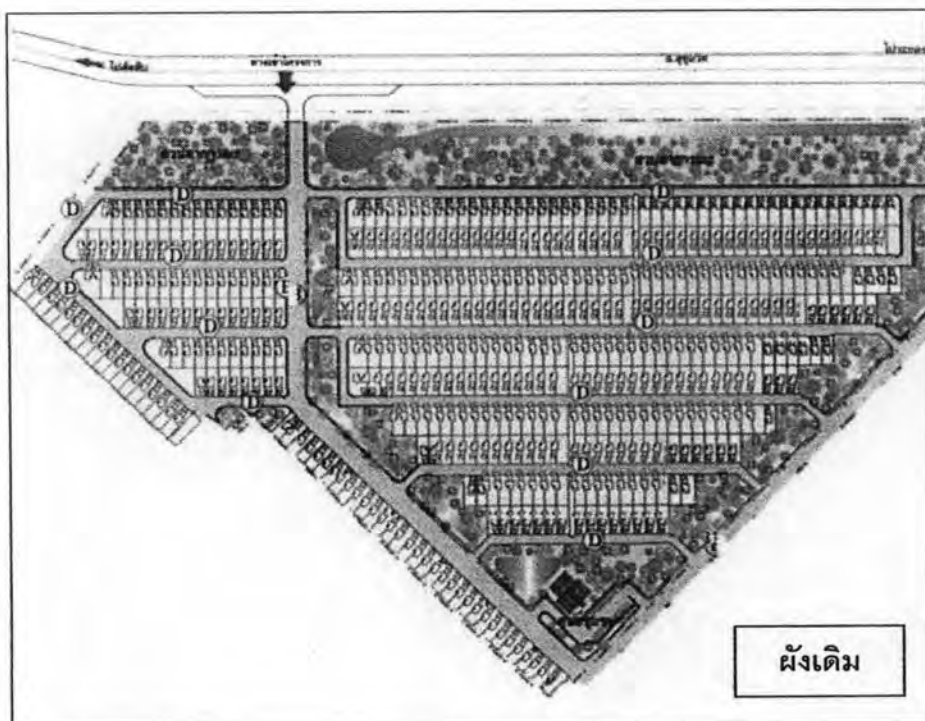
<sup>4</sup> กรมธนารักษ์. บันทึกข้อตกลงการจัดทำโครงการบ้านเอื้ออาทรในที่ราชพัสดุนับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี ระยะที่ 1 ระหว่างกรมธนารักษ์ กับการเคหะแห่งชาติ.



## 5.2 ขั้นตอนระหว่างการก่อสร้าง<sup>5</sup>

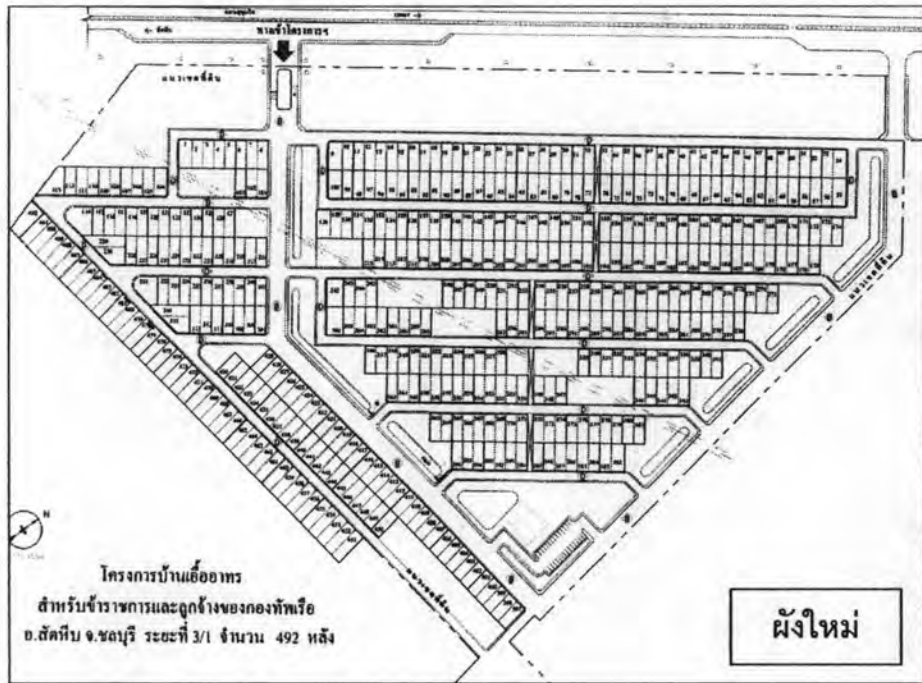
### 5.2.1 เริ่มการก่อสร้างโครงการ

หลังจากที่การเคหะแห่งชาติได้จัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับกรมธนารักษ์ในการจัดทำโครงการบ้านเอื้ออาทรในที่ราชพัสดุสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ระยะที่ 1 และได้ทำสัญญาว่าจ้างบริษัทผู้รับเหมารายแรกแล้ว เป็นขั้นตอนในการก่อสร้างโครงการ และบริษัทได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างตั้งแต่วันที่ 24 มิถุนายน 2547 ซึ่งช้ากว่าวันเริ่มสัญญา 7 วัน และเมื่อดำเนินการก่อสร้างไปได้ประมาณ 1-2 เดือน ( ในช่วงของการปรับพื้นที่ ยังไม่ได้ดำเนินงานในส่วนของงานโครงสร้างแต่อย่างใด) บริษัทได้สำรวจไปเจอท่อน้ำประปาในช่วงสมัยทหารอเมริกัน จึงมีการขอแก้ไขแบบใหม่ ซึ่งทางการเคหะแห่งชาติได้พิจารณาแล้วเห็นว่า มีความยุ่งยากและไม่อยากให้เกิดกระทบกระเทือนกับท่อ เนื่องจากมีอายุการใช้งานมานานมากแล้ว จึงปรับผังโครงการใหม่<sup>6</sup> โดยให้เว้นบริเวณที่มีแนวท่อน้ำผ่านไว้เป็นที่ว่างเพื่อจัดเป็นสวน (เป็นพื้นที่สีเขียวของโครงการ) ดังแสดงในภาพที่ 5.5



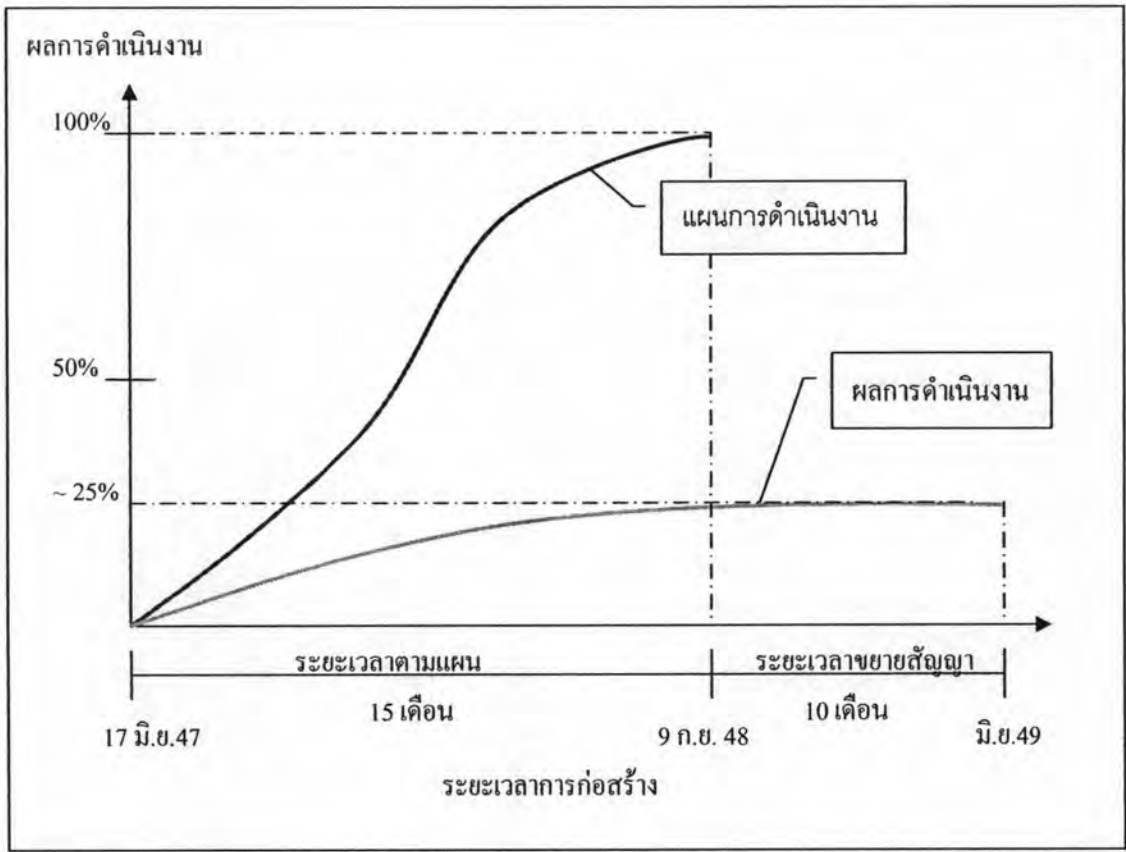
ภาพที่ 5.4 ผังเดิมของโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือ อ. สัตหีบ ระยะที่ 1

<sup>5</sup> คุณโอภาส นอนาค. พนักงานบริหาร 8 ฝ่ายบริหารโครงการ 4 การเคหะแห่งชาติ. สัมภาษณ์, 8 พฤษภาคม 2551.



ภาพที่ 5.5 ผังโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือ อ. สัตหีบ ระยะที่ 1 ที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่

ซึ่งในระหว่างการก่อสร้างโครงการ บริษัทได้มีการปรับเปลี่ยนแผนการก่อสร้างหลายครั้งจนไม่อาจนำมาใช้อ้างอิงได้ เป็นตัวบ่งบอกถึงปัญหาในการบริหารงานภายในองค์กร และเมื่อดำเนินการก่อสร้างไปได้จนครบกำหนด 450 วัน คือวันที่ 9 กันยายน 2548 ซึ่งเป็นวันสิ้นสุดสัญญาสิ้นสุดสัญญา ปรากฏว่าผลการก่อสร้างแล้วเสร็จในปริมาณที่น้อยมาก คือประมาณร้อยละ 20 ของงานทั้งโครงการ (ดังแสดงในภาพที่ 5.6) โดยการเคหะฯ ได้เรียกบริษัทมาชี้แจงถึงเหตุผลในการดำเนินงานที่ล่าช้า ซึ่งบริษัทได้ให้เหตุผลว่า จากขาดแคลนแรงงาน และการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน และบริษัทได้มีการขอขยายระยะเวลาอีก 2 – 3 ครั้ง ซึ่งการเคหะแห่งชาติได้ขยายระยะเวลาให้ รวมทั้งหมดแล้วเป็นเวลาอีกประมาณ 10 เดือน และไปสิ้นสุดสัญญา ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2549 โดยได้มีการคิดค่าเสียหายจากการดำเนินการ และดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นกับทางบริษัทด้วย และเมื่อดำเนินการก่อสร้างไปได้จนครบกำหนดระยะเวลาที่ขยายออกไปแล้ว ผลปรากฏว่าทางบริษัทก็ยังมีผลการก่อสร้างแล้วเสร็จประมาณร้อยละ 25 ของงานทั้งโครงการเท่านั้น (ดังแสดงในภาพที่ 5.6)



ภาพที่ 5.6 แสดงการผลดำเนินงานโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือ อ. สัตหีบ ของบริษัทผู้รับจ้างรายแรก

### 5.2.2 การยกเลิกสัญญาจ้างเหมาก่อสร้างกับบริษัทผู้รับจ้างรายแรก

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าว ทำให้การเคหะแห่งชาติได้ทำการยกเลิกสัญญาก่อสร้างกับทางบริษัทผู้รับจ้าง ในเดือน มิถุนายน พ.ศ. 2549 เนื่องจากเห็นว่าปริมาณผลการก่อสร้างน้อยมากและใช้ระยะเวลาไปนานมากแล้วอาจจะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ และจากการสัมภาษณ์ คุณโอภาส ห่อนาค เจ้าหน้าที่ของการเคหะแห่งชาติ ผู้มีหน้าที่ดูแลการก่อสร้างโครงการบ้านเอื้ออาทรในจังหวัดชลบุรี ทำให้ทราบถึงปัญหาดังกล่าวที่ว่า สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้รับจ้างดำเนินการก่อสร้างล่าช้า เนื่องจากผู้รับจ้างได้รับงานก่อสร้างโครงการบ้านเอื้ออาทร 3 โครงการ ได้แก่ ที่สัตหีบ ที่เชียงใหม่ และที่ระยอง และบริษัทมีปัญหาในการเบิกเงินไม่ได้จากโครงการที่ทำอยู่แล้วอีก 2 แห่ง คือ สนามบินสุวรรณภูมิ และสนามกีฬา ที่อำเภอองครักษ์ ของกรมพละ ทำให้เกิดปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน และขาดแคลนแรงงาน ประกอบกับราคาของวัสดุก่อสร้างที่สูงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนมาใช้ในโครงการบ้านเอื้ออาทร จึงไม่สามารถก่อสร้างโครงการต่อไปได้ และเมื่อการเคหะฯ เห็นว่าโครงการเริ่มก่อสร้างไป



อย่างล่าช้า ทางผู้จัดการโครงการก็ได้มีหนังสือเตือนทางบริษัทอยู่ตลอด แต่ไม่ได้เข้าสั่งการหรือกำหนดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแต่อย่างไร เนื่องจากหน่วยงานมีหน้าที่ควบคุมงานให้เป็นไปตามแบบแปลนที่กำหนดมาแล้วรายงานผลให้สำนักงานทราบเท่านั้น และในส่วนกลางก็ไม่ได้มีแผนในการรองรับหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

### 5.2.3 การสรรหาและคัดเลือกผู้รับจ้างรายใหม่

หลังจากที่การเคหะแห่งชาติได้ทำการยกเลิกสัญญาก่อสร้างกับทางผู้รับจ้างรายแรกแล้ว การเคหะฯ ได้ดำเนินการจัดหาผู้รับจ้างรายใหม่ด้วยวิธีจัดจ้างพิเศษ เนื่องจากเห็นว่ระยะเวลาล่วงเลยมานานมากแล้วหากว่าใช้วิธีการประกวดราคาจะยิ่งเสียเวลามากขึ้น อันจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรยิ่งขึ้นได้ ซึ่งการเคหะฯ ได้เรียกบริษัทต่างๆ ที่ได้จดทะเบียนไว้ในตอนมาประชุมกันว่า มีบริษัทใดที่สนใจจะก่อสร้างโครงการต่อบ้าง ซึ่งผลปรากฏว่า จากการที่เคหะฯ จะกำหนดราคาค่าก่อสร้างตายตัว เนื่องจากราคาขายตายตัว ทำให้ไม่มีผู้รับจ้างรายใดที่ทำการก่อสร้างให้ในราคาที่กำหนดไว้เดิมได้ เนื่องจากราคาค่าวัสดุปัจจุบันปรับขึ้นสูงมาก ซึ่งการเคหะฯ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่า เนื่องจากการก่อสร้างล่าช้ามากแล้ว หากไม่รีบปิดงาน(ก่อสร้างโครงการให้เสร็จ) จะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรมากได้ จึงจำเป็นต้องปรับเพิ่มงบประมาณในการก่อสร้าง โดยคิดจากราคาวัสดุปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นจากที่ผู้รับจ้างรายเดิมได้ประมูลไว้เมื่อ 2 ปีที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถปิดงานได้ โดยบริษัทที่ได้รับคัดเลือกได้แก่ บริษัท เปรมยุดา คอนสตรัคชั่น จำกัด ได้ทำสัญญาก่อสร้างกับการเคหะแห่งชาติในวันที่ 5 กันยายน 2549 เพื่อทำการก่อสร้างโครงการ ให้แล้วเสร็จภายใน 450 วัน โดยเริ่มทำการก่อสร้างในวันที่ 16 กันยายน 2549 ด้วยงบประมาณ 172,150,000 บาท โดยบริษัทที่ได้รับคัดเลือกได้แก่ บริษัท เปรมยุดา คอนสตรัคชั่น จำกัด และได้ทำสัญญาก่อสร้างกับการเคหะแห่งชาติในวันที่ 5 กันยายน 2549 โดยเริ่มสัญญาการก่อสร้างในวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2549 และสิ้นสุดสัญญาวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2550 รวมระยะเวลาก่อสร้าง 450 วัน โดยเริ่มทำการก่อสร้างในวันที่ 16 กันยายน 2549 ซึ่งในขั้นตอนการจัดหาผู้รับจ้างรายใหม่นี้ ใช้ระยะเวลา 3 เดือนหลังจากการยกเลิกสัญญาเดิม

### 5.2.4 การก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จ

หลังจากที่ บริษัท เปรมยุดา คอนสตรัคชั่น จำกัด ได้ทำสัญญาก่อสร้างกับการเคหะแห่งชาติแล้ว ได้เริ่มทำการก่อสร้างในวันที่ 16 กันยายน 2549 โดยก่อสร้างเป็น ระบบ คสล. ธรรมดาทั่วไป (คอนกรีตเสริมเหล็กแบบหล่อในที่) และบริษัทได้ทำการก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จตามแผนงานที่วางไว้ โดยทำการก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จในวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 ซึ่งเร็วกว่าแผนงานที่วางไว้ 9 วัน (ดังแสดงในแผนการดำเนินงานในภาคผนวก ข) ในด้านของคุณภาพในการก่อสร้าง นั้น ผู้วิจัยได้ใช้การสังเกต และการสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการภาคสนาม<sup>6</sup> พบว่า ผู้รับจ้างรายแรกก่อสร้างโดยใช้ระบบใช้ระบบสำเร็จรูป หรือที่เรียกว่าแบบ (PRE-CAST) แต่ผู้รับจ้างรายใหม่ใช้แบบ คสล. ทั่วไป แต่เนื่องจากบริษัทเดิมทำงานไว้น้อยมาก จึงไม่เป็นปัญหาในการก่อสร้างแต่อย่างใด และถึงแม้ว่าโครงการค่อนข้างที่จะเร่งด่วน แต่โดยภาพรวมแล้วคุณภาพของการก่อสร้างอยู่ในเกณฑ์ที่ให้ได้ค่อนข้างดี วัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างส่วนใหญ่แล้วก็เป็นไปตามที่การเคหะแห่งชาติกำหนด ส่วนปัญหาในด้านการก่อสร้างหน้างานก็เป็นปัญหาทั่วไป ที่เกิดขึ้นในการก่อสร้างอยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ดีหากต้องการทราบผลการศึกษาที่ละเอียดชัดเจนในส่วนนี้ ควรมีการศึกษาต่อไปในอนาคตเมื่อมีผู้เข้าอยู่อาศัยในโครงการแล้วระยะหนึ่ง

จากผลการศึกษาในส่วนของขั้นตอนระหว่างการก่อสร้าง สามารถสรุปผลการดำเนินงาน ขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานได้ ดังนี้

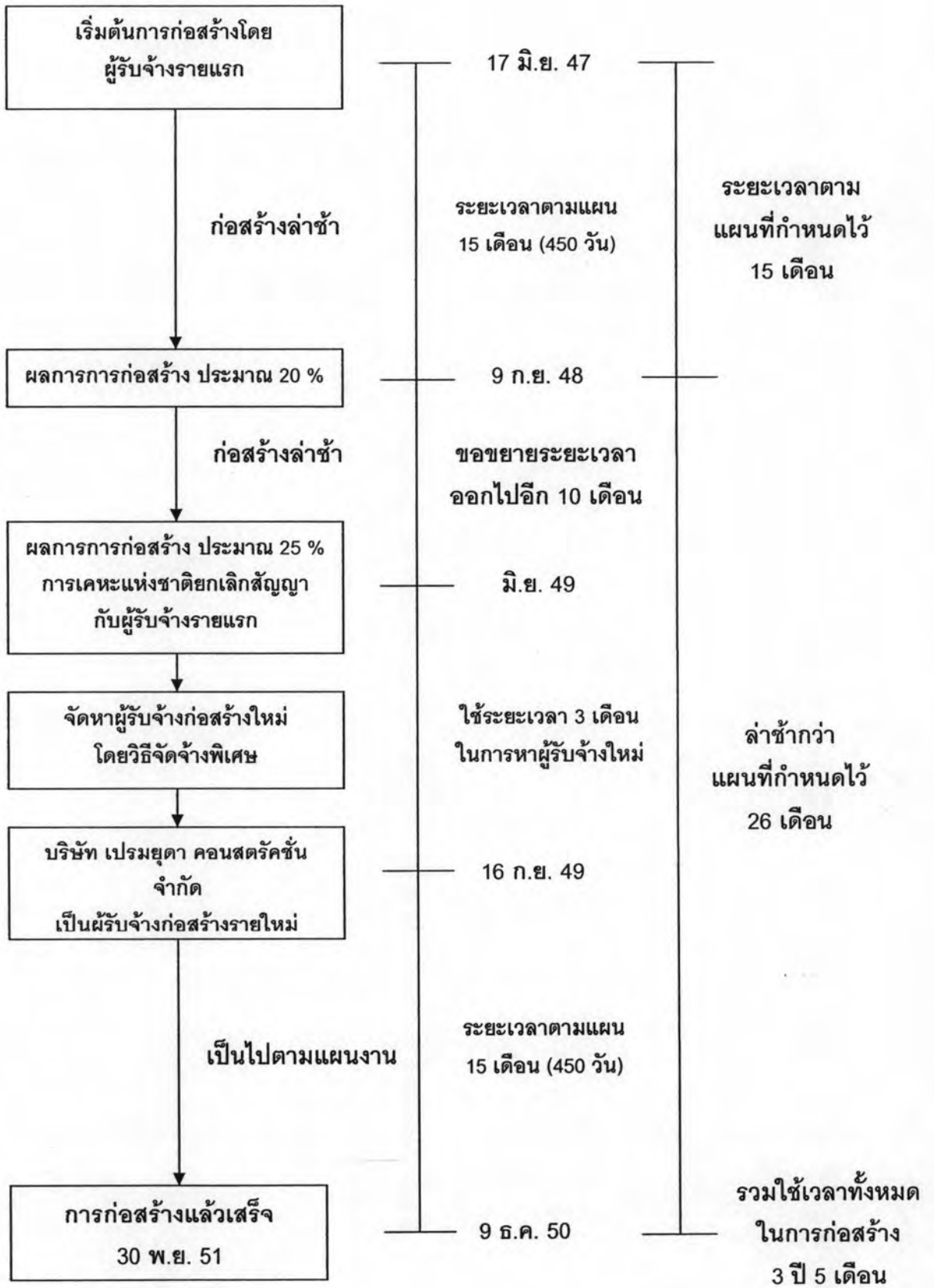
ตารางที่ 5.1 ผลการดำเนินการก่อสร้างโครงการบ้านเคื้ออาทรฯ กองทัพเรือ อ.สัตหีบ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	2546		2547			2548				2549				2550				2551				
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	
การดำเนินการก่อสร้างโครงการ																						
ก่อสร้างโดยผู้รับจ้างรายแรก																						
จัดหาผู้รับจ้างรายใหม่																						
ก่อสร้างโดยผู้รับจ้างรายใหม่																						

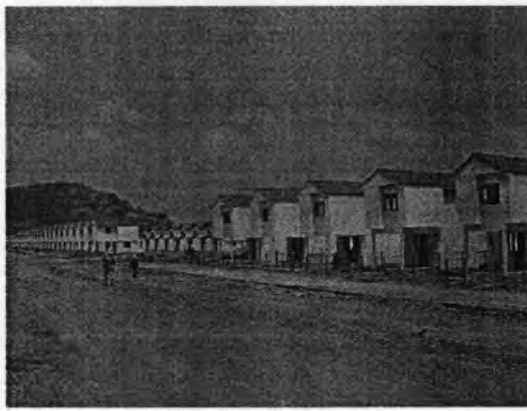
ผลการก่อสร้าง 25 %

ผลการก่อสร้าง 100 %

<sup>6</sup> คุณสิทธิ สุทธิศรี. ผู้จัดการโครงการภาคสนาม การเคหะแห่งชาติ.สัมภาษณ์, 15 พฤษภาคม 2551.

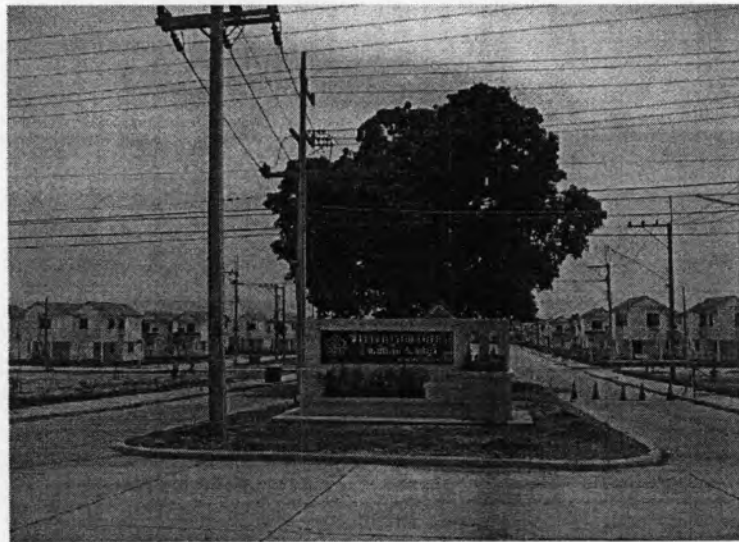
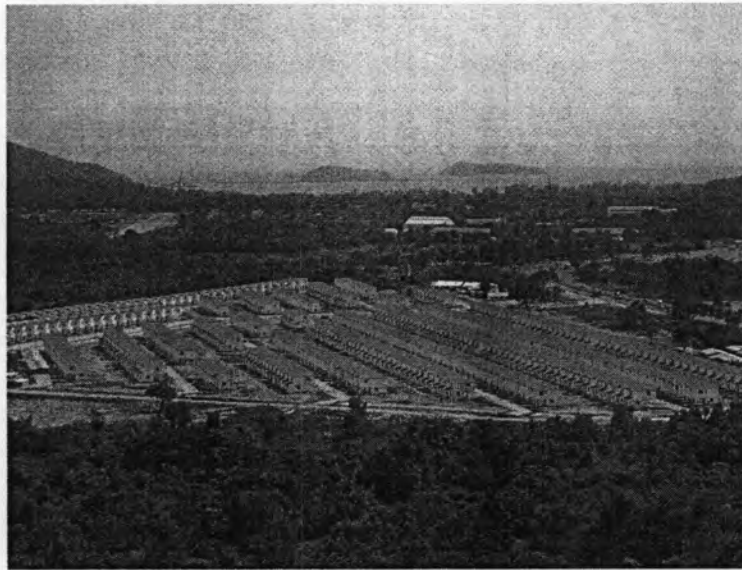


ภาพที่ 5.7 แผนผังการดำเนินการก่อสร้างโครงการบ้านเอื้ออาทรฯ กองทัพเรือ อ. สัตหีบ



ภาพที่ 5.8 ผลการดำเนินงานระหว่างการก่อสร้างโครงการ





ภาพที่ 5.9 ผลการก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จ



## 5.3 ขั้นตอนสรรหาและการคัดเลือกผู้เช่าอยู่อาศัย<sup>7</sup>

### 5.3.1 การประชาสัมพันธ์โครงการ

เมื่อจัดทำรายละเอียดโครงการแล้วเสร็จ กองทัพเรือได้ประกาศประชาสัมพันธ์โครงการ และได้จัดให้ลงทะเบียนจองสิทธิ โดยการแจกใบจองสิทธิซึ่งระบุคุณสมบัติของผู้มีสิทธิจองบ้านที่กำหนดโดยการคณะแห่งชาติ คือ จะต้องมียุทธวิธีได้ในครัวเรือนไม่เกิน 17,000 บาทต่อเดือน และจะต้องไม่มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยมีผู้สนใจเข้าลงทะเบียนจองสิทธิถึง 512 ราย ซึ่งทั้งหมดเป็นข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดกองทัพเรือ โดยใช้ระยะเวลาในการประชาสัมพันธ์โครงการประมาณ 1 เดือน คือในช่วงเดือน มกราคม พ.ศ. 2547



ภาพที่ 5.10 การประชาสัมพันธ์โครงการโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือ อ. สัตหีบ

### 5.3.2 เปิดให้ลงทะเบียนจองสิทธิในการเช่าอยู่อาศัยในโครงการ

หลังจากกองทัพเรือได้ประกาศประชาสัมพันธ์โครงการได้ระยะหนึ่ง กองทัพเรือได้เปิดให้ผู้สนใจโครงการและมีคุณสมบัติตามที่กำหนดลงทะเบียนจองสิทธิในการเช่าอยู่อาศัยในโครงการ ซึ่งผลปรากฏว่า มีผู้สนใจเข้าลงทะเบียนจองสิทธิเป็นจำนวนมากถึง 512 ราย ซึ่งทั้งหมดเป็นข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดกองทัพเรือ โดยใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานในส่วนนี้ประมาณ 1-2 เดือน ในช่วงตั้งแต่ เดือน มกราคม พ.ศ. 2547 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547

<sup>7</sup> นาวาโทรังสรรค์ คำกลัด. หัวหน้าแผนกการฐานและอสังหาริมทรัพย์ กองส่งกำลังบำรุงฐานทัพเรือสัตหีบ. สัมภาษณ์, 22 เมษายน 2551.



ภาพที่ 5.11 เปิดให้ลงทะเบียนจองสิทธิโครงการบ้านเอื้ออาทรกองทัพเรือ ฯ

### 5.3.3 การคัดเลือกผู้ได้รับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัย

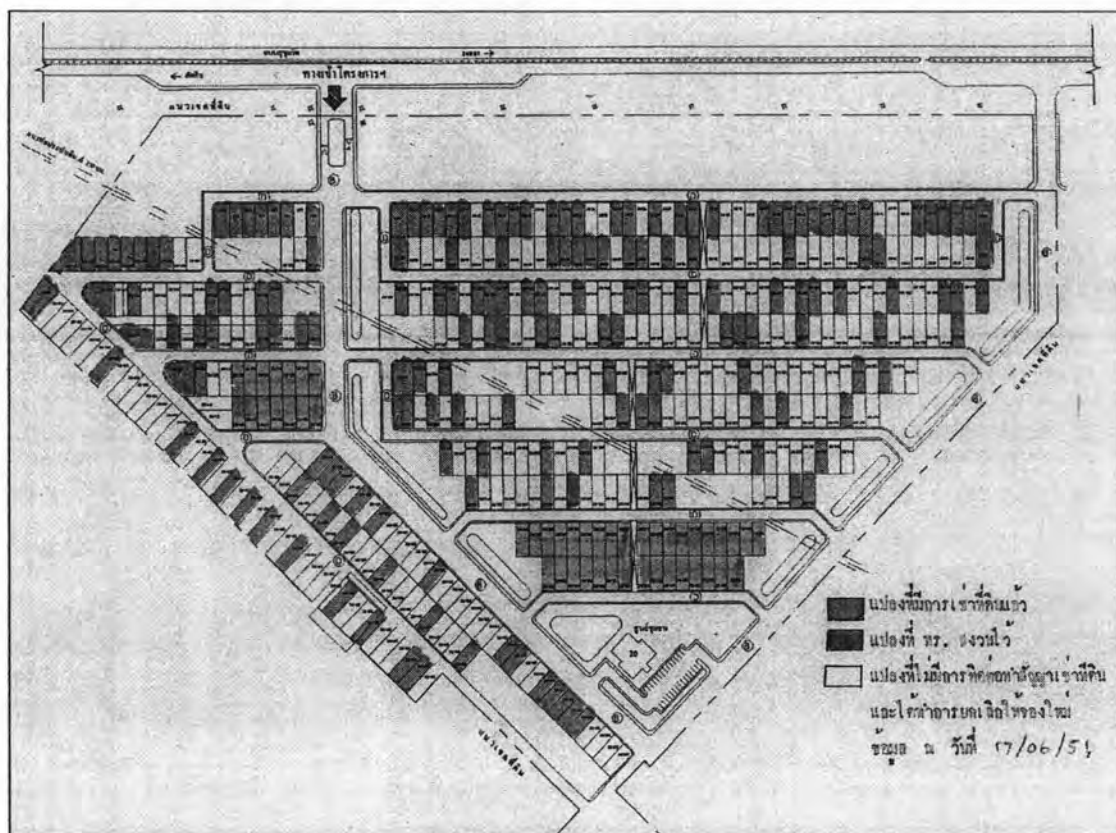
กองทัพเรือทำการคัดเลือกผู้ได้รับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัยจากผู้ลงทะเบียนจองสิทธิทั้งหมดจำนวน 512 ราย โดยการจับสลากเพื่อให้ได้ผู้ได้รับสิทธิ์ 492 รายเท่ากับจำนวนบ้านที่ก่อสร้างและสำรองชื่อผู้จองสิทธิ์ที่เหลือไว้ ซึ่งพิธีการจับสลากได้ถูกจัดขึ้นในวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2547

### 5.3.4 การบรรจุผู้เข้าอยู่อาศัย

หลังจากที่กองทัพเรือทำการคัดเลือกผู้ได้รับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัยแล้ว และการเคหะแห่งชาติดำเนินการก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จ กองทัพเรือจึงได้มีหนังสือแจ้งให้ผู้จองโครงการและได้รับสิทธิ์ในการเข้าอยู่อาศัย ทำการแจ้งยืนยันสิทธิ์การเข้าอยู่อาศัย เพื่อเตรียมทำสัญญาเช่าที่ดินกับกรมธนารักษ์ แต่ผลปรากฏว่า มีผู้แจ้งขอสละสิทธิ์ในการเข้าอยู่อาศัยในโครงการจำนวน 233 ราย และไม่ติดต่อกลับมา(ไม่มีข้อมูล) จำนวน 74 ราย รวมเป็นจำนวนทั้งหมด 307 ราย และมีผู้แจ้งยืนยันสิทธิ์เพียง 185 ราย จากจำนวนผู้ได้รับสิทธิ์ 492 ราย จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าว ทำให้สามารถแบ่งผู้จองบ้านในโครงการ ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ที่ต้องการเข้าอยู่อาศัยในโครงการ และผู้ที่ไม่ต้องการเข้าอยู่อาศัยในโครงการ

กลุ่มที่ 1 ผู้ที่ต้องการเข้าอยู่อาศัยในโครงการ มีจำนวน 185 ราย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 37.60 โดยได้ทำสัญญาเช่าที่ดินกับกรมธนารักษ์และทำสัญญาจะซื้อจะขายกับการเคหะ

แห่งชาติแล้ว จำนวน 174 ราย และอยู่ในระหว่างรอทำสัญญา 11 ราย (เนื่องจากติดราชการอยู่ต่างจังหวัด) ดังแสดงในภาพที่ 5.12



ภาพที่ 5.12 แสดงตำแหน่งของแปลงที่มีการทำสัญญาเช่าที่ดินแล้ว

ในส่วนของผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึง สภาพทางกายภาพของผู้อยู่อาศัย เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ รวมถึงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของโครงการ จากผู้ที่ทำสัญญาเข้าอยู่อาศัยในโครงการ จำนวน 168 ราย และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) จากผลการสำรวจโดยแบบสอบถาม

1) ลักษณะเศรษฐกิจ สังคมของผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ  
 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์จะพิจารณาถึง อายุ สถานภาพสมรส จำนวนสมาชิกในครอบครัว สถานะการอยู่อาศัย ในที่ดิน สถานภาพการสมรสและสถานภาพในครอบครัว

### อายุ

กลุ่มตัวอย่างของผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 35-44 ปีจำนวน 105 คน รองลงมาคือช่วงอายุ 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.5 และร้อยละ 25 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 แสดงช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง

ช่วงอายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	0	0
25-34 ปี	42	25
35-44 ปี	105	62.5
45 ปีขึ้นไป	21	12.5
รวม	168	100

### สถานภาพการสมรส

ผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 60.7 รองลงมามีสถานภาพเป็นโสดจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 และเป็นหม้ายหรือหย่าร้าง และจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์แยกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	45	26.8
สมรส	102	60.7
หม้ายหรือหย่า	21	12.5
รวม	168	100

### จำนวนสมาชิกในครอบครัว

กลุ่มตัวอย่างของผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัย พบว่า ส่วนใหญ่มีสมาชิกในครอบครัวมีจำนวน 3-4 คน มีจำนวน 92 ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 55 รองลงมา มีสมาชิกในครอบครัวจำนวน 1-2 คน มีจำนวน 76 ครอบครัว คิดเป็นร้อยละ 45 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 แสดงจำนวนและร้อยละของจำนวนสมาชิกในครัวเรือน

จำนวนสมาชิก	จำนวน	ร้อยละ
1-2 คน	76	45
3-4 คน	92	55
5 คนขึ้นไป	-	-
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100</b>

#### รายได้ของครัวเรือน

กลุ่มตัวอย่างของผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนของครอบครัวอยู่ในช่วง 15,001-20,000 บาท จำนวน 88 คน และมีรายได้ต่อเดือนของครอบครัวอยู่ในช่วง 10,001-15,000 บาท จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 88 และ ร้อยละ 73 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ ตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 แสดงรายได้ของครอบครัวต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,000 บาท	-	-
10,001-15,000 บาท	73	43.5
15,001-20,000 บาท	88	52.4
มากกว่า 20,000 บาท	7	4.1
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100</b>

#### ความเพียงพอของรายได้

ความเพียงพอของรายได้ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้พอดีกับการใช้จ่าย จำนวน 105 คน มีรายได้เพียงพอและมีเงินออม จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 และ ร้อยละ 37.5 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ ตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.6 แสดงความเพียงพอรายได้ของของกลุ่มตัวอย่าง

ความเพียงพอของรายได้	จำนวน	ร้อยละ
เพียงพอ มีเงินออม	63	37.5
พอดีกับการใช้จ่าย	105	62.5
ไม่เพียงพอ	-	-



รวม	168	100
-----	-----	-----

### ภาระหนี้สิน

ภาระหนี้สินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่มีภาระหนี้สิน จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3 ไม่มีภาระหนี้สิน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 และเห็นว่าภาระค่าที่อยู่อาศัยสำหรับโครงการนี้มีภาระปานกลาง จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 87.5 มีภาระเบา จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.7 และ 5.8

ตารางที่ 5.7 แสดงภาระหนี้สินของกลุ่มตัวอย่าง

ภาระหนี้สิน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีหนี้สิน	28	16.7
มีหนี้สิน	140	83.3
รวม	168	100

ตารางที่ 5.8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาระที่ต้องผ่อนชำระสำหรับโครงการบ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง

ภาระที่ต้องผ่อนชำระ	จำนวน	ร้อยละ
ภาระหนัก	-	-
ภาระปานกลาง	147	87.5
ภาระเบา	21	12.5
ไม่เป็นภาระ	-	-
รวม	168	100

### การรับทราบการเปิดจองโครงการ

ผู้ที่เข้าอยู่อาศัยในโครงการ ส่วนใหญ่ รับทราบข้อมูลการเปิดให้จองโครงการจากการประกาศประชาสัมพันธ์ จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 76.2 รองลงมาได้รับทราบข้อมูลจากหน่วยงานในสังกัด จำนวน 35 คนคิดเป็นร้อยละ 20.8 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.9

ตารางที่ 5.9 แสดงการรับทราบข้อมูลการเปิดให้จองโครงการบ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง

การรับทราบข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ประกาศประชาสัมพันธ์	128	76.2
เพื่อน/ญาติ	5	3
วารสาร/สิ่งพิมพ์	-	-
อื่นๆ (หน่วยงาน)	35	20.8
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100</b>

#### สาเหตุที่เข้าจองบ้าน

สาเหตุที่เข้าจองบ้านในโครงการบ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด ต้องการมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง และปัจจัยอันดับแรกที่ทำให้ตัดสินใจจองบ้านเอื้ออาทรในโครงการนี้ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งของโครงการ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาเป็น ราคาบ้าน จำนวน 80คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.10 – 5.11

ตารางที่ 5.10 แสดงสาเหตุที่เข้าจองบ้านในโครงการบ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง

สาเหตุที่เข้าจอง	จำนวน	ร้อยละ
ที่อยู่อาศัยเดิมทรุดโทรม/คับแคบ	-	-
ที่อยู่อาศัยเดิมมีค่าเช่าแพง	-	-
ที่อยู่อาศัยเดิมอยู่ไกลจากที่ทำงาน	-	-
ต้องการมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง	168	100
อื่นๆ	-	-
<b>รวม</b>	<b>168</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 5.11 แสดงปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างใช้พิจารณาตัดสินใจจองบ้านของโครงการบ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยที่ใช้ตัดสินใจจอง	จำนวน	ร้อยละ
ทำเลที่ตั้ง	88	52.4
ราคา	80	47.6
รูปแบบบ้าน	-	-
อื่นๆ	-	-

รวม	168	100
-----	-----	-----

### ลักษณะที่อยู่อาศัยก่อนเข้าอยู่บ้านเอื้ออาทร

จากการสำรวจลักษณะที่อยู่อาศัยก่อนเข้าอยู่บ้านเอื้ออาทร พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่พักอาศัยอยู่ในบ้านพักข้าราชการและพลตทหารเรือ จำนวน 126 คน รองลงมาคือ หอพัก จำนวน 21 คน คอนโด จำนวน 12 คน และทาวน์เฮาส์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 75 12.5 7.1 และ 5.4 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.12

ตารางที่ 5.12 แสดงลักษณะที่อยู่อาศัยก่อนเข้าอยู่บ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะที่อยู่อาศัยเดิม	จำนวน	ร้อยละ
บ้านเดี่ยว	-	-
ทาวน์เฮาส์	9	5.4
คอนโด	12	7.1
หอพัก	21	12.5
อื่นๆ (บ้านพักข้าราชการ, พลต ทร.)	126	75
รวม	168	100

### ลักษณะการครอบครองที่อยู่อาศัยก่อนเข้าอยู่บ้านเอื้ออาทร

ลักษณะการครอบครองที่อยู่อาศัยก่อนเข้าอยู่บ้านเอื้ออาทร พบว่า ส่วนใหญ่อยู่บ้านพักสวัสดิการ หรือพลตทหารเรือ จำนวน 105 คน รองลงมาคือ เป็นของญาติ จำนวน 30 คน เข้าอยู่ 30 คน และเป็นของตนเอง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 17.9 17.9 และ 1.7 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.13

ตารางที่ 5.13 แสดงลักษณะการครอบครองที่อยู่อาศัยก่อนเข้าอยู่บ้านเอื้ออาทรของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะการครอบครองที่อยู่อาศัยเดิม	จำนวน	ร้อยละ
เช่า	30	17.9
ของญาติ	30	17.9
ของตนเอง	3	1.7
อื่นๆ	105	62.5
รวม	168	100

## 2) ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานของโครงการ

ในด้านของความคิดเห็นของผู้อยู่อาศัยต่อการดำเนินงานของโครงการ จะพิจารณาในด้านเศรษฐกิจและการเงิน การดำเนินงานของโครงการ ทำเลที่ตั้ง องค์ประกอบต่างๆ ของโครงการ สาธารณูปการของโครงการ ความมั่นคงในการอยู่อาศัย รวมถึงตำแหน่งบ้านที่ได้สิทธิ์เข้าอยู่ โดยผู้วิจัยได้ใช้ Likert scale ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งแบ่งระดับของตัวแปรตามความเหมาะสมของการดำเนินโครงการ ออกได้เป็น 4 ระดับ คือระดับเหมาะสมมาก ระดับเหมาะสม ระดับพอใช้และระดับควรปรับปรุง (ดังแสดงในตารางที่ 5.14) โดยใช้วิธีการคำนวณความกว้างของขั้นดังนี้

$$(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนขั้น} = (4-1) / 4 = 0.75$$

ตารางที่ 5.14 ความหมายของระดับคะแนน

ระดับค่าเฉลี่ย	ความหมายของระดับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานของโครงการ
1.00 – 1.75	ต้องได้รับการปรับปรุง
1.76 – 2.50	พอรับได้และควรทำการปรับปรุง
2.51 – 3.25	พอใจ มีเหมาะสม
3.26 – 4.00	ดีมาก

### ด้านเศรษฐกิจและการเงิน

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.15

ตารางที่ 5.15 แสดงทัศนคติต่อโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงิน

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1. ด้านเศรษฐกิจและการเงิน	2.34	0.52
1.1 ค่าใช้จ่ายในการจอง	2.13	0.46
1.2 ค่าเช่าที่ดิน	2.67	0.51
1.3 ราคาบ้าน	2.58	0.58
1.4 ค่าผ่อนชำระรายเดือน	2.55	0.59
1.5 ระยะเวลาการผ่อนชำระ	2.04	0.51

1.6 เงื่อนไขการผ่อนชำระ	2.07	0.47
-------------------------	------	------

### ด้านการดำเนินงานของโครงการ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.16

ตารางที่ 5.16 แสดงทัศนคติต่อโครงการในด้านการดำเนินงานของโครงการ

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
<b>2. การดำเนินงานของโครงการ</b>	<b>1.85</b>	<b>0.40</b>
2.1 การประชาสัมพันธ์โครงการ	3.02	0.44
2.2 ขั้นตอนการคัดเลือกผู้มีสิทธิเข้าอยู่	2.64	0.48
2.2 ขั้นตอนการจอง	2.19	0.64
2.3 เงื่อนไขการขอสินเชื่อ	1.98	0.61
2.4 ขั้นตอนการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงิน	1.98	0.51
2.5 ระยะเวลาการก่อสร้าง	1.00	0.00
2.6 คุณภาพการก่อสร้าง	2.22	0.52
2.7 ขั้นตอนการทำสัญญาเช่าที่ดิน	1.24	0.43
2.8 ขั้นตอนการเข้าอยู่อาศัย	1.24	0.43
2.9 ขั้นตอนในการขอปรับปรุงต่อเติมบ้าน	1.00	0.00

### ด้านทำเลที่ตั้ง

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.17

ตารางที่ 5.17 แสดงทัศนคติต่อโครงการในด้านทำเลที่ตั้ง

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
<b>3. ทำเลที่ตั้งโครงการ</b>	<b>3.65</b>	<b>0.45</b>
3.1 ความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน	3.70	0.46



3.2 ความสะดวกในการไปจับจ่ายซื้อของอุปโภค/บริโภค	3.82	0.38
3.3 ความสะดวกในการไปสถานพยาบาล/โรงเรียน	3.52	0.50

#### ด้านองค์ประกอบของโครงการ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.18

ตารางที่ 5.18 แสดงทัศนคติต่อโครงการในด้านองค์ประกอบของโครงการ

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. องค์ประกอบของโครงการ	2.09	0.61
4.1 การวางผังโครงการ	1.86	0.55
- จำนวนบ้านต่อพื้นที่โครงการ	2.19	0.50
- รูปแบบบ้าน	1.42	0.68
- วัสดุตกแต่งบ้าน	2.34	0.49
- การถ่ายเทอากาศภายในบ้าน	2.09	0.55
- ขนาดของบ้านเทียบกับขนาดที่ดิน	1.24	0.55
4.2 การแบ่งพื้นที่ใช้สอยภายในบ้าน	2.32	0.66
- ขนาดห้องนอน	2.85	0.61
- จำนวนห้องนอน	2.64	0.81
- ขนาดห้องน้ำ	2.63	0.87
- จำนวนห้องน้ำ	1.15	0.36

#### ด้านสาธารณูปการของโครงการ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.19

ตารางที่ 5.19 แสดงทัศนคติต่อสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทสาธารณูปการของโครงการ

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
5. สิ่งอำนวยความสะดวกประเภท สาธารณูปการ	2.21	0.51
5.1 ขนาดความกว้างของถนน และทางเท้า	3.79	0.41
5.2 พื้นที่เปิดโล่งในชุมชน	2.51	0.83
5.3 ขนาดและตำแหน่งของอาคารสโมสร	2.55	0.82

#### ด้านความมั่นคงในการอยู่อาศัย

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.20

ตารางที่ 5.20 แสดงทัศนคติต่อความมั่นคงในการอยู่อาศัย

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
6. ความมั่นคงในการอยู่อาศัย (เนื่องจากเป็นที่ดินเช่า)	1	0
6.1 ความเชื่อมั่นในการอยู่อาศัยระยะยาว	1	0

#### ด้านทำเลของบ้านที่ได้สิทธิ์เช่าอยู่

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารโครงการในด้านเศรษฐกิจและการเงินอยู่ในระดับที่พอใช้และค่อนข้างที่จะเหมาะสม โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย 2.34 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.21

ตารางที่ 5.21 แสดงทัศนคติต่อทำเลของบ้านที่ได้สิทธิ์เช่าอยู่

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
8. ทำเลของบ้านที่ได้สิทธิ์เช่าอยู่	2.34	0.76
8.1 ตำแหน่งของบ้านที่ได้สิทธิ์เช่าอยู่	2.34	0.76

### 3) ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ที่อยู่อาศัย

นอกจากทัศนคติที่มีต่อโครงการในด้านต่างๆ ที่ได้แสดงกล่าวมาในข้างต้นแล้วยังมีข้อเสนอแนะในด้านอื่นที่เป็นข้อดีของโครงการ ดังนี้

1. ผู้ที่อยู่อาศัยส่วนใหญ่มีความต้องการต่อเติมบ้าน เนื่องจากบ้านค่อนข้างแคบ แต่ชั้นตอนยุ่งยากมากเนื่องจากสร้างอยู่บนที่ราชพัสดุ (น่าจะต่อเติมได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องขออนุญาตสำนักงานในเมื่อบ้านเป็นของผู้ที่อยู่อาศัย)
2. ผู้ที่อยู่อาศัยอยากได้ที่ดินเป็นของตนเอง
3. อัตราดอกเบี้ยในการผ่อนชำระ (ควรปรับให้ต่ำกว่าในปัจจุบัน)
4. การประชาสัมพันธ์โครงการตอนแรกดีมาก รูปแบบน่าจะออกมาดี แต่ของจริงไม่ค่อยพอใจเท่าไร
5. โครงการล่าช้ามาก ทำให้เดือดร้อน
6. ขนาดบ้านคับแคบ โดยห้องโถงชั้นล่างแคบเกินไป และควรจะมีสวนห้องครัวให้ทำกับข้าวด้วย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่าง(ผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ) ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 35-44 ปี แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวัยกลางคน โดยส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวประมาณ 3-4 คน รองลงมาได้แก่ 1-2 คน ส่วนใหญ่สถานภาพสมรส รองลงมาได้แก่ เป็นโสด และหย่าร้างเพียงเล็กน้อย ในด้านของเศรษฐกิจ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ของครอบครัวต่อเดือนอยู่ในช่วง 15,001-20,000 บาท รองลงมาคือ ผู้มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท ซึ่งโดยส่วนใหญ่มีรายได้เพียงพอกับรายจ่าย แต่ไม่มีเงินออม และยังมีภาระหนี้สิน และส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการผ่อนชำระสำหรับโครงการนี้เป็นภาระระดับปานกลางของครอบครัว ทั้งนี้จะเห็นว่า รายได้ของครัวเรือนต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง(ผู้ที่จะเข้าอยู่อาศัยในโครงการ) อยู่ในช่วงของผู้มีรายได้ที่น้อยตามที่การเคหะฯ ได้กำหนดไว้ ซึ่งก็เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ต้องการให้ข้าราชการชั้นผู้น้อยได้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ส่วนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการเปิดจองบ้านในโครงการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับทราบการเปิดให้จองโครงการจากการประกาศประชาสัมพันธ์ โดยสาเหตุในการเข้าจองบ้านในโครงการของกลุ่มตัวอย่าง คือ ความต้องการมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พักอาศัยอยู่ในบ้านพักข้าราชการและพลทหารเรือ และปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการตัดสินใจจองบ้านในโครงการ ได้แก่ ทำเลที่ตั้ง และราคาบ้าน

ในด้านของการประเมินความคิดเห็นต่อโครงการในด้านต่างๆ จะเห็นได้ว่าทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อโครงการในด้านเศรษฐกิจ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ค่าเช่าที่ดิน ราคาบ้านและค่าผ่อนชำระรายเดือน มีความเหมาะสมกับฐานะทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย แต่ค่าใช้จ่ายในการจัดทำสัญญาและขอมาตรวัดประปา/ไฟฟ้าก่อนเข้าอยู่อาศัยนั้นสูงมาก ในด้านการดำเนินโครงการ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า การประชาสัมพันธ์โครงการและการคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้าอยู่อาศัยมีความเหมาะสมดี ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าขั้นตอนการจองและการขอสินเชื่ออยู่ในระดับที่พอรับได้แต่ควรต้องทำการปรับปรุง ในด้านการก่อสร้าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า คุณภาพการก่อสร้างมีความเหมาะสม แต่ควรปรับปรุงด้านการดำเนินการก่อสร้างที่ล่าช้ามาก และในขั้นตอนการทำสัญญาเช่าที่ดิน การเข้าอยู่อาศัย และการขอปรับปรุงต่อเติมบ้าน ในด้านทำเลที่ตั้งของโครงการ ผู้เข้าอยู่อาศัยมีความเห็นว่า ที่ตั้งโครงการมีความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน จับบ่ายซื้อของและไปสถานพยาบาล/โรงเรียน ส่วนในด้านกายภาพของโครงการ กลุ่มตัวอย่างค่อนข้างพอใจการวางผังของโครงการ แต่ควรปรับปรุงรูปแบบบ้านให้มีขนาดและพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้นรวมถึงห้องน้ำและห้องครัว ในด้านสาธารณูปการของโครงการ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ขนาดความกว้างถนนและทางเท้ามีเหมาะสมมาก การกำหนดพื้นที่เปิดโล่งในชุมชน รวมทั้งขนาดและตำแหน่งของอาคารศูนย์ชุมชนค่อนข้างเหมาะสม ในส่วนของทำเลของบ้านที่ได้รับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พอใจกับตำแหน่งบ้านที่ได้ เนื่องจากทางกองทัพเรือให้สิทธิในการแลกเปลี่ยนตำแหน่งบ้านและเมื่อมีผู้สละสิทธิ์หลายราย ผู้ที่แสดงความประสงค์ขอรับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัยสามารถเลือกตำแหน่งบ้านได้ด้วย แต่ในส่วนของทัศนคติต่อความมั่นคงในการอยู่อาศัยนั้น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่มีความเชื่อมั่นในการอยู่อาศัยระยะยาวเนื่องจากที่ดินเป็นที่ดินเช่า ไม่ได้เป็นกรรมสิทธิ์ของตนเอง

**กลุ่มที่ 2 ผู้ที่ไม่ต้องการเข้าอยู่อาศัยในโครงการ** มีจำนวน 307 ราย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 62.40 ซึ่งได้แจ้งสละสิทธิ์แล้ว 233 ราย และไม่มีข้อมูล 74 ราย ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและหนังสือแสดงความประสงค์ในการแจ้งขอสละสิทธิ์และเหตุผลในการขอสละสิทธิ์จาก กองส่งกำลังบำรุง กองทัพเรือสัตหีบ โดยสามารถสรุปสาเหตุที่ผู้ได้รับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัยแจ้งขอสละสิทธิ์ในการเข้าอยู่อาศัยในโครงการได้ดังตารางที่ 5.22

ตารางที่ 5.22 สาเหตุของการขอสิทธิในการเข้าอยู่อาศัยในโครงการ

สาเหตุในการขอสิทธิ	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดบ้านเล็กเกินไป	25	10.70
2. ลำบาก รอไม่ไหว ซื้อโครงการอื่นแล้ว	48	20.60
3. รายได้ไม่พอเพียงต่อการผ่อนชำระ	48	20.60
4. ภาระค่าใช้จ่ายในครอบครัวมาก ไม่สามารถผ่อนชำระได้	33	14.20
5. มีภาระหนี้สิน ไม่สามารถผ่อนชำระได้	22	9.40
6. มีบ้านเป็นของตนเองแล้ว (หาที่อยู่ได้แล้ว)	14	6.00
7. ปัญหาในครอบครัว - การย้ายถิ่นฐาน - ไม่สะดวกในการประกอบอาชีพ - ครอบครัวไม่ยอมย้ายตามมา - ครอบครัวไม่เห็นด้วย	12	5.15
8. ลาออกจากราชการ/โอนย้ายไปประจำที่อื่น	23	10.00
9. เสียชีวิต	3	1.25
10. ปัญหาในด้านการทำสัญญา	2	0.85
11. อยากได้บ้านและที่ดินเป็นของตนเอง	3	1.25
รวมทั้งหมด	233	100.00

จากตารางข้างต้น สามารถสรุปสาเหตุการขอสิทธิการจองบ้านได้เป็น 3 ประเด็นหลัก คือ

1. ด้านการเงิน (ไม่เพียงพอในการผ่อนชำระ) จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.20 ของผู้ขอสิทธิทั้งหมด
2. ความล่าช้าของโครงการ จำนวน 48 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.60 ของผู้ขอสิทธิทั้งหมด
3. รูปแบบบ้าน จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.70 ของผู้ขอสิทธิทั้งหมด

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง<sup>8</sup> พบว่า การที่มีผู้ขอสิทธิเป็นจำนวนมาก น่าจะเป็นผลอันเนื่องมาจากการก่อสร้างโครงการที่มีความล่าช้ามาก ส่งผลให้ผู้ขอสิทธิเกิดความไม่มั่นใจในโครงการ และไม่แน่ใจว่าโครงการจะล้มเลิกหรือไม่ และบางรายรอไม่

นาวาโรรังสรรค์ คำกลัด. หัวหน้าแผนกการฐานและอสังหาริมทรัพย์ กองส่งกำลังบำรุงฐานทัพเรือสัตหีบ. สัมภาษณ์. 22 เมษายน 2551. <sup>8</sup>



ไหวได้รับความเดือดร้อนจากโครงการที่ล่าช้า จึงจำเป็นต้องซื้อบ้านในโครงการอื่นแทน ตลอดจนเหตุผลอื่นๆ อีกหลายประการ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่สูงขึ้นจากร้อยละ 4 เป็นร้อยละ 7.5 ทำให้ค่าผ่อนชำระราคาบ้านสูงขึ้นจากเดิมที่จะต้องผ่อนชำระเป็นจำนวนเงิน 1,500 บาทต่อเดือน กลายเป็นต้องผ่อนชำระเป็นจำนวนเงิน 2,400 บาทต่อเดือน ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูงขึ้นจากหลายปีก่อน ทำให้ผู้จองโครงการบางส่วนเห็นว่าไม่สามารถรับภาระตรงนี้ได้ บางรายที่อาศัยบ้านพักของกองทัพเรือไม่ต้องการคืนบ้านพัก และบางรายให้ความเห็นว่าบ้านของโครงการคับแคบเกินไปสำหรับสมาชิกในครอบครัว นอกจากนี้ ผู้จองโครงการหลายรายยังให้ความคิดเห็นว่าการจ่ายที่ต่อชำระในการจัดทำสัญญาเช่าที่ดิน ค่ามาตไฟฟ้า และค่ามาตรวัดน้ำประปา ซึ่งรวมทั้งสิ้นกว่าหนึ่งหมื่นบาท เป็นมูลค่าที่สูงเกินไปสำหรับบางครอบครัว หากคิดจากพื้นที่ขนาด 40 ตารางวาและผู้ซื้อบ้านต้องการจดจำนองบ้านกับสถาบันการเงินผู้ซื้อบ้านของโครงการ จะมีค่าใช้จ่ายก่อนเข้าอยู่อาศัยรวมเป็นเงินทั้งสิ้นประมาณ 11,739.-บาท หากเลือกมาตรวัดไฟฟ้าขนาด 5 แอมแปร์ และ ประมาณ 16,113.50.-บาท หากเลือกมาตรวัดไฟฟ้าขนาด 10 แอมแปร์

สรุปค่าใช้จ่ายในการดำเนินการซื้อบ้านในโครงการ (ขนาดพื้นที่ 40 ตารางวา)

1. ค่าธรรมเนียมการเช่าที่ดิน	960.- บาท
2. ค่าเช่าที่ดิน (1 ปี)	480.-บาท
3. ค่าประกันสัญญา	480.-บาท
4. ค่าจัดทำหนังสือยินยอมให้ไปจดจำนอง	1,950.-บาท
5. ค่ามาตรวัดไฟฟ้า (5 แอมแปร์)	2,533.-บาท (15 แอมแปร์ 6,907.50.-บาท)
6. ค่ามาตรวัดน้ำประปา	4,553.-บาท
7. ค่านำบ้านจดจำนองกับธนาคาร(ภาษี)	39.-บาท
8. ค่าธรรมเนียมธนาคาร	500.-บาท
9. ค่าคำร้องกรมที่ดิน ไม่เกิน	100.-บาท
10. ค่าจดทะเบียนเช่าที่ดินสัญญากับธนาคารฯ ร้อยละ 0.01 ของค่าเช่า 30 ปี	144.-บาท

นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ คุณโอภาส ห่อนาค เจ้าหน้าที่ของการเคหะแห่งชาติ ยังได้ให้ข้อคิดเห็นในประเด็นนี้ว่า ปัญหาดังกล่าวยังเกิดขึ้นจากการดำเนินการของกองทัพเรือเอง คือ การจัดระเบียบขั้นตอนของการจัดหาผู้เช่าอยู่อาศัยของกองทัพเรือยังไม่ดีพอ รวมถึงการประสานงานของกองทัพเรือกับหน่วยงานต่างๆ และกับผู้จองโครงการยังไม่ดีพอ ซึ่งอาจเนื่องจากว่าเป็นโครงการแรกและมีความเร่งด่วน จึงยังไม่มีขั้นตอนและกระบวนการที่ชัดเจน เช่น

อยากมาอยู่แต่ไม่มีรายชื่อ มีการกันที่ไว้ให้แต่ถึงเวลาไม่เอา หรือไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารในการเรียกมายืนยันสิทธิ์เพื่อทำสัญญา เป็นต้น

#### 5.4 สรุปผลการดำเนินงาน

จากการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการ และลูกจ้างกองทัพเรือ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี ระยะที่ 1 พบว่า เนื่องจากเป็นโครงการที่เป็นความร่วมมือของหลายหน่วยงาน เป็นโครงการนำร่องและมีความเร่งด่วน จึงไม่มีกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างละเอียด ที่เริ่มตั้งแต่ระดับการกำหนดนโยบายไปจนถึงการส่งมอบพื้นที่ให้กับผู้ได้รับสิทธิอยู่อาศัย จะมีแต่แผนการดำเนินการการจัดทำรายละเอียดโครงการจนถึงการก่อสร้างแล้วเสร็จ ที่ทางทหารแห่งชาติได้จัดทำขึ้นเพื่อวางแผนโครงการเท่านั้น ส่วนการติดตามผลงานจะมีในส่วน of ขั้นตอนการก่อสร้างที่ทางผู้รับจ้างก่อสร้างได้จัดทำขึ้นเพื่อติดตามและรายงานผลต่อการเคาะแห่งชาติ ในส่วนของขั้นตอนต่างๆในการดำเนินงานของกองทัพเรือ และกรมธนารักษ์ ไม่ได้มีการวางแผนการดำเนินงานที่ละเอียดชัดเจนไว้ เป็นไปตามการทำงานตามขั้นตอนต่างๆ ของทางหน่วยงาน ที่รับผิดชอบในส่วนนั้นๆ ทำให้สามารถทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับแผนงานที่กำหนดไว้ เฉพาะในส่วน of ขั้นตอนระหว่างก่อสร้างเท่านั้น และไม่สามารถทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับแผนงานที่กำหนดไว้ ในส่วนของขั้นตอนก่อนและหลังการก่อสร้างโครงการได้ ซึ่งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และผลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปเป็นภาพรวมของขั้นตอนและผลการดำเนินการของโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี ดังแสดงในตารางที่ 5.23

ตารางที่ 5.23 ภาพรวมของขั้นตอนและผลการดำเนินการของโครงการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	2546		2547				2548				2549				2550				2551			
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	
1. การดำเนินงานก่อนการก่อสร้าง																						
1.1 จัดทำบันทึกความร่วมมือ																						
1.2 จัดทำรายละเอียดโครงการ																						
1.3 ประชาสัมพันธ์โครงการ																						
1.4 เปิดให้จองสิทธิ์เช่าอยู่อาศัย																						
1.5 คัดเลือกผู้ได้รับสิทธิ์อยู่อาศัย																						
1.6 คัดเลือกผู้รับจ้างก่อสร้าง																						
2. การดำเนินงานระหว่างการก่อสร้าง																						
2.1 จัดทำบันทึกข้อตกลงการจัดทำโครงการ ระยะที่ 1																						
2.2. ก่อสร้างโดยผู้รับจ้างรายแรก																						
2.3 จัดหาผู้รับจ้างรายใหม่																						
2.4 ก่อสร้างโดยผู้รับจ้างรายใหม่																						
3. การบรรจุคนเช่าอยู่อาศัย																						
3.1 ทำสัญญาจะซื้อจะขาย																						
3.2 ทำสัญญาเช่าที่ดิน																						
3.3 ขออนุญาตไฟฟ้า-ประปา																						
3.4 ขอสินเชื่อ																						
3.5 จัดจ้างอบบ้าน																						
3.6 ส่งมอบบ้าน																						

## 5.5 การประเมินผลการดำเนินการ

### 5.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสัมภาษณ์

จากผลการสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยวิธี (Logical Analysis) ด้วยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ทำเป็นเมตริกซ์ดังตารางที่ 5.24 ในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์และผลที่เกิดขึ้นตามมาในลักษณะของความเป็นเหตุเป็นผล โดยทางซ้ายมือของตารางจะเป็นเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุ ส่วนทางขวามือจะเป็นผลที่ตามมาของเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุ ดังนี้

ตารางที่ 5.24 เมตริกซ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ (Logical Analysis)

เหตุการณ์ (event)	ผลที่ตามมา (Consequences)
1. การก่อสร้างล่าช้า (รายแรก)	<p>1.1 ยกเลิกสัญญา และต้องหาผู้รับจ้างรายใหม่ ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นกับการเคหะฯ และจะเป็นผลทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ เนื่องจาก การเคหะฯ จะต้องเสียงบประมาณในการก่อสร้างเพิ่มขึ้น โดยคิดจากราคาวัสดุปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นจากที่ผู้รับจ้างรายเดิมได้ประมูลไว้เมื่อ 2 -3 ปีที่ผ่านมา เพื่อให้ปิดงานได้ และจะต้องเสียเวลาเพิ่มขึ้นอีกในการจัดหาผู้รับจ้างรายใหม่ ซึ่งโครงการนี้ใช้ระยะเวลา 3 เดือน หลังจากการยกเลิกสัญญาเดิม และดำเนินการก่อสร้างไปอีก 15 เดือน จนโครงการแล้วเสร็จ ส่งผลให้โครงการล่าช้ากว่าแผนการดำเนินงานที่วางไว้ และมีงบประมาณในการก่อสร้างเพิ่มขึ้นจากเดิมที่กำหนดไว้ด้วย</p> <p>1.2 เป็นต้นเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาหลายๆ ด้านที่ตามมา โดยเฉพาะเมื่อดำเนินการก่อสร้างเสร็จแล้ว ไม่มีผู้เข้าอยู่อาศัยตามเป้าหมายของโครงการที่วางไว้</p>

<p>2. ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (เป็นโครงการนำร่อง และเร่งด่วน)</p>	<p>2.1 ไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ในทุกขั้นตอน</p>
<p>3. คัดเลือกผู้รับจ้างก่อสร้างที่ไม่มีศักยภาพ</p>	<p>3.1 โครงการล่าช้าเป็นเวลานานมาก ส่งผลให้เกิดการสละสิทธิ์การจอง ปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นเนื่องจากผู้รับจ้างที่มีอยู่ในท้องตลาดมีจำนวนจำกัด ในขณะที่ปริมาณการก่อสร้างมีจำนวนมาก ส่งผลให้การเคหะแห่งชาติไม่สามารถทำการคัดเลือกบริษัทผู้รับเหมาที่มีคุณภาพ ดังปรากฏว่าผู้รับจ้างบางรายขาดประสิทธิภาพขาดสภาพคล่องทางการเงิน และมีปัญหาด้านแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บริษัทผู้รับจ้างที่รับงานจากการเคหะฯ หลายโครงการในเวลาเดียวกันแต่ไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากปัญหาด้านการบริหารจัดการและด้านเงินทุน บางรายนำโครงการไป Sub Contract ให้แก่ผู้รับจ้างรายอื่น</p>
<p>4. ขาดการเตรียมความพร้อมในระบบสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยสำหรับกลุ่มนี้โดยเฉพาะ แต่กลับใช้สินเชื่อในท้องตลาด ซึ่งมีการปรับขึ้นตามเวลา และภาวะการตลาด</p>	<p>4.1 โครงการขายไม่ได้ตามจำนวนผู้จองไว้เนื่องจาก อัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับค่างวดที่ผ่อนชำระในแต่ละเดือน อาทิ จากที่เคยผ่อน 1,500 บาท/เดือน เป็น 2,400 บาท/เดือน เมื่ออัตราดอกเบี้ยปรับจากร้อยละ 4 เป็นร้อยละ 7.5 (อัตราผ่อนชำระปรับสูงขึ้น) กลุ่มเป้าหมายที่คิดจะซื้อขาดความมั่นใจ และขาดรายได้ที่พอเพียงต่อการผ่อนชำระ ซึ่งจากการรวบรวมเอกสารแล้วพบว่า เป็นปัญหาหลักของผู้ที่จองไว้ขอสละสิทธิ์</p>
<p>5. การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทั่วถึง</p>	<p>5.1 ผู้จองสละสิทธิ์ และมีผู้จองสิทธิ์จำนวนหนึ่งที่ไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารและไม่ติดต่อยืนยันสิทธิ์</p>



	มาทำสัญญา การขาดการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ภายหลังจากที่ได้ทำประชาสัมพันธ์ เพื่อให้มีการยื่นจองสิทธิ์แล้ว ในช่วงของการก่อสร้างและช่วงที่โครงการใกล้เสร็จ ผู้จองสิทธิ์ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งในส่วนนี้ทางทหารเรือให้เหตุผลว่า เนื่องจากองค์กรเป็นองค์กรใหญ่มากและมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศจึงอาจจะมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารได้ไม่ทั่วถึง
6. รูปแบบบ้านไม่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	6.1 หลังก่อสร้างเสร็จ เมื่อเห็นโครงการจริงแล้ว มีผู้จองจำนวนหนึ่งขอสละสิทธิ์ ด้วยเหตุผลว่า รูปแบบบ้านคับแคบเกินไป ทำให้โครงการขายไม่ได้ตามจำนวนผู้จองไว้
7. ผู้จองสิทธิ์ไว้ไม่ซื้อบ้าน (แจ้งสละสิทธิ์) หายไปเฉยๆ)	7.1 ส่งผลให้การเคหะฯ รับประทานต้นทุนค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่งที่จะต้องคอยดูแลรักษาโครงการที่ไม่มีผู้เช่าอยู่อาศัย

จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 5.24 จะเห็นได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุ (ด้านซ้ายมือของตาราง) กับ ผลที่ตามมาของเหตุการณ์ที่เป็นสาเหตุ (ทางขวามือของตาราง) แสดงให้เห็นว่า ในแต่ละเหตุการณ์จะมีผลที่ตามมาหลายลักษณะ และผลที่ตามมาเกิดจากหลายสาเหตุเช่นกัน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และผลสำรวจข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ทำให้สามารถประเมินผลการดำเนินงานออกมาในแต่ละประเด็นได้ดังนี้ คือ

**1. ความสอดคล้องกับกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย**

ตัวโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คือ การพัฒนาโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือสัตหีบ บนที่ราชพัสดุ จำนวน 492 หน่วย เพื่อให้

ข้าราชการ / ลูกจ้างกองทัพเรือสามารถมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรัฐ  
 เอื้อราษฎร์ของกรมธนารักษ์ ที่ต้องการนำที่ราชพัสดุไปใช้ในการแก้ปัญหาด้านที่อยู่อาศัยให้กับผู้มี  
 รายได้น้อย/ข้าราชการชั้นผู้น้อย และสอดคล้องกับนโยบายของการเคหะแห่งชาติ ที่มีหน้าที่หลัก  
 ในการดำเนินโครงการบ้านเอื้ออาทรเพื่อต้องการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อย และยังเป็น  
 แนวทางเดียวกับกองทัพเรือที่ต้องการสนับสนุนให้ข้าราชการ และลูกจ้างในสังกัดได้มีที่อยู่อาศัย  
 เป็นของตนเอง ดูแล้วเป็นนโยบายที่ดีเป็นโครงการที่เกิดจากการช่วยเหลือกันของภาครัฐ ผลลัพธ์  
 น่าจะออกมาดี แต่ผลการดำเนินงานกลับไม่เป็นไปเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ มีผู้เช่า-ซื้อบ้าน  
 เพียง 185 ราย จากจำนวนทั้งหมด 492 ราย ทั้งๆ ที่ในตอนแรกมีผู้จองบ้านมากกว่าจำนวนที่  
 ก่อสร้าง แสดงให้เห็นว่าโครงการไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งถ้าหากพิจารณา  
 จากแนวคิดในการกำหนดนโยบายแล้ว จะเห็นได้ว่า โครงการนี้เป็นโครงการนำร่อง ที่ทางกรมธนา  
 รักษ์ การเคหะแห่งชาติ และกองทัพเรือ ได้ทำร่วมกันเป็นโครงการแรกและมีความเร่งด่วน ทำให้  
 การขาดการศึกษาในด้านอุปสงค์-อุปทานอย่างแท้จริงของผู้ที่จะเช่าอยู่อาศัยในโครงการ เพื่อให้  
 การพัฒนาที่อยู่อาศัยนั้น สอดคล้องและเหมาะสมตามสภาพความเป็นจริงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ  
 สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชน รวมถึง ไม่ได้คำนึงถึงรูปแบบในการทำงานของผู้ที่จะเช่าอยู่อาศัย  
 (ข้าราชการและลูกจ้างในกองทัพ) ซึ่งจะต้องมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหน่วยงานต้นสังกัดอยู่  
 เรื่อยๆ โดยน่าจะมีการเสนอรูปแบบในกรณีการครอบครองที่อยู่อาศัยของโครงการในลักษณะ  
 อื่นด้วย เช่น แบบเช่า และทำการสำรวจความคิดเห็นและความต้องการเพื่อดูว่าผลตอบรับเป็น  
 อย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายในการกำหนดรูปแบบโครงการที่สอดคล้องกับความ  
 ต้องการที่แท้จริงต่อไป

## 2. ความเหมาะสมในด้านของวิธีการดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล จะเห็นได้ว่า โครงการไม่มีความเหมาะสมในด้านของ  
 วิธีการดำเนินงาน เนื่องจากประเด็นส่วนสำคัญ ที่ทำให้ผลการดำเนินงานของโครงการไม่เป็นไป  
 ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อไม่มีแผนการดำเนินงานของโครงการและ  
 วิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน ไม่มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและแล้วเสร็จของงานในแต่ละขั้นตอน คือ ทำให้  
 ไม่สามารถติดตามผลการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนได้อย่างละเอียด และคณะทำงานไม่ได้  
 เตรียมพร้อมรับมือกับปัญหา โดยเฉพาะปัญหาที่มักเกิดขึ้นกับบ้านเอื้ออาทรอื่นๆ ซึ่งอาจเกิด  
 ขึ้นกับโครงการนี้เช่นกัน ซึ่งหากพิจารณาจากแนวคิดในการกำหนดนโยบายแล้ว จะเห็นได้ว่า  
 ปัญหาและอุปสรรคของโครงการทั้งหมด เกิดจากการขาดการวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่  
 เกี่ยวข้อง การขาดการวางแผนการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบของหลายหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง อย่างเป็นรูปธรรม ขาดการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาที่แน่นอน ตั้งแต่เริ่มจัดทำรายละเอียดโครงการ การขาดหลักการในการบริหารโครงการ เช่น ไม่มีกาวางแผนรองรับกรณีฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น การขาดความชำนาญในการดำเนินโครงการ การรับส่งข่าวสารที่ค่อนข้างล่าช้าและมีขั้นตอนมากมาย (เนื่องจากเป็นหน่วยงานราชการ) ทำให้การรับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และการแก้ไขปัญหาล่าช้า

### 3. ความเหมาะสมของโครงการในด้านกายภาพ เศรษฐกิจ และความคิดเห็นที่มีต่อโครงการ

ผู้จอบ้านและซื้อบ้านมีความพอใจในทำเลที่ตั้งของโครงการ เนื่องจากมีความสะดวกในการเดินทางไปทำงาน จั๊บจ่ายซื้อของ และไปสถานพยาบาล/โรงเรียน วางผังของโครงการ ขนาดความกว้างถนนและทางเท้า การกำหนดพื้นที่เปิดโล่งในชุมชน รวมทั้งขนาดและตำแหน่งของอาคารศูนย์ชุมชนมีความเหมาะสม ในส่วนของทำเลของบ้านที่ได้รับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัย ผู้จองส่วนใหญ่พอใจกับตำแหน่งบ้านที่ได้ เนื่องจากทางกองทัพเรือให้สิทธิในการแลกเปลี่ยนตำแหน่งบ้านและเมื่อมีผู้สละสิทธิ์หลายราย ผู้ที่แสดงความประสงค์ขอรับสิทธิ์เข้าอยู่อาศัยสามารถเลือกตำแหน่งบ้านได้เองด้วย แต่รูปแบบบ้านจะต้องปรับปรุงให้มีขนาดและพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้นรวมถึงห้องน้ำและห้องครัว นอกจากนี้รูปแบบบ้านที่คับแคบยังเป็นสาเหตุหนึ่งในการขอสละสิทธิ์การจอง เนื่องจาก เมื่อได้เข้าไปสัมผัสและเห็นบ้านที่สร้างเสร็จจริงแล้ว รู้สึกว่าคับแคบอยู่ไม่สบาย และไม่เพียงพอต่อสมาชิกในครอบครัว

ในด้านเศรษฐกิจ จะเห็นได้ว่า ราคาค่าเช่าที่ดิน และราคาบ้านมีความเหมาะสม เนื่องจากจำนวนผู้ลงทะเบียนจองสิทธิ์ซื้อบ้านในช่วงเปิดโครงการที่มากเกินกว่าจำนวนบ้านที่ก่อสร้าง แต่อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้นจากการที่โครงการก่อสร้างล่าช้า ทำให้ผู้จองโครงการบางส่วนเห็นว่าเป็นภาระค่าใช้จ่ายที่รับไม่ไหวทำให้ขอสละสิทธิ์การจอง อย่างไรก็ตามแม้ว่าอัตราดอกเบี้ยจะเพิ่มสูงขึ้น แต่ผู้จองและซื้อบ้านจำนวนไม่น้อย เห็นว่า ค่าเช่าที่ดิน ราคาบ้าน และค่าผ่อนชำระรายเดือน มีความเหมาะสมกับฐานะทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย แต่ค่าใช้จ่ายในการจัดทำสัญญาและขอมาตราชัดประปา/ไฟฟ้าก่อนเข้าอยู่อาศัยนั้นสูงมาก

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า โดยภาพรวมแล้วโครงการมีความเหมาะสมในด้านกายภาพและราคา แต่ไม่มีความเหมาะสมในด้านรูปแบบบ้าน และอัตราค่าธรรมเนียมค่าบ้าน ในด้านความคิดเห็นที่มีต่อโครงการ พบว่า กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อโครงการ แต่ไม่พอใจในด้านของการก่อสร้างที่ล่าช้า และขั้นตอนการดำเนินงานที่ยุ่งยากและเสียเวลา

#### 4. การบริหารโครงการ

จากผลของการขาดแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ก่อนการจัดทำโครงการ การประชาสัมพันธ์โครงการ การดำเนินการก่อสร้างโครงการ จนกระทั่งถึงการส่งมอบบ้านในโครงการให้ผู้ซื้อแล้ว ในส่วนของขั้นตอนในการคัดเลือกผู้รับเหมาของการเคหะแห่งชาติ เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า ข้อกำหนดในการคัดเลือกผู้รับจ้างก่อสร้าง รวมถึงสัญญาหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่ยังไม่รัดกุมเพียงพอ ซึ่งในส่วนของ การคัดเลือกผู้รับเหมา ที่นอกจากจะพิจารณาจากทุนจดทะเบียนตามระดับราคาค่าก่อสร้าง ประวัติ และผลงานที่ผ่านมาแล้ว ควรจะต้องคำนึงถึงจำนวนและปริมาณการรับงานของผู้รับจ้างด้วย เนื่องจากบริษัทอาจจะขาดเงินทุนหมุนเวียนในการก่อสร้าง อันจะเป็นผลในการทิ้งงานตามมา (ดังที่เกิดขึ้นกับโครงการที่ได้ทำการศึกษาเป็นต้น) ซึ่งหลักการในการบริหารโครงการที่เหมาะสม คือ การใช้ทรัพยากรที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอกับผลงานที่กำหนดไว้ ในส่วนของ ข้อกำหนดในสัญญาอาจจะต้องรัดกุมกว่านี้ เช่น มีการกำหนดว่าบริษัทจะต้องมีปริมาณงานไม่น้อยกว่า X ในระยะเวลาการก่อสร้าง Y ซึ่งหากปฏิบัติไม่ได้การเคหะสามารถที่จะยกเลิกสัญญา และให้ผู้รับจ้างรายอื่นทำแทนได้ และที่สำคัญ คือ การเคหะฯ ไม่ได้คำนึงถึงหลักการบริหารความเสี่ยงของโครงการ (Risk Management) และจะต้องมีการเตรียมแผนรองรับกรณีฉุกเฉิน (Contingency Plan) ที่เกิดขึ้นด้วย อันเป็นจุดอ่อนของการบริหารการก่อสร้าง ซึ่งเมื่อพิจารณาถึง หลักการบริหารโครงการแล้ว จะเห็นได้ว่า จุดนี้จะสามารถช่วยเป็นการป้องกันผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิด ความเสียหายต่อโครงการในตั้งแต่ต้นได้ ซึ่งการดำเนินงานการก่อสร้างที่ความล่าช้ามาก ผลลัพธ์หนึ่งที่เกิดขึ้นจากการขาดหลักการบริหารความเสี่ยงของโครงการ อันเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผล ให้เกิดการสละสิทธิ์จากผู้จองบ้านหลายราย แม้ว่าจะมีผู้มาลงทะเบียนจองสิทธิ์ในงานเปิดตัว โครงการมากกว่าจำนวนหน่วยที่ก่อสร้าง นอกจากนี้ การขาดแผนการกำหนดขั้นตอนในการการดำเนินงานที่ละเอียดชัดเจนในตั้งแต่ต้น และการขาดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ต่างคนต่างทำตามขั้นตอนและรูปแบบของตนเอง ทำให้การดำเนินงานมีความขัดข้อง การสื่อสารโดยการตีประกาศ และการออกหนังสือราชการเป็นไปตามระบบราชการที่ค่อนข้าง ล่าช้า และไม่ทั่วถึง ทำให้การรับรู้ข่าวสารของผู้จองสิทธิ์ไม่ต่อเนื่องและเพียงพอ ผู้จองสิทธิ์เกิดความไม่มั่นใจในการรอซื้อบ้านจากโครงการ และผู้ที่มีหน้าที่รวบรวม เอกสารหลักฐานในการทำสัญญาไม่มีประสบการณ์ในด้านนี้มาก่อน และมีจำนวนไม่เพียงพอกับงานทำให้การดำเนินงานด้านเอกสารเกิดความล่าช้า เช่น ผู้ดำเนินการไม่ได้แจ้งรายละเอียด ในการขอสินเชื่อในส่วนของอายุผู้กู้ต้องมีอายุราชการเหลือไม่น้อยกว่าจำนวนปีที่จะผ่อนชำระ และกรณีผู้ขอสินเชื่อที่กู้เงินสหกรณ์อยู่จะต้องจัดการกับหนี้สินส่วนนั้นก่อนดำเนินการขอสินเชื่อ เพื่อที่



จะได้มีรายได้สุทธิเพียงพอในการกู้ หรือ การที่กรมธนารักษ์ไม่ได้แจ้งรายละเอียดขั้นตอนและหลักฐานต่างๆ ในการจัดทำสัญญาเช่าที่ดินให้กับกองทัพเรือทราบตั้งแต่ต้น เป็นต้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า โครงการขาดความเหมาะสมในการบริหารโครงการที่ดี ทั้งในด้านการดำเนินงาน การติดตามกำกับงาน รวมถึงในด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมาย

## 5. ผลการดำเนินงานของโครงการ

จากผลการติดตามผลการดำเนินงานของโครงการ แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานของโครงการเป็นไปตามเป้าหมายในการจัดทำที่อยู่อาศัยสำหรับข้าราชการ และลูกจ้างกองทัพเรือจำนวน 492 หน่วย แต่มีความล่าช้า และไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จากการก่อสร้างโครงการมีล่าช้ากว่าแผนการดำเนินงานที่การเคหะแห่งชาติได้กำหนดไว้เป็นเวลานานถึง 2 ปี 2 เดือน ทำให้โครงการเพิ่งก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปลายปี พ.ศ. 2550 และปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการบรรจุผู้เช่าอยู่อาศัย และมีผู้จองโครงการขอสิทธิในการเช่าอยู่อาศัยเป็นจำนวนมากถึง 2 ใน 3 ของจำนวนหน่วยก่อสร้างทั้งหมด ซึ่งเมื่อพิจารณาจากแนวคิดและทฤษฎีในการบริหารโครงการ คือ โครงการไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งในด้าน ระยะเวลา งบประมาณ และผลงานได้ตามที่แผนงานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 6. ผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย

1. ความล่าช้าของโครงการทำให้ผู้จองซื้อบ้านของโครงการพลาดโอกาสในการผ่อนชำระด้วยอัตราดอกเบี้ยที่ทางธนาคารอาคารสงเคราะห์ได้กำหนดในการผ่อนชำระสำหรับโครงการนี้สำหรับผู้ซื้อสินเชื่อภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2549 ซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยลอยตัวพิเศษคือ 4.5% เมื่อคิดเป็นอัตราผ่อนชำระต่อเดือนเท่ากับ 1,500 บาท แต่เมื่อคิดตามอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในปัจจุบัน ผู้ซื้อจะต้องผ่อนชำระเดือนละ 2,400 บาท

2. ผู้จองซื้อบ้านหลายรายสละสิทธิ์การเช่าอยู่ จากเกิดความไม่มั่นใจในการดำเนินงานของโครงการที่ก่อสร้างล่าช้าว่าจะแล้วเสร็จเมื่อใด ผู้ซื้อบางรายไม่พอใจขนาดบ้านไม่เหมาะสมกับจำนวนสมาชิกในครอบครัว และหลายรายที่ไม่สามารถผ่อนชำระได้เมื่อเห็นว่าอัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้นกว่าอัตราดอกเบี้ยในช่วงเปิดจองบ้านมาก ทำให้การเคหะแห่งชาติต้องรับภาระค่าบ้านที่มีผู้สละสิทธิ์ดังกล่าว นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์ที่อาจไม่ทั่วถึง เนื่องจากกองทัพเรือเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่มีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศ และใช้วิธีการปิดประกาศในการ



ประชาสัมพันธ์ ทำให้มีผู้จองซื้อบ้านในโครงการบางส่วนไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารของโครงการอย่างต่อเนื่องและไม่ได้ยื่นเรื่องขอยืนยันสิทธิ

3. ผู้ประสานงานไม่มีความชำนาญในการดำเนินงานโครงการลักษณะนี้ เนื่องจากเป็นโครงการนำร่องโครงการแรกระหว่างกองทัพเรือ กรมธนารักษ์ และการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งการอยู่อย่างกระจัดกระจายของข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือที่ต้องการซื้อบ้าน ทำให้การรวบรวมเอกสาร หลักฐานที่จำเป็นในการติดต่อ ทำสัญญาต่างๆ ล่าช้า และหลังจากที่มีการให้สิทธิในการเปลี่ยนตำแหน่งบ้านได้แม้ว่าจะจับสลากบ้านไปแล้ว ทำให้ต้องทำสัญญาและขั้นตอนต่างๆ ในการซื้อบ้านใหม่ทั้งหมดอีกครั้ง เริ่มตั้งแต่การทำสัญญาเช่าที่ดินกับสำนักงานธนารักษ์พื้นที่ การทำสัญญาจะซื้อจะขายกับการเคหะแห่งชาติ การขอสินเชื่อกับธนาคารอาคารสงเคราะห์ และการทำสัญญาจดทะเบียนบ้านกับกรมที่ดินและธนาคารอาคารสงเคราะห์ ทำให้การส่งมอบบ้านให้ผู้ซื้อล่าช้ายิ่งขึ้น

### 7. ผลกระทบที่เกิดขึ้น (ผลที่ไม่ได้คาดหวัง)

จากผลการก่อสร้างที่ล่าช้า อันเนื่องมาจากการเลือกใช้ผู้รับเหมาที่ไม่มีศักยภาพเพียงพอในการก่อสร้าง และการไม่มีแผนในการบริหารการก่อสร้างที่มีคุณภาพ ทำให้การเคหะแห่งชาติ ต้องสูญเสียงบประมาณในการก่อสร้างเพิ่มขึ้น ไปกับระยะเวลาการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น จากการขอขยายสัญญา และการจัดหาผู้รับจ้างรายใหม่เพื่อให้ปิดงานได้ในเร็วที่สุด ซึ่งนอกจากนี้การก่อสร้างที่ล่าช้ามาก ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลไปถึงการขอสิทธิในการเข้าอยู่อาศัยในโครงการของผู้จองที่ไม่มีความมั่นใจในโครงการ และได้รับความเดือดร้อนจากความล่าช้าของโครงการที่ทำให้ไม่สามารถเข้าอยู่อาศัยได้ตามที่คาดไว้ และยังเป็นผลต่อเนื่องทำให้ต้องรับภาระในการผ่อนชำระรายเดือนเพิ่มขึ้นจากอัตราดอกเบี้ยที่เพิ่มสูงขึ้นเมื่อเวลานานขึ้น และกลายเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้จองตัดสินใจขอสิทธิ จากปัจจัยในหลายด้านที่ได้กล่าวมา ส่งผลให้มีผู้ซื้อบ้านเพียง 185 ราย จากจำนวนทั้งหมด 492 ราย ทำให้ภาระทั้งหมดต้องตกอยู่การเคหะแห่งชาติที่โครงการขายไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งถ้าหากคิดเป็นจำนวนเงินแล้ว การเคหะแห่งชาติ จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาบ้านที่ไม่มีผู้เข้าอยู่อาศัยเป็นจำนวนเงินประมาณ 2,000 บาท / หน่วย / เดือน<sup>9</sup>

<sup>9</sup> ศาตราภิธานปริดี บุรณศิริ. ประธานคณะทำงานการประเมินผลโครงการบ้านเอื้ออาทร. สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม 2551.

## 5.6 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จ/ล้มเหลว ในการดำเนินงาน

จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี พบว่า โครงการประสบปัญหาที่สำคัญในการดำเนินงาน 2 ด้านหลักๆ ได้แก่ ด้านการก่อสร้าง และด้านผู้จองโครงการ ดังนี้

### 5.6.1 ปัญหาในด้านการก่อสร้าง

สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในการก่อสร้างโครงการที่ล่าช้า ได้แก่ การที่ผู้รับจ้างรับงานหลายโครงการในเวลาเดียวกัน ทั้งงานของโครงการบ้านเอื้ออาทรเอง 3 โครงการ และงานจากโครงการอื่นๆ ที่ทำก่อนหน้านี้ 2 โครงการ ทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงินและขาดเงินทุนหมุนเวียนในการก่อสร้าง รวมถึงบริษัทขาดการบริหารงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพจากการที่บริษัทบริหารงานแบบระบบครอบครัว ไม่ใช่แบบระบบสากล

### 5.6.2 ปัญหาในด้านผู้จองโครงการ

เมื่อโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ และกองทัพเรือได้เรียกยืนยันสิทธิ์ เพื่อเตรียมทำสัญญาเช่าที่ดินกับกรมธนารักษ์ พบว่า มีผู้ขอสิทธิในการจอง และไม่ติดต่อกลับมาเป็นจำนวน 307 ราย จากจำนวนทั้งหมด 492 ราย จากสาเหตุหลายๆ ประการ ได้แก่

- 1) ความล่าช้าในการก่อสร้างส่งผลให้ค่าผ่อนชำระค่าบ้านสูงขึ้นจากอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้นตามเวลาที่เปลี่ยนไป ทำให้ของผู้จองบางส่วนบ้านไว้ไม่สามารถรับภาระในขณะนี้ได้
- 2) รูปแบบบ้านที่คับแคบไม่เพียงพอต่อจำนวนสมาชิกในครอบครัว
- 3) การที่ข้าราชการทหารต้องมีการโยกย้ายหน่วยงานอยู่บ่อยครั้ง
- 4) การประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ไม่ต่อเนื่องและทั่วถึง
- 5) ปัญหาในครอบครัว ได้แก่ ไม่สะดวกในการย้ายมาอยู่ด้วย

### 5.6.3 ปัญหาในด้านผู้จองโครงการ

จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับโครงการในข้างต้น หากนำแนวคิดทฤษฎีในการกำหนดนโยบายและการวางแผนงาน การบริหารโครงการ และการบริหารความเสี่ยงของโครงการมาพิจารณาแล้ว ทำให้สามารถวิเคราะห์หาปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จ/ล้มเหลวในการดำเนินงานได้ดังนี้

1) การกำหนดนโยบายที่ขาดการศึกษารายละเอียดในต่างๆ อย่างชัดเจน และไม่ได้คำนึงถึงปัจจัยต่างๆที่สำคัญในการดำเนินโครงการ ได้แก่ ความพร้อมหรือศักยภาพของทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และระยะเวลาในการดำเนินงาน ซึ่งจะใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน และการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

2) การวางแผนโครงการโดยขาดการศึกษาถึง อุปสงค์-อุปทาน อย่างละเอียดและชัดเจนของกลุ่มเป้าหมาย หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้มีรายได้น้อยในการมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

3) ขาดการประสานงานและขาดการจัดทำแผนการดำเนินงานของโครงการที่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มโครงการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงเงื่อนไข/ระเบียบในแต่ละขั้นตอน ทำให้จัดลำดับก่อนหลังและระยะเวลาการดำเนินงานที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ และลดความสับสนในขั้นตอนต่างๆ ลงได้ ซึ่งทั้งนี้อาจจะเป็นผลจากโครงการเป็นโครงการแรกและมีความเร่งด่วน

4) การคัดเลือกผู้รับจ้างก่อสร้างของการเคหะแห่งชาติที่ยังไม่รัดกุมเพียงพอ เช่น ไม่ควรเลือกผู้รับจ้างที่รับเหมาพร้อมกันหลายโครงการเพราะอาจจะทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงินได้และส่งผลกระทบต่อการทำงานในที่สุด หรือควรพิจารณาคัดเลือกผู้รับจ้างก่อสร้างที่มีศักยภาพในการก่อสร้างได้หลายโครงการ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดในระหว่างการก่อสร้าง อันจะทำให้ผลการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการได้ ตลอดจนควรจะมีการพิจารณาการปรับราคาค่าก่อสร้างตามภาวะเศรษฐกิจและราคาวัสดุก่อสร้างที่สูงขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการยังสามารถดำเนินการก่อสร้างได้จนแล้วเสร็จทั้งโครงการ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความล่าช้าในการก่อสร้างทั้งโครงการลงได้

6) ขาดการบริหารความเสี่ยงของโครงการ (Risk Management) ซึ่งนอกจากการเคหะแห่งชาติจะต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้รับจ้างที่รัดกุมแล้ว ยังจะต้องพิจารณาเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นด้วย โดยจะต้องมีการเตรียมแผนสำรองในกรณีฉุกเฉินอาจเกิดขึ้นได้ในการก่อสร้างโครงการ (Contingency Plan) รวมทั้งควรจัดให้มีการติดตามผลเพื่อรวบรวมข้อมูลในการดำเนินการ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าของโครงการว่าเป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคใดในการปฏิบัติงาน เพื่อสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการทำงานและแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้น

7) การมีรูปแบบบ้านแบบเดียว หรือการใช้บ้านแบบเดียวกันทั่วประเทศ โดยไม่ได้ทำการศึกษาถึงความต้องการด้านกายภาพ เช่น รูปแบบและขนาดที่อยู่อาศัยที่เหมาะสมในแต่ละ

ท้องถิ่น/ชุมชน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสามารถใช้ในการกำหนดจำนวนหน่วยก่อสร้าง รูปแบบ ทำเล ราคา ความเป็นอยู่ในชุมชนให้สอดคล้องกับความต้องการที่มีอยู่จริงในชุมชนนั้นๆ โดยการเคหะแห่งชาติควรมีการปรับปรุงรูปแบบและขนาดบ้านของโครงการ ให้เหมาะสมกับการอยู่อาศัยของกลุ่มเป้าหมาย เช่น กรณีสำหรับโครงการบ้านเอื้ออาทรสำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ อ. สัตหีบ ส่วนใหญ่ครอบครัวที่มีจำนวนสมาชิกประมาณ 3-4 คน เนื่องจาก ข้าราชการส่วนใหญ่มีความต้องการพื้นที่ใช้สอยภายในที่เพิ่มขึ้น เช่น ห้องโถงที่ใหญ่กว่านี้ มีส่วนของห้องครัว และมีจำนวนห้องน้ำเพิ่มขึ้น

8) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโครงการที่ไม่ต่อเนื่อง และทั่วถึง ของกองทัพเรือ ตลอดจนการให้รายละเอียดของข้อมูลต่างๆ ที่ไม่ครบถ้วนในทุกขั้นตอน

9) ขาดการประสานงานกับทางหน่วยงานที่มีหน้าที่พิจารณากำหนดอัตราดอกเบี้ยและ อนุมัติสินเชื่อสำหรับโครงการในลักษณะนี้ (ที่อยู่อาศัยซึ่งเป็นสวัสดิการของรัฐให้แก่ ข้าราชการและลูกจ้าง) เช่น ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ให้กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สำหรับผู้ซื้อ บ้านของโครงการควรให้อยู่ระดับต่ำกว่าในตลาด เพื่อที่จะช่วยลดภาระให้กับข้าราชการและ ลูกจ้างที่ต้องการมีที่อยู่อาศัยของตนเอง ในสภาวะเศรษฐกิจที่มีค่าครองชีพสูงขึ้นอย่างในปัจจุบัน และยังเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการเลือกที่จะซื้อบ้านของโครงการ(ผู้จองสิทธิซื้อบ้าน) เกิดความ เชื่อมั่นในการรอซื้อบ้านหลังการก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จ แม้ว่าสภาพเศรษฐกิจจะ เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะเป็นการลดปัญหาเรื่องผู้ละสิทธิได้อีกทางหนึ่ง

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จ/ล้มเหลวในการดำเนินงาน สามารถสรุปเป็นแผนผังแสดงความสัมพันธ์ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจากการขาดปัจจัยในด้านต่างๆ ได้ ดังแสดงในภาพที่ 5.13



ภาพที่ 5.13 แผนผังแสดงความสัมพันธ์ของผลที่เกิดขึ้นจากการขาดปัจจัยในด้านต่างๆ