

การศึกษาศาเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

## การศึกษาศาเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้ง ในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

บทคัดย่อ

เผ่าพงศ์ มีเงิน

คำสำคัญ: ความขัดแย้ง, การจัดการความขัดแย้ง, ปัญหาในการก่อสร้าง, คอนโดมิเนียม  
อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดร. มงคลสวัสดิ์

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศาเหตุ และวิธีการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัยในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในช่วงการดำเนินการก่อสร้างโครงการคอนโดมิเนียมพักอาศัยขนาดใหญ่ที่ได้ทำการศึกษามีสาเหตุหลักมาจากปัจจัยด้านเทคนิค ได้แก่ การขาดความรู้ความชำนาญ การขาดประสบการณ์ในการทำงาน และการจัดลำดับการทำงานก่อสร้าง รองลงมาเป็นสาเหตุจากปัจจัยในด้านสัญญา ได้แก่ คุณภาพการส่งมอบงานไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดในสัญญา การส่งมอบงานล่าช้ากว่าข้อกำหนดในสัญญา และการตีความหมายในเนื้อหาของสัญญาที่ขัดแย้งกัน สุดท้ายคือปัจจัยด้านพฤติกรรม ได้แก่ การไม่ยอมรับในความสามารถของตัวบุคคล การขาดความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง หรือส่วนรวม และการขาดการสื่อสารที่เหมาะสมระหว่างบุคคล องค์กร หรือระหว่างองค์กร ซึ่งจากการศึกษาพบวิธีการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย 3 แบบที่ใช้แก้ปัญหาความขัดแย้ง ได้แก่ วิธีแบบเน้นการแก้ปัญหา (Problem Solving) ซึ่งเป็นวิธีการหลักในการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างรองลงมาคือ วิธีแบบใช้กำลัง (Force) ซึ่งเป็นกรบังคับใช้คำสั่งอำนาจตามเงื่อนไขสัญญา และวิธีแบบประนีประนอม (Compromise) เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งด้วยการเจรจาต่อรองเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างคู่กรณี

ซึ่งผลจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการประเภทคอนโดมิเนียมพักอาศัยช่วงการดำเนินการก่อสร้างจนถึงส่งมอบงานนั้นส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานก่อสร้างที่ต้องส่งมอบให้กับลูกค้าของโครงการ ทั้งการส่งมอบงานล่าช้า และการส่งมอบงานที่ไม่ได้คุณภาพ จึงจำเป็นต้องแก้ไขและป้องกันด้วยวิธีการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมตั้งแต่ก่อนเข้าสู่ช่วงการดำเนินการก่อสร้าง เพื่อช่วยลดผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อความสำเร็จของโครงการ

เผ่าพงศ์ มีเงิน

การศึกษสาเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

## A STUDY OF CAUSES OF CONFLICTS AND CONFLICT MANAGEMENT IN CONDOMINIUM CONSTRUCTION PROJECTS

### ABSTRACT

PAOPONG ME-NGOEN

KEYWORD: CONFLICT, CONFLICT MANAGEMENT, CONSTRUCTION PROBLEM, CONDOMINIUM

ADVISOR: ASSISTANT PROFESSOR DARUNEE MONGKOLSAWAT, Ph.D.

The purpose of this research is to study causes of conflicts and conflict management in condominium construction projects in Thailand. The study found that the main causes were technical, contractual, and behavioural conflicts respectively. Examples of technical conflict were lack of expertise, lack of work experience and conflicts due to construction work order. Contractual conflicts were, for example, the quality of delivered final products did not meet the contract requirements, the delivery of the work was later than the terms of the contract and conflicts in the interpretation of the contracts. Lastly, there were behavioral conflicts such as disapproval of a person's abilities, a lack of responsibility for one's own and for a project, and a lack of proper communication between individuals or organizations. The study found three methods used for resolving conflicts arising in the construction of condominium projects, First, "Problem Solving" was used as the main method for managing conflicts in construction project. Second, "Force Method" was chosen to use the power and authority specified in the contracts. Third, "Compromise Method" was used for dealing with conflicts through negotiation to reduce conflicts between parties.

Conflicts arising in condominium projects during the construction until the delivery of the work affect the quality of the construction work delivered to the clients. Therefore, it is necessary to resolve and prevent conflicts with proper conflict management prior to the start of construction process in order to minimize the impacts on the project's success.

เผ่าพงศ์ มีเงิน

การศึกษาด้านเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

## บทนำ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัญหาความขัดแย้งในงานก่อสร้างพบว่า ความขัดแย้งในงานก่อสร้างมีลักษณะแตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละโครงการ ซึ่งความขัดแย้งในงานก่อสร้างที่เกิดขึ้นนั้น มักส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานก่อสร้างเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ในการดำเนินการก่อสร้างให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในโครงการ อันได้แก่ เจ้าของโครงการ ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมาก่อสร้าง และวิศวกรที่ปรึกษาโครงการ เป็นต้น

Jaffar, A.H. Abudul Tharim, & M.N. Shuib (2011) ได้ศึกษาปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในอุตสาหกรรมก่อสร้าง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานก่อสร้างที่ล่าช้า ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และการสูญเสียของผลกำไร โดยได้ศึกษาถึงปัจจัยความขัดแย้งจากปัญหา 3 ประการ ได้แก่ 1) ปัญหาด้านพฤติกรรม เช่น การลี้ภัยที่จะตรวจสอบคุณภาพงาน และการสื่อสารที่ไม่ดีระหว่างทีมงาน 2) ปัญหาด้านสัญญา เช่น ความไม่ชัดเจนของสัญญาก่อสร้าง และ 3) ปัญหาด้านเทคนิค เช่น การล่าช้าจากการสั่งการของสถาปนิก หรือวิศวกร และ Mitkusa & Mitkusa (2014) ยังชี้ให้เห็นถึงต้นเหตุของความขัดแย้งในงานก่อสร้างที่สำคัญ นั่นคือ การสื่อสารที่ไม่ประสบความสำเร็จของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการก่อสร้าง เช่น การตีความหมายข้อตกลงในสัญญาก่อสร้างที่แตกต่างกัน การสื่อสารระหว่างฝ่ายที่ทำสัญญาก่อสร้าง รวมถึงพฤติกรรมที่ไม่เป็นธรรมของผู้ที่เกี่ยวข้องในงานก่อสร้าง ซึ่งเป็นมูลเหตุของความขัดแย้งในงานก่อสร้างได้

จากการคาดการณ์มูลค่าก่อสร้างของไทยในปี 2560-2562 จะขยายตัวเฉลี่ย 8-12% ต่อปี ซึ่งงานก่อสร้างภาคเอกชนส่วนใหญ่จะเป็นงานก่อสร้างที่อยู่อาศัยถึง 55% รองลงมาเป็นงานก่อสร้างประเภทโรงงานอุตสาหกรรม 11% พาณิชยกรรม 10% และอื่น ๆ อีก 24% ของมูลค่าก่อสร้างงานภาคเอกชนทั้งหมด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่จากภาครัฐที่มีมากกว่า 50 โครงการภายในปี 2567 ซึ่งถือเป็นส่วนผลักดันสำคัญให้เกิดการขยายตัวของกลุ่มธุรกิจก่อสร้างในประเทศไทย (นิรติศัย ทุมวงษ์, 2560) จากข้อมูลการขยายตัวทางธุรกิจก่อสร้างในประเทศไทยแสดงถึงการขับเคลื่อนการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมก่อสร้าง ซึ่งจะมีโครงการก่อสร้างเกิดขึ้นมากมายโดยเฉพาะโครงการอาคารพักอาศัย รวมถึงโครงการอาคารพักอาศัยขนาดใหญ่พิเศษ เช่น คอนโดมิเนียม ซึ่งเป็นโครงการก่อสร้างที่มีความซับซ้อนในการดำเนินการ

การศึกษานี้มุ่งศึกษาสาเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

ก่อสร้าง และมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องภายในโครงการก่อสร้างเป็นจำนวนมาก ซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ หากไม่มีแนวทางการจัดการโครงการที่เหมาะสมก็อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการได้ ซึ่งการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างมีความซับซ้อนทั้งปัญหาด้านสัญญาก่อสร้าง ปัญหาด้านพฤติกรรมของผู้ที่เกี่ยวข้อง และปัญหาด้านเทคนิคการดำเนินงานภายในโครงการ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของความขัดแย้งในโครงการก่อสร้าง ดังนั้นการศึกษาเพื่อหามูลเหตุของความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างและหาแนวทางการจัดการที่เหมาะสมจะช่วยให้ปัญหาความขัดแย้งถูกแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อให้ปัญหาความขัดแย้งไม่บานปลายจนเกิดเป็นข้อพิพาทในอนาคต ซึ่งจะส่งผลเสียต่อโครงการก่อสร้างเป็นอย่างมาก ทั้งเรื่องระยะเวลา ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น และยังส่งผลกระทบต่อถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจในระยะยาวอีกด้วย

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษามูลเหตุของความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย ประเภทอาคารขนาดใหญ่พิเศษ ช่วงการดำเนินการก่อสร้างจนถึงส่งมอบงาน
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมที่สามารถ แก้ไข หลีกเลี่ยง และป้องกัน ปัญหาความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมได้

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้างโดยมีขั้นตอนตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากวรรณกรรม หนังสือ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างทั้งเหตุของความขัดแย้ง และแนวทางการจัดการความขัดแย้ง
2. สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการก่อสร้างที่เลือกเป็นกรณีศึกษา โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ที่เป็นผู้เกี่ยวข้องหลักในโครงการ เช่น ตัวแทนเจ้าของโครงการ ตัวแทนผู้รับเหมาก่อสร้าง และตัวแทนวิศวกรที่ปรึกษาของโครงการ ในตำแหน่งผู้อำนวยการโครงการ ผู้จัดการโครงการ วิศวกรโครงการ สถาปนิกโครงการ อย่างน้อย 3 ตำแหน่งหลัก รวม 3 โครงการ ผ่านแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์

การศึกษานโยบาย และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ และตีความ จากข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงเพื่อให้ทราบถึงมูลเหตุที่แท้จริงที่เกิดขึ้น รวมถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ใช้จริงในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างของกรณีศึกษา

4. สรุปผลการศึกษา พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

### ขอบเขตของงานวิจัย

ศึกษามูลเหตุของความขัดแย้งและแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัยมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นอาคารขนาดใหญ่พิเศษ ตามกฎกระทรวง ฉบับที่ 33 (พ.ศ. 2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 (กฎกระทรวง ฉบับที่ 33, 2535)
2. เป็นโครงการที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล
3. เป็นโครงการที่ก่อสร้างแล้วเสร็จในช่วงปี พ.ศ. 2558-2563
4. ศึกษาข้อมูลของโครงการก่อสร้าง ช่วงการดำเนินการก่อสร้างจนถึงส่งมอบงาน
5. เป็นโครงการที่มีบริษัทวิศวกรที่ปรึกษาโครงการเป็นผู้บริหาร และควบคุมงานก่อสร้าง

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงลึกในการจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียม ประเภทอาคารขนาดใหญ่พิเศษในช่วงการดำเนินการก่อสร้างจนถึงการส่งมอบงาน ซึ่งมีแนวโน้มในการลงทุนภาคอุตสาหกรรมก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น และยังใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษา และวางแผนการจัดการโครงการก่อสร้างสำหรับผู้บริหารโครงการ นักวิจัย และผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

### ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินการวิจัยในหัวข้อเรื่อง “การศึกษานโยบาย และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ผ่านกลุ่มตัวอย่างที่มีความ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 2 ประเด็นหลักคือ 1) เพื่อศึกษามูลเหตุของความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

เกี่ยวข้อง และมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการก่อสร้างที่ทางผู้วิจัยคัดเลือกโดยวิธีการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้ง 3 โครงการ โดยได้คำนึงถึงการตอบคำถามงานวิจัย และวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเป็นหลัก

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แบบฟอร์มการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เป็นเครื่องมือหลัก โดยการใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง คำถามที่ใช้เป็นคำถามแบบปลายเปิด และสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่มีความหลากหลายในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งคำถามแบ่งเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

- 1) ข้อมูลโครงการ และข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- 2) ข้อมูลความขัดแย้ง สาเหตุ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงในโครงการก่อสร้าง
- 3) วิธีการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้าง
- 4) ปัญหาของการจัดการความขัดแย้ง และแนวทางการแก้ไข

### สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 2 ประเด็นหลักคือ 1) เพื่อศึกษามูลเหตุของความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย ประเภทอาคารขนาดใหญ่พิเศษ ช่วงการดำเนินการก่อสร้างจนถึงส่งมอบงาน และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมที่สามารถ แก้ไข หลีกเลี่ยง และป้องกัน ปัญหาความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัยได้ โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และได้ทำการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแบบสอบถามในการใช้สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องหลักในโครงการก่อสร้าง อันได้แก่ ผู้อำนวยการโครงการ ผู้จัดการโครงการ วิศวกรโครงการ และสถาปนิกโครงการ จำนวน 11 คนจาก 3 โครงการ ซึ่งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

การศึกษาด้านเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

1. สรุปผลการศึกษาคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

การศึกษาด้านเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย ได้ศึกษาปัจจัยหลักของปัญหาความขัดแย้งทั้ง 3 ประการ ได้แก่ ปัญหาความขัดแย้งด้านเทคนิค ปัญหาความขัดแย้งด้านสัญญา และปัญหาความขัดแย้งด้านพฤติกรรม

ปัญหาความขัดแย้งด้านเทคนิค จากการศึกษพบว่าในช่วงการดำเนินการก่อสร้างเป็นปัญหาความขัดแย้งซึ่งพบมากที่สุด ของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างโดยพบมากที่สุดในช่วงการก่อสร้างเพื่อส่งมอบงานให้กับลูกค้าซึ่งเป็นช่วงสำคัญ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการมากที่สุด ซึ่งปัญหาที่พบคือการขาดความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ในการทำงาน การจัดลำดับการทำงานก่อสร้าง การส่งมอบพื้นที่เพื่อทำงานระหว่างผู้รับเหมาในโครงการก่อสร้าง ทำให้ส่งผลกระทบต่อระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการ

ปัญหาความขัดแย้งด้านสัญญา จากการศึกษพบเพียงบางส่วน ของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้าง ซึ่งได้แก่ คุณภาพการส่งมอบงานที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดในสัญญา ก่อสร้าง การส่งมอบงานล่าช้ากว่าข้อกำหนดในสัญญาก่อสร้าง และความขัดแย้งเรื่องการตีความในเนื้อหาสัญญา เช่นเรื่องขอบเขตการทำงานไม่ชัดเจน

ปัญหาความขัดแย้งด้านพฤติกรรม จากการศึกษามีการพบเพียงส่วนน้อย ของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้าง ได้แก่ การไม่ยอมรับในความสามารถของตัวบุคคล การขาดความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง และส่วนรวม และการขาดการสื่อสารกันระหว่างบุคคล หรือภายในองค์กร

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัยทั้ง 3 โครงการนั้นส่วนมากเป็นความขัดแย้งด้านเทคนิค มักเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินการก่อสร้าง วิธีการจัดการโครงการก่อสร้าง ซึ่งในทางปฏิบัติจริงได้มีความพยายามในการกำหนดคุณสมบัติของบริษัท หรือผู้ปฏิบัติงานในโครงการก่อสร้างหลัก (Key Staff) หรือการใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูล บันทึก วิเคราะห์ และแสดงผลการทำงาน ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งในการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และเป็นการรับประกันว่าบริษัท หรือบุคลากรหลักมีคุณสมบัติเพียงพอในการดำเนินการก่อสร้างเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้ แต่หากมองในแง่การลงทุนเพื่อสรรหาบริษัท หรือบุคลากรที่เหมาะสมได้มาตรฐานที่โครงการกำหนด ก็ส่งผลกระทบต่อมูลค่าการลงทุนที่สูงขึ้นด้วย

การศึกษาสาเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

2. สรุปผลการศึกษาการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย

จากการศึกษาการจัดการปัญหาความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัย พบว่ามีการใช้ 3 วิธี ได้แก่ แบบการเน้นการแก้ปัญหา (Problem Solving) มากที่สุด และรองลงมา ใช้แบบประนีประนอม (Compromise) และน้อยที่สุดคือแบบใช้กำลัง (Force) ส่วนวิธีการแก้ปัญหาที่ไม่พบ คือ วิธีแบบราบเรียบ (Smoothing) เป็นการลดความแตกต่าง และเน้นการอยู่ร่วมกันเป็นหลักเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และแบบถอนตัว (Withdrawing) เป็นวิธีการถอนตัวออกจากปัญหาความขัดแย้ง

ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการมุ่งเน้นการแก้ปัญหาด้านคุณภาพของงานเพื่อส่งมอบงานขั้นสุดท้ายให้กับลูกค้าของโครงการ ซึ่งโครงการประเภทคอนโดมิเนียมพักอาศัยอยู่ในกลุ่มธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงในด้านคุณภาพของงานที่ต้องส่งมอบให้กับลูกค้าของโครงการตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งปัจจัยด้านคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งที่ชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า และเพิ่มความได้เปรียบด้านการแข่งขันทางธุรกิจของผู้ประกอบการ ดังนั้น การจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมในช่วงการดำเนินการก่อสร้างนั้นเป็นเพียงการแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งปัญหาความขัดแย้งที่แท้จริงควรได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมตั้งแต่ก่อนเข้าสู่ช่วงการดำเนินการก่อสร้างเพื่อช่วยป้องกัน และลดผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ

### ข้อจำกัดของการวิจัย

เนื่องจากการดำเนินการวิจัยนี้อยู่ในช่วงการระบาดของเชื้อ COVID-19 ซึ่งมีผลต่อการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และเป็นการเก็บข้อมูลจากโครงการที่ดำเนินการก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์แล้ว บุคลากรหลักในโครงการบางส่วนไม่สามารถหาแหล่งข้อมูลในการติดต่อเพื่อเก็บข้อมูลได้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในเรื่องการศึกษาสาเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียมพักอาศัยเป็นการศึกษาในประเภทโครงการที่เกี่ยวข้องกับการธุรกิจด้านพัก



การศึกษาด้านเหตุ และแนวทางการจัดการความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างคอนกรีตเสริมเหล็ก

อาศัย และรูปแบบการจัดซื้อจัดจ้างแบบ Design Bid Build ซึ่งในการวิจัยในครั้งต่อไปควรศึกษา ในประเภทของโครงการแบบอื่น ๆ และรูปแบบการจัดซื้อจัดจ้างในรูปแบบที่แตกต่างออกไป เช่น Design and Build ,Turnkey หรือPublic Private Partnership (PPP) เป็นต้น เพื่อทดสอบตัวแปร อื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อการเกิดความขัดแย้ง และแนวทางการจัดการความขัดแย้ง และเพื่อให้เห็นมิติ ความสัมพันธ์ที่แตกต่างออกไป

การเลือกโครงการเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และเป็นข้อมูลที่ ทันสมัยกับเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ควรเลือกโครงการที่ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับโครงการ และเข้า เก็บข้อมูลในช่วงงานก่อสร้างใกล้แล้วเสร็จเพื่อให้ผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการเข้าสู่เหตุการณ์พฤติกรรม และปรากฏการณ์ความขัดแย้ง ซึ่งเป็นส่วนที่เก็บข้อมูลได้ยาก หากดำเนินการหลังก่อสร้างแล้วเสร็จ

#### รายการอ้างอิง

- นิรติศัย ทุมวงษ์. (2560). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี2560-2562.  
"กฎกระทรวง, ฉบับที่ 33 (พ.ศ.2535)" ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522. เข้าถึงได้จาก <https://download.asa.or.th/03media/04law/cba/mr/mr35-33-upd69.pdf>
- Jaffar, N., Abudul Tharim, A. H., and Shuib M.N. (2011). Factor of conflict in construction Industry:A Literature Review. procedia Engineering 20 (2011) 193-202.
- Mitkusa, S., and Mitkusa, T. (2014). "Causes of conflicts in a construction industry: a communicational approach" Procedia - Social and Behavioral Sciences 110, 777 – 786