

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาดูการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาดูการจัดการในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างถนน ที่จดทะเบียนนิติบุคคลเป็นห้างหุ้นส่วน และบริษัทจำกัด จำนวน 56 ราย นำมาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมีอายุ 31-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบธุรกิจประเภทเจ้าของคนเดียวมากที่สุด ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี มีทุนจดทะเบียนขององค์กรไม่เกิน 1,000,000 บาท-5,000,000 บาท จำนวนพนักงานประจำในองค์กร น้อยกว่า 20 คน และมีพนักงานในฝ่ายสำนักงาน จำนวน 5 คน มีพนักงานในฝ่ายงานก่อสร้างจำนวน 10 คน และจำนวน 30 คน เท่ากัน ส่วนใหญ่มีมูลค่างานก่อสร้าง/ปี ที่องค์กรสามารถรองรับได้ ไม่เกิน 10 ล้านบาท โดยมีประสบการณ์การบริหารงานก่อสร้างถนน 5-10 ปี ส่วนใหญ่แหล่งเงินทุนที่ใช้ในกิจการจากธนาคารพาณิชย์ โดยมีผู้ว่าจ้างก่อสร้างของธุรกิจเป็นหน่วยงานของรัฐ และเอกชน โดยมีปริมาณงานก่อสร้างนับตั้งแต่ปี 2548 ลดลงเล็กน้อย และส่วนใหญ่วิธีการรับเหมาก่อสร้าง ทั้งแบบติดต่อตกลงเอง และแบบรับเหมาช่วง

ส่วนที่ 2 การจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน

1. การวางแผน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญลำดับแรกคือ ด้านการวางแผน รองลงมา ด้านการควบคุม ด้าน การจัดองค์กร ด้านการจัดกำลังคน และด้านการสั่งการ

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีการวางแผนธุรกิจ โดยมีการวางแผนระยะสั้น (0-1 ปี) และธุรกิจมีการวางแผนป้องกันด้านงบประมาณ โดยผู้มีหน้าที่กำหนดแผนธุรกิจ คือ ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนงาน ส่วนใหญ่มีปัจจัยภายในที่ใช้การกำหนดแผนงานของกิจการ คือ ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง โดยปัจจัยภายนอกกิจการที่เป็นตัวกำหนดแผนงานของกิจการ คือ สภาพเศรษฐกิจ ส่วนใหญ่มีการใช้ข้อมูลในการวางแผนพิจารณาปริมาณก่อสร้าง คือ ด้านวงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง โดยข้อมูลที่มีผลในการพิจารณาปริมาณก่อสร้างถนนในแต่ละโครงการ คือ มูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ การวางแผนการทำงานเมื่อรับงานก่อสร้างถนน คือ การวางแผนงานร่างลำดับขั้นตอนการทำงาน และการวางแผน จัดหาวัสดุก่อสร้าง โดยมีการใช้หลักการคำนวณในการวางแผนการดำเนินงาน และควบคุมการทำงาน และมีการใช้หลักการคำนวณในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงาน ใช้ GANTT CHART (แผนผังแสดงการจัดสรรเวลาและลำดับขั้นตอนการทำงาน) มากที่สุด และส่วนใหญ่มีการทบทวนปรับปรุงแผนงาน โดยมีการทบทวนปรับปรุงแผนงานทุกๆ 1 เดือน

ตารางที่ 192 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน ด้านการวางแผนที่สำคัญ ลำดับแรก

หน้าที่ทางการบริหารที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมากที่สุด	ด้านการวางแผน (62.5%)
การวางแผนธุรกิจ	มี (89.3%) ไม่มี (10.7%)
ระยะเวลาแผน	แผนระยะสั้น (0-1 ปี) (56.0%)
การวางแผนป้องกัน	ด้านงบประมาณ (69.5)
การวางแผนกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	มี (83.9%) ไม่มี (16.1%)
ผู้มีหน้าที่กำหนดแผนธุรกิจ	ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนงาน (46.4%)
ปัจจัยภายในที่ใช้การกำหนดแผนงานของกิจการ	ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง (78.6%)
ปัจจัยภายนอกกิจการที่เป็นตัวกำหนดแผนงานของกิจการ	ภาวะเศรษฐกิจ (76.8%)
การใช้ข้อมูลในการวางแผนพิจารณาปริมาณก่อสร้าง	วงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง (78.6%)
ข้อมูลที่มีผลในการพิจารณาปริมาณก่อสร้างถนนในแต่ละโครงการ	มูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ (71.4%)

ตารางที่ 192 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน ด้านการวางแผนที่สำคัญ
ลำดับแรก (ต่อ)

การวางแผนการทำงานเมื่อรับงานก่อสร้างถนน	การวางแผนงานร่างลำดับขั้นตอนการทำงาน (67.9%) การวางแผน จัดหาวัสดุก่อสร้าง (67.9%)
ธุรกิจของท่านมีการใช้หลักการคำนวณต่อไปนี้ในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงานหรือไม่	มี (60.7%) ไม่มี (39.3%)
การทบทวนปรับปรุงแผนงาน	มี (73.2%) ไม่มี (26.8%)
การทบทวนปรับปรุงแผนงาน	ทุกๆ 1 เดือน (32.1%)

2. การจัดการองค์การ

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ธุรกิจมีแผนกบัญชี โดยหลักการที่ใช้จัดแบ่งกิจการเป็นแผนกคือ ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก และส่วนใหญ่ มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และแจ้งให้พนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติ และมีการจัดทำโดย แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ และใช้หลักการกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ลำดับแรกคือ ใช้วิธีการแบบรวมอำนาจ ร่วมกับแบบกระจายอำนาจตามความเหมาะสม และมีวิธีกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับพนักงานแต่ละแผนก อย่างชัดเจน และโดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับพนักงานแต่ละบุคคล อย่างชัดเจน และมีการมอบหมายงาน โดยมอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะๆ และมีการแบ่งสายการบังคับบัญชา คือ มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจนการติดต่อกันต้องทำ

ตารางที่ 193 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านการจัดการองค์การที่ให้
ความสำคัญลำดับแรก

ธุรกิจมีการจัดกิจกรรมเป็นแผนก	แผนกบัญชี (62.5%)
หลักการที่ใช้จัดแบ่งกิจการเป็นแผนก	ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก (78.6%)
ที่มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และแจ้งให้พนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติ	แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ (62.9%)
หลักการกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ	ใช้วิธีการแบบรวมอำนาจ ร่วมกับ แบบกระจายอำนาจตามความเหมาะสม (39.3%)
วิธีกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน	โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับพนักงานแต่ละแผนกอย่างชัดเจน (46.4%) โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับพนักงานแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน (46.4%)
การมอบหมายงาน	มอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะๆ (48.2%)
การแบ่งสายการบังคับบัญชา	มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจน การติดต่องานต้องทำตามลำดับ (42.9%)

3. การจัดทำผังคน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ธุรกิจจะเริ่มกระบวนการจัดทำผังคน เมื่อมีงานเริ่มงานก่อสร้างใหม่ และวิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน คือใช้การรู้จักสัมพันธ์ส่วนตัวกับคนในกิจการ โดยวิธีการเลือกบุคคลเข้าทำงาน ลำดับแรกคือ พิจารณาประวัติการทำงาน และธุรกิจมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน คือ ส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน และธุรกิจมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ คือ พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย และส่วนใหญ่ธุรกิจนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ ในการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยมีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด และส่วนใหญ่ธุรกิจมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือ จากที่กฎหมายแรงงานกำหนด โดยสวัสดิการที่ให้คือที่พักอาศัย และธุรกิจให้ค่าตอบแทนในการทำงาน คือ ค่าจ้าง

รายเดือน โดยส่วนใหญ่ใช้หลักการในการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน จากผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 194 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านการจัดกำลังคนที่ให้ความสำคัญลำดับแรก

กระบวนการจัดกำลังคน	เมื่อมีงานเริ่มงานก่อสร้างใหม่ (50.0%)
การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน	ใช้การรู้จักสัมพันธ์ส่วนตัวกับคนในกิจการ (46.4%)
ธุรกิจมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน	มี (58.9%) ไม่มี (41.1%)
ธุรกิจมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน	ส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (54.5%)
ธุรกิจมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักเกณฑ์ใด	พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย (87.5%)
ธุรกิจนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์	ใช้พิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน (78.6%)
ธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน	มี (82.1%) ไม่มี (17.9%)
ธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน	มีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด (80.4%)
ธุรกิจมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือจากที่กฎหมายแรงงานกำหนด	มี (87.5%) ไม่มี (12.5%)
ธุรกิจมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือจากที่กฎหมายแรงงานกำหนด	ให้ที่พักอาศัย (63.3%)
ธุรกิจให้ค่าตอบแทนการทำงาน	ค่าจ้างรายเดือน (51.8%)

4. การสั่งการ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ธุรกิจใช้วิธีการสั่งการให้ดำเนินการคือ สั่งโดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยมีวิธีจูงใจพนักงาน คือ เพิ่มเงินค่าตอบแทนและส่วนใหญ่แบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการจัดการธุรกิจ คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจากการมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจของพนักงาน และธุรกิจมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูล คือ การติดต่อสื่อสารจากระดับบนไปสู่ระดับล่างขององค์กร

ตารางที่ 195 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านการสั่งการที่ให้ความสำคัญลำดับแรก

ธุรกิจใช้วิธีการสั่งการให้ดำเนินการ	สั่งโดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน (53.6%)
ธุรกิจมีวิธีจูงใจพนักงาน	เพิ่มเงินค่าตอบแทน (76.8%)
แบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการจัดการธุรกิจ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจากการมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจของพนักงาน (55.4%)
ธุรกิจมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูล	การติดต่อสื่อสารจากระดับบนไปสู่ระดับล่างขององค์กร (51.8%)

5. การควบคุม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ธุรกิจมีการควบคุมงาน โดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้วตรวจวัดผลงาน จากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด โดยมีวิธีการควบคุมงาน คือ มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้าง เป็นครั้งคราว และ มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้าง ทุกวัน ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการทำรายงานความคืบหน้าของงาน และมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างด้วยวาจา โดยมีการรายงานทุกสัปดาห์ และส่วนใหญ่ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการรายงานทุกสัปดาห์ และส่วนใหญ่ธุรกิจให้ความสำคัญในด้านการควบคุมการดำเนินการ คือ คุณภาพของงาน โดยใช้หลักการควบคุมต้นทุนวิธี ควบคุมต้นทุน โดยรวมของกิจการ

ตารางที่ 196 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านการควบคุมที่ให้ความสำคัญลำดับแรก

ธุรกิจมีการควบคุมงาน โดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้วตรวจวัดผลงาน จากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด	มี (85.7%) ไม่มี (14.3%)
ผู้บริหารธุรกิจมีวิธีการควบคุมงาน	มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้าง เป็นครั้งคราว (37.5%) มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างทุกวัน (37.5)
ธุรกิจมีการทำรายงานความคืบหน้าของงาน	มี (85.7%) ไม่มี (14.3%)
ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างด้วยวาจา	มีการรายงานด้วยวาจา (83.9%)
ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้าง ด้วยวาจา	ทุกสัปดาห์ (35.7%)

ตารางที่ 196 (ต่อ) สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านการควบคุมที่ให้ความสำคัญลำดับแรก

ธุรกิจมีการรายงานการดำเนินการก่อสร้าง เป็นลายลักษณ์อักษร	มีการรายงาน (76.8%)
ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้าง เป็นลายลักษณ์อักษร	ทุกสัปดาห์ (44.2%)
ธุรกิจให้ความสำคัญในด้านการควบคุมการดำเนินการ	คุณภาพของงาน (44.6%)
วิธีที่ธุรกิจใช้หลักการควบคุมต้นทุนงาน	ควบคุมต้นทุน โดยรวมของกิจการ (64.3%)

ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรคในการจัดการ และวิธีการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัญหาในการจัดการธุรกิจลำดับแรกคือ ด้านการวางแผน ลำดับ 2 ด้านการจัดกำลังคน ลำดับ 3 ด้านการจัดองค์การ ลำดับ 4 ด้านการตั้งการ ลำดับ 5 ด้านการควบคุม

1. ปัญหาการวางแผน

จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ธุรกิจมีปัญหาในการวางแผนงานด้านการพิจารณารับงานก่อสร้าง เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง และมีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านกำลังคน โดยส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องมีข้อจำกัดเรื่องกฎหมายแรงงาน และมีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการจัดหาวัสดุก่อสร้าง โดยมีปัญหามากที่สุดคือ วัสดุก่อสร้างราคาสูง และมีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง โดยมีปัญหามากที่สุดคือ มีข้อจำกัดเรื่อง ราคา และค่าใช้จ่าย สูง และมีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการเงิน โดยมีปัญหามากที่สุดคือ ไม่สามารถรับเงินค่าก่อสร้างได้ตามกำหนด และมีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านระยะเวลาการทำงาน โดยมีปัญหามากที่สุดคือ ได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ทำให้ไม่สามารถวางแผนได้ มากกว่าด้านอื่น

ตารางที่ 197 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านปัญหาการวางแผน ที่พบลำดับแรก

ธุรกิจมีปัญหาในการวางแผนงานด้านการพิจารณารับงานก่อสร้าง	มี (71.4%) ไม่มี (28.6%)
ปัญหาในการวางแผนงานด้านการพิจารณารับงานก่อสร้าง	มีข้อกำหนดด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง (60.0%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านกำลังคน	มี (57.1%) ไม่มี (42.9%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านกำลังคน	มีข้อกำหนดเรื่องกฎหมายแรงงาน (87.5%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการจัดหาวัสดุก่อสร้าง	มี (51.8%) ไม่มี (48.2%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการจัดหาวัสดุ	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (86.2%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง	มี (62.5%) ไม่มี (37.5%)
มีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง	เครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง ไม่ทันสมัย (42.9%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการเงิน	มี (58.9%) ไม่มี (41.1%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการเงิน	ไม่สามารถรับเงินค่าก่อสร้างได้ตามกำหนด (60.6%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านระยะเวลาการทำงาน	มี (55.4%) ไม่มี (44.6%)
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านระยะเวลาการทำงาน	ได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ทำให้ไม่สามารถวางแผนได้ (71.0%)

2. ปัญหาการจัดองค์การ

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในเรื่องการจัดแบ่งแผนกงาน สำหรับผู้ที่มีปัญหาในเรื่องการจัดแบ่งงานมีปัญหามากที่สุดคือคุณสมบัติของพนักงานต่างกันมาก และไม่มีปัญหาการจัดองค์การในเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สำหรับผู้ที่มีปัญหาในการจัดองค์การในเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบคือ คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน เหมือนกัน

ตารางที่ 198 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับมือก่อสร้างถนนด้านปัญหาการจัดองค์การที่พบลำดับแรก

ปัญหาการจัดองค์การในเรื่องการจัดแบ่งแผนกงาน	ไม่มี (64.3%) มี (35.7%)
ปัญหาการจัดองค์การในเรื่องการจัดแบ่งแผนกงาน	คุณสมบัติของพนักงานต่างกันมาก (80.0)
ปัญหาการจัดองค์การในเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ	ไม่มี (67.9%) มี (32.1%)
ปัญหาการจัดองค์การในเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน (72.2%)

3. ปัญหาการจัดกำลังคน

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พบปัญหาทางด้านแรงงาน โดยปัญหาที่พบลำดับแรกคือ ฝีมือแรงงานไม่มีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีปัญหาการจัดกำลังคน โดยปัญหาที่พบลำดับแรกคือ พนักงานด้อยคุณภาพ และมีปัญหาในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน โดยมีปัญหาลำดับแรกคือ พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ และส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน ลำดับแรก คือ พนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากงาน และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการให้สวัสดิการแก่พนักงาน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัญหาในการให้สวัสดิการแก่พนักงาน ลำดับแรกคือ ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ไม่มีปัญหาเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัญหาเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน ลำดับแรกคือ พนักงานมักจะไม่ได้ใส่ใจดูแลตนเอง และผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน ลำดับแรกคือ พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตนเอง

ตารางที่ 199 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับมือก่อสร้างถนนด้านปัญหาการจัดกำลังคนที่พบลำดับแรก

ปัญหาด้านแรงงาน	ฝีมือแรงงานไม่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (42.9%)
ปัญหาการจัดกำลังคน	มี (55.4%) ไม่มี (44.6%)
ปัญหาการจัดกำลังคน	พนักงานด้อยคุณภาพ (54.8%)
ปัญหาในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน	มี (51.8%) ไม่มี (48.2%)
ปัญหาในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน	พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ (82.8%)
ปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน	มี (42.9%) ไม่มี (57.1%)
ปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน	พนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากงาน (5.0%)
ปัญหาในการให้สวัสดิการแก่พนักงาน	ไม่มี (60.7%) มี (39.3%)
ปัญหาในการให้สวัสดิการแก่พนักงาน	ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง (50.0%)
ปัญหาเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน	ไม่มี (64.3%) มี (35.7%)
ปัญหาเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน	พนักงานมักจะไม่ใส่ใจดูแลตนเอง (55.0%)
ปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน	ไม่มี (69.6%) มี (30.4%)
ปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน	พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตนเอง (47.1%)

4. ปัญหาด้านการเงิน

จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ธุรกิจส่วนใหญ่มีปัญหาด้านการเงิน ลำดับแรกคือ ขาดเงินทุนหมุนเวียน โดยมีปัญหาทางด้านวัสดุก่อสร้าง ลำดับแรกคือ วัสดุก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก มีราคาแพง และมีข้อจำกัดในการจัดหาวัสดุตามคุณลักษณะที่ผู้ว่าจ้างกำหนด และ วัสดุก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก ขาดแคลน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ธุรกิจมีปัญหาทางด้านเครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง ลำดับแรกคือ เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง มีราคาแพง และธุรกิจมีปัญหาที่เป็นปัจจัยภายนอก ลำดับแรกคือ สภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า

ตารางที่ 200 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้านปัญหาด้านการเงินที่พบลำดับแรก

ธุรกิจมีปัญหาด้านการเงิน	ขาดเงินทุนหมุนเวียน (33.9%)
ปัญหาด้านวัสดุก่อสร้าง	วัสดุก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก มีราคาแพง (มี) (78.6%) วัสดุก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก ขาดแคลน (ไม่มี) (32.1%)
ธุรกิจมีปัญหาทางด้านเครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง	เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง มีราคาแพง (42.9%)
ธุรกิจของท่านมีปัญหาที่เป็นปัจจัยภายนอก ต่อไปนี้หรือไม่	สภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า (42.9%)

วิธีการแก้ไขปัญหาโดยรวม

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดผู้มีอำนาจในการแก้ไขปัญหาการจัดการธุรกิจ ลำดับแรกคือ ผู้บริหารเป็นผู้คิดวิธีแก้ปัญหาทั้งหมด โดยธุรกิจมีวิธีการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจในแนว เน้นการแก้ปัญหาระบบ และกระบวนการ โดยธุรกิจจะเริ่มกระบวนการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจเมื่อทุกครั้งที่มีปัญหาเกิดขึ้น และประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ และมีการประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ โดยมี การประชุมทุกสัปดาห์ และส่วนใหญ่ผลในการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ ประสบความสำเร็จ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ลำดับแรก คือ ด้านการเงิน และคิดว่าหน้าที่ทางการบริหารที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ คือ การวางแผน สำหรับปัจจัยภายในที่ใช้กำหนดแผนงานของกิจการ ลำดับแรกคือ ความพร้อมด้านการเงิน และ ปัจจัยภายนอกกิจการที่ใช้ในการกำหนดแผนงานของกิจการ คือ ปริมาณงานก่อสร้าง ในตลาดงาน ก่อสร้าง และธุรกิจมีการใช้ข้อมูลในการวางแผนพิจารณาปริมาณงานก่อสร้างมากที่สุดคือ วงเงิน งบประมาณ ค่าก่อสร้าง

ตารางที่ 201 สรุปการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน ด้านวิธีการแก้ปัญหาโดยรวม

ผู้มีอำนาจในการแก้ไขปัญหาการจัดการธุรกิจ	ผู้บริหารเป็นผู้คิดวิธีแก้ปัญหาทั้งหมด (48.2%)
แนวทางวิธีแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ	เน้นการแก้ปัญหาระบบ และกระบวนการ (55.4%)
ธุรกิจจะเริ่มกระบวนการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจเมื่อใด	ทุกครั้งที่มีปัญหาเกิดขึ้น (50.0%) ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ (50.0%)
ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ	ประชุมทบทวนงานเพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ (51.8%)
ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ	ทุกสัปดาห์ (21.4%)
ผลในการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ	ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จ (73.2%)

ตอนที่ 4 การจัดการทางธุรกิจรับหมวกก่อสร้างถนน

ตารางที่ 202 แสดงสรุปข้อมูลการจัดการธุรกิจด้านการแผน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การวางแผน	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
หน้าที่ทางการบริหารที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจ	การวางแผน (63.6%)	การวางแผน (76.2%)	การจ้างคน (66.7%)	การวางแผน (50.0%)	
การวางแผนธุรกิจ	มี (9.9%) ไม่มี (9.1%)	มี (95.2%) ไม่มี (4.8%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	มี (50.0%) ไม่มี (20.0%)	
ระยะเวลาแผน	แผนระยะสั้น (0-1ปี) (70.0%)	แผนระยะปานกลาง (2-5ปี) (55.0%)	แผนระยะปานกลาง (2-5ปี) (100.0%)	แผนระยะสั้น (0-1ปี) (62.5%)	
การวางแผนเบื้องต้น	ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง (31.3%)	ด้านงบประมาณ (36.2%)	ด้านงบประมาณ (66.7%)	ด้านงบประมาณ (33.3)	
การวางแผนกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	มี (90.9%) ไม่มี (9.1%)	มี (76.2%) ไม่มี (23.8%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	มี (90.0%) ไม่มี (10.0%)	

ตารางที่ 202 (ต่อ) แสดงสรุปข้อมูลการจัดการธุรกิจด้านการแพทย์ จําแนกตามประเภทธุรกิจ

การวางแผน	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด
การวางแผนกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลจากภาวะที่จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค	ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนงาน (54.5%)	ผู้บริหารกำหนดเพียงผู้เดียว (33.3%) ผู้บริหารกำหนดโดยให้พนักงานเสนอแผนงานให้พิจารณา	ผู้บริหารกำหนดโดยให้พนักงานเสนอแผนงานให้พิจารณา	ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนงาน (70.0%)
ปัจจัยภายในที่ใช้ในการกำหนดแผนงานของกิจการ	ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง (35.3%)	ความพร้อมด้านพนักงาน (38.8%)	ความพร้อมด้านพนักงาน (66.7%)	ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง (44.4%)
ปัจจัยภายนอกกิจการที่เป็นตัวกำหนดแผนงานของกิจการ	สถานะเศรษฐกิจ (32.1%)	ปริมาณงานก่อสร้างในตลาดงานก่อสร้าง (24.3%) สถานะเศรษฐกิจ	คู่แข่ง	สถานะเศรษฐกิจ (28.6%)
การใช้ข้อมูลในการวางแผนพิจารณาปริมาณก่อสร้าง	วงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง (20.2%)	วงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง (17.2%)	กำลังคน (67.7%)	วงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง (30.2%)
ข้อมูลที่มีผลในการพิจารณาปริมาณก่อสร้างของแต่ละโครงการ	มูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ (54.5%)	มูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ (90.5%)	มูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ (100.0%)	ความถี่ก่อสร้างสถานที่ก่อสร้าง (80.0%)

ตารางที่ 202 (ต่อ) แสดงสรุปข้อมูลการจัดการธุรกิจด้านการแผน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การวางแผน	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด
การวางแผนการทำงานเมื่อรับงานก่อสร้างถนน	การวางแผนงานร่างลำดับขั้นตอนการทำงาน (68.2%)	การวางแผน จัดทำวัสดุก่อสร้าง (85.7%)	การวางแผน กำหนดเวลาการทำงาน และระยะเวลาแล้วเสร็จ (3.3%)	การวางแผนงานร่างลำดับขั้นตอนการทำงาน (70.0%)
ธุรกิจของทางมีมีการใช้หลักการคำนวณต่อไปในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงานหรือไม่	มี (54.5%) ไม่มี (45.5%)	มี (81.0%) ไม่มี (19.0%)	ไม่มี (100.0%) มี (0.0%)	ไม่มี (50.0%) มี (50.0%)
การใช้หลักการคำนวณในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงาน	PERT (เทคนิคที่ใช้ในการประเมินผลและตรวจสอบแผนการ) (27.3%)	GANTT CHART (แผนผังแสดงการจัดสรรเวลาและลำดับขั้นตอนการทำงาน) (57.1%)	-	GANTT CHART (แผนผังแสดงการจัดสรรเวลาและลำดับขั้นตอนการทำงาน) (30.0%)
การทบทวนปรับปรุงแผนงาน	ไม่มี (40.0%) มี (39.0%)	มี (41.5%) ไม่มี (26.7%)	ไม่มี (13.3%) มี (2.4%)	ไม่มี (20.0%) มี (17.1%)
การทบทวนปรับปรุงแผนงาน	ทุกๆ 6 เดือน (50.0%)	ทุกๆ 1 เดือน (52.9%)	ทุกๆ 1 เดือน (100.0%)	ทุกๆ 1 เดือน (57.1%)

ตารางที่ 203 แสดงสรุปข้อมูลการจัดการธุรกิจด้านการจัดการองค์การ จําแนกตามประเภทธุรกิจ

การจัดการองค์การ	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ธุรกิจการจัดกิจกรรมเป็นแผนก	แผนกบัญชี (54.5%)	แผนกบัญชี (81.0%)	แผนกธุรการทั่วไป (66.7%)	แผนกจัดซื้อ (70.0%)	
หลักการที่ใช้จัดแบ่งกิจการเป็นแผนก	ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก (77.3%)	ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก (90.5%)	ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก (66.7%)	ใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก (60.0%)	
การจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และแจ้งให้พนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติ	ไม่มีการจัดทำ (50.0%) มีการจัดทำ (50.0%)	มีการจัดทำ (85.7%) ไม่มีการจัดทำ (14.3%)	ไม่มีการจัดทำ (66.7%) มีการจัดทำ (33.3%)	ไม่มีการจัดทำ (50.0%) มีการจัดทำ (50.0%)	
การจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่ (Job Description) และแจ้งให้พนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติ	แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ (40.9%)	แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ (42.9%)	แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ (33.3%)	แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ (30.0%)	
หลักการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ	ใช้วิธีมอบอำนาจร่วมกับแบบกระจายอำนาจตามความเหมาะสม (54.5%)	ใช้วิธีมอบอำนาจ ซึ่งทำหน้าที่การตัดสินใจของผู้บริหาร (47.6%)	ใช้วิธีแบบกระจายอำนาจ ไปยังแผนกต่างๆ (66.7%)	ใช้วิธีมอบอำนาจ ร่วมกับแบบกระจายอำนาจตามความเหมาะสม (50.0%)	

ตารางที่ 203 (ต่อ) แสดงสรุปข้อมูลการจัดการธุรกิจด้านการจัดการองค์การ จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การจัดการองค์การ	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด
วิธีการกำหนดอำนาจหน้าที่	โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละคน	โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละคน	โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละบุคคล	โดยวิธีการบอกกล่าวด้วยวาจา
การมอบหมายงาน	มอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ	มอบหมายงานก่อนลงมือทำในแต่ละโครงการก่อสร้าง เพียงครั้งเดียว	มอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ	มอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
การแบ่งสายการบังคับบัญชา	มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจนแต่สามารถยืดหยุ่นใหม่ การติดต่อข้ามขั้นตอนได้บ้าง	มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจนการติดต่องานต้องทำตามลำดับ	ไม่มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาให้พนักงานทุกคนสามารถติดต่องาน	มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจนแต่สามารถยืดหยุ่นใหม่ การติดต่อข้ามขั้นตอนได้บ้าง
	(50.0%)	(57.1%)	(66.7%)	(70.0%)
	(50.0%)	(57.1%)	(66.7%)	(70.0%)
	(36.4%)	(61.9%)	(66.7%)	(60.0%)

ตารางที่ 204 แสดงสรุปการจัดการธุรกิจด้านการจัดกำลังคน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การจัดกำลังคน	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
กระบวนการจัดกำลังคน	เมื่อมีงานเริ่มงานก่อสร้างใหม่ (59.1%)	เมื่อมีงานเริ่มงานก่อสร้างใหม่ (61.9%)	เมื่อมีพนักงานออกจากงาน มีการพิจารณาพัฒนาเพื่อร่วม กระบวนการจัดการกำลังคน อย่างสม่ำเสมอ (33.3%)	มีการพิจารณาพัฒนาเพื่อร่วม กระบวนการจัดการกำลังคน อย่างสม่ำเสมอ (60.0%)	
การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน	ประกาศตามสื่อต่างๆ (45.5%)	ประกาศรับสมัครที่สำนักงาน กิจการ (76.2%)	จากสถาบันการศึกษา (66.7%)	ใช้การรู้จักสัมพันธ์ส่วนตัวกับคน ในกิจการ (70.0%)	
วิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน	พิจารณาประวัติการทำงาน (50.0%)	พิจารณาประวัติการทำงาน (90.5%)	สอบสัมภาษณ์ (66.7%)	พิจารณาประวัติการทำงาน (80.0%)	
ธุรกิจการพัฒนาความรู้	ไม่มี (50.0%)	มี (66.7%)	มี (66.7%)	มี (60.0%)	
ความสามารถในการทำงานของพนักงาน	มี (50.0%)	ไม่มี (33.3%)	ไม่มี (33.3%)	ไม่มี (40.0%)	
ธุรกิจมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงานของ พนักงาน	ส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ ทำงาน (36.4%)	การฝึกอบรมในที่ทำงาน ระหว่าง การทำงาน (On the job training) (47.6%)	การฝึกอบรมในที่ทำงาน ระหว่าง การทำงาน (On the job training) ส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ ทำงาน (33.3%)	ส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ ทำงาน (30.0%)	

ตารางที่ 204 (ต่อ) แสดงสรุปการจัดการธุรกิจด้านการจัดกำลังคน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การจัดกำลังคน	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด
หลักเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน	พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย (95.5%)	พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย (95.2%)	พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย (33.3%) พิจารณาจากความสามารถในงานนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาจากการลาหยุด	พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย (70.0%)
ธุรกิจนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์	ใช้พิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน (77.3%)	ใช้พิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน (90.5%)	ใช้พิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน (33.3%) ใช้พิจารณาลดตำแหน่งเมื่อผลงานไม่น่าพอใจ ใช้พิจารณาเพื่ออบรมเพิ่มพูนความรู้ที่ทักษะการทำงาน	ใช้พิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน (70.0%)
ธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงาน	มี (81.8%) ไม่มี (18.2%)	มี (81.0%) ไม่มี (19.0%)	มี (100.0%) ไม่มี (0.0%)	มี (80.0%) ไม่มี (20.0%)

ตารางที่ 204 (ต่อ) แสดงสรุปการจัดการธุรกิจด้านการจัดกำลังคน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การจัดกำลังคน	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด	มีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด (68.2%)	มีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด (76.2%)	มีพนักงานรับผิดชอบเรื่องความปลอดภัยโดยตรง (66.7%)	มีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด (50.0%)	
ธุรกิจมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือ จากที่กฎหมายแรงงานกำหนด	มี (81.8%) ไม่มี (18.2%)	มี (90.5%) ไม่มี (9.5%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	มี (100.0%) ไม่มี (0.0%)	
ธุรกิจมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือ จากที่กฎหมายแรงงานกำหนด	ให้ที่พักรออาศัย (55.6%)	ให้ที่พักรออาศัย (84.2%)	ให้ที่พักรออาศัย (50.0%)	ให้อาหารกลางวัน (40.0%)	
ธุรกิจให้ค่าตอบแทนการทำงาน	ค่าจ้างรายเดือน (54.5%)	ค่าจ้างรายวัน (57.1%)	ค่าจ้างรายเดือน + เงินโบนัส (66.7%)	ค่าจ้างรายวัน (50.0%)	
ธุรกิจใช้หลักการใดในการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน	ผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (81.8%)	ผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (85.7%)	ระยะเวลาที่เข้ามาทำงานในกิจการ (66.7%)	ผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (60.0%)	

ตารางที่ 205 แสดงสรุปการจัดการธุรกิจการจ้างตามประเภทธุรกิจ

การตั้งการ	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด
ธุรกิจใช้วิธีการตั้งการให้ ดำเนินการ	ตั้งโดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละ คน (54.5%) ตั้งลงไปตามสายการบังคับ บัญชา	ตั้งลงไปตามสายการบังคับ บัญชา (85.7%)	ตั้งโดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละ คน (66.7%)	ตั้งโดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละ คน (60.0%)
แบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการ จัดการธุรกิจ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดย ผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจาก การมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจของพนักงาน (59.1%)	ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดย ผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจาก การมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจของพนักงาน (47.6%)	ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดย ผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจาก การมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจของพนักงาน (100.0%)	ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดย ผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจาก การมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจของพนักงาน (50.0%)
ธุรกิจมีวิวิจูงใจพนักงาน	เพิ่มเงินค่าตอบแทน (81.1%)	เพิ่มเงินค่าตอบแทน (90.5%)	เพิ่มเงินค่าตอบแทน (33.3%) ให้สวัสดิการเพิ่มขึ้น	ให้สวัสดิการเพิ่มขึ้น (60.0%)
ธุรกิจมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือ ข่าวสารข้อมูล	การติดต่อสื่อสารจากระดับบน ไปสู่ระดับล่างขององค์กร (50.0%)	การติดต่อสื่อสารจากระดับบน ไปสู่ระดับล่างขององค์กร (66.7%)	การติดต่อสื่อสารจากระดับบน ไปสู่ระดับล่างขององค์กร (100.0%)	การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน โดยการประสานงานกัน (70.0%)

ตารางที่ 206 แสดงสรุปการจัดการธุรกิจด้านการควบคุม จำแนกตามประเภทธุรกิจ

การควบคุม	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ธุรกิจมีการควบคุมงานโดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้ว	มี (90.9%) ไม่มี (9.1%)	มี (90.5%) ไม่มี (9.5%)	มี (100.0%) ไม่มี (0.0%)	มี (60.0%) ไม่มี (40.0%)	
ตรวจวัดผลงาน จากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด	มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างเป็นครั้งคราว (59.1%)	มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างเป็นครั้งคราว (47.6%)	มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างทุกวัน (66.7%)	มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างทุกวัน (50.0%)	
ธุรกิจมีการรายงานความคืบหน้าของงาน	มี (85.4%) ไม่มี (13.6%)	มี (90.5%) ไม่มี (9.5%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	มี (80.0%) ไม่มี (20.0%)	
ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างด้วยวาจา	มีการรายงานด้วยวาจา (86.4%) ไม่มีการรายงานด้วยวาจา (13.6%)	มีการรายงานด้วยวาจา (85.7%) ไม่มีการรายงานด้วยวาจา (14.3%)	มีการรายงานด้วยวาจา (66.7%) ไม่มีการรายงานด้วยวาจา (33.3%)	มีการรายงานด้วยวาจา (80.0%) ไม่มีการรายงานด้วยวาจา (20.0%)	
ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างด้วยวาจา	ทุกวัน (47.4%) ทุกสัปดาห์	ทุกวัน (38.9%)	ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์ (50.0%)	
ธุรกิจมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร	มีการรายงาน (77.3%) ไม่มีการรายงาน (22.7%)	มีการรายงาน (76.2%) ไม่มีการรายงาน (23.8%)	ไม่มีการรายงาน (66.7%) มีการรายงาน (33.3%)	มีการรายงาน (90.0%) ไม่มีการรายงาน (10.0%)	

ตารางที่ 206 (ต่อ) แสดงสรุปการจัดกาารธุรกิจด้านการควบคุม จำนวนตามประเภทธุรกิจ

การควบคุม	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด
ธุรกิจที่มีการรายงานผลการดำเนินงาน	ทุกสัดส่วน (64.7%)	ทุกเดือน (56.3%)	ทุกเดือน (100.0%)	ทุกสัดส่วน (44.4%)
ดำเนินการก่อสร้างเป็นสายลักษณะอักษร				
ธุรกิจให้ความสำคัญในด้านการควบคุมการดำเนินงาน	คุณภาพของงาน (59.1%)	คุณภาพของงาน (33.3%)	ต้นทุนงาน (66.7%)	คุณภาพของงาน (40.0%)
วิธีที่ธุรกิจใช้หลักการควบคุมต้นทุนงาน	ควบคุมต้นทุน โดยรวมของกิจการ (77.3%)	ควบคุมต้นทุน โดยรวมของกิจการ (52.4%)	ควบคุมต้นทุนก่อสร้างถนน (100.0%)	ควบคุมต้นทุน โดยรวมของกิจการ (80.0%)

ตารางที่ 207 แสดงสรุปอุปสรรคในการจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาด้านการวางแผน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาการวางแผน	ประเภทธุรกิจ					
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด		
ธุรกิจมีปัญหาด้านการวางแผน	มี (72.7%)	มี (71.4%)	ไม่มี (66.7%)	มี (80.0%)		
งานด้านการพิจารณาปริมาณก่อสร้าง	ไม่มี (27.3%)	ไม่มี (28.6%)	มี (33.3%)	ไม่มี (20.0%)		
ปัญหาในการวางแผนงานด้าน การพิจารณาปริมาณก่อสร้าง	มีข้อจำกัดด้านกำลังคน (52.9%)	มีข้อจำกัดด้านกำลังคน (56.3%)		มีข้อจำกัดด้านกำลังคน (44.4%)		
ปัญหาในการวางแผนงาน ก่อสร้างด้านกำลังคน	มี (50.0%) ไม่มี (50.0%)	มี (52.4%) ไม่มี (47.6%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	มี (80.0%) ไม่มี (20.0%)		
ปัญหาในการวางแผนงาน ก่อสร้าง ด้านกำลังคน	ค่าแรงสูง แรงงานมีฝีมือจำกัด	แรงงานมีฝีมือจำกัด (63.6%)	ขาดแคลนแรงงาน ค่าแรงงานสูง แรงงานมีฝีมือจำกัด	แรงงานมีฝีมือจำกัด (62.5%)		
ปัญหาในการวางแผนงาน ก่อสร้าง ด้านการจัด ก่อสร้าง	ไม่มี (54.5%) มี (45.5)	มี (52.4%) ไม่มี (47.6%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	มี (60.0%) ไม่มี (40.0%)		
ปัญหาในการวางแผนงาน ก่อสร้าง ด้านการจัด ก่อสร้าง	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (90.0%)	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (90.9%)	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (50.0%) วัสดุก่อสร้างคุณภาพต่ำ	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (83.3%)		

ตารางที่ 207 (ต่อ) แสดงสรุปอุปสรรคในการจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาด้านการวางแผน จำนวนตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาการวางแผน	ประเภทธุรกิจ					
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด		
ธุรกิจมีปัญหาในการวางแผนงานด้านการพิจารณาปฏิบัติงานก่อสร้าง	มี (72.7%)	มี (71.4%)	ไม่มี (66.7%)	มี (80.0%)	ไม่มี (20.0%)	
	ไม่มี (27.3%)	ไม่มี (28.6%)	มี (33.3%)	ไม่มี (20.0%)	มี (80.0%)	
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านการจัดหาวัสดุก่อสร้าง	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (90.0%)	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (90.9%)	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (50.0%)	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (83.3%)	วัสดุก่อสร้างราคาสูง (83.3%)	
			วัสดุก่อสร้างคุณภาพต่ำ			
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านเครื่องมือเครื่องจักรกล เครื่องปั้นแรง	มี (63.6%)	มี (52.4%)	มี (66.7%)	มี (80.0%)	ไม่มี (20.0%)	
	ไม่มี (36.4%)	ไม่มี (47.6%)	ไม่มี (33.3%)	ไม่มี (20.0%)	มี (80.0%)	
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านเครื่องมือเครื่องจักรกล เครื่องปั้นแรง	มีข้อจำกัดเรื่อง ราคาและ ค่าใช้จ่ายสูง (57.1%)	มีข้อจำกัดเรื่อง ราคาและ ค่าใช้จ่ายสูง (72.7%)	มีข้อจำกัดเรื่อง ราคาและ ค่าใช้จ่ายสูง (50.0%)	เครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องปั้นแรงไม่มีทันสมัย (50.0%)		
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านการเงิน	มี (59.1%)	มี (52.4%)	มี (66.7%)	มี (70.0%)	ไม่มี (30.0%)	
	ไม่มี (40.9%)	ไม่มี (47.6%)	ไม่มี (33.3%)	ไม่มี (30.0%)	มี (70.0%)	
ปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านการเงิน	ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงิน (53.8%)	ไม่สามารถรับเงินค่าก่อสร้างได้ ตามกำหนด (81.8%)	มีเงินทุนไม่เพียงพอ (100.0%)	ไม่สามารถรับเงินค่าก่อสร้างได้ ตามกำหนด (62.5%)		

ตารางที่ 207 (ต่อ) แสดงสรุปอุปสรรคในการจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาด้านการวางแผน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาการวางแผน	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ปัญหาในการวางแผนงาน	มี (54.5%)	มี (57.1%)	มี (66.7%)	มี (50.0%)	
ก่อสร้างด้านระยะเวลาการทำงาน	ไม่มี (45.5%)	ไม่มี (42.9%)	ไม่มี (33.3%)	ไม่มี (50.0%)	
ปัญหาในการวางแผนงาน	ระยะเวลาที่ระบุในสัญญา	ระยะเวลาที่ระบุในสัญญา	ระยะเวลาที่ระบุในสัญญา	ระยะเวลาที่ระบุในสัญญา	
ก่อสร้าง ด้านระยะเวลาการทำงาน	ก่อสร้างมักจะต้นเกินไป (83.3%)	ก่อสร้างมักจะต้นเกินไป (83.3%)	ก่อสร้างมักจะต้นเกินไป (100.0%)	ก่อสร้างมักจะต้นเกินไป (60.0%)	
ทำงาน					



ตารางที่ 208 แสดงสรุปอุปสรรคในการจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาการจัดการ จัดแนกตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาด้านการจัดการ	ประเภทธุรกิจ						
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด			
ปัญหาการจัดการจัดการในเรื่องการจัดแบ่งแผนงาน	ไม่มี มี	ไม่มี มี	(61.9%) (38.1%)	ไม่มี มี	(33.3%) (20.0%)	ไม่มี มี	(80.0%) (20.0%)
ปัญหาการจัดการจัดการในเรื่องการจัดแบ่งแผนงาน	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน มาก	นโยบายของผู้บริหาร	(62.5%)	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน มาก	(100.0%)	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน มาก	(100.0)
ปัญหาการจัดการจัดการในเรื่องการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ	ไม่มี มี	ไม่มี มี	(66.7%) (33.3%)	ไม่มี มี	(66.7%) (33.3%)	ไม่มี มี	(80.0%) (20.0%)
ปัญหาการจัดการจัดการในเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน	(57.1%)	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน	(50.0%)	คุณสมบัติของพนักงานต่างกัน	(100.0%)
ปัญหาการจัดการจัดการถึงคน	มี ไม่มี	มี ไม่มี	(61.9%) (38.1%)	มี ไม่มี	(66.7%) (33.3%)	มี ไม่มี	(50.0%) (50.0%)
ปัญหาการจัดการจัดการถึงคน	พนักงานด้วยคุณภาพ	พนักงานด้วยคุณภาพ	(53.8%)	พนักงานด้วยคุณภาพ	(100.0%)	พนักงานมีจำนวนน้อยเกินไป	(60.0%)
ปัญหาในการคัดเลือกพนักงาน	มี ไม่มี	มี ไม่มี	(57.1%) (42.9%)	มี ไม่มี	(66.7%) (33.3%)	ไม่มี มี	(70.0%) (30.0%)

ตารางที่ 208 (ต่อ) แสดงสรุปอุปสรรคในการจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาการจัดองค์การ จำนวนตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาด้านการจัดองค์การ	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ปัญหาในการคัดเลือกพนักงาน เข้า	พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตาม ต้องการ (76.9%)	พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตาม ต้องการ (83.3%)	พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตาม ต้องการ (100.0%)	พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตาม ต้องการ (100.0%)	
ปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการ ทำงานของพนักงาน	ไม่มี (72.7%) มี (27.3%)	มี (52.4%) ไม่มี (47.6%)	มี (66.7%) ไม่มี (33.3%)	ไม่มี (50.0%) มี (50.0%)	
ปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการ ทำงานของพนักงาน	พนักงานไม่เต็มใจรับการพัฒนา (66.7%)	พนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้ว มักลาออกจากรองาน (58.3%)	พนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้ว มักลาออกจากรองาน (100.0%)	พนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้ว มักลาออกจากรองาน (66.7%)	
ปัญหาในการให้สวัสดิการแก่ พนักงาน	ไม่มี (68.2%) มี (31.8%)	ไม่มี (57.1%) มี (42.9%)	มี (100.0%) ไม่มี (0.0%)	ไม่มี (70.0%) มี (30.0%)	
ปัญหาในการให้สวัสดิการแก่ พนักงาน	ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง (57.1%)	ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง (55.6%)	พนักงานเรียกร้องสวัสดิการมาก เกินกว่าจะจัดให้ได้ (33.3%)	พนักงานเรียกร้องสวัสดิการมาก เกินกว่าจะจัดให้ได้ (33.3%)	
ปัญหาเรื่องความปลอดภัยและ สุขภาพของพนักงาน	ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง (59.1%) ไม่มี (40.9%)	ไม่มี (66.7%) มี (33.3%)	พนักงานได้รับการไม่ตรง ตามความต้องการ ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง	พนักงานได้รับการไม่ตรง ตามความต้องการ ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง	

ตารางที่ 208 (ต่อ) แสดงสรุปอุปสรรคในการจัดการและวิธีการแก้ไขปัญหาค่าจ้างประเภทธุรกิจ

ปัญหาด้านการจัดการ	ประเภทธุรกิจ				ห่างหุ้นส่วน จำกัด
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ปัญหาเรื่องความปลอดภัยของพนักงาน	พนักงานมักจะไม่ใส่ใจดูแลตนเอง (44.4%) ค่าใช้จ่ายเรื่องความปลอดภัยสูง	พนักงานมักจะไม่ใส่ใจดูแลตนเอง (85.7%)	ไม่สามารถควบคุมความปลอดภัยได้ เนื่องจากลักษณะของงานมีความเสี่ยงสูง (33.3%) ค่าใช้จ่ายเรื่องความปลอดภัยสูง	พนักงานมักจะไม่ใส่ใจดูแลตนเอง (100.0%)	
ปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน	ไม่มี (81.8%) มี (18.2%)	ไม่มี (71.4%) มี (28.6%)	มี (3.0%) ไม่มี (0.0%)	ไม่มี (60.6%) มี (40.0%)	
ปัญหาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน	พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตนเอง (75.0%)	พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตนเอง (66.7%)	มาตรฐานค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนดมีค่าสูงเกินไป (66.7%)	มาตรฐานค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนดมีค่าสูงเกินไป (50.0%)	

ตารางที่ 209 แสดงสรุปปัญหาด้านการเงิน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาทางการเงิน	ประเภทธุรกิจ			
	เจ้าของคนเดียว n=14	บริษัทจำกัด n=11	บริษัทมหาชน n=2	ห้างหุ้นส่วน จำกัด n=8
ธุรกิจมีปัญหาทางการเงิน	ไม่สามารถหาแหล่งทุนได้ (36.4%)	ขาดเงินทุนหมุนเวียน (42.9%)	ขาดเงินทุนหมุนเวียน (66.7)	เงินค่าจ้าง ได้ล่าช้า ไม่เป็นไป ตามกำหนด (50.0)
ปัญหาทางด้านวัสดุก่อสร้าง	วัสดุก่อสร้างที่เปลี่ยนวัสดุ หลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง, หิน คลุก, ยางแอสฟัลท์ติก มีราคา แพง (86.4%) วัสดุก่อสร้างที่เปลี่ยนวัสดุ หลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง, หิน คลุก, ยางแอสฟัลท์ติก ขาด แคลน มีข้อจำกัดในการจัดหาวัสดุตาม คุณลักษณะที่ผู้ว่าจ้างกำหนด	วัสดุก่อสร้างที่เปลี่ยนวัสดุ หลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง, หิน คลุก, ยางแอสฟัลท์ติก มีราคา แพง (66.7%) มีข้อจำกัดในการจัดหาวัสดุตาม คุณลักษณะที่ผู้ว่าจ้างกำหนด	วัสดุก่อสร้างที่เปลี่ยนวัสดุ หลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง, หิน คลุก, ยางแอสฟัลท์ติก มีราคา แพง (100.0%)	วัสดุก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุ หลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง, หิน คลุก, ยางแอสฟัลท์ติก มีราคา แพง (80.0%)
ธุรกิจมีปัญหาทางด้านเครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง	เครื่องมือเครื่องจักร เครื่องทุ่น แรง ไม่ทันสมัย (45.5%)	เครื่องมือเครื่องจักร เครื่องทุ่น แรง ไม่ทันสมัย (38.1%)	เครื่องมือเครื่องจักร เครื่องทุ่น แรง ไม่ทันสมัย (66.7%)	เครื่องมือเครื่องจักร เครื่องทุ่น แรง ไม่ทันสมัย (40.0%)

ตารางที่ 209 (ต่อ) แสดงสรุปปัญหาด้านการเงิน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาด้านการเงิน	ประเภทธุรกิจ				
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ห้างหุ้นส่วน จำกัด	
ธุรกิจของท่านมีปัญหาที่เป็นปัจจัยภายนอกหรือไม่	สภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า (45.5)	สภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า (38.1)	สภาพเศรษฐกิจและการเมืองในระดับประเทศเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า (100.0)	สภาพเศรษฐกิจและการเมืองในระดับประเทศเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า (100.0)	
ผู้มีอำนาจในการแก้ไขปัญหาการจัดการธุรกิจ	ผู้บริหารเป็นผู้คิดวิธีแก้ไขปัญหาทั้งหมด (59.1)	ผู้บริหารเป็นผู้คิดวิธีแก้ไขปัญหาทั้งหมด (52.4)	ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา (66.7)	ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา (60.0)	
แนวทางวิธีแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ	เน้นการแก้ไขปัญหาที่ระบบ และกระบวนการ (54.5)	เน้นการแก้ไขปัญหาที่ระบบ และกระบวนการ (61.9)	เน้นการแก้ไขปัญหาที่ระบบ และกระบวนการ (100.0)	เน้นการแก้ไขปัญหาที่ตัวปฏิบัติงาน (70.0)	
ธุรกิจจะเริ่มกระบวนการแก้ไขปัญหามุ่งการจัดการธุรกิจ	ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ (59.1)	ทุกครั้งที่มีปัญหาเกิดขึ้น (71.4)	ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ (66.7)	ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ (70.0)	
ประชุมทบทวนงาน เพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาสม่ำเสมอ	ทุกวัน ทุกสัปดาห์ (38.5)	ทุกเดือน (42.9)	ทุกวัน ทุกสัปดาห์ (50.0)	ทุกสัปดาห์ (57.1)	
ผลในการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ	ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จ (68.2)	ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จ (81.0)	ประสบความสำเร็จทุกครั้ง (66.7)	ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จ (80.0)	

ตารางที่ 209 (ต่อ) แสดงสรุปปัญหาด้านการเงิน จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ปัญหาด้านการเงิน	ประเภทธุรกิจ				หักส่วนลด จำกัด
	เจ้าของคนเดียว	บริษัทจำกัด	บริษัทมหาชน จำกัด	ความพร้อมด้านการเงิน	
ข้อจำกัดในการใช้กำหนดแผนงานของกิจการ	ความพร้อมด้านการเงิน (72.7%) ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง ความพร้อมด้านพนักงาน	ความพร้อมด้านการเงิน (90.5%) ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง	ความพร้อมด้านการเงิน (33.3%) ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง ความพร้อมด้านพนักงาน	ความพร้อมด้านการเงิน (70.0%)	
ข้อจำกัดในการใช้กำหนดแผนงานของกิจการ	ปริมาณงานก่อสร้างในตลาด (68.2%) งานก่อสร้าง	ปริมาณงานก่อสร้างในตลาด (90.5%) งานก่อสร้าง	ปริมาณงานก่อสร้างในตลาด (33.3%) งานก่อสร้าง คู่แข่งขึ้น	คู่แข่งขึ้น (50.0%)	
การใช้ข้อมูลในการวางแผนพิจารณาปริมาณก่อสร้าง	วงเงินงบประมาณ ค่าก่อสร้าง (81.8%)	วงเงินงบประมาณ ค่าก่อสร้าง (90.5%)	วงเงินงบประมาณ ค่าก่อสร้าง (33.3%) ระยะเวลาที่กำหนดในรูปแบบรายการก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง	วงเงินงบประมาณ ค่าก่อสร้าง (60.0%) ระยะเวลาที่กำหนดในรูปแบบรายการก่อสร้าง	

อภิปรายผล

การศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าผลการศึกษาพบว่าการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ทุกกิจการมีการจัดกระบวนการจัดการ โดยแยกหน้าที่การบริหารออกเป็น การวางแผน การควบคุม การจัดองค์การ การจัดทำล้งคน และการสั่งการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการจัดการในเรื่องหน้าที่การบริหาร

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ผู้ประกอบการมีการจัดการธุรกิจ โดยดำเนินการตามหน้าที่ทางการบริหารครบ 5 ประการ คือ การวางแผน การควบคุม การจัดองค์การ การจัดทำล้งคน และด้านการสั่งการ และให้ความสำคัญมากที่สุดกับหน้าที่ด้านการวางแผนซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้างมีการจัดการธุรกิจ โดยดำเนินการตามหน้าที่ทางการบริหารครบ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการล้งคน การสั่งการ และการควบคุม โดยให้ความสำคัญกับหน้าที่ด้านการวางแผนมากที่สุด

1. การวางแผน

ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและปัญหาในการวางแผนว่าเป็นหน้าที่ทางการจัดการที่สำคัญที่สุด ซึ่งตรงกับแนวคิดทางการจัดการที่ถือว่าการวางแผนเป็นหัวใจหรือส่วนที่สำคัญที่สุดของการจัดการ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2545) โดยผู้มีหน้าที่กำหนดแผนธุรกิจคือผู้บริหารและพนักงานร่วมกัน กำหนดแผนงาน โดยพิจารณาปัจจัยที่ภายในและปัจจัยภายนอกธุรกิจประกอบการตัดสินใจ ปัจจัยภายในที่ใช้พิจารณามากที่สุดคือ ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง และปัจจัยภายนอกคือสถานะเศรษฐกิจ และธุรกิจมีการใช้ข้อมูลในการวางแผนพิจารณาปริมาณก่อสร้างคือด้านวงเงินงบประมาณค่าก่อสร้าง โดยพิจารณาปริมาณก่อสร้างถนนในแต่ละโครงการคือมูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ และมีการใช้หลักการคำนวณในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในด้านการวางแผน ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนงาน โดยพิจารณาปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกธุรกิจประกอบการตัดสินใจ ปัจจัยภายในที่ใช้พิจารณามากที่สุดคือ ความพร้อมด้านการเงิน และความสามารถในการดำเนินงานของธุรกิจ ปัจจัยภายนอกที่ใช้พิจารณามากที่สุดคือ ปริมาณงานก่อสร้างในตลาดงานก่อสร้าง สถานะเศรษฐกิจ และนโยบายรัฐด้านการก่อสร้าง ธุรกิจมีการนำหลักการคำนวณทางการจัดการมาใช้ในการวางแผน และควบคุมงานก่อสร้าง

2. ด้านการจัดการ

จากการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ธุรกิจมีการจัดแบ่งเป็นแผนกงาน โดยหลักการที่ใช้จัดแบ่งกิจการเป็นแผนกคือ ใช้น้ำที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และแจ้งให้พนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติ โดย แจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ และใช้หลักการกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ แบบรวมอำนาจ ร่วมกับแบบกระจายอำนาจ ตามความเหมาะสม และมีวิธีกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละแผนกอย่างชัดเจน โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับพนักงานแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน และมีการมอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นระยะๆ โดยมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาชัดเจนการติดต่องานต้องทำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ด้านการจัดองค์การ ธุรกิจมีการจัดแบ่งเป็นแผนกที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งแบบรวมอำนาจ ร่วมกับ การกระจายอำนาจตามความเหมาะสมของงาน

3. การจัดการกำลังคน

จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ทุกกิจการจะมีการจัดการกำลังคน ที่สอดคล้องกับทฤษฎีหน้าที่การจัดการด้านการจัดการกำลังคน โดยธุรกิจจะเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคน เมื่อมีงานเริ่มงานก่อสร้างใหม่ และวิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน คือ ใช้การรู้จักสัมพันธ์ส่วนตัวกับคนในกิจการ โดยวิธีการเลือกบุคคลเข้าทำงาน พิจารณาประวัติการทำงาน และธุรกิจมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยการส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน และธุรกิจมีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย และส่วนใหญ่ธุรกิจนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน และส่วนใหญ่ธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยมีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด และมีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือ จากที่กฎหมายแรงงานกำหนด โดยสวัสดิการที่ให้คือที่พักอาศัย และธุรกิจให้ค่าตอบแทนการทำงาน คือ ค่าจ้างรายเดือน ส่วนใหญ่ธุรกิจใช้หลักการในการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน จากผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจ

รับเหมาก่อสร้าง ด้านการจัดการกำลังคน มีการวางแผนกำลังคน สรรหาบุคลากร คัดเลือก และพัฒนาบุคลากร โดยวิธีฝึกอบรมในที่ทำงานในเวลางาน การประเมินผลงานของพนักงานจะพิจารณาจากความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย และ ความขยันในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานมีหลายรูปแบบ ทั้งค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายเดือน และ ค่าจ้างรายเดือนรวมกับเงินโบนัสหรือปันผล ค่าตอบแทนที่ให้จะอยู่บนพื้นฐานของค่าแรงงานขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด การให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือจากที่กฎหมายแรงงานกำหนด ส่วนใหญ่เป็นการให้ที่พักอาศัยและให้ระบบประกันสุขภาพ

4. การสั่งการ

จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ธุรกิจใช้วิธีการสั่งการให้ดำเนินการคือ สั่งโดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยธุรกิจมีวิธีจูงใจพนักงานเพิ่มเงินค่าตอบแทน และแบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการจัดการธุรกิจ คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจากการมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจของพนักงาน และธุรกิจมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูล คือ การติดต่อสื่อสารจากระดับบนไปสู่ระดับล่างขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้างด้านการสั่งการ ใช้การสั่งโดยตรงไปยังพนักงานแต่ละคน การจูงใจการทำงานจะให้ในรูปแบบค่าตอบแทนในการทำงาน หรือสิ่งอื่นที่เป็นตัวเงิน ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

5. การควบคุม

จากการศึกษา พบว่า ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีการควบคุมงาน โดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้วตรวจวัดผลงาน จากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด โดยการควบคุมงานมีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้าง เป็นครั้งคราว และ มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างทุกวัน ส่วนใหญ่ธุรกิจมีการทำรายงานความคืบหน้าของงาน และมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างด้วยวาจา โดยมีการรายงานทุกสัปดาห์ และมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการรายงานทุกสัปดาห์ โดยธุรกิจให้ความสำคัญในด้านการควบคุมการดำเนินการด้านคุณภาพของงาน โดยใช้หลักการควบคุมต้นทุน โดยวิธีควบคุมต้นทุนโดยรวมของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษา

พบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ด้านการควบคุมงาน มีการกำหนดเป้าหมายมาตรฐานของงาน วัดผล การดำเนินงานเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ได้วางไว้ แล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไขงาน การควบคุม งานจะเน้นการควบคุมคุณภาพของงานและต้นทุนงานเป็นมาตรฐานในการทำงาน ธุรกิจมีการ รายงานผลการดำเนินงานด้วยวาจา และเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีระยะเวลาการรายงานสม่ำเสมอ

ปัญหาที่พบด้านการวางแผนคือ ปัญหาการวางแผนพิจารณารับงานก่อสร้าง

เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง จัดหาวัสดุก่อสร้าง วัสดุก่อสร้าง ราคาสูง ราคาและค่าใช้จ่ายสูง และมีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้าง ด้านการเงิน ไม่สามารถ รับเงินค่าก่อสร้างได้ตามกำหนด และได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ทำให้ไม่สามารถวางแผน ได้ ด้านการจัดองค์กร คุณสมบัติของพนักงานต่างกันมาก และเรื่องกฎหมายแรงงาน ด้านการจัด กำลังคน ปัญหาฝีมือแรงงานไม่มีความชำนาญเฉพาะด้าน และพนักงานด้อยคุณภาพ และ พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ ด้านการเงิน คือปัญหา ขาดเงินทุนหมุนเวียน วัสดุ ก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก มีราคาแพง และมี ข้อจำกัดในการจัดหาวัสดุตามคุณลักษณะที่ผู้ว่าจ้างกำหนด และ วัสดุก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก ขาดแคลน และปัญหาทางด้านเครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง ลำดับแรกคือ เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง มีราคาแพง และธุรกิจมีปัญหาที่เป็น ปัจจัยภายนอก ลำดับแรกคือ สภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อโนทัย แสงธรรมธร (2542) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมา ก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง พบปัญหาด้าน ปัญหาที่พบด้านการวางแผน คือ ปัญหาการวางแผนพิจารณารับงานก่อสร้าง และการวางแผนงาน ก่อสร้างด้านการเงิน ปัญหาที่พบด้านการจัดองค์กร คือ ปัญหาการมอบหมายงาน ปัญหาที่พบด้าน การจัดการกำลังคน คือ ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน ปัญหาที่พบด้านการส่ง การ คือ ปัญหาการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัญหาที่พบด้านการควบคุม คือ ปัญหาการควบคุมงาน ไม่ต่อเนื่อง ปัญหาอื่นๆ ที่พบ คือ ปัญหาด้านเงินทุน และ ชีตความสามารถในการทำงานของธุรกิจ

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างมีทั้งเพศชายและเพศหญิง มีอายุ 21 ปีขึ้นไปจนถึงมากกว่า 60 ปี มี ระดับการศึกษาตั้งแต่มัธยมศึกษาจนถึงปริญญาโท รูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัดมี เพียง 3 ราย ระยะเวลาดำเนินการธุรกิจน้อยกว่า 15 ปี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน

ก่อสร้าง 5-10 ปี ไม่มีกิจการใดที่ใช้เงินลงทุนจากหน่วยงานของรัฐ และเอกชน โดยหน่วยงานที่ผู้ว่าจ้างก่อสร้างของรัฐก็คือหน่วยงานของรัฐ และเอกชน

ผลการศึกษาดูงานการจัดการทางธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน มีข้อค้นพบดังนี้

ด้านการวางแผน

- กิจการทุกแห่งมีการจัดการธุรกิจ โดยดำเนินการตามหลักหน้าที่ทางการจัดการครบทั้ง 5 ประการ คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดกำลังคน ด้านการสั่งการ และด้านการควบคุม ซึ่งเมื่อพิจารณาด้านการศึกษาของผู้บริหารพบว่า ยังมีผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งจะเห็นว่าผู้บริหารธุรกิจบางแห่งก็มิได้มีการศึกษาด้านการจัดการแต่อย่างใด

- กิจการบางแห่งไม่มีการวางแผนธุรกิจ ร้อยละ 10.7

- มีกิจการที่มีการวางแผนระยะยาว (5 ปีขึ้นไป) น้อยที่สุด และการวางแผนป้องกัน

ด้านการตลาดมีน้อยที่สุด

- กิจการบางแห่งมีการวางแผนกิจการ โดยมิได้คำนึงถึงปัจจัยภายนอกกิจการที่เป็นตัวกำหนดแผนงานของกิจการที่สำคัญบางประการ เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั่วๆไปปัจจัยเหล่านี้มีส่วนสำคัญยิ่ง

- กิจการที่มีการใช้หลักการคำนวณ ในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงาน โดยใช้ใช้ GANTT CHART (แผนผังแสดงการจัดสรรเวลาและลำดับขั้นตอนการทำงาน) มากที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลว่าผู้ว่าจ้างภาครัฐในปัจจุบันจะกำหนดให้มีการรายงานการดำเนินงานด้วยกราฟหรือไดอะแกรม ซึ่งแสดงการจัดสรรเวลาสำหรับการทำงานตามขั้นตอนความก้าวหน้าของงาน การกำหนดตารางเวลา และงานในช่วงเวลาหนึ่งตามหลักการของ GANTT CHART

- กิจการที่ไม่มีการทบทวนปรับปรุงแผนงาน มีร้อยละ 26.8

- ปัญหาในการวางแผนงานด้านการพิจารณารับงานก่อสร้างมากที่สุดมีสาเหตุจากมีข้อจำกัดด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุนแรง และมีข้อจำกัดด้านกำลังคน

ด้านการจัดการองค์การ

- ทุกกิจการมีการจัดการกิจกรรมเป็นแผนก โดยใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลักในการแบ่งกิจการเป็นแผนก ธุรกิจมากที่สุดมีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และแจ้งให้พนักงานรับทราบเพื่อปฏิบัติ และกิจการบางแห่งก็แจ้งให้พนักงานทราบน้อยเพียงแค่จัดทำไว้เท่านั้น

- พบว่ามีบางกิจการที่ไม่มีวิธีกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่ชัดเจน และไม่มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาให้พนักงานทุกคนสามารถติดต่องาน

ด้านการจัดกำลังคน

- ส่วนใหญ่วิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน โดยพิจารณาจากประวัติการทำงาน มากกว่าการสอบข้อเขียน และมีกิจการที่ธุรกิจไม่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน ถึงร้อยละ 41.1 และกิจการที่มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยธุรกิจนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในการขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน

- กิจการที่ธุรกิจไม่มีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน มีถึงร้อยละ 17.9 และไม่มีการให้สวัสดิการแก่พนักงานนอกเหนือ จากที่กฎหมายแรงงานกำหนด มีถึงร้อยละ 12.5

- กิจการที่มีปัญหาการขาดฝีมือแรงงาน ไม่มีความชำนาญเฉพาะด้าน และพนักงานด้อยคุณภาพ

- กิจการที่มีปัญหาในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานพบว่าพนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ และมีปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงานมากที่สุดคือ เมื่อพัฒนาคุณภาพพนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากงาน

- กิจการที่มีปัญหาปัญหาในการให้สวัสดิการแก่พนักงานเนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง และพนักงานมักจะไม่ใช่ใจดูแลตนเอง

ด้านการสั่งการ

- ธุรกิจใช้วิธีการสั่งการให้ดำเนินการน้อยที่สุดคือตีประกาศ และธุรกิจมีวิสัยใจพนักงานน้อยคือปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น และแบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการจัดการธุรกิจ น้อยคือผู้นำแบบเสรีนิยม โดยผู้นำจะให้พนักงานตัดสินใจทุกสิ่งในองค์กรได้ด้วยตนเอง

- ธุรกิจมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูล โดยการติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปยังระดับบนขององค์กรน้อยที่สุด

ด้าน การควบคุม

กิจการบางแห่งธุรกิจที่ไม่มีการควบคุมงาน โดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้ว ตรวจสอบผลงานจากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด และไม่มีธุรกิจมีการทำรายงานความคืบหน้าของงาน

ปัญหาด้านการเงิน

ปัญหาที่ธุรกิจพบในการจัดการธุรกิจมากที่สุดคือขาดเงินทุนหมุนเวียน และวัสดุ ก่อสร้างถนนที่เป็นวัสดุหลัก เช่น ดินถม, ดินลูกรัง หินคลุก ยางแอสฟัลท์ติก มีราคาแพง เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง มีราคาแพง และปัจจัยนอกที่พบคือสภาพดินฟ้าอากาศ และภัยธรรมชาติ เป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า

สำหรับผลการศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนเมื่อจำแนกตามประเภทธุรกิจ พบว่า

ด้านการวางแผน ส่วนใหญ่ทุกประเภทกิจการมีการวางแผน โดยมีการวางแผนเหมือนกันคือแผนระยะสั้น(0-1ปี) และแผนระยะปานกลาง โดยเป็นแผนด้านงบประมาณ ซึ่งผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนงาน ซึ่งปัจจัยภายในที่ใช้ในการกำหนดเหมือนกันคือความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้างและความพร้อมด้านพนักงาน ในส่วนของข้อมูลในการวางแผนพิจารณาจากสถานะเศรษฐกิจ โดยข้อมูลในการวางแผนพิจารณารับงานก่อสร้างคือ งบประมาณค่าก่อสร้าง และมูลค่าของงานก่อสร้างในแต่ละโครงการ โดยทุกกิจการมีการทบทวนแผน ทุกๆ 1 เดือน

ด้านการจัดการองค์การ พบว่า ส่วนใหญ่หลักการที่ใช้จัดแบ่งกิจการเป็นแผนกคือใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก และทุกกิจการมีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดหน้าที่ และมีการแจ้งให้พนักงานทราบเพื่อปฏิบัติทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ โดยหลักการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบคือใช้วิธีแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ โดยกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรสำหรับพนักงานแต่ละแผนกอย่างชัดเจน และมีการมอบหมายงานเป็นครั้งคราวในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ สำหรับการแบ่งสายการบังคับบัญชาทุกกิจการมีการแบ่งสายการบังคับบัญชา

ด้านการจัดกำลังคน พบว่าส่วนใหญ่มีกระบวนการจัดกำลังคนเมื่อมีงานเริ่มงานก่อสร้างใหม่ และเมื่อมีพนักงานออกจากงาน การสรรหาบุคคลเข้าทำงานต่างกันตามประเภทธุรกิจ วิธีการสรรหาบุคคลเข้าทำงานโดยพิจารณาประวัติการทำงานและการสอบสัมภาษณ์ และทุกธุรกิจมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยพัฒนาส่งไปฝึกอบรม

นอกสถานที่ทำงาน และฝึกอบรมระหว่างการทำงาน โดยหลักเกณฑ์ประเมินผลปฏิบัติงาน พิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย และนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการ ขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน ทุกธุรกิจมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่ พนักงาน และมีสวัสดิการโดยให้ที่พักอาศัย

ด้านการสั่งการ พบว่าทุกธุรกิจ ใช้วิธีการสั่งการให้ดำเนินการสั่งโดยตรงที่ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน แบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการจัดการธุรกิจเหมือนกันคือผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆ เกิดจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของพนักงาน และธุรกิจวิธี จูงใจพนักงาน โดยเพิ่มเงินค่าตอบแทน และให้สวัสดิการเพิ่มขึ้น สำหรับการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือข่าวสารข้อมูลโดยการติดต่อสื่อสารจากระดับบนไปสู่ระดับล่างของ องค์กร

ด้านการควบคุม พบว่าทุกธุรกิจมีการควบคุมโดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้ว ตรวจสอบผลงานจากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด โดยผู้บริหารธุรกิจมีการตรวจงานที่สถานที่ ทำงานก่อสร้างเป็นครั้งคราวและทุกวัน และมีการรายงานความคืบหน้าของงานด้วยวาจา โดยมี การรายงานผลทุกสัปดาห์และทุกเดือน

สำหรับปัญหาในการจัดการธุรกิจ **ด้านการวางแผน** พบว่า ทุกประเภทธุรกิจพบปัญหา ในการวางแผนงานการพิจารณารับงานก่อสร้าง ด้านมีข้อจำกัดด้านกำลังคน ปัญหาค่าแรงสูง แรงงานฝีมือมีจำกัด ด้านวัสดุก่อสร้างราคาสูง ด้านเครื่องมือเครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรงมีราคา สูง สำหรับปัญหาด้านการเงินไม่สามารถรับเงินค่าก่อสร้างได้ตามกำหนด ด้านระยะเวลาการ ทำงานที่ระบุในสัญญาก่อสร้างมักจะสั้นเกินไป

ปัญหาด้านการจัดองค์กร พบว่าทุกประเภทธุรกิจ พบปัญหาคุณสมบัติของพนักงาน ต่างกัน พนักงานด้อยคุณภาพ และพนักงานมีจำนวนน้อยเกินไป การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน มักได้ พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ ด้านพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน พบว่า พนักงานไม่เต็มใจในการพัฒนา และพนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากงาน

ปัญหาด้านการเงิน พบว่าทุกประเภทธุรกิจ พบปัญหาไม่สามารถหาแหล่งทุนได้ ขาด เงินทุนหมุนเวียน ด้านเครื่องมือเครื่องจักร เครื่องทุ่นแรงไม่ทันสมัย ด้านปัจจัยภายนอก สภาพดิน ฟ้าอากาศและภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า

ตารางที่ 210 สรุปปัญหาในการจัดการธุรกิจก่อสร้างถนน จากจำนวนมากไปหาน้อย

ปัญหา	จำนวน
มีข้อจำกัดเรื่องกฎหมายแรงงาน	28
วัสดุก่อสร้างราคาสูง	25
ฝีมือแรงงาน ไม่มีความชำนาญเฉพาะด้าน	24
พนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ	24
เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง มีราคาแพง	24
สภาพดินฟ้าอากาศและภัยธรรมชาติเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้า	24
ได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ ทำให้ไม่สามารถวางแผนได้	22
แรงงานมีฝีมือจำกัด	20
ไม่สามารถรับเงินค่าก่อสร้างได้ตามกำหนด	20
ระยะเวลาที่ระบุในสัญญาก่อสร้างมักจะสั้นเกินไป	20
มีข้อจำกัดเรื่องราคาและค่าใช้จ่ายสูง	19
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	19
ค่าแรงงานสูง	17
พนักงานด้อยคุณภาพ	17
มีข้อจำกัดเรื่องคุณลักษณะเฉพาะที่ผู้ว่าจ้างกำหนดไว้	16
สภาพเศรษฐกิจและการเมืองในระดับประเทศเป็นอุปสรรคทำให้งาน	16
เครื่องมือเครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรงไม่ทันสมัย	15
เงินค่าจ้าง ได้ล่าช้า ไม่เป็นไปตามกำหนด	15
มีเงินทุนไม่เพียงพอ	14
แรงงานขาดคุณสมบัติ เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ	14
ไม่สามารถหาแหล่งทุนได้	14
พนักงานมีจำนวนน้อยเกินไป	13
พนักงานได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากงาน	12
เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง ไม่ทันสมัย	12
ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงิน	11
ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง	11
เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง	11

ตารางที่ 210 (ต่อ) สรุปปัญหาในการจัดการธุรกิจก่อสร้างถนน จากจำนวนมากไปหาน้อย

ปัญหา	จำนวน
ขาดแคลนแรงงาน	10
วัสดุก่อสร้างขาดแคลน	10
เงินทุนมีต้นทุนสูง	10
พนักงานไม่เต็มใจรับการพัฒนา	10
มีข้อจำกัดเรื่องคุณลักษณะเฉพาะที่ผู้ว่าจ้างกำหนดไว้	9
เครื่องมือเครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง ขาดแคลน	9
ขาดแคลนกำลังคน	9
ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาสูง	9
ค่าใช้จ่ายในเรื่องการควบคุมความปลอดภัย และสุขภาพสูง	8
พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตนเอง	8
ไม่สามารถควบคุมต้นทุนได้	8
ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนได้	7
พนักงานเรียกร้องสวัสดิการมากเกินไปกว่าจะจัดให้ได้	7
พนักงานได้รับการสวัสดิการไม่ตรงตามความต้องการ	7
ไม่สามารถควบคุมความปลอดภัยได้เนื่องจากลักษณะของงานมีความเสี่ยงสูง	7
การแข่งขันกับผู้ประกอบกิจการรับเหมาก่อสร้างในประเทศ	7
ข้อจำกัดด้านกฎหมายแรงงาน	6
มาตรฐานค่าจ้างแรงงานขึ้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนดค่าสูงเกินไป	6
ข้อจำกัดในการดำเนินการประมูลไม่โปร่งใสไม่เป็นธรรม (ฮั้วประมูล)	6
วัสดุก่อสร้างคุณภาพต่ำ	5
พนักงานมีให้เลือกจำกัด	5
พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของกิจการที่จะจ่ายให้ได้	5
เครื่องมือ เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรง ขาดแคลน	5
พนักงานมีจำนวนมากเกินไป	3
ข้อจำกัดด้านกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติที่มีขั้นตอนยุ่งยาก	2

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อมูลจากผู้ประกอบการที่สามารถดำเนินกิจการได้จนถึงปัจจุบันนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน ในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1. ในการวางแผนงานของกิจการ ผู้บริหารกิจการควรพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกกิจการอย่างครอบคลุมทุกปัจจัยอย่างรอบคอบ เนื่องจากการวางแผนถือเป็นหัวใจขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการ และจากการศึกษาพบว่ายังมีผู้บริหารกิจการหลายแห่งที่ละเลยการพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกบางประการในการวางแผนงาน เช่น ปัจจัยความพร้อมด้านพนักงาน กฎหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้องและภัยธรรมชาติ
2. ผู้บริหารควรมีการวางแผนงานและทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นอย่างทันท่วงที ตามเหตุการณ์ที่ผันแปรไป เนื่องจากการศึกษาพบว่ามีการที่มีได้มีการทบทวนปรับปรุงแผนงานของกิจการแผนงานจำนวนสูงถึงร้อยละ 26.8
3. ผู้บริหารควรมีการนำหลักการคำนวณทางการจัดการมาใช้เพิ่มขึ้น เพื่อให้การวางแผนและควบคุมงานสะดวกสบาย เป็นระบบมากขึ้น ได้ผลดีขึ้น ตามหลักการจัดการงานก่อสร้าง
4. กิจการควรมีการจัดทำ Job Description ซึ่งเป็นเอกสารคำบรรยายลักษณะงานไว้สำหรับแผนกงานต่างๆ และให้แจ้งให้พนักงานทราบเพื่อสะดวกในการสั่งการ และควบคุมพนักงาน และพนักงานจะได้ทราบขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน เนื่องจากการศึกษาพบว่ามีการที่มีได้จัดทำ Job Description ถึงร้อยละ 37.5 และในกิจการที่ได้จัดทำไว้นั้นก็มีได้แจ้งให้พนักงานทราบ เพียงแต่จัดทำไว้เท่านั้น ถึงร้อยละ 20.0
5. กิจการควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการจัดการกำลังคน เนื่องจากคุณภาพของพนักงานเป็นสาเหตุหลักของปัญหาในการจัดการ ทั้งในด้านการสั่งการ และการควบคุม ซึ่งจะส่งผลถึงการดำเนินงานอื่นๆ ของกิจการ ดังนั้นหากมีการจัดการกำลังคนที่ดีน่าจะลดปัญหาที่กล่าวมาได้
6. กิจการควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และควรหาวิธีจูงใจให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้นเรื่อยๆ
7. ผู้บริหารควรมีการควบคุมงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และผู้บริหารควรให้มีการรายงานผลการดำเนินงานทั้งด้วยวาจา และเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทั้งการรายงานประจำวัน ประจำสัปดาห์ และประจำเดือน

8. ผู้บริหารควรมีมาตรการในการลดจำนวนพนักงานที่ลาออกจากกิจการให้ต่ำที่สุด ควรมีสิ่งจูงใจต่างๆ เช่น การให้สวัสดิการที่ดี การมีโบนัส การเลื่อนขั้นตำแหน่ง หรือการนำสัญญาข้อตกลงระยะเวลาการทำงานขั้นต่ำ และอื่นๆ เพื่อที่จะให้พนักงานอยู่กับกิจการอย่างมีความสุข และไม่คิดที่จะออกจากงาน ซึ่งจะส่งผลดีกับกิจการเอง

9. กิจการควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนสภาพคล่องทางการเงินจากสถาบันการเงินต่างๆ รวมทั้งภาครัฐด้วย ซึ่งธุรกิจนี้ถือได้ว่าจำเป็นที่จะต้องใช้เงินลงทุนและเงินทุนหมุนเวียนสูง ฉะนั้น ควรมีการจัดการแหล่งเงินทุนสำหรับผู้ประกอบกิจการที่มีอัตราดอกเบี้ยที่ไม่สูงมากนัก หรือควรมีการจัดตั้งองค์กรให้ความช่วยเหลือด้านระบบเครดิตทางการค้าทำให้การใช้เงินลดลง แต่ยังคงมีเงินทุนหมุนเวียนในกิจการอย่างต่อเนื่อง

10. ผู้บริหารควรมีการศึกษาหาความรู้ด้านการบริหารจัดการเพิ่มเติม เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีหลักการและถูกต้อง เนื่องจากสาเหตุที่ทำให้ธุรกิจล้มเหลวส่วนหนึ่งเป็นเพราะการบริหารงานที่ไม่ดี องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ที่เริ่มต้นโดยผู้ประกอบการมักเริ่มต้นไม่แตกต่างกัน แต่การที่ธุรกิจจะดำเนินต่อไปและสามารถขยายงานต่อไปได้นั้นมักขึ้นกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีการบริหารอย่างนักประกอบการ (Entrepreneurial Management) ซึ่งเป็นการบริหารงานที่ตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ มีการแสวงหาโอกาส และมุ่งมั่นทำการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยมีความระมัดระวังต่อการเสี่ยงควบคู่กันไป

11. รัฐควรเข้ามาช่วยเหลือในด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานสำหรับผู้เป็นพนักงาน เพื่อให้กิจการมีแรงงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนด้วย

11. รัฐ ควรมีมาตรการในการพยุงราคา วัสดุก่อสร้าง ไม่ให้มีราคาสูงเกินไปซึ่งจะมีผลให้เกิดต้นทุนที่สูง ผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถที่จะดำเนินการต่อไปได้ หรือเป็นผลให้กำไรที่ควรจะได้ในการดำเนินงานลดลง

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะเข้ามาใหม่ในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนน

ผู้สนใจที่จะเข้ามาในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาความเป็นไปได้ก่อนที่จะเข้ามาทำธุรกิจนี้อย่างรอบครอบ เพราะเป็นธุรกิจที่มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน เช่น ต้องใช้เงินลงทุนที่สูง เครื่องจักรกลที่มีราคาแพง ความยุ่งยากในการบริหารบุคลากร ความไม่แน่นอนในการลงทุนทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ อีกทั้งยังต้องศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ความพร้อมและขีดความสามารถของผู้ประกอบการเองด้วย

ผู้ประกอบการใหม่ควรมีการดำเนินการบริหารทั้งในด้านการวางแผน การควบคุม การจัดองค์กร การจัดทำงบบุ และการสั่งการให้ครบทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ เพื่อเป็นการป้องกัน ความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเสยหายให้กับผู้ประกอบการใหม่ได้



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University.
All rights reserved