

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ การศึกษาการบริหารงานของธุรกิจขนส่งคอนกรีตผสมเสร็จ :  
กรณีศึกษา บริษัท หุ่นศิลาเชียงใหม่ จำกัด

ชื่อผู้เขียน นายจักรวาล นำปัด

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ :

อาจารย์ ดร. นิตยา	เจริญประเสริฐ	ประธานกรรมการ
อาจารย์ อรพิน	สันติธีรากุล	กรรมการ
อาจารย์ นันทนา	คำนวน	กรรมการ

### บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา การบริหารงานและปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานของธุรกิจขนส่งคอนกรีตผสมเสร็จ บริษัท หุ่นศิลาเชียงใหม่ จำกัด โดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง สังเกตวิธีการทำงานของพนักงาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้งของบริษัท หุ่นศิลาเชียงใหม่ จำกัด และบริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้าง จำกัด (CPAC)

ผลการศึกษาพบว่า บริษัท ได้บริหารงานตามทฤษฎีการบริหารงาน ดังนี้

#### 1. การวางแผน

บริษัทมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ พร้อมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร และกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท แต่แผนดังกล่าวไม่ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนใหญ่เป็นการรับทราบในส่วนของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น มีการสื่อสารถึงพนักงานระดับล่างในบางเรื่องของแผนเท่านั้น

#### 2. การจัดการองค์การและการจัดการด้านบุคคล

บริษัทมีการจัดโครงสร้างองค์การแบบตามพื้นที่ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ รวมทั้งมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การมอบหมายงานและกระจายอำนาจไปสู่พนักงานมากขึ้น สำหรับการจัดการด้านบุคคลได้พยายามดำเนินเป็นขั้นตอนต่าง ๆ คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การอบรม การบริหารค่าตอบแทน การประเมินผล และการหาพนักงานมาทดแทน แต่ยังไม่สมบูรณ์ เพราะในอดีตได้ใช้วิธีแบบง่าย ๆ ไม่มีหลักเกณฑ์มาก คือ เมื่อมีพนักงานขาดหรือไม่พอ จะมีการรับเข้ามาทำงานในส่วนนั้น โดยหัวหน้าเป็นผู้พิจารณา รับ ส่วนการประเมินผลจะใช้ความรู้สึกส่วนตัวเข้าไปเกี่ยวข้องมาก เป็นต้น

3. การสั่งการหรือการชักนำ

บริษัทได้มีการจูงใจพนักงานให้ทำงานกับบริษัท โดยใช้ค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินเป็นหลัก ส่วนการจูงใจด้วยวิธีอื่นได้พยายามปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่น ชูคพนักงาน การประกันภัยหมู่ และสภาพทำงานที่ปลอดภัย เป็นต้น

4. การควบคุม

บริษัทได้หาวิธีการควบคุมการทำงาน โดยมีการทำศูนย์รับผิดชอบให้แก่หน่วยงานรับผิดชอบในเรื่องของกำไร รายได้ หรือค่าใช้จ่ายของตนเอง เพราะลักษณะงานได้กระจายไปตามพื้นที่ต่าง ๆ ชัดเจน พร้อมทั้งได้นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการติดต่อสื่อสารจากแต่ละสาขาไปสู่สำนักงานใหญ่ ทำให้ทราบข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ส่วนใหญ่เป็นปัญหาด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากบริษัทขาดการวางแผนที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้พนักงานระดับล่างไม่เข้าใจทิศทางของบริษัทและทำงานไม่สอดคล้องกับแผนและกลยุทธ์ของธุรกิจที่ได้วางไว้ นอกจากนี้การบริหารงานด้านบุคคลของบริษัทมีปัญหา เพราะมีคนจำนวนมากและมีความหลากหลายทั้งความรู้ ประสบการณ์และอายุ ซึ่งในอดีตการบริหารงานจะเป็นแบบครอบครัว เมื่อเปลี่ยนแปลงการบริหารทำให้พนักงานเก่าต้องมีการปรับตัวมาก ส่วนปัญหาซึ่งเกิดขึ้นจากการควบคุมการทำงานนั้นเป็นผลมาจากลักษณะงานมีการกระจายอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ และการขาดระบบการทำงานที่ดีทำให้การควบคุมการทำงานกระทำได้ยาก หากหัวหน้างานขาดการควบคุมงานที่ดีและพนักงานไม่ซื่อสัตย์ซึ่งเป็นผลเสียในระยะยาวอย่างมาก

8/2

Independent Study Title                      The Study of the Management of the Ready Mixed  
Concrete Transportation Company : Case Study of The  
Yoonsila Chiang Mai Co., Ltd.

Author    Mr. Jakrawoot Numpud

M.B.A.    Business Administration

Examining Committee :

Lecturer Dr. Nittaya	Jariangprasert	Chairman
Lecturer Orapin	Santidhirakul	Member
Lecturer Nantana	Kumnuan	Member

#### **Abstract**

The purpose of this study is to examine the process in management of ready mixed concrete company, the problems and the methods for solving those problems. The collection methods of this study derive from the working documents, observation and interviews with Yoonsila and CPAC officer.

The study shows that Yoonsila Company's management depends on management theory as follows :

1. **Planning**

Vision, Mission, Objective, SWOT and Strategy are developed by the executive group but not completely explained to other officers.

2. **Organizing and Personnel Management**

The firm uses the territory structure to delegate authority and responsibility to all branches around the country. For personnel management, Yoonsila tries to follow the human resource theory such as human resource planning, staffing, training, compensation and performance evaluating but is not totally success. In the past there is no systematic way of handling personnel management. For example, without any staff planning supervisor would request for new workers when work is over loaded. In addition, the performance evaluation was mostly based on personnel judgement.

### 3. Leading

Money is the most important factor that motivates the officers to work hard at Yoonsila. The company also uses other factors for motivation such as wage increase, uniforms providing, group insurance and workcover etc.

### 4. Controlling

Many methods have been selected to control the many branches of the company. Yoonsila has established a responsibility centre which allows each branch to control profit income and expense by themselves. In addition, the company develop information system to be used as a communication channel between the branches and head office to disseminate information more quickly.

The lack of document to explain the company plan is the main problem of the firm that causes misunderstanding and conflicting objectives between the officers. The difference in level of experience, knowledge as well as age also results in many problems in personnel management. Moreover, officers who have worked at company for a long time has a strong resistant to change. In addition, the controlling at each branch is difficult because of the lack of good controlling systems and the dispersed locations of all branches.