

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และ ข้อเสนอแนะ

การศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการ ในองค์การธุรกิจของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในด้าน

1. สภาพทั่วไปของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
2. วิธีการจัดการ หน้าที่ทางการบริหาร ของผู้ประกอบการ ในเรื่อง การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการกำลังคน การสั่งการ และ การควบคุม
3. ปัญหา และ อุปสรรคในการจัดการของผู้ประกอบการ และ วิธีการแก้ไขปัญหา
4. ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับทิศทางในอนาคตของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
5. แนวทางในการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างของผู้ประกอบการในอนาคต

ในการเก็บข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม และ ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 155 ราย พบว่า มีกิจการที่เปิดดำเนินการอยู่จำนวน 80 ราย และ ได้รับข้อมูลจากกิจการจำนวน 57 ราย เนื่องจาก

1. มีกิจการที่ยกเลิกการดำเนินการ โดยแจ้งสำนักงานสรรพากรอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์แล้ว จำนวน 22 ราย และ ไม่ได้ผลจากการสอบถามครั้งนี้
2. มีกิจการที่ยกเลิกการดำเนินการ โดยมีได้แจ้งสำนักงานสรรพากรอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 53 ราย และ ไม่ได้ผลจากการสอบถามครั้งนี้
3. มีกิจการที่ไม่ยินดีให้ข้อมูล เนื่องจากถือว่าวิธีการจัดการธุรกิจเป็นความลับเฉพาะกิจการ ไม่สามารถเปิดเผยได้ จำนวน 23 ราย และ ไม่ได้ผลจากการสอบถามครั้งนี้
4. มีกิจการที่ให้ข้อมูลโดยตอบแบบสอบถาม และ ให้สัมภาษณ์ จำนวน 57 ราย

จากข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้างจำนวน 57 ราย ได้นำมาประมวลผลข้อมูลโดยวิเคราะห์ทางสถิติ ใช้ ค่าความถี่ (Frequency) อัตราร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมาเลขคณิต (Arithmetic Mean) ค่ามัชฌิมาถ่วงน้ำหนัก (Weighted Mean) และ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง

สรุปผลการศึกษา แบ่งออกเป็นส่วนๆ ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
 ส่วนที่ 2 ข้อมูลวิธีการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
 ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัญหา อุปสรรคในการจัดการ และ วิธีการแก้ไขปัญหาของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
 ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
 ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางของธุรกิจ แนวทางการจัดการในอนาคต และ ความ
 คิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
 สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาด้านการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า
 ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างจำนวน 155 ราย ในปี พ.ศ. 2539 – พ.ศ. 2540 ได้ลดจำนวนลง ร้อยละ
 48.39 เหลือ 80 ราย ในปี พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผู้ประกอบการ ร้อยละ 71.25 คือจำนวน 57 รายที่ให้ข้อมูล
 ในการศึกษาครั้งนี้

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีรูปแบบการประกอบธุรกิจส่วน
 ใหญ่เป็นแบบห้างหุ้นส่วน ร้อยละ 66.67 และ แบบบริษัท ร้อยละ 33.33 โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ
 45.61 มีระยะเวลาเปิดดำเนินการมาแล้วเป็นเวลา 6 – 10 ปี

เงินทุนเมื่อเริ่มเปิดดำเนินการ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 56.14 มีจำนวน 1 – 5 ล้านบาท และ จน
 ถึงปัจจุบัน เงินลงทุนมีการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้น ร้อยละ 59.65 เท่าเดิม ร้อยละ 33.33 และ ลดลง
 ร้อยละ 7.02 ซึ่งเงินลงทุนในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.88 มีจำนวน 1 – 5 ล้านบาท เงินลงทุน
 ที่ใช้ในกิจการได้มาจากหลายแหล่ง ส่วนใหญ่ ร้อยละ 87.72 มาจากธนาคารพาณิชย์ และ ร้อย
 ละ 84.21 ใช้เงินทุนส่วนตัวของเจ้าของกิจการ

งานก่อสร้างที่กิจการแต่ละแห่งรับเหมา มีการรับงานหลายประเภท ส่วนใหญ่ ร้อยละ
 92.98 รับงานอาคาร เช่น อาคารพาณิชย์ อาคารที่พักอาศัย อาคารเรียน โรงงานอุตสาหกรรมขนาด
 เล็ก ร้อยละ 36.84 รับงานทางหลวง เช่น ถนน สะพาน รั้ว และ ร้อยละ 29.82 รับงานก่อสร้าง
 ขนาดใหญ่ เช่น เขื่อนกั้นน้ำ งานเดินท่อและท่อระบายน้ำเสีย โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

กิจการมีการรับงานจากหน่วยงานรัฐ ร้อยละ 57.89 จากทั้งหน่วยงานรัฐ และ เอกชน ร้อย
 ละ 38.60 และ จากเอกชนเท่านั้น ร้อยละ 3.51 โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.46 ใช้วิธีการรับงาน
 แบบติดต่อตกลงหรือประมูลรับงานจากผู้ว่าจ้างงานโดยตรง

จำนวนพนักงานโดยเฉลี่ยของกิจการ เมื่อเริ่มเปิดดำเนินการ ของธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน มีจำนวนพนักงาน 25 คน และ แบบบริษัท มีจำนวนพนักงาน 27 คน และ จำนวนพนักงานโดยเฉลี่ยของกิจการในปัจจุบันของธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน มีจำนวนพนักงาน 93 คน และ แบบบริษัท มีจำนวนพนักงาน 70 คน

ผู้บริหารสูงสุดของกิจการ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 43.86 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และ ร้อยละ 22.80 มีระดับการศึกษา ประถมศึกษา

ส่วนที่ 2 ข้อมูลวิธีการจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่คิดว่าหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ ที่ทำให้ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างประสบความสำเร็จ เป็นลำดับแรก คือ การวางแผน ลำดับถัดมา คือ การจัดการคน การจัดการกำลังคน การสั่งการ และการควบคุมตามลำดับ

2.1 การวางแผน

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์มีการวางแผนงานหลายรูปแบบร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 66.67 มีการวางแผนระยะสั้น (0 – 1 ปี) ร้อยละ 63.16 มีการวางแผนระยะปานกลาง (2 – 5 ปี) และ ร้อยละ 1.75 มีการวางแผนระยะยาว (5 ปีขึ้นไป)

ผู้ที่มีหน้าที่กำหนดแผนงานของธุรกิจส่วนใหญ่ คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเพียงผู้เดียว ร้อยละ 63.16 ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนด ร้อยละ 22.80 ส่วนใหญ่แผนงานที่วางไว้จะได้รับการทบทวนปรับปรุง ร้อยละ 66.67

กิจการมีการใช้ปัจจัยภายในกิจการในการกำหนดแผนงานของธุรกิจ หลายปัจจัยร่วมกัน โดยปัจจัยที่ใช้ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.49 คือ ความพร้อมด้านการเงิน และ ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้าง

กิจการมีการใช้ปัจจัยภายนอกกิจการในการกำหนดแผนงานของธุรกิจ หลายปัจจัยร่วมกัน โดยปัจจัยที่ใช้ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 80.76 คือ ปริมาณงานก่อสร้างในตลาดงานก่อสร้าง ร้อยละ 68.42 คือ สภาพเศรษฐกิจ และ นโยบายรัฐด้านการก่อสร้าง ร้อยละ 52.63 คือ คู่แข่งขัน

ในการวางแผนพิจารณารับงานก่อสร้าง กิจการจะใช้ข้อมูลหลายประการในการประกอบการพิจารณา ซึ่งสิ่งที่ธุรกิจคำนึงถึงในการพิจารณารับงานก่อสร้าง ร้อยละ 96.49 คือ เงินงบประมาณ

ประมาณค่าก่อสร้าง ร้อยละ 94.74 คือ ระยะเวลาที่กำหนดในรูปแบบรายการก่อสร้าง ร้อยละ 92.98 คือ เครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง ที่ต้องใช้ในการก่อสร้าง และ ความเสี่ยงของงานนั้นๆ

เมื่อได้รับงานก่อสร้างแล้วกิจการ จะมีการวางแผนการทำงาน โดยทุกกิจการจะมีการตรวจสอบสถานที่ก่อสร้าง วางแผนจัดหาวัสดุก่อสร้าง วางแผนเรื่องเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง ที่ต้องใช้ในการก่อสร้าง และ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.49 จะมีการวางแผนกำหนดเวลาการทำงานและเวลาแล้วเสร็จ ร้อยละ 94.24 จะมีการวางแผนลำดับขั้นตอนการทำงาน วางแผนเรื่องคนงาน และ วางแผนเรื่องค่าใส่ห่วย

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 56.14 มีการนำหลักการคำนวณทางการจัดการมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานก่อสร้าง โดยหลักการคำนวณที่ใช้มีหลายอย่าง ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.88 มีการใช้ GANTT CHART (แผนผังแสดงการจัดสรรเวลาและลำดับขั้นตอนการทำงาน)

2.2 การจัดองค์การ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกกิจการมีการจัดกิจการเป็นแผนกที่แบ่งขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน โดยมีการแบ่งแผนกที่แตกต่างกันออกไป แผนกงานที่มีการจัดแบ่งไว้มากที่สุด คือ แผนกบัญชี ร้อยละ 96.49 ลำดับถัดมาคือ แผนกพนักงานก่อสร้าง ร้อยละ 91.23 แผนกการเงิน ร้อยละ 85.96 โดยหลักที่ใช้ในการจัดแบ่งแผนกงาน ส่วนใหญ่จะใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก ร้อยละ 66.67 และ ใช้สถานที่ก่อสร้างเป็นหลัก ร้อยละ 31.58

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.18 จะไม่มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดหน้าที่งานของพนักงาน (Job Description) ส่วนกิจการที่มีการจัดทำไว้ จะแจ้งเอกสารนี้ให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ ร้อยละ 64.71 มีการแจ้งให้พนักงานทราบบางครั้ง ร้อยละ 29.42 และ มีกิจการที่เพียงแต่จัดทำไว้ แต่ไม่แจ้งให้พนักงานทราบ ร้อยละ 5.87

กิจการส่วนใหญ่จะใช้หลักการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ แบบรวมอำนาจร่วมกับแบบกระจายอำนาจตามความเหมาะสม ร้อยละ 61.40 แบบรวมอำนาจ ซึ่งอำนาจหน้าที่การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุดทั้งหมด ร้อยละ 31.58 และ แบบกระจายอำนาจไปยังแผนกต่างๆ ร้อยละ 7.02 โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบนี้ จะใช้หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 84.21 จะใช้วิธีบอกกล่าวด้วยวาจา

กิจการส่วนใหญ่จะใช้วิธีการมอบหมายงานก่อสร้างแบบ มอบหมายเป็นครั้งคราว และในขณะปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ร้อยละ 75.44

กิจการส่วนใหญ่จะมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่สามารถยืดหยุ่นให้มีการติดต่อข้ามชั้นตอนได้บ้าง ร้อยละ 68.42

2.3 การจัดการกำลังคน

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จะเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคนในหลายช่วงเวลา ส่วนใหญ่ ร้อยละ 71.93 จะเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคน เมื่อมีการเริ่มงานก่อสร้างงานใหม่ ร้อยละ 31.58 จะมีการพิจารณาทบทวนเพื่อเริ่มกระบวนการจัดการกำลังคน อย่างสม่ำเสมอ

การสรรหาบุคคลเข้าทำงานของธุรกิจ จะมีการใช้วิธีต่างๆหลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 78.95 ใช้วิธีประกาศรับสมัครที่สำนักงานของกิจการ ร้อยละ 59.65 ใช้การรู้จักสัมพันธ์ส่วนตัวกับคนในกิจการ

การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน จะมีการใช้วิธีต่างๆหลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.18 ใช้การสอบสัมภาษณ์ ร้อยละ 68.42 ใช้พิจารณาจากประวัติการทำงาน

กิจการส่วนใหญ่ มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน ร้อยละ 66.67 โดยวิธีที่ใช้ในการพัฒนาจะใช้หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 76.32 ใช้การฝึกอบรมในที่ทำงาน ระหว่างการทำงาน (On the Job Training) ร้อยละ 42.11 ใช้การส่งไปฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน และ การจัดกิจกรรมเสริมความรู้ เช่น การจัดคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดวารสารทางวิชาการ

กิจการจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้วิธีการต่างๆหลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 98.25 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 75.44 พิจารณาจากความขยันขันแข็ง ร้อยละ 56.14 พิจารณาจากความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และ ผลจากการประเมินที่ได้ จะนำไปใช้ประโยชน์หลายประการ ร้อยละ 85.96 จะนำไปใช้พิจารณาการขึ้นค่าตอบแทนในการทำงาน ร้อยละ 82.46 นำไปใช้พิจารณามอบหมายงาน

กิจการส่วนใหญ่ มีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน ร้อยละ 71.93 โดยวิธีการที่ใช้จะมีหลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 92.68 จะมีเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน เช่น หมวก รองเท้า เข็มขัด

กิจการส่วนใหญ่มีการให้สวัสดิการแก่พนักงาน นอกเหนือจากที่กฎหมายแรงงานกำหนด ร้อยละ 89.47 โดยรูปแบบสวัสดิการที่ให้จะแตกต่างกันไป และส่วนใหญ่จะให้ในหลายรูปแบบร่วม

กัน คือ ร้อยละ 56.86 ให้ที่พักอาศัย ร้อยละ 52.94 ให้ระบบประกันสุขภาพแบบให้ฟรี ร้อยละ 50.98 ให้ชุดทำงาน

การให้ค่าตอบแทนในการทำงาน จะให้หลายรูปแบบตามลักษณะประเภทของพนักงาน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.46 จะให้ค่าตอบแทนแบบ ค่าจ้างรายวัน ร้อยละ 64.91 ให้ค่าจ้างรายเดือน ร้อยละ 56.14 ให้ค่าจ้างรายเดือน+เงินโบนัสหรือปันผล และ ร้อยละ 14.04 ให้ค่าจ้างรายวัน+เงินโบนัสหรือปันผล โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน จะมีหลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.49 จะพิจารณาจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.4 การสั่งการ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ใช้วิธีการสั่งการให้พนักงาน ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง หลายวิธีร่วมกัน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.68 จะส่งตรงไปที่ผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคน ร้อยละ 59.65 จะส่งลงไปตามสายการบังคับบัญชา ร้อยละ 49.12 ใช้การเรียกประชุม

กิจการมีการจูงใจพนักงานด้วยวิธีต่างๆหลายรูปแบบร่วมกัน โดยทุกกิจการมีการเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน หรือ สิ่งอื่นที่เป็นเงิน และ ร้อยละ 33.33 มีการให้สวัสดิการเพิ่มขึ้น

ในการจัดการธุรกิจ ผู้นำของกิจการส่วนใหญ่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้นำจะให้กิจกรรมต่างๆเกิดจากการมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจของพนักงาน ร้อยละ 50.88 และ ใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ โดยผู้นำมีอำนาจเด็ดขาด ตัดสินใจจัดการทุกอย่างในองค์กรด้วยตนเอง ร้อยละ 49.12

ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดหรือข่าวสารข้อมูลของธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับบนไปสู่ระดับล่างขององค์กร ร้อยละ 50.88 และ เป็นการติดต่อสื่อสารตามแนวนอน โดยการประสานงานกัน ร้อยละ 49.12

2.5 การควบคุม

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกกิจการจะมีการควบคุมงาน โดยการตั้งมาตรฐานของผลงานไว้ แล้วตรวจวัดผลงาน จากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด

ส่วนใหญ่การควบคุมงานของกิจการจะเป็น การตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างเป็นครั้งคราว ร้อยละ 38.60 มีการตรวจงานที่สถานที่ทำงานก่อสร้างทุกวัน ร้อยละ 36.84 และ มีการสรุป

ผลงานในเวลาจบงานก่อสร้างแต่ละงานเท่านั้น ร้อยละ 24.56 โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 66.67 จะมีการจัดทำแผนภูมิรายงานความคืบหน้าของงาน

กิจการทุกแห่งจะมีการรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างด้วยวาจา โดยส่วนใหญ่มีการรายงานทุกสัปดาห์ ร้อยละ 52.63 และ มีการรายงานทุกวัน ร้อยละ 36.84

กิจการส่วนใหญ่จะมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 61.40 ซึ่งความถี่ในการรายงานจะมีหลายช่วง ส่วนใหญ่ ร้อยละ 48.57 มีการรายงาน ทุกสัปดาห์ ร้อยละ 40.00 มีการรายงานทุกเดือน

ในการวัดผลการดำเนินงานของกิจการ กิจการจะให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานเป็นลำดับแรก ถัดมาคือ ต้นทุนงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ และ ปริมาณงานที่ทำได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ ตามลำดับ

เนื่องจากกิจการส่วนใหญ่จะมีการรับงานก่อสร้างหลายงานพร้อมกัน ในการควบคุมต้นทุนงานของกิจการ จะใช้การควบคุมต้นทุนแต่ละงาน ร้อยละ 89.47 และ ควบคุมต้นทุนโดยรวมของกิจการ ร้อยละ 10.53

ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัญหา อุปสรรคในการจัดการ และ วิธีการแก้ไขปัญหาของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่คิดว่าหน้าที่ทางการบริหารที่เป็นปัญหาสำคัญ ในการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่สำคัญเป็นลำดับแรก คือ การวางแผน ลำดับถัดมา คือ การจัดการองค์การ การจัดการกำลังคน การสั่งการ และ การควบคุม ตามลำดับ

3.1 การวางแผน

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 89.47 มีปัญหาในการวางแผนงานด้านการพิจารณารับงานก่อสร้าง โดยสาเหตุของปัญหาที่พบมีหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจาก มีข้อจำกัดด้านลักษณะของงานก่อสร้าง และมีข้อจำกัดด้านการเงิน

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.88 ไม่มีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านกำลังคน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจาก แรงงานมีฝีมือจำกัด และ ค่าแรงงานสูง

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 59.65 ไม่มีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านการจัดหาวัสดุก่อสร้าง

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องคุณลักษณะเฉพาะที่ผู้ว่าจ้างกำหนดไว้ และ วัสดุก่อสร้างราคาสูง

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 59.65 มีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านเครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรง โดยสาเหตุของปัญหาที่พบมีหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจาก มีข้อจำกัดเรื่องราคาและค่าใช้จ่ายสูง และ มีข้อจำกัดเรื่องคุณลักษณะเฉพาะที่ผู้ว่าจ้างกำหนดไว้

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 77.19 มีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านการเงิน โดยสาเหตุของปัญหาที่พบมีหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากมีเงินทุนไม่เพียงพอ และ เงินทุนมีต้นทุนสูง

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.88 ไม่มีปัญหาในการวางแผนงานก่อสร้างด้านระยะเวลาการทำงาน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากระยะเวลาที่ระบุในสัญญาก่อสร้างมักจะสั้นเกินไป

3.2 การจัดการ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 59.65 ไม่มีปัญหาในการจัดการในเรื่องการจัดแบ่งแผนงานของกิจการ

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากคุณสมบัติของพนักงาน และมีหลักการจัดแบ่งพนักงานไม่เหมาะสม

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 61.40 ไม่มีปัญหาในการจัดการในเรื่องการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้นจะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน โดยทุกกิจการจะมีสาเหตุของปัญหาเนื่องจากคุณสมบัติของพนักงาน

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 52.63 ไม่มีปัญหาในการจัดการในเรื่องการมอบหมายงาน ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากคุณสมบัติของพนักงาน

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.18 ไม่มีปัญหาในการจัดการในเรื่องการกระจายอำนาจ ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาส่วนใหญ่เกิดเนื่องจาก มีการรวมอำนาจมาก

เกินไป

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 66.67 ไม่มีปัญหาในการจัดองค์การในเรื่องการแบ่งสายการบังคับบัญชา

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามระบบที่ได้จัดแบ่งไว้

3.3 การจัดการกำลังคน

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 56.14 มีปัญหาในการจัดการกำลังคน โดยสาเหตุของปัญหาที่พบบ่อยหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานด้อยคุณภาพ

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 52.63 ไม่มีปัญหาในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานมีคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 66.67 มีปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของพนักงาน โดยสาเหตุของปัญหาที่พบบ่อยหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมักลาออกจากรางาน และ ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาสูง

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 61.40 ไม่มีปัญหาในการให้สวัสดิการแก่พนักงาน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการสูง

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 59.65 ไม่มีปัญหาในเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานมักจะไม่ใส่ใจดูแลตัวเอง

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 64.91 ไม่มีปัญหาในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานให้แก่พนักงาน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานเรียกร้องค่าตอบแทนมากกว่าความสามารถของตน

3.4 การสั่งการ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.46 ไม่มีปัญหาในการสั่งการ

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากไม่สามารถสั่งการให้พนักงานเข้าใจได้ และ การสั่งการล่าช้า

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 71.93 ไม่มีปัญหาในการจูงใจในการทำงาน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงานไม่ใส่ใจในสิ่งจูงใจที่เสนอให้ และ พนักงานไม่พอใจในสิ่งจูงใจที่เสนอให้

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.18 ไม่มีปัญหาเนื่องมาจากการใช้ภาวะผู้นำในการทำงานของผู้บริหาร

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหา ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจาก มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากเกินไป และ มีการใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากเกินไป

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 91.23 ไม่มีปัญหาเรื่องการติดต่อสื่อสาร

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น ทุกกิจการจะมีสาเหตุของปัญหา เนื่องมาจากมีขั้นตอนการติดต่อสื่อสารที่ไม่ดี

3.5 การควบคุม

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 64.91 ไม่มีปัญหาในการควบคุมงาน

ส่วนกิจการที่มีปัญหานั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากไม่สามารถควบคุมงานได้อย่างต่อเนื่อง และ ใช้บุคคลผู้ควบคุมงานไม่เหมาะสม

3.6 ปัญหาทั่วไป

ปัญหาทั่วไปในการดำเนินงาน ที่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ประสบมากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ ปัญหาด้านเงินทุน ลำดับถัดมาคือ ปัญหาด้านขีดความสามารถในการทำงาน และ ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง

ปัญหาในการดำเนินงานธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ที่กิจการประสบ มีหลายประการร่วมกัน ส่วนใหญ่ร้อยละ 75.44 ประสบปัญหาที่มีการผูกขาดงานโดยผู้รับเหมาน้อยราย ร้อยละ 71.93 ประสบปัญหาปริมาณงานมีจำนวนจำกัดและมีผู้รับเหมามากมาย ร้อยละ 54.39 ประสบปัญหาผู้รับเหมาก่อสร้างไม่มีการรวมตัวกันเพื่อสร้างอำนาจการต่อรอง

3.7 วิธีการแก้ไขปัญหาโดยรวม

กิจการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.88 ให้ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา ร้อยละ 43.86 ให้ผู้บริหารเป็นผู้คิดวิธีแก้ไขปัญหทั้งหมด ซึ่งวิธีการแก้ปัญหานั้น ส่วนใหญ่จะเน้นการแก้ปัญหาที่ระบบและกระบวนการ ร้อยละ 50.88 และ เน้นการแก้ปัญหาที่ตัวผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 49.12

การแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ ส่วนใหญ่ร้อยละ 71.93 จะเริ่มขึ้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นทุกครั้ง ส่วนกิจการที่เริ่มกระบวนการแก้ไขปัญหาโดยการประชุมทบทวนเพื่อศึกษาและแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ นั้น ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.50 จะมีการประชุมกัน ทุกเดือน

ผลในการแก้ไขปัญหา ส่วนใหญ่ ร้อยละ 87.72 จะประสบความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่

กิจการส่วนใหญ่ ร้อยละ 61.40 ไม่ประสบอุปสรรคในการแก้ไขปัญหาในการจัดการธุรกิจ ส่วนกิจการที่ประสบอุปสรรคนั้น จะมีสาเหตุของปัญหาหลายสาเหตุร่วมกัน ส่วนใหญ่เกิดเนื่องจากพนักงาน

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางของธุรกิจ แนวทางการจัดการในอนาคต และความคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในช่วง 2 – 5 ปีข้างหน้า โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 47.37 คิดว่าจะอยู่ในทิศทางขาลง ร้อยละ 43.86 คิดว่าจะทรงตัว และ ร้อยละ 8.77 คิดว่าจะอยู่ในทิศทางขาขึ้น

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ว่า ปัจจัยภายในกิจการที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต มากที่สุด คือ ต้นทุนของเงินทุน รองลงมาคือ แหล่งเงินทุน และ ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ว่า ปัจจัยภายนอกกิจการที่จะมีผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจในอนาคต มากที่สุด คืองบประมาณ รัฐด้านการก่อสร้าง รongลงมาคือ เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ และ นโยบายรัฐบาลที่มีส่วน เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดการกิจการในอนาคต ช่วง 2 - 5 ปีข้างหน้าของกิจการของตน โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 52.63 จะลดการรับงานก่อสร้างลง ร้อยละ 28.07 จะทรงตัวอยู่ในขอบเขตเดิม ซึ่งส่วน ใหญ่ ร้อยละ 66.67 จะไม่เปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการไปจากที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน

ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ได้เสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้

เกี่ยวกับการผูกขาดงานรับเหมาก่อสร้าง

- มีการผูกขาดงาน โดยผู้รับเหมาก่อสร้างที่มีสายสัมพันธ์ที่ดีกับทางราชการ ทำให้ผู้รับเหมา อื่นๆรับงานได้น้อยลง ถึงไม่ได้เลย ต้องไปรับงานในลักษณะ Subcontract กับผู้รับเหมารายอื่นๆ
- มีการผูกขาดงานโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ ร่วมมือกับผู้มีตำแหน่งหน้าที่ที่มีอิทธิพล เช่น นักการ เมือง เจ้าหน้าที่ อบจ. อบต.

เกี่ยวกับแรงงาน

- แรงงานก่อสร้างไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ทำให้เป็นปัญหาในการทำงาน

เกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐ

- รัฐควรเพิ่มงบประมาณด้านการก่อสร้างให้มากขึ้น
- รัฐควรมีการขึ้นทะเบียน แยกระดับผลงานของผู้รับเหมาก่อสร้าง เพื่อให้การดำเนินการรับ งานไม่ปะปนกัน
- รัฐควรมีระบบตรวจสอบ แก้วไข บ้องกัน การคอร์รัปชั่นของข้าราชการ
- รัฐควรมีการประกาศงานก่อสร้างให้ทราบโดยทั่วกันว่ามีงานใดบ้าง ไม่ควรมีการร่วมมือปิด งานโดยเจ้าหน้าที่รัฐ ร่วมมือกับผู้รับเหมาเฉพาะราย

- รัฐควรมีการปรับราคากลางค่างานก่อสร้างให้เป็นปัจจุบัน

- รัฐควรหามาตรการป้องกันการผูกขาดงาน

- สถาบันการเงินควรมีการผ่อนคลายนโยบายทางการเงิน เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง

เกี่ยวกับผู้รับเหมาก่อสร้าง

- ผู้รับเหมาก่อสร้างควรมีการรวมตัวกัน เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรอง และ ลดการแข่งขันกันทำ
- ผู้รับเหมาที่ไม่สามารถรับงานได้ ควรเตรียมหาอาชีพเสริม

อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า การจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกกิจการมีการจัดกระบวนการจัดการ โดยแยกหน้าที่การบริหารออกเป็น การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการกำลังคน การสั่งการ และ การควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการจัดการในเรื่อง หน้าที่การบริหาร²⁴

ในสวนรายละเอียดของหน้าที่ทางการจัดการ และ ปัญหาในการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง อภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการวางแผน และ ปัญหาในการวางแผน ว่าเป็นหน้าที่ทางการจัดการที่สำคัญที่สุด ซึ่งตรงกับแนวคิดทางการจัดการ ที่ถือว่า การวางแผนเป็นหัวใจ หรือ ส่วนที่สำคัญที่สุดของการจัดการ²⁵

กิจการส่วนใหญ่ จะให้ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนงานของกิจการ

ทุกกิจการมีการวางแผนงานที่สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการ ด้านการวางแผน เรื่องกระบวนการวางแผน²⁶ โดยกระทำตามลำดับขั้นตอนการวางแผน คือ

- ทำการคาดการณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และ ภายนอกองค์การ โดยปัจจัยภายในที่คำนึงถึงมากคือ ความพร้อมด้านการเงิน และ ความสามารถในการดำเนินงานก่อสร้างของกิจการว่าเป็นงานที่อยู่ในขอบเขตที่สามารถที่จะทำได้หรือไม่ ส่วนปัจจัยภายนอกที่คำนึงถึง

²⁴ John M. Ivancevich, Herbert L. Lyon and David P. Adams, Introduction to Business, p.105.

²⁵ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, หน้า 105.

²⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 140.

มากคือ ปริมาณงานก่อสร้างในตลาดงาน สภาวะเศรษฐกิจ และนโยบายรัฐด้านการก่อสร้าง เนื่อง จากกิจการส่วนใหญ่มีการรับงานจากภาครัฐมากกว่าเอกชน

- การกำหนดโครงรูปของการวางแผน
- การกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายต่างๆ
- การจัดทำแผน โดยกิจการส่วนใหญ่มีการจัดทำทั้งแผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และ แผนระยะยาว
- กิจการส่วนใหญ่มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน และ การปรับปรุงแผนการดำเนินงาน

เมื่อกิจการรับงานก่อสร้างแล้ว จะมีการวางแผนขั้นต่อไปตามทฤษฎีการจัดการงานก่อสร้าง ด้านการวางแผนงานก่อสร้าง²⁷ คือ การวางแผนการทำงานก่อสร้างนั้นๆ ในด้านการวางแผน ลำดับขั้นตอนการทำงาน การตรวจสอบสถานที่ก่อสร้าง การวางแผนกำหนดเวลาก่อสร้าง การวางแผนเรื่องวัสดุก่อสร้าง การวางแผนเรื่องเครื่องมือเครื่องจักรกลเครื่องทุ่นแรง การวางแผนเรื่องคนงาน และ การวางแผนเรื่องค่าใส่ห่วย

เนื่องจากงานก่อสร้างเป็นงานที่ต่อเนื่อง มีรายละเอียดของขั้นตอนการทำงานมาก และ ต้องการการควบคุมอย่างทั่วถึง²⁸ กิจการส่วนใหญ่จึงมีการนำหลักการคำนวณทางการจัดการมาใช้ เพื่อให้สะดวกต่อการวางแผน และ ควบคุมงาน ซึ่งหลักการคำนวณที่ใช้เป็นส่วนใหญ่ คือ GANTT CHART ซึ่งเป็นการแสดงภาพในรูปกราฟหรือไดอะแกรม ซึ่งแสดงการจัดสรรเวลาสำหรับการทำงานตามขั้นตอนความก้าวหน้าของงาน การกำหนดตารางเวลา และงานในช่วงเวลานั้น เป็นเครื่องมือการวางแผนโครงการ เพื่อแสดงช่วงเวลาที่วางแผนและสภาพของทุกกิจกรรมในโครงการ

ผู้บริหารกิจการส่วนใหญ่จะจัดทำแผนให้พนักงานของกิจการดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกัน ตามแผนการเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารของ Henri Fayol ในเรื่องหลัก การของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction)²⁹

ปัญหาในการวางแผนงานของกิจการส่วนใหญ่ จะเป็นเรื่องเงินทุน ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่เป็นหัวใจของงานก่อสร้าง³⁰ เนื่องจากงานก่อสร้างเป็นงานที่ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนสูง และบางครั้งอาจได้รับเงินค่าก่อสร้างไม่ตรงตามกำหนด ทำให้ปัจจัยเรื่องเงินทุนเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง ปัญหา

²⁷ พนม ภัยหน่าย, การบริหารงานก่อสร้าง, หน้า 61.

²⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 71.

²⁹ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, หน้า 51.

³⁰ พนม ภัยหน่าย, การบริหารงานก่อสร้าง, หน้า 7.

อื่นที่พบจะเป็นเรื่องลักษณะของงานก่อสร้าง ซึ่งเกี่ยวเนื่องถึง เครื่องมือ เครื่องจักรกล เครื่องทุ่นแรงที่ใช้ในงานก่อสร้าง เนื่องจากกิจการแต่ละกิจการจะมีความชำนาญงาน เฉพาะแบบ เครื่องมือ เครื่องจักรที่มีก็จำกัดเฉพาะรูปแบบงานที่ตนเองถนัด และเครื่องมือเครื่องจักรก็มีราคาสูง ทำให้ลักษณะงานที่สามารถทำได้จำกัดแคบลง

2. การจัดองค์การ (Organizing)

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกกิจการมีการจัดองค์การ โดย

- มีการแบ่งแยกงานกันทำ โดยการจัดแบ่งเป็นแผนกงาน โดยส่วนใหญ่มีการจัดระเบียบงานในกิจการโดยการจัดแบ่งงานเป็นแผนกต่างๆ โดยใช้หน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก

- มีการมอบหมายงานให้พนักงานทำแบบมีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ในบางงาน และ รวมอำนาจในบางงาน ตามความเหมาะสมของงาน และ ความสามารถของพนักงาน ซึ่งเป็นการใช้วิธีการรวมอำนาจ ร่วมกับ การกระจายอำนาจ (Centralization & Decentralization)

ผู้บริหารกิจการมีการจัดองค์การโดยมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบแก่พนักงาน และ เน้นการติดต่อสื่อสารที่ยืดหยุ่น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารของ Henri Fayol ในเรื่องหลักการของการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ (Parity of Authority & Responsibility) หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) และ หลักการจ้ำรงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar Chain) ³¹

กิจการส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการจัดองค์การของกิจการ ส่วนกิจการที่มีปัญหาในการจัดองค์การ มักมีสาเหตุจากความสามารถในการทำงานของพนักงาน และ คุณสมบัติของพนักงาน

3. การจัดการกำลังคน (Staffing)

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกกิจการจะมีการจัดการกำลังคน ที่สอดคล้องกับทฤษฎีหน้าที่การจัดการ ด้านการจัดการกำลังคน ³² ดังนี้

³¹ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, หน้า 52.

³² ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, หน้า 201.

- การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) โดยส่วนใหญ่จะเริ่มเมื่อมีการก่อสร้างงานใหม่โดยวางแผนกำลังคนว่าจะใช้คนจำนวนเท่าใด คุณสมบัติอย่างไร เมื่อใด เพราะในแต่ละขั้นตอนการทำงานจะใช้บุคลากรคนละประเภท เนื่องจากงานก่อสร้างเป็นงานที่ใช้แรงงานหลายระดับ การจัดกำลังคนจึงมีหลายรูปแบบแตกต่างกันไป ตามความเหมาะสมของงาน และ บุคลากร

- การสรรหาคคนเข้าทำงาน (Recruitment) ส่วนใหญ่จะสรรหาคคนโดยการประกาศรับสมัครที่กิจการ

- การคัดเลือกคน (Selection) ส่วนใหญ่จะพิจารณาจากประวัติการทำงาน โดยใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์

- การพัฒนาบุคลากร (Development) กิจการส่วนใหญ่จะพัฒนาการทำงานของบุคลากรของตนโดยวิธี การฝึกอบรมในที่ทำงานในเวลางาน (On the Job Training) เนื่องจากจะได้เป็นการเรียนรู้งานได้ตลอดเวลา

- เมื่อการทำงานผ่านไป กิจการจะมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานโดยพิจารณาจากความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย และ ความขยันขันแข็งในการทำงาน และ ผลการประเมินที่ได้จะนำมาใช้พิจารณาเรื่องค่าตอบแทนในการทำงาน และการมอบหมายงาน

- การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน (Compensation) กิจการส่วนใหญ่มีการให้ค่าตอบแทนในการทำงานแก่พนักงานในหลายรูปแบบ ตามความชำนาญงาน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน ของการจัดการงานก่อสร้าง³³ คือมีทั้งค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายเดือน ค่าจ้างรายเดือนรวมกับเงินโบนัสหรือปันผล เนื่องจากลักษณะของพนักงานมีหลายประเภท เช่น พนักงานระดับแรงงานและช่างฝีมือ จะให้ค่าตอบแทนแบบรายวัน เนื่องจากมีการหมุนเวียนแรงงานสูง และ ทำงานไม่ต่อเนื่อง พนักงานระดับช่างเทคนิค และ ระดับวางแผนและนโยบาย จะให้ค่าตอบแทนรายเดือน หรือ ค่าตอบแทนรายเดือนรวมกับเงินโบนัสหรือปันผล ทั้งนี้ค่าตอบแทนในการทำงานที่ให้ จะอยู่บนพื้นฐานของค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด

กิจการส่วนใหญ่มีการให้สวัสดิการในการทำงานนอกเหนือจากที่กฎหมายแรงงานกำหนด เช่น การให้ที่พักอาศัย การให้ระบบประกันสุขภาพแบบให้ฟรี ในลักษณะที่กิจการทำประกันสังคมให้พนักงานโดยที่กิจการเป็นผู้จ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมด บางกิจการมีการให้รถรับ-ส่ง และ เนื่องจากงานก่อสร้างเป็นงานที่มีความเสี่ยงอันตรายสูง กิจการส่วนใหญ่จึงมีมาตรการรักษาความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงานด้วย

³³ พนม ภัยหน่าย, การบริหารงานก่อสร้าง, หน้า 425.

ผู้บริหารกิจการมีการจัดกำลังคนของกิจการ โดยคำนึงถึงการให้ค่าตอบแทน ทั้งในรูปตัวเงิน และ สิ่งอื่นๆ

ปัญหาในการจัดกำลังคนที่พบส่วนใหญ่ มีสาเหตุจากคุณสมบัติของพนักงาน ความไม่มีคุณภาพของแรงงาน การที่พนักงานเรียกร้องค่าตอบแทน และ สวัสดิการมากเกินไปเกินความสามารถของตน และ ในความเป็นจริง ค่าใช้จ่ายในเรื่องเหล่านี้ก็สูงอยู่แล้ว จึงเป็นการเพิ่มภาระให้กิจการ

4. การสั่งการ (Directing)

เนื่องจากลักษณะงานรับเหมาก่อสร้าง เป็นงานที่เฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ไม่มีแบบแผนที่แน่นอนตายตัวดังเช่นลักษณะงานผลิตสินค้าในโรงงานอุตสาหกรรม ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จะมีการสั่งการส่วนใหญ่ โดยตรงที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

การจูงใจในการทำงานจะให้ค่าตอบแทนในการทำงาน หรือ สิ่งอื่นที่เป็นเงินมากกว่ารูปแบบอื่น

กิจการที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย มีสัดส่วนมากกว่ากิจการที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการเล็กน้อย ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปในแบบระดับบนสู่ระดับล่างขององค์กร และ แบบประสานงานกัน ไม่มีกิจการใดที่ใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม เนื่องจากลักษณะงานก่อสร้างต้องใช้พนักงานหลายระดับชั้น การสั่งการ การใช้ภาวะผู้นำการติดต่อสื่อสารจึงต้อง รวดเร็ว เด็ดขาดในระดับหนึ่ง

กิจการส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการสั่งการ ส่วนกิจการที่มีปัญหาในการจูงใจในการทำงาน ส่วนใหญ่จะเกิดเนื่องจากการที่พนักงานไม่พอใจ ไม่ใส่ใจในสิ่งจูงใจที่เสนอให้ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ของ A.H.Maslow ที่ว่า ความต้องการของมนุษย์มีไม่สิ้นสุด และ สิ่งที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่ใช่แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป³⁴

5. การควบคุม (Controlling)

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกแห่งมีการควบคุมงานที่สอดคล้องกับทฤษฎีหน้าที่การจัดการ ด้านการควบคุม³⁵ โดยมีขั้นตอนการควบคุมดังนี้

- การตั้งเป้าหมายมาตรฐานของงานไว้
- การวัดผลการดำเนินงาน
- การเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐานที่ตั้งไว้

³⁴ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและกาบริหาร, หน้า 383.

³⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 458.

- การปรับปรุงแก้ไขการทำงาน โดยมีการแก้ไขทุกครั้งที่ปัญหาเกิดขึ้น และ ประสพผลสำเร็จในการแก้ไขปัญหาคือส่วนใหญ่

สิ่งที่กิจการใช้เป็นมาตรฐานในการควบคุมงาน จะสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการงานก่อสร้าง ในด้านสิ่งที่เป็นมาตรฐาน เงื่อนไขที่จะให้โครงการก่อสร้างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน คือ การควบคุมคุณภาพงาน ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ต้นทุนงาน และ ระยะเวลาในการทำงาน³⁶ โดยเน้นการควบคุม คุณภาพของงาน และ ต้นทุนงาน เป็นส่วนใหญ่

การควบคุมงานจะมีการรายงานผลการดำเนินงานด้วยวาจา และ รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีระยะเวลาการรายงานที่แน่นอนสม่ำเสมอ

กิจการส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการควบคุมงาน

6. เรื่องทั่วไป

กิจการส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการดำเนินงานด้าน เงินลงทุนในการทำงาน และ ขีดความสามารถในการทำงานของผู้ประกอบการ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ประสบปัญหาการแข่งขันทำให้มีการผูกขาดงานโดยผู้รับเหมาบางราย โดยปัญหาที่พบจะคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากมีการรับงานส่วนใหญ่จากแหล่งงานเดียวกันคือภาครัฐ ซึ่งปัญหาต่างๆที่กิจการส่วนใหญ่ประสบอยู่เป็นปัญหา ข้อขัดข้องที่ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างส่วนใหญ่ในประเทศไทยประสบอยู่ในขณะนี้ ดังที่ดร.ไกรวุฒิ เกียรติโกมล³⁷ และ แก้วตา ล้อกิตติกุล³⁸ ได้กล่าวไว้ในเอกสารและการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารกิจการส่วนใหญ่มีแนวโน้มว่าจะลดการรับงานก่อสร้างลงในอนาคต และ จะไม่เปลี่ยนแปลงแนวทางในการจัดการธุรกิจไปจากที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน

³⁶ ประกอบ บำรุงผล, การบริหารและควบคุมงานก่อสร้าง, หน้า 5.

³⁷ ไกรวุฒิ เกียรติโกมล, "ทางรอดของอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย," ข่าวช่าง 26 : 48.

³⁸ แก้วตา ล้อกิตติกุล, "เสียงครวญจากผู้รับเหมาท้องถิ่น," ข่าวช่าง 27 : 39.

ข้อค้นพบ

จากผลการศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ พบว่ามีข้อมูลที่เป็นข้อค้นพบ ดังนี้

1. กิจการทุกแห่งมีการจัดการธุรกิจ โดยดำเนินการตามหลักหน้าที่ทางการจัดการ ครบทั้ง 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการกำลังคน การสั่งการ และการควบคุม ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อมูลด้านวุฒิการศึกษาของผู้บริหารกิจการ พบว่า มีผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี หรือ สูงกว่าปริญญาตรี น้อยกว่าร้อยละ 50.00 และมีผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มากกว่าร้อยละ 50.00 ซึ่งจะเห็นว่าผู้บริหารของธุรกิจบางแห่งก็ได้มีการศึกษาด้านการจัดการแต่อย่างใด
2. ไม่มีกิจการใดที่มีรูปแบบการประกอบธุรกิจแบบกิจการเจ้าของคนเดียว
3. กิจการบางแห่งมีการวางแผนของกิจการ โดยมีได้คำนึงถึงปัจจัยภายในที่สำคัญบางประการ เช่น ความสามารถของพนักงาน ทำให้ในขั้นตอนการบริหารอื่นๆ เช่น การจัดองค์การ การสั่งการ เกิดปัญหาขึ้น
4. กิจการบางแห่งมีการวางแผนของกิจการ โดยมีได้คำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่สำคัญบางประการ เช่น คู่แข่งขัน และ กฎหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งๆที่ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง
5. กิจการที่มีการใช้หลักการคำนวณทางการจัดการ ในการวางแผน และ ควบคุม ส่วนใหญ่ใช้วิธี GANTT CHART เนื่องจากผู้บริหารได้ให้ข้อมูลว่า ผู้ว่าจ้างภาครัฐในปัจจุบัน จะกำหนดให้มีการรายงานการดำเนินงานด้วย กราฟหรือไดอะแกรม ซึ่งแสดงการจัดสรรเวลาสำหรับการทำงานตามขั้นตอนความก้าวหน้าของงาน การกำหนดตารางเวลา และงานในช่วงเวลาหนึ่ง ตามหลักการของ GANTT CHART
6. ธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้มีการจัดทำ Job Description ส่วนกิจการที่มีการจัดทำนั้น บางแห่ง ก็มีได้มีการแจ้งให้พนักงานทราบถึงการปฏิบัติหน้าที่ตาม Job Description นั้น
7. ปัญหา และ อุปสรรคที่พบในการจัดการธุรกิจ ส่วนใหญ่มีสาเหตุจาก เงินทุน และ คุณภาพของพนักงาน
8. ผู้รับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีการรับเหมาก่อสร้างจากภาครัฐ เป็นส่วนใหญ่ เมื่อภาครัฐเกิดปัญหาต่างๆ ทั้งในเรื่อง ภาวะเศรษฐกิจ งบประมาณรัฐด้านการก่อสร้าง การคอร์รัปชั่นของข้าราชการ ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างส่วนใหญ่ต่างได้รับผลกระทบเหมือนกัน
9. กิจการส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการรับงานก่อสร้าง เนื่องจากมีการผูกขาดงานโดยผู้

รับเหมาน้อยราย

10. ในช่วงระยะเวลาที่ทำการศึกษาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2540 ถึง ปี พ.ศ. 2542 มีจำนวนผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ลดลง ถึง ร้อยละ 48.39 คือ ลดจาก 155 ราย เหลือเพียง 80 ราย ที่ยังเปิดดำเนินการอยู่

11. มีกิจการมากกว่า ร้อยละ 50.00 ที่มีแนวโน้มที่จะลดการรับงานก่อสร้างลงในอนาคต ช่วง 2 - 5 ปี ข้างหน้า

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อมูลจากผู้ประกอบการที่สามารถเปิดดำเนินการได้จนถึงปัจจุบัน นั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้

1. ในการวางแผนงานของกิจการ ผู้บริหารกิจการควรพิจารณาปัจจัยภายใน และ ภายนอกกิจการ อย่างครอบคลุมปัจจัยทุกอย่าง และ รอบคอบ เนื่องจาก การวางแผนถือเป็นหัวใจ ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการ และ จากการศึกษาพบว่า ยังมีผู้บริหารกิจการหลายแห่งที่ละเลยการพิจารณาปัจจัยภายใน และ ปัจจัยภายนอกบางประการ ในการวางแผนงาน เช่น ปัจจัยความพร้อมด้านพนักงาน กฎหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และ ภัยธรรมชาติ
2. ผู้บริหารควรมีการวางแผนงาน และ ทบทวน ปรับปรุง แผนงานอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างทันท่วงที ตามเหตุการณ์ที่ผันแปรไป เนื่องจาก จากการศึกษาพบว่า มีกิจการที่มีได้มีการทบทวนปรับปรุงแผนงานของกิจการ จำนวนสูงถึงร้อยละ 33.33
3. ผู้บริหารควรมีการนำหลักการคำนวณทางการจัดการมาใช้เพิ่มขึ้น เพื่อให้การวางแผน และ ควบคุมงาน สะดวกสบาย เป็นระบบมากขึ้น ได้ผลดีขึ้น ตามหลักการจัดการงานก่อสร้าง ซึ่ง จากการศึกษาพบว่า มีกิจการที่มีได้มีการใช้หลักการคำนวณทางการจัดการถึง ร้อยละ 43.86
4. กิจการควรมีการจัดทำ Job Description ซึ่งเป็นเอกสารคำบรรยายลักษณะงานไว้ สำหรับ แผนงานต่างๆ และ ให้แจ้งให้พนักงานทราบ เพื่อสะดวกในการสั่งการ และ ควบคุมงาน และ พนักงานจะได้ทราบขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน เนื่องจาก จากการศึกษาพบว่า มีกิจการที่มีได้จัดทำ Job Description ถึงร้อยละ 70.18 และ ในกิจการที่ได้จัดทำไว้นั้นก็ได้มีการแจ้งให้พนักงานทราบทุกครั้ง ถึงร้อยละ 35.29
5. กิจการควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการจัดการกำลังคน เนื่องจากคุณภาพของพนักงานเป็น สาเหตุหลักของปัญหาในการจัดการ ทั้งในด้านการสั่งการ และ การควบคุม ซึ่งจะส่งผลถึง

การดำเนินงานอื่นๆของกิจการ ดังนั้นหากมีการจัดการกำลังคนที่ดี น่าจะลดปัญหาที่กล่าวมา
ได้

6. กิจการควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้ผลงานมี
ประสิทธิภาพมากขึ้น และ ควรหาวิธีจูงใจให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้นเรื่อยๆ
7. ผู้บริหารควรมีการควบคุมงานอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ เนื่องจากจากการศึกษาพบว่า การ
ควบคุมงานไม่ต่อเนื่องสม่าเสมอ เป็นสาเหตุใหญ่ของปัญหาการควบคุมงาน และผู้บริหาร
ควรมีให้มีการรายงานผลการดำเนินงานทั้งด้วยวาจา และ เป็นลายลักษณ์อักษร อย่าง
สม่าเสมอ ทั้งการรายงานประจำวัน ประจำสัปดาห์ และ ประจำเดือน
8. เนื่องจากปัญหาด้านขีดความสามารถในการทำงาน เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินธุรกิจรับ
เหมาก่อสร้าง ดังนั้นกิจการควรมีการพัฒนาความสามารถในการทำงาน ให้มีขอบเขตกว้าง
ขวางขึ้น เช่น การเพิ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมากขึ้น เพิ่มเครื่องมือเครื่องจักรกล ที่
ทันสมัย ทำงานได้หลากหลายขึ้น เพื่อให้กิจการสามารถลดข้อจำกัดด้านลักษณะงานที่จะรับ
ได้ และการดำเนินงานก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ว่าจ้างก็มีความเชื่อถือในผลงานของกิจ
การ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการรับงานในอนาคต
9. ผู้บริหารกิจการควรมีความรอบคอบในการพิจารณารับงาน ว่าสามารถทำงานนั้นๆได้อย่างดี
มีคุณภาพ ตรงตามกำหนดเวลาที่ได้ระบุไว้ เพราะหากไม่สามารถทำได้ และ มีการทิ้งงาน จะ
ส่งผลถึงชื่อเสียง และ การรับงานในอนาคต เนื่องจากคุณภาพของงานเป็นสิ่งที่เป็นเครื่องมือ
วัดผลการดำเนินการที่สำคัญของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างส่วนใหญ่
10. เนื่องจากปัญหาการผูกขาดงาน การมีปริมาณงานจำกัดและมีผู้รับเหมาก่อสร้างจำนวนมาก
เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ดัง
นั้น ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ควรมีการรวมตัวกัน
สามัคคีกัน เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการรับงานกับผู้ว่าจ้าง และ ลดการผูกขาดงานโดย
ผู้รับเหมาบางราย เช่น การตั้งชมรมผู้รับเหมาก่อสร้าง เพื่อให้ผู้บริหารของกิจการต่างๆได้มี
โอกาสพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมวางแผนการดำเนินงานบางอย่างร่วมกัน
เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ
11. ผู้บริหารควรมีศึกษาหาความรู้ด้านการบริหารจัดการเพิ่มเติม เพื่อให้การบริหารงานมีประ
สิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีหลักการและถูกต้อง เนื่องจากสาเหตุที่
ทำให้ธุรกิจล้มเหลวส่วนหนึ่งเป็นเพราะการบริหารงานที่ไม่ดี องค์การธุรกิจส่วนใหญ่ที่เริ่มต้น
โดยผู้ประกอบการ มักเริ่มต้นไม่แตกต่างกัน แต่การที่ธุรกิจจะดำเนินต่อไป และ สามารถ

ขยายงานต่อไปได้นั้น มักขึ้นกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีการบริหารอย่างนักประกอบการ (Entrepreneurial Management) ซึ่งเป็นการบริหารงานที่ตื่นตัว ทันต่อเหตุการณ์ มีการเสาะแสวงหาโอกาส และ มุ่งมั่นทำการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยมีความระมัดระวังต่อการเสี่ยงควบคู่กันไป

จากการศึกษาข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้ และ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ เกี่ยวกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้

1. ภาครัฐควรมีการมาตรการผ่อนคลายทางการเงินเพื่อเพิ่มสภาพคล่องแก่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เนื่องจากธุรกิจนี้ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนสูง และ ในปัจจุบันระบบเครดิตการค้ำลดการใช้เงินสดมีมากขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ของธุรกิจนี้ หากภาครัฐสามารถเพิ่มสภาพคล่องและ สภาวะเศรษฐกิจของประเทศสามารถสร้างความมั่นใจแก่เจ้าของกิจการต่างๆ ความตึงเครียดในธุรกิจจะลดลง
2. ภาครัฐควรมีระบบตรวจสอบการทำงานของข้าราชการ การคอร์รัปชั่นของข้าราชการ เนื่องจากสิ่งที่ข้าราชการได้รับไปจากการคอร์รัปชั่นนั้น ผู้รับเหมาก่อสร้างได้ถือว่าเป็นต้นทุนของงานอยู่แล้ว ทำให้การเสนอราคาค่าก่อสร้างสูงกว่าที่ควรจะเป็น ทำให้รัฐเสียประโยชน์ไปมาก
3. ภาครัฐควรมีมาตรการลดการจ้างงานลง เนื่องจากการจ้างงานจะทำให้รัฐต้องเสียประโยชน์ไป ต้องจ้างงานในราคาที่สูงกว่าที่ควรจะเป็น และยังเป็นช่องทางให้ผู้มีอิทธิพลบางรายทำการผูกขาดงานได้ ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาการจ้างงานที่เป็นไปได้ คือ

การกำหนดราคากลางที่ไม่สูงเกินไป หรือ ต่ำเกินไป ควรมีราคากลางที่สะท้อนสภาพความเป็นจริงของงาน

การเปิดโอกาสให้ผู้ประมูลงานมากมาย โดยลดการปิดงานโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับเหมาบางราย เมื่อมีผู้ซื้อแบบมาก การจ้างงานจะเป็นไปได้ยากขึ้น เนื่องจากยากต่อการติดต่อประสานงานจ้างงาน และ จำนวนเงินที่ต้องใช้ในการจ้างงานสูง อาจไม่คุ้มค่า

การไม่ยึดถือราคาต่ำสุดเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาเสมอไป เพราะการรับงานในราคาต่ำสุดมิใช่เป็นการดีเสมอไป ควรพิจารณาด้วยว่าราคานั้นสมเหตุสมผลหรือไม่ ต่ำเกินไป หรือ สูงเกินไปหรือไม่ ผู้รับเหมารายนั้นมีความสามารถในการทำงานนั้นๆหรือไม่

การกำหนดให้การเสนอราคาอย่างสมเหตุสมผล เป็นลักษณะแบบเสนอราคาต่อหน่วย (Unit Price) ไม่ใช่แบบรวมยอด (Lump-Sum-Price) จะได้ทราบว่า ผู้รับเหมาเสนอราคาแต่ละรายการเท่าใด มีการคำนวณแบบจริงหรือไม่ คิตราคาสเหตุสมผลหรือไม่

การนำซื้อสถานที่ เพื่อซื้ออาณาเขตสถานที่ก่อสร้างโดยผู้ว่าจ้าง เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับเหมา มีโอกาสพบปะติดต่อกองฮ้างงานกัน ดังนั้น ควรยกเลิกการซื้อสถานที่ หรือ ไม่เว้นช่วงระหว่างเวลา ชี้นำสถานที่กับการยื่นขอประมูลราคานานเกินไป เพื่อลดช่วงเวลาที่ผู้รับเหมาจะติดต่อกองฮ้างงานกัน

ปัญหา และ อุปสรรค ในการทำการศึกษา

ในการทำการศึกษา การจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในอำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า มีปัญหา อุปสรรค ในด้านการจัดเก็บข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการ ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เป็นเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีปัญหาคือ การไม่ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จากผู้ประกอบการบางราย โดยผู้ประกอบการที่ไม่ให้ความร่วมมือให้เหตุผลว่า

1. ข้อมูลที่จะตอบในแบบสอบถามนี้ เป็นข้อมูลด้านการจัดการ ซึ่งถือเป็นความลับเฉพาะกิจการ ไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้
2. ผู้ประกอบการไม่สะดวก และ ไม่มีเวลาที่จะให้ข้อมูล เนื่องจาก คำถามในแบบสอบถามมีจำนวนมาก ต้องใช้เวลา และ ความตั้งใจในการตอบมาก