

บทที่ 5

การวิเคราะห์แนวทางการแก้ไข

5.1. บทนำ

จากที่ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการ และปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น ในแต่ละหมวดของการบริหารจัดการภายในบริษัทฯ จากการสัมภาษณ์ และสอบถามผู้บริหารต่างๆ ของบริษัทฯ กรณีศึกษา พบว่า รายละเอียดของการบริหารจัดการของบริษัทฯ ในแต่ละองค์การนั้น จะมีความแตกต่างกันไป ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับพื้นฐานการเตรียมการจัดตั้งบริษัทฯ เริ่มต้นที่แตกต่างกันไป อาทิ เช่น ความพร้อมทางด้านเงินลงทุน ความพร้อมทางด้านบุคลากร รวมไปถึงนโยบายทางด้านการบริหารจัดการของระดับผู้จัดการของบริษัทฯ ซึ่งปัจจัยที่มีผลกระทบต่างๆ เหล่านี้ ก็เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดผลกระทบในการดำเนินงานภายในของบริษัทฯ ได้ โดยรายละเอียดของวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ในบทที่นี้ ผู้ศึกษาวิจัยจะดำเนินงานวิเคราะห์เพื่อ

1. เพื่อให้ทราบแนวทางการแก้ไขส่วนที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ และสอบถามผู้บริหารต่างๆ ของบริษัทฯ กรณีศึกษา ซึ่งบริษัทฯ เหล่านี้ได้นำมาใช้ จนสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านั้นได้
2. เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขเพื่อลดความรุนแรงผลกระทบต่างๆ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่ได้รับมา แล้วทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมของผู้ศึกษาวิจัย ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเข้าใจปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ในภาพรวมได้
3. เพื่อหาคำตอบให้สอดคล้องกับข้อสมมติฐานที่ได้วางไว้ในข้างต้น ซึ่งน่าจะมีประโยชน์กับบุคคลที่มีความประสงค์ประกอบกิจการเกี่ยวกับด้านดำเนินงานก่อสร้างต่อไป
4. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของผู้ที่คิดจะดำเนินงานธุรกิจด้านนี้ รับทราบถึงปัญหาต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกับการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ สำหรับให้ผู้ที่จะคิดจะดำเนินธุรกิจทางด้านนี้ สามารถเตรียมแนวทางป้องกัน หรือลดความรุนแรงของปัญหาต่างๆ เหล่านั้น ไว้ล่วงหน้าต่อไปได้

โดยผู้ศึกษาวิจัย จะทำการเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสอบถามผู้บริหารทั้งหลาย ของบริษัทฯ กรณีศึกษาแต่ละหมวดๆ ไป พร้อมทั้งจะนำเสนอแนวทางการแก้ไขของผู้ที่ทำการศึกษาวิจัย ประกอบตามไปด้วย โดยได้แบ่งการวิเคราะห์แนวทางการแก้ไข ได้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการเงินของบริษัทฯ
2. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการตลาด ของบริษัทฯ
3. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านควบคุมเวลา ของบริษัทฯ
4. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน ของบริษัทฯ
5. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านควบคุมวัสดุ ของบริษัทฯ
6. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการถึงควบคุมแรงงาน ของบริษัทฯ
7. การวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านควบคุมคุณภาพงาน ของบริษัทฯ

5.2. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการเงิน

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.2. ผู้ศึกษาวิจัย สามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ ได้ดังต่อไปนี้

5.2.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบด้านการเงิน ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ 4 ประเด็นหลัก ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เงินลงทุนประกอบกิจการเบื้องต้น มีไม่เพียงพอ
2. แหล่งการเงินต่างๆ ยังไม่ให้ความน่าเชื่อถือ
3. การขาดความเชื่อถือจากร้านค้าขายวัสดุ อุปกรณ์ก่อสร้าง
4. เจ้าของแหล่งงาน จ่ายเงินค่างวดงานก่อสร้าง (Payment) ล่าช้า

จากการสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ กรณีศึกษา พบว่า แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบในประเด็นหลักๆ 4 ประเด็นข้างต้น สามารถสรุป ได้ดังต่อไปนี้

5.2.1.1. ประเด็นของระบบเงินทุนหมุนเวียน สำหรับการประกอบกิจการเบื้องต้น มีไม่เพียงพอ แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบ คือ

- สำหรับงานที่บริษัทฯ ได้รับในช่วงระยะเริ่มแรกนั้น ต้องมีการจัดตั้งเงื่อนไข ขอบเบิกล่วงหน้า (Advance Payment) จากเจ้าของโครงการ
- โดยเรียกมูลค่าหุ้นเพิ่มเติม จากผู้ร่วมลงทุนของบริษัทฯ
- โดยแสวงหาแหล่งเงินทุน หรือร้านเครดิตวัตถุประสงค์ ก่อสร้างเพิ่มเติม

5.2.1.2. ประเด็นในด้านที่บริษัทฯ ขาดความเชื่อถือจากแหล่งทางการเงินต่างๆ สำหรับประเด็นนี้ เนื่องจากบริษัทฯ ที่ได้ตอบแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มักจะมีแหล่งเงินทุนที่เป็นเงินส่วนตัวของผู้ลงทุนส่วนใหญ่ ทำให้เกิดปัญหาทางด้านการขาดความเชื่อถือจากแหล่งเงินลงทุนต่างๆ จึงไม่ค่อยจะมีนัก แต่ก็ยังมีบางบริษัทฯ ที่ใช้แหล่งเงินทุนจากการกู้ยืมธนาคารพาณิชย์ ซึ่งเมื่อได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ แล้ว พบว่า ช่วงระยะที่บริษัทฯ เหล่านี้ขอกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์นั้น ปัจจัยที่มีผลกระทบด้านการขาดความเชื่อมั่นจากธนาคารไม่มี เพราะผู้บริหารของบริษัทฯ เหล่านี้ได้ทำการวางพื้นฐานทางด้านความสัมพันธ์ กับธนาคารพาณิชย์มาก่อนที่จะทำการจัดตั้งบริษัทฯ ดังนั้น ปัจจัยที่มีผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารของบริษัทฯ สำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับทางธนาคาร ซึ่งกลวิธีต่างๆ ที่ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้นำมาใช้ สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

1. ต้องพยายามให้ทางธนาคารพาณิชย์รู้จัก และคุ้นเคย ทั้งนี้เพื่อเป็นการวางพื้นฐานของความสัมพันธ์ในขั้นตอนเบื้องต้น โดยกลวิธีที่ผู้บริหารของบริษัทฯ นำมาใช้ ได้แก่ การเปิดบัญชีกับทางธนาคาร และเพิ่มปริมาณเงินฝากให้เพิ่มขึ้นมาเรื่อยๆ จากนั้น เมื่อเริ่มก่อตั้งบริษัทฯ จึงเข้าไปติดต่อกับทางธนาคารในการขอกู้ยืมเงิน
2. ต้องมีการหาหลักทรัพย์ และผู้ค้ำประกันมาแสดงต่อทางธนาคาร ซึ่งวิธีการนี้เป็นวิธีที่ต้องใช้ระยะเวลาในการที่จะสร้างศักยภาพทางการเงินของผู้บริหาร ซึ่งวิธีนี้ก็เป็นที่จำเป็นอย่างมาก สำหรับนักลงทุน ไม่ว่าจะเป็นส่วนของธุรกิจดำเนินงานก่อสร้าง หรือธุรกิจแขนงใดๆ ก็ตาม

5.2.1.3. ประเด็นการขาดความเชื่อถือจากทางร้านค้าที่ขายวัสดุก่อสร้างนั้น สำหรับปัญหาที่เกี่ยวกับในเรื่องนี้ บริษัทฯ จำเป็นที่ต้องติดต่อกับทางร้านค้าที่ไม่เคยติดต่อซื้อขายกันมาก่อน ช่วงระยะเวลาเริ่มแรกของการติดต่อ มักจะต้องเผชิญกับปัญหาที่เกี่ยวกับลักษณะของร้านค้าที่ไม่ยินยอมให้เครดิตในการซื้อขายสินค้าแก่ลูกค้ารายใหม่ หรือไม่มีความคุ้นเคยกันมาก่อน โดยเฉพาะบริษัทฯ ที่เพิ่งจัดตั้งใหม่ ซึ่งรายได้ของบริษัทฯ ยังมีไม่มากนัก ดังนั้น แนวทางการแก้ไข ปัจจัยที่มีผลกระทบลักษณะดังกล่าวนี้ สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้



1. โดยให้ผู้ที่มีความรู้จักคุ้นเคย หรือเพื่อนฝูงต่างๆ ที่เคยติดต่อสั่งซื้อกับทางร้านค้า ที่เคยติดต่อซื้อขายกันมาก่อน ให้ช่วยประสานงานติดต่อจัดซื้อวัสดุให้กับทางบริษัทฯ ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้ทางร้านค้า สำหรับการขอสินเชื่อ
2. ถ้าไม่สามารถเจรจาขั้นแรก สำหรับการขอเครดิตจากทางร้านค้าบริษัทฯ ได้ จำเป็นต้องนำเงินสดมาซื้อล่วงหน้าไปก่อน
3. พยายามสร้างความน่าเชื่อถือทางการเงินให้เกิดกับทางร้านค้า กรณีที่ได้รับเครดิตจากทางร้านค้าแล้ว เช่น โดยการชำระค่าวัสดุต่างๆ ที่ตรงเวลานัดหมาย

5.2.1.4. ประเด็นของปัจจัยที่มีผลกระทบทางการเงิน ที่เกิดจากการจ่ายเงินค้างงวดงานล่าช้าจากเจ้าของโครงการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

1. ต้องมีการจัดหามาตรการ เร่งรัดหนี้สินค้างชำระให้ได้โดยเร็ว โดยจะต้องไม่เป็นการปล่อยให้หนี้สินค้างชำระไว้นาน ซึ่งมาตรการที่บริษัทฯ เหล่านี้นำมาใช้ จะครอบคลุมตั้งแต่ การเริ่มต้นเจรจากับเจ้าของโครงการ จนงานก่อสร้างแล้วเสร็จ ลักษณะจะเป็นแบบการชะลอการก่อสร้าง จนกว่าจะตกลงกันได้, การระงับการส่งของ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เข้าหน่วยงาน หรือ จะเป็นลักษณะในขั้นตอนการหยุดการดำเนินงานก่อสร้างไว้ก่อน เป็นต้น
2. ต้องเร่งรัดพนักงานของบริษัทฯ ดำเนินงานก่อสร้างให้ตรงตามเป้าหมาย หรือ งดงานทำงาน ให้ตรงตามสัญญาจ้าง ที่ได้ระบุไว้ เพื่อให้สามารถที่จะขอเบิกเงินค้างงวดการทำงานได้ ตรงตามเป้าหมาย และระบบหมุนเวียนเงินลงทุนได้

5.2.2. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการเงิน ที่เพิ่มความคิดเห็น จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

เนื่องจากปัญหาเกี่ยวกับทางการเงินสำหรับบริษัทฯ นั้น มักจะประสบกับปัญหาที่ อันเกิดจากปัจจัยต่างๆ ภายนอกของบริษัทฯ แต่ค่าใช้จ่ายที่เกิดภายในของบริษัทฯ อันเนื่องมาจากการทำงานนั้น ก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่ควรที่จะละเลย และต้องมีการหามาตรการเสริมเข้ามาเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภาระของบริษัทฯ ด้านการเงินอีกทางฝ่ายหนึ่งด้วย โดยที่มาตรการเสริมนั้น ผู้ศึกษาวิจัย เสนอเป็นรายละเอียด ดังต่อไปนี้

5.2.2.1. หาทางลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่บริษัทฯ ต้องมี อาทิเช่น ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ เท่าที่สามารถจะดำเนินงานได้ โดยมีการจัดทำรายละเอียด หรือมาตรการ ควบคุม ตักเตือน พนักงานปฏิบัติการ ไม่ให้มีความฟุ่มเฟือยจนเกินไป

5.2.2.2. พยายามควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่บริษัทฯ ต้องมี อาทิเช่น ค่าระบบสาธารณูปโภค ค่าขนส่ง ค่าบริหารจัดการ เท่าที่สามารถทำได้ โดยพยายามที่ต้องมีการตัดเดือนพนักงาน ไม่ให้ใช้ที่มีปริมาณฟุ่มเฟือยจนเกินไป

5.2.2.3. พยายามสอดส่องดูแลพนักงานของบริษัทฯ ไม่ให้มีการใช้วัสดุ สิ่งของอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีปริมาณฟุ่มเฟือยจนเกินไป อาทิเช่น ตะปู น้ำมัน ลวดผูกเหล็ก ผนังร้าน ไม้แบบ ปูนซีเมนต์ เป็นต้น และพยายามให้ใช้นโยบายในด้านการหมุนเวียนนำเอาวัสดุที่ใช้แล้วกลับมานำมาใช้ใหม่

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้ข้างอิงตามแผนภาพที่ 5.1.



แผนภาพที่ 5.1. แสดงสรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบ ทางการบริหารจัดการด้านการเงิน

5.3. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการตลาด

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.3. ผู้ศึกษาวิจัย สามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ ได้ดังต่อไปนี้

5.3.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านการบริหารจัดการด้านการตลาด ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ 2 ประเด็นหลัก ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. วิธีการประชาสัมพันธ์ การหางานเข้าของบริษัท
2. ปัจจัยที่มีผลกระทบจากแหล่งงานประเภทต่างๆ

จากการสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท กรณีศึกษา พบว่า แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบในประเด็นหลักๆ 2 ประเด็นข้างต้น สามารถสรุป ได้ดังต่อไปนี้

5.3.1.1. จากปัจจัยที่มีผลกระทบเรื่องของประเด็นการประชาสัมพันธ์ของบริษัท โดยการใช้วิธีลงสื่อวารสาร หนังสือประชาสัมพันธ์ต่างๆ หรือทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น พบว่า วิธีนี้จะสามารถใช้หาลูกค้า ไม่ค่อยได้ผลมากนัก ทั้งนี้ อาจจะเป็นเนื่องมาจากความเป็นบริษัท ที่ยังใหม่ และชื่อเสียงยังไม่มากนัก ลูกค้าอาจยังขาดความเชื่อมั่นในการทำงานได้ รวมทั้งคู่แข่งในวงการก่อสร้างทั้งบริษัท ขนาดกลาง และขนาดเล็กก็มียุ่จำนวนมาก ทำให้ลูกค้าต้องการใช้บริการสำหรับบริษัท ที่มีชื่อเสียงมาก่อน ดังนั้นแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบเหล่านี้ ได้แก่ ความพยายามที่จะรับงาน โดยเป็นลักษณะที่ติดต่อมาจากบุคคลที่มีความคุ้นเคย ติดต่อกันมา เพราะโอกาสที่รับงานมาดำเนินงาน มีความเป็นไปได้มากกว่า

5.3.1.2. ปัจจัยที่มีผลกระทบมากจากแหล่งของงานด้านต่างๆ ทั้งส่วนของภาครัฐและภาคเอกชนนั้น ทางบริษัท จะหางานมาจากภาคเอกชนมากกว่างานจากภาครัฐ เพราะโอกาสของการได้รับงานจะมีสูงกว่า เมื่อเทียบกับโอกาสของการรับงานของภาครัฐ ทั้งนี้เพราะงานทางภาครัฐนั้น มักจะต้องอาศัยการนำเอาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ไปแสดงกับหน่วยงานของภาครัฐ เพื่อประกอบการพิจารณาจัดจ้าง ซึ่งลักษณะของประเด็นนี้ จะส่งผลกระทบทำให้บริษัท ไม่สามารถรับงานนั้นได้ หรืองานที่รับได้ก็เป็นงานที่มีมูลค่าไม่มากนัก ซึ่งบริษัท ที่ให้ข้อมูลสำหรับการศึกษา มักจะมองว่าเป็นงานที่ไม่มีความน่าสนใจ

5.3.1.3. ประเด็นของปัจจัยที่มีผลกระทบที่เมื่อรับงานก่อสร้างจากส่วนภาคเอกชนแล้วนั้น บางครั้งต้องประสบกับปัจจัยเรื่องความไม่แน่นอนทางสภาพการเงินของเจ้าของงานนั้น สำหรับประเด็นนี้ ผู้บริหารของบริษัท ได้ให้ความเห็นว่า ในการจะรับงานจากเจ้าของงานคนใดก็ตาม สิ่งที่จะต้องคำนึงอย่างมากก็คือ ควรจะต้องมีการสืบหาข้อมูล ประวัติ และสถานภาพทางการเงินอย่างคร่าวๆ ของทางเจ้าของงานด้วย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจให้แก่ทางบริษัท มีความมั่นใจให้แก่ทางบริษัท ในการเข้าไปรับงาน

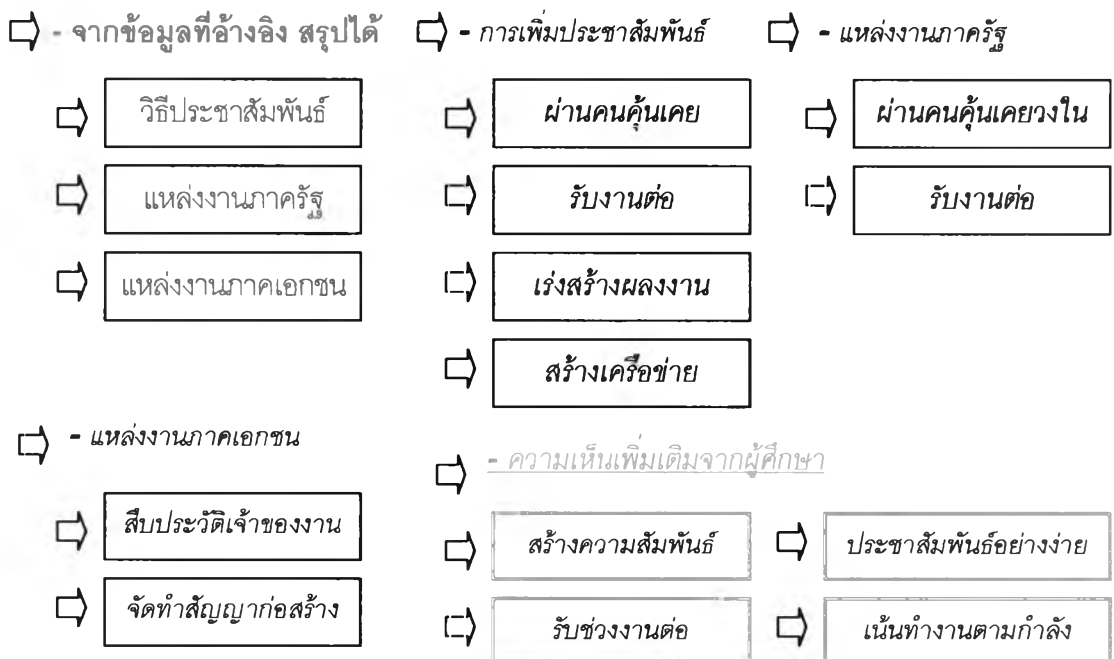
5.3.2. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการตลาด ที่เพิ่มความคิดเห็น จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

จากลักษณะของการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการตลาดของผู้บริหารบริษัท พบว่า แนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ นั้น ยังมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยความ

ช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกอย่างมากในการเป็นสื่อกลางในการติดต่อหาลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการของบริษัทฯ นอกจากนี้แล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารของบริษัทฯ หรือพนักงานของบริษัทฯ กับบุคคลากรอื่นๆ ที่อยู่ในวงการค้าก่อสร้าง อาทิเช่น บริษัท ผู้ออกแบบ หรือบริษัท บริหารงานก่อสร้าง หรือบริษัท พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ ถ้าบริษัทเหล่านี้มีงานออกแบบ หรือควบคุมงาน หรือมีโครงการจะสร้างใหม่ๆ บางครั้งจำเป็นต้องมีการแนะนำผู้ดำเนินงานก่อสร้าง ให้กับเจ้าของงานด้วย ซึ่ง ณ จุดนี้ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลจะสามารถช่วยเหลือได้อย่างมาก

ในแง่ของกลวิธีการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้บริษัทฯ เป็นที่รับทราบของบุคคลทั่วไป รวมไปถึงเป็นการหางานให้เข้ามาใช้บริการบริษัทฯ โดยผ่านสื่อต่างๆ นั้น พบว่า เป็นกลวิธีการที่มักใช้ไม่ได้ผล ทั้งนี้ เพราะลักษณะการให้บริการของบริษัทฯ เหล่านี้ นอกจากในเรื่องของราคาแล้ว ความมั่นใจของเจ้าของงาน แง่ของฝีมือ และผลงานที่ผ่านมา รวมทั้งการให้บริการอื่นๆ ก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญด้วย ดังนั้น การประชาสัมพันธ์ โดยการลงโฆษณาในวารสาร หนังสือพิมพ์ หรือเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จึงเป็นกลวิธี ที่ใช้ไม่ได้ผลเท่าไรนัก ในแง่ของการหาลูกค้า แต่เป็นเพียงการแนะนำให้บุคคลทั่วๆ ไปได้รู้จักเท่านั้น ดังนั้น กลวิธีการประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด คือ การสร้างผลงานออกมาให้ได้ดี และเป็นที่พอใจของลูกค้า เพราะลูกค้าเหล่านี้ จะช่วยในการกระจายชื่อเสียงของบริษัทฯ ต่อไปได้

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้อ้างอิงตามแผนภาพที่ 5.2.



แผนภาพที่ 5.2. สรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการตลาด

5.4. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลา

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.4. ผู้ศึกษาวิจัย พบว่า ต้นเหตุของปัจจัยที่มีผลกระทบในด้านนี้มักเกิดจากบุคลากรฝ่ายต่างๆ ที่เข้ามาร่วมทำงานให้กับบริษัท ซึ่งสามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ได้ 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มบุคลากรภายในของบริษัท ได้แก่ พนักงานระดับชั้นต่างๆ
2. กลุ่มบุคลากรภายนอกของบริษัท ได้แก่ ผู้ที่มีได้เป็นพนักงานของบริษัท แต่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน ของบริษัท

แง่ประเด็นของปัจจัยที่มีผลกระทบเกี่ยวข้องกับุคลากรภายในของบริษัท นั้น จากที่สรุปข้อมูล ทั้งที่ได้จากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม พบว่า มีอยู่ 3 สาเหตุด้วยกัน คือ

1. การขาดความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน
2. ความผันผวนของตลาดทางด้านแรงงาน
3. การขาดประสิทธิภาพ ประสบการณ์ และความรู้ในการทำงาน

ส่วนของประเด็นของปัจจัยที่มีผลกระทบ โดยเกี่ยวข้องกับุคลากรภายนอกของบริษัท ตามที่ได้สรุปข้อมูล ทั้งที่ได้จากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม พบว่า มีอยู่ 2 สาเหตุด้วยกัน คือ

1. จากกลุ่มผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ที่บริษัท ว่าจ้างเข้ามารับช่วงงานต่อ
2. จากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ผู้ควบคุมงาน ร้านค้าขายของต่างๆ หรือเจ้าหน้าที่ภาคราชการ ที่ต้องเกี่ยวข้อง อาทิเช่น ตำรวจ เป็นต้น

5.4.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลา ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ 3 ประเด็นหลัก ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

5.4.1.1. สำหรับบุคลากรภายในของบริษัท

1. ผู้บริหารของบริษัท ต้องมีการจัดหามาตรการต่างๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานของบริษัท เกิดมีความสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญในการรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลา มาตรการที่บริษัท นำมาใช้ส่วนใหญ่ คือ การแบ่งปันผลกำไรจากการทำงานในแต่ละโครงการ กรณีที่พนักงานนั้น ทำงานได้ตรงต่อเวลา ส่งผลให้งานก่อสร้าง แล้วเสร็จตามกำหนด
2. โดยการจัดหาบุคลากรเข้ามาเพิ่มเติมให้เพียงพอกับงานที่มีอยู่ กลวิธีที่บริษัท นำมาใช้นี้ บางครั้งลักษณะการจ้างจะอยู่ในลักษณะการจ้างพนักงานแบบชั่วคราว (Contract Project) สำหรับพนักงานระดับสถาปนิก หรือวิศวกร ทั้งนี้

เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ในระยะเริ่มแรก ประกอบกับเป็นการดูความสามารถการทำงานเบื้องต้นก่อน ที่จะจ้างเป็นพนักงานประจำต่อไป

3. ผู้บริหารของบริษัทฯ ต้องมีการประชุมภายในในหมู่พนักงานของบริษัทฯ ที่มีภาระหน้าที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ทางด้านเวลาของโครงการ และทราบถึงปัญหาต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อโครงการ ทั้งเป็นการช่วยวิเคราะห์ถึงการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบนั้น อีกทั้งผู้บริหารยังสามารถสอดแทรกการอบรม ทางด้านความรู้ และเทคนิคในการทำงานต่างๆ ให้แก่พนักงานที่มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการทำงานของโครงการ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสพการณ์ ประกอบความผูกพันกับบริษัทฯ

5.4.1.2. สำหรับบุคลากรภายนอกของบริษัท

1. โดยการจัดหาผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย (Sub Contractor) ที่มีความรู้ในการบริหารแรงงาน และมีความสามารถในการตัดสินใจในการเพิ่มแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในประเด็นการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบด้านนี้ อาจมีความจำเป็นต้องใช้เวลาสรรหา จนเป็นที่พอใจของบริษัทฯ
2. ผู้บริหารของบริษัทฯ ต้องมีความพยายามสร้างแรงงานของบริษัทฯ ไว้บ้าง เป็นลักษณะของพนักงานประจำ แต่เป็นลักษณะค่าแรงรายวันได้ ให้มีจำนวนที่พอเหมาะ พอสมควรกับขนาด และความจำเป็นของบริษัทฯ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นแรงงานที่จะไปช่วยเสริมในโครงการต่างๆ ที่บริษัทฯ ประสพปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย
3. ต้องพยายามจัดการทางด้านระบบการเงินหมุนเวียนให้ดี มีการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อยทางด้านอุปกรณ์ วัสดุในการก่อสร้างที่จำเป็น และเหมาะสมเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น
4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ในส่วนอื่นๆ ทั้งเจ้าหน้าที่ภาคราชการ หรือเจ้าหน้าที่ธนาคารนั้น ต้องมีการแก้ไขตามลักษณะของงานที่จะกระทบ เช่น การจราจร การเปิด ปิดเวลาของการทำงาน หรือการขอระบบการเงินเพิ่มเติม ซึ่งในส่วนนี้ มักจะเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร จะเป็นคนเข้าไปดำเนินการแก้ไข

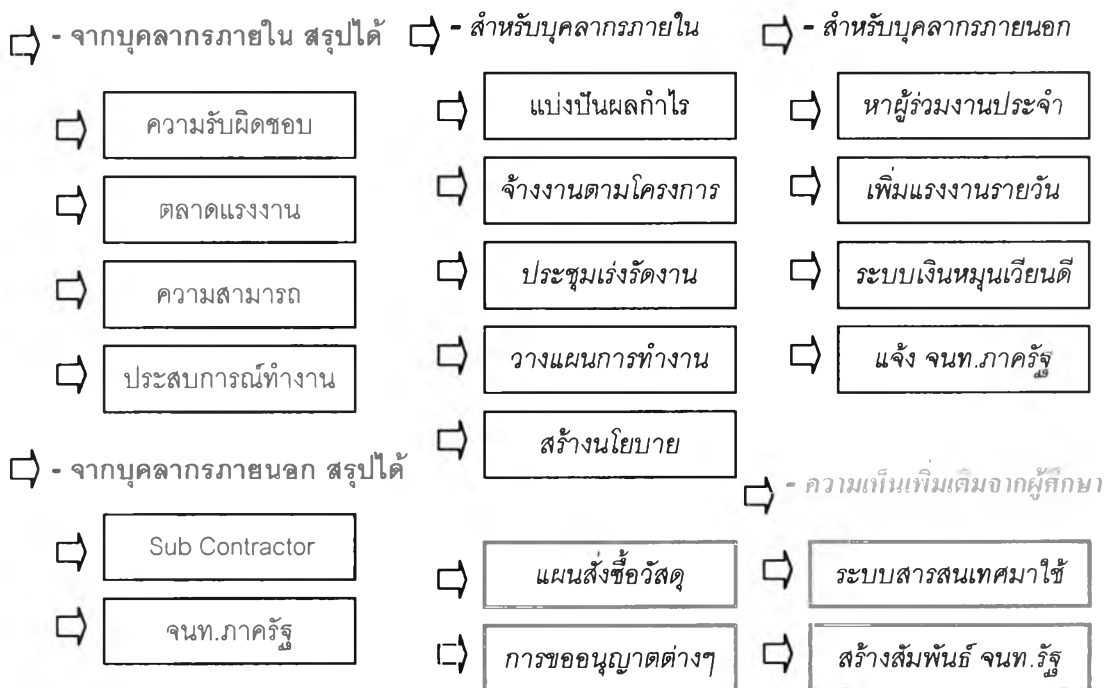
5.4.2. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลา ที่เพิ่มความคิดเห็น จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

5.4.2.1. เนื่องจากการเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลาของผู้บริหารของบริษัทฯ มักจะเป็นในด้านการแก้ไขที่ตัวบุคลากรที่มี

ภาระหน้าที่เกี่ยวข้องกับการรับผิดชอบด้านการควบคุมเวลาการทำงาน แต่ในลักษณะของการทำงานก่อสร้างแล้วนั้น ยังอาจจะมีปัจจัยที่มีผลกระทบด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อโครงการได้ อาทิเช่น การประมาณปริมาณวัสดุเพื่อนำมาใช้ การวางแผนการสั่งซื้อวัสดุ การประสานงานติดต่อกับหน่วยงานอื่นๆ อาทิหน่วยงานของภาคราชการในการขอเอกสารใบอนุญาตต่างๆ การขออนุญาตการทำงานเวลากลางคืน การขอมิเตอร์ระบบไฟฟ้า เป็นต้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องตระหนักว่าล้วนแต่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลาของโครงการทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ บางอย่างอาจจะสามารถหาเครื่องมือต่างๆ หรือระบบสารสนเทศมาช่วยแบ่งเบาภาระในการทำงาน รวมทั้งโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ทั้งเรื่องของงานระบบบัญชี ระบบการเงิน หรือระบบจัดซื้อ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่ของภาคราชการ ก็ยังมีส่วนที่ช่วยเกื้อหนุนด้านระบบประสานงานในแง่การทำงานตามระเบียบราชการ ให้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว และคล่องตัวยิ่งขึ้น

5.4.2.2. ผู้บริหารของบริษัทฯ ควรจะมีการติดต่อกับบรรดาผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อยไว้หลายๆ เจ้าด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นทางเลือกสรรบรรดาผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อยให้เข้ามาทำงานกับบริษัทฯ ถึงแม้ว่าในช่วงเริ่มแรกของการทำงาน การเลือกผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย อาจจะเป็นในลักษณะที่แบบลองผิดลองถูกบ้าง แต่ในระยะเวลาที่นานมากขึ้น ก็จะมีผลที่ดีต่อบริษัทฯ ได้ รวมทั้งอาจจะส่งผลให้มีผลถึงขนาดการจัดจ้างเป็นผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ที่เป็นเจ้าประจำของบริษัทฯ ต่อไปได้

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้อ้างอิงตามแผนภาพที่ 5.3.



แผนภาพที่ 5.3. สรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลา

5.5. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.5. ผู้ศึกษาวิจัย สามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ ได้ดังต่อไปนี้

5.5.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ 2 ประเด็นหลัก ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บริษัทฯ ยังขาดการทำระบบควบคุมต้นทุนที่เป็นมาตรฐานอยู่ โดยระบบที่ใช้กันอยู่นั้น ยังขาดการเก็บข้อมูลที่ละเอียด เพียงอาศัยแคใบเสร็จรับเงินจากทางร้านค้า ข้อมูลด้านรายจ่ายต่างๆ ของบริษัทฯ อาทิเช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าแรงคนงาน หรือค่าซื้อวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น รวมทั้งข้อมูลรายรับ ได้แก่ เงินค่างวดการทำงาน ที่บริษัทฯ เบิกจ่ายมาจากเจ้าของงาน และเอาข้อมูลเหล่านี้มาทำบัญชีรายรับรายจ่ายเท่านั้น ไม่ได้มีการจัดหมวดหมู่แต่อย่างใด
2. การขาดความเข้าใจในความหมายของระบบควบคุมต้นทุนที่ดีของบรรดาพนักงาน รวมทั้งการขาดความเอาใจใส่ของระดับผู้บริหาร คิดว่ายังเป็นเรื่องที่ไม่มีความสำคัญ โดยจะไปเน้นที่ภาคงานก่อสร้างมากกว่า

จากการสรุปประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบทั้ง 2 ประเด็น ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากข้อมูลต่อไปถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

5.5.1.1. ผู้บริหารของบริษัทฯ ทุกคนที่ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ไปแล้วนั้น มีประมาณร้อยละ 80 ที่จะปฏิเสธในการทำระบบควบคุมต้นทุนตามแบบมาตรฐาน โดยให้เหตุผลที่ว่า เนื่องจากบริษัทฯ ยังมีขนาดเล็กอยู่ รวมทั้งงานที่เข้ามา และค่าใช้จ่ายต่างๆ ยังมีไม่มากนัก ดังนั้น การใช้ระบบแบบเดิม จึงถือได้ว่าเป็นระบบที่ควบคุมต้นทุนที่เหมาะสมกับบริษัทฯ ดีแล้ว

5.5.1.2. พนักงานของบริษัทฯ ช่วงเริ่มแรกนั้น ยังมีจำนวนที่ยังน้อยอยู่ ซึ่งทุกๆ คน ต่างก็มีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบที่มีปริมาณมากอยู่แล้ว ถ้าต้องใช้ระบบควบคุมต้นทุนตามมาตรฐานก็มีความจำเป็นต้องมีตำแหน่ง Cost Engineer หรือ Cost Technician เพิ่มขึ้นไปอีก นอกจากนี้ ยังจะต้องมีการทำระบบเอกสาร (Document System) ต่างๆ ขึ้นมาเพิ่มอีก ซึ่งในช่วงระยะเวลาเริ่มแรกของการก่อตั้งบริษัทฯ นั้น บรรดาผู้บริหารของบริษัทฯ ต่างอ้างว่า ยังไม่มีเวลาที่เข้ามาจัดทำระบบการทำงานในส่วนนี้ เนื่องจากไปเน้นเรื่องของการเร่งรัดหน้าที่ภาคสนามมากกว่า

5.5.1.3. ผู้บริหารของบริษัทฯ ต่างมีความเห็นตรงกันว่า ถ้าหากบริษัทฯ สามารถขยายงานไปได้จนถึงระดับหนึ่ง คือ การขยายไปสู่การเป็นบริษัทฯ ระดับกลาง บริษัทฯ ก็จะมีความพร้อมจะหันมาใช้กลวิธีการทำระบบควบคุมต้นทุนแบบมาตรฐาน ต่อไป

5.5.1.4. จากการศึกษาข้อมูลของผู้วิจัย พบว่า ร้อยละ 20 ที่ผู้บริหารเลือกนำมาใช้เป็นระบบการควบคุมต้นทุน ก็ยังเป็นระบบที่ยังไม่เต็มรูปแบบดีนัก โดยกลวิธีที่เลือกใช้นั้น ได้แก่

1. การจัดหมวดงานต่างๆ ออกเป็น งานย่อย (Sub Job) ตามรายละเอียดที่ได้จากการประมาณราคา แต่ไม่ได้รวมถึงการจัดตั้งรหัส หรือ Code Number เป็นหมวดหมู่ ที่สามารถจะเรียก หรือมีการเชื่อมต่อข้อมูล อย่างรวดเร็ว
2. การจัดทำระบบงบประมาณโครงการ (Budget Work) ของแต่ละรายการ จากนั้นการรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้น จะเป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบัญชี และการเงินต่อไป แต่ในระบบลักษณะนี้ จะทำให้บริษัทฯ สามารถหาค่าใช้จ่ายจริงต่อหน่วยของแต่ละ (Sub Job) ได้ แต่ก็ยังไม่เป็นระบบที่ถูกต้อง และเป็นมาตรฐาน มากนัก

5.5.2. แนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน ที่เพิ่มความเห็น จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

สำหรับระบบการบริหารจัดการควบคุมต้นทุนนั้น ถ้ามีการปฏิบัติงานอย่างเต็มรูปแบบตามมาตรฐานสากลที่ใช้กันอยู่นั้น ผลประโยชน์ที่ได้จากการทำระบบนี้ ได้แก่

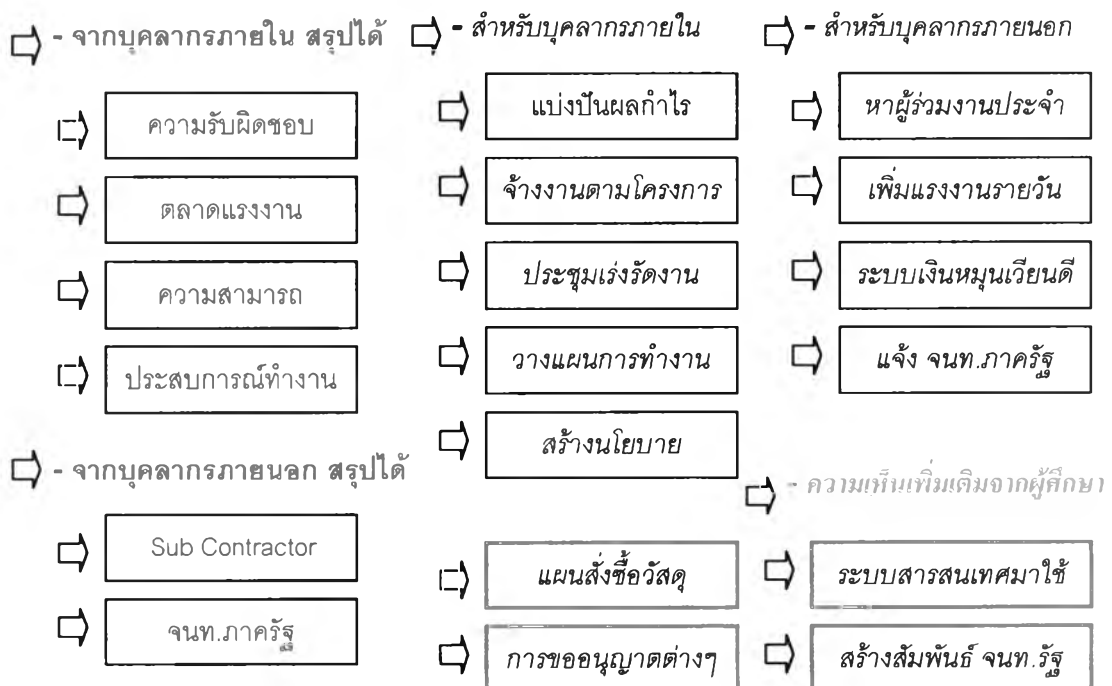
1. ทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะติดตามถึงสถานภาพทางด้านค่าใช้จ่ายของแต่ละโครงการได้อย่างตลอดเวลา
2. ทำให้ผู้บริหารสามารถรับทราบถึงค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (Unit Cost) ทั้งในส่วนที่เป็นค่าวัสดุ และค่าแรงงานด้วย ซึ่งเมื่อทำการเปรียบเทียบ และเก็บรวบรวมไว้จนเมื่องานแล้วเสร็จ ผู้บริหารสามารถนำเอาค่าต่างๆ ที่ได้เก็บรวบรวมไว้นั้น มาเป็นสถิติที่ใช้ในการประมุลงานโครงการอื่นๆ ต่อไปได้
3. ทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะวิเคราะห์ ถึงสถานภาพของหน้างานว่าเกิดข้อผิดพลาดที่ควรจะต้องแก้ไขอย่างไรบ้าง

ซึ่งจากประโยชน์ของการทำระบบการบริหารจัดการควบคุมต้นทุนเท่าที่ได้กล่าวมาแล้ว ในข้างต้น หัวข้อที่ 1 และ 2 จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารของบริษัทฯ ในการนำไปใช้สำหรับการประมุลงานในครั้งต่อไปได้ ส่วนประโยชน์ในข้อที่ 3 นั้น เป็นลักษณะที่ส่งผลต่อความก้าวหน้า และรับทราบถึงอุปสรรคของโครงการต่างๆ อีกส่วนหนึ่งด้วย ดังนั้น ผู้ศึกษาวิจัย จึง

ภาระหน้าที่เกี่ยวข้องกับการรับผิดชอบด้านการควบคุมเวลาการทำงาน แต่ในลักษณะของการทำงานก่อสร้างแล้วนั้น ยังอาจจะมีปัจจัยที่มีผลกระทบด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อโครงการได้ อาทิเช่น การประมาณปริมาณวัสดุเพื่อนำมาใช้ การวางแผนการสั่งซื้อวัสดุ การประสานงานติดต่อกับหน่วยงานอื่นๆ อาทิหน่วยงานของภาคราชการในการขอเอกสารใบอนุญาตต่างๆ การขออนุญาตการทำงานเวลากลางคืน การขอมิเตอร์ระบบไฟฟ้า เป็นต้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องตระหนักว่าล้วนแต่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านควบคุมเวลาของโครงการทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ บางอย่างอาจจะสามารถหาเครื่องมือต่างๆ หรือระบบสารสนเทศมาช่วยแบ่งเบาภาระในการทำงาน รวมทั้งโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ทั้งเรื่องของงานระบบบัญชี ระบบการเงิน หรือระบบจัดซื้อ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่ของภาคราชการ ก็ยังมีส่วนที่ช่วยเกื้อหนุนด้านระบบประสานงานในแง่การทำงานตามระเบียบราชการ ให้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว และคล่องตัวยิ่งขึ้น

5.4.2.2. ผู้บริหารของบริษัทฯ ควรจะมีการติดต่อกับบรรดาผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ไว้หลายๆ เจ้าด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นทางเลือกสรรบรรดาผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อยให้เข้ามาทำงานกับบริษัทฯ ถึงแม้ว่าในช่วงเริ่มแรกของการทำงาน การเลือกผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย อาจจะเป็นในลักษณะที่แบบลองผิดลองถูกบ้าง แต่ในระยะเวลาที่นานมากขึ้น ก็จะมีผลที่ดีต่อบริษัทฯ ได้ รวมทั้งอาจจะส่งผลให้มีผลถึงขนาดการจัดจ้างเป็นผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ที่เป็นเจ้าประจำของบริษัทฯ ต่อไปได้

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้อ้างอิงตามแผนภาพที่ 5.3.



แผนภาพที่ 5.3. สรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการควบคุมเวลา

5.6. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมวัสดุ

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.6. ผู้ศึกษาวิจัย สามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ ได้ดังต่อไปนี้

5.6.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมวัสดุ ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ 3 ประเด็นหลัก ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัญหาที่เกิดมาจากบุคลากรภายในบริษัทฯ
2. ปัญหาที่เกิดมาจากร้านค้าขายวัสดุที่บริษัทฯ ติดต่อกับ
3. ปัญหาที่เกิดมาจากคุณภาพของวัสดุเอง

จากการสรุปประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบทั้ง 3 ประเด็น ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากข้อมูลต่อไปถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

สำหรับปัญหาที่เกิดมาจากบุคลากรของบริษัท ซึ่งเป็นลักษณะเกี่ยวกับความผิดพลาดของการสั่งซื้อวัสดุมาใช้งาน อาทิเช่น การสั่งวัสดุผิดประเภทไปจากความต้องการของผู้ที่สั่ง โดยสาเหตุที่บริษัทฯ ต้องประสบก็คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ ที่จะทำหน้าที่ทางด้านการจัดซื้อ สั่งซื้อ ซึ่งต้องเข้ามาติดต่อสั่งซื้อสินค้ากับทางร้านค้า และที่เกิดมาจากพนักงานที่บริษัทฯ รับเข้ามาทำงานระยะเริ่มแรก มักจะขาดความชำนาญ ความคุ้นเคยคำสั่งวัสดุที่จะใช้กันเป็นประจำในการสั่งซื้อสินค้า

เนื่องจากพนักงานเหล่านี้ บางคนก็ไม่เคยมีพื้นฐานความรู้ทางด้านงานก่อสร้างมาก่อน อีกทั้งสาเหตุที่สำคัญอีกประการ ได้แก่ การทุจริตข้อมูลของพนักงานจัดซื้อ ดังนั้น แนวทางแก้ไขที่ผู้บริหารบริษัทฯ เลือกมาใช้ คือ

5.6.1.1. ผู้บริหารของบริษัทฯ ต้องให้ความสนใจกับทางฝ่ายจัดซื้อให้มากขึ้นเทียบเท่ากับฝ่ายปฏิบัติการในสนาม โดยต้องใช้เวลาในการอบรมให้พนักงานที่ยังขาดพื้นฐานทางด้านวัสดุก่อสร้าง ให้เกิดความเข้าใจในตัววัสดุต่างๆ ที่บริษัทฯ ต้องสั่งเข้ามาใช้

5.6.1.2. ช่วงระยะเวลาเริ่มแรกนั้น ผู้บริหารบางครั้ง จะต้องมีการะหน้าที่ในการจัดซื้อวัสดุ หรือสิ่งของที่เห็นว่าพนักงานจัดซื้อ ยังไม่เข้าใจที่เพียงพอ หรือวัสดุที่ต้องสั่งเป็นจำนวนมาก และมีราคาค่อนข้างสูง

5.6.1.3. ผู้บริหารสมควรให้ความสนใจ การเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของราคาวัสดุ ก่อสร้างในท้องตลาดอยู่เสมอ รวมทั้งต้องมีความพยายามหมั่นตรวจสอบถึงข้อมูลด้านราคาของ วัสดุที่ฝ่ายจัดซื้อ เป็นผู้ทำทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตของพนักงาน

5.6.1.4. พยายามคัดเลือกร้านค้าขายวัสดุก่อสร้างที่ส่งของได้ตรงตามเวลา และได้ คุณภาพตรงตามความต้องการของบริษัท ทั้งนี้โดยอาจต้องอาศัย คำแนะนำจากผู้ที่เคยใช้บริการ จากร้านนี้มาก่อน

5.6.1.5. ต้องเน้น และสั่งกำกับกับพนักงานที่มีหน้าที่ในการรับวัสดุอยู่ในหน่วยงาน ให้ ทำการตรวจสอบวัสดุที่ร้านค้าจัดส่งมาให้โดยละเอียด ก่อนลงนามในเอกสารรับวัสดุ นอกจากนี้ การสั่งซื้อวัสดุบางอย่าง อาทิ การสั่งซื้อกระเบื้องเซรามิค ควรจะมีการนำเอาของที่ส่งไป เปรียบเทียบกับตัวอย่างที่ร้านค้าเคยส่ง มาให้พิจารณาดูด้วย เพราะมีความเป็นไปได้ว่า กระเบื้อง ที่มีรุ่นเดียวกัน มีสีเดียวกันแต่อาจไม่เหมือนกัน เนื่องจากปัญหาที่เกิดจากการผลิตของทางโรงงาน ที่เป็นส่วนกลาง

5.6.1.6. คัดเลือกพนักงานทางด้านจัดซื้อ จากคนที่รู้จักคุ้นเคยกันมาก่อน ทั้งนี้ เพราะ สามารถไว้วางใจได้ และอาจจะได้บุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านดังกล่าวด้วย

5.6.2. แนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมวัสดุ ที่ เพิ่มความคิดเห็น จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

จากแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมวัสดุ ที่ ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านั้น โดยสิ่งที่ผู้ศึกษาวิจัย มีความเห็น เพิ่มเติม สามารถที่จะสรุป ได้ดังต่อไปนี้

5.6.2.1. ร้านค้าที่ขายวัสดุก่อสร้างนั้น ถ้าสามารถติดต่อกับร้านค้าที่ได้จากการ แนะนำจากคนที่รู้จัก และมีความคุ้นเคยกัน สำหรับติดต่อร้านเหล่านี้มาก่อน ก็จะเป็นประโยชน์ต่อ ทางบริษัทฯ เนื่องจากเป็นการรับทราบถึงราคา และคุณภาพของวัสดุก่อสร้างที่ทางร้าน สามารถจัดส่ง รวมทั้งอาจจะได้ราคาขาย เป็นกรณีพิเศษอีกด้วย

5.6.2.2. การสั่งซื้อวัสดุก่อสร้างนั้น ผู้บริหารของบริษัทฯ ต้องให้ความสำคัญกับระบบ เอกสารที่ใช้ สำหรับการจัดซื้อ โดยต้องมีการจัดเรียงตามกระบวนการของการสั่งซื้อที่ดี เพื่อป้องกัน ความผิดพลาดที่ตามมาได้ อาทิเช่น การจัดให้มีแบบฟอร์มใบขออนุมัติการสั่งซื้อ แบบฟอร์มใบสั่ง ซื้อ แบบฟอร์มการรับ และการตรวจสอบวัสดุที่หน่วยงาน จะต้องลงนามรับทราบ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อ

เป็นการช่วยให้การทำระบบบัญชีของงานวัสดุ ทั้งของเข้าหน่วยงาน ของออกหน่วยงาน การเบิกจ่ายนำไปใช้ นั้น มีความรัดกุม และถูกต้อง สามารถที่จะตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ยังทำให้ผู้ที่บริหารจัดการงานก่อสร้าง ระดับผู้บริหารสามารถเรียกตรวจสอบได้ตลอดเวลา โดยประสานงานกับฝ่ายบัญชี ให้มีการทำรายงานข้อมูลรับทราบทางด้านการสั่งซื้อทุกๆ 15 วัน พร้อมทั้งทำให้ทราบถึงกระบวนการจ่ายเงิน เครดิตต่างๆ ที่สามารถส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของบริษัทฯ ได้

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้อย่างอิงตามแผนภาพที่ 5.5.



แผนภาพที่ 5.5. สรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการควบคุมวัสดุ

5.7. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมแรงงาน

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.7. ผู้ศึกษาวิจัย สามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ ได้ดังต่อไปนี้

5.7.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมแรงงาน ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปประเด็นต่างๆ 4 ประเด็นหลัก ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มของสถาปนิก และวิศวกร
2. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มผู้ควบคุมงาน หรือ โฟร์แมน

3. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย
4. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มพนักงานระดับคนงาน

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบ ทั้ง 4 ประเด็น ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากข้อมูลต่อไปถึงแนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมต้นทุน สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

5.7.1.1. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มของสถาปนิก หรือวิศวกร ได้ดังนี้

1. โดยพยายามจัดหาสถาปนิก หรือวิศวกร ที่มีความสัมพันธ์ คู่กันเคยกันมาก่อน ให้เข้ามาทำงานร่วมกัน โดยพยายาม ชี้แจงรายละเอียดให้เห็นถึงความก้าวหน้า และผลตอบแทนที่จะได้รับ ทั้งเรื่องของขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน และสวัสดิการต่างๆ ที่บริษัทฯ พึงจะมีให้
2. โดยการให้อัตราเงินค่าตอบแทน ให้เป็นไปตามอัตราเงินเดือน ที่มีอยู่ภายในท้องตลาด แต่ก็ต้องทำงานให้มีความคุ้มค่ากับเงินเดือนที่จะได้รับ
3. โดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้ ลักษณะเข้ามามีส่วนร่วมถือหุ้นของ บริษัทฯ ในระยะเวลาต่อไป หรือสร้างโอกาสในการที่จะเป็นผู้ดูแลโครงการนั้นๆ เพื่อสร้างความรู้สึกรักของความเป็นเจ้าของมากขึ้น และเพิ่มระดับความก้าวหน้าในการทำงาน
4. กรณีที่บริษัทฯ ไม่สามารถให้อัตราเงินเดือนของสถาปนิก หรือวิศวกรให้เป็นไปตามอัตราเงินเดือนตามท้องตลาดนั้น กรณีที่ผู้บริหารของบริษัทฯ เป็นสถาปนิก หรือวิศวกรด้วยนั้น การแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทำโดยการว่างจ้างสถาปนิก หรือวิศวกรที่ทำงานแบบอิสระ ให้เข้ามาช่วยแบ่งเบาภาระของการทำงาน ซึ่งก็เป็นอีกวิธี ที่เป็นที่นิยมนำมาใช้ รวมทั้งค่าใช้จ่ายก็ไม่สูงมากนัก

5.7.1.2. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มผู้ควบคุมงาน หรือ โฟร์แมน ได้ดังนี้

1. โดยการว่างจ้างพนักงานระดับผู้ควบคุมงาน หรือ โฟร์แมน ที่เคยผ่านการทำงานมาแล้ว โดยพยายามหาพนักงานที่เคยผ่านการทำงานโครงการต่างๆ ตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งสมบูรณ์
2. ให้อัตราเงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ ที่มีความเหมาะสม
3. พยายามโน้มน้าว ชักจูง ให้พนักงานระดับนี้มีความคิดที่ว่าพวกเขาเหล่านี้ ก็เป็นกลไกในการทำงานที่สำคัญของบริษัทฯ อย่างหนึ่ง ซึ่งในอนาคตข้างหน้า พวกเขาเหล่านี้ก็อาจสามารถเข้ามาร่วมงานในลักษณะผู้ถือหุ้นได้

5.7.1.3. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ได้ดังนี้

1. โดยการพยายามว่าจ้างผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ที่เคยทราบประวัติ รวมทั้งในแง่ของฝีมือในการทำงาน และทางด้านการเงินมาก่อน ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปได้โดยมีอุปสรรคให้น้อยที่สุด
2. โดยการพยายามว่าจ้างผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ให้เข้ามาทำงานโครงการต่างๆ ของบริษัทฯ เท่าที่มีความจำเป็นต้องใช้ เพื่อตัดปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านต่างๆ ให้ส่งผลน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ เช่น ลดภาระทางด้านการจัดสรรบุคลากรของบริษัทฯ ที่ต้องไปควบคุมการทำงานของผู้ดำเนินงานก่อสร้าง ลดผลกระทบอีกเกิดจากความกระทบกระทั่งระหว่างผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อยด้วยกันเอง และลดความเสี่ยงอันอาจเกิดจากสภาพทางด้านการเงินที่ไม่แน่นอนของผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย อีกด้วย
3. ให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ อาทิเช่น ด้านการเบิกจ่ายงวดเงินสำรอง (Advance Payment) ด้านวัสดุ หรือช่วยเหลือด้านเครื่องมือในการทำงานแก่ผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อยเหล่านี้บ้าง ตามความเหมาะสม
4. พยายามให้พนักงานของบริษัทฯ ได้แก่ ผู้ควบคุมงาน หรือไฟร์แมน ให้พยายามสอดส่อง และดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดด้วย

5.7.1.4. ปัญหาที่เกิดมาจากกลุ่มพนักงานระดับคนงาน ได้ดังนี้

เนื่องจากปัจจัยที่มีผลกระทบของการหาคนงานมาทำงานนั้น ในแง่ของการหาคนเข้ามาทำงาน จะไม่เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานมากนัก แต่ที่เกิดปัญหามากที่สุด ได้แก่ คนงานมักมีการเข้า และออก จากงานสูง เช่น คนงานที่มาจากชนบท เมื่อถึงบางช่วงเวลากการทำงานของปี อาจจะต้องมีข้อที่ผูกพันกับการประกอบอาชีพเกษตรกรรม คนงานส่วนใหญ่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกลับบ้าน เพื่อไปประกอบอาชีพในฤดูกาลดังกล่าวนี้ ทำให้ช่วงระยะเวลานั้นเกิดความขาดแคลนแรงงาน

ดังนั้นผู้บริหารของบริษัทฯ ควรที่จะตระหนักถึงสถานะทางด้านแรงงาน พร้อมทั้งมีการวางแผนล่วงหน้าในการรับมือปัจจัยที่มีผลกระทบในด้านนี้ด้วย โดยกลวิธีที่แก้ไข คือ การมองหาแหล่งงานสำรองไว้ หรือการยอมจ่ายค่าแรงงานในอัตราที่สูงกว่าเดิม เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจที่จะให้แรงงานนั้นอยู่ทำงานก่อสร้างให้ต่อ หรือการวางแผนงานก่อสร้าง หลีกเลี่ยงการใช้ปริมาณของคนทีมากในช่วงระยะเวลาดังกล่าว แต่เป็นลักษณะของการใช้เครื่องจักรแทน เป็นต้น

5.7.2. แนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมแรงงาน ที่เพิ่มความคิดเห็น จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

จากแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมแรงงาน ที่ผู้บริหารของบริษัท ได้ใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านั้น โดยสิ่งที่ผู้ศึกษาวิจัย มีความเห็นเพิ่มเติม สามารถที่จะสรุป ได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่มีผลกระทบเกี่ยวกับด้านแรงงานนี้ ของบริษัท ก็คือ พนักงานที่มีอยู่ในช่วงระยะเวลานั้น มีอยู่จำนวนน้อยอยู่ ดังนั้น ภาระหน้าที่ในการทำงานของพนักงานทุกคนในช่วงระยะเวลาเริ่มแรกอาจจะมี ความซ้ำซ้อน หรือสับสนเกิดขึ้นบ้าง ดังนั้น ภาระหน้าที่ของผู้บริหารของบริษัท ก็คือ ควรมีการจัดทำรายละเอียดแสดงภาระหน้าที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะสำหรับพนักงานระดับสถาปนิก หรือวิศวกร ทั้งนี้ เพื่อเป็นการช่วยให้เป็นการจัดระบบในการทำงานของบุคลากร บริษัท ได้รับรู้ถึงภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง รวมทั้งสามารถที่จะทำงานให้บริษัท ปรับเข้าสู่ความมีระบบได้อย่างรวดเร็ว ต่อไปในอนาคต

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้อ้างอิงตามแผนภาพที่ 5.6.



แผนภาพที่ 5.6. สรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการควบคุมแรงงาน

5.8. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมคุณภาพของงาน

จากการสำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทฯ ที่สรุปไว้เบื้องต้นแล้วที่หัวข้อที่ 4.8. ผู้ศึกษาวิจัย สามารถหาแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบส่วนนี้ ได้ดังต่อไปนี้

5.8.1. แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมคุณภาพของงาน ที่อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุป ได้รายละเอียดดังต่อไปนี้

สำหรับปัจจัยที่มีผลกระทบด้านการควบคุมคุณภาพของงานนั้น ปัจจัยที่มีผลกระทบสำคัญที่สุด คือ การทำงานไม่ได้คุณภาพของงาน ให้เป็นที่ยอมรับของทางฝ่ายเจ้าของงาน ซึ่งจากที่กล่าวไว้ในบทที่ 4 จะพบว่าลักษณะของปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องมากที่สุด ได้แก่ บรรดาพนักงานของบริษัทฯ ที่มีหน้าที่ในการควบคุมคุณภาพของงาน และนโยบายของผู้บริหารของบริษัทฯ ดังนั้น แนวทางการแก้ไขสามารถ แบ่งได้ออกเป็น 5 ปัจจัย ดังนี้

5.8.1.1. ผู้บริหารของบริษัทฯ ควรจัดทำคู่มือในการตรวจสอบคุณภาพของงาน และกำหนดจุดที่ควรจะต้องทำการตรวจสอบงาน ทั้งเพื่อความถูกต้องของงาน และรวมถึงความปลอดภัยในการทำงานด้วย

5.8.1.2. ให้พนักงานผู้ที่มีหน้าที่ในการควบคุมคุณภาพของงาน ให้มีการจัดทำรายงานแสดงถึงสภาพของการทำงาน ให้กับผู้บริหารของบริษัทฯ เพื่อที่จะรับทราบว่ามีปัญหา หรืออุปสรรคต่อการทำงาน จนถึงคุณภาพของงานออกมาดี หรือไม่ดี ตรงตามแบบรูป และรายการ

5.8.1.3. โดยมีการจัดให้มีการอบรม และถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงาน ด้านการควบคุมคุณภาพของงาน โดยผู้ที่มีภาระหน้าที่ในการอบรมนั้น ผู้บริหารอาจจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่นี้เอง หรือบางครั้ง ก็อาจมีการเชิญบุคคลภายนอก ที่มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ในด้านการควบคุมคุณภาพของงาน มาให้ความรู้แก่พนักงาน

5.8.1.4. โดยจัดให้มีหนังสือ วารสารต่างๆ ในด้านการก่อสร้าง ให้มีอยู่ประจำภายในบริษัทฯ ทั้งนี้ก็เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษา และหาความรู้ เพิ่มเติมแก่ตัวเอง ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้พนักงานมีความรู้ และประสบการณ์เพิ่มขึ้น จะทำให้ช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้

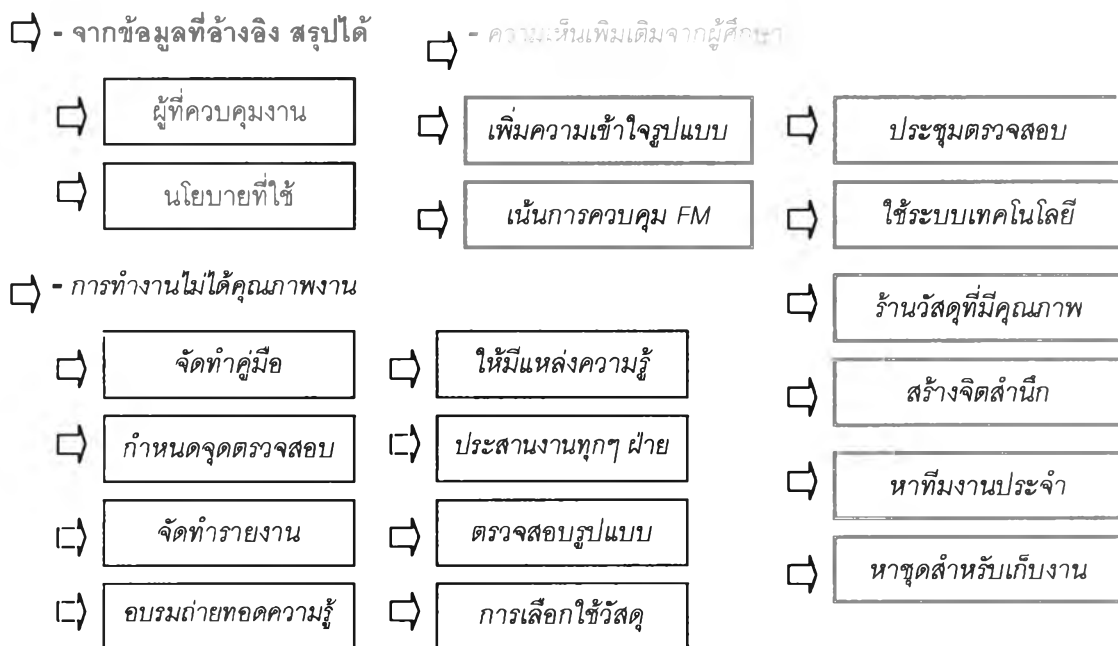
5.8.1.5. ผู้บริหารของบริษัทฯ ต้องมีความพยายามประสานงานกับทางฝ่ายเจ้าของงาน หรือผู้ออกแบบในประเด็นของแบบก่อสร้าง เพราะบางครั้งคุณภาพของงานที่ออกมาไม่เป็นไปตามความต้องการของเจ้าของงานนั้น ก็มีสาเหตุมาจากแบบก่อสร้าง ที่ไม่มีความชัดเจน หรือการเข้าใจผิดไปจากวัตถุประสงค์ของทางเจ้าของงาน หรือผู้ออกแบบ

5.8.2. แนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมคุณภาพของงาน ที่เพิ่มความชัดเจน จากผู้ศึกษาวิจัย สามารถสรุปรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

จากแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมคุณภาพงาน ที่ผู้บริหารของบริษัท ได้ใช้ในการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบเหล่านั้น โดยสิ่งที่ผู้ศึกษาวิจัย มีความเห็นเพิ่มเติม สามารถที่จะสรุป ได้ดังต่อไปนี้

ส่วนของการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางด้านบริหารจัดการด้านการควบคุมคุณภาพงาน ตามวิธีที่ได้จากการสอบถามผู้บริหารของบริษัท ตามที่ได้สรุปไว้ในหัวข้อที่ 5.8.1. แล้วนั้นพบว่า แนวทางแก้ไข มักจะเน้นไปยังพนักงานที่มอบหมายให้ทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพของงานภาคสนาม แต่ในสภาพของความเป็นจริงแล้วนั้น ยังมีปัจจัยอื่นๆ อีกมากที่อาจเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมคุณภาพของงาน อาทิเช่น การขาดความเข้าใจในรูปแบบของการทำงาน คุณภาพของพนักงานระดับแรงงาน และคุณภาพของผู้ดำเนินงานก่อสร้างรายย่อย ที่บริษัท จ้างเข้ามาทำงาน เป็นต้น ดังนั้น การที่จะให้การทำงานให้มีคุณภาพของงานออกมาดี จนเป็นที่ยอมรับต่อเจ้าของงานได้นั้น ผู้บริหารของบริษัท มีความจำเป็นที่จะต้องเข้ามามีบทบาทในการทำภาระหน้าที่นี้ด้วย โดยจะต้องหมั่นเข้าพื้นที่หน้างาน และตรวจสอบผลการทำงานอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

โดยที่รายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สรุปได้อย่างอิงตามแผนภาพที่ 5.7.



แผนภาพที่ 5.7. สรุปแนวทางแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบทางการบริหารจัดการด้านการควบคุมคุณภาพของงาน

5.9. บทสรุป ของการวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบต่าง ๆ

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัจจัยผลกระทบของการบริหารจัดการของบริษัทฯ ซึ่งจากศึกษาทำให้ผู้วิจัย พบว่า

ปัจจัยที่มีผลกระทบทางการเงิน จากการศึกษของผู้วิจัย พบว่า ผู้บริหารของบริษัทฯ จะพยายามแก้ไขโดย เป็นการหาแหล่งเงินทุนอื่นๆ เข้ามาเสริม และพยายามสร้างความคุ้นเคยให้เกิดขึ้นกับบรรดาธนาคารต่างๆ รวมทั้งร้านค้าที่ขายวัสดุก่อสร้างให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการปูทางให้กับบริษัทฯ ในการขอยืมเงิน และขอสินเชื่อจากการซื้อวัสดุก่อสร้าง โดยที่ผู้บริหารของบริษัทฯ ต่างมีความเห็นว่ามีจำเป็นต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้รู้จักมักคุ้นเคยมาก่อนกับทางธนาคาร และทางร้านค้าเป็นผู้ที่ช่วยในการแนะนำเบื้องต้น พร้อมทั้งผู้บริหารบริษัทฯ ควรมีการศึกษาระบบเบิกจ่ายภาษีต่างๆ ของโครงการ ทั้งในรูปของรายบุคคล และรายนิติบุคคล เนื่องก็เป็นค่าใช้จ่ายที่มีมูลค่า ที่อาจจะส่งผลกระทบประกอบไปด้วย

ปัจจัยที่มีผลกระทบทางการตลาด จากการศึกษาผู้วิจัย พบว่า ในระยะเริ่มแรก ผู้บริหารของบริษัทฯ มักจะหางานเข้าสู่บริษัทฯ โดยอาศัยผู้รู้จักมักคุ้นเคย และจากทางเพื่อนของผู้บริหาร หรือพนักงานของบริษัทฯ เป็นตัวกลางในการติดต่อจัดหางาน ให้เข้าสู่บริษัทฯ หรือเป็นผู้ที่ว่าจ้างให้กับบริษัทฯ โดยตรง แต่ทั้งนี้งานที่บริษัทฯ ทำให้ในช่วงระยะเริ่มแรกนั้น บางงานอาจเป็นงานที่มีมูลค่างานที่ไม่สูงมากนัก แต่บริษัทฯ ก็มีความจำเป็นต้องรับงานในระยะเริ่มแรก โดยที่ผู้บริหารของบริษัทฯ ต่างประเมินว่า เพื่อเป็นการสร้างชื่อเสียงของบริษัทฯ ให้ปรากฏ และมีความคาดหวังว่าลูกค้าที่บริษัทฯ รับทำงานให้ จะช่วยเผยแพร่ชื่อเสียงของบริษัทฯ ต่อไป

ปัจจัยที่มีผลกระทบทางการผลิต จากการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัย พบว่า ส่วนของปัจจัยที่มีผลกระทบทางการควบคุมเวลา การควบคุมทางด้านวัสดุ การควบคุมทางด้านแรงงาน และการควบคุมทางด้านคุณภาพของงาน แนวทางการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบของผู้บริหารบริษัทฯ จะเน้นไปที่การแก้ไขที่ตัวบุคลากรของบริษัทฯ ที่เข้าไปทำงาน และมีความรับผิดชอบหน้าที่ในแต่ละด้าน โดยเฉพาะส่วนของพนักงานระดับผู้ควบคุมงาน หรือไฟร์แมน ซึ่งมีภาระหน้าที่ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับการปฏิบัติหน้าที่หน้างานโดยตรง ซึ่งผู้บริหารของบริษัทฯ จะให้การเพิ่มเรื่องของการอบรม เสริมความรู้ การชี้แนะถึงแนวทางในการทำงานที่ถูกต้อง พร้อมทั้งมีมาตรการเสริมอื่นๆ เข้ามา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยที่มาตรการเหล่านี้ ได้แก่ การให้ส่วนแบ่งผลกำไรที่ได้จากการทำงาน นอกจากนี้ ส่วนของพนักงานที่มีภาระหน้าที่เกี่ยวกับทางด้านการเงิน และการทำระบบบัญชี ผู้บริหารของบริษัทฯ มักจะหาพนักงานที่มีภาระหน้าที่นี้ จากคนที่รู้จัก มีความคุ้นเคยกันมาก่อน

ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นญาติ หรือ พี่ น้อง ให้เข้ามาทำงานในหน้าที่นี้ เพื่อเป็นการตัดปัญหาอีกเกิดจากการทุจริต ภายในของบริษัทฯ ออกในระดับหนึ่ง สำหรับเรื่องของการควบคุมต้นทุนนั้น จากการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้บริหารของบริษัทฯ มีทัศนคติที่เห็นความสำคัญของการกระทำระบบควบคุมต้นทุน แต่ในระยะเริ่มแรก ก็ยังไม่สามารถจัดทำระบบนี้ได้อย่างเต็มรูปแบบ โดยที่ยังขาดความพร้อมทางด้านบุคลากรที่จะมาทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารของบริษัทฯ ยังไม่มีเวลามากพอที่จะมาจัดรูปแบบของระบบนี้ แต่ในอนาคต ถ้าบริษัทฯ มีขยายขนาด และมีปริมาณงานมากขึ้น ก็จะมีการนำเอาระบบนี้มาใช้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ยังมีการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการทำงาน ทั้งด้านเวลา และด้านต้นทุน โดยใช้ประโยชน์เน้นไปทางเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางด้านการทำงาน หรือข้อมูลทางด้านรายรับ หรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ของบริษัทฯ เป็นต้น จุดประสงค์เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างมีระเบียบ เป็นหมวดหมู่ และสามารถที่จะดึงข้อมูลเหล่านี้มาตรวจสอบ ดูได้ง่าย และรวดเร็ว

จากผลการศึกษาวิจัย ที่ให้ผู้ศึกษา พบว่า แนวทางการลดปัจจัยที่มีผลกระทบที่สำคัญที่สุด ก็คือ การแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัวบุคลากรของบริษัทฯ ในระดับพนักงานผู้ควบคุมงาน หรือไฟร์แมน ที่ผู้บริหารค่อนข้างจะให้ความสำคัญอย่างมาก รวมทั้งพยายามที่จะเน้นไปในด้านการอบรม เพิ่มความรู้ให้มากยิ่งขึ้น และสร้างแรงจูงใจในเรื่องของการทำงาน ทั้งลักษณะของสวัสดิการ และอัตราเงินเดือน เนื่องจากเป็นเสมือนตัวแทนในการควบคุม กำกับดูแล งานแทนผู้บริหารของบริษัทฯ ซึ่งสืบเนื่องจาก งานที่รับในช่วงแรกยังเป็นโครงการไม่มีมูลค่ามากนัก จึงให้ความสำคัญในระดับพนักงานสถาปนิก และวิศวกร ค่อนข้างน้อย