Scan

การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย
กรณีศึกษา บริษัทรับก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

นายปิโยรส สว่าง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2552

Construction Business Management in Economic Recession :
A Case Study of Construction Companies in Bangkok Metropolis and the Vicinity

Mr.Piyorot Sawang

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย
กรณีศึกษา บริษัทรับก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ชื่อและนามสกุล นายปิโยรส สว่าง

แขนงวิชา บริหารธุรกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิสุวรรณ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สมจิตร ล้วนจำเริญ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิสุวรณ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)

วันที่ 25 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553

ชื่อวิทยานิพนธ์ การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย
กรณีศึกษา บริษัทรับก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
ผู้วิจัย นายปิโยรส สว่าง **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิสุวรรณ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง
ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจก่อสร้าง และ (2) แนวทางการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร หรือเจ้าของกิจการที่ประกอบธุรกิจรับก่อสร้างที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 17,350 ราย กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 ราย เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้างด้านปัจจัยภายนอกที่สำคัญเรียงตามลำดับคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีการเจริญเติบโต และราคาวัสดุก่อสร้าง ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการก่อสร้าง คุณภาพของวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้าง และมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนด้านปัจจัยภายในที่สำคัญเรียงตามลำดับคือ ปัจจัยด้านการเงินที่ต้องมีเงินทุนเพียงพอ มีสภาพคล่องทางการเงิน และสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน ปัจจัยด้านการวางแผนภายใน องค์การต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง มีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกเสมอ และ(2) แนวทางการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย ต้องมีการเร่งจัดหางานเพิ่มมากขึ้น ราคาที่เสนอในการประมูลงานก่อสร้างต้องต่ำลงเพื่อสามารถแข่งขันได้ เนื่องจากได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่น้อยลง แต่ยังคงไม่มีการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน ไม่เปลี่ยนการรับงานจากลูกค้า ยังคงรับงานจากลูกค้ากลุ่มเดิมและไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน ในระยะเศรษฐกิจถดถอยปัจจัยทางสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ การควบคุม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านการเงินและ การจัดการด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ การจัดการธุรกิจการก่อสร้าง เศรษฐกิจถดถอย กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Thesis title: Construction Business Management in Economic Recession : A Case Study of Construction Companies in Bangkok Metropolis and the Vicinity
Researcher: Mr.Piyorot Sawang; **Degree:** Master of Business Administration;
Thesis advisors: (1) Suwena Tangpothisuwan, Associate Professor ;
(2) Dr.Chow Rojanasang, Associate Professor ; **Academic year:** 2009

Abstract

The purposes of this research were to study : (1) the factors of success in managing construction businesses; and (2) how to manage construction business in economic recession.

This research surveyed the group of the CEO (Chief Executive Officer) and business owners in construction sector which were in Bangkok Metropolis and the Vicinity. There were 17,350 corporations but the selected group were 390 companies. Tools used in gathering all needed information were a questionnaire, Statistical information was calculated by frequency, percent, mean, standard deviation and Chi-Square test.

The research showed that: (1) the significant external factors in the administration of the construction industry were respectively the growth of the economy and the price of the raw material could affect the performance of the company. The technology factors were high quality of construction material, and progress in construction and information technology. The important internal factors were respectively the financial and internal planning factors. The financial factor included the adequacy of the capital, liquidity, and the capability to access the financial resources. For internal planning factor, the organization should have clear and practical vision, mission and objective, and strategic and operation plans. Moreover the organization should continuously review and analyze internal and external factors; and (2) approaches for administration of construction business under the economic recession might be the increase in numbers of project and the decrease in bidding price in order to be more competitive. However new project should be the same kind of business of the previous projects, for the current target group, and by the same method to acquire project. In Economic recession, the economic factors were related to internal organization planning, controlling, human resource management, financial management, marketing management and operating in significant level at 0.05.

Keywords: Construction business management, Economic recession,
Bangkok Metropolis and the Vicinity

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก รศ.สุวีณา ตั้งโพธิสุวรรณ และ รศ.ดรเชาว์ โรจนแสง อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ให้ความกรุณา ช่วยเหลือ แนะนำ ตลอดจนตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆเป็นอย่างดี นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ทั้งสองด้วยความรู้สึกซาบซึ้งใจในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.บริบูรณ์ ดิฐกมล คุณส่ง แสงจันทร์ และ คุณวรวิทย์ สุขพระคุณ ที่ได้กรุณาตรวจสอบและให้คำแนะนำสำหรับแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณผู้บริหารองค์การธุรกิจก่อสร้างทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามและผู้วิจัยมีความคาดหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการก่อสร้างในโอกาสต่อไปด้วย

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณองค์พระผู้เป็นเจ้าสำหรับสติปัญญาและกำลังที่พระองค์ได้ทรงโปรดประทานให้

ปิโยรส สว่าง

กรกฎาคม 2552

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฑ

บทที่ 1 บทนำ 1

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

2. วัตถุประสงค์การวิจัย 2

3. กรอบแนวคิดการวิจัย 2

4. สมมติฐานการวิจัย 3

5. ขอบเขตของการวิจัย 3

6. นิยามศัพท์เฉพาะ 3

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 6

1. แนวความคิดที่เกี่ยวกับหลักการจัดองค์การ 6

2. แนวความคิดที่เกี่ยวกับรูปแบบโครงสร้างองค์การ 15

3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการจัดแผนกงาน 28

4. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการจัดแผนภูมิองค์การ 33

5. แนวความคิดที่เกี่ยวกับช่วงการควบคุม 37

6. แนวความคิดที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 40

7. แนวความคิดที่เกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจถดถอย 42

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 45

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 45

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 46

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล 47

4. การวิเคราะห์ข้อมูล 47

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 49
ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม 49
ส่วนที่ 2 การจัดการธุรกิจในระยะเศรษฐกิจถดถอย 53
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจรับก่อสร้าง 58
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทรับเหมาก่อสร้างต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง 74
ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทรับเหมาก่อสร้างต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง 147
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 179
สมมติฐานการวิจัย 179
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 179
2. การวิเคราะห์ข้อมูล 180
3. สรุปผลการวิจัย 180
4. การอภิปรายผล 185
5. ข้อเสนอแนะ 190
6. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 191
บรรณานุกรม 193
ภาคผนวก 195
ก แบบสอบถาม 195
ข ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม) 204
ประวัติผู้วิจัย 207

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1 สถิตินิติบุคคลก่อสร้างอาคารทั่วไป จำแนกตามพื้นที่ ปี 2551 45
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับองค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม 49
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละองค์การทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยได้อย่างไร 53
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้าง 53
ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละผลกระทบการปล่อยสินเชื่อจากสถาบันการเงิน 54
ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละผลกระทบกับเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุ 54
ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน 55
ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ 55
ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละการเสนอราคาประมูลงาน 56
ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละการปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน 56
ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละการพิจารณาดำเนินการธุรกิจ 57
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของผู้บริหารต่อปัจจัยภายนอก 58
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของผู้บริหารต่อปัจจัยภายใน 59
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายนอก 60
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการวางแผน 63
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 64
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการนำองค์การและภาวะผู้นำ 65
ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการควบคุม 67

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 68
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดการด้านการเงิน 69
ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดการด้านการตลาด 70
ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการปฏิบัติการ 72
ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการวางแผนภายในองค์การ 74
ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 75
ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 77
ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการควบคุมภายในองค์การ 78
ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 79
ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดการด้านการเงิน 80
ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดการด้านการตลาด 81
ตารางที่ 4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการปฏิบัติการ 82
ตารางที่ 4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการวางแผนภายในองค์การ 83

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 84
ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 85
ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการควบคุมภายในองค์การ 86
ตารางที่ 4.34 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 87
ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 88
ตารางที่ 4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดการด้านการตลาด 89
ตารางที่ 4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการปฏิบัติการ 90
ตารางที่ 4.38 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการวางแผนภายในองค์การ 91
ตารางที่ 4.39 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 92
ตารางที่ 4.40 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 93
ตารางที่ 4.41 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการควบคุมภายในองค์การ 94
ตารางที่ 4.42 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 95
ตารางที่ 4.43 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 96
ตารางที่ 4.44 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดการด้านการตลาด 97

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.45 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการปฏิบัติการ 98
ตารางที่ 4.46 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการวางแผนภายในองค์การ 99
ตารางที่ 4.47 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 100
ตารางที่ 4.48 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 101
ตารางที่ 4.49 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการควบคุมภายในองค์การ 102
ตารางที่ 4.50 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 103
ตารางที่ 4.51 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 104
ตารางที่ 4.52 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดการด้านการตลาด 105
ตารางที่ 4.53 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการปฏิบัติการ 106
ตารางที่ 4.54 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการวางแผนภายในองค์การ 107
ตารางที่ 4.55 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 108
ตารางที่ 4.56 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 109
ตารางที่ 4.57 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการควบคุมภายในองค์การ 110
ตารางที่ 4.58 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 111

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.59 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 112

ตารางที่ 4.60 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการตลาด 113

ตารางที่ 4.61 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการปฏิบัติการ 114

ตารางที่ 4.62 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการวางแผนภายในองค์การ 115

ตารางที่ 4.63 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 116

ตารางที่ 4.64 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 117

ตารางที่ 4.65 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการควบคุมภายในองค์การ 118

ตารางที่ 4.66 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 119

ตารางที่ 4.67 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 120

ตารางที่ 4.68 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดการด้านการตลาด 121

ตารางที่ 4.69 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการปฏิบัติการ 122

ตารางที่ 4.70 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการวางแผนภายในองค์การ 123

ตารางที่ 4.71 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 124

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.72 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 125
ตารางที่ 4.73 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการควบคุมภายในองค์การ 126
ตารางที่ 4.74 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 127
ตารางที่ 4.75 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 128
ตารางที่ 4.76 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการตลาด 129
ตารางที่ 4.77 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการปฏิบัติการ 130
ตารางที่ 4.78 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการวางแผนภายในองค์การ 131
ตารางที่ 4.79 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 132
ตารางที่ 4.80 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 133
ตารางที่ 4.81 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการควบคุมภายในองค์การ 134
ตารางที่ 4.82 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 135
ตารางที่ 4.83 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 136
ตารางที่ 4.84 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดการด้านการตลาด 137
ตารางที่ 4.85 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการปฏิบัติการ 138

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.86 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการวางแผนภายในองค์การ 139

ตารางที่ 4.87 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 140

ตารางที่ 4.88 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 141

ตารางที่ 4.89 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการควบคุมภายในองค์การ 142

ตารางที่ 4.90 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 143

ตารางที่ 4.91 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 144

ตารางที่ 4.92 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดการด้านการตลาด 145

ตารางที่ 4.93 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการปฏิบัติการ 146

ตารางที่ 4.94 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการวางแผนภายในองค์การ 147

ตารางที่ 4.95 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 148

ตารางที่ 4.96 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 149

ตารางที่ 4.97 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการควบคุมภายในองค์การ 150

ตารางที่ 4.98 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 151

ตารางที่ 4.99 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดการด้านการเงิน .. 152

ตารางที่ 4.100 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดการด้านการตลาด 153

ตารางที่ 4.101 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการปฏิบัติการ 154

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.102 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการวางแผนภายในองค์การ 155
ตารางที่ 4.103 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 156
ตารางที่ 4.104 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 157
ตารางที่ 4.105 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการควบคุมภายในองค์การ 158
ตารางที่ 4.106 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 159
ตารางที่ 4.107 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 160
ตารางที่ 4.108 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดการด้านการตลาด 161
ตารางที่ 4.109 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการปฏิบัติการ 162
ตารางที่ 4.110 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการวางแผนภายในองค์การ 163
ตารางที่ 4.111 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 164
ตารางที่ 4.112 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 165
ตารางที่ 4.113 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการควบคุมภายในองค์การ 166
ตารางที่ 4.114 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 167

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.115 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 168
ตารางที่ 4.116 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดการด้านการตลาด 169
ตารางที่ 4.117 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการปฏิบัติการ 170
ตารางที่ 4.118 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการวางแผนภายในองค์การ 171
ตารางที่ 4.119 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ 172
ตารางที่ 4.120 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ 173
ตารางที่ 4.121 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการควบคุมภายในองค์การ 174
ตารางที่ 4.122 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 175
ตารางที่ 4.123 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ 176
ตารางที่ 4.124 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดการด้านการตลาด 177
ตารางที่ 4.125 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการปฏิบัติการ 178

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1 ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบสูง 16
ภาพที่ 2.2 ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบราบ 17
ภาพที่ 2.3 การจัดโครงสร้างตามหน้าที่ 18
ภาพที่ 2.4 การจัดโครงสร้างแบบแผนก 19
ภาพที่ 2.5 การจัดโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ 20
ภาพที่ 2.6 โครงสร้างองค์การแบบเครือข่าย 22
ภาพที่ 2.7 แสดงการจัดแผนกงานตามหน้าที่ 29
ภาพที่ 2.8 แสดงการจัดแผนกงานตามประเภทผลิตภัณฑ์ 30
ภาพที่ 2.9 แสดงการจัดแผนกงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ 31
ภาพที่ 2.10 แสดงการจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต 32
ภาพที่ 2.11 แสดงการจัดแผนกงานตามลูกค้า 33
ภาพที่ 2.12 แสดงแผนภูมิแบบสายงานปิรามิต 34
ภาพที่ 2.13 แสดงแผนภูมิแบบวงกลม 35
ภาพที่ 2.14 แสดงช่วงการควบคุม 3 (แคบ) 38
ภาพที่ 2.15 แสดงช่วงการควบคุม 6 (กว้าง) 38
ภาพที่ 2.16 แสดงช่วงการควบคุม 16 (กว้างมาก) 39

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นองค์ประกอบสำคัญในระบบเศรษฐกิจที่เน้นการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรมเป็นหลัก โดยสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์ภาคอุตสาหกรรมก่อสร้างต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตามภาวะเศรษฐกิจที่มีอัตราการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในช่วงก่อนปี 2533 ภาคอุตสาหกรรมก่อสร้างมีสัดส่วนถึง 20% ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ นับว่าอยู่ในระดับสูง ถือว่าเป็นภาคอุตสาหกรรมที่มีส่วนช่วยในการผลักดันเศรษฐกิจไทยให้เติบโตได้มาก แต่เมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจในประเทศปี 2540 จากมูลค่า 710,224 ล้านบาท ลดลงเหลือเพียง 412,522 ล้านบาท ในปี 2543 หรือลดลงโดยเฉลี่ยประมาณ 14.00% ต่อปี ส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อการจ้างงานและอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้างให้ชะลอตัวลงเช่นกัน ภาคอสังหาริมทรัพย์ในปี 2544 มีที่อยู่อาศัยถึง 347,000 หน่วยที่สร้างเสร็จแล้วว่างอยู่ อาคารที่สร้างเสร็จแล้วยังไม่ได้ขายมีมากกว่า 700,000 หน่วย มูลค่ารวมกัน 55,000 ล้านบาท ส่วนอาคารพื้นที่สำนักงานเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครมีว่างถึง 2,000,000 ตารางเมตรจากที่สร้างเสร็จแล้ว 7,000,000 ตารางเมตร อาคารพื้นที่สำนักงานที่ยังสร้างไม่เสร็จอีกกว่า 600 อาคาร รวมมูลค่า 200,000 ล้านบาท อาคารเหล่านี้เป็นหนี้เสียหรือ NPL เกือบทุกโครงการ สรุปแล้วหนี้เสียของภาคอสังหาริมทรัพย์ในสถาบันการเงินมีสูงถึง 25% ของหนี้เสียทั้งระบบ อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมก่อสร้างเริ่มฟื้นตัวขึ้นตั้งแต่ปี 2544 โดยมีมูลค่ารวม 430,105 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2543 ประมาณ 4.3% จนกระทั่งปี 2546 การก่อสร้างเติบโตสูงมีมูลค่ารวม 488,195 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2545 ประมาณ 8.1%

โดยผลกระทบที่เกิดขึ้นจากวิกฤติปี 2540 เป็นปัจจัยภายนอกที่ทางองค์การต่างๆในบริษัทรับเหมาก่อสร้าง, บริษัทที่ทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ไม่สามารถควบคุมปัจจัยภายนอกที่เกิดขึ้นได้ แต่สิ่งหนึ่งที่บริษัทรับเหมาก่อสร้างสามารถกระทำได้คือการเฝ้าระวังและตรวจสอบอยู่เสมอว่าวงจรของธุรกิจต่างๆเริ่มเข้าสู่ระยะถดถอยแล้วหรือไม่ เพื่อสามารถเตรียมตัวปรับการจัดการธุรกิจ, วางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และปรับการจัดการองค์การภายใน

เพื่อเตรียมรับมือกับสภาพเศรษฐกิจที่เข้าสู่สภาวะถดถอยเพื่อให้องค์การสามารถดำรงธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโตได้ต่อไป

ผู้วิจัยมีความคาดหวังว่าผลงานการวิจัยครั้งนี้จะเกิดประโยชน์ต่อการจัดการธุรกิจในระยะเศรษฐกิจถดถอยโดยเฉพาะธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ซึ่งเป็นอุตสาหกรมที่มีส่วนช่วยในการผลักดันเศรษฐกิจไทยให้เติบโตได้มาก เป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพเป็นตัวคูณสูงที่สุด ทำให้เกิดการจ้างงานต่อเนื่องมากที่สุด

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีสามารถนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)	ตัวแปรตาม (Dependent Variable)
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก 1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม 3. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย 4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี **สภาพเศรษฐกิจเข้าสู่ระยะถดถอย** 1. ปริมาณงานก่อสร้าง 2. การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน 3. ภาวะการพิจารณาแนวทางปรับเปลี่ยนการจัดการธุรกิจ	**ปัจจัยภายในองค์การ** 1. การวางแผน 2. การจัดการโครงสร้างภายในองค์การ 3. การนำองค์การและภาวะผู้นำ 4. การควบคุม 5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 6. การจัดการด้านการเงิน 7. การจัดการด้านการตลาด 8. การปฏิบัติการ

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

4.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านประชากร (Population) และกลุ่มตัวอย่างประชากรได้แก่ ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการธุรกิจก่อสร้างเฉพาะที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 17,350 กิจการ โดยสูตรการหาขนาดตัวอย่างได้ 390 คน

5.2 ขอบเขตด้านตัวแปรศึกษา (Variable)

5.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

1) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

2) สภาพเศรษฐกิจเข้าสู่ระยะถดถอย ได้แก่ ปริมาณงานก่อสร้าง การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน ภาวะการพิจารณาแนวทางการปรับเปลี่ยนการจัดการธุรกิจ

5.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

ปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่ การวางแผน การจัดการโครงสร้างภายใน การนำองค์การและภาวะผู้นำ การควบคุม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านการเงิน การจัดการด้านการตลาด การปฏิบัติการ

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 การจัดการธุรกิจ หมายถึง ความพยายามที่เป็นแบบแผนของนักธุรกิจในการผลิตและขายสินค้าหรือบริการ เพื่อสนองความต้องการของสังคมโดยมุ่งหากำไร

6.2 เศรษฐกิจถดถอย หมายถึง ช่วงของวัฏจักรธุรกิจที่เกิดขึ้นหลังจากที่ระบบเศรษฐกิจขยายตัวถึงจุดรุ่งเรืองสูงสุดแล้ว การถดถอยแสดงให้เห็นถึงเมื่อการลงทุนลดลงเพราะอัตรากำไรน้อยลง เป็นระยะเวลาที่ระดับรายได้เริ่มลดลงต่ำลงไปเรื่อยๆ

6.3 บริษัทรับเหมาก่อสร้าง หมายถึง บริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับงานก่อสร้างอาคาร ดัดแปลง ขยาย ต่อเติม ประกอบติดตั้ง รื้อถอน ซ่อมแซม หรือปรับปรุงอาคาร หรือสิ่งก่อสร้างอื่นๆ เช่น งานไฟฟ้า ประปา

6.4 สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ หมายถึง ระบบเศรษฐกิจโดยรวมดำเนินรวมเป็นไปอย่างไร ประสบปัญหาเศรษฐกิจที่รุ่งเรืองจนเกิดเงินเฟ้อ หรือตกต่ำแบบดิ่งลงเหว รายได้ของประชาชนเป็นอย่างไร ความสามารถในการจับจ่ายเป็นอย่างไร

6.5 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ หมายถึง ธุรกิจที่เกี่ยวกับการพัฒนา จัดหา ขาย และบริการในโครงการที่ดิน อาคารและสำนักงาน สถานที่เพื่อการอุตสาหกรรม รวมถึงระบบสาธารณูปโภค

6.6 สภาพคล่องของเศรษฐกิจ หมายถึง สภาวะที่มีเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจมีปริมาณมาก เมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการใช้เงิน ซึ่งมีผลทำให้อัตราดอกเบี้ยปรับตัวลดลง

6.7 นโยบายการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน หมายถึง นโยบายของสถาบันการเงินที่ต้องการปล่อยสินเชื่อให้กับองค์การภาคเอกชนต่างๆ

6.8 การจัดการภายในองค์การ หมายถึง การจัดระเบียบโดยมีการนำเอาส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องมารวมกันเพื่อให้มีผลต่อการใช้อำนาจบริหารงาน สั่งการอันนำไปสู่การดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

6.9 คุณภาพของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานที่จะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย และมีทักษะความเชี่ยวชาญในสายงานต่างๆ

6.10 การจัดการด้านการเงิน หมายถึง การบริหารสินทรัพย์ หนี้สิน เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างสภาพคล่องหรือความเสี่ยงกับความสามารถในการทำกำไรหรือผลตอบแทน

6.11 เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา จัดการ ประมวลผล จัดเก็บ เรียกใช้ แลกเปลี่ยน หรือเผยแพร่สารสนเทศด้วยเทคโนโลยีอิเลคทรอนิคส์ และนำข้อมูลไปปฏิบัติตามเนื้อหาเพื่อบรรลุเป้าหมายของผู้ใช้

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้างทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์การมีอะไรบ้าง

7.2 ทำให้คณะผู้บริหารขององค์การในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างสามารถจัดการธุรกิจภายใต้สภาวะเศรษฐกิจถดถอย ว่าสามารถปรับเปลี่ยนธุรกิจขององค์การไปในทิศทางใดที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การอย่างสูงสุด และต้องมีการจัดปัจจัยภายในองค์การในแต่ละด้านอย่างไรเพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนได้ตลอดไป

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดด้านทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดองค์การธุรกิจก่อสร้างนำเสนอดังนี้

1. แนวความคิดที่เกี่ยวกับหลักการจัดองค์การ
2. แนวความคิดที่เกี่ยวกับรูปแบบโครงสร้างองค์การ
3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการจัดแผนกงาน
4. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการจัดแผนภูมิองค์การ
5. แนวความคิดที่เกี่ยวกับช่วงการควบคุม
6. แนวความคิดที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
7. แนวความคิดที่เกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจถดถอย

1. แนวความคิดที่เกี่ยวกับหลักการจัดองค์การ

1.1 ความหมายขององค์การและ การจัดองค์การ

คำว่า Organization มีการแปลในภาษาไทยอยู่ 2 คำ คือ องค์การหรือ องค์กร ซึ่งคำทั้ง 2 คำ ในภาษาไทยให้ความหมายแตกต่างกัน โดยความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ความหมายขององค์การว่า คือ หน่วยศูนย์กลางของกิจการ ส่วน องค์กร คือ ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยใช้คำว่าองค์การตามความหมายของหน่วยศูนย์กลางของกิจการ

องค์การ (Robbins, 1990) หมายถึงหน่วยสังคมที่มีการประสานงานอย่างมีจิตสำนึกและมีความสัมพันธ์ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

องค์การ (Draft, 2001) หมายถึง หน่วยทางสังคมซึ่งมีเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยการออกแบบของระบบโครงสร้างและระบบการประสานกิจกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน และสามารถเชื่อมโยงต่อสภาพแวดล้อมภายนอก

องค์การ (Jones, 2001) หมายถึงเครื่องมืออย่างหนึ่งที่บุคคลนำมาใช้ในการประสานกิจกรรมต่าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของมนุษย์ในรูปแบบต่างๆ

องค์การ (ธงชัย สันติวงษ์ 2537) หมายถึง รูปแบบการทำงานของมนุษย์ที่มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่ม ที่มีการประสานงานกันตลอดเวลา ตลอดจนต้องมีการกำหนดทิศทาง มีการจัดระเบียบวิธีการทำงานและการติดตามวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอด้วย

องค์การ (สมยศ นาวีการ 2544) หมายถึง กระบวนการทางโครงสร้างที่บุคคลเกี่ยวข้องระหว่างกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย

องค์การ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2547) หมายถึงองค์ประกอบทุกส่วนขององค์การ ที่มีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์เดียวกัน ซึ่งอาจประกอบด้วยบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์กันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน

โดยสรุปองค์การจากความหมายของผู้เชี่ยวชาญต่างๆดังกล่าวจะหมายถึง หน่วยทางสังคมที่มีระบบโครงสร้างและระบบการประสานกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์เดียวกัน

การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่างๆในองค์การออกเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้การประสานงานในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดองค์การ (ธงชัย สันติวงษ์ 2537) หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามแผน

การจัดองค์การ (Flippo, 1970) หมายถึง กระบวนการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ เพื่อให้สามารถทำงานมุ่งสู่เป้าหมายร่วมจนสำเร็จผลลงได้

โดยสรุปการจัดองค์การหมายถึง การจัดแบ่งการทำงาน การใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลซึ่งจะมีลักษณะ ดังนี้

1.1.1 มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์รองไว้อย่างชัดเจน เช่น ผู้ประกอบการธุรกิจมักกำหนดวัตถุประสงค์หลักไว้ที่การแสวงหาผลกำไรจากการประกอบการในขณะที่กำหนดวัตถุประสงค์รองไว้ในลักษณะของการสร้างงานให้กับชุมชน การรักษาสิ่งแวดล้อม ในขณะที่องค์การสาธารณกุศลจะกำหนดวัตถุประสงค์หลักไว้ในลักษณะของการสร้างงาน สร้างสาธารณกุศลให้กับชุมชนเป็นต้น

1.1.2 การแบ่งงานออกตามหน้าที่ หมายถึง การพิจารณาว่าการดำเนินงานขององค์การต้องประกอบไปด้วยการทำงานหรือกิจกรรมใดบ้าง แต่ละการทำงานหรือการดำเนิน

กิจกรรมเหล่านั้นจะต้องประกอบไปด้วยตำแหน่งงานอะไร และแต่ละตำแหน่งงานปฏิบัติหน้าที่อะไร องค์การจึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ เช่น ในโรงงานอุตสาหกรรมมักประกอบไปด้วยงานในตำแหน่งวิศวกรฝ่ายผลิต นักวิทยาศาสตร์ในฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ นักบัญชีในฝ่ายการเงินและการบัญชี นักการตลาดในฝ่ายขาย โดยทุกหน้าที่งานต่างมีส่วนในการช่วยให้การดำเนินงานขององค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้

1.1.3 การจัดกลุ่มงานเป็นหมวดหรือแผนก เป็นการจัดหมวดหมู่ของงานที่ได้จากการแบ่งงานออกเป็นหน้าที่งานต่างๆให้อยู่รวมกันเป็นหมวดหรือแผนกงาน โดยแต่ละหมวดหรือแผนกงานจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ไม่ก้าวก่ายกัน การจัดแบ่งหมวดหรือแผนกงานนี้จะลดความคลุมเครือเกี่ยวกับขอบเขตงานที่ไม่ชัดเจนให้หมดไป เช่น ในโรงงานอุตสาหกรรมอาจมีการจัดแผนกงานออกเป็น ฝ่ายผลิต ฝ่ายซ่อมบำรุง ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายวิศวกรรม โดยแต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยในทางปฏิบัติแต่ละแผนกงานอาจต้องมีการประสานงานกัน แต่จะไม่มีการก้าวก่ายงานกันแต่อย่างใด

1.1.4 การกำหนดการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นการให้สิทธิ์ในการวินิจฉัยสั่งการตามสายงาน ซึ่งแต่ละหน้าที่งานจะถูกกำหนด อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบเอาไว้ชัดเจน ทำให้ทุกหน้าที่งาน และทุกแผนกงานมีความชัดเจนในการใช้สิทธิ์ตามขอบเขตของงานของตน

*1.1.5 การประสานงานและการจัดระบบการติดต่อสื่อสาร*ของงานต่างๆอย่างมีระเบียบแบบแผน การประสานงานที่ดี มีระเบียบแบบแผนชัดเจนและเป็นระบบ ระหว่างแต่ละหน้าที่งาน และแต่ละแผนกงาน จะช่วยให้ทุกๆหน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น ทำให้ทุกฝ่ายได้แสดงศักยภาพในการทำงานออกมาได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการจัดองค์การ

การจัดองค์การเป็นการคิดรวบยอดจากกิจกรรมงานทั้งหมดมาจัดวางสร้างความสัมพันธ์ภายใต้กรอบโครงข่ายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถนำเสนอในรูปแบบภาพ ตัวอักษรหรือแผนผัง โดยมุ่งหมายให้เกิดความง่ายต่อความเข้าใจ ซึ่งผู้บริหารองค์การจึงมีความพยายามหาวิธีการใหม่และดีกว่าเดิมเพื่อที่จะทำให้เกิดการประสานงานและจูงใจบุคลากรอันจะส่งผลต่อการสร้างคุณค่าให้กับองค์การของตนได้มากขึ้น การจัดองค์การมีความสำคัญมากขึ้นเพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ การจัดองค์การมีความสำคัญ (นำชัย เติมศิริเกียรติ 2547: 1-8) ดังนี้

1.2.1 สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Gaining competitive advantage) ความได้เปรียบในการแข่งขันคือ ความสามารถขององค์การหนึ่งที่มีผลการดำเนินงานดีกว่าอีกองค์การ เพราะผู้บริหารสามารถสร้างคุณค่าจากทรัพยากรที่มีอยู่ได้มากกว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นเกิดขึ้นจากการที่องค์การมีความสามารถหลัก (core competencies) ที่โดดเด่นและชัดเจน เช่น ผลิตสินค้าที่เหมือนกันแต่ใช้ต้นทุนน้อยกว่า หรือมีบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทางตรงกับการจัดบริการนั้น

1.2.2 ช่วยจัดการกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น (Dealing with contingencies) อาจจะมีสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่างๆที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น หรือไม่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า องค์การสามารถจัดสรรทรัพยากรกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เช่น มีการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีและการแข่งขัน การจัดองค์การจะมีการกำหนดไว้ว่าองค์การสามารถตอบสนองปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมและสามารถจัดหาทรัพยากรที่ขาดแคลนให้มีประสิทธิผลได้อย่างไร

1.2.3 จัดการความหลากหลาย (Managing diversity) องค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็น เชื้อชาติ เพศหรือการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลและวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นการจัดองค์การจึงสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีภูมิหลังต่างกัน ได้มีโอกาสแสดงความสามารถที่มีความเฉพาะและหลากหลายร่วมกันและสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับองค์การ

1.2.4 การเพิ่มประสิทธิภาพ (Increasing efficiency) องค์การที่ทำหน้าที่ได้ดีกว่าย่อมสามารถสร้างสินค้าและบริการที่ดีกว่า ดังนั้นองค์การที่มีการนำวิธีการที่ดีกว่าในการผลิตและการกระจายสินค้ามาใช้ จะส่งผลให้มีความสามารถสร้างคุณค่าได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก เช่น การให้ความสำคัญกับการแบ่งงาน การนำเอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในแต่ละส่วนงาน เป็นต้น

1.2.5 การเพิ่มนวัตกรรม (Increasing innovation) การจัดองค์การมีบทบาทสำคัญในการนำนวัตกรรมใหม่ มาใช้ในองค์การ เช่น การหาวิธีการที่จะออกแบบโครงสร้างองค์การที่จะเชื่อมโยงให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญสามารถที่จะมาทำงานร่วมกัน

1.3 การกำหนดเป้าหมายองค์การ

ในศตวรรษที่ 21 นั้นนักการจัดการได้กล่าวว่า องค์การที่ต้องการความสำเร็จจะต้องมีลักษณะองค์การ ดังนี้

1) เร็วกว่า (faster) คือสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมได้เร็ว

2) ตระหนักถึงคุณภาพ (quality conscious) พนักงานทุกคนอุทิศตนเพื่อคุณภาพ

3) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) คือการเพิ่มคุณค่าโดยอาศัยทรัพยากรมนุษย์

4) มุ่งลูกค้า (customer oriented) คือการสร้างตลาดเฉพาะส่วน (rich market) ให้ความสำคัญกับลูกค้าแต่ละกลุ่มตามลักษณะพื้นฐานความต้องของลูกค้านั้นๆ

5) เล็กกว่า (smaller) คือมีหน่วยงานที่เป็นอิสระมากขึ้น

ดังนั้นองค์การในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นจะต้องดึงดูดคนและรักษาคนที่มีความสามารถไว้กับองค์การ โดยการพัฒนาให้องค์การมีความแตกต่าง ซึ่งรีช (Reich 1998 อ้างถึงในนำชัย เติมศิริเกียรติ 2547: 1-16-17) ได้กำหนดแนวทางไว้ดังนี้

1.3.1 ภารกิจสร้างความแตกต่าง (Mission makes a difference) สิ่งสำคัญที่สุดของความเป็นผู้นำจะต้องสร้างความหมายให้กับองค์การ และปัจจัยทางด้านค่าตอบแทนอย่างเดียวไม่สามารถที่จะดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถไว้ได้ แต่บุคลากรที่มีความสามารถมักต้องการเป็นส่วนหนึ่งของบางสิ่งบางอย่างที่เขาเชื่อถือ ซึ่งบางสิ่งบางอย่างนั้นจะเกี่ยวข้องกับภารกิจ (mission) ดังนั้นภารกิจที่ดีก็จะเป็นแม่เหล็กที่ดึงดูดคนให้มาทำงานกับองค์การและขณะเดียวกันก็จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรอยู่กับองค์การด้วย

1.3.2 การเรียนรู้ทำให้โต (Learning makes you grow) ในยุคเศรษฐกิจที่อยู่บนพื้นฐานของความรู้ ค่านิยมใหม่คือการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้(learning organization) จะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ที่จะเติบโตด้วยความรับผิดชอบใหม่ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะบุคลากรที่มีความสามารถต้องการความท้าทายทางสติปัญญา

1.3.3 ความสนุกทำให้สดชื่น (Fun makes it fresh) เมื่อคนทำงานยาวนานและมีความยาก ในองค์การนั้น สิ่งหนึ่งที่จะรักษาบุคลากรให้ทำงานอย่างต่อเนื่องในองค์การก็คือความสนุกในที่ทำงาน เพราะถ้างานไม่สนุก จะไม่ดึงดูดคนที่มีความสามารถที่สุดมาทำงานกับองค์การ ซึ่งสิ่งที่เป็นแรงดึงดูดใจบุคคลขั้นพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ความต้องการการสนิทสนมระหว่างเพื่อน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.3.4 ความภูมิใจทำให้พิเศษ (Pride makes it special) หากมีการตั้งคำถามถามบุคลากรว่าเพราะเหตุใดจึงเลือกที่จะทำงานในองค์การนี้ คำตอบที่เป็นพื้นฐานมักจะเป็น เขาเหล่านั้นต้องการผูกพันกับองค์การที่ให้ความรู้สึกของความภาคภูมิใจและความเป็นเกียรติที่ได้มาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเพราะเป็นสถานที่ที่เหมาะสมและถูกต้อง

1.3.5 ความสมดุลสร้างความยั่งยืน (Balance makes it sustainable) องค์การต้องสร้างสิ่งที่บุคลากรพึงพอใจกับสิ่งที่เป็นคำบ่น ไม่ถูกใจให้มีความสมดุลกัน เพราะเป็นเครื่องมือที่

สามารถใช้ในการรักษาคนที่มีความสามารถไว้ได้ องค์การที่ประสบความสำเร็จมักจะหาวิธีที่จะเอาชนะคนที่มีความสามารถด้วยการเสนองานที่สร้างความสมดุล

ในการกำหนดเป้าหมายขององค์การนั้น ดาฟท์(Daft 2001:53) ได้แบ่งการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การออกเป็น 2 ประเภทคือ เป้าหมายที่เป็นทางการและเป้าหมายการดำเนินการ

1) เป้าหมายที่เป็นทางการ (Official goal) คือเป้าหมายหลักขององค์การ บางครั้งเรียกว่า "พันธกิจหรือภารกิจ" ที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์การและเป็นการกำหนดขอบเขต (scope) การดำเนินการอย่างเป็นทางการและผลลัพธ์ (outcomes) ที่องค์การต้องการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ โดยปกติเป็นการนิยามการดำเนินงานทางธุรกิจ และอาจรวมทั้งค่านิยม การตลาดและลูกค้า ที่จะทำให้องค์การแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ

เป้าหมายที่เป็นทางการมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความถูกต้องทางกฎหมายหรือทางนิตินัย เพราะภารกิจเป็นการสื่อสารทางนิตินัยไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการเพื่อให้บุคคลทั่วไปทราบว่าองค์การมีจุดยืนอย่างไร และยอมรับสิ่งที่มีอยู่ขององค์การ นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันหรืออุทิศตนมากขึ้น

2) เป้าหมายการดำเนินงาน (Operative goal) เป้าหมายการดำเนินงานเป็นการระบุผลสำเร็จขั้นสุดท้าย โดยองค์การจะกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและบุคลากรในการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิผลขององค์การเป็นการอธิบายผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการระยะสั้น นอกจากนี้เป้าหมายการดำเนินงาน ยังแสดงถึงงานหลักขององค์การที่จะต้องดำเนินการให้สำเร็จและเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวันภายในองค์การอีกด้วย

1.4 หลักพื้นฐานและกระบวนการออกแบบองค์การ

หลักพื้นฐานในการออกแบบองค์การไม่ว่าจะอยู่ในภาคราชการหรือในภาคเอกชนก็ตามสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงในการออกแบบองค์การคือมีการกำหนดความสมดุลให้เกิดขึ้นและสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

1.4.1 หลักพื้นฐานในการออกแบบองค์การ

ในการออกแบบองค์การนั้นจะมีอิทธิพลที่จัดว่าเป็นหลักพื้นฐานที่สำคัญในการออกแบบองค์การมี 2 ประเด็นคือหลักการออกแบบองค์การที่มุ่งประสิทธิภาพขององค์การ และ หลักการออกแบบองค์การที่มุ่งตามสถานการณ์ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2547; นำชัย เติมศิริเกียรติ 2547)

1) หลักการออกแบบองค์การที่มุ่งประสิทธิภาพขององค์การ หรือเรียกว่าทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม (Classical Organization Theory) แนวคิดนี้จะให้ความสำคัญในหลักการแบ่งงานกันทำ หลักการมอบหมายงาน หลักความชำนาญเฉพาะงาน หลักการมีอำนาจที่ชอบธรรมและหลักการประสานงาน

(1) หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of work) คือการแบ่งงานออกเป็นหลายระดับและแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบ เช่น ระดับแผนก ระดับฝ่าย และระดับปฏิบัติการ ซึ่งการแบ่งงานจะพิจารณาตามความยากง่ายของงาน การจำแนกลักษณะงานและหน้าที่ให้สอดคล้องกับอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยงานจะต้องไม่คาบเกี่ยวหรือซ้ำซ้อนกัน การแสดงความสามารถของผู้บริหารจะอยู่ที่ว่ามีความสามารถกำหนดงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา (put the job to the right man) นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ (cross functions)

(2) หลักการมอบหมายงาน(Delegation) โดยหลักการพื้นฐานนั้นการมอบหมายงานเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากงานที่ผู้บริหารรับผิดชอบนั้นมีมากเกินกำลังหรือไม่มีเวลาในการดูแลได้อย่างครบถ้วนดังนั้นเพื่อให้งานขององค์การดำเนินไปได้จึงจำเป็นต้องมีการมอบหมายงาน ดังนั้นการมอบหมายงานคือ การแบ่งเบาภาระของผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อจะได้มีเวลาเพียงพอที่จะคิดงานในระดับนโยบาย หรือการคิดแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารองค์การ นอกจากนี้ยังถือว่าการมอบหมายงานเป็นวิธีการฝึกปฏิบัติให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาได้เรียนรู้งานในระดับบริหารได้อีกทางหนึ่งด้วย

การมอบหมายงานหรือการมอบอำนาจในทางการบริหารจะใช้ใน 3 ลักษณะ คือ

ก. เป็นการกำหนดหน้าที่การงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร (Job description) ซึ่งถือว่าเป็นการมอบหมายงานในลักษณะต่อเนื่อง

ข. เป็นการมอบหมายงานโดยการแต่งตั้งให้รักษาการ รักษาการหรือรักษาราชการแทน หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่แทนผู้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่ง หรือมีแต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

ค. เป็นการมอบหมายให้ปฏิบัติการแทน การปฏิบัติการแทนหรือการปฏิบัติราชการแทนคือการปฏิบัติหน้าที่แทนผู้ดำรงตำแหน่งในบางเรื่องตามที่ผู้ดำรงตำแหน่งมอบหมาย

(3) หลักความชำนาญเฉพาะงาน (Specialization) เป็นผลสืบเนื่องจากหลักการแบ่งงานกันทำและการกำหนดหน้าที่ ซึ่งการเน้นการทำงานเฉพาะด้านเป็นวิธีการ

ทำงานที่อธิบายถึงประสิทธิภาพการทำงาน วิชาชีพที่ต้องการความสามารถเฉพาะงาน เช่น แพทย์ พยาบาล ครู วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ นักกฎหมาย ฯลฯ ในการออกแบบองค์การจะต้องมีความสอดคล้องคือควรเป็นองค์การแบบราบ โดยผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความก้าวหน้าในสายวิชาชีพด้วย

(4) หลักอำนาจที่ชอบธรรม(Authority) การจัดสรรอำนาจนั้นในทางบริหารจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ

ก. การรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง (Centralization) เช่น กระทรวง กรม หรือหน่วยงานอื่นที่เรียกชื่ออย่างอื่นแต่มีฐานะเทียบเท่ากระทรวงหรือกรม

ข. การแบ่งอำนาจ (De-concentralization) พบในการแบ่งส่วนราชการในส่วนภูมิภาค เช่น มีการจัดรูปองค์การเป็น จังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน

ค. การกระจายอำนาจ (Decentralization) มีการจัดรูปแบบองค์การเป็น เทศบาล สุขาภิบาลหรือการปกครองเป็นรูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เป็นต้น

(5) หลักการประสานงาน (Co-ordination) จากการที่บุคคลต่างๆ เข้ามาทำงานในองค์การต่างก็ทำงานตามความรู้ความสามารถของตน แต่การทำงานของทุกคน ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น รวมทั้งความรู้ความสามารถมีความมากน้อยแตกต่างกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดวางความสัมพันธ์ในการทำงานให้แน่ชัดเพื่อให้งานมีความเป็นระเบียบไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดหลักความร่วมมือในการทำงาน การเสริมงานกันเพื่อให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

2) หลักการออกแบบองค์การที่มุ่งตามสถานการณ์ (Contingency organization design) ในความเป็นจริง การดำเนินกิจการใดๆก็ตามมักจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ 2 ลักษณะคือ สถานการณ์ที่แน่นอนและสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และก็พบว่าในยุคปัจจุบันสถานการณ์ที่พบมักจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน อย่างไรก็ตามมนุษย์ก็อาศัยความสามารถในเชิงข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาสู่การออกแบบองค์การภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน เช่น การปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก การปฏิรูประบบราชการ เป็นต้น

1.4.2 กระบวนการออกแบบองค์การ

ดรักเดอร์ (Drucker อ้างในธงชัย สันติวงษ์ 2537: 231-236) นักวิชาการทางบริหารอธิบายกระบวนการจัดองค์การประกอบด้วย การวิเคราะห์งาน การจัดกลุ่มงาน การระบุขอบเขตและมอบหมายงานและการจัดวางสัมพันธ์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์งาน เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมหรืองานต่างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ มี 3 วิธี คือ

(1) การวิเคราะห์งานต่างๆ (Activities analysis) เป็นการวิเคราะห์ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำ มีงานอะไรบ้างที่จะรวมอยู่ด้วยกัน และจะต้องเน้นความสำคัญของงานต่างๆอย่างไร ภายในโครงสร้างองค์การ

(2) การวิเคราะห์การตัดสินใจ (Decision analysis) คือการพยายามแยกแยะให้เห็นว่า จะต้องมีการตัดสินใจต่างๆ อะไรบ้างในการทำงาน และเรื่องการตัดสินใจต่างๆ เหล่านี้ควรจะกระทำที่ส่วนไหนขององค์การจึงจะเหมาะสมที่สุด และผู้บริหารแต่ละระดับจะเกี่ยวข้องอย่างไร ซึ่งในการวิเคราะห์จึงเกี่ยวข้องกับการพิจารณาการกระจายอำนาจในการทำงาน การมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารระดับต่างๆ

(3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Relations analysis) คือความพยายามที่จะทำให้ทราบว่า ผู้บริหารแต่ละคนในองค์การจะมีส่วนช่วยในการทำงานตามแผนต่างๆ อย่างไรบ้าง และในการทำงานดังกล่าวนั้นจะต้องทำงานร่วมกับใคร เกี่ยวข้องกับใคร

2) การจัดกลุ่มงาน การแยกประเภทงาน ในการดำเนินการในส่วนนี้คือ พิจารณาและตรวจสอบแยกประเภทดูว่า กิจกรรมในองค์การมีงานอะไรบ้าง แล้วจึงดำเนินการจัดกลุ่มงาน แยกประเภทงานโดยมีหลักว่า งานที่เหมือนกันควรจะรวมอยู่ด้วยกัน

3) ระบุขอบเขตของงาน การมอบหมายงาน การกำหนดความรับผิดชอบ และให้อำนาจหน้าที่ เป็นการกำหนดรายละเอียดของงาน กำหนดคุณลักษณะบุคลากรในงานนั้นหรือตำแหน่งนั้น รวมทั้งการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

4) การจัดวางความสัมพันธ์ เป็นการจัดงานในส่วนต่างที่ได้แบ่งไว้แล้วนั้นให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเข้าใจตรงกัน มีการประสานงานกัน และให้ทราบว่าใครต้องรายงานต่อใคร

ความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชา (Narayanan 1993: 305) จะต้องพิจารณาถึงจำนวนระดับชั้นในอำนาจหน้าที่และขนาดการควบคุม ขนาดของการควบคุม (span of control) หมายถึง จำนวนผู้บังคับบัญชาต่อจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งขนาดของการควบคุมนี้จะมีผลต่อลักษณะโครงสร้างองค์การที่จะเป็นแบบสูงคือมีขนาดของการควบคุมแบบแคบ หรือลักษณะโครงสร้างองค์การแบบราบที่มีขนาดของการควบคุมแบบกว้าง การกำหนดขนาดของการควบคุมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สถานที่ทำงาน และลักษณะงาน

การแสดงกลไกของการประสานงานจะ
ได้แบ่งไว้เป็นหน่วยงานย่อยต่างๆ ให้สามารถแลกเปลี่ยนหรือใช้ข้อ
ร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ การประสานงานอาจกระทำได้

(1) การจัดตั้งบุคคลในตำแหน่งผู้ป
ประสานงาน

(2) การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติในก
มีการประสานงานเป็นประจำ

(3) การจัดตั้งคณะกรรมการประ
สมาชิกที่มาจากหน่วยงานต่างๆในองค์การมาร่วมประสานงานใน
กว่าความสามารถของคนๆเดียวจะทำได้

(4) การจัดตั้งหน่วยงานถาวรทำห
หน่วยงานที่ต้องประสานงานกันเป็นจำนวนมาก และมีการประสา

เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนในกร
ข้อสรุปจากกระบวนการควรจะได้

1. ผังแสดงการจัดองค์การที่เป็น
chart) ซึ่งแสดงออกเป็นแผนภูมิตามลักษณะการจัดรูปแบบองค์
ใดบ้าง และมีการเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับแผนกอื่นๆหรือไม่

2. คำบรรยายลักษณะงาน (job des
ควรประกอบด้วย ชื่อตำแหน่ง รายละเอียดของงานที่จะ
ความสัมพันธ์ต่างๆ

2. แนวความคิดที่เกี่ยวกับรูปแบบโครงสร้างองค์การ

2.1 ลักษณะโครงสร้างองค์การ

กล่าวถึงการออกแบบองค์การซึ่งจะนำ
องค์การจะสะท้อนออกมาในลักษณะของแผนผังองค์การ
องค์การโดยทั่วไปจะมี 3 ลักษณะ คือ

2.1.1 โครงสร้างสูง (Tall structures) เ
ในเรื่องระดับและลำดับของตำแหน่งงานมีหลายระดับ
บุคลากรในระดับล่างมีระยะห่างของหน้าที่ความรับ

อะไรบ้างที่จำเป็

มีงานอะไรบ้างที่
ต่างๆอย่างไร ภาย

แยกแยะให้เห็นว่า
เหล่านี้ควรจะกระ
เกี่ยวข้องอย่างไร ซึ่
การมอบอำนาจในกา

พยายามที่จะทำให้ทร
อย่างไรบ้าง และในกา

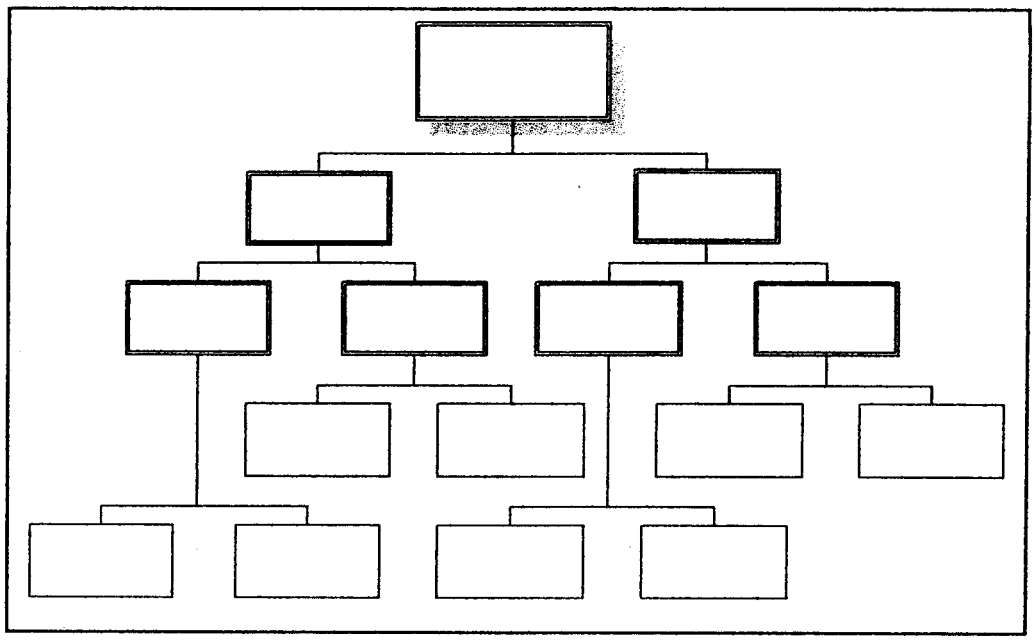
พิจารณาและตรวจสอบ
กลุ่มงาน แยกประเภทงา

รับผิดชอบ และให้อำนาจ
ในงานนั้นหรือตำแหน่งนั้

นั้นให้สามารถทำงานร่วมกั
และให้ทราบว่าใครต้องรายง

จะต้องพิจารณาถึงจำนวนระ
(span of control) หมายถึง
ควบคุมนี้จะมีผลต่อลักษณะโค
หรือลักษณะโครงสร้างองค์การ
การควบคุมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย
ผู้ได้บังคับบัญชา สถานที่ทำงาน

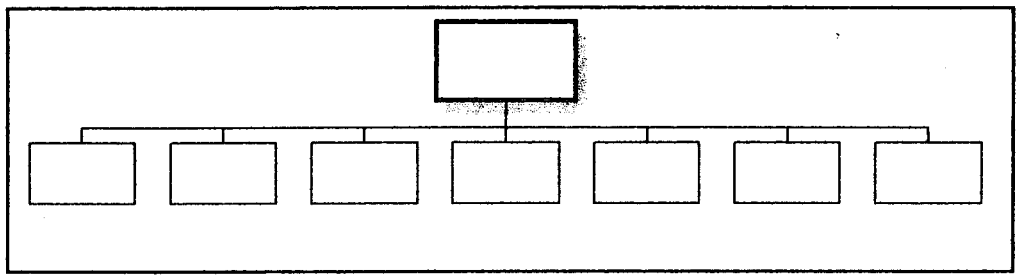
รายงานยืดยาวผ่านการกลั่นกรองหลายคน กระบวนการปฏิบัติงานซอยเป็นขั้นตอนอย่างละเอียด และระบบสนับสนุนต่างๆ มีความซับซ้อน มีกฎระเบียบปฏิบัติที่แน่นอน ขาดความยืดหยุ่น แต่ก็ทำให้บุคลากรมีความเชื่อว่าเป็นองค์ที่มีความมั่นคง ลักษณะโครงสร้างองค์การลักษณะนี้อาจเรียกอีกแบบว่า การบริหารแบบราชการ



ภาพที่ 2.1 ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบสูง

ที่มา : สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 15 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

2.1.2 โครงสร้างราบ (Flat Structures) เป็นโครงสร้างองค์การที่แสดงให้เห็นความแตกต่างในระดับของตำแหน่งงานเพียง 2-3 ระดับ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรใกล้กัน มีขอบข่ายการควบคุมกว้าง บุคลากรจะมีความรู้สึกในความรับผิดชอบต่อผลงาน จึงมีข้อดีที่การสั่งการ การรายงานผลและการประสานงานสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ข้อมูลไม่ถูกบิดเบือน อาจมีข้อเสียที่บุคลากรมีโอกาสในการเลื่อนขั้นน้อย การควบคุมการทำงานอาจทำได้ไม่ทั่วถึง แต่ในทางปฏิบัติจะถูกทดแทนด้วยโอกาสในการพัฒนางานในหน้าที่ในขอบข่ายกว้างขึ้น มีโอกาสในการร่วมกิจกรรมต่างๆ เป็นการฝึกการเรียนรู้งานซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าของบุคลากร



ภาพที่ 2.2 ลักษณะโครงสร้างองค์การแบบราบ

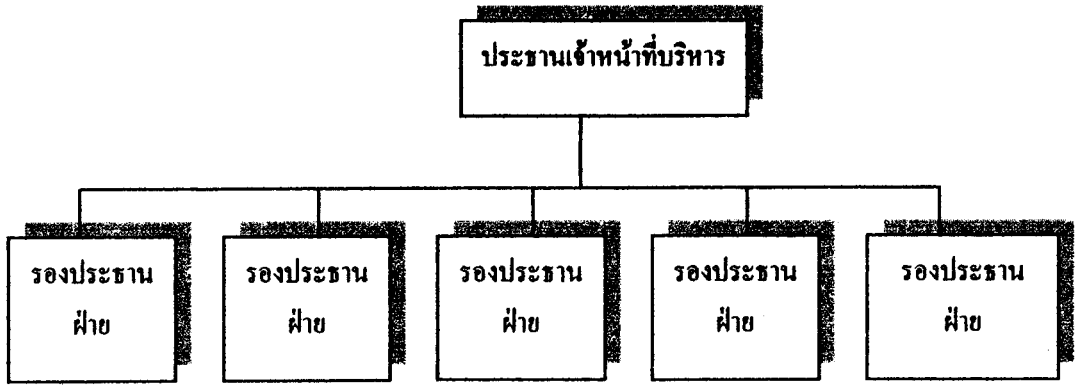
ที่มา : สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 16 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

2.1.3 โครงสร้างไม่สูงไม่ราบ (Moderate Structures) เป็นการผสมระหว่างโครงสร้างสูงและราบเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้ข้อดีของโครงสร้างสูงคือการตรวจสอบคุณภาพงานตามสายการบังคับบัญชาและการแบ่งงานกันทำตามความถนัด ในขณะเดียวกันก็ต้องการความรวดเร็วในการสั่งการ การประสานงานของโครงสร้างราบ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรว่าสามารถทำงานได้มากกว่า 1 อย่างได้ ซึ่งโครงสร้างแบบนี้จะเปิดโอกาสในการทำงานหลายหน้าที่ได้ (cross functions)

2.2 รูปแบบโครงสร้างองค์การ

รูปแบบของโครงสร้างองค์การมีรูปแบบที่มีข้อดีข้อเสียหรือความเหมาะสมแตกต่างกัน 6 รูปแบบ ดังนี้

2.2.1 โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional Structure) เป็นรูปแบบที่เน้นการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน โดยจัดกลุ่มคนที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญเหมือนกันอยู่ด้วยกัน เพราะใช้ทักษะและทรัพยากรเหมือนกัน เช่น แบ่งออกเป็น ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายก่อสร้าง ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ เป็นรูปแบบโครงสร้างองค์การที่นิยมใช้มากที่สุด



ภาพที่2.3 การจัดโครงสร้างตามหน้าที่

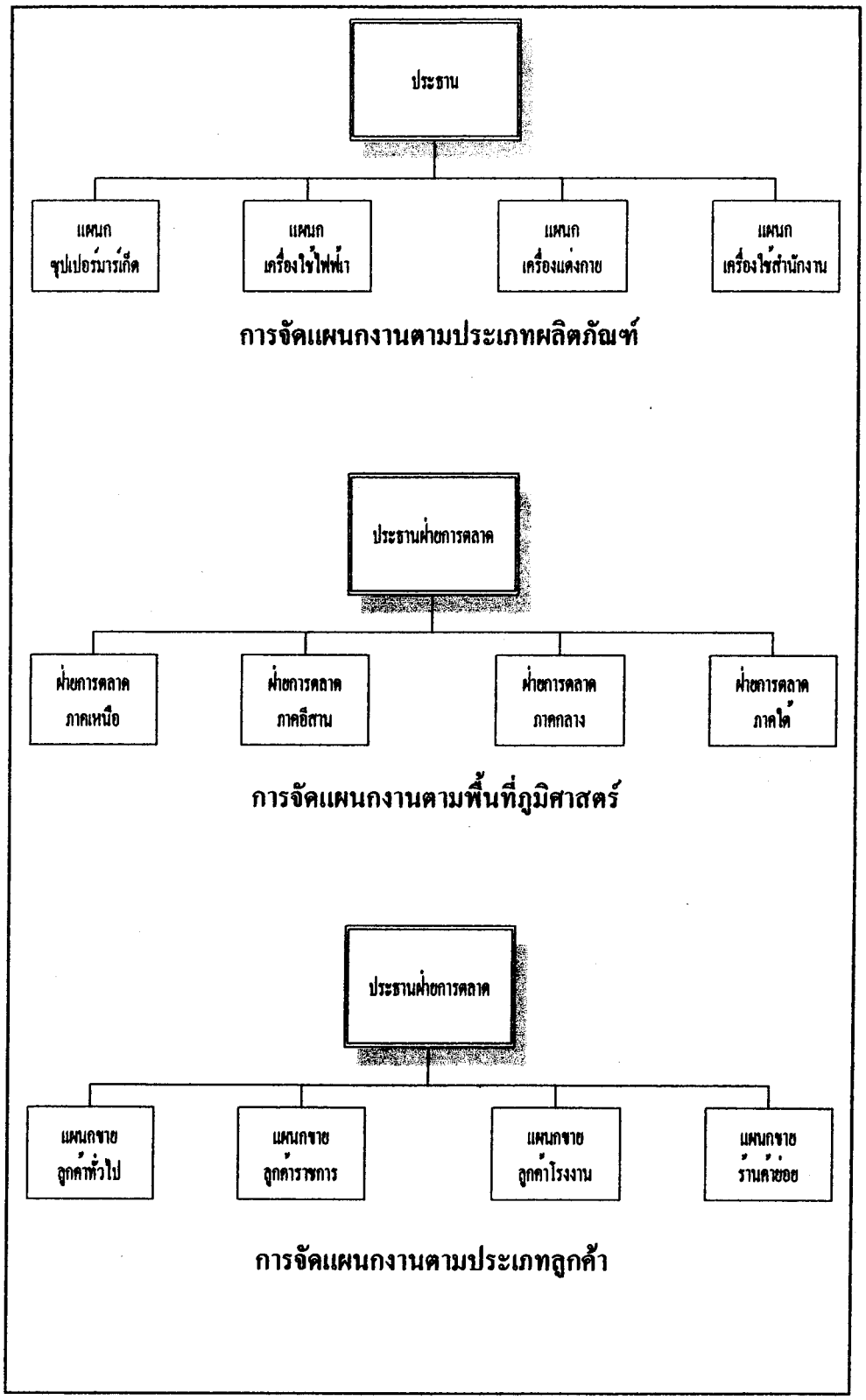
ที่มา : สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 17 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

2.2.2 โครงสร้างองค์การแบบแผนก (Division Structure) การจัดโครงสร้างแบบแผนกหรือจัดกลุ่มไปตามความเหมือนและความแตกต่าง เกิดเมื่อการใช้โครงสร้างตามหน้าที่แล้วองค์การมีการเจริญเติบโตและต้องการแก้ปัญหาการควบคุมซึ่งเป็นผลมาจากองค์การผลิตสินค้าหลายชนิดและขยายตลาดไปในสถานที่ที่หลากหลาย และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลายกลุ่ม ดังนั้นองค์การจึงมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตามหน้าที่มาจัดโครงสร้างเป็นโครงสร้างตามแผนก โดยการแบ่งตามแผนกสามารถแบ่งได้ในหลายลักษณะ เช่น

1) ใช้หมวดหมู่ของผลิตภัณฑ์เป็นเกณฑ์ในการจัดแผนกงาน (Product departmentalisation) โดยส่วนใหญ่จะใช้เกณฑ์นี้ในกรณีที่องค์การมีผลิตภัณฑ์หลายชนิด เช่น ห้างสรรพสินค้ามีการแบ่งแผนกเป็น แผนกเครื่องใช้ไฟฟ้า แผนกกีฬา แผนกซุปเปอร์มาร์เก็ต

2) แบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Territorial departmentalisation) คือ แบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบตามภูมิศาสตร์ของประเทศ หรือภูมิภาคระดับทวีปในกรณีที่เป็นองค์การขนาดใหญ่ทำธุรกิจค้าขายมีสาขากระจายอยู่ทั่วโลก เช่น ฝ่ายการตลาดภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ฝ่ายการตลาดภูมิภาคเอเชียกลาง ฝ่ายการตลาดภูมิภาคยุโรป

3) แบ่งแผนกงานตามประเภทลูกค้า (Customer departmentalisation) ใช้ในกรณีที่มีลูกค้าอยู่หลายประเภท อาจแบ่งแผนกงานตามประเภทลูกค้าเพื่อความเชี่ยวชาญในการให้บริการต่อลูกค้าแต่ละกลุ่ม เช่น การแบ่งแผนกขายออกเป็นแผนกขายสำหรับลูกค้าเป็นกลุ่มค้าปลีก ลูกค้าโรงงาน ลูกค้าหน่วยราชการ หรือลูกค้าทั่วไป เป็นต้น

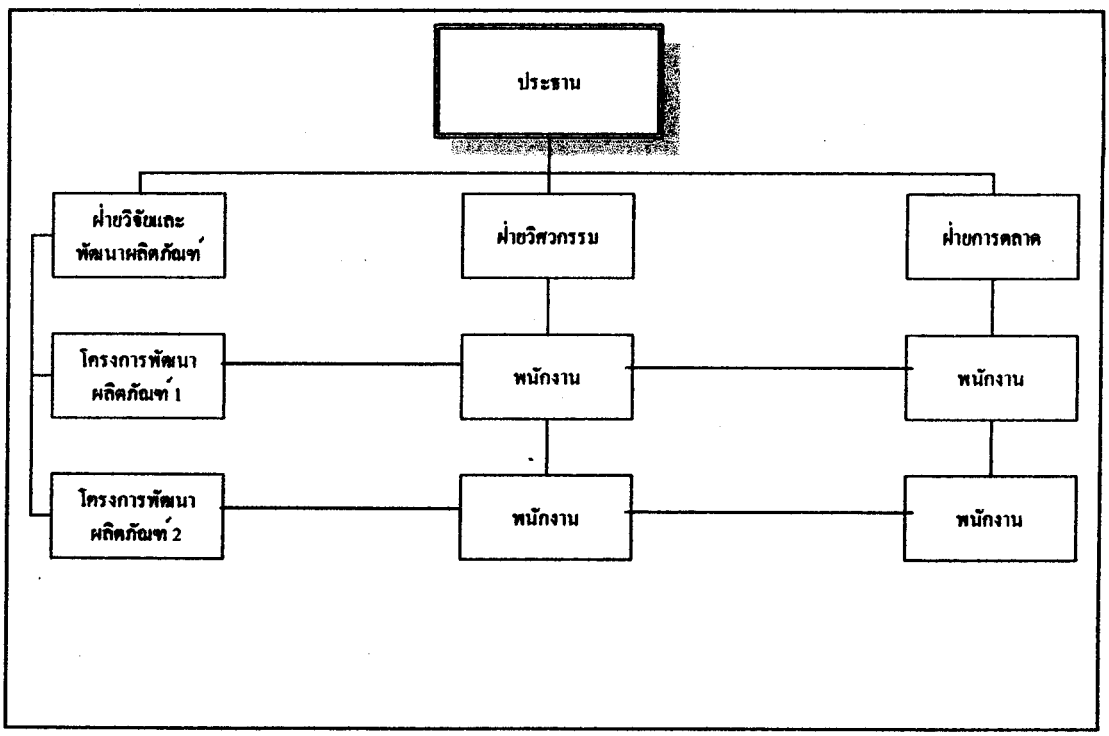


ภาพที่ 2.4 การจัดโครงสร้างแบบแผนก

ที่มา : สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 18 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

2.2.3 โครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ (Matrix structure) การจัดโครงสร้างในรูปแบบนี้เป็นทางเลือกใหม่ขององค์การที่พยายามจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งมีความซับซ้อนและความไม่แน่นอนสูง แผนกต่างๆในองค์การจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพึ่งพากันระหว่างหน่วยงาน

การจัดโครงสร้างองค์การแบบนี้จะเป็นการจัดไปตามทิศทางแนวดิ่งซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรขององค์การตามโครงสร้างองค์การที่มีอยู่ และอาศัยการจัดองค์การไปตามทิศทางแนวนอนที่เป็นการใช้ทรัพยากรขององค์การภายใต้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโครงการ ผู้ปฏิบัติงานภายใต้การจัดแผนกงานแบบเมตริกซ์จักต้องอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้จัดการตามหน้าที่งาน และผู้จัดการโครงการ



ภาพที่ 2.5 การจัดโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์

ที่มา : สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 19 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

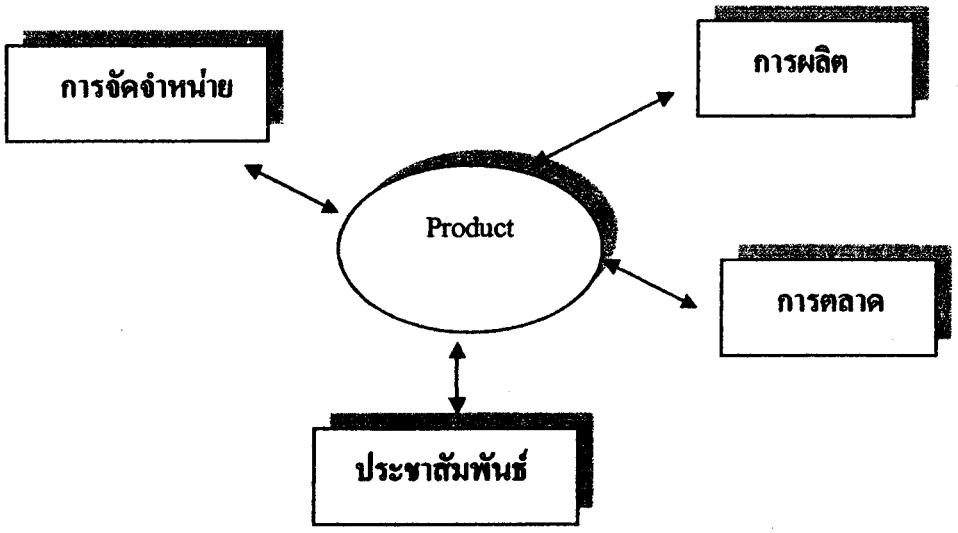
การจัดโครงสร้างแบบเมตริกซ์จะมีลักษณะเด่นคือทำให้เกิดการประสานงานทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนเกิดขึ้นพร้อมกันและพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละ

คนจะมีหัวหน้าพร้อมกัน 2 คน คือ ผู้จัดการตามหน้าที่ และ ผู้จัดการผลิตภัณฑ์หรือโครงการ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้จัดการทั้งสองฝ่าย

ดังนั้นโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์จะใช้หลักการควบคุมในแนวดิ่งน้อยจากการสายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการ และสามารถจัดการตนเองได้โดยใช้การควบคุมตามแนวนอนมาก จากการใช้กลไกที่เรียกว่า "ทีม" นั่นเอง เพราะบุคลากรมีความชำนาญแตกต่างกันออกไป ซึ่งจะทำให้เกิดการปรับตัวร่วมกันและมีความยืดหยุ่นสูงในการทำงานและการตัดสินใจของทีมงาน

2.2.4 โครงสร้างองค์การแบบเครือข่าย (Network Structure) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การขององค์การหนึ่งโดยทำข้อตกลง (agreement) หรือสัญญา (contracts) กับองค์การอื่น (subcontractors) เพื่อทำกิจกรรมเฉพาะอย่างในกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมกัน การจัดโครงสร้างองค์การแบบนี้เพื่อต้องการลดขนาดขององค์การให้เล็กลง และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพราะองค์การจะให้บริษัทหรือองค์การอื่น (outsourcing) ซึ่งอยู่ในพื้นที่หรือประเทศอื่นแต่เป็นผู้ที่มีความชำนาญและมีประสบการณ์มากกว่ามาดำเนินการในลักษณะพันธมิตรแบบเครือข่ายโดยไม่ต้องดำเนินการในส่วนนั้นเอง

โครงสร้างองค์การแบบเครือข่ายเป็นรูปแบบการจัดโครงสร้างแบบใหม่ที่กำลังได้รับความนิยมมากขึ้นเพราะความก้าวหน้าและรวดเร็วของการติดต่อสื่อสารทางอิเล็กทรอนิคส์ และยังเหมาะกับองค์การที่ต้องการดำเนินการเฉพาะสิ่งที่องค์การทำได้ดีที่สุดและจ้างผู้เชี่ยวชาญมาทำในส่วนที่เหลือ



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างองค์การแบบเครือข่าย

ที่มา : สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 20 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

2.2.5 โครงสร้างองค์การแบบผสม (Hybrid structure) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่รวมเอาลักษณะการจัดโครงสร้างแบบต่างๆ ดังกล่าวเบื้องต้นมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อต้องการใช้ข้อเด่นของโครงสร้างนั้นๆ ซึ่งจะทำให้เกิดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมหรือมีความเฉพาะสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ โครงสร้างองค์การแบบผสมนี้ควรนำไปใช้ในสถานการณ์ที่มีสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะโครงสร้างนี้จะเอื้ออำนวยให้องค์การมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

2.2.6 โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการ (Committee organization) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่นำบุคคลหลายๆ คน ซึ่งประกอบด้วยบุคคลสำคัญในองค์การหลายๆฝ่ายมารับผิดชอบในรูปของคณะกรรมการเพื่อตัดสินใจในการจัดการร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรอบคอบและความร่วมมือและประสานงานในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น คณะกรรมการนี้อาจจัดตั้งขึ้นแบบคณะกรรมการถาวรหรือคณะกรรมการเฉพาะกิจ ก็ได้ คณะกรรมการต่างๆ เช่น คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการเฉพาะกิจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการการจัดบริการทางการแพทย์แผนไทย คณะกรรมการประสานงาน คณะกรรมการวางแผน คณะกรรมการการเงิน เป็นต้น

จากตัวอย่างรูปแบบโครงสร้างองค์การทั้ง 6 รูปแบบดังกล่าวการนำไปใช้จะต้องพิจารณาเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น สถานภาพความพร้อมต่างๆ สถานการณ์ขององค์การเอง ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่าไม่มีรูปแบบองค์การใดที่ดีที่สุดแต่น่าจะมีแต่รูปแบบที่มีความเหมาะสมกับองค์การมากที่สุด

2.3 การปรับปรุงองค์การ

จะกล่าวถึงการปรับปรุงองค์การ ซึ่งสามารถกระทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงองค์การและการพัฒนาองค์การ การปรับปรุงองค์การจะกลายเป็นเรื่องปกติวิสัยเพราะจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์การ การปรับปรุงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงเป็นความตระหนักต่อแนวคิดที่ว่าไม่มีอะไรสมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา และไม่มีใครสมบูรณ์พร้อม การยอมรับว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความไม่แน่นอน การปรับปรุงการทำงานจะตอบสนองหรือแก้ปัญหาสภาพของการเปลี่ยนแปลงนั้นให้องค์การสามารถปรับตัวได้ มีการยอมรับได้อย่างสอดคล้องอาจเรียกว่า "องค์การบริหารแบบยืดหยุ่น"

2.3.1 การเปลี่ยนแปลงองค์การ (นำชัย เติมศิริเกียรติ 2547; ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2547) การเปลี่ยนแปลงองค์การคือ กระบวนการที่องค์การต้องการเพิ่มประสิทธิผลโดยการเปลี่ยนจากสภาพปัจจุบันไปสู่สภาพในอนาคตที่พึงปรารถนา

1) ประเภทของการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การเปลี่ยนแปลงแบบวิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติ

(1) การเปลี่ยนแปลงแบบวิวัฒนาการ (Evolution change) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไป และเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงในประเภทนี้สามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภทคือ

ก. การปรับปรุงงานให้ง่าย (Work simplification) เป็นการปรับปรุงระเบียบการทำงาน การกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นมาตรฐาน การใช้คนที่มีความเชี่ยวชาญสูง การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานให้มีความปลอดภัย

ข. การจัดการคุณภาพรวม (Total quality management) เป็นกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การที่พยายามจัดการองค์การเพื่อให้มีการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยการสนับสนุนและปลูกฝังจิตสำนึกของบุคลากรทั้งองค์การให้มีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพในงานของตน โดยสามารถเลือกใช้กลุ่มคุณภาพในรูปแบบต่างๆภายในองค์การ ได้แก่ กลุ่มควบคุมคุณภาพ กลุ่ม 5 ส. กลุ่มป้องกันอันตราย

ค. การเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์และโครงสร้าง (Adjust strategy and structure) โดยองค์การพยายามแก้ไข ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และโครงสร้างองค์การเล็กน้อยเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

(2) การเปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติ (Revolutionary change) เป็นลักษณะการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อองค์การทั้งระบบ ซึ่งมุ่งเน้นในความพยายามที่จะหาวิธีการใหม่ เป้าหมายใหม่ โครงสร้างใหม่ที่มีประสิทธิผล แบ่งประเภทของการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติได้ 3 ประเภท คือ

ก. การรื้อปรับระบบ (Reengineering) เป็นการทบทวนกระบวนการทำงานใหม่ทั้งหมด มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่ามีการถอนรากถอนโคน (radical) ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ ลักษณะโครงสร้างองค์การจะถูกปรับให้แบนราบมากขึ้น ให้ความสำคัญกับความสามารถของบุคลากรมาก ให้โอกาสในการตัดสินใจรวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงาน

ข. การปรับโครงสร้างองค์การ (Restructuring) คือกระบวนการที่ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และงาน เพื่อให้องค์การมีประสิทธิผลมากขึ้น มีลักษณะในการดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ

ก) องค์การพยายามลดแผนก หน่วยงาน หรือลดระดับชั้นของโครงสร้าง การขายหรือปิดกิจการบางส่วน

ข) องค์การพยายามลดขนาดองค์การ(Downsizing) โดยการลดจำนวนของบุคลากรลง ไม่รับบุคลากรใหม่เพิ่มเมื่อมีการเกษียณ ตัดตำแหน่งบางตำแหน่งออกไป

(3) นวัตกรรม (Innovation) เป็นกระบวนการใช้ทักษะและทรัพยากรองค์การเพื่อที่จะพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่หรือพัฒนาการผลิตใหม่เพื่อให้องค์การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

2) การจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ในการเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตามจะพบว่าจะมีทั้งผู้เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยอาจจะมีการต่อต้านในระดับบุคคล การต่อต้านในระดับกลุ่ม เช่น ความเฉื่อยชาในการทำงานทั้งแผนก การรวมกลุ่มต่อต้าน เป็นต้น ซึ่ง วรนารถ แสงมณี(2544) ได้กล่าวถึงการจัดการการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เช่น การใช้การศึกษาและการสื่อสาร (education and communication) การให้มีส่วนร่วม (participation and involvement) การให้การสนับสนุน (facilitation and support) การต่อรองและข้อตกลง (negotiation and agreement) การให้อำนาจในการจัดการ (manipulation and cooptation) การใช้อำนาจควบคุม (coercion)

2.3.2 การพัฒนาองค์การ (Organization development: OD)

คือการกำหนดวิธีการและความพยายามระยะยาวที่จะปรับปรุงความสามารถขององค์การโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงกระบวนการแก้ปัญหาและการค้นพบสิ่งใหม่ๆ เพื่อเปลี่ยนไปสู่องค์การที่ปรับตัว และบรรลุความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

1) ลักษณะการพัฒนาองค์การ มีดังนี้

(1) นำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) การพัฒนาองค์การเป็นกลยุทธ์ที่มีการวางแผนไว้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจุดมุ่งหมาย

(2) การประสานความร่วมมือ (Collaborative approach) การพัฒนาจะเกิดขึ้นไม่ได้หากไม่ได้รับความร่วมมือและมีส่วนร่วมจากสมาชิกองค์การ

(3) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (Performance orientation) เป็นการกำหนดการพัฒนาองค์การรวมถึงการมุ่งเน้นวิธีการต่างๆที่จะช่วยให้เพิ่มคุณภาพและวิธีการปฏิบัติที่ดีขึ้น เช่น เลือกวิธีปฏิบัติที่ยอมรับว่าดีที่สุดแล้วมาใช้ (best practice) เลือกใช้ตำรับยาที่มีคุณภาพที่สุด ใช้ตัวยาที่มีคุณภาพเป็นต้น

(4) มุ่งเน้นเกี่ยวกับคน (Humanistic orientation) การพัฒนาองค์การจะต้องมีความเชื่อถือในคุณค่าของคนและองค์การจะต้องเปิดโอกาสให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรเพิ่มขึ้นด้วย เช่น ยอมรับการสั่งสมภูมิปัญญาไม่ใช่พิจารณาเพียงแต่วุฒิการศึกษาในระบบเท่านั้น โดยเฉพาะภูมิรู้ทางการแพทย์แผนไทยจะพบว่ายังมีผู้รู้อีกมากที่ไม่ได้มีการศึกษาในระบบปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องดึงภูมิรู้จากท่านเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและให้ความเคารพต่อท่านผู้รู้เหล่านั้นด้วย

(5) การใช้ระบบ (System approach) การพัฒนาองค์การแสดงถึงวิธีการที่เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างงาน แผนก กลุ่มและบุคคลต่างๆ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นระบบย่อยที่จะต้องมีการพึ่งพากัน

(6) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific method) เป็นวิธีการที่ต้องการการพิสูจน์ การศึกษาวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล กิจกรรมหรือวิธีการรักษาทางการแพทย์แผนไทยบางอย่างมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพิสูจน์เชิงประจักษ์อาจใช้วิธีการทางการวิจัยซึ่งเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ช่วยในการพิสูจน์ได้

2) เทคนิคในการพัฒนาองค์การ การพัฒนาองค์การมีเทคนิคที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาได้มากมายแต่เทคนิคที่เป็นที่นิยมใช้มี 6 เทคนิค(Robbins, 2005: 558-688; นำชัย เติมศิริเกียรติ 2547: (11-11)-(11-19)) ดังนี้

(1) การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ (Survey feedback) เป็นเทคนิคการประเมินทัศนคติและการรับรู้ของสมาชิกในองค์การ เพื่อกำหนดสิ่งที่แย้งกับทัศนคติและการรับรู้เหล่านั้น โดยใช้การสำรวจในหลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต การใช้แบบสอบถาม เป็นต้น แล้วนำข้อมูลต่างๆเหล่านั้นไปวิเคราะห์เพื่อการแก้ไขปัญหาต่อไป

(2) การฝึกอบรมด้านพฤติกรรม (Sensitivity training) หรืออาจมีการเรียกเป็นชื่ออื่น เช่น การฝึกอบรมในห้องทดลอง (laboratory training) การอบรมแบบกลุ่ม (T-group) แต่ก็สามารถใช้เป็นเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยการนำสมาชิกให้มาอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ปล่อยให้เป็นไปตามธรรมชาติซึ่งสมาชิกแต่ละคนมีการโต้ตอบสื่อสารกันได้ แต่ละคนจะเกิดการเรียนรู้โดยการสังเกต และการมีส่วนร่วมมากกว่าการถูกบอกให้ทำ ผู้นำการอบรมจะมีบทบาทในการสร้างโอกาสให้สมาชิกที่เข้าอบรมแสดงความคิด ความเชื่อและทัศนคติอย่างอิสระและเปิดเผย ผลจากการอบรมในลักษณะนี้ผู้เข้าอบรมจะมีความเข้าใจกระบวนการของกลุ่ม กระตุ้นการปรับปรุงทักษะการติดต่อสื่อสารในระยะสั้น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีทักษะการฟังดีขึ้น เปิดเผยมากขึ้น มีความอดทนกับความแตกต่างทางบุคคล และมีทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งเป็นการช่วยให้เข้าใจความเป็นไปของชีวิต ปรับพฤติกรรมตนเองได้

(3) การสร้างทีม (Team building) ทีมเป็นวิถีชีวิตของคนที่ทำงานในองค์การซึ่งมีความจำเป็นต้องทำงานเป็นกลุ่ม วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมก็เพื่อต้องการปรับปรุงการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ของสมาชิกทีมให้ดีขึ้น กิจกรรมการสร้างทีมประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสมาชิกทีม การวิเคราะห์บทบาท และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนรวมทั้งการวิเคราะห์กระบวนการของทีม

(4) การพัฒนาระหว่างกลุ่ม (Intergroup development) เราจะพบว่ากลุ่มหรือแผนกต่างๆในหลายองค์การประสบความล้มเหลวที่จะดำเนินการร่วมกันเพราะเกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเกิดขึ้น ในการดำเนินการแก้ไขหรือแนวทางการป้องกันปัญหาดังกล่าว สามารถใช้วิธีการพัฒนาระหว่างกลุ่มได้ ซึ่งมีเทคนิคดังนี้

ก. การปรึกษาบุคคลนอกกลุ่ม (Third-party consultation) ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มการติดต่อสื่อสารและแก้ปัญหาระหว่างกลุ่ม ที่ปรึกษาอาจเป็นบุคคลที่อยู่เหนือกว่า บุคคลที่เท่าเทียมกัน หรือจะเป็นตัวแทนที่อยู่ในอีกหน่วยงานหนึ่งก็ได้ กระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่จะทำให้สมาชิกของหน่วยงานมีการเผชิญหน้า และมุ่งเน้นที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้ง ทำให้มีความเข้าใจประเด็นปัญหาร่วมกัน

ข. *ใช้กระจกองค์การ(Organization mirror)* เป็นเทคนิคที่ออกแบบเพื่อให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่หน่วยงานต่างๆ ว่าลูกค้าและส่วนประกอบอื่นขององค์การมีความคิดเห็นต่อหน่วยงานนั้นอย่างไร วิธีการเริ่มจากสอบถามหรือสัมภาษณ์ จากกลุ่มหน่วยงานอื่นที่ทีมทำงานที่มีปัญหาเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย หลังจากนั้นทีมที่มีปัญหามีการประชุมกลุ่มเพื่อประมวลผลข้อมูลย้อนกลับที่ได้มา การประชุมจะมีบุคคลสำคัญเข้าร่วมด้วยคือที่ปรึกษาและบุคคลภายนอกกลุ่ม 1-2 คน ทั้งหมดจะทำหน้าที่เสมือนกระจกเงาในการสะท้อนปัญหาให้กับทีมที่มีปัญหา ทีมที่มีปัญหาจะมีหน้าที่รับฟังหรือถามเพื่อให้อธิบายขยายความแต่ไม่ควรมีการโต้เถียง เมื่อเข้าใจปัญหาทีมที่มีปัญหาร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหานั้นๆเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและนำเสนอเป็นภาพรวมในการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการต่อไป

ค. *การสร้างทีมระหว่างกลุ่ม (Intergroup team building)* เป็นเทคนิคการแทรกแซงที่อาศัยการเผชิญหน้าระหว่างกลุ่มซึ่งสมาชิกหลักของกลุ่มที่ขัดแย้งจะประชุมเพื่อหาประเด็นที่มีความขัดแย้ง กลุ่มต่างๆ อาจจะมาจากส่วนต่างๆขององค์การที่ต้องพึ่งพากัน เช่น ฝ่ายเภสัชกรรม ฝ่ายเวชกรรม ฝ่ายการเงิน ในช่วงที่กลุ่มมีการเผชิญหน้ากันนั้นที่ปรึกษาจะมีส่วนร่วมในการกระตุ้นให้เกิดการติดต่อสื่อสารและพัฒนาแนวทางในการสร้างความร่วมมือและการช่วยเหลือกันต่อไป

(5) การปรึกษาหารือทางด้านกระบวนการ (Process consultation) เป็นการใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกมาช่วยชี้แนะผู้บริหารให้เข้าใจเหตุการณ์ต่างๆ จากการที่เข้าไปศึกษาในกระบวนการทำงาน เช่น การส่งต่อผู้ป่วยไปแผนกต่างๆในโรงพยาบาล ระยะเวลาในการรับบริการของผู้ป่วยในแผนกต่างๆ เมื่อมารับการตรวจรักษาที่แผนกคนไข้นอก ที่ปรึกษาไม่ได้มีหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาแต่จะทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำเพื่อที่จะช่วยผู้บริหารในการวินิจฉัยหาปัญหาและดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป

(6) การใช้เทคนิคความชื่นชม (Appreciative inquiry: AI) ส่วนใหญ่ในการพัฒนาองค์การมักจะเริ่มด้วยการหาปัญหา แล้วจึงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา แต่วิธีการนี้จะเป็นวิธีการที่ใช้ความนึกคิดในเชิงบวกมากกว่า โดยการแสวงหาส่วนที่มีคุณภาพหรือความแข็งแกร่งขององค์การ แล้วสร้างพฤติกรรมการทำงานที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งขององค์การนั้นต่อไป จัดเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางบวก

ขั้นตอนในการดำเนินการ AI ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน discovery dreaming design และ destiny คือ

ก. *ขั้นตอนที่ 1 การค้นหา (Discovery)* ความจุดแข็งขององค์การหรือชิ้นงานที่ดีที่เป็นที่ยอมรับ

ข. *ขั้นตอนที่ 2 การฝัน (Dreaming)* คือจากขั้นตอนแรกสมาชิกจะพยายามใช้เป็นหนทางในการที่จะนำองค์การไปสู่อนาคตอย่างไร

ค. *ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบ (Design)* เป็นการหาจุดร่วมของสมาชิกในการคิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

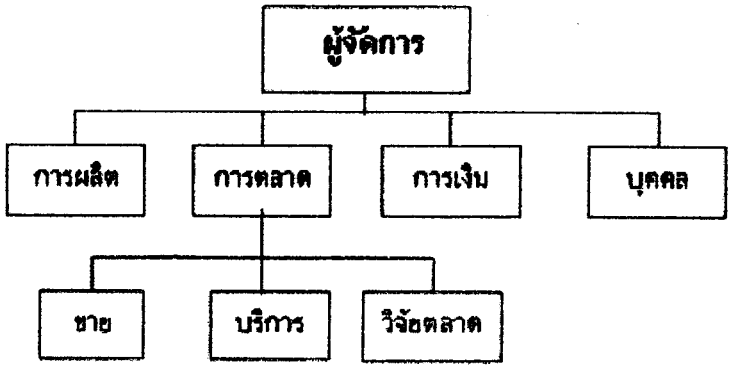
ง. *ขั้นตอนที่ 4 (Destiny)* สมาชิกมีการอภิปรายร่วมกันที่จะหาหนทางที่จะไปสู่ฝันนั้นได้อย่างไร โดยการวางแผนปฏิบัติการ การกำหนดกลยุทธ์

การปรับปรุงองค์การจึงเป็นหนทางในการที่จะนำพาให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาไปในหนทางที่ดีขึ้น ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านโครงสร้างขององค์การ การเปลี่ยนแปลงทางด้านตัวบุคคลหรือพฤติกรรม และการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการที่จะนำมาสู่องค์การ

3. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการจัดแผนกงาน

การจัดแผนกงาน หมายถึง การรวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยการรวมกิจกรรมที่คล้ายกัน และเหมาะสมที่จะนำมาปฏิบัติ ในกลุ่มเดียวกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นกลุ่ม แผนก หรือหน่วยงาน หลักเกณฑ์พื้นฐานที่จะใช้สำหรับการจัดแผนกงาน มีดังนี้

3.1 การจัดแผนกงานตามหน้าที่ (Departmentation by Function) การจัดแผนกงานตามหน้าที่นี้ เป็นการจัดองค์การที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง และหน้าที่หลัก ส่วนใหญ่แผนกต่างๆ จะมีก็คือ หน้าที่ทางด้านการผลิต การขายและการเงิน ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้กล่าวถึงข้อดีและข้อเสีย ของแต่ละแบบการจัดแผนกงานไว้ตามตารางต่อไปนี้

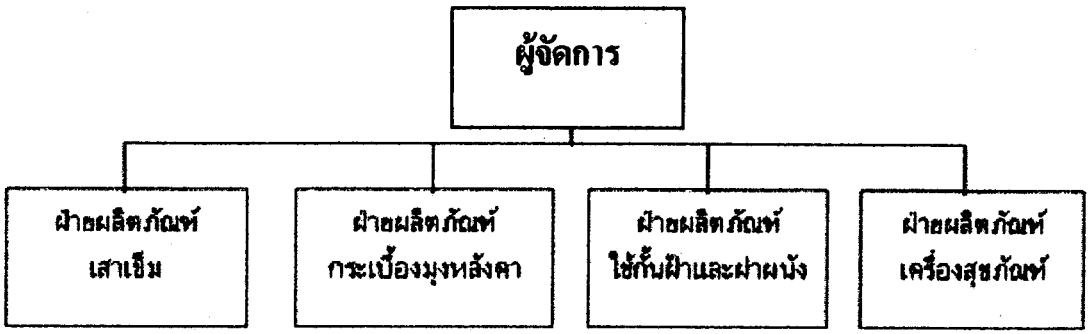


ภาพที่ 2.7 แสดงการจัดแผนกงานตามหน้าที่

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

ข้อดีการจัดแผนกงานตามหน้าที่	ข้อเสียการจัดแผนกงานตามหน้าที่
1.เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็กในระยะเริ่มแรก 2.เป็นการจัดที่ถูกต้องตามเหตุผลในเรื่องของหน้าที่หลัก 3.เมื่อเกิดปัญหาขึ้นระหว่างผู้บริหารในแต่ละหน้าที่ก็จะสามารถทำการประสานงานให้ทุกอย่างเป็นไปโดยสอดคล้องกัน 4. ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของการแบ่งอาชีพตามความถนัด	1.ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการขยายตัว 2.การทำงานของทุกกลุ่มไม่สามารถเน้นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวมได้ 3.การประสานงานติดต่อระหว่างหน้าที่ต่างๆเป็นไปได้ยาก 4.ไม่เปิดโอกาสให้มีการฝึกฝนตัวผู้บริหารในระดับรองลงและไม่มีโอกาสเรียนรู้งานของส่วนต่างๆ

3.2 การจัดแผนกงานตามประเภทผลิตภัณฑ์ (Departmentation by Product) การจัดแผนกแบบนี้มักจะใช้ในการจัดแผนกงานขององค์การธุรกิจขนาดใหญ่มีกระบวนการในการปฏิบัติงานซับซ้อน องค์การธุรกิจผลิตสินค้าหลายอย่าง ถ้าจะใช้การจัดแผนกงานตามหน้าที่ก็จะทำให้แต่ละแผนกมีงานมากเกินไป การดูแลผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างอาจดูแลไม่ทั่วถึง การขยายงานก็จะมีปัญหาอย่างมาก ทำให้องค์การธุรกิจขาดความคล่องตัวในการดำเนินงานและเสียโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์กับองค์การได้

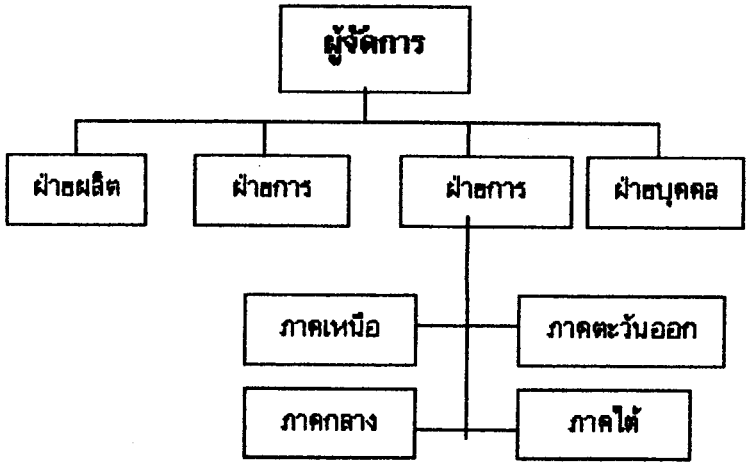


ภาพที่ 2.8 แสดงการจัดแผนกงานตามประเภทผลิตภัณฑ์

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

ข้อดีการจัดแผนกงานตามผลิตภัณฑ์	ข้อเสียการจัดแผนกงานตามผลิตภัณฑ์
1.เหมาะสมกับองค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น 2.ช่วยให้ผู้บริหารสูงสุดสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงานตามหน้าที่ต่างๆให้กับผู้บริหารของหน่วยได้ 3.ช่วยให้ประเภทสินค้าต่างๆได้รับความสนใจเต็มที่ 4.ช่วยให้ผู้ทำงานในหน้าที่ต่างๆมีโอกาสฝึกฝนความรู้ความสามารถของตน ในส่วนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างได้อย่างดี	1.เกิดปัญหาในเรื่องของการประสานงานในองค์การ 2.หน่วยต่างๆที่แบ่งแยกตามผลิตภัณฑ์มีอำนาจมากเกินไป

3.3 การจัดแผนกงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Departmentation by Territory) การจัดแผนกโดยแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์หรืออาณาเขตนี้โดยคำนึงถึงสภาพทางภูมิศาสตร์หรือทำเลที่ตั้งที่กิจการจะต้องเข้าไปดำเนินการในพื้นที่นั้น ๆ เป็นสำคัญ และจะถูกนำมาใช้จัดแผนกงานสำหรับองค์การธุรกิจ ที่อาณาเขตการขายกว้างขวางและธุรกิจอยู่ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง



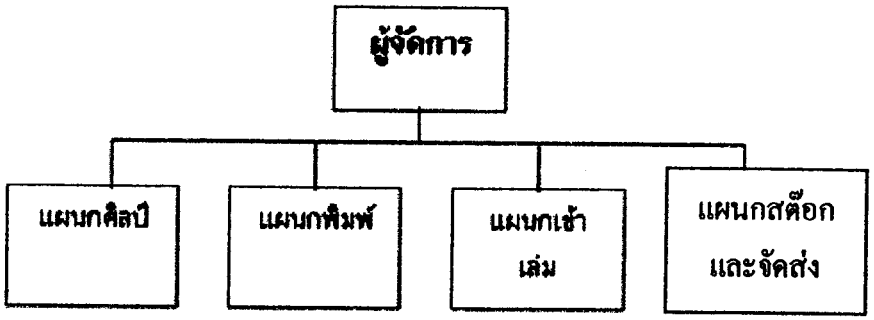
ภาพที่ 2.9 แสดงการจัดแผนกงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

ข้อดีการจัดแผนกงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์	ข้อเสียการจัดแผนกงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์
1.ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการ ทั้งทางด้านการผลิตและการขายรวมทั้งค่าขนส่ง 2.แก้ไขปัญหาในเรื่องของการติดต่อภายในของบริษัท 3.ช่วยให้มีการฝึกฝนและพัฒนาตัวผู้บริหารใหม่ๆได้เป็นอย่างดี 4. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการของท้องถิ่นได้ดีกว่า จึงเกิดจุดแข็งทางการตลาดได้	1.ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในเรื่องของการประสานงานและการคมนาคม 2.เกิดปัญหาเรื่องของการประสานงานในองค์การ 3.หน่วยต่างๆที่แบ่งแยกตามพื้นที่อาจจะมีอำนาจมากเกินไป 4.ขาดโอกาสฝึกความชำนาญเฉพาะด้านตามอาชีพเฉพาะอย่าง

3.4 การจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต (Departmentation by Process) การแบ่งกิจกรรมออกเป็นกลุ่มตามขั้นตอน กระบวนการผลิต หรือกระแสการไหลของงาน เช่น กิจการ

หนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์อาจจะมีการจัดแผนกศิลป์ทำหน้าที่ออกแบบรูปเล่ม แบบหน้าโฆษณา แบบตัวอักษร แผนกพิมพ์ แผนกสต๊อก แผนกจัดส่งสินค้า ฯลฯ

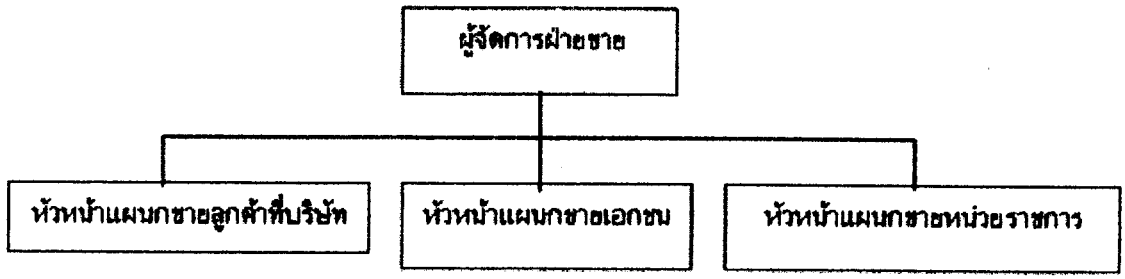


ภาพที่ 2.10 แสดงการจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

ข้อดีการจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต	ข้อเสียการจัดแผนกงานตามกระบวนการผลิต
1. ช่วยให้เกิดผลดีจากการแบ่งงานกันทำตามความถนัด 2. สะดวกและง่ายที่จะนำมาใช้ในระดับต่ำขององค์การ	1.การประสานงานระหว่างแผนกทำได้ยาก

3.5. การจัดแผนกงานตามหรือลูกค้า (Departmentation by Customer) เป็นวิธีจัดแผนกงานอีกอย่างหนึ่งที่องค์การธุรกิจจะให้ความสำคัญแก่กลุ่มลูกค้า เพราะสินค้าที่องค์การผลิตออกมานั้นอาจตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแตกต่างกัน เนื่องจากพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าที่จะซื้อสินค้านั้นแตกต่างกัน



ภาพที่ 2.11 แสดงการจัดแผนกงานตามลูกค้า

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

ข้อดีการจัดแผนกงานตามลูกค้า	ข้อเสียการจัดแผนกงานตามลูกค้า
1.ช่วยให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆได้ดี 2. เป็นการพัฒนาให้มีผู้เชี่ยวชาญและความชำนาญในการขายสินค้าให้กับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม	1.การประสานงานของแต่ละหน่วยงานจะเกิดขึ้นได้ยาก เพราะต่างฝ่ายต่างแข่งขันกัน 2. การจัดแบ่งกลุ่มผู้บริโภคอาจทำได้ยาก หากผู้บริโภคบางรายประกอบธุรกิจหลายประเภท 3. หากมีการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มของลูกค้าอาจจะทำให้การทำงานของบางแผนกน้อยลงไปหรือไม่มีงานทำเลยก็ได้

4. แนวความคิดที่เกี่ยวกับการจัดแผนภูมิองค์การ

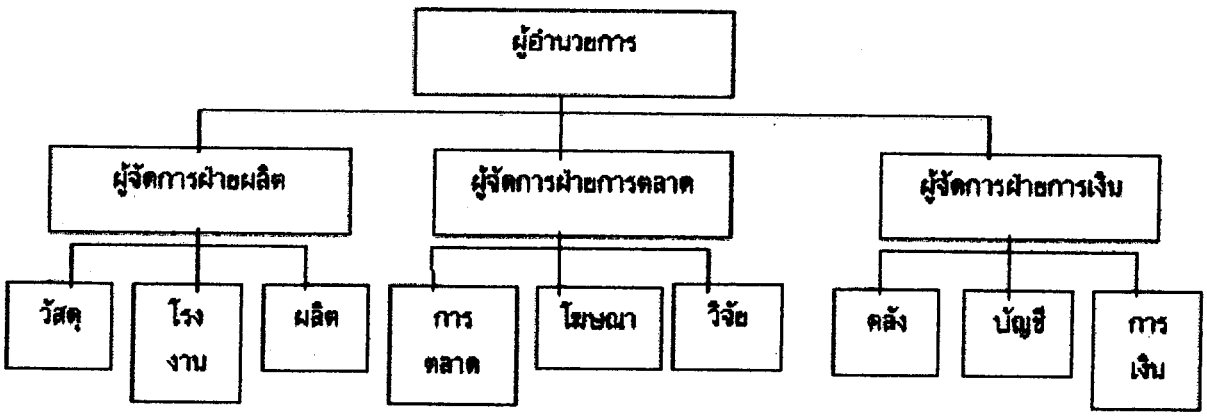
แผนภูมิองค์การ หรือผังโครงสร้างองค์การ หมายถึง แผนผังที่แสดงถึงกลุ่มตำแหน่งงาน ซึ่งรวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งกลุ่มแบ่งระดับ โครงสร้างองค์การที่มีการจัดขึ้นอย่างถูกต้อง โดยมีการจัดตำแหน่งชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน และมีชื่อตำแหน่งระบุไว้ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลการจัดการที่เป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น

กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผังโครงสร้างองค์การเป็นเครื่องมือ ที่จะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างขององค์การ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนสายการบังคับบัญชาในองค์การนั้นๆ

บรรจง อภิรติกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง (อ้างใน ศิริอร ขันธหัตถ์, 2536) ได้จัดแบ่งประเภทของแผนภูมิองค์การไว้ 2 ประการ คือ

4.1 แผนภูมิหลัก (Master Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงโครงสร้างขององค์การทั้งหมดขององค์การว่า มีการแบ่งส่วนงานใหญ่ ออกเป็นกี่หน่วย ที่กอง กี่แผนที่สำคัญ ๆ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกัน เนื่องจากแผนภูมิชนิดนี้แสดงสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตาลำดับ จึงอาจเรียกได้ว่า "Hierarchical Chart" แบบแผนภูมิหลัก หรือ Master Chart นี้ แบ่งออกได้ 3 แบบคือ

4.1.1 แบบสายงาน ปิรามิด (Conventional Chart) แบบนี้เรียกได้อีกหลายอย่าง เช่น Line or Military เป็นแบบที่จัดรูปคล้ายกองทัพหรืออาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า แบบตามแนวดิ่ง (Vertical Chart) แผนภูมิลักษณะนี้ได้กำหนดให้ตำแหน่งสูงสุด เช่น ตำแหน่งผู้อำนายการหรือผู้จัดการใหญ่อยู่สูงสุด ตำแหน่งรอง ๆ ลงมาก็เขียนไว้ในระดับที่ต่ำลงมาตามลำดับ ดังนั้นจึงมีลักษณะคล้ายรูป ปิรามิด ดังนี้

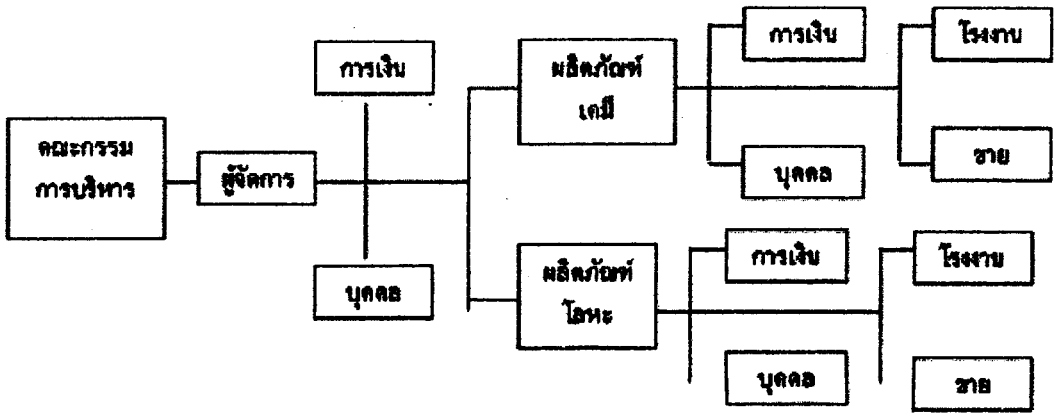


แสดงแผนภูมิแบบสายงานปิรามิด

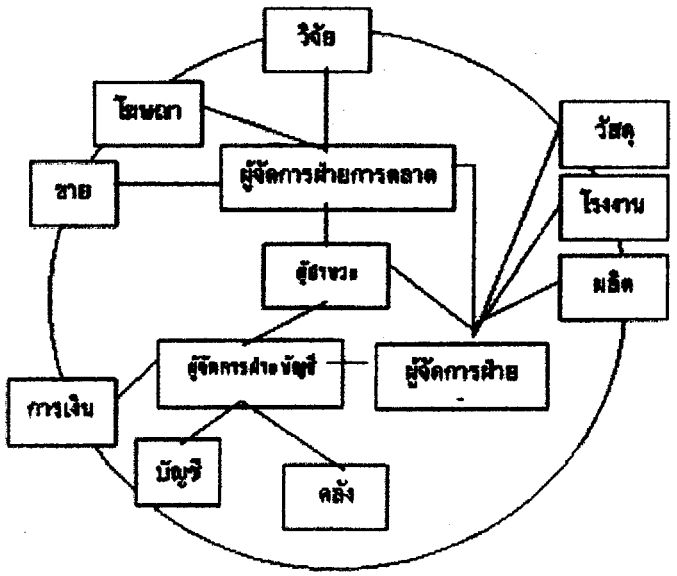
ภาพที่ 2.12 แสดงแผนภูมิแบบสายงานปิรามิด

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

4.1.2 แบบตามแนวนอน (Horizontal Chart) หรือแบบซ้ายไปขวา (Left to Right Chart) แบบนี้ เป็นลักษณะการเขียนแผนภูมิที่แสดงตำแหน่งสูงสุดไว้ทางซ้ายมือ และหน่วยงานระดับรองๆ เลื่อนออกไปทางขวามือตามลำดับ



4.1.3 แบบวงกลม (Circular Chart) ลักษณะของแผนภูมิชนิดนี้แสดงเป็นวงกลม โดยกำหนดตำแหน่งสูงสุดอยู่ตรงกลางและตำแหน่งรอง ๆ อยู่ในรัศมีที่ห่างออกๆไปตามลำดับ



ภาพที่ 2.13 แสดงแผนภูมิแบบวงกลม

ที่มา : สุวิทย์ แย้มเผื่อน(2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

4.2 แผนภูมิเสริม (Supplementary Chart) แผนภูมิเสริม คือแผนภูมิที่แสดงถึงรายละเอียดของหน่วยงานย่อย ๆ ที่แยกจากแผนภูมิหลัก โดยแยกเป็นหน่วยงานย่อยว่ามีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร หรือแสดงของเขตความสัมพันธ์ของงานในหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร หรือแสดงขอบเขตความสัมพันธ์ของงานในหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นภายในแผนกเดียวกัน หรือเกี่ยวโยงไปยังแผนกอื่น ๆ แผนภูมิเสริมนี้ แบ่งออกเป็น ได้หลายลักษณะ หรือหลายแบบ เช่น

4.2.1 แผนภูมิแสดงทางเดินของสายงาน (Work Flow Chart) หมายถึงแผนภูมิที่แสดงสายการปฏิบัติทางเดินของงาน

4.2.2 แผนภูมิการจัดรูปแบบสถานที่ (The Layout Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงการจัดสถานที่ทำงาน ซึ่งหมายถึงการจัดสถานที่ตำแหน่งของงาน การจัดห้องที่ทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยสะดวก และเรียบร้อย รวดเร็ว

4.2.3 แผนภูมิชื่อบุคคล (Roster Chart) เป็นแผนภูมิที่แสดงชื่อบุคคลที่ดำรงตำแหน่งทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการติดต่อประสานงานและให้บริการ

ขั้นตอนและข้อเสนอแนะนำในการเขียนแผนภูมิ

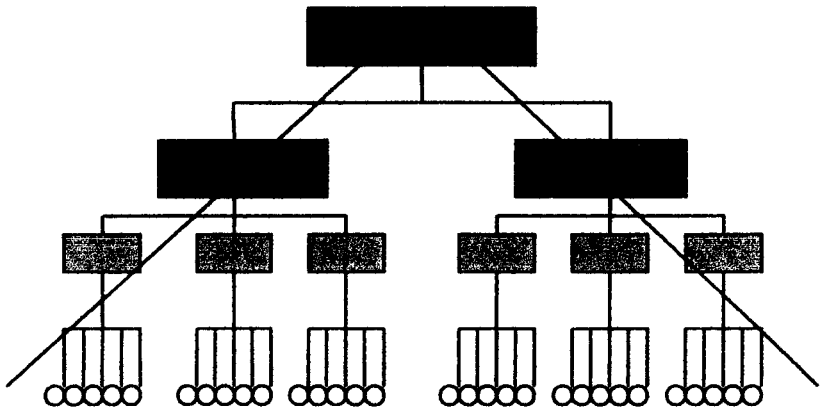
1. รวบรวมหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในการแบ่งงาน
2. จัดประเภทของงาน งานที่คล้ายกันให้อยู่แผนกและฝ่ายเดียวกัน
3. กำหนดตำแหน่งงานโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และความสำคัญของงาน
4. กำหนดชนิดของแผนภูมิ
5. เขียนชื่อเรื่องของแผนภูมิ อันประกอบด้วย
   - ชื่อของหน่วยงานหรือชื่อองค์การนั้น ๆ
   - ชื่อของแผนภูมิตามกิจกรรม เช่น "แผนภูมิแสดงแบ่งส่วนราชการ"

     "แผนภูมิสายทางเดินของงาน" ฯลฯ

- ใช้รูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า แทนหน่วยงาน หรือตำแหน่ง หรือบุคคล และควรมีขนาดเท่ากันโดยกำหนดตำแหน่งสูงสุดให้รูปใหญ่กว่าตำแหน่งรอง ๆ ลงไป
- จัดรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าให้ตำแหน่งสูงต่ำลดหลั่นตามสายงานการบังคับบัญชา หน่วยงานใดที่มีความสำคัญมีอำนาจหน้าที่เท่ากัน ก็ให้อยู่ในระดับเดียวกัน
- ลากเส้นสายการบังคับบัญชาผ่านรูปสี่เหลี่ยม ใช้เส้นตรงตามขวางและตามยาว ขีดเชื่อมโยงแทนสายการบังคับบัญชา และไม่ควรลากผ่านทะลุรูปสี่เหลี่ยมแทนที่หน่วยงานหรือบุคคลเป็นอันขาด
- พวกที่ทำหน้าที่ปรึกษา (Staff) ให้เขียนไว้ต่างหากตามระดับของหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาถ้ามีอยู่หน่วยเดียวให้เขียนไว้ทางซ้ายมือ
- การเขียนเส้นสายการบังคับบัญชาตามข้อ 8 ให้ใช้เส้นทึบหนา หรือเส้นหนักแทนสายการบังคับบัญชาโดยตรงในหน้าที่หลัก ส่วนหน่วยงานที่ปรึกษาให้ใช้เส้นบางหรือจุดไข่ปลาแทน

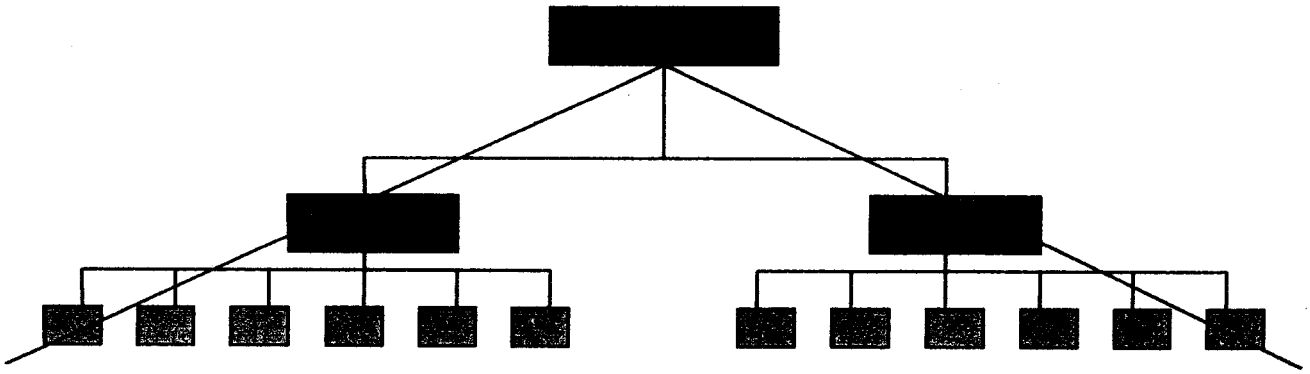
5. แนวความคิดที่เกี่ยวกับช่วงการควบคุม

5.1 ช่วงการควบคุม (Span of control) หมายถึงสิ่งที่แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตความรับผิดชอบเพียงใด มีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน หรือมีหน่วยงานที่อยู่ใต้ความควบคุมรับผิดชอบกี่หน่วยงาน แต่เดิมเชื่อกันว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรมีผู้ใต้บังคับบัญชารองลงไปไม่เกิน 10 ถึง 20 คน ปัจจุบันเชื่อกันว่าจะมีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คนก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาและคุณภาพของผู้ใต้บังคับชา



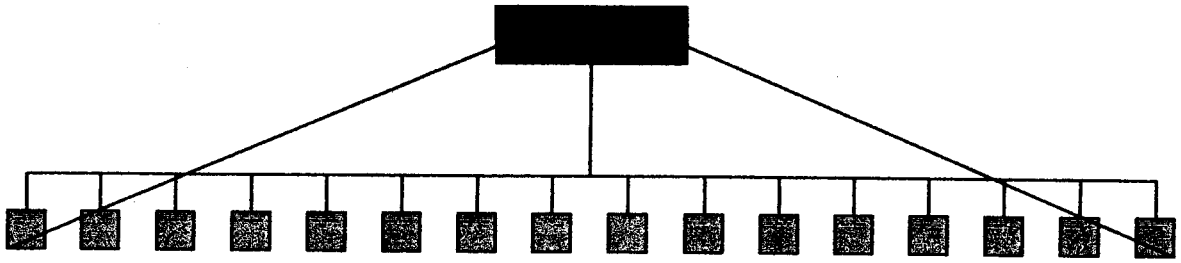
ภาพที่ 2.14 แสดงช่วงการควบคุม 3 (แคบ)

ที่มา : "การจัดการองค์การและการบริหารงานบุคคล" ค้นคืนวันที่ 16 พฤศจิกายน 2550 จาก http://gotoknow.org



ภาพที่ 2.15 แสดงช่วงการควบคุม 6 (กว้าง)

ที่มา : "การจัดการองค์การและการบริหารงานบุคคล" ค้นคืนวันที่ 16 พฤศจิกายน 2550 จาก http://gotoknow.org



ภาพที่ 2.16 แสดงช่วงการควบคุม 16 (กว้างมาก)

ที่มา : "การจัดการองค์การและการบริหารงานบุคคล" ค้นคืนวันที่ 16 พฤศจิกายน 2550 จาก http://gotoknow.org

ช่วงของการควบคุมมีความสัมพันธ์กับสายการบังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าช่วงของการควบคุมกว้าง สายการบังคับบัญชาก็สั้น ถ้าช่วงการควบคุมแคบ สายการบังคับบัญชาจะยาว

อย่างไรก็ตาม ช่วงการควบคุมจะกว้างหรือจะแคบขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
2. การได้รับการฝึกฝนอบรมของพนักงาน
3. ความยุ่งยากสลับซับซ้อนของงาน
4. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น

อาร์.ซี.เดวิส (R.C. Davis) นักทฤษฎีการบริหารสมัยเดิมได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของขนาดการควบว่ามี 2 ระดับ คือ ขนาดการควบคุมระดับบริหาร (executive span) หมายรวมถึงผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ขนาดการควบควบคุมที่ดีน่าจะอยู่ระหว่าง 3 ถึง 9 คน ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและลักษณะความรับผิดชอบ และขนาดการควบคุมระดับปฏิบัติงาน จะมีประสิทธิภาพสูงสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา 30 คน

เออร์วิก (Urwick) ยืนยันว่าช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสมและดีที่สุดนั้นสำหรับผู้บริหารระดับสูงสุดนั้นไม่ควรเกิน 4 คน แต่ผู้บริหารระดับล่างอาจจะเป็น 8 ถึง 12 คน

5.2 เอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command) หมายถึงอำนาจการควบคุมบังคับบัญชาโดยอำนาจสิทธิ์ขาดมาอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคณะบุคคลในคณะหนึ่งโดยเด็ดขาด หน่วยงานต่างๆจะต้องระบุลงไปให้ชัดเจนว่าใครเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ใครมีความรับผิดชอบงานใดในขอบเขตกว้างแคบเท่าใด เอกภาพในการบังคับบัญชาจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

6. แนวความคิดที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

ในการจัดองค์การจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานภายในขอบเขตที่องค์การมอบหมายมา แต่งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่นั้นจะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานอีกด้วย

6.1 อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิอันชอบธรรมที่ได้รับมอบหมายมาให้สั่งบุคคลอื่นปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้ ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับต่อไปเมื่อมีการสั่งงานเพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงาน ส่วนมากแล้วอำนาจหน้าที่จะต้องมีอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจควบคู่กันไปด้วย โดยรู้จักการสั่งการคือมอบหมายงานให้กับใต้ผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างต่อเนื่อง และตัดสินใจ ในลักษณะงานที่อยู่ภายในขอบเขตแห่งอำนาจตน อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลผู้มีอยู่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย และขณะเดียวกันก็มีสิทธิให้รางวัลและลงโทษผู้ที่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่นั้นได้อีกด้วย

อำนาจหน้าที่ (Authority) แตกต่างจากอำนาจ (Power) คือ อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิที่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย แต่อำนาจเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นสร้างขึ้นมาเองและทำให้บุคคลอื่นยอมรับเพื่อที่จะปฏิบัติตาม อำนาจเกิดในด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นภาระผูกพันของบุคคลในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยบุคคลจะต้องรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในองค์การที่มีการวางโครงสร้างแบบเป็นทางการจะมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจนและให้อำนาจหน้าที่ (Authority) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดี อย่างไรก็ตามปัญหาของความสมดุลกันระหว่างความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ก็มีมากขึ้นในขณะที่องค์การขยายใหญ่ขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนของตนเพิ่มขึ้นด้วย จึงมีความสับสนในเรื่องของงาน ตลอดจนปัญหาของตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดแบ่งความรับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆขององค์การนั้น ควรคำนึงถึงปัจจัย ต่อไปนี้

6.1.1 กิจกรรมที่คล้ายกันควรที่จะให้อยู่ในความรับผิดชอบของคนๆเดียว การแบ่งความรับผิดชอบให้คนหลายคนก่อให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องจากปัญหาการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบดังกล่าว

6.1.2 พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับมอบหมายงาน เช่นมีความสามารถที่จะทำกิจกรรมนั้นๆได้หรือไม่

6.2 การมอบหมายงาน หมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Assignment of Responsibility and Authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา = การกระจายงานในหน้าที่, ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจในการตัดสินใจ (Authority) ภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2543) ในการจัดองค์การจะเห็นได้ว่า ในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชาจะต้องมีการสั่งงานตามลำดับขั้นโดยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานมักจะมีความยุ่งยากในการปฏิบัติเพราะการตัดสินใจมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารชั้นสูงจะต้องปฏิบัติ และคัดเลือกบุคคลที่ตนคิดว่ามีความสามารถเข้ามาช่วยงาน การมอบหมายงานจะมีการมอบหมายงานตามลำดับขั้น เช่น จากประธานกรรมการไปยังผู้จัดการ หัวหน้าหน่วยงาน ฯลฯ

6.2.1 กระบวนการในการมอบหมายงาน มีลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

1) การพิจารณาจะคิดถึงผลที่คาดว่าจะได้รับจากงาน

2) การจัดแบ่งงานตามความเหมาะสม

3) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แต่ละบุคคล ที่คิดว่าจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้

4) พยายามจัดการให้ทุกคนทำงาน โดยมีความรับความรับผิดชอบต่องานที่ทำ เพื่อจะได้บรรลุความสำเร็จของงานนั้น

6.2.2 ขนาดของการมอบหมายงาน การที่ผู้บังคับบัญชาจะมีความเต็มใจที่จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัย เหล่านี้ คือ

1) สภาพบรรยากาศ หรือวัฒนธรรมขององค์การ ถ้าองค์การถือวิธีปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นประชาธิปไตยมักมีการมอบหมายงานให้ผู้ที่ทำงานระดับต่ำได้มีโอกาสตัดสินใจด้วยตนเองมาก ตรงข้ามกับองค์การที่ใช้วิธีการควบคุมอย่างมากจะมีการจำกัดการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

2) ลักษณะของงานที่ทำ งานบางอย่างที่ค่อนข้างยากและมีความสำคัญที่ต้องใช้ความรอบคอบ หรืองานบางอย่าง ถ้ามีการตัดสินใจที่ผิดพลาดแล้วจะก่อความเสียหาย

มหาศาลให้แก่กิจการนั้นผู้บริหารจะสงวนไว้ตัดสินใจเอง แต่หากงานนั้นมีลักษณะค่อนข้างง่าย เหมาะสมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำแทนได้ ผู้บริหารก็จะมอบหมายให้บุคคลอื่นทำแทนได้

3) ลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหาร กรณีผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีแนวความคิดสมัยใหม่ หรือสมัยเก่า ถ้าเป็นผู้บริหารสมัยเก่า การปฏิบัติงานจะยึดหลักของการรวมอำนาจ (Centralization) คือจะยึดถือแนวความคิดของตนเป็นเรื่องสำคัญ แต่ผู้บริหารสมัยใหม่จะใช้หลักของการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะยอมมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำผิดได้บ้าง และเป็นผู้บริหารที่ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นได้บ้าง

6.2.3 ศิลปของการมอบหมายงาน ผู้บังคับบัญชาจะสามารถมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ จะต้องมีศิลปของการมอบหมายงานโดยจะต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นศิลปของการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนจึงขึ้นอยู่กับทัศนคติส่วนบุคคล (Personel Attitudes) ของผู้บังคับบัญชาเอง อันได้แก่

1) ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงใด

2) เต็มใจที่จะมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงใด

3) เต็มใจที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นกระทำความผิดได้

4) เต็มใจที่จะกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบและมีการควบคุมงานที่เหมาะสม

6.2.4 ประโยชน์ของการมอบหมายงาน จะก่อให้เกิดประโยชน์ 3 ประการใหญ่ๆ ดังนี้

1) ช่วยลดภาระของผู้บริหารระดับสูง

2) ช่วยในการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

3) เป็นการสร้างขวัญที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

7. แนวความคิดที่เกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจถดถอย

วิทยากร เชียงกูล (2545) ได้ให้ความหมายของ ภาวะเศรษฐกิจถดถอย (Recession) หมายถึง ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจลดลง ภาวะการค้าเริ่มซบเซา สินค้าขายได้น้อยลง ทำให้ผู้ประกอบการทั้งหลายเริ่มลดการผลิตลงเนื่องจากขาดทุน ผลที่ตามมาก็คือมีการเลิกจ้างแรงงาน ใช้ทรัพยากรและปัจจัยในการผลิตลดลง อำนาจซื้อของประชาชนน้อยลง

ภาวะเศรษฐกิจถดถอยมักจะเกิดขึ้นหลังจากเศรษฐกิจได้มีการขยายตัวสูงสุด กล่าวคือ ในช่วงที่เศรษฐกิจรุ่งเรืองมีการผลิตสินค้าและบริการมากมาย เพื่อสนองตอบต่อตลาดของผู้บริโภค ที่มีกำลังอำนาจซื้อสูง ในช่วงนี้จะมีการจ้างงานเต็มที่ การว่างงานแทบจะไม่มี ลูกจ้างแรงงาน สามารถจะเลือกงานและเรียกร้องค่าจ้างได้ตามที่ต้องการ ผลที่ตามมาคือผู้ผลิตต้องเผชิญกับภาระต้นทุนค่าแรงงานสูง รวมทั้งปัจจัยการผลิตอื่นๆที่ปรับราคาขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจ จำเป็นต้องมีการปรับราคาสินค้าตามต้นทุนที่สูงขึ้น ทำให้ความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศลดลง ดังนั้น จึงต้องลดการผลิตลง การส่งออกเริ่มชะงักงัน การนำเข้าเพิ่มขึ้น เนื่องจากของนำเข้ามีราคาสูงกว่า ผลที่เกิดตามมาหลังจากนั้นคือปัญหาทางด้านการเงิน เริ่มมีการขาดแคลนเงิน ปริมาณเงินหมุนเวียน ในระบบลดน้อยลงเนื่องจากมีการขาดดุลการค้าหรือขาดดุลบัญชีเดินสะพัด ซึ่งถ้าไม่ได้รับการแก้ไขก็จะเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำได้

ประเทศในเอเชียซึ่งได้แก่ เกาหลี ไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย เป็นต้น ในช่วงก่อนปี พ.ศ. 2540 เป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยเกิดขึ้นได้อย่างไร

ก่อนหน้าที่จะมีภาวะเศรษฐกิจถดถอยประเทศเหล่านี้มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว มีการใช้จ่ายเกินตัวและอัตราการใช้จ่ายเงินทุนเพื่อเก็งกำไรสูง นโยบายการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินก็ค่อนข้างหละหลวม มีการก่อหนี้ต่างประเทศมากมายเพราะอัตราดอกเบี้ยถูกกว่าในประเทศและเป็นที่น่าเชื่อว่าส่วนหนึ่งได้นำมาลงทุนเพื่อเก็งกำไรในตลาดทุนจำนวนไม่น้อย

ต่อมาเมื่อประเทศเหล่านี้ถูกโจมตีค่าของเงินในตลาดการเงิน เศรษฐกิจฟองสบู่ที่อ่อนแอเปราะบางและข้างในเป็นโพรงจึงเกิดการผันผวนอย่างรวดเร็ว อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในละแวกที่เคยขึ้นสูง 7-8% ก็กลับกลายมาเป็น 0 บางประเทศก็ติดลบ ส่วนประเทศไทยเราวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 เป็นภาวะการณ์ถดถอยที่รวดเร็วและรุนแรงอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน เราเคยมีอัตราการส่งออกเพิ่มถึงปีละ 20% ก็กลายมาเป็น -1.3% ในปี พ.ศ. 2539 การผลิตในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น โรงงานทอผ้าซึ่งเป็นธุรกิจเก่าแก่มานาน รวมทั้งธุรกิจอื่นๆต้องปิดตัวเองลงอย่างมากมายเพราะขาดทุน มีธุรกิจและบุคคลล้มละลายเกิดขึ้นแทบจะเป็นรายวัน คนงานแทบทุกธุรกิจถูกปลดออกจากงานเพื่อลดต้นทุนหรือเนื่องจากธุรกิจเลิกกิจการ สถาบันการเงินทุกแห่งประสบภาวะหนี้เสียและหนี้สูญมากมายโดยถ้วนหน้า รวมทั้งหนี้ต่างประเทศทั้งภาครัฐและเอกชนก็อยู่ในอัตราสูงมากและไม่สามารถชำระคืนตามกำหนดได้

ภาวะเศรษฐกิจถดถอย เป็นส่วนหนึ่งของวัฏจักรเศรษฐกิจซึ่งประกอบด้วยการเปลี่ยนแปลง 4 ช่วง ได้แก่ ช่วงฟื้นฟู ช่วงรุ่งเรือง ช่วงถดถอย และช่วงตกต่ำ ซึ่งภาวะเศรษฐกิจของแต่ละประเทศจะต้องเคลื่อนผ่านวัฏจักรเศรษฐกิจนี้อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นเมื่อนักธุรกิจทราบว่า

ขณะนั้นภาวะเศรษฐกิจของประเทศตนอยู่ในช่วงใดก็จะต้องเตรียมการให้พร้อมเพื่อจะรับกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะเศรษฐกิจในช่วงถัดไป

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ประชากรในที่นี้หมายถึง ผู้ประกอบการที่เป็นผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจการก่อสร้างอาคารที่จดทะเบียนนิติบุคคล เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีจำนวนรวมทั้งหมด 17,350 กิจการ ทั้งนี้เนื่องจากเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีปริมาณการทำธุรกิจก่อสร้างที่หนาแน่นมาก

ตารางที่ 3.1 สถิตินิติบุคคลก่อสร้างอาคารทั่วไป จำแนกตามพื้นที่ ปี 2551

พื้นที่	จำนวนนิติบุคคลที่ยังคงอยู่
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	17,350
ภาคกลาง (ไม่รวม กทม.และปริมณฑล)	10,516
ภาคใต้	7,637
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11,693
ภาคตะวันออก	4,783
ภาคตะวันตก	2,420

ที่มา : สำนักบริการข้อมูลธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (ข้อมูล ณ วันที่ 28 พฤษภาคม 2552)

1.2 ขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ขนาดของตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร ใช้สูตรคำนวณหาขนาดตัวอย่างมีค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้ขนาดตัวอย่างของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างจำนวน 390 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = จำนวนตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อน

$$n = \frac{17,350}{1 + [17,350 \times (0.05)^2]}$$

$$= 390 \text{ คน}$$

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์การธุรกิจก่อสร้าง อีกทั้งศึกษาถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การที่มีผลกระทบกับธุรกิจก่อสร้าง

2.2 เขียนข้อคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

2.2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและองค์การ

2.2.2 การจัดการธุรกิจเมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย

2.2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

2.3 นำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องชัดเจนของภาษา (Wording) และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ ให้มีความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง

2.4 นำแบบสอบถามไปทดลองก่อนใช้จริง (Pretest) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้บริหารในธุรกิจก่อสร้าง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างตอบ แล้วนำผลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแบบสอบถามด้วยการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัยโดยวิธีสัมประสิทธิแอลฟา (Alpha Coefficient Method)

3. การเก็บรวมรวมข้อมูล

วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูลใช้วิธีทอดแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวไปให้กับบริษัทก่อสร้างโดยส่งถึงผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้ประกอบการที่ยอมรับที่จะตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งนัดแนะวันที่จะมารับแบบสอบถามคืน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาลงรหัส (Coding) แล้วนำไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติต่างๆที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การธุรกิจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

4.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารในด้านแนวโน้มรูปแบบการจัดองค์การธุรกิจก่อสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทำการจัดกลุ่มคะแนนเพื่อการวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบไคสแควร์ ดังสูตรนี้

$$\text{อัตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง}}$$

$$\text{แทนค่าสูตร} = \frac{345 - 69}{3}$$

$$= 92$$

คะแนน 69 – 160 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 161 – 252 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 253 – 345 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมาก

สำหรับการแปลความหมายความคิดเห็นแต่ละด้านใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.20 – 5.0 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.40– 4.19 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.60 – 3.39 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.80 – 2.59 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.79 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมกับความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจ ในด้านรูปแบบการจัดองค์การธุรกิจก่อสร้างใช้การทดสอบไคสแควร์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษาบริษัทรับก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลตามกรอบแนวคิดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2 การจัดการธุรกิจในระยะเศรษฐกิจถดถอย
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการจัดการธุรกิจรับก่อสร้าง
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทรับก่อสร้างต่อความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง
ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทรับก่อสร้างต่อความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับองค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลขององค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
ตำแหน่งหรือหน้าที่รับผิดชอบของผู้ตอบแบบสอบถาม		
ผู้บริหารระดับสูง	171	42.7
ผู้บริหารระดับกลาง	140	35.0
ผู้จัดการก่อสร้าง	72	18.0
อื่นๆ	17	4.3
รวม	400	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลขององค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
ประเภทขององค์การ		
เจ้าของคนเดียว	16	4.0
ห้างหุ้นส่วนจำกัด	29	7.3
บริษัทจำกัด	324	81.0
บริษัทมหาชนจำกัด	31	7.7
รวม	400	100
ทุนจดทะเบียนขององค์การ		
ไม่เกิน 1 ล้านบาท	41	10.3
มากกว่า 1 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท	207	51.7
มากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท	68	17
มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท	28	7
มากกว่า 20 ล้านบาท	56	14
รวม	400	100
จำนวนพนักงานประจำในองค์การ		
ไม่เกิน 10 คน	70	17.5
11 – 20 คน	149	37.3
21 – 30 คน	93	23.2
31 – 40 คน	30	7.5
มากกว่า 40 คน	58	14.5
รวม	400	100
ระยะเวลาดำเนินการขององค์การ		
น้อยกว่า 3 ปี	9	2.2
3 - 5 ปี	69	17.3
6 - 10 ปี	168	42.0
11 - 15 ปี	115	28.7
มากกว่า 15 ปี	39	9.8
รวม	400	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลขององค์การและผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
มูลค่างานก่อสร้าง/ปี ที่องค์การสามารถรองรับได้		
ไม่เกิน 10 ล้านบาท	14	3.5
มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท	38	9.5
มากกว่า 20 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท	99	24.7
มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท	139	34.8
มากกว่า 100 ล้านบาท	110	27.5
รวม	400	100
มูลค่างานก่อสร้างรวมขององค์การในปี 2550		
ไม่เกิน 10 ล้านบาท	34	8.5
มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท	21	5.3
มากกว่า 20 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท	142	35.5
มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท	106	26.5
มากกว่า 100 ล้านบาท	97	24.2
รวม	400	100
ประเภทธุรกิจขององค์การ		
ออกแบบและรับเหมาก่อสร้าง	273	68.3
รับเหมาก่อสร้าง	108	27.0
รับเหมาช่วง	8	2.0
อื่นๆ	11	2.7
รวม	400	100
องค์การรับงานจากลูกค้าประเภทใด		
งานราชการเท่านั้น	21	5.3
งานจากเอกชนทั่วไปเท่านั้น	86	21.5
ทั้งงานราชการและเอกชนทั่วไป	293	70.2
รวม	400	100

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลขององค์การและผู้ตอบแบบสอบถามจากจำนวนทั้งหมด 400 คน พบว่ามีผู้บริหารระดับสูง 171 คน คิดเป็นร้อยละ42.7 รองลงมาเป็นผู้บริหารระดับกลาง 140 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 ประเภทขององค์การเป็นบริษัทจำกัด 324 คน คิดเป็นร้อยละ 81.0 รองลงมาเป็นบริษัทมหาชนจำกัด 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.7 ห้างหุ้นส่วนจำกัด 29 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 และองค์การที่เป็นเจ้าของคนเดียว 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4

ทุนจดทะเบียนขององค์การที่มากกว่า 1 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาทสูงสุดมี 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 มากกว่า 5 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท มี 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17 รองลงมาทุนจดทะเบียนมากกว่า 20 ล้าน มี 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14 ไม่เกิน 1 ล้านบาทมี 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 และมากกว่า 10 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 20 ล้านบาทมี 28 คน คิดเป็นร้อยละ 7

จำนวนพนักงานในองค์การ 11-20 คน มี 149 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 รองลงมา 21-30 คนมี 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 มีพนักงานไม่เกิน 10 คน มี 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.5 มากกว่า 40 คน มี 58 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 และ 31-40 คน มี 30 คนคิดเป็นร้อยละ 7.5

ระยะเวลาการดำเนินการขององค์การ จำนวน 6-10 ปี มี 168 คน คิดเป็นร้อยละ 42 รองลงมา 11-15 ปี มี 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7 ดำเนินการ 3-5 ปี มี 69 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 มากกว่า 15 ปี มี 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และน้อยกว่า 3 ปี มี 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

มูลค่างานก่อสร้าง/ปี ที่องค์การสามารถรองรับได้ มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท มี 139 คน คิดเป็นร้อยละ34.8 รองลงมา มากกว่า 100 ล้านบาท มี 110 คิดเป็นร้อยละ 27.5 , มากกว่า 20 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท มี 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7, มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท มี 38 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 และไม่เกิน 10 ล้านบาทมี 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5

มูลค่างานก่อสร้างรวมขององค์การในปี 2550 มากกว่า 20 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท มี 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 รองลงมา มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท มี 106 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 มูลค่ามากกว่า 100 ล้านบาท มี 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 ไม่เกิน 10 ล้านบาท มี 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 และมากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท มี 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3

ประเภทธุรกิจขององค์การ ที่ออกแบบและรับเหมาก่อสร้างมี 273 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 ส่วนเฉพาะรับเหมาก่อสร้างมี 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27 อื่นๆ ซึ่งเป็นธุรกิจประเภทที่ปรึกษางานก่อสร้าง, ออกแบบ เป็นต้นมี 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 และรับเหมาช่วงมี 8 คน คิดเป็นร้อยละ2

องค์การที่รับงานจากลูกค้าทั้งงานราชการและเอกชนทั่วไป มี 293 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 รองลงมารับงานเอกชนทั่วไปเท่านั้น 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ส่วนรับงานราชการเท่านั้น มี 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3

ส่วนที่ 2 การจัดการธุรกิจในระยะเศรษฐกิจถดถอย

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละองค์การทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยได้อย่างไร

องค์การทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่ระยะถดถอยได้อย่างไร	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
องค์การทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยได้อย่างไร		
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	73	18.3
ได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างลดลง	300	75
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานจากลูกค้าได้	23	5.7
อื่นๆ	4	1
รวม	400	100

ตารางที่ 4.2 องค์การจะทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่ระยะถดถอยได้จากการมีผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่ลดลง มีจำนวน 300 คิดเป็นร้อยละ 75.0 รองลงมาคือการมีการพยากรณ์เศรษฐกิจ จำนวน 73 คิดเป็นร้อยละ 18.3 ส่วนจำนวน 23 คิดเป็นร้อยละ 5.7 องค์การไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานก่อสร้างจากลูกค้าได้

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้าง

ผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้าง	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
ผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้าง		
ไม่มีผลกระทบ	32	8.0
มีผลกระทบน้อยมาก	99	24.7
มีผลกระทบปานกลาง	261	65.3
มีผลกระทบมาก	8	2.0
รวม	400	100

ตารางที่ 4.3 ผลกระทบทางด้านปริมาณงานก่อสร้าง มีผลกระทบปานกลาง 261 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 และมีผลกระทบน้อยมาก 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 ไม่มีผลกระทบ 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ส่วนที่มีผลกระทบมากมีเพียง 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละผลกระทบการปล่อยสินเชื่อจากสถาบันการเงิน

ผลกระทบการปล่อยสินเชื่อจากสถาบันการเงิน	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
ผลกระทบการปล่อยสินเชื่อจากสถาบันการเงิน		
ไม่มีผลกระทบ	106	26.5
มีผลกระทบน้อยมาก	117	29.2
มีผลกระทบปานกลาง	171	42.8
มีผลกระทบมาก	6	1.5
รวม	400	100

ตารางที่ 4.4 การปล่อยสินเชื่อจากสถาบันการเงิน มีผลกระทบปานกลาง 171 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 มีผลกระทบน้อยมาก 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 ไม่มีผลกระทบ 106 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 และมีผลกระทบมาก 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละผลกระทบกับเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุ

ผลกระทบกับเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุ	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
ผลกระทบกับเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุ		
ไม่มีผลกระทบ (ระยะเวลาในการชำระเท่าเดิม)	282	70.5
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	5	1.2
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วขึ้นกว่าเดิม	59	14.8
ต้องซื้อด้วยเงินสด	54	13.5
รวม	400	100

ตารางที่ 4.5 ผลกระทบกับเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุ จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 30.5 ระยะเวลาการชำระเงินเท่าเดิมคือไม่มีผลกระทบ และมีการร่นระยะเวลาในการชำระ

เงินเร็วกว่าเดิม จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 ซึ่งใกล้เคียงกับการต้องซื้อสินค้าด้วยเงินสด 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และมีการขยายระยะเวลาการชำระเงินนานขึ้น 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน		
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	329	81.7
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	11	2.8
เปลี่ยนเป็นรับเหมาช่วงต่อ	15	3.7
เปลี่ยนเป็นการรับงานออกแบบ	7	1.8
อื่นๆ	40	10
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.6 การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน ไม่มีการปรับเปลี่ยน จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 81.7 รองลงมาเป็นอื่นๆ มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10 เปลี่ยนเป็นรับเหมาช่วงต่อ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรง 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 และเปลี่ยนเป็นรับงานออกแบบเท่านั้น 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	238	59.5
เน้นรับเฉพาะงานราชการมากขึ้น	124	31
เน้นรับเฉพาะงานเอกชนมากขึ้น	17	4.2
อื่นๆ	21	5.3
รวม	400	100

ตารางที่ 4.7 การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ ไม่มีการปรับเปลี่ยน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 59.5 รองลงมาเปลี่ยนเป็นเน้นรับงานราชการมากขึ้น 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31 อื่นๆ 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 และเน้นรับงานเอกชนมากขึ้น 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละการเสนอราคาประมูลงาน

การเสนอราคาประมูลงาน	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
การเสนอราคาประมูลงาน		
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	155	38.7
เสนอราคาประมูลงานสูงขึ้น	13	3.3
เสนอราคาประมูลงานต่ำลง	217	54.3
อื่นๆ	15	3.7
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.8 การเสนอราคาประมูลงานจะเสนอราคาต่ำลง 217 คน คิดเป็นร้อยละ 54.3 รองลงมา ไม่มีการปรับเปลี่ยน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 อื่นๆ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และเสนอราคาประมูลงานสูงขึ้น 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละการปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	326	81.5
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	74	18.5
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.9 พบว่าไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน จำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 81.5 และมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5

ตารางที่ 4.10 จำนวนและร้อยละการพิจารณาดำเนินการธุรกิจ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ	จำนวน (คน)	คิดเป็น (ร้อยละ)
การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		
เร่งดำเนินการจัดหางานเพิ่มมากขึ้น	227	56.8
ลดการดำเนินการลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	86	21.5
ดำเนินธุรกิจเป็นปรกติธรรมดา	87	21.7
รวม	400	100

จากตารางที่ 4.10 การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ มีการเร่งจัดหางานเพิ่มมากขึ้น 227 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 รองลงมาจะดำเนินธุรกิจปรกติธรรมดา 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 และลดการดำเนินการลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการจัดการธุรกิจรับก่อสร้าง

3.1 ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอก

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของผู้บริหารต่อปัจจัยภายนอก

ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยภายนอก	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	3.89	.63	ระดับน้ำหนักมาก
2. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม	3.71	.75	ระดับน้ำหนักมาก
3. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย	3.27	.75	ระดับน้ำหนักปานกลาง
4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี	4.36	.60	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
รวม	3.81	.68	เห็นด้วยในระดับมาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้บริหารมีความเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจต่อปัจจัยภายนอกโดยภาพรวมให้ระดับน้ำหนักในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .68 และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในแต่ละด้าน ดังนี้ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ให้ระดับน้ำหนักในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .63 , สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75 , สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย มีค่าเฉลี่ย 3.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75 และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .60

3.2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายใน

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของผู้บริหารต่อปัจจัยภายใน

ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยภายใน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การวางแผน	4.48	.65	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
2. การจัดโครงสร้างภายในองค์การ	4.03	.68	ระดับน้ำหนักมาก
3. การนำองค์การและภาวะผู้นำ	4.35	.55	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
4. การควบคุม	4.17	.51	ระดับน้ำหนักมาก
5. การจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.42	.58	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
6. การจัดการด้านการเงิน	4.71	.48	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
7. การจัดการด้านการตลาด	3.89	.65	ระดับน้ำหนักมาก
8. การปฏิบัติการ	4.11	.59	ระดับน้ำหนักมาก
รวม	4.27	.59	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้บริหารมีความเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจต่อปัจจัยภายใน โดยรวมให้ระดับน้ำหนักระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.27 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .59 และเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในแต่ละด้านพบว่า มีความคิดเห็นต่อการจัดการด้านการเงิน มีระดับน้ำหนักมากที่สุด ค่าเฉลี่ยการตลาดน้อยที่สุด และยังอยู่ในระดับน้ำหนักมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .65

3.3 ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายนอก

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายนอก

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายนอก	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	1. อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ	4.77	.47	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. อัตราการว่างงานของประชาชน	3.14	.56	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	3. อัตราเงินเฟ้อ	3.5	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	4. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้	3.67	.71	ระดับน้ำหนักมาก
	5. รายได้ประชากร	3.62	.76	ระดับน้ำหนักมาก
	6. ราคาของวัสดุก่อสร้าง	4.65	.73	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	รวม	3.81	.68	เห็นด้วยในระดับมาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายนอก	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
2. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม	1. การแยกครอบครัวของบุตรไปสร้างที่อยู่อาศัยใหม่	3.98	.85	ระดับน้ำหนักมาก
	2. ค่านิยมในการสร้างบ้านให้มีรูปแบบทันสมัย	3.67	.73	ระดับน้ำหนักมาก
	3. การต้องการให้เป็นที่ยอมรับของสังคม	3.52	.71	ระดับน้ำหนักมาก
	4. การจราจรที่ติดขัดทำให้ต้องการที่อยู่ใหม่ที่เดินทางสะดวก	3.68	.74	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	3.71	.75	เห็นด้วยในระดับมาก
3. สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย	1. ความมั่นคงของการเมืองในประเทศ	3.84	.86	ระดับน้ำหนักมาก
	2. การลดค่าธรรมเนียมการโอน	3.38	.81	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	3. ระเบียบข้อบังคับต่างๆ	3.11	.70	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	4. กฎหมายการคุ้มครองผู้บริโภค	3.02	.64	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	5. กฎหมายสิ่งแวดล้อม เช่น การกำจัดน้ำเสีย	2.98	.72	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	รวม	3.27	.75	เห็นด้วยในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายนอก	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี	1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการก่อสร้าง	4.54	.56	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.05	.74	ระดับน้ำหนักมาก
	3. คุณภาพของวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่	4.48	.52	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	รวม	4.36	.60	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอก ในแต่ละด้านโดยมีความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .60 และมีความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการก่อสร้างในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .56 และพบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพการเมืองและกฎหมายน้อยที่สุด ระดับความคิดเห็นแค่ปานกลาง ค่าเฉลี่ยภาพรวม 3.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75 และมีความคิดเห็นว่ากฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในปัจจัยภายนอกทั้งหมดโดยมีค่าเฉลี่ย 2.98 ซึ่งอยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลางและมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .72 ส่วนค่าเฉลี่ยที่มากที่สุดในปัจจัยภายนอกคือด้านอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ค่าเฉลี่ย 4.77 อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .47

3.4 ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการวางแผน

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การวางแผน	1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	4.68	.56	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่เสมอ	4.29	.79	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. การมีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	4.46	.61	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	รวม	4.48	.65	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยการวางแผนที่ระดับมากที่สุดโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .65 และความเห็นของผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักมากที่สุดต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ย 4.68 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .56

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การจัดโครงสร้างภายในองค์การ	1. การจัดโครงสร้างองค์การใหม่เมื่อเข้าสู่สภาวะเศรษฐกิจถดถอย	4.29	.86	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. การจัดโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น	4.13	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	3. การกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติ	3.86	.72	ระดับน้ำหนักมาก
	4. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน	3.89	.74	ระดับน้ำหนักมาก
	5. สายการบังคับบัญชาที่สั้น	4.0	.50	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	4.03	.68	เห็นด้วยในระดับมาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยการ
โครงสร้างภายในองค์การ โดยภาพรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .68 ผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดต่อการจัดโครงสร้างองค์การใหม่เมื่อเข้าสู่สภ
เศรษฐกิจถดถอยมีค่าเฉลี่ย 4.29 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .86 รองลงมาให้ระดับน้ำหนักความสำ
ระดับมากต่อการมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นมีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .50

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การนำองค์การและภาวะผู้นำ	1. ผู้บริหารมีความรู้ในวิทยาการการจัดการ	4.66	.57	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน	4.62	.55	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง	4.52	.59	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	4. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์	4.49	.59	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	5. ผู้บริหารมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น	4.27	.55	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	6. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นตนเอง	4.23	.54	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	7. ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน	4.26	.52	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	8. ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา	4.33	.48	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	9. ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป	4.17	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	10. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี	4.11	.47	ระดับน้ำหนักมาก

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การนำองค์การและภาวะผู้นำ (ต่อ)	11. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในพฤติกรรม	4.17	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	4.35	.55	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้บริหารให้ระดับความสำคัญของปัจจัยการนำองค์การและภาวะผู้นำโดยภาพรวมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.35 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .55 และให้ระดับความสำคัญระดับมากที่สุดต่อผู้บริหารที่มีความรู้ในวิทยาการจัดการเป็นอันดับที่ 1 มีค่าเฉลี่ย 4.66 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .57 ส่วนน้ำหนักของผู้บริหารที่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดีมีการให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ระดับน้ำหนักในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .47

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการควบคุม

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การควบคุม	1. มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.58	.55	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. มีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.28	.56	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. มีการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.03	.46	ระดับน้ำหนักมาก
	4. มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.05	.52	ระดับน้ำหนักมาก
	5. มีคู่มือระเบียบวิธีการทำงาน	3.9	.46	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	4.17	.51	เห็นด้วยในระดับมาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยการควบคุมโดยภาพรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.17 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .51 ซึ่งให้น้ำหนักการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นอันดับหนึ่ง มีระดับน้ำหนักมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .55 รองลงมามีระดับน้ำหนักมากที่สุดเช่นกัน คือ การมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 4.28 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .56 ส่วนที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดแต่ก็มีระดับน้ำหนักในระดับมากคือการมีคู่มือระเบียบวิธีการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.9 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .46

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	1. การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการทำงาน	4.75	.44	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	4.31	.64	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	4.62	.55	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	4. การให้รางวัลในการปฏิบัติงานที่ดี	4.42	.62	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	5. การกำหนดหน้าที่แต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน	3.98	.67	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	4.42	.58	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักความสำคัญของการจัดทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์การ โดยภาพรวมในระดับน้ำหนักมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.42 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .58 และพิจารณาในรายละเอียดพบว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการทำงานมีระดับน้ำหนักเป็นอันดับ 1 มีระดับน้ำหนักมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .44 รองลงมาเป็นการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ระดับน้ำหนักมากที่สุดเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 4.62 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .55 และที่ผู้บริหารให้ระดับน้ำหนักความสำคัญเป็นอันดับสุดท้าย คือ การกำหนดหน้าที่แต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน มีระดับน้ำหนักระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.98 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .67

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดการด้านการเงิน

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การจัดการด้านการเงิน	1. มีเงินทุนเพียงพอ	4.83	.37	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน	4.47	.69	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. มีสภาพคล่องทางการเงิน	4.83	.38	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	รวม	4.71	.48	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้บริหารให้ระดับความสำคัญของการจัดการด้านการเงินเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการองค์การโดยภาพรวมในระดับน้ำหนักมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.71 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .48 และพิจารณาในรายละเอียดพบว่าการมีเงินทุนเพียงพอและการมีสภาพคล่องทางการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.83 ในระดับน้ำหนักมากที่สุด ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .37 และ .38 ตามลำดับ ส่วนความสามารถในการเข้าถึงแหลงเงินทุนมีค่าเฉลี่ย 4.47 มีระดับน้ำหนักมากที่สุดเช่นกัน

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการจัดการด้านการตลาด

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การจัดการด้านการตลาด	1. การรับงานก่อสร้างมีความหลากหลาย เช่น คอนโดมิเนียม บ้านพักอาศัย โรงงาน ฯลฯ	4.22	.92	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	2. ชื่อเสียงบริษัทเป็นที่รู้จัก	4.62	.62	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. คุณภาพการก่อสร้างที่เป็นมาตรฐาน	4.62	.49	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	4. ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	4.18	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	5. จัดการต่อข้อร้องเรียนของลูกค้าอย่างรวดเร็ว	4.01	.60	ระดับน้ำหนักมาก
	6. ทำเลที่ตั้งของบริษัทเข้าถึงง่ายและสะดวก	3.15	.64	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	7. ราคาค่าก่อสร้างที่ยุติธรรม	4.43	.57	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	8. การร่วมออกงานนิทรรศการเกี่ยวกับบ้าน	3.09	.69	ระดับน้ำหนักปานกลาง
	9. การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร	3.05	.74	ระดับน้ำหนักปานกลาง

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
	10. การมี WEBSITE ของบริษัท	3.64	.76	ระดับน้ำหนักมาก
	11. การรับประกันคุณภาพบ้านหลังการขาย	3.84	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	3.89	.65	เห็นด้วยในระดับมาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้บริหารให้ระดับความสำคัญของการจัดการด้านการตลาดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดองค์การ โดยภาพรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .65 และพิจารณาในรายละเอียดพบว่าผู้บริหารให้ระดับความสำคัญของชื่อเสียงบริษัทเป็นที่รู้จักและคุณภาพการก่อสร้างที่เป็นมาตรฐาน เป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยที่ 4.62 เท่ากัน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .62 และ .49 ตามลำดับ รองลงมาเป็นปัจจัยราคาค่าก่อสร้างที่ยุติธรรม มีน้ำหนักในระดับมากที่สุดเช่นกัน มีค่าเฉลี่ย 4.43 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .57 และเมื่อพิจารณาถึงระดับความสำคัญที่ผู้บริหารให้น้ำหนักน้อยที่สุด 2 อันดับสุดท้ายได้แก่ การร่วมออกงานนิทรรศการเกี่ยวกับบ้าน มีน้ำหนักที่ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.09 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .69 และอันดับสุดท้ายได้แก่ปัจจัยการโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ มีน้ำหนักที่ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.05 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .74

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยภายในด้านการปฏิบัติการ

ความคิดเห็นของผู้บริหารในแต่ละด้านต่อปัจจัยภายใน	รายละเอียด	$\overline{X}$	S.D.	ความหมาย
การปฏิบัติการ	1. การเป็นพันธมิตรกับบริษัทผู้ผลิต ผู้จำหน่ายวัสดุ	3.99	.62	ระดับน้ำหนักมาก
	2. ระบบการจัดซื้อที่โปร่งใส	4.57	.55	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	3. การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานการก่อสร้าง	4.28	.56	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	4. มีระบบการจัดการคุณภาพ โดยทุกคนมีส่วนร่วม (TQM)	3.86	.62	ระดับน้ำหนักมาก
	5. การนำโปรแกรมการจัดการการก่อสร้าง (PERT/CPM) มาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน	4.02	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	6. มีระบบการควบคุมต้นทุน	4.27	.64	ระดับน้ำหนักมากที่สุด
	7. มีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.89	.56	ระดับน้ำหนักมาก
	8. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน	3.99	.58	ระดับน้ำหนักมาก
	รวม	4.11	.59	เห็นด้วยในระดับมาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้บริหารให้ระดับความสำคัญการปฏิบัติการเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดองค์การโดยภาพรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.11 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .59 และพิจารณาในรายละเอียดพบว่าให้ระดับความสำคัญของระบบการจัดซื้อที่โปร่งใสเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยที่ 4.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .55 รองลงมาเป็นปัจจัยการนำเทคโนโลยีทันสมัยในการดำเนินงานการก่อสร้างมีน้ำหนักในระดับมากที่สุดเช่นกัน ค่าเฉลี่ยที่ 4.28 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .56 และปัจจัยที่ผู้บริหารให้น้ำหนักความสำคัญเป็นลำดับท้ายสุด คือ ปัจจัยในการมีระบบจัดการคุณภาพโดยทุกคนมีส่วนร่วม (TQM) ในระดับน้ำหนักมาก ค่าเฉลี่ยที่ 3.86 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .62

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทรับก่อสร้างต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการวางแผนภายในองค์การ

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	1	72	73	40.54	0.00
	ร้อยละ	0%	0.25%	18%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	39	261	300		
	ร้อยละ	0%	9.75%	65.25%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	10	13	23		
	ร้อยละ	0%	2.50%	3.25%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	1	4		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.25%	1%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	2	71	73	27.20	0.00
	ร้อยละ	0%	0.50%	17.75%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	64	236	300		
	ร้อยละ	0%	16%	59%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	9	14	23		
	ร้อยละ	0%	2.25%	3.50%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	1	4		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.25%	1%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	0	73	73	1.01	0.32
	ร้อยละ	0%	0%	18.25%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	3	297	300		
	ร้อยละ	0%	0.75%	74.25%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	0	23	23		
	ร้อยละ	0%	0%	5.75%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	4	4		
	ร้อยละ	0%	0%	1%	1%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการควบคุมภายในองค์การ

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	0	73	73		
	ร้อยละ	0%	0%	18.25%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	23	277	300		
	ร้อยละ	0%	5.75%	69.25%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	2	21	23	34.22	0.00
	ร้อยละ	0%	0.50%	5.25%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	1	4		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.25%	1%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	0	73	73	43.73	0.00
	ร้อยละ	0%	0%	18.25%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	16	284	300		
	ร้อยละ	0%	4%	71%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	2	21	23		
	ร้อยละ	0%	0.50%	5.25%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	1	4		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.25%	1%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดการด้านการเงิน

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	10	63	73	27.63	0.00
	ร้อยละ	0%	2.50%	15.75%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	4	296	300		
	ร้อยละ	0%	1%	74%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	0	23	23		
	ร้อยละ	0%	0%	5.75%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	4	4		
	ร้อยละ	0%	0%	1%	1%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงิน

ตารางที่ 4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการจัดการด้านการตลาด

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	14	59	73	13.87	0.00
	ร้อยละ	0%	3.50%	14.75%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	60	240	300		
	ร้อยละ	0%	15%	60%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	10	13	23		
	ร้อยละ	0%	2.50%	3.25%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	1	4		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.25%	1%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.29 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยกับการปฏิบัติการ

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอย		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
มีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	0	73	73	43.40	0.00
	ร้อยละ	0%	0%	18.25%	18.25%		
การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง	จำนวน	0	39	261	300		
	ร้อยละ	0%	9.75%	65.25%	75%		
เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้	จำนวน	0	10	13	23		
	ร้อยละ	0%	2.50%	3.25%	5.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	1	4		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.25%	1%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.30 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการวางแผนภายในองค์การ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	7	25	32	19.81	0.00
	ร้อยละ	0%	1.75%	6.25%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	1	98	99		
	ร้อยละ	0%	0.25%	24.50%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	45	216	261		
	ร้อยละ	0%	11.25%	54%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	8	8		
	ร้อยละ	0%	0%	2%	2%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.30 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.31 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	7	25	32	0.42	0.52
	ร้อยละ	0%	1.75%	6.25%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	20	79	99		
	ร้อยละ	0%	5%	19.75%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	50	211	261		
	ร้อยละ	0%	12.50%	52.75%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	1	7	8		
	ร้อยละ	0%	0.25%	1.75%	2%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.31 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.32 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	0	32	32	1.61	0.20
	ร้อยละ	0%	0%	8%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	0	99	99		
	ร้อยละ	0%	0%	24.75%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	3	258	261		
	ร้อยละ	0%	0.75%	64.50%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	8	8		
	ร้อยละ	0%	0%	2%	2%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.33 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการควบคุมภายในองค์การ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	8	24	32	20.30	0.00
	ร้อยละ	0%	2%	6%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	2	97	99		
	ร้อยละ	0%	0.50%	24.25%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	18	243	261		
	ร้อยละ	0%	4.50%	60.75%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	8	8		
	ร้อยละ	0%	0%	2%	2%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.33 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.34 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	7	25	32	20.52	0.00
	ร้อยละ	0%	1.75%	6.25%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	2	97	99		
	ร้อยละ	0%	0.50%	24.25%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	12	249	261		
	ร้อยละ	0%	3%	62.25%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	8	8		
	ร้อยละ	0%	0%	2%	2%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.35 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การจัดการด้านการเงิน: เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	รวม	χ^2	Asmp. Sig.
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	0	32	32	20.12	0.00
	ร้อยละ	0%	0%	8%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	10	89	99		
	ร้อยละ	0%	2.50%	22.25%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	3	258	261		
	ร้อยละ	0%	0.75%	64.50%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	1	7	8		
	ร้อยละ	0%	0.25%	1.75%	2%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.36 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการจัดการด้านการตลาด

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	18	14	32	30.00	0.00
	ร้อยละ	0%	4.50%	3.50%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	12	87	99		
	ร้อยละ	0%	3%	21.75%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	57	204	261		
	ร้อยละ	0%	14.25%	51%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	8	8		
	ร้อยละ	0%	0%	2%	2%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.36 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานก่อสร้างขององค์การกับการปฏิบัติการ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบ	จำนวน	0	7	25	32	16.76	0.00
	ร้อยละ	0%	1.75%	6.25%	8%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	2	97	99		
	ร้อยละ	0%	0.50%	24.25%	24.75%		
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	43	218	261		
	ร้อยละ	0%	10.75%	54.50%	65.25%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	8	8		
	ร้อยละ	0%	0%	2%	2%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.37 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.38 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการวางแผนภายในองค์การ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	13	93	106		
	ร้อยละ	0%	3.25%	23.25%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	6	111	117		
	ร้อยละ	0%	1.50%	27.75%	29.25%	14.27	0.00
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	34	137	171		
	ร้อยละ	0%	8.50%	34.25%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.38 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.39 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	18	88	106		
	ร้อยละ	0%	4.50%	22%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	11	106	117		
	ร้อยละ	0%	2.75%	26.50%	29.25%	16.06	0.00
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	48	123	171		
	ร้อยละ	0%	12%	30.75%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	1	5	6		
	ร้อยละ	0%	0.25%	1.25%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.39 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.40 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	3	103	106		
	ร้อยละ	0%	0.75%	25.75%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	0	117	117		
	ร้อยละ	0%	0%	29.25%	29.25%	8.38	0.00
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	0	171	171		
	ร้อยละ	0%	0%	42.75%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.40 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.41 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการควบคุมภายในองค์การ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	12	94	106		
	ร้อยละ	0%	3%	23.50%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	8	109	117		
	ร้อยละ	0%	2%	27.25%	29.25%	4.91	0.03
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	8	163	171		
	ร้อยละ	0%	2%	40.75%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.41 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.42 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	10	96	106		
	ร้อยละ	0%	2.50%	24%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	9	108	117		
	ร้อยละ	0%	2.25%	27%	29.25%	11.19	0.00
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	2	169	171		
	ร้อยละ	0%	0.50%	42.25%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.42 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.43 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	11	95	106		
	ร้อยละ	0%	2.75%	23.75%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	0	117	117		
	ร้อยละ	0%	0%	29.25%	29.25%	20.85	0.00
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	3	168	171		
	ร้อยละ	0%	0.75%	42.00%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.43 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.44 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการจัดการด้านการตลาด

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	21	85	106		
	ร้อยละ	0%	5.25%	21.25%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	28	89	117		
	ร้อยละ	0%	7%	22.25%	29.25%	2.25	0.13
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	38	133	171		
	ร้อยละ	0%	9.50%	33.25%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.44 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.45 ความสัมพันธ์ระหว่างการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินกับการปฏิบัติการ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบต่อองค์การ	จำนวน	0	7	99	106		
	ร้อยละ	0%	1.75%	24.75%	26.50%		
มีผลกระทบน้อยมาก	จำนวน	0	6	111	117		
	ร้อยละ	0%	1.50%	27.75%	29.25%	25.68	0.00
มีผลกระทบปานกลาง	จำนวน	0	39	132	171		
	ร้อยละ	0%	9.75%	33%	42.75%		
มีผลกระทบมาก	จำนวน	0	0	6	6		
	ร้อยละ	0%	0%	1.50%	1.50%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.45 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.46 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการวางแผนภายในองค์การ

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	29	253	282		
	ร้อยละ	0%	7.25%	63.25%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	0	5	5		
	ร้อยละ	0%	0%	1.25%	1.25%	15.54	0.00
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	8	51	59		
	ร้อยละ	0%	2%	12.75%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	16	38	54		
	ร้อยละ	0%	4%	9.50%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.46 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.47 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ: เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	รวม	χ^2	Asmp. Sig.
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	36	246	282		
	ร้อยละ	0%	9%	61.50%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	0	5	5		
	ร้อยละ	0%	0%	1.25%	1.25%	69.64	0.00
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	9	50	59		
	ร้อยละ	0%	2.25%	12.50%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	33	21	54		
	ร้อยละ	0%	8.25%	5.25%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.47 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.48 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การนำองค์การและภาวะผู้นำ: เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	รวม	χ^2	Asmp. Sig.
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	3	279	282		
	ร้อยละ	0%	0.75%	69.75%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	0	5	5		
	ร้อยละ	0%	0%	1.25%	1.25%	1.26	0.26
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	0	59	59		
	ร้อยละ	0%	0%	14.75%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	0	54	54		
	ร้อยละ	0%	0%	13.50%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.48 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.49 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการควบคุมภายในองค์การ

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	21	261	282		
	ร้อยละ	0%	5.25%	65.25%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	0	5	5		
	ร้อยละ	0%	0%	1.25%	1.25%	3.57	0.06
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	6	53	59		
	ร้อยละ	0%	1.50%	13.25%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	1	53	54		
	ร้อยละ	0%	0.25%	13.25%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.49 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.50 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	20	262	282		
	ร้อยละ	0%	5%	65.50%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	0	5	5		
	ร้อยละ	0%	0%	1.25%	1.25%	6.69	0.01
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	1	58	59		
	ร้อยละ	0%	0.25%	14.50%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	0	54	54		
	ร้อยละ	0%	0%	13.50%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.50 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.51 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	12	270	282		
	ร้อยละ	0%	3%	67.50%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	0	5	5	2.62	0.11
	ร้อยละ	0%	0%	1.25%	1.25%		
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	2	57	59		
	ร้อยละ	0%	0.50%	14.25%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	0	54	54		
	ร้อยละ	0%	0%	13.50%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.51 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.52 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการจัดการด้านการตลาด

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	44	238	282		
	ร้อยละ	0%	11%	59.50%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	4	1	5		
	ร้อยละ	0%	1%	0.25%	1.25%	38.35	0.00
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	13	46	59		
	ร้อยละ	0%	3.25%	11.50%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	26	28	54		
	ร้อยละ	0%	6.50%	7%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.52 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.53 ความสัมพันธ์ระหว่างเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุกับการปฏิบัติการ

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การ		การปฏิบัติการ: เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก	รวม	χ^2	Asmp. Sig.
ไม่มีผลกระทบกับองค์การ	จำนวน	0	25	257	282		
	ร้อยละ	0%	6.25%	64.25%	70.50%		
มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น	จำนวน	0	3	2	5		
	ร้อยละ	0%	0.75%	0.50%	1.25%	22.72	0.00
มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วกว่าเดิม	จำนวน	0	15	44	59		
	ร้อยละ	0%	3.75%	11%	14.75%		
ต้องซื้อด้วยเงินสด	จำนวน	0	9	45	54		
	ร้อยละ	0%	2.25%	11.25%	13.50%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.53 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุขององค์การมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.54 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการวางแผนภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	50	277	327		
	ร้อยละ	0%	12.50%	69.25%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	11	11		
	ร้อยละ	0%	0%	2.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	15	15	7.22	0.01
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	7	7		
	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	37	40		
	ร้อยละ	0%	0.75%	9.25%	10%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.54 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.54 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการวางแผนภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	50	277	327		
	ร้อยละ	0%	12.50%	69.25%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	11	11		
	ร้อยละ	0%	0%	2.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	15	15	7.22	0.01
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	7	7		
	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	37	40		
	ร้อยละ	0%	0.75%	9.25%	10%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.54 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.55 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	63	264	327		
	ร้อยละ	0%	15.75%	66%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	4	7	11		
	ร้อยละ	0%	1%	1.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	15	15	6.79	0.01
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	1	6	7		
	ร้อยละ	0%	0.25%	1.50%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	10	30	40		
	ร้อยละ	0%	2.50%	7.50%	10%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.55 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.56 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	3	324	327		
	ร้อยละ	0%	0.75%	81%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	11	11		
	ร้อยละ	0%	0%	2.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	15	15	0.64	0.42
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	7	7		
	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	40	40		
	ร้อยละ	0%	0%	10%	10%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.56 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.57 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการควบคุมภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	26	301	327		
	ร้อยละ	0%	6.50%	75.25%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	1	10	11		
	ร้อยละ	0%	0.25%	2.50%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	1	14	15	4.03	.04
	ร้อยละ	0%	0.25%	3.50%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	7	7		
	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	40	40		
	ร้อยละ	0%	0%	10%	10%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.57 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.58 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	19	308	327		
	ร้อยละ	0%	4.75%	77%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	11	11		
	ร้อยละ	0%	0%	2.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	15	15	2.03	0.15
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	7	7		
	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	2	38	40		
	ร้อยละ	0%	0.50%	9.50%	10%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.58 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.59 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	2	325	327		
	ร้อยละ	0%	0.50%	81.25%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	11	11		
	ร้อยละ	0%	0%	2.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	15	15	360.24	0.00
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	1	6	7		
	ร้อยละ	0%	0.25%	1.50%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	11	29	40		
	ร้อยละ	0%	2.75%	7.25%	10%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.59 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.60 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการตลาด

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	59	268	327		
	ร้อยละ	0%	14.75%	67%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะ	จำนวน	0	5	6	11		
ค่าแรงงาน	ร้อยละ	0%	1.25%	1.50%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	1	14	15	45.34	0.00
	ร้อยละ	0%	0.25%	3.50%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะ	จำนวน	0	0	7	7		
งานออกแบบ	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	22	18	40		
	ร้อยละ	0%	5.50%	4.50%	10%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.60 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.61 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างกับการปฏิบัติการ

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้าง		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	48	279	327		
	ร้อยละ	0%	12%	69.75%	81.75%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	11	11		
	ร้อยละ	0%	0%	2.75%	2.75%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	1	14	15	5.04	0.02
	ร้อยละ	0%	0.25%	3.50%	3.75%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	7	7		
	ร้อยละ	0%	0%	1.75%	1.75%		
อื่นๆ	จำนวน	0	3	37	40		
	ร้อยละ	0%	0.75%	9.25%	10%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	87%	13%	0%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.61 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.62 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการวางแผนภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	27	211	238	6.31	0.01
	ร้อยละ	0%	6.75%	52.75%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	19	105	124		
	ร้อยละ	0%	4.75%	26.25%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	1	16	17		
	ร้อยละ	0%	0.25%	4%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	6	15	21		
	ร้อยละ	0%	1.50%	3.75%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.62 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.63 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	31	207	238	44.48	0.00
	ร้อยละ	0%	7.75%	51.75%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	27	97	124		
	ร้อยละ	0%	6.75%	24.25%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	13	4	17		
	ร้อยละ	0%	3.25%	1%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	7	14	21		
	ร้อยละ	0%	1.75%	3.50%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.63 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.64 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	0	238	238	30.51	0.00
	ร้อยละ	0%	0%	59.50%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	0	124	124		
	ร้อยละ	0%	0%	31%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	1	16	17		
	ร้อยละ	0%	0.25%	4%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	2	19	21		
	ร้อยละ	0%	0.50%	4.75%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.64 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.65 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการควบคุมภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	20	218	238	4.23	0.04
	ร้อยละ	0%	5%	54.50%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	4	120	124		
	ร้อยละ	0%	1%	30%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	2	15	17		
	ร้อยละ	0%	0.50%	3.75%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	2	19	21		
	ร้อยละ	0%	0.50%	4.75%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.65 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.66 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	14	224	238	2.00	0.16
	ร้อยละ	0%	3.50%	56%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	4	120	124		
	ร้อยละ	0%	1%	30%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	1	16	17		
	ร้อยละ	0%	0.25%	4%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	2	19	21		
	ร้อยละ	0%	0.50%	4.75%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.66 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.67 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	1	237	238	157.45	0.00
	ร้อยละ	0%	0.25%	59.25%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	2	122	124		
	ร้อยละ	0%	0.50%	30.50%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	17	17		
	ร้อยละ	0%	0%	4.25%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	11	10	21		
	ร้อยละ	0%	2.75%	2.50%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.67 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.68 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการจัดการด้านการตลาด

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	38	200	238	13.27	0.00
	ร้อยละ	0%	9.50%	50%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	37	87	124		
	ร้อยละ	0%	9.25%	21.75%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	7	10	17		
	ร้อยละ	0%	1.75%	2.50%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	5	16	21		
	ร้อยละ	0%	1.25%	4%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.68 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.69 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆกับการปฏิบัติการ

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	42	196	238	12.89	0.00
	ร้อยละ	0%	10.50%	49%	59.50%		
เปลี่ยนเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน	จำนวน	0	10	114	124		
	ร้อยละ	0%	2.50%	28.50%	31%		
เปลี่ยนเป็นการรับเหมาช่วงต่อ	จำนวน	0	0	17	17		
	ร้อยละ	0%	0%	4.25%	4.25%		
เปลี่ยนเป็นรับงานเฉพาะงานออกแบบ	จำนวน	0	0	21	21		
	ร้อยละ	0%	0%	5.25%	5.25%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.69 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.70 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการวางแผนภายในองค์การ

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	12	143	155	30.94	0.00
	ร้อยละ	0%	3%	35.75%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	6	7	13		
	ร้อยละ	0%	1.50%	1.75%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	28	189	217		
	ร้อยละ	0%	7%	47.25%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	7	8	15		
	ร้อยละ	0%	1.75%	2%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.70 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.71 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	23	132	155	16.07	0.00
	ร้อยละ	0%	5.75%	33%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	5	8	13		
	ร้อยละ	0%	1.25%	2%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	42	175	217		
	ร้อยละ	0%	10.50%	43.75%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	8	7	15		
	ร้อยละ	0%	2%	1.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.71 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.72 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	0	155	155	2.55	0.11
	ร้อยละ	0%	0%	38.75%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	0	13	13		
	ร้อยละ	0%	0%	3.25%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	3	214	217		
	ร้อยละ	0%	0.75%	53.50%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.72 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.73 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการควบคุมภายในองค์การ

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	2	153	155	41.14	0.00
	ร้อยละ	0%	0.50%	38.25%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	6	7	13		
	ร้อยละ	0%	1.50%	1.75%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	20	197	217		
	ร้อยละ	0%	5%	49.25%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.73 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.74 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	2	153	155	67.46	0.00
	ร้อยละ	0%	0.50%	38.25%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	7	6	13		
	ร้อยละ	0%	1.75%	1.50%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	12	205	217		
	ร้อยละ	0%	3%	51.25%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.74 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.75 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	12	143	155	13.54	0.00
	ร้อยละ	0%	3%	35.75%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	0	13	13		
	ร้อยละ	0%	0%	3.25%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	2	215	217		
	ร้อยละ	0%	0.50%	53.75%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.75 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.76 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการจัดการด้านการตลาด

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	31	124	155	6.14	0.01
	ร้อยละ	0%	7.75%	31%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	6	7	13		
	ร้อยละ	0%	1.50%	1.75%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	45	172	217		
	ร้อยละ	0%	11.25%	43%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	5	10	15		
	ร้อยละ	0%	1.25%	2.50%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.76 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.77 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างกับการปฏิบัติการ

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยน	จำนวน	0	19	136	155	15.01	0.00
	ร้อยละ	0%	4.75%	34%	38.75%		
เสนอราคาประมูลสูงขึ้น	จำนวน	0	6	7	13		
	ร้อยละ	0%	1.50%	1.75%	3.25%		
เสนอราคาประมูลต่ำลง	จำนวน	0	27	190	217		
	ร้อยละ	0%	6.75%	47.50%	54.25%		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.77 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.78 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการวางแผนภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	31	295	326		
	ร้อยละ	0%	7.75%	73.75%	81.50%	21.46	0.00
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	22	52	74		
	ร้อยละ	0%	5.50%	13%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.78 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.79 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	42	284	326		
	ร้อยละ	0%	10.50%	71%	81.50%	49.17	0.00
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	36	38	74		
	ร้อยละ	0%	9%	9.50%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.79 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.80 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	1	325	326		
	ร้อยละ	0%	0.25%	81.25%	81.50%	4.66	0.03
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	2	72	74		
	ร้อยละ	0%	0.50%	18%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.80 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานมีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.81 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการควบคุมภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	20	306	326		
	ร้อยละ	0%	5%	76.50%	81.50%	2.03	0.15
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	8	66	74		
	ร้อยละ	0%	2%	16.50%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.81 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานไม่มีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.82 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	17	309	326		
	ร้อยละ	0%	4.25%	77.25%	81.50%	0.00	0.95
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	4	70	74		
	ร้อยละ	0%	1%	17.50%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.82 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.83 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	4	322	326		
	ร้อยละ	0%	1%	80.50%	81.50%	26.99	0.00
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	10	64	74		
	ร้อยละ	0%	2.50%	16.00%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.83 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.84 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการจัดการด้านการตลาด

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	63	263	326		
	ร้อยละ	0%	15.75%	65.75%	81.50%	6.09	0.01
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	24	50	74		
	ร้อยละ	0%	6%	12.50%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.84 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.85 ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานกับการปฏิบัติการ

การปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	38	288	326		
	ร้อยละ	0%	9.50%	72%	81.50%	2.81	0.09
มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ	จำนวน	0	14	60	74		
	ร้อยละ	0%	3.50%	15%	18.50%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.85 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการหางานไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.86 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการวางแผนภายในองค์การ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	25	202	227	3.03	0.08
	ร้อยละ	0%	6.25%	50.50%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	12	74	86		
	ร้อยละ	0%	3%	18.50%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	16	71	87		
	ร้อยละ	0%	4%	17.75%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.86 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.87 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	30	197	227	13.21	0.00
	ร้อยละ	0%	7.50%	49.25%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	24	62	86		
	ร้อยละ	0%	6%	15.50%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	24	63	87		
	ร้อยละ	0%	6%	15.75%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.87 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.88 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	0	227	227	10.90	0.00
	ร้อยละ	0%	0%	56.75%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	0	86	86		
	ร้อยละ	0%	0%	21.50%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	3	84	87		
	ร้อยละ	0%	0.75%	21%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.88 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.89 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการควบคุมภายในองค์การ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	15	212	227	4.38	0.04
	ร้อยละ	0%	3.75%	53%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	3	83	86		
	ร้อยละ	0%	0.75%	20.75%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	10	77	87		
	ร้อยละ	0%	2.50%	19.25%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.89 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.90 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	9	218	227	3.54	0.06
	ร้อยละ	0%	2.25%	54.50%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	4	82	86		
	ร้อยละ	0%	1%	20.50%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	8	79	87		
	ร้อยละ	0%	2%	19.75%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.90 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.91 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	1	226	227	22.78	0.00
	ร้อยละ	0%	0.25%	56.50%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	3	83	86		
	ร้อยละ	0%	0.75%	20.75%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	10	77	87		
	ร้อยละ	0%	2.50%	19.25%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.91 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.92 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการจัดการด้านการตลาด

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	36	191	227	20.86	0.00
	ร้อยละ	0%	9%	47.75%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	34	52	86		
	ร้อยละ	0%	8.50%	13%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	17	70	87		
	ร้อยละ	0%	4.25%	17.50%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.92 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.93 ความสัมพันธ์ระหว่างการพิจารณาดำเนินการธุรกิจกับการปฏิบัติการ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจ		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เร่งการจัดหางานเพิ่มขึ้น	จำนวน	0	38	189	227	7.34	0.01
	ร้อยละ	0%	9.50%	47.25%	56.75%		
ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ	จำนวน	0	9	77	86		
	ร้อยละ	0%	2.25%	19.25%	21.50%		
ดำเนินธุรกิจเป็นปกติธรรมดา	จำนวน	0	5	82	87		
	ร้อยละ	0%	1.25%	20.50%	21.75%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.93 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทรับเหมาก่อสร้างต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.94 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการวางแผนภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	29	259	288	9.05	0.00
	ร้อยละ	0%	7.25%	64.75%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	24	88	112		
	ร้อยละ	0%	6%	22%	28.00%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.94 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.95 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	50	238	288	3.00	0.08
	ร้อยละ	0%	12.50%	59.50%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	28	84	112		
	ร้อยละ	0%	7%	21%	28%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.95 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.96 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	44	180	224	0.01	0.94
	ร้อยละ	0%	11%	45%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	34	142	176		
	ร้อยละ	0%	8.50%	35.50%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.96 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.97 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการควบคุมภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	13	275	288	9.77	0.00
	ร้อยละ	0%	3.25%	68.75%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	15	97	112		
	ร้อยละ	0%	3.75%	24.25%	28%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.97 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มี ความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.98 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	4	284	288	30.83	0.00
	ร้อยละ	0%	1%	71%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	17	95	112		
	ร้อยละ	0%	4.25%	23.75%	28%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.98 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มี ความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.99 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดการด้านการเงิน

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	4	284	288	13.57	0.00
	ร้อยละ	0%	1%	71%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	10	102	112		
	ร้อยละ	0%	2.50%	25.50%	28%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.99 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มี ความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงิน

ตารางที่ 4.100 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการจัดการด้านการตลาด

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	39	249	288	40.72	0.00
	ร้อยละ	0%	9.75%	62.25%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	48	64	112		
	ร้อยละ	0%	12%	16%	28%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.100 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.101 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจกับการปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	35	253	288	0.65	0.42
	ร้อยละ	0%	8.75%	63.25%	72%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	17	95	112		
	ร้อยละ	0%	4.25%	23.75%	28%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.101 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.102 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการวางแผนภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	33	191	224	0.97	0.32
	ร้อยละ	0%	8.25%	47.75%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	20	156	176		
	ร้อยละ	0%	5%	39%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.102 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.103 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	44	180	224	0.01	0.94
	ร้อยละ	0%	11%	45%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	34	142	176		
	ร้อยละ	0%	8.50%	35.50%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.103 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.104 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	0	224	224	3.85	0.05
	ร้อยละ	0%	0%	56%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	3	173	176		
	ร้อยละ	0%	0.75%	43.25%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.104 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.105 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการควบคุมภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	18	206	224	0.84	0.36
	ร้อยละ	0%	4.50%	51.50%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	10	166	176		
	ร้อยละ	0%	2.50%	41.50%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.105 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.106 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	14	210	224	1.02	0.31
	ร้อยละ	0%	3.50%	52.50%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	7	169	176		
	ร้อยละ	00%	1.75%	42.25%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.106 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.107 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	11	213	224	3.00	0.08
	ร้อยละ	0%	2.75%	53.25%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	3	173	176		
	ร้อยละ	0%	0.75%	43.25%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.107 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.108 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการจัดการด้านการตลาด

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	30	194	224	20.89	0.00
	ร้อยละ	0%	7.50%	48.50%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	57	119	176		
	ร้อยละ	0%	14.25%	29.75%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.108 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.109 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมกับการปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	16	208	224	15.44	0.00
	ร้อยละ	0%	4%	52%	56%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	36	140	176		
	ร้อยละ	0%	9%	35%	44%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.109 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.110 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการวางแผนภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	9	53	62	22.30	0.00
	ร้อยละ	0%	2.25%	13.25%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	36	287	323		
	ร้อยละ	0%	9%	71.75%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	8	7	15		
	ร้อยละ	0%	2%	1.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.110 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.111 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	11	51	62	16.29	0.00
	ร้อยละ	0%	2.75%	12.75%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	58	265	323		
	ร้อยละ	0%	14.50%	66.25%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	9	6	15		
	ร้อยละ	0%	2.25%	1.50%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.111 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.112 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	0	62	62	0.72	0.40
	ร้อยละ	0%	0%	15.50%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	3	320	323		
	ร้อยละ	0%	0.75%	80%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.112 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.113 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการควบคุมภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	3	59	62	1.85	0.17
	ร้อยละ	0%	0.75%	14.75%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	25	298	323		
	ร้อยละ	0%	6.25%	74.50%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.113 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ไม่มีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.114 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	2	60	62	1.60	0.21
	ร้อยละ	0%	0.50%	15%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	19	304	323		
	ร้อยละ	0%	4.75%	76%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.114 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.115 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	10	52	62	36.05	0.00
	ร้อยละ	0%	2.50%	13%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	3	320	323		
	ร้อยละ	0%	0.75%	80%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	1	14	15		
	ร้อยละ	0%	0.25%	3.50%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.115 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.116 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการจัดการด้านการตลาด

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	7	55	62	12.83	0.00
	ร้อยละ	0%	1.75%	13.75%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	72	251	323		
	ร้อยละ	0%	18%	62.75%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	8	7	15		
	ร้อยละ	0%	2%	1.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.116 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.117 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายกับการปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	10	52	62	2.78	0.10
	ร้อยละ	0%	2.50%	13%	15.50%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	42	281	323		
	ร้อยละ	0%	10.50%	70.25%	80.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	15	15		
	ร้อยละ	0%	0%	3.75%	3.75%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.117 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ตารางที่ 4.118 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการวางแผนภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การวางแผนภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	10	311	321	145.24	0.00
	ร้อยละ	0%	2.50%	77.75%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	43	36	79		
	ร้อยละ	0%	10.75%	9%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	53	347	400		
	ร้อยละ	0%	13.25%	86.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.118 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ

ตารางที่ 4.119 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การจัดโครงสร้างภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	29	292	321	113.41	0.00
	ร้อยละ	0%	7.25%	73%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	49	30	79		
	ร้อยละ	0%	12.25%	7.50%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	78	322	400		
	ร้อยละ	0%	19.50%	80.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.119 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ

ตารางที่ 4.120 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การนำองค์การและภาวะผู้นำ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	3	318	321	0.74	0.39
	ร้อยละ	0%	0.75%	79.50%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	0	79	79		
	ร้อยละ	0%	0%	19.75%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	3	397	400		
	ร้อยละ	0%	0.75%	99.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.120 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.121 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการควบคุมภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การควบคุมภายในองค์การ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	16	305	321	10.14	0.00
	ร้อยละ	0%	4%	76.25%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	12	67	79		
	ร้อยละ	0%	3%	16.75%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	28	372	400		
	ร้อยละ	0%	7%	93%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.121 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ

ตารางที่ 4.122 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การจัดการทรัพยากรมนุษย์			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	6	315	321	37.35	0.00
	ร้อยละ	0%	1.50%	78.75%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	15	64	79		
	ร้อยละ	0%	3.75%	16%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	21	379	400		
	ร้อยละ	0%	5.25%	94.75%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.122 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.123 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การจัดการด้านการเงิน			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	11	310	321	0.03	0.87
	ร้อยละ	0%	2.75%	77.50%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	3	76	79		
	ร้อยละ	0%	0.75%	19%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	14	386	400		
	ร้อยละ	0%	3.50%	96.50%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.123 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงินภายในองค์การ

ตารางที่ 4.124 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการจัดการด้านการตลาด

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การจัดการด้านการตลาด			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	42	279	321	71.72	0.00
	ร้อยละ	0%	10.50%	69.75%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	45	34	79		
	ร้อยละ	0%	11.25%	8.50%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	87	313	400		
	ร้อยละ	0%	21.75%	78.25%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.124 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

ตารางที่ 4.125 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีกับการปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี		การปฏิบัติการ			รวม	χ^2	Asmp. Sig.
		เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยมาก			
เห็นด้วยน้อย	จำนวน	0	21	300	321	59.93	0.00
	ร้อยละ	0%	5.25%	75%	80.25%		
เห็นด้วยปานกลาง	จำนวน	0	31	48	79		
	ร้อยละ	0%	7.75%	12%	19.75%		
เห็นด้วยมาก	จำนวน	0	0	0	0		
	ร้อยละ	0%	0%	0%	0%		
รวม	จำนวน	0	52	348	400		
	ร้อยละ	0%	13%	87%	100%		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.125 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ

บทที่ 5
สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร หมายถึง ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างอาคารที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในปี 2551 รวมทั้งสิ้น 17,350 หน่วย จากการคำนวณหาขนาดตัวอย่างของประชากรได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 390 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นการเลือกแบบเจาะจง

1.2 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและองค์การ ซึ่งประกอบด้วยตำแหน่งงาน ประเภทขององค์การ ทุนจดทะเบียนขององค์การ จำนวนพนักงานประจำ ระยะเวลาในการประกอบการ มูลค่างานที่องค์การสามารถรองรับได้และมูลค่างานรวมในปี 2550 ประเภทธุรกิจขององค์การ ประเภทลูกค้าขององค์การ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลการจัดการธุรกิจเมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย ซึ่งประกอบด้วยการรับทราบข้อมูลว่าเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยได้อย่างไร ผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้าง ผลกระทบการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน เครดิตทางการค้า การ

ปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงาน การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้าง วิธีการหางาน การพิจารณาดำเนินธุรกิจในระยะเศรษฐกิจถดถอย

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลความคิดเห็นกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการจัดการธุรกิจก่อสร้าง แบ่งเป็น ปัจจัยภายนอกซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ส่วนปัจจัยภายในประกอบด้วย การวางแผน การจัดโครงสร้างภายในองค์การ การนำองค์การและภาวะผู้นำ การควบคุม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านการเงิน การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ออกแบบสอบถามและองค์การ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

2.2 ข้อมูลการจัดการธุรกิจเมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

2.3 ข้อมูลความคิดเห็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจก่อสร้าง วิเคราะห์ โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (X) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง ใช้การทดสอบไคสแควร์

3. สรุปผลการวิจัย

3.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

จากแบบสอบถามที่ผู้บริหารองค์การที่ทำธุรกิจการก่อสร้างได้ให้ความคิดเห็น พบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้างมากกว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

3.1.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

ผู้บริหารธุรกิจการก่อสร้างที่ได้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การในระดับที่มากที่สุด ตามรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1) การวางแผน ให้ระดับน้ำหนักมากที่สุดในทุกด้านทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนปฏิบัติได้จริง, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งการมีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

2) การจัดโครงสร้างภายในองค์การ มีระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์การใหม่เมื่อเข้าสู่สภาวะเศรษฐกิจถดถอยในระดับมากที่สุด ส่วนการจัดโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น, การกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติการ, การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน รวมทั้งสายการบังคับบัญชาที่สั้น มีระดับน้ำหนักมาก

3) การนำองค์การและภาวะผู้นำ มีระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมากที่สุด โดยมีด้านที่ผู้บริหารมีความรู้ในวิทยาการการจัดการ มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือการมีความสามารถในการวางแผน, มีความสามารถในการจัดการธุรกิจก่อสร้าง มีความคิดสร้างสรรค์, ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา, มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น, มีความสามารถในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารที่มีความสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี ผู้ออกแบบสอบถามให้ความสำคัญเป็นลำดับท้ายสุดแต่ก็มีระดับน้ำหนักมาก

4) การควบคุม ผู้ออกแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมาก โดยมีความเห็นว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด รองลงมาคือการมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมากที่สุด โดยมีความเห็นว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมให้ความสำคัญรองลงมาในระดับน้ำหนักที่ใกล้เคียงกันมาก

6) การจัดการด้านการเงิน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมากที่สุด ให้ความสำคัญกับการมีเงินทุนเพียงพอ และการมีสภาพคล่องทางการเงินเท่ากัน และให้ความสำคัญกับความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนรองลงมาเพียงเล็กน้อย

7) การจัดการด้านการตลาด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการจัดการด้านการตลาดระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมากเท่านั้น โดยให้ด้านบริษัทที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและการมีคุณภาพการก่อสร้างที่เป็นมาตรฐานสำคัญมากที่สุด รองลงมาเล็กน้อยคือราคาก่อสร้างที่ยุติธรรม ส่วนด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่างๆ เช่นการโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และการร่วมออกงานนิทรรศการเกี่ยวกับบ้าน ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญน้อยมาก โดยให้

ระดับน้ำหนักปานกลางและให้ความสำคัญในลำดับท้ายสุด ส่วนทำเลที่ตั้งของบริษัทเข้าถึงง่ายและสะดวก ผู้บริหารที่ทำธุรกิจการก่อสร้างก็ให้ความสำคัญน้อยด้วยเช่นกัน ให้ระดับน้ำหนักปานกลาง

8) การปฏิบัติการ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมาก โดยให้ระบบการจัดซื้อที่โปร่งใสเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด รองลงมาคือการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานก่อสร้างและการมีระบบการควบคุมต้นทุนและสองลำดับสุดท้ายที่ผู้บริหารให้ความสำคัญคือการมีระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและด้านการมีระบบการจัดการคุณภาพ โดยทุกคนมีส่วนร่วม (TQM)

3.1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

ผู้บริหารธุรกิจการก่อสร้างที่ได้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การในระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่มาก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมาก โดยเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด คือ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รองลงมาคือราคาของวัสดุก่อสร้าง ตามมาด้วยอัตราดอกเบี้ยเงินกู้, รายได้ประชากร, อัตราเงินเฟ้อ และที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคืออัตราการว่างงานของประชาชน

2) สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมาก ให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆใกล้เคียงกันตามลำดับ ดังนี้ การแยกครอบครัวของบุตรไปสร้างที่อยู่อาศัยใหม่, การจราจรที่ติดขัดทำให้ต้องการที่อยู่ใหม่ที่เดินทางสะดวก, ค่านิยมการสร้างบ้านให้มีรูปแบบที่ทันสมัยลำดับสุดท้ายคือการต้องการให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

3) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับปานกลางเท่านั้น โดยให้ความเห็นว่าปัจจัยความมั่นคงของการเมืองในประเทศมีความสำคัญเป็นอันดับแรก ตามมาด้วยการลดค่าธรรมเนียมการโอน, ระเบียบข้อบังคับต่างๆ กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค และลำดับสุดท้ายคือกฎหมายสิ่งแวดล้อม ต่างๆ

4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัยเดียวที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับน้ำหนักเฉลี่ยที่ระดับมากที่สุด โดยมีความเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการก่อสร้างเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณภาพของวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.2 การจัดการธุรกิจการก่อสร้างเมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า องค์การจะทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่ระยะถดถอยจากสาเหตุที่ปริมาณงานก่อสร้างลดลง ผลกระทบจากการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีผลกระทบปาน

กลาง ส่วนเครดิตทางการค้าไม่ได้รับผลกระทบ การพิจารณาปรับเปลี่ยนธุรกิจการรับงานและการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆ ไม่มีการปรับเปลี่ยน แต่การเสนอราคาประมูลงานส่วนใหญ่จะเสนอราคาประมูลงานต่ำลง และต้องมีการเร่งดำเนินการจัดหางานเพิ่มมากขึ้น

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง จากผลการวิจัยพบว่า

การรับทราบขององค์การว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังเข้าสู่สภาวะถดถอยมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการเงิน, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการเงิน, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การและการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การนำองค์การและภาวะผู้นำ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการเงิน และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด

เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ, การควบคุมภายในองค์การ และการจัดการด้านการเงิน

การปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการด้านการเงิน, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การนำองค์การและภาวะผู้นำ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการด้านการเงิน, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการเงิน, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ

การปรับเปลี่ยนวิธีหางานมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การนำองค์การและภาวะผู้นำ, การจัดการด้านการเงิน และการจัดการด้านการตลาด แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติการ

การพิจารณาดำเนินการธุรกิจมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับ การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การนำองค์การและภาวะผู้นำ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการด้านการเงิน, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์

3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง จากผลการวิจัยพบว่า

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการเงิน และการจัดการด้านการตลาด แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การนำองค์การและภาวะผู้นำ และการปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการเท่านั้น แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การนำองค์การและภาวะผู้นำ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการด้านการเงิน

สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การจัดการด้านการเงิน และการจัดการด้านการตลาด แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ, การควบคุมภายในองค์การ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการวางแผนภายในองค์การ, การจัดโครงสร้างภายในองค์การ, การควบคุมภายในองค์การ,การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การจัดการด้านการตลาด และการปฏิบัติการ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำ และการจัดการด้านการเงิน

4. การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอยอภิปรายในแต่ละด้านได้ดังนี้

4.1 ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่ได้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอกองค์การ เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ โดยให้ความสำคัญในแต่ละปัจจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1.1 ปัจจัยภายในองค์การ

1) ปัจจัยด้านการจัดการด้านการเงิน เป็นปัจจัยที่การวิจัยพบว่าเป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุด โดยเห็นว่าการมีเงินทุนเพียงพอและมีสภาพคล่องทางการเงินเป็นสิ่งที่องค์การต้องมี

2) ปัจจัยด้านการวางแผน พบว่าการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์การ และต้องมีแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ต้องสอดคล้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ดาฟท์ (Daft 2001:53) ที่กล่าวว่า องค์การต้องกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3) ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่าการคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องของค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและการให้รางวัลในการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ

4) การนำองค์การและภาวะผู้นำ พบว่าสิ่งสำคัญมากที่สุดของผู้บริหารคือมีความรู้ในวิทยาการการจัดการและมีความสามารถในการวางแผน ซึ่งให้ความสำคัญมากกว่าการมีประสบการณ์ในการจัดการธุรกิจก่อสร้าง ส่วน 2 อันดับสุดท้ายที่มีการให้ความสำคัญคือการเป็นแบบอย่างที่ดีในพฤติกรรม และความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี จากผลการวิจัยดังกล่าวเห็นได้ว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับภาพกว้างมากกว่าคือวิทยาการจัดการ, การวางแผนมากกว่า, รายละเอียดที่ลงมาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบคุลากรภายในองค์การ

5) การควบคุม พบว่าการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด และเมื่อมีการกำหนดมาตรฐานแล้ว ต้องมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติการ เพื่อนำไปสู่การกำหนดการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องตรงกับปัญหาที่แท้จริง

6) การปฏิบัติการ พบว่าระบบการจัดซื้อที่โปร่งใสเป็นสิ่งที่สำคัญในระบบการปฏิบัติการ เพราะต้นทุนของธุรกิจการก่อสร้างมากกว่าร้อยละ 70 เป็นค่าวัสดุ ดังนั้นระบบการจัดซื้อที่โปร่งใส ไม่มีการทุจริต จึงเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จและปัจจัยด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานการก่อสร้าง เป็นสิ่งสำคัญรองลงมาเพราะผลกำไรในธุรกิจการก่อสร้างขึ้นอยู่กับความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เมื่อใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการก่อสร้าง ย่อมจะทำให้การก่อสร้างรวดเร็วมากขึ้นได้ ส่วนการให้ความสำคัญกับการมีระบบการจัดการคุณภาพโดยทุกคนมีส่วนร่วม (TQM) สำหรับบริษัทที่มีขนาดกลางลงมาให้ความสำคัญน้อยมาก

7) การจัดโครงสร้างภายในองค์การ พบว่าผู้บริหารจะจัดโครงสร้างองค์การใหม่ทันทีเมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย ซึ่งสอดคล้องกับทอมเบอร์นและสตอลเลอร์ (TOMBURNS AND G.M.STALKER อ้างถึงในลัทธิการศรีวะรมย์ 2543;148-149) ที่กล่าวว่าโครงสร้างภายในองค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และการจัดโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นก็สามารถปรับตัวได้ดีกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปเช่นกัน

8) การจัดการด้านการตลาด พบว่าในธุรกิจการก่อสร้างให้ความสำคัญการจัดการด้านการตลาดน้อยที่สุดในปัจจัยภายในขององค์การ แต่ก็ยังให้ความสำคัญกับชื่อเสียงบริษัทที่เป็นที่รู้จักเท่าๆกับคุณภาพการก่อสร้างที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งทั้งสองปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนกันและกัน ราคาก่อสร้างที่ยุติธรรมทำให้สามารถแข่งขันได้กับบริษัทที่มีขนาดใกล้เคียงกัน ซึ่งราคาค่าก่อสร้างจะมีความแตกต่างกันเป็นธรรมดาสำหรับบริษัทที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก การรับงานก่อสร้างมีความหลากหลาย เช่น คอนโดมิเนียม บ้านพักอาศัย โรงงาน ทำให้สามารถขยายฐานการรับงานจากลูกค้าได้หลากหลายมากขึ้น ซึ่งบริษัทที่มีขนาดกลางและขนาดเล็กเลือกใช้วิธีการเช่นนี้ ซึ่งแตกต่างจากบริษัทมหาชนจำกัดที่มีขนาดใหญ่จะมุ่งเน้นรับงานที่มีความชำนาญเป็นพิเศษ เช่น รับเฉพาะโครงการที่เป็นสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ของทางราชการ, รับงานเฉพาะก่อสร้างบ้านพักอาศัย หรือเฉพาะโรงงานเท่านั้น เพื่อมุ่งเน้นความเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะทางธุรกิจการก่อสร้างไม่ให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งของบริษัทเท่าไรนัก การร่วมออกงานนิทรรศการเกี่ยวกับบ้าน, การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ ก็พบว่าไม่ใช่ปัจจัยสำคัญกับการจัดการด้านการตลาดสำหรับธุรกิจการก่อสร้าง

4.1.2 ปัจจัยภายนอก

1) ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ พบว่าอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเติบโตของธุรกิจการก่อสร้างมากที่สุด รวมทั้งราคาของวัสดุก่อสร้างเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เมื่อราคาวัสดุสูงขึ้นบางโครงการมีการชะลอการเริ่มต้นก่อสร้างโครงการ

เนื่องจากราคาค่าก่อสร้างสูงเกินงบประมาณที่ตั้งไว้ ส่วนบางโครงการเมื่อได้มีการเซ็นสัญญาก่อสร้างแล้ว ราคาค่าวัสดุก่อสร้างหลักสูงขึ้นมากก็จะมีผลกระทบกับผู้ทำการก่อสร้างเป็นอย่างมาก

2) ด้านสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม พบว่าไม่มีความสำคัญกับธุรกิจการก่อสร้างเท่าใดนัก ปัจจัยที่พบว่ามีผลกระทบทางด้านบวกคือการขยายรอบครัวมีการแยกครอบครัวของบุตรไปสร้างที่อยู่ใหม่ ทำให้มีความต้องการซื้อบ้านหรือก่อสร้างบ้านหลังใหม่เพิ่มขึ้น และสภาพการจราจรที่ติดขัดทำให้เกิดการก่อสร้างคอนโดมิเนียมและบ้านลักษณะทาวน์โฮมภายในเมืองมากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีสถานที่ทำงานภายในเมืองและต้องการการเดินทางที่สะดวก

3) ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย พบว่าความมั่นคงของการเมืองในประเทศเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมาก เพราะถ้าความไม่แน่นอนทางการเมือง การประท้วงและการจลาจล เป็นสาเหตุที่ทำให้การลงทุนต้องชะงักไป ส่วนปัจจัยเรื่องกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่างๆ มีความสำคัญไม่มากนักเพราะมีการศึกษาสื่อเหล่านี้โดยละเอียดในขั้นตอนการศึกษาโครงการแล้ว และมีการปรับโครงการให้สอดคล้องกับกฎหมายหรือระเบียบต่างๆได้

4) ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี พบว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการก่อสร้างมีความสำคัญมากที่สุด เพราะจะทำให้การก่อสร้างเป็นไปได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และคุณภาพของวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ก็จะทำให้งานก่อสร้างมีคุณภาพดีมากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน

4.2 ด้านการจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าบริษัทเป็นบริษัทมหาชนจำกัด จะมีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจเพื่อเตรียมรับมือกับเศรษฐกิจที่กำลังถดถอย จึงไม่ได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่ลดน้อยลง ส่วนผลกระทบการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินส่วนใหญ่จะได้รับผลกระทบปานกลาง แต่จะไม่มีผลกระทบกับเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุเพราะระยะเวลาในการเครดิตสินค้าจะเท่าเดิมและรูปแบบของการรับงานก่อสร้างส่วนใหญ่จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงยังคงมีลักษณะเดิมก่อนที่เศรษฐกิจจะเข้าสู่สภาวะถดถอย และมีบางบริษัทจะเลือกเปลี่ยนไปเน้นรับงานก่อสร้างของราชการมากขึ้น ส่วนการประมูลงานก่อสร้างต้องมีการเสนอราคาประมูลงานที่ต่ำลง สาเหตุอาจจะเกิดจากปริมาณงานก่อสร้างที่ลดลงทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น การหางานก็ยังคงใช้วิธีการแบบเดิมที่เคยทำมาไม่มีการเปลี่ยนแปลงถึงแม้ว่าเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยก็ตาม และจะมีการเร่งดำเนินการจัดหางานเพิ่มมากขึ้น

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพเศรษฐกิจถดถอยกับปัจจัยภายในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง มีหลายปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างสภาพเศรษฐกิจถดถอยกับปัจจัยในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง ที่มีความสำคัญเพื่ออภิปรายได้ดังนี้

4.3.1 การวางแผนภายในองค์การ พบว่ามีความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยทุกด้านยกเว้นการพิจารณาดำเนินการธุรกิจ เมื่อสภาพเศรษฐกิจถดถอยองค์การต้องมีการทบทวนแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การที่กำหนดไว้ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่เสมอก็มีความสำคัญที่จะทำให้มีการปรับแผนได้ทันเวลา

4.3.2 การจัดโครงสร้างภายในองค์การ พบว่ามีความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยทุกด้าน การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน เครดิตทางการค้า การปรับเปลี่ยนธุรกิจหรือประเภทของลูกค้า การเสนอราคาประมูลงาน และการเร่งดำเนินการจัดหางานเพิ่มขึ้น โดยองค์การจะมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การใหม่ให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง การแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน จนรวมไปถึงการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อรองรับกับสภาพเศรษฐกิจถดถอย

4.3.3 การนำองค์การและภาวะผู้นำ พบว่ามีความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยเฉพาะการพิจารณาด้านการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งโรจน์ สิงหฉนัดกิจ (2542:72) ที่กล่าวว่าในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย ปัญหาของระบบสถาบันการเงินส่งผลต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างคือการที่สถาบันการเงินงดปล่อยสินเชื่อแก่บริษัทรับเหมาก่อสร้างหรืองดการให้เบิกเงินเกินบัญชี เป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหาการเงินของธุรกิจการก่อสร้าง เพราะขาดเงินสดหมุนเวียนในการดำเนินงานเพื่อบริหารสภาพคล่องขององค์การ และด้านการพิจารณาการกำหนดทิศทางขององค์การในการปรับเปลี่ยน การรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปเน้นรับราชการมากขึ้นหรือไม่ เพราะอัตราการเสี่ยงจากการไม่ได้รับค่าจ้างมีน้อยมาก หรือจะปรับเปลี่ยนไปที่งานเอกชนเพราะการรับเงินงวดจะรวดเร็วกว่าระบบของทางราชการแต่ก็มีความเสี่ยง และมีความสัมพันธ์กับกาตัดสินใจพิจารณาว่าจะเร่งดำเนินการจัดหางานเพิ่มมากขึ้นหรือลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจว่าจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

4.3.4 การควบคุม พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพเศรษฐกิจถดถอยด้านการให้เครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุ ซึ่งสอดคล้องกับ ธนชัย ยมจินดา (2540:237) ที่ได้กล่าวว่าสินเชื่อทางการค้าของร้านค้าต่างๆ มีการให้สินเชื่อแก่ผู้ซื้อตามประเพณีทางการค้าเพื่อการแข่งขัน และไม่มีความสัมพันธ์กับการพิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการหางาน ซึ่งเป็นนโยบายและการตัดสินใจของผู้นำองค์การ

4.3.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีความสัมพันธ์กับปริมาณงานก่อสร้างเพราะการจัดการด้านการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานมากหรือน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับปริมาณงานก่อสร้างที่องค์การได้รับเข้ามา

4.3.6 การจัดการด้านการเงิน พบว่ามีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจถดถอยในทุกด้าน เพราะในการทำธุรกิจการก่อสร้างในสภาวะเศรษฐกิจถดถอยนั้น ต้องมีเงินทุนเพียงพอ มีสภาพคล่องทางการเงินสูง และเมื่อสภาพเศรษฐกิจถดถอยมากถ้าองค์การก็มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ก็จะสามารถยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปได้

4.3.7 การจัดการด้านการตลาด มีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจถดถอย เพราะการที่บริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก การก่อสร้างได้มาตรฐานราคาค่าก่อสร้างที่ยุติธรรม มีการรับประกันคุณภาพของบ้าน ทำให้ปริมาณงานก่อสร้างขององค์การ อาจจะไม่ได้รับผลกระทบมากนักในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย รวมทั้งการมี WEBSITE ของบริษัท การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆก็มีผลในการเพิ่มยอดขายได้เช่นกัน

4.3.8 การปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจถดถอย การเป็นพันธมิตรกับบริษัทผู้ผลิต ผู้จำหน่ายวัสดุ ทำให้ได้มีเครดิตทางการค้ามากขึ้น การมีระบบการจัดซื้อที่โปร่งใส มีระบบการควบคุมต้นทุนทำให้มีโอกาสได้กำไรมากขึ้น การนำเทคโนโลยีทันสมัย และการนำโปรแกรมการจัดการการก่อสร้างมาใช้ก็จะทำให้การก่อสร้างได้รวดเร็วมากขึ้น มีผลกำไรมากขึ้นและมีโอกาสรับงานก่อสร้างได้มากขึ้นเช่นกัน

4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกกับปัจจัยภายในการจัดการธุรกิจก่อสร้าง

4.4.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ เมื่อมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจหรือสภาวะเศรษฐกิจถดถอย องค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และมีความสัมพันธ์กับการจัดโครงสร้างภายในองค์การใหม่ มีความสัมพันธ์กับการควบคุม การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน, การประเมินผล มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานการพิจารณาค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการเงิน มีเงินทุนเพียงพอที่จะลงทุนในสภาวะเศรษฐกิจที่ดี หรือสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้เมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย มีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาด เมื่อสภาพเศรษฐกิจมีการเจริญเติบโต องค์การต้องมีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายได้ เช่น การก่อสร้างบ้านพักอาศัย คอนโดมิเนียม หรือโรงงาน เป็นโอกาสสร้างชื่อเสียงบริษัทให้เป็นที่รู้จักได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ เพราะไม่ว่าสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจจะเป็นอย่างไรก็ตาม การปฏิบัติการในองค์การไม่ว่าจะเป็นระบบการจัดซื้อที่โปร่งใส ระบบการควบคุมต้นทุน ระบบการจัดการคุณภาพก็ยังคงต้องมีการปฏิบัติอยู่แล้ว ระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ก็ต้องมีการปฏิบัติเพราะมีกฎหมายเทศบัญญัติต่างๆควบคุมอยู่

4.4.2 สภาพแวดล้อมทางการสังคมและวัฒนธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ การจัดโครงสร้างภายในองค์การ การนำองค์การและภาวะผู้นำ การควบคุม กาจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการด้านการเงิน เพราะว่าความต้องการของการมีที่อยู่อาศัยใหม่จากการขยายครอบครัว ค่านิยมที่ต้องการมีบ้านที่มีรูปแบบที่ทันสมัย ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม หรือการมีที่อยู่ใหม่เพื่อสะดวกในการเดินทาง จะมีความสัมพันธ์กับการจัดการด้านการตลาดที่ดี มีการทำการตลาดให้เกิดความต้องการที่อยู่อาศัยใหม่ การโฆษณาให้เห็นถึงความเป็นคนทันสมัยในการอยู่อาศัยในคอนโดมิเนียม หรือการสร้างที่อยู่อาศัยกลางใจเมืองเพื่อให้มีความสะดวกสบายในการเดินทางมากขึ้น และมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการ โดยการนำเทคโนโลยีทันสมัยในการดำเนินงานก่อสร้าง การนำโปรแกรมการจัดการก่อสร้างมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการก่อสร้าง รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน

4.4.3 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การ ที่ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งการปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้ทันกับสภาพแวดล้อมทางการเมืองที่เปลี่ยนไป รวมทั้งการจัดโครงสร้างภายในองค์การให้สอดคล้องด้วยเช่นกัน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำองค์การและภาวะผู้นำที่มีการนำบุคลากรภายในองค์การ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายใน มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างในองค์การ

4.4.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการวางแผนภายในองค์การและการจัดโครงสร้างองค์การ เมื่อสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไป มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น องค์การต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่เสมอ เพื่อการปรับแผนปฏิบัติการ และเพื่อพิจารณาปรับโครงสร้างองค์การใหม่ มีความสัมพันธ์กับการควบคุม เมื่อมีการนำเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าเข้ามาใช้ในองค์การ ทำให้ต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความเข้าใจและใช้งานเทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการตลาดก็จะทำให้การก่อสร้างมีมาตรฐานมากยิ่งขึ้นมีคุณภาพมากขึ้น ด้านการปฏิบัติการมีการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานก่อสร้างและสารสนเทศภายในองค์การ

5. ข้อเสนอแนะ

องค์การที่ประกอบธุรกิจก่อสร้างควรจะมีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่เสมอว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังอยู่ในช่วงใด เพื่อจะสามารถจัดเตรียมองค์การให้

รับมือกับสภาพเศรษฐกิจที่เข้าสู่สภาวะถดถอยได้ทันเวลา เพราะผลวิจัย วิจัยพบว่าองค์การจะทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยก็เมื่อองค์การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลงแล้ว ซึ่งอาจจะทำให้มีการปรับโครงสร้างภายในองค์การช้าเกินไป มีผลกระทบกับผลการดำเนินงานขององค์การโดยรวม

5.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารควรให้ความสำคัญมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ก็ตาม แต่องค์การควรมีการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เสมอ เพื่อจะพิจารณาปรับปัจจัยภายในองค์การให้สามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้

5.2 สภาพแวดล้อมภายใน

5.2.1 ด้านการจัดโครงสร้างภายใน ควรให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น และควรมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนด้วย

5.2.2 การนำองค์การและภาวะผู้นำ ควรให้ความสำคัญกับความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดีมากขึ้น เพราะผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถใช้งานคนที่เก่งให้ทำงานร่วมกันได้ดี ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อองค์การสูงสุด เพราะธรรมชาติของคนที่เก่งจะมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งจึงมีมาก

5.2.3 การจัดการด้านการตลาด ควรให้ความสำคัญกับโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์การมากขึ้น ควรมี WEBSITE ของบริษัท มีการโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และพิจารณาในการร่วมออกงานนิทรรศการเกี่ยวกับบ้านหรือการก่อสร้างมากขึ้น

5.2.4 การปฏิบัติการ ควรเน้นให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากยิ่งขึ้น ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการทำงาน และควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานให้เป็นประโยชน์กับองค์การมากขึ้นด้วยเช่นกัน

6. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ศึกษาน้ำหนักของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการธุรกิจก่อสร้างที่มีทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์การ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยภายนอกที่ผู้บริหารให้น้ำหนักความสำคัญมากที่สุด และการจัดการด้านการเงิน เป็นปัจจัยภายในที่ผู้บริหารให้น้ำหนักความสำคัญมากที่สุด ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการก่อสร้างทางสารสนเทศและการมีคุณภาพของวัสดุก่อสร้างที่ทันสมัยแล้วจะทำให้องค์การธุรกิจการก่อสร้างเติบโตอย่างไรและมากขึ้นเท่าใด ส่วน

ปัจจัยภายในควรศึกษาว่าการจัดการการเงินที่ถูกต้องเหมาะสมขององค์การควรต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้องค์การธุรกิจก่อสร้างเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

"การจัดการองค์การและการบริหารงานบุคคล" ค้นคืนวันที่ 16 พฤศจิกายน 2550 จาก http://gotoknow.org

จริยา ภัทรธีรานันท์ (2546) "ปัญหาหนี้เสียของสถาบันการเงินในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ" วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

โชคชัย กิจเกษมทวีสิน (2547) "อุตสาหกรรมก่อสร้างเติบโตจากการขับเคลื่อนนโยบายรัฐ" *สารวิจัยธุรกิจของธนาคารกรุงไทย* 8, 20 (มีนาคม) ค้นคืนวันที่ 1 ธันวาคม 2550 จาก http://www.scb.co.th/LIB/th/article/ktb/data/k8-20.html

ธงชัย สันติวงศ์ (2537) *องค์การและการบริหาร* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพาณิชย์

ธนชัย ยมจินดา (2540) "การจัดหาเงินทุนระยะสั้น" ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการเงินธุรกิจและภาษีอากร* หน่วยที่ 6 หน้า 237 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ

นำชัย เติมศิริเกียรติ (2547) *การจัดการธุรกิจ* เชียงใหม่ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2538) "การปรับปรุงประสิทธิภาพการก่อสร้าง" *โยธาสาร*

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547) *วัฒนธรรมองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พาสิทธิ์ หล่อธีรพงศ์ และ กมลวัลย์ ลือประเสริฐ (2542) "LEAN CONSTRUCTION" *โยธาสาร* (เมษายน)

รุ่งโรจน์ สิงหณัคกิจ (2542) "การบริหารงานก่อสร้างในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารงานก่อสร้าง คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลัทธิการ ศรีวะรมย์ (2543) "การจัดโครงสร้างองค์การ" ใน *ประมวลสาขาชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 3 หน้า 143-145 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วิทยากูร เชียงกูล (2545) *เศรษฐกิจไทย เศรษฐกิจโลก* กรุงเทพมหานคร เดือนตุลา

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ศิลป์ชัย ถิรวัฒน (2538) "บริหารคน-ปัจจัยสำคัญของการบริหารงานก่อสร้าง" *โยธาสาร*

สมโภช รติโอฬาร (2548) "การบริหารองค์การการแพทย์แผนไทย" หน่วยที่ 3 หน้า 15-20 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

สมโภช รติโอฬาร (2550) *หลักการจัดองค์การ* กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมยศ นาวีการ (2544) *ทฤษฎีองค์การ* กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ

สุวิทย์ แย้มเผื่อน (2545) *การจัดองค์การ* ขอนแก่น คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2545) *องค์การสมัยใหม่* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Cummings, Thomas G and Worley, Christopher G. (2005) *Organization Development and Change*. USA: South-western Thomson.

Daft, Richard L. (2001) *Organization Theory and Design*. 7th ED. U.S.A: South-Western College Publishing.

Jones R., Gareth (2001) *Organizational Theory*. 3rd ED. U.S.A: Prentice-Hall.

Robbins, Stephen P. (1990) *Organizational Theory*. 3rd ED. U.S.A: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

หัวข้อการวิจัย

"การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย"

กรณีศึกษา บริษัทรับก่อสร้าง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อประกอบการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจรับก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและองค์การ

ตอนที่ 2 การจัดการธุรกิจเมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและภายในขององค์การในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามนี้อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการจัดการธุรกิจรับก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอยต่อไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและองค์การ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง O หน้าข้อมูลที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1.1 ตำแหน่งงานหรือหน้าที่ที่รับผิดชอบ

- O ผู้บริหารระดับสูง
- O ผู้บริหารระดับกลาง
- O ผู้จัดการโครงการก่อสร้าง
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

1.2 ประเภทขององค์การ

- O เจ้าของคนเดียว
- O ห้างหุ้นส่วนจำกัด
- O บริษัทจำกัด
- O บริษัทมหาชนจำกัด
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

1.3 ทุนจดทะเบียนขององค์การ

- O ไม่เกิน 1 ล้านบาท
- O มากกว่า 1 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท
- O มากกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท
- O มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท
- O มากกว่า 20 ล้านบาท

1.4 จำนวนพนักงานประจำในองค์การ

- O ไม่เกิน 10 คน
- O 11 – 20 คน
- O 21 – 30 คน
- O 31 – 40 คน
- O มากกว่า 40 คน

1.5 ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มเปิดดำเนินการจนถึงปัจจุบันขององค์การ

- O น้อยกว่า 3 ปี
- O 3 – 5 ปี
- O 6 – 10 ปี
- O 11 – 15 ปี
- O มากกว่า 15 ปี

1.6 มูลค่างานก่อสร้าง/ปี ที่องค์การสามารถรองรับได้

- O ไม่เกิน 10 ล้านบาท
- O มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท
- O มากกว่า 20 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท
- O มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท
- O 100 ล้านบาท หรือมากกว่า

1.7 มูลค่างานก่อสร้างรวมขององค์การในปี 2550

- O ไม่เกิน 10 ล้านบาท
- O มากกว่า 10 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 20 ล้านบาท
- O มากกว่า 20 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 50 ล้านบาท
- O มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท
- O 100 ล้านบาท หรือมากกว่า

1.8 ประเภทธุรกิจขององค์การ

- O ออกแบบและรับเหมาก่อสร้าง
- O รับเหมาก่อสร้าง
- O รับเหมาช่วง
- O รับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

1.9 ส่วนใหญ่องค์การรับงานจากลูกค้าประเภทใด

- O งานราชการเท่านั้น
- O งานจากเอกชนทั่วไปเท่านั้น
- O ทั้งงานราชการและเอกชนทั่วไป

ตอนที่ 2 การจัดการธุรกิจเมื่อสภาพเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอย

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง O หน้าข้อมูลที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

2.1 องค์การของท่านทราบว่าสภาวะเศรษฐกิจกำลังจะเข้าสู่สภาวะถดถอยได้อย่างไร

- O องค์การมีการพยากรณ์สภาวะเศรษฐกิจ
- O เมื่อองค์การได้รับผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างที่มีน้อยลง
- O เมื่อไม่สามารถเรียกเก็บเงินงวดงานค่าก่อสร้างจากลูกค้าได้
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

2.2 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยมีผลกระทบกับปริมาณงานก่อสร้างขององค์การของท่านหรือไม่

- O ไม่มีผลกระทบ
- O มีผลกระทบน้อยมาก
- O มีผลกระทบปานกลาง
- O มีผลกระทบมาก

2.3 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยการปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงินมีผลกระทบกับองค์การของท่านหรือไม่

- O ไม่มีผลกระทบ
- O มีผลกระทบน้อยมาก
- O มีผลกระทบปานกลาง
- O มีผลกระทบมาก

2.4 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยเครดิตทางการค้าในการสั่งซื้อวัสดุมีผลกระทบกับองค์การของท่านอย่างไร

- O ไม่มีผลกระทบ (ระยะเวลาในการชำระเท่าเดิม)
- O มีการขยายเวลาการชำระเงินนานขึ้น
- O มีการร่นระยะเวลาในการชำระเงินเร็วขึ้นกว่าเดิม
- O ต้องซื้อด้วยเงินสด

2.5 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยองค์การของท่านมีการปรับเปลี่ยนธุรกิจในการรับงานอย่างไร

- O ไม่มีการปรับเปลี่ยน
- O เปลี่ยนแปลงเป็นรับเหมาเฉพาะค่าแรงงาน
- O เปลี่ยนแปลงเป็นการรับเหมาช่วงต่อ
- O เปลี่ยนแปลงเป็นการรับงานเฉพาะงานออกแบบ
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

2.6 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยองค์การของท่านมีการปรับเปลี่ยนการรับงานจากลูกค้าประเภทต่างๆอย่างไร

- O ไม่มีการปรับเปลี่ยน
- O เน้นรับเฉพาะงานราชการมากขึ้น
- O เน้นรับเฉพาะงานเอกชนมากขึ้น
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

2.7 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยการเสนอราคาประมูลงานก่อสร้างขององค์การของท่านมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

- O ไม่มีการปรับเปลี่ยน
- O การเสนอราคาประมูลงานสูงขึ้น
- O การเสนอราคาประมูลงานต่ำลง
- O อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

2.8 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยองค์การของท่านมีการปรับเปลี่ยนวิธีการการหางานหรือไม่ อย่างไร

- O ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ
- O มีการปรับเปลี่ยนวิธีการ โดย .....

2.9 เมื่อสภาวะเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะถดถอยองค์การของท่านจะพิจารณาดำเนินการธุรกิจอย่างไร

- O เร่งดำเนินการจัดหางานเพิ่มมากขึ้น
- O ลดการดำเนินงานลงเพื่อรอพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจ
- O ดำเนินธุรกิจเป็นปรกติธรรมดา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและภายในขององค์การในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับน้ำหนักของปัจจัยภายนอกและภายในขององค์การในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง ดังนี้

ระดับที่ 5 คือ มีความคิดเห็นให้ระดับน้ำหนักอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับที่ 4 คือ มีความคิดเห็นให้ระดับน้ำหนักอยู่ในระดับมาก
ระดับที่ 3 คือ มีความคิดเห็นให้ระดับน้ำหนักอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับที่ 2 คือ มีความคิดเห็นให้ระดับน้ำหนักอยู่ในระดับน้อย
ระดับที่ 1 คือ มีความคิดเห็นให้ระดับน้ำหนักอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยภายนอกและภายในขององค์การในการจัดการธุรกิจการก่อสร้าง	ระดับน้ำหนักความสำคัญของปัจจัย				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ปัจจัยภายนอก					
1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
- อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ					
- อัตราการว่างงานของประชาชน					
- อัตราเงินเฟ้อ					
- อัตราดอกเบี้ยเงินกู้					
- รายได้ประชากร					
- ราคาของวัสดุก่อสร้าง					
2. สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
- การแยกครอบครัวของบุตรไปสร้างที่อยู่อาศัยใหม่					
- ค่านิยมในการสร้างบ้านให้มีรูปแบบทันสมัย					
- การต้องการให้เป็นที่ยอมรับของสังคม					
- การจราจรที่ติดขัดทำให้ต้องการที่อยู่ใหม่ที่เดินทางสะดวก					

ภาคผนวก ข

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

160 หมู่บ้านประชานิเวศน์ 3
ถ.ประชานิเวศน์ 3 ตำบลท่าทราย
อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000

14 สิงหาคม 2008

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.บริบูรณ์ ดิฐกมล

สิ่งที่ส่งมาด้วย : เครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นายปิโยรส สว่าง นักศึกษาระดับปริญญาโทหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษา บริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล"

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว ต้องจัดทำเครื่องมือที่ต้องเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเครื่องมือที่จัดทำขึ้นนี้ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือวิจัยฉบับนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและเรียนขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(นายปิโยรส สว่าง)
นักศึกษาผู้ทำการวิจัย

160 หมู่บ้านประชานิเวศน์ 3
ถ.ประชานิเวศน์ 3 ตำบลท่าทราย
อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000

14 สิงหาคม 2008

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณส่ง แสงจันทร์
กรรมการผู้จัดการ บริษัท โปรเฟสชั่นแนล อาร์คิเทค แอนด์ คอนซัลติง เอ็นจิเนียร์ จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย : เครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นายปิโยรส สว่าง นักศึกษาระดับปริญญาโทหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษา บริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล"

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว ต้องจัดทำเครื่องมือที่ต้องเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเครื่องมือที่จัดทำขึ้นนี้ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือวิจัยฉบับนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและเรียนขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(นายปิโยรส สว่าง)
นักศึกษาผู้ทำการวิจัย

160 หมู่บ้านประชานิเวศน์ 3
ถ.ประชานิเวศน์ 3 ตำบลท่าทราย
อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000

14 สิงหาคม 2008

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณวรวิทย์ สุขพระคุณ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่
บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย : เครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นายปิโยรส สว่าง นักศึกษาระดับปริญญาโทหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการธุรกิจการก่อสร้างในระยะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษา บริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล"

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว ต้องจัดทำเครื่องมือที่ต้องเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเครื่องมือที่จัดทำขึ้นนี้ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือวิจัยฉบับนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและเรียนขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(นายปิโยรส สว่าง)
นักศึกษาผู้ทำการวิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายปิโยรส สว่าง
วัน เดือน ปีเกิด	11 กรกฎาคม 2508
สถานที่เกิด	เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	บธ.บ. (การจัดการงานก่อสร้าง) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ปีพ.ศ.2547
สถานที่ทำงาน	ประกอบอาชีพอิสระที่ปรึกษางานก่อสร้าง
ตำแหน่ง	ที่ปรึกษาโครงการ