

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้มีการทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแนวคิดและทฤษฎีเพื่อใช้ในการประกอบการศึกษาเรื่อง “การบริหารทรัพยากรในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร กรณีศึกษา หจก.อุบลสุกิต อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี” ที่มีประโยชน์ต่อการพิจารณาโดยมีประเด็นการนำเสนอ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรในองค์กร
- 2.3 ข้อมูลทั่วไปของห้างหุ้นส่วนจำกัด อุบลสุกิต อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

2.1.1 ความหมายของประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งโดยทั่วไปหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพจะถือว่า มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และในทางกลับกันหากมีการปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีคุณภาพก็ถือว่า มีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ บางกรณีคำว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดและใช้วิธีการให้เกิดการใช้ทรัพยากรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยเป้าหมายคือ ประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีการให้คำนิยามที่เป็นความหมายของประสิทธิภาพโดยนักวิชาการต่างประเทศและในประเทศไทยได้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมา โดยผลงานที่ได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ลงทุนใช้ไป กล่าวคือ สามารถผลิตได้สูงขึ้นกว่าเดิมจากที่เคยผลิตมา โดยที่ต้นทุนไม่เพิ่มหรือสามารถผลิตของทุกอย่างได้มากเหมือนเดิม แต่มีการลงทุนน้อยลงกว่าเดิม

กนกรัตน์ คุ้มบัว (2542) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานธุรกิจความหมายอย่างแคบหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิตและความหมายอย่างกว้างหมายถึง คุณภาพของการมีประสิทธิผล และความสามารถในการผลิตการดำเนินการธุรกิจที่ถือว่า ประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการและคุณภาพที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุดเมื่อ

คำนึงถึงสถานะการณ์และข้อผูกพันทางการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น คำว่า ประสิทธิภาพด้านธุรกิจในที่นี้ จึงมีองค์ประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลา และวิธีในการผลิต

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือการบริหารว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายความว่า ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุหรือปัจจัยทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต่ำที่สุด หรือความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด เพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่นำเข้า (Input) กับผลที่ได้รับ (Output) กล่าวอีกอย่างหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ออกมา ถ้าผลผลิตที่ออกมาได้มากกว่าทรัพยากรที่นำเข้า หมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานขึ้นแล้ว ในขณะเดียวกัน ถ้าหากผลผลิตที่ได้ออกมาใช้ทรัพยากรน้อยหรือประหยัดที่สุด ก็หมายความว่าองค์กรได้เพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้นเช่นกัน

สมใจ ลักษณะ (2547) กล่าวถึงประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมไปถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเปลืองน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและบริการตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีความสุขและพอใจในการทำงาน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550) ให้ความหมายประสิทธิภาพว่า เป็นการวัดจากทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตที่ได้ดำเนินการใด ๆ ที่สามารถก่อให้เกิดผลผลิตจำนวนมาก โดยใช้ทรัพยากรน้อยถือว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิภาพ ในที่นี้ทรัพยากรรวมถึง วัตถุดิบ พนักงาน ค่าใช้จ่าย เวลา ประสิทธิภาพอาจหมายถึงการปฏิบัติหรือการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ถูกต้อง เพื่อให้สูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหาร

สิริวดี ชูเชิด (2556) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความสามารถและทักษะในการกระทำของบุคคลของตนเอง หรือของผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและขององค์กร อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่นและองค์กร เกิดความพึงพอใจและสงบสุขในที่สุด

สันติ ไชยสีทา (2565) ให้ความหมายประสิทธิภาพหมายถึง การปฏิบัติงานของทีมงานที่มีความสามารถ ทักษะ สมรรถนะในการปฏิบัติงานส่งผลต่อเป้าหมายความสำเร็จของงานและองค์การตามระยะเวลาที่วางแผน รวมถึงมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ไม่เกิดความเสียหายต่อสินทรัพย์

ของผู้รับบริการ ทุกส่วนมีความสามัคคี การมีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือกัน ส่งผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินงานในกิจกรรมใด ๆ ที่บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยสามารถประหยัดและลดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินการได้มากที่สุดเท่าที่จะประหยัดได้ ใช้อย่างคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยอาศัยทรัพยากรในองค์กร ด้านบุคคล ด้านงบประมาณที่ใช้อย่างง่าย ด้านเครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ รวมไปถึงการบริหารจัดการ จนได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ตามเป้าหมาย การดำเนินงานมีความคงทน มีมาตรฐาน มีความรวดเร็วในการทำงาน มีความประหยัดในด้านงบประมาณ และเป็นที่พึงพอใจของผู้มารับบริการ

2.1.2 ความสำคัญของประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง รูปแบบที่ถูกกำหนดสร้างขึ้นเพื่อผลประสิทธิภาพสูงสุด และถูกกลั่นกรองบนพื้นฐานจากความสามารถหลัก 9 ประการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร มี ดังนี้

- (1) การวางแผนทางการบริการลูกค้า การเข้าใจ และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- (2) ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป
- (3) ความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร ทำหน้าที่อย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กร
- (4) การวางแผนทางความสำเร็จ ความปรารถนาที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน วัตถุประสงค์ที่ทำหาย และมาตรฐานที่เป็นเลิศ
- (5) ความคิดริเริ่ม แรงจูงใจในตนเอง ความหนักแน่น
- (6) อิทธิพลขององค์กรที่มีผลกระทบต่อคนอื่น
- (7) วิธีคิดที่สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา มีรูปแบบในการแก้ไขสถานการณ์ สามารถแก้ไขปัญหาที่ไม่เกี่ยวข้องให้ประสบความสำเร็จได้
- (8) การเปิดใจยอมรับ มีแรงบันดาลใจในการยอมรับ และการรับผิดชอบในงาน
- (9) การพัฒนาอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถ หรือเพิ่มประสิทธิภาพ

Emiliani (1998) ได้กล่าวเกี่ยวกับ พฤติกรรมลดความสูญเสียว่าความเข้าใจในการขยายผลผลิตสมัยก่อนต้องมีการติดตามการผลิตงานอย่างใกล้ชิด และศึกษาถึงองค์ประกอบพฤติกรรมการผลิต ในปี 1890 มีการกล่าวถึงหลักการผลิตแบบคราวละมาก ๆ และในปี 1990 หลักการผลิตแบบสลับ คือ การเปรียบเทียบการทำงานระหว่างชุดที่พบบ่อย และวิธีการเรียงลำดับ การผลิต กับพฤติกรรม

ของคนทำงาน ซึ่งจะต้องมีการลดความสูญเสีย ความบกพร่องใน กระบวนการทำงาน เพื่อสร้างความ น่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่น การพัฒนาอื่น ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถ หรือเพิ่มประสิทธิภาพ ส่วน รูปแบบใหม่สำหรับการเป็นผู้นำ และพฤติกรรมพื้นฐานขององค์กรนั้น

ปัจจุบันปรัชญาและการปฏิบัติจากการผลิตแบบลีน ประกอบด้วยสิ่งที่ป็นรูปธรรมในเรื่อง พฤติกรรมศาสตร์ ปรัชญาเศรษฐกิจ และวิศวกรรมอุตสาหกรรม จะแสดงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ คือ กระบวนการผลิตที่ดีต่อสุขภาพ สภาพแวดล้อมการทำงาน สามารถทำให้เศรษฐกิจเติบโต และช่วย สนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน หลักการปฏิบัติที่สำคัญ การสร้างมูลค่าให้กับเป้าหมายที่ ต่อเนื่อง และการกำจัดของเสียที่จะกระทบกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร รวมทั้ง ยังมีแนวทางที่จะอำนวยความสะดวกในการเลือกและการพัฒนาคนที่มีพื้นฐาน ความสามารถในการที่จะกำจัดความคิด และการกระทำที่ให้เกิดความสูญเสียต่อองค์กร ทั้งนี้ ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการใน การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ Emiliani (1998; อ้างอิงจาก Taylor, 1911) ว่า การคิดค้นปรับปรุง การผลิตขององค์กรการผลิต และการเติบโตของการ ผลิตร่วมกัน โดยทั่วไปเรื่องที่เทเลอร์มองเห็นว่า เป็นปัญหาก็คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการสูญเสียของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เหตุผลนี้ ส่งผลกระทบต่อ อุตสาหกรรมการผลิตของสหรัฐอเมริกาและการแข่งขันอุตสาหกรรมผลิตระดับโลก ผลกระทบต่อ ผู้คนและรวมไปถึงราคาสินค้าที่ผู้บริโภคต้องจ่าย เทเลอร์ ได้ให้ความสนใจเรื่องการสิ้นเปลืองทั้งหมด จากกิจกรรมการทำงานทุก ๆ วัน โดยอ้างว่าเรื่องนี้ เป็นเรื่องที่สะสมเป็นจำนวนมากและกลายเป็น เรื่องใหญ่ของการผลิต เป้าหมายของเทเลอร์ คือ การพัฒนาความสามารถจากการทำงานเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้วัตถุดิบ เครื่องมือที่มีอยู่ และลำดับขั้นตอนในการทำงาน รวมถึงการ วิเคราะห์ทางกายภาพด้วย จากหลักการความคิดนี้ได้ถูกวิจารณ์ไปในทางที่ไม่ดีและถูกปฏิเสธ แต่เขา ก็ไม่ยอมท้อถอย เทเลอร์ ได้นำเสนอการทดลองที่ใช้เวลานาน และซับซ้อนเพื่อพิสูจน์ให้เห็นว่า ในการ เฝื่อนหน้ากับหน่วยความสูญเสียเป็นวิธีที่ง่ายในการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมี หลักการพื้นฐานในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

(1) มีการคิดค้น และกำหนดหน้าที่จะทำแต่ละอย่าง ค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อ ช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

(2) การคัดเลือกสรรคน โดยการให้ความสำคัญกับงาน และจัดงานให้เหมาะสมกับคนงาน

(3) มีกระบวนการศึกษาและพัฒนาคนงาน

(4) การประสานงานระหว่างการบริหารงานกับคนงานอย่างใกล้ชิด ต้องมีความร่วมมือ กันเป็นอย่างดี

สนใจ ลักษณะ (2547) กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัย และ กระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับ เป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการ ดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการ

ลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่า ต้นทุนเท่าไรยิ่งจะแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิง ตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้คน เงิน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกิน ความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์ หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบรรลุ เป้าหมายได้รวดเร็ว ตรงเวลาและมีคุณภาพ ซึ่งประสิทธิภาพมี 2 ระดับ

(1) ประสิทธิภาพของบุคคล

ประสิทธิภาพของบุคคล หมายความว่า การปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายโดยใช้ พลังงานน้อยที่สุด คือ การทำงานที่มีคุณภาพและใช้เวลารวดเร็ว บุคคลที่ทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ คือ บุคคลที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่สุดความสามารถ ใช้เทคนิคหรือวิธีการที่จะผลิต ผลลัพธ์ของงานได้เยอะขึ้น เป็นงานที่มีคุณภาพ โดยสิ้นเปลืองทรัพยากรในด้านต่าง ๆ น้อยที่สุด อีกทั้ง ยังเป็นบุคคลที่มีใจรักในการทำงาน จะช่วยให้คุณภาพและปริมาณของผลงานเพิ่มขึ้น รวมไปถึงการ คิดค้นแนวทางวิธีการทำงาน ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น

(2) ประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพองค์กร คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามหน้าที่ของ องค์กรโดยใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ รวมไปถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิต และการบริหารได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถใช้อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการ ทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

กฤษฎากร หรุ่นสมบุรณ์ (2550; อ้างอิงจาก Peterson and Plowman, 1989) กล่าวว่า องค์กรประกอบของประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 ข้อ คือ

(1) ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ และ ควรมีการวางแผนบริหารเวลาเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(2) คุณภาพของงาน (Quality) เป็นงานที่มีประสิทธิภาพ ที่ทำให้ผู้ใช้และผู้ผลิตได้ ประโยชน์และมีความพึงพอใจคุ้มค่ากับงาน ผลลัพธ์ของงานได้มาตรฐาน ถูกต้อง รวดเร็ว มีคุณภาพ และควรก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ

(3) ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินงานจะต้องสอดคล้องกับงาน และวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการ

ผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

(4) เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องถูกตามหลักการที่เหมาะสมกับงาน มีการคิดค้นวิธีการทำงานให้รวดเร็วและสะดวกเพิ่มมากขึ้น

สมใจ ลักษณะ (2547: 292-293; อ้างอิงจาก Certo, 2000) ให้แนวคิดในวิธีการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงานด้วยการจัดการเพื่อควบคุม (Management control) วัตถุประสงค์ของการจัดการเพื่อควบคุมคุณภาพ คือ การจัดระบบกลไกของการบริการให้เกิดความมั่นใจว่าผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่างรับรู้เข้าใจตรงกันในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการสร้างคุณภาพในการดำเนินงาน มีความเข้าใจร่วมกันในเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของส่วนประกอบต่าง ๆ ในการดำเนินงาน และลงมือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนในการปฏิบัติต่าง ๆ สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ การจัดการเพื่อควบคุมคุณภาพ เน้นไปที่การควบคุม 3 ช่วงของการทำงาน คือ

(1) การควบคุมก่อนลงมือทำงาน (Precontrol Management) คือ การดำเนินงานวางแผนเพื่อกำหนดมาตรฐานที่จะสร้างความแน่ใจ ว่าการดำเนินงานในงานที่เป็นเป้าหมายนั้นจะต้องมีคุณภาพ

(2) การควบคุมระหว่างการดำเนินงาน (Concurrent Control Management) คือ การดำเนินงานกับการดูแลการปฏิบัติตามแผนคุณภาพ ให้เกิดความแน่ใจว่า บุคลากรต่าง ๆ มีการปฏิบัติสอดคล้องกับคู่มือ ตรงกับแผนและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของการดำเนินงาน

(3) การควบคุมผลการดำเนินงาน (Feedback Control Management) คือ การประเมินผลที่เป็นผลลัพธ์ ของการดำเนินงานให้เป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อตัดสินความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ ให้เกิดความแน่ใจว่าวัตถุประสงค์และเป้าหมายระบบคุณภาพได้รับการตอบสนองเพียงพอ

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปความสำคัญของประสิทธิภาพว่า เป็นกระบวนการการดำเนินงานที่มีผลผลิตหรือผลประกอบการขององค์กร เป็นตัวชี้วัดที่แสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ รวมไปถึงการใช้ทรัพยากร เช่น คน เงิน เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ใช้ได้อย่างคุ้มค่า ประหยัด รวดเร็ว และมีคุณภาพ

2.1.3 องค์ประกอบของประสิทธิภาพ

ติน ปรัชญพฤทธิ และไกรยุทธ อีรตยาสินันท์ (2543) ได้กล่าวถึงการแยกกลุ่มของประสิทธิภาพ แบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

(1) ประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ (Input Cost or Allocation Efficiency) หมายถึง การลงทุนน้อยกว่าผลลัพธ์ที่ได้ การลงทุนอย่างคุ้มค่า หรือการทำให้มากขึ้นโดยมีการสูญเสียทรัพยากรที่น้อยลง

(2) ประสิทธิภาพจากแง่มุมของการบริหาร (Process Efficiency) หมายถึง การทำงานด้วยวิธีการหรือเทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือทำงานด้วยความรวดเร็วหรือการทำงานที่ถูกต้องตามระเบียบขั้นตอนของกระบวนการ

(3) ประสิทธิภาพจากแง่มุมของผลลัพธ์ (Output Efficiency) หมายถึง การทำงานที่มีผลกำไรหรือการทำงานให้ทันเวลาหรือการทำงานอย่างมีคุณภาพหรือการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นหรือการทำงานให้สัมฤทธิ์ผล

สุทธิ ภาชีผล (2555) องค์ประกอบแสดงความสำเร็จของโครงการ หมายถึง โครงการที่มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำงานเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้งบประมาณที่ตั้งไว้ และได้คุณภาพตามรูปแบบสัญญา ซึ่งหากวิเคราะห์โดยละเอียดแล้ว ความสำเร็จของโครงการที่สมบูรณ์จะต้องครอบคลุมความหมายที่กว้างกว่านั้น คือ ความสำเร็จของโครงการหนึ่งเป็นผลจากการที่โครงการมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล องค์ประกอบที่แสดงถึงความสำเร็จของโครงการหนึ่ง ๆ ควรประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

(1) การจัดการด้านเงินและเวลา (Time and Cost Management) หมายถึง ประสิทธิภาพในการบริหารงานและการจัดการโครงการ ตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการว่าสามารถเสร็จสิ้นภายใต้เวลาและงบประมาณที่มีอย่างจำกัด

(2) ผลงานด้านเทคนิค (Technical Performance) แสดงถึงคุณภาพผลงานของโครงการที่เป็นไปตามสัญญาและถูกต้องตามคุณลักษณะ (Specification) สามารถทำงานในเชิงเทคนิคได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมของโครงการ

(3) ความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการโครงการ (Managerial and Organizational Satisfaction) หมายถึง การที่มีทีมงานได้ให้ความร่วมมือในการทำงานมีการประสานงานอย่างดีจนกระทั่งสิ้นสุดและสามารถร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับโครงการได้ นอกจากนั้น ความพึงพอใจของทีมงานยังรวมถึงความภาคภูมิใจ ความรู้สึกถึงงานที่ทำหาย ได้ให้ประสบการณ์กับทีมงาน ซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรระยะยาว

(4) ความพึงพอใจในผลงาน (Business Performance Satisfaction) แสดงได้จากผล การตอบกลับหรือการประเมินผลงานจากลูกค้า รวมทั้งผู้ใช้ประโยชน์จากโครงการ หรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

(5) การปิดโครงการ (Project Termination) เป็นการจบโครงการอย่างไม่มีข้อขัดแย้งระหว่างผู้เกี่ยวข้อง หรือมีข้อขัดแย้งน้อยที่สุด รวมทั้งการบันทึกผลการดำเนินงาน การแก้ปัญหา ซึ่งสามารถอ้างอิงในโครงการต่อไปได้

อนันท์ งามสะอาด (2551) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในกระบวนการดำเนินงานที่ประกอบด้วย ดังนี้

(1) ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัด ต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) คือ ในการดำเนินการทั้งหมด จะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ โดยจะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านคน การเงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คัดค้านและเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

(2) เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed) และประหยัดเวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้อง เหมาะสมกับหลักการและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น

(3) คุณภาพ (Quality) ได้แก่ กระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดี กระบวนการผลิต (Process) มีการดำเนินงานอย่างดีและผลผลิต (Output) ที่ได้รับดี ดังนั้น ในความหมายนี้ การมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่า ประหยัด รวดเร็วและคุณภาพหรือมีกระบวนการดำเนินงานที่ดี ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ

จิตติมา อัครธิพิงศ์ (2556) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรเป็นหัวใจสำคัญในการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์กรจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิต การบริการ มีความเจริญก้าวหน้า และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและบุคลากรองค์กร ซึ่งองค์ประกอบการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานที่สำคัญ มีดังนี้

(1) สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินของธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า ความเปลี่ยนแปลงของสังคม เป็นต้น

(2) สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบาย วิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กรที่กำหนดทิศทางการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร

(3) ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคคล

ด้านบุคลากรหรือบุคคล ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น องค์ประกอบด้านตัวบุคคลที่นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ ปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม เป้าประสงค์ของชีวิตและการทำงาน การสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญลำดับที่สองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล

กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิต และการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

Certo (2000) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ

(1) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม โดยจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยย่อยที่สำคัญ ได้แก่

(1.1) ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการดำเนินงาน เป็นต้น

(1.2) ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการ เป็นปัจจัยที่ครอบคลุมถึงการจัดโครงสร้างเกี่ยวกับงานใหม่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ การรวมศูนย์ หรือกระจายอำนาจ การจัดสายงาน การบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งการ การควบคุมการทำงาน การจัดสรรทรัพยากร การติดตามกำกับดูแล และการประเมินผลการทำงาน

(2) ปัจจัยด้านบุคคล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะบุคคลเป็นหมู่คณะที่รวมตัวกันเป็นองค์กร มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีบทบาทในการทำงาน หรือดำเนินงานต่าง ๆ สัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ตามโครงสร้างงานในองค์กร ครอบคลุมบุคคลระดับสูง กลาง และล่าง รวมถึงบุคคลในระดับการทำงานทั้งหมด ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กรจะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงปรารถนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน ความรู้ความสามารถพื้นฐาน ความรู้ความสามารถที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความเป็นผู้นำ ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการบริหารจัดการ เจตคติ ค่านิยมที่พึงปรารถนา ความสามารถในการพัฒนาคน พัฒนางาน และการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กร

(3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบการบริหาร การใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต การควบคุม และการตรวจสอบคุณภาพ การจัดทำระบบข้อมูลการเชื่อมโยงการตลาด การบริการ เพื่อการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่สังคม

จากแนวคิดข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพว่า การดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ได้แก่

(1) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งการดำเนินงานขององค์กรนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมไปถึงการบริหารและ

การจัดการทรัพยากรที่ดี มีการวางแผน การควบคุม การกำกับดูแล การจัดสายงานที่ชัดเจน ไม่เกิดงานซ้ำซ้อน

(2) ปัจจัยทางด้านบุคคล บุคลากร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นสิ่งที่องค์กรจะกระทำการกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน เพื่อการพัฒนาคน พัฒนางาน และการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ปัจจัยทางด้านของโครงสร้างขององค์กรและปัจจัยทางด้านบุคคลของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง จะมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการวางแผน ควบคุม สั่งการและการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด รวมไปถึงการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่า มีกระบวนการผลิตและผลผลิตที่ดี ทำงานเสร็จทันตามเวลา ผลงานมีคุณภาพ หรือการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงหลักของความคงทนของคุณภาพของงาน ความรวดเร็วของการปฏิบัติงานและความประหยัดของการใช้ทรัพยากร มาเป็นตัวชี้วัดของการบริหารงานในการเพิ่มประสิทธิภาพให้มากขึ้น

2.1.4 แนวทางการประเมินประสิทธิภาพ

ในธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เมื่อมีการประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีแนวทางที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้ (เดวิทย์ วิเชียรประดิษฐ์, 2555)

(1) เจ้าของโครงการ

เจ้าของโครงการเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสูงสุดในโครงการก่อสร้าง ในแง่ของการตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้จ่ายค่าดำเนินการในงานก่อสร้างและเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสูงสุด ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงแบบก่อสร้าง ดังนั้น ผลกระทบจากเจ้าของโครงการจะมีผลต่อระยะเวลาของโครงการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และบทบาทของเจ้าของโครงการที่มักจะส่งผลต่อเวลาอาจจะนำเสนอได้ ดังต่อไปนี้

(1.1) การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และรายละเอียด มักจะพบเสมอ ๆ ทุกช่วงของโครงการ จนกระทั่งโครงการแล้วเสร็จ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงโครงการในช่วงเริ่มโครงการ เช่น ในช่วงการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือในช่วงการออกแบบ ความเสียหายจะเกิดขึ้นไม่มากนัก แต่ถ้าหากเกิดการเปลี่ยนแปลงในขณะที่การก่อสร้าง ความเสียหายจะเริ่มสูงขึ้น เนื่องจากสาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น อาจจะมีสาเหตุจากสถานะเศรษฐกิจและการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโครงการ เพื่อรองรับตลาดในช่วงนั้น

(1.2) การทำงานของผู้รับเหมาที่ต้องมีการประสานงานกัน กล่าวคือ ในโครงการก่อสร้างจะมีงานก่อสร้างแบ่งเป็นหลายส่วนที่ต้องทำและในงานแต่ละส่วนจะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะสร้างสิ่งก่อสร้างให้สมบูรณ์ ในโครงการก่อสร้างต้องมีการก่อสร้างโครงสร้างงานสถาปัตยกรรมและงานระบบ ดังนั้น ผู้ว่าจ้างต้องมีการจ้างผู้รับเหมาหลักและผู้รับเหมาช่วงเข้ามาดำเนินการ และเพื่อให้ทุกส่วนดำเนินไปได้ด้วยดีจึงจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานที่ดี ซึ่งอาจจำเป็นต้องจ้างผู้ประสานงานเข้ามาดำเนินการในส่วนนี้ หากเจ้าของโครงการไม่ใช้ทีมงานประสานงานที่มีความสามารถ อาจจะทำให้โครงการดังกล่าว เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้ เนื่องจากความสับสนของการทำงาน เช่น การรองานของทีมงานหนึ่งก่อนที่จะทำงานอีกอย่างได้ หรือความผิดพลาดเชื่อมโยงจากงานหนึ่งไปอีกรายงานหนึ่งได้

(1.3) ความผิดพลาดทางการเงิน ในโครงการก่อสร้างหรืองานธุรกิจต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกันอยู่คือ กำไร ดังนั้น การวางแผนทางการเงินเกี่ยวกับรายรับและรายจ่ายต้องเป็นไปอย่างรัดกุมและรอบคอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ หากว่าผู้จ้างและผู้รับจ้างวางแผนใช้เงินผิดพลาดหรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางเอาไว้ จะทำให้ขาดสภาพคล่องด้านการเงินหมุนเวียน อย่างไรก็ตาม สาเหตุที่อาจจะก่อให้เกิดปัญหาทางการเงินซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับจ้างไม่สามารถทำงานตามแผนที่กำหนดได้ ทำให้ได้รับเงินน้อยกว่าแผนงานที่วางไว้ แต่ถ้าหากผู้ว่าจ้างมีสภาพคล่องตัวทางการเงินไม่ดีขึ้น จะให้มีปัญหาทางการเงินซึ่งก็ตกอยู่ที่ผู้รับจ้าง อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้รับจ้างหยุดงาน เนื่องจากต้องรอการชำระเงินที่ผ่านมาเสียก่อน หรืออาจทำให้ขาดแคลนวัสดุในการก่อสร้างเนื่องจากยังไม่ได้ชำระเงิน เป็นต้น

(2) ผู้รับเหมา

สาเหตุของผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการในงานก่อสร้างที่เกิดขึ้นจากผู้รับเหมา นั้น โดยทั่วไปมักจะมาจากหลักในการบริหารงานก่อสร้าง ซึ่งได้แก่ วัสดุ (Material) เงินทุน (Money) กำลังคน (Man) เครื่องจักร (Machine) และการจัดการ (Management) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน หากองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งล้มเหลวจะส่งผลกระทบกับส่วนอื่น ๆ ด้วย สาเหตุผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการจะมีรายละเอียด ดังนี้

(2.1) วัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างขาดแคลน ซึ่งอาจเกิดได้จากหลายสาเหตุ เช่น การกักตุนวัสดุก่อสร้างเพื่อหวังผลในการเก็งกำไร ในช่วงเวลาที่มีความต้องการวัสดุมากกว่าปริมาณวัสดุที่ผลิตได้ ปัญหาการบริหารด้านวัสดุ ได้แก่ การจัดซื้อ จัดส่งเข้าสู่โครงการไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ทำให้ขาดแคลนวัสดุในโครงการให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพให้มากที่สุด

(2.2) การใช้วัสดุสิ้นเปลืองเกินปกติ ในงานก่อสร้างที่ใช้วิธีการก่อสร้างแบบทั่วไปจะมีวัสดุที่สูญเสียหรือเศษเหลือถึง 1 ใน 3 ของวัสดุทั้งหมด เช่น เศษเหล็กเสริมคอนกรีตที่เหลือจากงานก่อสร้าง สามารถใช้เป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตเหล็กเส้นใหม่ แสดงว่า เศษเหล็กจากงานก่อสร้างมี

มากพอสมควร หรือทำให้ผู้ประกอบการอาชีพรับขนขยะออกจากโครงการสามารถสร้างมูลค่าเกิดรายได้จากเศษขยะมาก เศษขยะเหล่านั้น คือ เศษไม้ อิฐ หิน ดิน ปูน ที่สูญเสียหรือเป็นเศษวัสดุจากงานก่อสร้าง รวมถึงการแตกหักเสียหาย ส่งผลให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสำหรับงบประมาณวัสดุในการก่อสร้างโดยไม่จำเป็นและสิ้นเปลือง จึงทำให้งบประมาณค่าวัสดุที่วางแผนไว้เกินจากแผน ทำให้เกิดผลกระทบกับโครงการ คือ ถ้ามีต้นทุนหรืองบประมาณส่วนอื่นที่สามารถนำมาใช้ในการจัดซื้อวัสดุก่อสร้างในการทำงาน อาจจำเป็นต้องไปหาเงินทุนมาเพิ่มเติมเพื่อดำเนินการจัดซื้อวัสดุที่เสียหาย เหตุการณ์เหล่านี้เกิดขึ้นเสมอ เกือบทุกโครงการ ความบกพร่องในการการบริหารวัสดุ สามารถตรวจสอบได้ง่าย เพราะทุกโครงการ จะมีบัญชีแสดงปริมาณวัสดุที่ใช้ในโครงการ เพื่อจะใช้ในการควบคุมต้นทุนราคางานของโครงการ หากใช้ปริมาณวัสดุก่อสร้างเกินกว่าที่แสดงไว้ในบัญชีแสดงปริมาณวัสดุก่อสร้าง แสดงว่า มีความผิดปกติเกิดขึ้นในโครงการก่อสร้าง ถือเป็นสัญญาณที่แสดงว่า โครงการก่อสร้างนั้น กำลังจะขาดทุน

(2.3) การบริหารงานของผู้รับเหมาย่อยไม่มีระบบผู้รับเหมาย่อย ส่วนใหญ่จะเข้ามารับงานบางส่วนในโครงการก่อสร้าง เช่น งานระบบสุขาภิบาลหรืองานระบบไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งผู้รับเหมาย่อยส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลธรรมดา หรือหากเป็นนิติบุคคลก็จะรวมตัวกันแบบหลวม ๆ และมีพนักงานประจำอยู่ไม่มาก และจะมีการบริหารงานภายในองค์กรที่ยังมีระบบที่ชัดเจนแน่นอน ทำให้ง่ายต่อการเกิดปัญหาในเรื่องของการควบคุมงบประมาณการเงิน ซึ่งจะส่งผลไปยังคนงาน คือ คนงานอาจจะไม่ได้รับค่าแรงสม่ำเสมอ ทำให้มีการลาออกและรับพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน ทำให้ต้องเรียนรู้งานใหม่ตลอดเวลา ส่งผลทำให้เกิดความล่าช้าขึ้นในงานก่อสร้างนั้น

(2.4) การขาดแคลนบุคลากรงานก่อสร้างในโครงการ จะต้องมีความเกี่ยวข้องมากมาย หลากหลายความรับผิดชอบ หลากหลายหน้าที่ เช่น เจ้าของงาน ผู้ออกแบบ ผู้ควบคุมงาน และผู้รับเหมาก่อสร้าง เป็นต้น ซึ่งต้องใช้บุคลากรที่มีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะในเรื่องระดับการศึกษา ทักษะและประสบการณ์การทำงาน คือ ในการก่อสร้างในโครงการหนึ่ง ๆ อาจมีบุคลากรตั้งแต่กรรมกรจนถึงระดับปริญญาเอก หรืออาจจะใช้บุคคลที่ไม่เคยมีประสบการณ์จนถึงบุคคลที่มีประสบการณ์มาก และบางงานต้องใช้บุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะทาง การขาดแคลนบุคลากรสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือ ในประเทศเราคนงานส่วนใหญ่ไม่ใช่คนงานก่อสร้างโดยอาชีพ แต่จะใช้การทำงานก่อสร้างเป็นอาชีพเสริม เมื่อถึงฤดูการทำการเกษตร อาจทำให้ส่งผลกระทบต่อระยะเวลาแล้วเสร็จของโครงการ และเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้

(2.5) เงินทุน สาเหตุที่ทำให้ธุรกิจการก่อสร้างเกิดปัญหามากที่สุด คือ เงินทุนหมุนเวียน โดยเฉพาะเงินทุนหมุนเวียนที่จะใช้เพื่อให้งานก่อสร้างสามารถดำเนินต่อไปได้ เช่น ผู้รับเหมางานก่อสร้าง ไม่สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายและไม่สามารถส่งงานได้ตามแผนที่กำหนด เงินงวดที่ได้รับอาจจะไม่พอที่จะหมุนเวียนเพื่อให้งานสามารถดำเนินต่อไปได้ หรืออาจจะไม่ได้รับ

เงินงวดถัดไป จะมีปัญหาล่าช้าหรือหยุดชะงักลง ซึ่งส่งผลกระทบทำให้เงินหมุนเวียนขาดมือมากขึ้น ในที่สุดอาจจะต้องทำให้เจ้าของโครงการบอกเลิกสัญญา ผู้ที่เสียหายที่สุด คือ เจ้าของโครงการ ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้

(2.6) วิธีการก่อสร้าง วิธีที่นำมาใช้ในการก่อสร้างนั้นมีหลายวิธี บางวิธีให้ผลดีต่อสภาพการณ์อย่างหนึ่ง แต่วิธีการบางอย่างอาจไม่เหมาะกับอีกสภาพการณ์หนึ่ง หรืออีกโครงการหนึ่ง และเจ้าของโครงการซึ่งควรที่จะได้ทำการตกลงเรื่องวิธีการก่อสร้างที่สำคัญ ๆ และเขียนไว้ในสัญญาด้วย เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดจากผู้รับเหมาเลือกใช้วิธีการที่ตนเองเห็นว่าถูกที่สุด และไม่ต้องลงทุนมาก แต่ในส่วนวิศวกรที่ปรึกษาและผู้ออกแบบต้องการใช้วิธีการก่อสร้างอีกแบบที่เห็นว่าดีกว่า รวดเร็วกว่า ปลอดภัยที่สุด โดยต้องระบุไว้ในสัญญานั้น เป็นการช่วยลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในภายหลัง ดังนั้น ผู้ที่สามารถเลือกใช้วิธีการก่อสร้างที่ให้ประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง ทั้งราคา คุณภาพ เวลา และความปลอดภัย ก็จะเป็นต่อในงานก่อสร้างแน่นอน วิธีการก่อสร้างสำหรับงานแต่ละงานสามารถทำได้หลายวิธี ฉะนั้นวิธีการก่อสร้าง (Method of Construction) จึงเปรียบเสมือนทางเดินที่องค์กรแต่ละองค์กรสามารถเลือกใช้ในแต่ละโครงการก่อสร้างเพื่อไปถึงจุดหมาย เร็วที่สุด ถูกที่สุด และมีคุณภาพดีที่สุด

(3) ผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงาน

ในปัจจุบันนิยมเรียกผู้ควบคุมงานในการก่อสร้างว่าวิศวกรที่ปรึกษา (Consultant) ซึ่งอาจจะมีหลากหลายความคลาดเคลื่อน หรือความแตกต่างกันตามขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งมีตำแหน่งหลายตำแหน่งที่ใช้อยู่ในโครงการก่อสร้าง ได้แก่ ผู้ควบคุมงาน (Inspector) วิศวกรผู้ควบคุมงาน (Consultant) และผู้บริหารงานก่อสร้าง (Construction Management) ซึ่งหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งจะแตกต่างกันออกไป โดยสาเหตุที่เป็นปัญหาที่เกิดจากกลุ่มองค์กรนี้ คือ

(3.1) ขอบเขตหน้าที่ของงานไม่ชัดเจน ผู้ควบคุมงานนั้นอาจมีหน้าที่หรือขอบเขตงานแตกต่างกัน เช่น ทำหน้าที่เฉพาะควบคุมงาน (Inspector) หรือทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานก่อสร้าง (Construction Management) ซึ่งขอบเขตของงานในการควบคุมงานควรทำความเข้าใจกับเจ้าของโครงการ ซึ่งเป็นผู้ว่าจ้างให้ชัดเจนว่าจะทำอะไรบ้าง เพราะหากจ้างเพียงทำหน้าที่ควบคุมงาน (Inspector) เพื่อให้เป็นไปตามรูปแบบรายละเอียดที่ปรากฏตามสัญญา อาจจะไม่มีปัญหาเกิดขึ้นเนื่องจากขอบเขตและหน้าที่ มีเพียงอย่างเดียวและชัดเจน แต่หากว่าทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานก่อสร้าง (Construction Management) ควรตกลงขอบเขตและหน้าที่ให้ชัดเจน เช่น เจ้าของโครงการจะซื้อวัสดุก่อสร้างเอง หรือจ้างเฉพาะค่าแรงหรือไม่ หากเจ้าของซื้อวัสดุก่อสร้างเอง ผู้บริหารงานก่อสร้าง (Construction Management) จะทำหน้าที่อะไรบ้างในการบริหารวัสดุเหล่านี้ เช่น คำนวณปริมาณวัสดุเพื่อสั่งซื้อ ควบคุมการใช้วัสดุก่อสร้างเพื่อป้องกันการสูญหายและการสิ้นเปลือง เป็นต้น ซึ่งในโครงการก่อสร้างจะมีปัญหาหรือความซับซ้อนของงานมาก และค่อนข้างยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสับสนไม่เข้าใจกันได้ง่าย ดังนั้น ผู้มีประสบการณ์เท่านั้น จึงจะเป็นผู้

มองเห็นปัญหาล่วงหน้า และสามารถหาวิธีป้องกันปัญหาก่อนที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น หากต้องการให้โครงการประสบผลสำเร็จในทุกด้าน ควรเลือกผู้บริหารงานก่อสร้าง (Construction Management) ที่มีประสบการณ์ ซึ่งจะต้องกำหนดขอบเขตของการควบคุมโครงการให้ชัดเจนตั้งแต่แรกเริ่ม เพื่อจะทำให้โครงการนั้นมีปัญหาน้อยที่สุดและสามารถสำเร็จลุล่วงตามเวลาที่กำหนด

(3.2) ระเบียบวิธีปฏิบัติไม่รัดกุม ความขัดแย้งในโครงการก่อสร้างจะเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้ควบคุมงานกับผู้รับเหมา ซึ่งจะเป็นการส่งผลเสียที่ทำให้เกิดความล่าช้าของงาน โดยเป็นผลมาจากวิธีปฏิบัติที่ไม่รัดกุม ปัญหาที่พบเสมอ คือ การตรวจรับรองการจ่ายงวดเงิน ซึ่งควรมีการตกลงกันให้ชัดเจนว่าวิธีการวัดปริมาณงานจะวัดก่อนอย่างไร เช่น วัดจากความคืบหน้าของงานที่แล้วเสร็จ เป็นต้น กำหนดระยะเวลาสำหรับการตรวจสอบปริมาณงานและเซ็นรับรองการจ่ายงวดเงินจะใช้เวลาเท่าใด ควรจะทำการตกลงกันตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ เพราะหากวิธีการปฏิบัติไม่รัดกุม จะทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้

(3.3) ผู้ควบคุมงานขาดประสบการณ์ ผู้ควบคุมงานหรือผู้บริหารงานก่อสร้างควรจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์สูง มีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างดี เพื่อจะได้เห็นภาพรวมของค่างานได้อย่างชัดเจนและวางแผนการตัดสินใจเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ส่วนใหญ่บริษัทต่าง ๆ มักมีปัญหาเรื่องเงินค่าจ้างที่จะจ้างบุคลากรมาควบคุมงาน จึงทำให้บุคลากรน้อยไม่เพียงพอต่อการควบคุมงาน เมื่อผู้ควบคุมงานเป็นผู้มีประสบการณ์น้อยหรือยังไม่รู้รายละเอียดของงานในสาขาวิชาชีพอย่างชัดเจน จะทำให้การวางแผนงานผิดพลาด ประสานงานไม่เต็มที่ หรือไม่กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ควรตัดสินใจ จึงทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้

(3.4) การออกแบบที่ผิดพลาด สาเหตุนี้จะเกิดขึ้นเสมอ หากผู้ออกแบบได้รับข้อมูลผิดพลาด อาจเกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นไปจนถึงการใส่รายละเอียดประกอบต่าง ๆ และสาเหตุที่เกิดขึ้นบ่อย คือ การไม่สำรวจจริงวัดขนาดที่ดินจริงก่อนการออกแบบ คือ เมื่อได้รับโฉนดที่ดินมาจากเจ้าของโครงการแล้ว ก็จะเอาระยะที่แสดงในโฉนดที่ดินนั้น ๆ ออกแบบเลย ซึ่งความกว้างและความยาวของที่ดินในโฉนด อาจจะไม่มีความผิดพลาด หรือไม่ปัจจุบัน ซึ่งพบอยู่เสมอว่า มีการรुकล้ำเขตอาคารข้างเคียง ดังนั้น เมื่อพื้นที่จากโฉนดผิดพลาดจึงไม่สามารถวางตัวอาคารในที่ดินจริงได้ ยิ่งในโครงการในเขตที่ดินที่มีราคาแพงมาก เจ้าของโครงการจะขอร้องให้ใช้เนื้อที่อย่างคุ้มค่าที่สุด คือ วางอาคารเกือบชิดที่ดินเท่าที่เป็นไปได้ตามกฎหมาย ยิ่งทำให้โอกาสที่จะขยับตัวอาคารให้พ้นจากการผิดพลาดของการวางผังอาคารมีโอกาสน้อยมากหรือไม่เลย ซึ่งส่งผลให้ต้องมาแก้ไขเปลี่ยนแปลงแบบในที่สุด ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้

(3.5) การแก้ไขเปลี่ยนแปลงแบบ ปัจจุบันพบว่า ผู้ออกแบบจะทำการออกแบบประมาณการคร่าว ๆ เพื่อที่จะได้ยื่นขออนุญาตจากทางราชการก่อน และเมื่อถึงเวลาที่จะเริ่มก่อสร้างจริงจะมาทำการแก้ไขและเพิ่มเติมรายละเอียดต่าง ๆ อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งหากการแก้ไขนั้นทำไม่สมบูรณ์

และครบถ้วนทุกรายการแล้ว จะทำให้แบบต่าง ๆ เกิดการขัดแย้งกันอย่างมาก โดยเฉพาะในส่วนของงานระบบต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากสถาปนิกแก้ไขแบบสถาปัตยกรรมแล้ว วิศวกรโครงสร้างและวิศวกรงานระบบไม่ได้แก้ไขตามหรือแก้ไขไม่ครบถ้วนทุกรายการที่สถาปนิกแก้ไขไว้ หากมีการทุบรื้อแก้ไขงานในภายหลัง ซึ่งอาจจะเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้ และยังต้องเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายอีกด้วย จำเป็นที่ผู้ออกแบบจะต้องนำแบบมาตรวจสอบร่วมกัน (Combine Drawing) ก่อนที่จะส่งให้ฝ่ายก่อสร้าง เพื่อพิจารณาว่าแบบต่าง ๆ มีความถูกต้องสอดคล้องกันทั้งหมด

(3.6) ขาดความพิถีพิถันในส่วนของการรายละเอียด จากการที่มีโครงการก่อสร้างอาคารเกิดขึ้นมาก ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการเหล่านี้ได้รับงานมากตามไปด้วย ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ บุคลากรขององค์กรที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับ บางโครงการแบบที่ออกมาเพื่อการก่อสร้างยังขาดส่วนของรายละเอียดอยู่ เพราะเกิดจากการออกแบบที่เร่งรีบเกินไป หรือเกิดจากการไม่มีประสบการณ์ในงานก่อสร้างของผู้ออกแบบ ซึ่งทำให้นิภาพรวมของขั้นตอนการดำเนินงานไม่ชัดเจน หรือมีความละเอียดต่อตัวรายละเอียดต่าง ๆ เหล่านั้น และรายละเอียดต่าง ๆ ขาดหายไป งานบางอย่างที่ต่อเนื่องกับงานเหล่านั้นก็ออกแบบมาผิดพลาดหรือมีความขัดแย้งกันทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการได้

(3.7) การออกแบบเพื่อหรือซ้ำซ้อนมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น (Redundant Design) การวางแผนงานก่อสร้างสิ่งสำคัญ คือ ต้องหาปริมาณงานที่จะต้องทำว่ามีมากน้อยเพียงใด มีหลักมีไม้แบบ มีคอนกรีตเท่าไร เมื่อคำนวณโครงสร้างหากมีปริมาณงานที่มาก ระยะเวลา หรือทรัพยากรที่นำมาใช้จะมากตามไปด้วย ดังนั้น หากผู้ออกแบบใช้ Parameter หรือวิธีการคำนวณโครงสร้างที่เป็นวิทยาการสมัยใหม่ในการออกแบบ จะทำให้ทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานก่อสร้างน้อยลง ใช้เวลาในการก่อสร้างน้อยลง และงานก็มีคุณภาพตามไปด้วย

(4) ผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

(4.1) ผู้จำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์ การจัดหาวัสดุและอุปกรณ์เป็นอีกสาเหตุหนึ่ง ที่ทำให้กระทบต่อประสิทธิภาพของงานก่อสร้าง โดยจะสรุปได้ คือ การขาดแคลนวัสดุและอุปกรณ์ในงานก่อสร้าง การส่งวัสดุและอุปกรณ์ล่าช้า วัสดุและอุปกรณ์ส่งมาให้ไม่มีคุณภาพ หรือเสียหาย

(4.2) ผู้อาศัยข้างเคียง ปัจจุบันนี้ที่ดินเกิดการขาดแคลน เนื่องจากความต้องการที่ดินเพื่ออยู่อาศัยและประกอบธุรกิจ มีจำนวนสูงมากขึ้น ดังนั้น ที่ดินจึงมีราคาสูง เจ้าของที่ดินจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้พื้นที่ทั้งหมดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามที่ได้รับอนุญาตก่อสร้างจากทางการและการก่อสร้างอาคารสูง ส่วนใหญ่จะสร้างในบริเวณย่านธุรกิจ ซึ่งมีอาคารข้างเคียงอยู่รอบด้านจากขั้นตอนการทำงาน

(4.3) หน่วยงานราชการ เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้กระทบต่องานก่อสร้างโดยกล่าวไว้ว่า ข้อเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับหรือกฎหมาย นับว่าเป็นปัญหาอยู่มาก เพราะเป็นผลกระทบกับงาน

ก่อสร้างโดยตรง เช่น ข้อบังคับของพนักงานจราจรที่กำหนดขนาดของรถบรรทุกทุกลักษณะของการบรรทุกหรือกำหนดช่วงเวลาให้รถบรรทุกวิ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการจ้างแรงงาน ปัญหาเกี่ยวกับการจ่ายค่าชดเชย เนื่องจากอุบัติเหตุหรือปัญหาเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ ซึ่งวางแผนไว้ไม่ดีหรือไม่คำนึงสิ่งเหล่านี้ อาจทำให้งานชะงัก หรือไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ซึ่งผู้ควบคุมงานหรือผู้รับเหมาก่อสร้างต้องเข้าใจและต้องศึกษาหาแนวทางในการแก้ปัญหาให้ดี

จากบทความข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวทางการประเมินประสิทธิภาพในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างนั้น จะเกี่ยวข้องกับบุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ของโครงการ เช่น เจ้าของโครงการ ผู้รับเหมา ผู้ควบคุมงาน เป็นต้น ดังนั้น ผู้เกี่ยวข้องในฝ่ายต่าง ๆ ในโครงการ จึงจำเป็นต้องทราบถึงแนวทางการประเมินประสิทธิภาพในโครงการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ (1) การวางแผน จะต้องกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้ตรงเป้าหมายและสอดคล้องกับงานของโครงการ เพื่อให้ทราบว่า จะทำอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ และวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด (2) การปฏิบัติงาน จะต้องปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางเอาไว้ ให้ถูกต้องตามรูปแบบขั้นตอนของงานนั้น ๆ หากไม่ปฏิบัติงานตามแผนอาจเกิดความผิดพลาดมีผลกระทบต่องานขั้นตอนอื่น ๆ ทำให้โครงการล่าช้า หรือเกิดงานซ้ำซ้อน ซึ่งนั่นหมายถึงค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต้องเพิ่มขึ้น และ (3) การประเมินผล จะต้องพิจารณาเปรียบเทียบข้อมูลจากการทำงานกับแบบของแผนงานที่กำหนดไว้เป็นไปตามแผน หรือไม่ เช่น ขั้นตอนของงานเกิดความซ้ำซ้อน มีความล่าช้าในการดำเนินงาน ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้น รวบรวมข้อมูลสรุปหาวิธีป้องกันแก้ไขและนำไปปรับปรุงแผนงาน ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

อนึ่งในการศึกษา ทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของประสิทธิภาพการดำเนินงานในครั้งนี้ ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน หจก.อุบลสุวภิต องค์กรจะไปสู่คุณภาพ หรือสามารถเพิ่มประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยปัจจัยทรัพยากรในองค์กรในการบริหาร เช่น คน เงิน เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ เข้ามาบริหาร โดยมีองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกอบไปด้วย

(1) ความคงทน หมายถึง คุณภาพของงานที่ก่อสร้างตั้งแต่การเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ในการก่อสร้าง จะต้องเป็นสินค้าที่มีมาตรฐาน ผ่านการรับรอง และรวมไปถึงขั้นตอนการก่อสร้างมีขั้นตอนที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน ผลงานจะต้องมีความคงทน มีคุณภาพสูง ผนังไม่แตกร้าว มีความแข็งแรง

(2) ความรวดเร็ว หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการที่เหมาะสมกับงาน ไม่เกิดงานซ้ำซ้อน ไม่ใช้เวลาในการดำเนินงานนาน มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น

(3) ความประหยัด หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ คือ จะต้องลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด และการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คัดค้าน และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรในองค์กร

2.2.1 ความหมายการบริหารทรัพยากรในองค์กร

จินตนา บุญบงการ (2542) ให้ความหมายการบริหารจัดการ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่ทั้งหมดในการบริหารให้มีประสิทธิภาพและได้ผลผลิตสูงสุดโดยใช้หลัก 4M's ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และการบริหารจัดการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2546) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรในการบริหารว่า การที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นจะต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และอุปกรณ์ในการดำเนินงานหรือที่เรียกกันว่าทรัพยากรการจัดการ (Management resources) หรือปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารอันมีอยู่ 4 ประการคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ สิ่งของ (Material) และวิธีจัดการ (Management or Method) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า 4M 's โดยในทางบริหารธุรกิจได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารเพิ่มเติมอีก 2 ประการ ได้แก่ ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine) และเรียกสั้น ๆ ว่า 6M' s

สันติ ไชยสีทา (2565) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กรที่เป็นตัวกลางสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) การจัดการ (Management) ตลาด (Market) และเวลา (Time)

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง วัตถุ เครื่องใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรในองค์กรที่ใช้ในการดำเนินงานหลัก ๆ ประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) การจัดการ (Management) และเวลา (Time) เครื่องทุ่นแรง (Machine)

2.2.2 องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรในองค์กร

2.2.2.1 ทรัพยากรในองค์กรที่ใช้ในการบริหารงาน

พนม ภัยหน่าย (2539) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์กรของงานก่อสร้างนั้น เมื่อถึงขั้นตอนการบริหารงานจำเป็นต้องมีทรัพยากรต่าง ๆ มาสนับสนุนการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่

(1) เงินทุน (Money) ซึ่งประกอบด้วย เงินสด (Cash) และเงินผ่อนเงินกู้ (Credit) เงินทุนเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้างที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าขาดเงินทุนจะทำให้ปัจจัยตัวอื่น ๆ เกิดขึ้นไม่ได้ด้วย ผู้ประกอบการจะต้องจัดสถานะการเงินให้มั่นคงเพียงพอที่จะหมุนเวียนให้เกิดสภาพคล่องอยู่เสมอ มิฉะนั้นจะทำให้งานก่อสร้างหยุดชะงัก

(2) กำลังคน (Man) งานก่อสร้างเป็นงานที่ต้องอาศัยกำลังคนทำงานเป็นจำนวนมากและประกอบด้วยคนที่มีความรู้ความสามารถหลายระดับ คือ

(2.1) ระดับวางแผนและนโยบาย (Professional) เป็นระดับผู้บริหารโครงการ ได้แก่ วิศวกรโครงการ วิศวกรสนาม เป็นต้น ทำหน้าที่วางแผนนโยบาย ควบคุมและเป็นที่ปรึกษาของโครงการ

(2.2) ระดับช่างเทคนิค (Technician) เป็นระดับผู้ควบคุมงาน ได้แก่ Foreman ทำหน้าที่ควบคุมงานตามแผนและนโยบายของโครงการ

(2.3) ระดับช่างฝีมือ (Skilled Labor) เป็นระดับปฏิบัติงานฝีมือ ได้แก่ ช่างฝีมือต่าง ๆ เช่น ช่างไม้ ช่างปูน ช่างเหล็ก ช่างสี เป็นต้น โดยทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย

(2.4) ระดับแรงงาน (Labor) เป็นระดับปฏิบัติงานโดยใช้แรงงานอย่างเดียว เช่น งานขน งานขุด งานทุบรื้อถอน เป็นต้น

(3) เครื่องทุ่นแรง (Machine) งานก่อสร้างบางอย่างต้องอาศัยเครื่องทุ่นแรงเข้าช่วย เช่น งานขนส่งทางสูง งานขุดดิน งานรื้อถอน งานบดอัด งานคอนกรีต เป็นต้น โครงการก่อสร้างหากขาดแคลน หรือมีเครื่องทุ่นแรงไม่เพียงพอกับปริมาณงาน อาจทำให้โครงการล่าช้าไปได้ ผู้ประกอบการที่มีเครื่องทุ่นแรงไม่เพียงพอกับปริมาณงาน อาจทำให้โครงการล่าช้าไปได้ ผู้ประกอบการที่มีเครื่องทุ่นแรงพร้อม ย่อมได้เปรียบผู้ประกอบการอื่นในการขอรับงาน เพราะเจ้าของโครงการจะพิจารณาข้อได้เปรียบนี้เป็นเงื่อนไขในการรับงานด้วย

(4) วัสดุและอุปกรณ์ (Material) เป็นปัจจัยหลักอีกตัวหนึ่งของงานก่อสร้าง โครงการก่อสร้างใดขาดวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างในขณะดำเนินการอยู่ ย่อมเกิดผลเสียต่อโครงการแน่นอน โครงการใด ๆ มีปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้างทั้ง 4 ประการที่กล่าวมาแต่ผู้บริหารโครงการไม่มีความสามารถในการจัดการกับปัจจัยดังกล่าวอย่างมีระบบระเบียบ ให้เกิดประสิทธิผลจะถือว่าเป็นความล้มเหลว ดังนั้น การจะนำปัจจัยสนับสนุนทั้งหลายมาช่วยให้การบริหารงานก่อสร้างได้ผลตามวัตถุประสงค์ จึงควรใช้หลักการบริหารงานก่อสร้างที่ดี

ประกอบ บำรุงผล (2544) ได้ให้ความหมายการบริหารงานก่อสร้าง หมายถึง การจัดการให้งานก่อสร้างแต่ละโครงการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ คือ 1) งบประมาณ 2) ระยะเวลาทำงาน และ 3) คุณภาพของงาน ส่วนการบริหารงานก่อสร้างจะบรรลุ

วัตถุประสงค์ตามที่คาดการณ์ไว้ หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับสิ่ง 2 ประการ คือ 1) ต้องมีปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้าง และ 2) ต้องมีหลักการบริหารงานก่อสร้างที่ดี

ดังนั้น การประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างมีลักษณะเหมือนธุรกิจประเภทอื่น ๆ เมื่อถึงส่วนของการดำเนินงานจำเป็นต้องมีทรัพยากรในองค์กรที่สนับสนุนการดำเนินงาน คือ

(1) เงินทุน (Money) ประกอบด้วยเงินสด (Cash) เงินผ่อน (Credit) เงินเป็นทรัพยากรในองค์กรด้านการสนับสนุนการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะจะส่งผลกระทบต่อทรัพยากรในองค์กรตัวอื่น ๆ ด้วยผู้ประกอบการต้องมีเงินทุนสำรองเป็นหลักและสถานะการเงินที่มั่นคงเพียงพอที่จะหมุนเวียนให้เกิดสภาพคล่องอยู่เสมอ

(2) กำลังคน (Man) การดำเนินงานก่อสร้างจำเป็นต้องอาศัยใช้คนระดับต่าง ๆ ดังนี้ ระดับวางแผนและนโยบาย ระดับผู้บริหารโครงการ ระดับช่างเทคนิค ระดับช่างฝีมือ ระดับแรงงาน

(3) เครื่องทุ่นแรง (Machine) งานก่อสร้างอาจจะใช้แรงงานคนเป็นหลัก แต่บางอย่างต้องใช้เครื่องทุ่นแรงเข้าช่วย เช่น งานขุดดิน งานรื้อถอน เป็นต้น หากไม่มีเครื่องทุ่นแรงอาจทำให้การดำเนินงานล่าช้าส่งผลให้สิ้นเปลืองงบประมาณและระยะเวลาในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น หากผู้ประกอบการมีเครื่องทุ่นแรงไว้มากเพียงพอต่อความต้องการ จะทำให้ลดระยะเวลาในการทำงานได้มาก

(4) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ถ้าโครงการก่อสร้างใดขาดวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้าง ในขณะที่ทำการก่อสร้างด้วยเหตุผลใด ๆ ก็จะทำให้เกิดผลเสียตามมาแน่นอน เช่น การหยุดชะงักระหว่างดำเนินการบริหารงานก่อสร้าง

2.2.2.2 กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร

ชนันต์ แดงประไพ (2538) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรงานก่อสร้างให้ประสบความสำเร็จเป้าหมายของการบริหารงานก่อสร้าง คือ การดำเนินงานก่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความถูกต้องตามรูปแบบรายการ ตรงตามหลักวิชาการมีความแข็งแกร่งปลอดภัย ภายใต้การใช้ทรัพยากรและเวลาอย่างเหมาะสมและประหยัด ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจะต้องมีหลักในการบริหาร หรือการจัดการที่ดีได้แก่ การวางแผนงาน การดำเนินงาน และการควบคุม ติดตามผลงาน ซึ่งหลักการนี้มักจะถูกมองข้ามไป ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร หรือไม่สามารบกแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เพราะมองไม่เห็นปัญหาอย่างชัดเจน หรือหาสาเหตุของปัญหาไม่พบซึ่งหลักการพื้นฐานในการบริหารงานก่อสร้างประกอบด้วย 3 ขั้นตอนใหญ่ ดังนี้

(1) การวางแผนงาน คือ การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน หรือปฏิบัติงานให้สอดคล้องและตรงกับเป้าหมายของงานที่จะทำ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทราบล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ รวมทั้งคาดการณ์ถึงความต้องการทรัพยากรด้านกำลังคน วัสดุ อุปกรณ์และวางแผนให้การใช้

ทรัพยากรเหล่านี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยอาศัยสถิติและข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้มาใช้ ในการวางแผนงานให้ใช้งานได้ตามความเป็นจริงและอย่างได้ผล ผู้วางแผนงานจะต้องเข้าใจถึง เป้าหมายของงานอย่างแจ่มแจ้ง จึงควรเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้เป็นเวลานานพอสมควร ในขั้นตอนนี้ควรวางแผนและจัดระบบงานของโครงการแล้วแยกย่อยเป็นแผนงานราย 3 เดือน แผนงานรายเดือน หรือรายสัปดาห์ เพื่อให้งานสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและเสร็จสิ้น ภายในระยะเวลาที่กำหนด

(2) การปฏิบัติงาน ขั้นตอนของงานก่อสร้างทุกระยะมีความสำคัญ ถ้าขั้นตอนใดเกิดความผิดพลาดอาจมีผลกระทบต่อขั้นตอนอื่น ทำให้งานทั้งโครงการต้องล่าช้า ซึ่งหมายถึง ค่าใช้จ่ายและเวลาที่เพิ่มขึ้น ในขั้นตอนนี้จึงต้องมีการบันทึกข้อมูลของการทำงานไว้ ทุกขั้นตอนในรูปของ รายงานประจำวัน รายงานประจำสัปดาห์ และรายงานประจำเดือน นอกจากจะให้ผู้เกี่ยวข้องได้เห็น ความก้าวหน้าของงานแล้ว เพื่อประโยชน์ในการประเมินผลงานเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาในขณะ ปฏิบัติงานจะต้องมีการตรวจสอบการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดจากรูปแบบรายการ อันเป็น เหตุให้อาการขาดความแข็งแรงปลอดภัย

(3) การประเมินผล โดยการพิจารณาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการทำงานจริง กับแผนงานที่วางไว้ ว่าได้งานตามกำหนดเวลาหรือไม่ ถ้าไม่เป็นไปตามแผนงาน เช่น เกิดความล่าช้าก็ ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุที่เกิดขึ้น และรวบรวมข้อมูลเพื่อสรุปหาแนวทางแก้ไขและนำไปปรับปรุง แผนงาน ตัวอย่าง ในช่วงเทศกาลสงกรานต์ คนงานส่วนใหญ่กลับภูมิลำเนาเดิม ทำให้งานในช่วงเวลา ดังกล่าวเกิดการหยุดชะงัก อาจหาวิธีแก้ปัญหาด้วยการเร่งรัดการทำงานโดยเพิ่มเวลาทำงานในแต่ละ วัน เพิ่มจำนวนแรงงาน ใช้เครื่องทุ่นแรงเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว เป็นต้น เมื่อปรับปรุงแผนใหม่แล้วก็ นำไปปฏิบัติและประเมินผลใหม่ ถ้าพบว่ายังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือแผนที่วางไว้ก็นำผลการ ประเมินไปปรับปรุงแผนนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

โชคชัย กิจเกษมทวีสิน (2552) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรในองค์กรรับเหมา ก่อสร้างที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกระบวนการ 5 ประการ ดังนี้

(1) การวางแผน (Planning) การวางแผนงานก่อสร้างมีข้อควรนำมาพิจารณา 5 ประการจะเป็นผลให้การดำเนินงานคล่องตัวเพราะการวางแผนการเงินที่ดี จะเป็นตัวชี้สถานะ การเงินตลอดเวลาดำเนินการ

(1.1) การวางแผนการเงิน การวางแผนการเงินไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะรับงาน จากเจ้าของโครงการ จะเป็นผลให้การดำเนินงานคล่องตัว เพราะการวางแผนการเงินที่ดีจะเป็นตัวชี้ สถานะการเงินตลอดเวลาดำเนินการ

(1.2) การวางแผนกำลังคน หมายถึง การวางแผนกำลังคนระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการก่อสร้างซึ่งแบ่งเป็นกำลังคนระดับวางแผนและบริหารโครงการ ระดับควบคุมงานตาม

นโยบายและแผนและระดับปฏิบัติงาน การวางแผนกำลังคนจะพิจารณาจากขนาดของโครงการเป็นหลักโดยจะวางแผนเรื่อง ปริมาณแรงงาน และสภาพแรงงาน

(1.3) การวางแผนวัสดุและอุปกรณ์ ควรยึดหลักการสำรวจปริมาณ ราคา วัสดุอุปกรณ์และคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต การเตรียมวิธีการจัดหา การใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัดและก่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

(1.4) การวางแผนเครื่องทุ่นแรง ควรยึดหลักการจัดหา จัดซื้อ การใช้ การซ่อมบำรุงเครื่องทุ่นแรง ให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพที่สุด

(1.5) การวางแผนการทำงาน ซึ่งแบ่งเป็นการดูสถานที่ก่อสร้าง การจัดฝักรงานชั่วคราวและการศึกษาแบบ รายการประกอบแบบสัญญา หรือเงื่อนไขของโครงการที่จะทำ

(2) การจัดองค์การ (Organizing) ซึ่งกระบวนการจัดองค์การ (Process of Organization) ประกอบไปด้วย

(2.1) การแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงานและออกแบบงาน

(2.2) ระบุขอบเขตของงานมอบหมายงานพร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ

(2.3) การจัดวางความสัมพันธ์ซึ่งประกอบด้วยการแบ่งสายการบังคับบัญชา

(2.4) การกำหนดขนาดของการควบคุม

(3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง หน้าที่ในการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนกำลังคน การคัดเลือก บรรจุคนเข้าทำงาน และธำรงรักษาให้มีคนงานที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การ

(4) การสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำและการติดต่อสื่อสาร

(5) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ การควบคุมเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ การรายงานความก้าวหน้าในงานก่อสร้างปกติจะรายงานเป็นช่วงเวลาซึ่งกิจการจะกำหนดเป็น เงื่อนไขไว้ต่อกัน โดยทั่วไปจะมีการรายงานประจำวัน รายงานประจำสัปดาห์ และรายงานประจำเดือน

(5.1) การทำรายงานประจำวัน (Daily Reports) มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมงานของผู้จัดโครงการเพื่อให้รู้สภาพของงานโดยทั่วไป เช่น ได้รู้แต่ละส่วนของขั้นตอนการทำงานว่า

ดำเนินการไปได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาข้อขัดข้องอย่างไร ทำให้ผู้จัดการโครงการได้รับรู้ภาวะของงานสามารถติดตามงานได้ทันทุกระยะ

(5.2) การทำรายงานประจำสัปดาห์ (Weekly Reports) เป็นการรวบรวมรายงานประจำวันมาสรุปเป็น รายงานประจำสัปดาห์ ทำให้ทราบสภาพงานประจำสัปดาห์ว่าก้าวหน้าหรือล่าช้ากว่าตารางกำหนดเวลาใช้จ่ายเงินไปเท่าใด ได้ผลงานมากน้อยเพียงใด มีปัญหาใดบ้าง จะแก้ไขได้อย่างไร

(5.3) การทำรายงานประจำเดือน (Monthly Reports) ปกติจะเป็นการรายงานเกี่ยวกับการรายงานความก้าวหน้าของงานกับค่าใช้จ่าย ซึ่งรายงานประจำเดือนจะรายงานให้ทราบสภาพการณ์โดยทั่วไป เช่น รายงานความก้าวหน้าของงาน สรุปรายงานราคาค่าใช้จ่ายประจำเดือน ค่าใช้จ่ายทั่วไป โดยรายงานตามความเหมาะสมกับสภาพงานว่าต้องการทราบในเรื่องใด

จากการทบทวนองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง การดำเนินงานธุรกิจรับเหมาก่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพ เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการจำเป็นต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน ได้แก่

(1) คน (Man) ซึ่งเป็นบุคลากรภายในองค์กรที่ใช้ในการดำเนินงาน เช่น ผู้บริหาร พนักงาน วิศวกร ผู้รับเหมา แรงงานก่อสร้าง เป็นต้น

(2) เงิน (Money) เงินหรือทรัพย์สินที่องค์กรจัดหามา เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างคุ้มค่าและนำมาใช้ในการซื้อวัตถุดิบ ซื้อสินค้า จ่ายค่าแรงงาน จ่ายค่าขนส่ง จ่ายค่าโฆษณา จ่ายค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ

(3) เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ (Machine & Material) หมายถึง เครื่องทุนแรงที่ใช้ในการดำเนินงานก่อสร้างในพื้นที่ที่มีการก่อสร้าง เช่น เครื่องตัดเหล็ก โม่ผสมปูน เครื่องบดอัดดิน เป็นต้น รวมไปถึงวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงานก่อสร้าง หรือวัตถุดิบที่ใช้ในการก่อสร้าง เช่น เหล็ก หิน ปูน ดิน ทราย เป็นต้น

ดังนั้น การดำเนินงานก่อสร้างจะต้องเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความถูกต้องตามรูปแบบรายการตรงตามหลักวิชาการ มีความแข็งแรงปลอดภัย ภายใต้การใช้ทรัพยากรในเวลาอย่างเหมาะสม และมีความประหยัด ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจะต้องมีหลักในการบริหาร หรือการจัดการที่ดี ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การควบคุม เพื่อการใช้ทรัพยากรในองค์กรที่มีอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 ข้อมูลทั่วไปของห้างหุ้นส่วนจำกัด อุบลสุกิต อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี

2.3.1 ข้อมูลทั่วไป

หจก.อุบลสุกิต จัดตั้งที่อำเภอเมืองอุบล จังหวัดอุบลราชธานี ได้ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2540 โดยมีคุณพ่อเป็นผู้ดำเนินการธุรกิจเพียงคนเดียว ซึ่งเป็นการดำเนินงานรับงานซ่อมแซมทั่วไปที่ไม่มีขนาดใหญ่มาก ถือได้ว่าเป็นงานอดิเรกอาชีพเสริมอย่างหนึ่ง ต่อมาเมื่อปี 2555 รุ่นลูกได้เข้ามาช่วยดำเนินการกิจการ จากเดิมที่รับงานเฉพาะงานซ่อมแซมขนาดเล็กเพียงอย่างเดียว ได้ขยายกิจการเป็นงานรับเหมาก่อสร้างทั่วไปและกิจการได้เติบโตขึ้นมาเรื่อย ๆ จนกระทั่งได้จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เป็นนิติบุคคล ประเภทห้างหุ้นส่วนจำกัด เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2558 ซึ่งมีหุ้นส่วนทั้งหมด 2 คน ด้วยทุนจดทะเบียน 2,000,000 บาท ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการบริการ รับเหมาก่อสร้างแบบครบวงจร ออกแบบดีไซน์ตกแต่งภายใน ปรับปรุงบ้านพักอาศัย ต่อเติมซ่อมแซม สร้างบ้าน อาคารพาณิชย์ โกดัง สถานที่ราชการ เป็นต้น โดยมีกลุ่มลูกค้าคือบุคคลทั่วไปได้ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทเอกชน หรือหน่วยงานราชการ เริ่มมียอดขายเพิ่มมากขึ้น ได้รับความไว้วางใจจากผู้ที่เคยมาใช้บริการและเกิดการแนะนำต่อ การเจริญเติบโตของธุรกิจมีความเติบโตเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ลักษณะธุรกิจขององค์กร

หจก.อุบลสุกิต จะรับงานจากผู้ที่มาใช้บริการโดยจะมีการออกแบบและสร้างหรือตามแบบที่ผู้ที่มาใช้บริการเป็นผู้กำหนด เช่น การรับสร้างบ้านหนึ่งหลังจะมีขั้นตอน คือ ตั้งแต่การออกแบบตามใจผู้ที่มาใช้บริการกำหนดและมีการแก้ไขจนกว่าจะพึงพอใจในแบบที่ต้องการ เมื่อสรุปแบบแล้วเสร็จจะเป็นในส่วนของขั้นตอนสรุปงบประมาณในการก่อสร้าง ผู้ที่มาใช้บริการตกลงพอใจในงบประมาณที่สร้าง เช่นสัญญาและดำเนินการก่อสร้างจนแล้วเสร็จ

2.3.3 กลุ่มผู้ที่มาใช้บริการ

ลูกค้าหลัก คือ กลุ่มบุคคลทั่วไปทุกระดับ หลากสาขาอาชีพที่ได้รับความไว้วางใจจากการแนะนำต่อ เข้ามาใช้บริการ หรือพบเห็นการโฆษณาผ่านช่องทางสื่อออนไลน์แล้วสนใจ กลุ่มลูกค้าทั่วไป ถือได้ว่าเป็นกลุ่มลูกค้าหลักที่เข้ามาใช้บริการโดยคิดเป็นร้อยละ 70 ของกลุ่มลูกค้าทั้งหมดที่เข้ามาใช้บริการ

กลุ่มลูกค้ารอง คือ กลุ่มหน่วยงานราชการ โดยคิดเป็นร้อยละ 30 ของกลุ่มลูกค้าทั้งหมด โดยจะแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

- (1) การประมูลงาน โดยทาง หจก.อุบลสุกิต ได้เข้าไปประมูลงานก่อสร้างผ่านระบบจัดซื้อจัดจ้างแบบอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานราชการต่าง ๆ
- (2) การตกลงจ้างแบบเจาะจง คือ หน่วยงานราชการจะเป็นผู้เลือกห้างร้านเข้ามาซ่อมแซม หรือก่อสร้างสิ่งปลูกสร้างภายในหน่วยงานนั้น ๆ

กลุ่มช่างหรือผู้รับเหมา คือ กลุ่มผู้รับเหมาที่เข้ามารับจ้างทำงานหรือรับช่วงงานต่อจาก หจก.อุบลสุวภิต ส่วนใหญ่จะเป็นทีมช่างรูปแบบรายย่อยที่รับเหมาทำงานเฉพาะด้านที่ถนัด เช่น ช่างโครงสร้าง ช่างก่อผนัง ช่างเหล็ก ช่างกระเบื้อง เป็นต้น

2.3.4 ส่วนแบ่งทางการตลาด

หจก.อุบลสุวภิต เป็นเพียงห้างร้านขนาดเล็ก แนนอนย่อมมีคู่แข่งขัน ยิ่งในภาคอุตสาหกรรม การก่อสร้างที่มีอยู่มากในปัจจุบัน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางร้านยังอยู่ในระดับล่าง ไม่ใช่องค์กรชั้นนำและเพิ่งเปิดมาได้ไม่นาน ยังขาดประสบการณ์อีกมากมาย แต่ร้านจะมีการเติบโตพัฒนาขึ้นอยู่เรื่อย ๆ เพื่อให้ก้าวไปเทียบชั้นกับองค์กรชั้นนำ

2.3.5 รูปแบบการให้บริการ

หจก.อุบลสุวภิต มีรูปแบบการให้บริการกลุ่มลูกค้าและกลุ่มช่างหรือผู้รับเหมาในการสร้างบ้าน 1 หลัง มีขั้นตอน ดังนี้

ตารางที่ 2.1 รูปแบบการให้บริการของ หจก.อุบลสุวภิต

กลุ่มลูกค้าที่ว่าจ้าง	กลุ่มช่างหรือผู้รับเหมา
1) ก่อนดำเนินงานว่าจ้าง - การให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง - ออกแบบสิ่งปลูกสร้าง - สรุปค่าใช้จ่ายในการว่าจ้าง (งบประมาณสร้าง) - วางแผนการทำงาน	1) ก่อนการดำเนินงานว่าจ้าง - การให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง - คัดเลือกช่างให้เหมาะสมกับงาน - สรุปค่าใช้จ่ายในการว่าจ้าง (ค่าแรง) - วางแผนการทำงาน
2) ระหว่างดำเนินการ - ดำเนินงานก่อสร้าง - ตรวจสอบผลการดำเนินงาน - เบิกจ่ายงวดงาน (งวดงานก่อสร้าง) - ให้คำปรึกษาในระหว่างการก่อสร้าง	2) ระหว่างดำเนินการ - ดำเนินงานก่อสร้าง - ตรวจสอบผลการดำเนินงาน - เบิกจ่ายงวดงาน (ค่าแรง) - ให้คำปรึกษาในระหว่างการก่อสร้าง
3) หลังดำเนินการ - รับประกันคุณภาพของผลงาน - ติดตามเช็คมาตรฐานของผลงาน ในทุก ๆ 6 เดือน	3) หลังดำเนินการ - รับประกันคุณภาพของผลงาน - ดำเนินการหางานใหม่เพื่อรองรับการว่างงาน

จากตารางข้างต้น ผู้ศึกษาได้พิจารณานำรูปแบบการให้บริการที่ทั้งสองกลุ่มได้รับการบริการจาก หจก.อุบลสุวภิตที่เหมือนกันเพื่อนำไปใช้ในการศึกษาในเรื่องของประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร หจก.อุบลสุวภิต มีบริการด้านการให้ข้อมูล ด้านเบิกจ่ายค่าว่าจ้าง ด้านการวางแผนการทำงาน ด้านการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ด้านการรับประกันผลงาน ที่ได้รับเหมือนกัน ทั้งนี้ ด้วยการบริการที่แตกต่างกัน ผู้ศึกษาได้นำมาศึกษา ด้านออกแบบสิ่งปลูกสร้าง ด้านการคัดเลือกช่างให้เหมาะสมกับงาน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณฐา ธรเจริญกุล (2565) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยองค์กรและประสิทธิภาพการบริหารการเงินที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร กรณีศึกษา ธุรกิจอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กรและประสิทธิภาพการบริหารการเงินที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้รูปแบบวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม ที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 378 บริษัท ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์กรในด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน ด้านความเสี่ยงทางธุรกิจและด้านความสามารถในการทำกำไร ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งอธิบายได้ว่า ปัจจัยองค์กรด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยทางสังคมและปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และประสิทธิภาพการบริหารการเงิน ด้านปัจจัยความเสี่ยงทางธุรกิจและด้านความสามารถในการทำกำไร ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ

สิทธิโชค สุนทรโอภาส (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างอาคารสูงในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาเขตห้วยขวาง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาหาปัจจัยและลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างอาคารสูง โดยเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรตั้งแต่ระดับ โฟร์แมน วิศวกรสนาม วิศวกรโครงการ และผู้จัดการโครงการ ที่ทำงานอยู่ในโครงการงานก่อสร้างอาคารสูงในเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างอาคารสูงในเขตกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาเขตห้วยขวาง ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างอาคารสูงอยู่ในระดับมาก คือ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านเครื่องมือและเครื่องจักร ส่วนปัจจัยด้านวัสดุและด้านบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะทั่วไปของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น อายุ ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติและอื่น ๆ ที่ต่างกัันมีผลทำให้กลุ่มเจ้าของโครงการกับผู้รับเหมางาน มีทัศนคติต่อระดับความสำคัญของปัจจัยด้านบุคลากร และด้านวัสดุมีผลต่อการควบคุมคุณภาพงานก่อสร้าง

อาคารสูง ส่วนด้านการเงิน ด้านการบริหารจัดการ ด้านเครื่องมือและเครื่องจักรกลไม่ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ

รัฐพงษ์ มั่นต่อ (2564) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุควิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุควิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 และหาแนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุควิถีชีวิตใหม่ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุควิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และระดับปัญหาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 แนวทางการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในยุควิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน คือ (1) การบริหารทรัพยากรด้านบุคคล ควรมีการดำเนินการปฏิบัติงานในยุควิถีชีวิตใหม่ตามปฏิทินที่กำหนด (2) การบริหารทรัพยากรด้านงบประมาณ ควรมีการจัดทำแผนงบประมาณที่ใช้ในช่วงยุควิถีชีวิตใหม่ของสถานศึกษา (3) การบริหารทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ ควรมีการรายงานผลการสำรวจด้านวัสดุอุปกรณ์ให้เขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ (4) การบริหารทรัพยากรด้านอาคารสถานที่ ควรมีจุดเว้นระยะห่างกัน 1 เมตรที่โรงอาหาร

ยงยุทธ ศรีสวัสดิ์ (2563) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง (2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการและปัจจัยคุณลักษณะของธุรกิจ ที่มีความแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เป็นวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) แตกต่างกันโดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างใน เขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 100 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการบริหาร จัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ด้านการควบคุม ด้านการสั่งการ ด้านการจัด องค์การ และด้านการวางแผน (2) โดยสรุปสาระสำคัญดังนี้ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการบริหารจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ระหว่างเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง ระยะเวลาดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และจำนวน พนักงานหรือลูกจ้าง พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวทางการจัดการของธุรกิจ รับเหมาก่อสร้างในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ด้านการวางแผน ด้านการจัด

องค์การ ด้านการจัดบุคคล เข้าทำงาน ด้านการสั่งการ และด้านการควบคุม ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ผู้ประกอบการที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการสั่งการแตกต่างกัน

สุชาดา บรรณกิจ (2563) ศึกษาเรื่อง การศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ และการบริหารการเงิน (2) ระดับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา การวัดประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การนิเทศภายในสถานศึกษา และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (3) สถานภาพส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง (4) สถานภาพส่วนบุคคล ด้านอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาด้านการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และการบริหารอาคารสถานที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมกัน พยากรณ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

สยาม ยิ้มศิริ (2563) งานวิจัยนี้ ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานก่อสร้างถนนของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดพื้นที่การศึกษาเป็นเทศบาลเมืองที่ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 10 แห่ง และรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารองค์กร โดยศึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในผลกระทบ 3 มิติ ได้แก่ เวลา (Time) ค่าใช้จ่าย (Cost) และคุณภาพ (Quality) โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย และประมวลผลการวิจัยด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละและค่าเฉลี่ย และจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาด้วยดัชนีความรุนแรงของปัญหา (Severity Index: S.I.) เพื่อคัดเลือกปัจจัยที่เป็นปัญหาสำคัญ

พัชร์ชยาดา ยุพัฒน์ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่เป็นปัญหาต่อประสิทธิภาพการบริหารควบคุม งานก่อสร้างในกรุงเทพมหานคร ประเทศกัมพูชา ผลการวิจัย พบว่า มีปัจจัยด้านต้นทุน เวลา แรงงาน วัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ ข้อบังคับหรือกฎหมายความปลอดภัยในการทำงาน และสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ ปัจจัยที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ ปัจจัยด้านต้นทุน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านแรงงาน ปัจจัยด้านวัสดุ ปัจจัยด้านเครื่องมืออุปกรณ์ ปัจจัยด้านเวลา ปัจจัยด้านความปลอดภัยในการทำงาน ปัจจัยด้าน ข้อบังคับ หรือกฎหมาย และสภาพแวดล้อม ตามลำดับ และเนื่องจากทุกปัจจัยเป็นปัจจัยสำคัญในการ

ทำงานก่อสร้างซึ่งขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งไม่ได้ ทุกปัจจัยมีค่าใช้จ่ายที่ก่อให้เกิดต้นทุนทั้งสิ้น จึงส่งผลให้ปัจจัยด้านต้นทุน เป็นปัจจัยที่มีเป็นปัญหาต่อประสิทธิภาพการบริหารควบคุมงานก่อสร้างมากที่สุด หากควบคุมปัจจัยทุกด้านได้ดี ก็จะสามารถควบคุมต้นทุนได้ ก่อให้เกิดกำไร ภายใต้คุณภาพงานที่ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้า ถือว่าเป็นการควบคุมงานก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชาติชาย ศีตีสาร (2562) การศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพะเยา มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานจ้างสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา จำนวน 2,880 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการอำนวยความสะดวก รองลงมา คือ ด้านการรายงานและประเมินผล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวางแผน และ (2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดพะเยา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการบริหารนโยบาย รองลงมา คือ ด้านการวางแผน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านอำนวยความสะดวก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการประสานงาน

ธนพนธ์ อัสวศิริโรจน์ (2562) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายใต้แนวคิดทรัพยากรการจัดการ ที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบเจาะจงจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ประกอบธุรกิจในรูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือบริษัทจำกัด ซึ่งมีสถานที่ทำการตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 98 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจซึ่งนำเข้าสู่ตัวแปร จำนวน 11 ตัวแปร ผลการศึกษาพบว่า สามารถจัดตัวแปรเข้าสู่องค์ประกอบตามการจัดกลุ่มด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การให้บริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยการให้บริการที่มีคุณภาพ การให้บริการด้วยความซื่อสัตย์ และการให้บริการที่รวดเร็ว (2) การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความรวดเร็วในการเบิกจ่ายงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณเพียงพอแก่การบริหารจัดการ (3) การจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบ (4) การควบคุมค่าใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และ (5) การมีองค์กรเครือข่ายที่เข้มแข็ง

เสกมนต์ สัมมาเพ็ชร (2562) ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทัศนสถานบำบัดพิเศษกลางกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการบริหารทรัพยากร ในทัศนสถานบำบัดพิเศษกลางกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง เจ้าหน้าที่ทัศนสถานบำบัดพิเศษกลางกรุงเทพมหานคร และการบริหารทรัพยากรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทัศนสถานบำบัดพิเศษกลางกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านวิธีการระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค และด้านการบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ในด้านรวมพลังแก้ไขปัญหาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และด้านพัฒนาความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พบว่า ทรัพยากรทั้ง 11 ด้าน คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหารคุณธรรม ด้านการให้บริการประชาชน ด้านการบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร ด้านวิธีการระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค ด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม ด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล้วนมีสหสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ทัศนสถานบำบัดพิเศษกลางกรุงเทพมหานคร

เปี่ยมฤทัย โสภาสาย (2560) ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพธุรกิจรับเหมาก่อสร้างโดยใช้ระบบมาตรฐานของผู้ประกอบการ ในเขตจังหวัดอุบลราชธานี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง (2) เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 34 ราย ผลการวิจัย พบว่า (1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพธุรกิจรับเหมาก่อสร้างได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวนทั้งสิ้น 26 ข้อคำถาม ครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ระบบการจัดการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และข้อเท็จจริงเพื่อการตัดสินใจ โดยภาพรวมองค์ประกอบหลักของระบบมาตรฐานทั้ง 6 ด้าน มีค่าเป็นบวก มีค่าน้ำหนักปัจจัยตั้งแต่ 0.43-0.86 ระบบมาตรฐานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในเขตพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเรียงด้านเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ (1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า การมีส่วนร่วมของบุคลากร ระบบการจัดการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

และด้านข้อเท็จจริงเพื่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุดภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก (2) ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ได้แก่ ธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานะเศรษฐกิจ ปัญหาเงินทุนหมุนเวียน ขาดประสบการณ์ในธุรกิจ ทั้งนี้ ยังมีปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การคอร์รัปชัน การใช้อำนาจทางการเมืองและระบบอุปถัมภ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งการประมูลงานหรือสัมปทาน

อานนท์ วรรณรัตน์ (2555) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) กลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างที่ควรปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ (2) ระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ และด้านบุคลากรตามลำดับ (3) ระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล แตกต่างกัน (4) ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานจากการศึกษา พบว่า โดยรวม มีความสัมพันธ์กัน แต่เมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่า โดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กัน

ธีรพล นนทะพันธ์ (2560) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อการควบคุมงานของบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งระบุกลุ่มเป้าหมาย คือ บริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาและจำแนกปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการควบคุมงานแต่ละประเภทของบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) (2) เพื่อวิเคราะห์เสนอแนะแนวทางแก้ไขในการพัฒนาการดำเนินงานของบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) จากการสอบถามข้อมูลของผู้ควบคุมงานในบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 60 ราย โดยแบ่งเป็นผู้ควบคุมงานก่อสร้างประเภทอาคารสำนักงาน จำนวน 20 ราย ผู้ควบคุมงานก่อสร้างประเภทงานโครงการ บ้านจัดสรร จำนวน 20 ราย และผู้ควบคุมงานก่อสร้างประเภทงานโกดัง คลังสินค้า จำนวน 20 รายในการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อการควบคุมงานของบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 75 ปัจจัยย่อย โดยแบ่งกลุ่มปัจจัย จำนวน 5 ปัจจัยหลักด้วยกัน คือ (1) ปัจจัยด้านบุคลากร (2) ปัจจัยด้านเครื่องจักร-เครื่องทุ่นแรง (3) ปัจจัยด้านวัสดุ-อุปกรณ์ (4) ปัจจัยด้านการเงิน (5) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงปัจจัยย่อย 10 อันดับแรก ที่มีผลกระทบต่อการควบคุมงานของบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งผู้ควบคุมงานได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านบุคลากร

ได้แก่ ปัญหาผู้รับเหมาช่วงส่งงานไม่ทันเวลา และปัจจัยด้านเครื่องจักร-เครื่องทุ่นแรง ได้แก่ ผู้ควบคุมงานขาดการวางแผนในการใช้เครื่องจักร-เครื่องทุ่นแรงให้เกิดประสิทธิภาพ

จิราภรณ์ บุญยิ่ง (2559) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จำนวน 502 คน กลุ่มตัวอย่างหาได้จากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างหาไร้อย่างน่าเชื่อถือ ได้จำนวน 222 ตัวอย่าง ผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งวิศวกรโครงการ มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี (2) ปัจจัยเกี่ยวกับงานตามความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับงานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านแรงงานด้านเวลา ด้านวัสดุและด้านต้นทุน (3) การบริหารจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการคุณภาพ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กรและด้านการควบคุม (4) ปัญหาของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด พบว่า ปัญหาด้านคนและค่าจ้างเป็นปัญหามากที่สุด รองลงมาเป็นปัญหาด้านการเงิน และวัสดุเครื่องทุ่นแรงตามลำดับ (5) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการกับปัญหาของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด พบว่า การบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับปัญหาของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด อยู่ในระดับปานกลาง

ชूरิตน์ พิมพ์เคณา (2559) ปัญหาการใช้การบริหารทรัพยากรงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคายการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาและเปรียบเทียบระดับปัญหาการใช้ การบริหารทรัพยากรงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย จำแนกตามเพศ ประเภทบุคลากร ระดับการศึกษา และระยะการปฏิบัติงานแตกต่างกันของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย และศึกษาเสนอแนะในการแก้ปัญหาการใช้การบริหารทรัพยากรงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 156 คน ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการใช้การบริหารทรัพยากรงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุและอุปกรณ์ ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการ

มนต์ชัย วงศ์สันติราษฎร์ (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการควบคุมงานก่อสร้าง กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล ภายในจังหวัดนครราชสีมา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการควบคุมงานก่อสร้าง ตามความคิดเห็นของผู้ควบคุม

งานก่อสร้าง เพื่อจัดลำดับความสำคัญของหน้าที่ของผู้ควบคุมงานก่อสร้าง และศึกษาปริมาณผลกระทบรวมของปัญหาในการควบคุมงานก่อสร้าง ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ใช้ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 157 คน โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้ควบคุมงานก่อสร้างให้ความสำคัญของหน้าที่ด้านความรู้ความเข้าใจในงานวิศวกรรมมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเอาใจใส่ในหน้าที่และในการจัดลำดับความสำคัญของหน้าที่ ผู้ควบคุมงานจะต้องศึกษาสัญญาจ้าง แบบแปลน เอกสารที่เป็นส่วนประกอบของสัญญาทุกครั้งก่อนเริ่มการก่อสร้างเป็นหน้าที่แรกที่จะต้องดำเนินการก่อน ส่วนปัจจัยด้านบุคคลพบว่า ปริมาณผลกระทบรวมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ (1) ผู้ควบคุมงานที่เข้าใจวิธีการก่อสร้างจะสามารถควบคุมงานก่อสร้างได้ดี และสามารถแก้ไขปัญหอย่างถูกต้องได้ (2) ความเอาใจใส่และความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงานจะทำให้การก่อสร้างมีคุณภาพเป็นไปตามแผนงาน (3) ผู้ควบคุมงานที่มีภาวะการณ์เป็นผู้นำที่ดียอมเป็นที่ยอมรับและได้รับความร่วมมือในการทำงาน ส่วนปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพบว่า ค่าปริมาณผลกระทบรวมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ (1) ด้านลักษณะกายภาพของโครงการ (2) ด้านเอกสารสัญญา (3) ด้านการเงิน โดยในการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานพบว่า เพศ มีผลต่อปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในงานวิศวกรรม อายุมีผลต่อปัจจัยด้านการเงิน และภูมิถิ่นามีผลต่อปัจจัยด้าน เอกสารและสัญญา ส่วนในด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตารางที่ 2.2 สรุปตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

ลำดับ	ตัวแปร ผู้วิจัย													
		เงิน	คน	วัสดุและอุปกรณ์	เครื่องจักร	การบริหารจัดการ	อาคารสถานที่	เวลา	กฎหมาย	สภาพแวดล้อม	นโยบาย	วางแผน	ประสานงาน	ประเมินผล
1	ณฐา ธรเจริญกุล (2565)	/	/											
2	สิทธิโชค สุนทรโอภาส (2564)	/	/	/	/	/								
3	รัฐพงษ์ มั่นต่อ (2564)	/	/	/			/							
4	ยงยุทธ ศรีสวัสดิ์ (2563)		/											
5	สุชาดา บรรณกิจ (2563)	/	/	/			/							
6	สยาม ยิ้มศิริ (2563)	/	/	/	/									
7	พัชรชัยดา ยุพัฒน์ (2562)		/	/				/	/	/				
8	ชาติชาย ศีตีสาร (2562)	/	/								/	/	/	/
9	ธนพนธ์ อัครศิริโรจน์ (2562)	/	/	/		/		/				/	/	/
10	เสกมนต์ สัมมาเพชร (2562)	/	/	/		/		/				/	/	/
11	เปี่ยมฤทัย โสภาสาย (2560)		/			/								/
12	อานนท์ วรรณรัตน์ (2555)	/	/	/		/								
13	ธีรพล นนทะพันธ์ (2560)	/	/	/	/	/								
14	จิราภรณ์ บุญยั้ง (2559)	/	/	/	/	/								
15	ชูรัตน์ พิมพ์เคณา (2559)	/	/	/		/								
16	มนต์ชัย วงศ์สันติราษฎร์ (2559)	/		/							/			
รวม		13	15	12	4	8	2	3	1	1	2	3	3	1

ตารางที่ 2.3 สรุปผลตัวแปรของการบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร

ลำดับ	ตัวแปร ผู้วิจัย							
		ประสิทธิภาพการควบคุม	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	การวางแผน	การจัดบุคคล	การสั่งการ	11 M	ปัญหาการจัดการทรัพยากร
1	ณฐา ธารเจริญกุล (2565)		/					
2	สิทธิโชค สุนทรโอภาส (2564)	/						
3	รัฐพงษ์ มั่นต่อ (2564)		/					
4	ยงยุทธ ศรีสวัสดิ์ (2563)	/	/	/	/	/		
5	สุชาดา บรรณกิจ (2563)		/					
6	สยาม ยิ้มศิริ (2563)		/					
7	พัชรุชียาดา ยูพัฒน์ (2562)	/						
8	ชาติชาย ศีตีสาร (2562)		/					
9	ธนพนธ์ อัครศิริโรจน์ (2562)						/	
10	เสกมนต์ สัมมาเพชร (2562)							/
11	เปี่ยมฤทัย โสภาสาย (2560)		/					
12	อานนท์ วรรณรัตน์ (2555)		/					
13	ธีรพล นนทะพันธ์ (2560)	/						
14	จิราภรณ์ บุญยิ่ง (2559)							/
15	ชูรัตน์ พิมพ์เคณา (2559)		/					
16	มนต์ชัย วงศ์สันติราษฎร์ (2559)	/						
รวม		5	9	1	1	1	1	2

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ พบว่าในการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรจาก 16 งาน ส่วนใหญ่ใช้แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหารในองค์กรที่กล่าวถึง คน (Man) เงิน (Money) เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ (Machine Material) การบริหารจัดการ (Management) และ ตัวแปรในการบริหารงาน 11M's เป็นต้น ผู้ศึกษาได้เลือกตัวแปรที่เหมาะสม และมีความเห็นว่เกี่ยวเนื่องกันที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร หจก.อุบลสุวกิต ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ (Machine Material) เนื่องจาก หจก.อุบลสุวกิต เป็นบริษัทรับเหมาก่อสร้างที่มีขนาดปานกลาง หจก.อุบลสุวกิต จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรพื้นฐานในองค์กรที่มีอยู่ ซึ่งประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์ (Machine Material) มาดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนด้านการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ส่วนใหญ่มีการวัดประเมินผลประสิทธิภาพการดำเนินงานจะนิยมใช้ คือ ประสิทธิภาพในการควบคุมงาน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผู้ศึกษาได้จัดหมวดหมู่ให้เข้ากับงานที่ศึกษา สามารถแยกการชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความคงทน ความรวดเร็ว ความประหยัด ตามลำดับ