

ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด
กรณีศึกษา บริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด
Problems and Solutions for Problems Concerning the Delays in
Delivery of the Construction Projects: The Case study of the
Sun Construction Co.,Ltd.

วุฒิวินัย ราชมณี¹

Whutivit Rachamanee¹

Email: whutivit@hotmail.com

นงนภัส แก้วพลอย²

Nongnapad Kaewploy²

¹บัณฑิตวิทยาลัย กลุ่มวิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

¹Graduate School, Finance Group, Faculty of Business Administration,
University of the Thai Chamber of Commerce

²กลุ่มวิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

²Finance Group, Faculty of Business Administration,
University of the Thai Chamber of Commerce

(Receipt of the manuscript: May 24, 2021; Receipt of the revised manuscript:
June 10, 2021; Acceptance of the final manuscript: June 15, 2021)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของปัญหาการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด ของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด และเพื่อสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากข้อมูลแผนอัตรากำลัง ข้อมูลทางการเงิน และบุคลากรของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด จำนวน 75 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ จำนวน 61 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบลิเคิร์ท ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานล่าช้ากว่ากำหนดเกิดจาก 1) การทำงานอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพของบุคลากร อันเกิดจากความไม่พอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งมีบุคลากรจำนวนกว่าร้อยละ 22.67 ได้รับอัตราค่าตอบแทนต่ำกว่ามาตรฐาน และความเข้าใจในระบบการบริหารงานบุคคลของบริษัท ในเรื่องของความก้าวหน้าในการทำงาน

โดยพนักงานส่วนใหญ่ไม่ทราบหรือไม่เข้าใจว่าการทำงานตามหน้าที่จะทำให้ตนเองก้าวหน้าอย่างไรบ้าง รวมถึงการขาดการแนะนำในการทำงานจากหัวหน้างาน และการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างไม่ต่อเนื่อง 2) ช่วงเวลาระหว่างกระบวนการทำงานที่ไม่เหมาะสม โดยหลายครั้งสัญญา เริ่มขึ้นในช่วงฤดูฝน ซึ่งทำให้การทำงานฐานราก ซึ่งเป็นขั้นตอนเริ่มต้นของกระบวนการ ประสบปัญหาหาไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ทำให้แผนที่คาดการณ์ไว้คลาดเคลื่อน

คำสำคัญ: แนวทางแก้ไขการส่งงานล่าช้ากว่ากำหนด, การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน, การพัฒนากระบวนการทำงาน

Abstract

The objectives of this research were to study casual factors of the problem concerning the delays in the delivery of the construction projects of the Sun Construction Co.,Ltd. and to find solutions for such delays. The data were gathered from working planning, financial reports, and 75 personnel of the Sun Construction Co.,Ltd. A questionnaire consisting of 61 items was used to collect the data from the sample. The statistics used for data analysis included percentage, mean, and Likert's scale analysis. The research results showed that the factors causing the delays in the delivery of the construction projects were: 1) workers' poor performance which caused by dissatisfaction in remuneration (22.67 percent of the workers had received wages which were less than the standard), lack of understanding in the company's human resource management in terms of their career path (most workers did not have a knowledge of their career path), lack of proper guidance from supervisors, and lack of continuous performance monitoring; 2) inappropriate working periods as it was found that the contracts were often signed during the rainy season. These two causes represented the foundation of the problem as they served as the first steps in the construction process which would lead to poor implementation of the plan and the delays of the works.

Keywords: Solutions of the delays in delivery of the works, Enhancement of efficiency in works, Work Process Improvement

บทนำ

การส่งมอบงานได้ตามกำหนด คือ สิ่งที่เป็นปัญหาเสมอมากับการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ระดับประเทศ หรือผู้รับเหมารายย่อยที่รับจ้างกับประชาชนทั่วไป ล้วนประสบกับปัญหาการส่งงานล่าช้ากว่ากำหนด เนื่องจากธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เป็นธุรกิจที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ จำนวนมาก อีกทั้งมีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมากมายที่ยากต่อการควบคุม ไม่ว่าจะเป็นปัญหาจากภายใน อย่างเช่น ปัญหาขาดแคลนแรงงาน ปัญหาขาดแคลนวัสดุบางอย่าง ในบางช่วงเวลา หรือปัญหาจากภายนอกทั้งสภาวะอากาศประจำฤดูหรือการเกิดสภาวะอากาศแปรปรวนนอกฤดู หรือแม้แต่โรคระบาด ซึ่งปัจจัยทั้งหมดเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการส่งมอบงานตามกำหนดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นสำหรับปัจจัยภายในที่สามารถควบคุม หรือพัฒนาได้ย่อมส่งผลดีต่อภาพรวมในการดำเนินงาน

โดยปัจจัยที่สำคัญของการประสบความสำเร็จในการทำงานอันดับต้น หรืออาจสำคัญที่สุด คือ การทำให้บุคลากรทุกคนในทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะประเภทธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ซึ่งจะต้องมีบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานแต่ละส่วนจำนวนมาก อีกทั้งเป็นบุคคลที่มาจากหลากหลายวัฒนธรรม การทำให้ทุกบุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกัน เป็นสิ่งที่สำคัญมาก จนอาจเรียกได้ว่าเป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกถึงโอกาสในการประสบความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจ ในการที่จะทำให้บุคลากรทุกคนทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพนั้น จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ อับราฮัม มาสโลว์ การทำงานจะต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลได้อย่างเพียงพอ ซึ่งส่งผลต่อการสร้างความมุ่งมั่นในการทำงาน

นอกจากนั้นในการจะส่งมอบงานได้ตามกำหนดนั้น ช่วงระยะเวลาในการทำงานก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เนื่องจากต่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพเพียงใด ก็ไม่สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยได้ โดยเฉพาะธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่การทำงานส่วนใหญ่จะเป็นงานกลางแจ้ง และมักจะอยู่ในพื้นที่ที่กำลังพัฒนา ทั้งระบบสาธารณูปโภคและการคมนาคม ดังนั้นหากไม่มีการวางแผนการทำงานที่ดี เริ่มกระบวนการทำงานในฤดูกาลที่ไม่เหมาะสม ย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงานและทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนดต่อไป ดังนั้น ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ตั้งแต่ฝ่ายบริหาร จนถึง ผู้ควบคุมงานประจำไซต์งาน จะต้องวางแผนให้สอดคล้องกันและสอดคล้องกับสภาพภูมิอากาศด้วย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัญหาหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด ของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด เนื่องจาก การสำรวจข้อมูลย้อนหลังพบว่า บริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด มีการส่งมอบงาน

ล่าช้ากว่ากำหนด พร้อมทั้งถูกปรับเงินตามสัญญาจำนวนมาก เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นจะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติอันจะส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และทำให้การส่งมอบงานเป็นไปตามกำหนดต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการปฏิบัติการของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (The Related Theory)
 - 1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory)
 - 1.2 ทฤษฎีหลักการบริหาร 4M
 - 1.3 ทฤษฎีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPI)
 - 1.4 ทฤษฎี 5M กับงานก่อสร้าง
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (The Related Research)
 - 2.1 ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการวัสดุหน้างานกรณีศึกษาคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร
 - 2.2 สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการก่อสร้างขนาดเล็กของประเทศไทย
 - 2.3 ข้อผิดพลาดของแบบก่อสร้างและรายการประกอบแบบที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิตภาพของผู้รับเหมา

วิธีการศึกษา (ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล)

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (Study Instrument)
 - 1.1 แบบสอบถามข้อมูลความพึงพอใจต่อการทำงาน ความพึงพอใจต่อสวัสดิการและกระบวนการทำงาน ระยะเวลาที่เข้ามาทำงาน ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระยะเวลาทำงานที่เหมาะสม ค่าตอบแทน และความเห็นต่อวิธีการทำงาน
 - 1.2 การสำรวจสาเหตุ โดยการเก็บข้อมูลจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงและความคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายก่อสร้าง โดยบันทึกผ่านตารางการเก็บข้อมูลสาเหตุของการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด
 - 1.3 การสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละโครงการในลักษณะ Focus Group โดยสัมภาษณ์ผู้ที่ยังปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยสุ่มแบบอิสระ

2. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานและทีมงานสนับสนุน รวมถึงหัวหน้างาน และแรงงานที่ประจำอยู่ในแต่ละหน่วยงานย่อย โดยหัวหน้างานและแรงงาน จำนวน 63 คน ทีมงานสนับสนุนและผู้บริหาร จำนวน 12 คน

3. วิธีการเก็บข้อมูล (Data Collection)

การเก็บข้อมูลที่นำมาศึกษาแบ่งเป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งมีรายละเอียดของการเก็บข้อมูลดังนี้

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากรายงานข้อมูลสัญญาจ้างก่อสร้าง เก็บข้อมูลทุกฉบับ ข้อมูลแผนอัตรากำลังพนักงานรวบรวมตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2559 - พ.ศ. 2562 ข้อมูลทะเบียนแรงงานรายวัน เก็บรวบรวมเป็นราย 2 สัปดาห์ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2560 - เดือนธันวาคม 2562 และข้อมูลทะเบียนการเบิกใช้เครื่องจักร ประจำคลังสินค้า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 - พ.ศ. 2562 โดยขอข้อมูลจากแต่ละส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ให้สำเนาเอกสารให้แก่ผู้วิจัย โดยรวบรวมในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิได้จากการตอบแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากพนักงานของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด ผ่านการตอบแบบสอบถามโดยตรงรายบุคคล โดยลงพื้นที่บ้านพักพนักงานของบริษัท เพื่อให้พนักงานตอบแบบสอบถามระหว่างเดือนสิงหาคม - กันยายน พ.ศ. 2563 และเก็บข้อมูลจากทีมสนับสนุนและผู้บริหารของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด ในช่วงสัปดาห์แรกของเดือนกันยายน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้สถิติเชิงพรรณนา แจกแจงความถี่ (Frequency) และอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบลิเคิร์ต (Likert's Scale) สำหรับการตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจต่อการทำงานและสวัสดิการของพนักงานบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบตรวจสอบรายการ แบบสอบถามในส่วนที่ 4 นั้น ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเป็นแบบปลายเปิด ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการตรวจสอบรายการ (Check List) และใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ของคำตอบและสรุปมาเป็นร้อยละ (Percentage)

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลโครงการ ความถี่ของการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด ระยะเวลาที่ส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด ในระยะเวลา 4 ปี โดยผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลตั้งแต่

ปี พ.ศ. 2559 ถึง พ.ศ. 2562 โดยใช้การเก็บข้อมูลลงในตารางที่กำหนดขึ้น แล้วนำสาเหตุของการล่าช้ามาวิเคราะห์ในรูปแบบอัตราส่วนร้อยละ (Percentage)

4.5 วิเคราะห์ทำให้สัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มขึ้นมา นำข้อมูลจากการตอบคำถามทั้งหมดมาวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีเพื่อหาสาเหตุของการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด รวมทั้งสรุปปัญหาและแนวทางแก้ไขการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนด

ผลการศึกษา

ลักษณะประชากร แบ่งเป็นเพศชาย จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 และเป็นเพศหญิง จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 โดยมีช่วงอายุจำนวนมากที่คิด คือ อายุระหว่าง 25 – 31 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 37.33 และรองลงมาคือ อายุระหว่าง 32 – 38 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 29.33 ในส่วนของสัญชาติ แบ่งเป็น สัญชาติไทย จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 46.67 สัญชาติกัมพูชา 33 คน คิดเป็นร้อยละ 44 และสัญชาติพม่า จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.33 ด้านศาสนาที่นับถือ พบว่า พนักงานทั้งหมดของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด นับถือศาสนาพุทธ สถานภาพการสมรส พนักงานจำนวน 50 คน มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 66.67 สถานภาพโสด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 32 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.33 ในส่วนของการศึกษา พบว่า วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับประถมศึกษา จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 28 วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 21.33 วุฒิการศึกษาระดับสูงสุดต่ำกว่าประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวน 14 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 18.67 ส่วนวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 10.66 และวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.67 และในส่วนของรายได้ตนเองต่อเดือน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้ตนเองต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 64 รองลงมาคือ รายได้ตนเองต่อเดือนระหว่าง 5,001 – 10,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 22.67 และจำนวนพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดพบว่า ลักษณะทางกายภาพของบุคลากรในบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด มีความพร้อมและความเหมาะสมต่อการประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง แต่ปัญหาที่ส่งผลให้บริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด มีการส่งมอบงานล่าช้ากว่ากำหนดนั้น เนื่องมาจาก ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ไม่เต็มที่ รวมถึงกระบวนการทำงานที่จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุง การวางแผนงานที่ขาดความรัดกุม ในเรื่องของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์

ระดับปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ต่อการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้สามารถส่งมอบงานได้ทันตามกำหนด

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

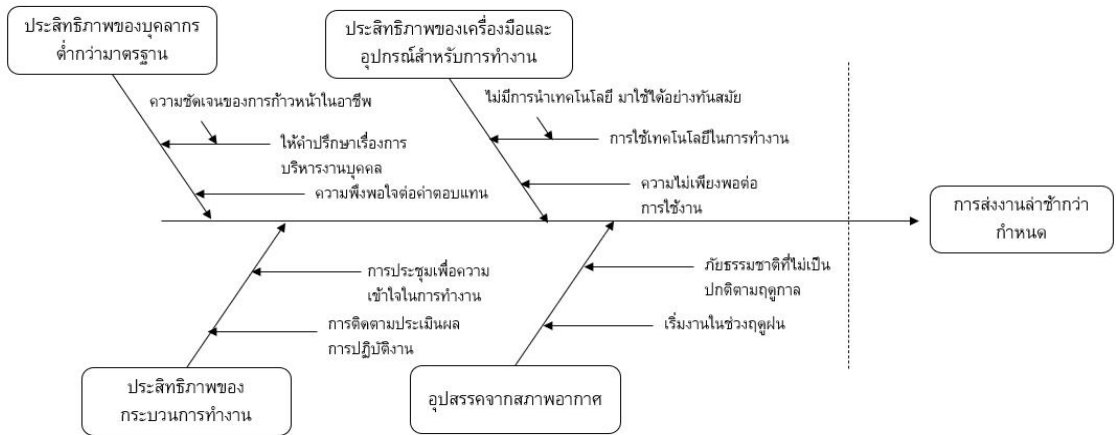
ผลการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการส่งมอบงานล่าช้า กว่ากำหนด กรณีศึกษา บริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. เมื่อพิจารณาถึงทรัพย์สินที่บริษัทใช้ในการประกอบธุรกิจพบว่า มีสัดส่วนมูลค่าที่สูง เมื่อเทียบกับมูลค่าสัญญาในแต่ละปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัท มีการลงทุนในอุปกรณ์ และเครื่องจักรใช้สำหรับการทำงานเพียงพอ

2. จากการเก็บข้อมูลจำนวนและร้อยละของพนักงาน จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่า พนักงานของบริษัท เป็นเพศชาย 46 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 และเป็นเพศหญิง 29 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 และอายุของพนักงาน อยู่ในช่วง 25 – 31 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 37.33 และช่วงอายุ 32 – 38 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 29.33 รวมช่วงอายุ 25 – 38 ปี จำนวน 50 คน หรือกว่าร้อยละ 66.66 ซึ่งสอดคล้องกับประเภทธุรกิจของบริษัท ที่มีความต้องการพนักงานเพศชายมากกว่า และอายุของพนักงานส่วนมากอยู่ในวัยที่แข็งแรงเต็มที่

3. ในส่วนของรายได้ของตัวเองต่อเดือน พบว่าอยู่ในช่วง 5,001 – 10,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 22.67 และอยู่ในช่วง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 64 นั้นจะเห็นได้ว่า รายได้ของตัวเองของพนักงานมากกว่าร้อยละ 20 อยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่ามาตรฐานรายได้ ที่เพียงพอในการมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจความพึงพอใจการได้รับค่าตอบแทนของพนักงาน ซึ่งเงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ เงินเดือนที่ได้รับมีเหลือพอเก็บออม เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับตำแหน่งงานและค่าตอบแทนเพียงพอและยุติธรรม ซึ่งทั้งหมดพนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

โดยสามารถสรุปสาเหตุของปัญหาดังนี้
แผนผังสาเหตุและผล ของการส่งงานล่าช้ากว่ากำหนด



อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาการส่งมอบงานล่าช้ากว่าสัญญาของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการปฏิบัติการของพนักงานบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด

จากการวิจัยจะเห็นได้ว่า พนักงานของบริษัท เดอะซัน คอนสตรัคชั่น จำกัด จำนวนมาก ได้รับคำตอบที่ต่ำกว่ามาตรฐาน รวมทั้งเข้าไม่ถึงระบบบริหารงานบุคคลของบริษัท ทำให้ไม่ทราบถึงความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง อีกทั้งขาดการแนะนำจากหัวหน้างาน ขาดการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อันส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าประสิทธิภาพที่ควรจะเป็นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยา จันทร์กลัด (2550) ที่ศึกษาว่าข้อผิดพลาดของแบบก่อสร้างและรายการประกอบแบบส่งผลกระทบต่อผลิตภาพมวลรวมของผู้รับเหมา โดยพบว่าเกิดจากการออกแบบผิด หรือเขียนแบบก่อสร้างขัดแย้งกัน ซึ่งเมื่อหัวหน้างานขาดการติดตามและแนะนำลูกน้องอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้งานขาดประสิทธิภาพและล่าช้ากว่ากำหนดได้ รวมทั้งการวางแผนการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ยังไม่มีการคำนึงถึงเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของวิริยะ แสงสว่าง และวิสุทธิ์ ช่อวิเชียร (2549) ที่พบว่า สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับโครงการก่อสร้างขนาดเล็กของประเทศไทย โดยโครงการราชการมีความถี่ และคุณภาพรุนแรงของการเกิดปัญหา 5 อันดับแรก โดยอันดับที่ 1 คือสภาพทางกายภาพที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้หน้างาน

ดังนั้นการที่พนักงานมีความพึงพอใจต่อค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงการอบรม ให้ความรู้และพัฒนาทักษะพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งเมื่อพนักงานปฏิบัติงานไม่เต็มประสิทธิภาพ จะส่งผลให้ปริมาณงานไม่เป็นไปตามแผนงาน และงานล่าช้ากว่าสัญญาในที่สุด รวมทั้งการที่พนักงานให้ความเห็นในเรื่องความยุติธรรมในการให้ค่าตอบแทน และการแก้ไขปัญหา หรือการประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจ การติดตามการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน การให้คำปรึกษาในเรื่องการบริหารงานบุคคล ไม่ค่อยมีการดำเนินการนั้น ก็เป็นอีกหนึ่งในเหตุผลที่ทำให้การทำงานอาจไม่ถูกต้องและล่าช้า และสาเหตุที่สำคัญข้อสุดท้าย คือ ปัญหาอุปสรรคจากการไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้เนื่องจากติดช่วงฤดูฝนของประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

สำหรับระดับหน้าที่ด้านการปฏิบัติการ

1. การจัดทำให้มีการประชุมระดับฝ่าย พร้อมกำหนดเป้าหมายหรือแผนงานในสัปดาห์นั้น อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้งโดยให้แต่ละฝ่ายนัดประชุมอย่างน้อย 1 วันต่อสัปดาห์ จะทำให้พนักงานและหัวหน้างาน ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลปัญหาการทำงาน รับทราบเป้าหมายงาน ในแต่ละสัปดาห์ รวมถึงเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

สำหรับบางสัปดาห์ที่ไม่สามารถทำการนัดประชุมร่วมกันได้ เนื่องจากเหตุผลในการทำงาน เช่น ฝ่ายก่อสร้าง บางครั้งอยู่ในช่วงที่มีการทำงานล่วงเวลา ทำให้ไม่สามารถเดินทางมาประชุมได้ อาจต้องมีการนำเทคโนโลยี การประชุมทางไกลเข้ามาช่วย เพื่อลดระยะเวลาการเดินทางมาเข้าร่วมประชุม

2. การว่าจ้างตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลเพิ่มเติม เพื่อทำการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) และติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาค่าตอบแทน สำหรับแนวทางนี้ จะต้องมีการว่าจ้างพนักงานเพิ่ม 1 – 2 คน พร้อมทั้งเพิ่มระบบกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานของพนักงาน พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลแก่ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ในช่วงเวลาของการพิจารณาปรับอัตราค่าตอบแทน รวมถึงจัดทำรายงานสรุปผล พร้อมชี้แจงรายละเอียดการประเมินและผลการประเมิน เพื่อให้พนักงานทราบที่มาที่ไปของความก้าวหน้าในการทำงาน และเป็นการเพิ่มความโปร่งใส และความยุติธรรมของการพิจารณาค่าตอบแทน

3. จัดโครงการอบรมสัมมนาประจำปี หรือเพิ่มงบประมาณในส่วนการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน สำหรับแนวทางนี้ บริษัทอาจตั้งงบประมาณพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยให้พนักงานที่ต้องการเข้าร่วมอบรม พัฒนาทักษะกับหน่วยงานภายนอก โดยสามารถเบิกค่าใช้จ่ายกับบริษัทได้ หรือบริษัทอาจมีการจัด

สัมมนาประจำปี 1 – 2 ครั้งต่อปี โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มาให้ความรู้ หรือพาพนักงานไปศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มประสบการณ์และเปิดโอกาสให้ พนักงานได้เสนอแนวทาง หรือนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนากระบวนการทำงาน ของบริษัท ทั้งนี้เทคโนโลยีพัฒนาก้าวหน้าทุกวัน สำหรับวงการก่อสร้างก็เช่นกัน ดังนั้น อาจคัดเลือกพนักงานที่มีศักยภาพ ให้เข้าร่วมศึกษาดูงาน เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้และพัฒนากระบวนการทำงานของบริษัทได้

4. การวางแผนการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพอากาศประจำฤดูกาลสำหรับ แนวทางนี้ บริษัทจะต้องมอบหมายให้ผู้จัดการฝ่ายก่อสร้าง วางแผนการดำเนินงานในแต่ละ โครงการ โดยที่ให้ทุกโครงการแล้วเสร็จในช่วงต้นปี ระหว่างเดือน มกราคม - มีนาคม เพื่อให้สามารถเริ่มดำเนินงานโครงการใหม่ได้ในช่วงเดือนเมษายน ซึ่งจะตรงกับฤดูร้อนของ ประเทศไทย ทำให้การทำงานขั้นแรกซึ่งมักจะเป็นงานก่อสร้างฐานราก สามารถทำได้ทันที และสะดวกรวดเร็วกว่า และให้ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม หรือวางแผนเข้าร่วมประชุม งานที่จะสามารถเริ่มงานในช่วงระยะเวลาดังกล่าวได้ทันที ซึ่งจะลดปัญหาการเข้าทำงาน ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป

1. ควรศึกษาข้อมูลด้านระยะเวลาการก่อสร้างของงานแต่ละประเภท เนื่องจาก งานก่อสร้างมีทั้งงานโยธา งานเครื่องกล ซึ่งสาเหตุและปัจจัยที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จมีอะไรเพิ่มเติมบ้าง เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่หลากหลายและสามารถนำไปใช้ได้ อย่างกว้างขวาง

2. การสร้างตัวชี้วัด หรือเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาว่าประสิทธิภาพการทำงานนั้น พัฒนาตามอัตราผลตอบแทนที่พนักงานได้รับหรือไม่ มีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด

3. ควรสร้างแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานอยู่ที่หน้างาน โดยศึกษาตัวแปรของ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ระยะเวลาที่ทำงานกับบริษัท ประเภทงานที่ได้รับมอบหมาย ว่าตัวแปรใด มีผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุดและผู้วิจัยที่สนใจยังสามารถที่จะเปลี่ยนบริบทและ ประชากรอื่นได้อีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา จันทกรรัต. (2550). **ข้อผิดพลาดของแบบก่อสร้าง และรายการประกอบแบบที่ส่งผลกระทบต่อผลิตภาพของผู้รับเหมา ในโครงการประเภทอาคารพักอาศัย.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ปुณทรารัตน์ นาชัยโชติ. (2561). **แนวคิดและทฤษฎีของ Abraham H. Maslow.** สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 2, 2563, เข้าถึงได้จาก <http://phunthararat.blogspot>.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2553). **แนวคิดเกี่ยวกับ KPIs.** สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 8, 2563, เข้าถึงได้จาก <http://www.stou.ac.th/knowledgemanagement>.
- สาวลักษณ์ เชื้อสุวรรณ. (2553). **การศึกษาปัจจัยที่เป็นผลกระทบต่อผลการลดลงของผลิตภาพแรงงานในงานก่อสร้าง.** (การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุมณฑา เนตรล้อมวงษ์ และฐาปต์ ณ บางช้าง. (2559). **ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการวัสดุหน้างาน กรณีศึกษาคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพมหานคร.** ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ครั้งที่ 1 เรื่อง นวัตกรรมอาคาร (Building Innovation 2016 : B-inno2016) (น. 312-320). นครปฐม: โรงแรม ไม้ด้า ทวารดี แกรนด์ นครปฐม.