

การบริหารโครงการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างงานภูมิทัศน์ในจังหวัดเชียงใหม่

Project Management of Landscape Construction Business in Chiang Mai Province

ขวัญจิรา ปัญญาสิทธิ์* และวรรณัย สายประเสริฐ**

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบการบริหารโครงการบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิทัศน์ของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้ 9 องค์ความรู้การบริหารโครงการ (The 9 Project Management Knowledge Areas) มาใช้ในการบริหารจัดการ เก็บข้อมูลจากธุรกิจรับเหมาก่อสร้างภูมิทัศน์ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ราย จากประชากรทั้งหมด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequency) และตารางไขว้ (Cross-Tabulation)

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 21-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่อยู่ในตำแหน่งเจ้าของกิจการและผู้จัดการ มีลักษณะธุรกิจแบบบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนจำกัด มีระยะเวลาการดำเนินกิจการ 5-10 ปี และผู้ว่าจ้างหลักเป็นเอกชน

ทุกกิจการนำ 9 องค์ความรู้การบริหารโครงการ (The 9 Project Management Knowledge Areas) มาใช้ในการบริหารจัดการ ได้แก่ ในด้านการบริหารจัดการภาพรวม ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนธุรกิจขององค์กร ในด้านการบริหารจัดการเวลา มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานเบื้องต้นโดยประมาณการตามประสบการณ์ทำงาน และจัดทำตารางเวลาแบบแผนภูมิแกนต์ (Gantt chart) ในด้านการบริหารจัดการคุณภาพ มีการวัดผลคุณภาพของการดำเนินการที่ผลการดำเนินงานเมื่อแล้วเสร็จ และบันทึกและวิเคราะห์การดำเนินงานในแต่ละวัน ในด้านการบริหารจัดการขอบเขตงาน มีการวางแผนขอบเขตงานเบื้องต้นหลังจากได้รับมอบโครงการโดยจัดทำเอกสารระบุขอบเขตงาน ใช้วิธีการแตกรายละเอียดโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure : WBS) ในการกำหนดขอบเขตโครงการ ในด้านการบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่าย มีแผนการเงินที่มีหน้าที่บริหารจัดการกระแสเงินสดหรือค่าใช้จ่ายภายในองค์กร ในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานโดยแบ่งตามแผนงานหรือความถนัด ในด้านการบริหารจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร มีการจัดการประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารอาทิตย์ละครั้ง และจัดทำเอกสารส่งมอบพร้อมรายละเอียดการดำเนินงานเพื่อส่งมอบงานให้ผู้ว่าจ้าง ในด้านการบริหารจัดการด้านการจัดหาทรัพยากร มีหัวหน้างานในแต่ละแผนกต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรในงานภูมิทัศน์ และในด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง จะมีการการจัดประชุมทบทวนโครงการที่ดำเนินการเสร็จแล้วเพื่อวิเคราะห์หาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน และมีการจัดประชุมย่อยเมื่อมีการอัปเดตงานใหม่

ปัญหาที่ธุรกิจส่วนใหญ่พบคือแรงงานระดับล่างที่เป็นแรงงานหลักในอุตสาหกรรมนี้มีจำนวนลดลง โดยมีค่าแรงสูงแต่ไม่มีคุณภาพ อีกทั้งยังมีคู่แข่งที่เป็นร้านขายต้นไม้ที่รับจ้างจัดสวนไปในตัวด้วย และในปัจจุบันอัตราการจัดจ้างงานภูมิทัศน์ในเชียงใหม่เริ่มลดลง

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** อาจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ABSTRACT

The objective of this independent study was to investigate the project management system of landscape construction companies in Chiang Mai using the 9 Project Management Knowledge Areas. Data were collected from 30 landscape construction companies in Chiang Mai. Data were analyzed by using descriptive statistics such as percentage, frequency and cross-tabulation.

The results of this study showed that most of respondents were male, between 21–30 years, business owner and manager or director, owned company limited and limited partnership, operated the business between 5 and 10 years. The main employer was private sector.

All company using the 9 Project Management Knowledge Areas. In terms of integration management, management and employees jointly defined the business plan of the organization. In terms of time management, estimated working time based on work experience. And Gantt chart schedules were prepared. In terms of quality management, quality of work was measured at a completion stage. Operations on a daily basis were recorded and analyzed. In terms of scope management, scope of work was initially planned after the project has been assigned. Document on scope of work was prepared. Work Breakdown Structure (WBS) was used to define the scope of the project. In terms of cost management, the sample mostly had its financial department that manages the costs of the organization. In terms of human resource management (HRM), employee responsibilities were divided into department or expertise. In terms of communication management, the meeting was held to inform the news once a week. Documents for delivery were prepared with work details to be submitted to the employer. In terms of procurement management, the sample businesses had supervisors in each department that were responsible for purchasing resources in softscape and in hardscape. And in terms of risk management, the meetings were held to review the finished projects to analyze any operating error. Meetings were held to update information in order. The most commonly found problem was decreasing number of lower-level workers in the industry with high wages but no quality. In addition, there were rivals such as plant shops providing garden decoration services. At present, landscape works are hired in decreasing rate in Chiang Mai.

บทนำ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างภูมิทัศน์ เป็นธุรกิจที่ต้องใช้ทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปะในการสร้างสรรค์งาน โดยนำหลักวิชาการ ความรู้ เทคนิค ศิลปะ และประสบการณ์มาผสมผสานเพื่อสร้างหรือพัฒนาให้เกิดทัศนียภาพที่มีความงดงามสูงสุด (พฤกษา ทิพย์วารี, 2550) อุตสาหกรรมภูมิทัศน์จะเติบโตไปพร้อมกับภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เมื่อมีการก่อสร้างตึก อาคารบ้านเรือน บ้านจัดสรร จะต้องมีการก่อสร้างภูมิทัศน์โดยรอบโครงการ ซึ่งภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบันมีการขยายตัวมากขึ้น และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นทุกปีส่งผลให้อุตสาหกรรมภูมิทัศน์ในเชียงใหม่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นไปด้วย ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

ภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่ที่จดทะเบียนนิติบุคคลมีจำนวน 30 ราย (ระบบคลังข้อมูลธุรกิจกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์, 2560) นี่เป็นทางเลือกในการใช้บริการก่อสร้างงานภูมิภาคในอาคารบ้านเรือน หรือโครงการบ้านจัดสรร ทำให้อุตสาหกรรมภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีโอกาสที่จะเติบโตและมีการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาการบริหารโครงการของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่ว่าสามารถบริหารโครงการภายใต้การความเสี่ยงและแข่งขันที่สูงขึ้นได้ดีหรือไม่เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมของอุตสาหกรรมภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่และเสนอแนะแนวทางให้ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคได้นำองค์ความรู้ มาใช้ในการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎี

การบริหารโครงการ (Project Management)

การบริหารโครงการ คือ การประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ และเทคนิค เพื่อตอบสนองหน่วยงานต่างๆ ในโครงการที่เกิดจากการรวมตัวของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการและสิ่งที่คาดหวังจากโครงการ (PMBOK, 2004 อ้างถึงใน วรพจน์ บุษราคัมวดี, 2551)

องค์ความรู้การบริหารโครงการ (The 9 Project Management Knowledge Areas)

ความรู้ในการบริหารโครงการประกอบด้วยความรู้ 9 ด้านโดย 4 ด้านเป็นความรู้ที่เป็นส่วนสำคัญของการบริหารโครงการ และส่วนอีก 5 ด้านเป็นความรู้ที่สนับสนุนการบริหารโครงการ โดยกลุ่มความรู้ทั้ง 9 ด้านถูกกำหนดโดยสถาบันการบริหารโครงการ (Project Management Institute : PMI) ได้แก่ การบริหารจัดการภาพรวม (Integration Management) การบริหารจัดการเวลา (Time Management) การบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) การบริหารจัดการขอบเขตงาน (Scope Management) การบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่าย (Cost Management) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) การบริหารจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร (Communications Management) การบริหารจัดการด้านการจัดหาทรัพยากร (Procurement Management) และการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

วิธีการศึกษา

ประชากรในการศึกษาคั้งนี้คือธุรกิจรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 30 ราย (สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดเชียงใหม่, 2560) และในการศึกษาคั้งนี้จะเป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด โดยรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป ข้อมูลการบริหารจัดการองค์กรด้วย 9 องค์ความรู้การบริหารโครงการ และปัญหาหรือข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 21-30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่อยู่ในตำแหน่งเจ้าของกิจการและผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ มีลักษณะธุรกิจแบบบริษัทจำกัด

และทำงานส่วนจำกัด มีระยะเวลาการดำเนินงาน 5-10 ปี มีจำนวนพนักงานประจำในองค์กร 21-50 คน มีทุนจดทะเบียน 500,001-1,000,000 บาท มีเงินทุนส่วนของเจ้าของกิจการเป็นแหล่งเงินทุนขององค์กร และผู้ว่าจ้างหลักเป็นเอกชน

ส่วนที่ 2 จากการศึกษาการบริหารจัดการองค์กรด้วย 9 องค์ความรู้การบริหารโครงการพบว่า **ด้านการบริหารจัดการภาพรวม** ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนธุรกิจขององค์กร **ด้านการบริหารจัดการเวลา** มีการเรียงลำดับความสำคัญของงาน โดยมีการประมาณการตามประสบการณ์ทำงานในการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน มีการแบ่งประเภทของกิจกรรมในแต่ละโครงการ และจัดทำตารางเวลาแบบแผนภูมิแกนต์ (Gantt chart) **ด้านการบริหารจัดการคุณภาพ** มีการจัดทำรายการตรวจสอบคุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ มีวิธีการตรวจสอบคุณภาพของการดำเนินการ โดยวัดผลที่ผลการดำเนินงานเมื่อแล้วเสร็จ และบันทึกและวิเคราะห์การดำเนินงานในแต่ละวัน **ด้านการบริหารจัดการขอบเขตงาน** มีการวางแผนขอบเขตงานโดยใช้วิธีการแตกรายละเอียดโครงสร้างงาน **ด้านการบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่าย** มีแผนการเงินที่มีหน้าที่บริหารจัดการกระแสเงินสดหรือค่าใช้จ่ายภายในองค์กร **ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์** มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานเป็นรายลักษณะอักษรแต่ละบุคคล โดยจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ตามกิจกรรมตามแผนงานหรือความถนัด **ด้านการบริหารจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร** มีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือข่าวสารข้อมูลในองค์กรจากระดับบนลงไปสู่ระดับล่างขององค์กร และติดต่อสื่อสารตามแนวนอนโดยการประสานงานกัน โดยมีการจัดการประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารภายในและภายนอกองค์กรอาทิตย์ละครั้ง และจัดทำเอกสารส่งมอบพร้อมรายละเอียดการดำเนินงานเพื่อส่งมอบงานให้แก่ผู้ว่าจ้าง **ด้านการบริหารจัดการด้านการจัดหาทรัพยากร** มีหัวหน้างานในแต่ละแผนกต่าง ๆ เป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรในงานภูมิทัศน์ และ**ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง** จะมีการจัดการประชุมทบทวนโครงการที่ดำเนินการเสร็จแล้วเพื่อวิเคราะห์หาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน และมีการจัดประชุมย่อยเมื่อมีการอัปเดตงานใหม่

ส่วนที่ 3 จากปัญหาและข้อเสนอแนะพบว่าปัจจุบันแรงงานระดับล่างที่เป็นแรงงานหลักในอุตสาหกรรมนี้ลดน้อยลง มีค่าแรงสูงแต่ไม่มีคุณภาพ และยังมีคู่แข่งที่เป็นร้านขายต้นไม้ที่รับจ้างจัดสวนไปในตัวด้วย และในปัจจุบันอัตราการจ้างงานภูมิทัศน์ในเชียงใหม่เริ่มลดลง

การอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาด้านการบริหารโครงการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างงานภูมิทัศน์ในจังหวัดเชียงใหม่ในแต่ละด้าน ดังนี้

การบริหารจัดการภาพรวม (Integration Management) ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิทัศน์ในจังหวัดเชียงใหม่คิดว่าการบริหารจัดการเวลา และการบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมากที่สุด และมีผู้บริหารและพนักงานร่วมกันกำหนดแผนธุรกิจขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนิรุตตี้อย่างรัตน์โชติ (2550) ที่ศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการบริหารโครงการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดปทุมธานี เป็นการเป็นการศึกษาด้านการบริหารโครงการธุรกิจก่อสร้างเหมือนกัน โดยผลการศึกษาพบว่าภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคด้านการเงินและงบประมาณในระดับมาก โดยให้ความสำคัญมากกับการจัดหาเงินทุนหมุนเวียนในกิจการไม่เพียงพอ ขาดการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสถาบันการเงิน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการดำเนิน

ธุรกิจงานก่อสร้าง ผู้รับเหมาจำเป็นต้องมีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในแต่ละโครงการให้เพียงพอ จึงจะสามารถบริหารงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

การบริหารจัดการเวลา (Time Management) จากการศึกษาพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีการเรียงลำดับความสำคัญของงาน โดยมีการประมาณการตามประสบการณ์ทำงานในการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน มีการแบ่งประเภทของกิจกรรมในแต่ละโครงการ และจัดทำตารางเวลางานแบบแผนภูมิแกนต์ (Gantt chart) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของดุสิต เต็งไธรัตน์ (2550) ที่ศึกษาการนำแนวคิดการบริหารโครงการไปปฏิบัติกับการก่อสร้างทางสายบ้านป่ากลาง ตำบลป่ากลาง อำเภอป่าซาง จังหวัดน่าน ของบริษัท ส.เต็งไธรัตน์(น่าน) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าในด้านการกำหนดเวลาโครงการจะอาศัยประสบการณ์ของวิศวกรและทีมงาน โดยใช้ Gantt chart เป็นเครื่องมือในการกำหนดเวลาโครงการ จัดความสัมพันธ์ของงานแต่ละงาน เพื่อให้รู้ว่ามีงานอะไรบ้างที่ต้องทำแต่ละงานต้องใช้ทรัพยากรเท่าไร และต้องใช้เวลาเท่าไรในการดำเนินงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติโครงการให้เป็นไปตามแผนงาน

การบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่บริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีวิธีการตรวจสอบคุณภาพของการดำเนินการ โดยวัดผลที่ผลการดำเนินงานเมื่อแล้วเสร็จ และบันทึกและวิเคราะห์การดำเนินงานในแต่ละวัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐนารถ สิ้นธนูวา (2550) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าส่วนมากมีการควบคุมงาน โดยตั้งมาตรฐานของผลงานไว้แล้วตรวจวัดผลงาน จากนั้นจึงทำการแก้ไขงานที่ผิดพลาด โดยการควบคุมงานที่มีการตรวจงานที่สถานที่ก่อสร้างเป็นครั้งคราว และมีการตรวจงานที่สถานที่ก่อสร้างทุกวัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของดุสิต เต็งไธรัตน์ (2550) ผลการศึกษาพบว่าในการวางแผนโครงการมีเป้าหมายเพื่อก่อสร้างให้ได้มาตรฐานและแบบแปลนการก่อสร้างแนบท้าย

การบริหารจัดการขอบเขตงาน (Scope Management) จากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่มีการวางแผนขอบเขตงานเบื้องต้นหลังจากได้รับมอบโครงการโดยจัดทำเอกสารระบุขอบเขตงาน ใช้วิธีการแตกรายละเอียดโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure : WBS) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐนารถ สิ้นธนูวา (2550) ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจ มีการวางแผนการทำงานเมื่อรับงานก่อสร้างถนนจะวางแผนงานร่างลำดับขั้นตอนการทำงานและการวางแผนจัดหาววัสดุก่อสร้าง โดยมีการใช้หลักการคำนวณในการวางแผนการดำเนินงานและควบคุมการทำงาน

การบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่าย (Cost Management) จากการศึกษาพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีแผนการเงินที่มีหน้าที่บริหารจัดการกระแสเงินสดหรือค่าใช้จ่ายภายในองค์กร มีวิธีการประมาณการใช้ทรัพยากรในแต่ละโครงการก่อนเริ่มดำเนินงานแบบคำนวณจากแบบแปลนเบื้องต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฐนารถ สิ้นธนูวา (2550) ที่ศึกษาการจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่ธุรกิจมีแผนกบัญชีภายในองค์กร

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) จากการศึกษาพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานเป็นรายลักษณะอักษรแต่ละบุคคล โดยจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ตามกิจกรรมตามแผนงานหรือความถนัด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กานต์ โพธาเจริญ (2554) ที่ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา

พบว่าด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีการวางแผนใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ รองลงมาได้มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

การบริหารจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร (Communications Management)

จากการศึกษาพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีเจ้าของกิจการเป็นผู้ที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ว่าจ้างในการดำเนินงานแต่ละโครงการ และซัพพลายเออร์ในการดำเนินงานแต่ละโครงการ องค์กรมีการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือข่าวสารข้อมูลในองค์กรจากระดับบนลงไปสู่ระดับล่างขององค์กร และติดต่อสื่อสารตามแนวนอนโดยการประสานงานกัน โดยมีการจัดการประชุมเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารภายในและภายนอกองค์กรอาทิตย์ละครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุจรรยา ปริมนตรี (2556) ที่ศึกษารูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์ ส่วนใหญ่มีการติดต่อสื่อสารตามลักษณะของรูปแบบที่เป็นระบบราชการ การสั่งการ การควบคุม การใช้อำนาจ การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นหลัก ซึ่งเป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มีหน้าที่แจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของหน่วยงาน

การบริหารจัดการด้านการจัดหาทรัพยากร (Procurement Management) จากการศึกษพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีหัวหน้างานในแต่ละแผนกต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาทรัพยากร มีวิธีการจัดหาทรัพยากรในงานภูมิทัศน์ดาตอ่อน (Softscape) และวิธีการจัดหาทรัพยากรในงานภูมิทัศน์ดาตแข็ง (Hardscape) โดยการจัดซื้อทรัพยากรเอง ซึ่งไม่สอดคล้องกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) จากการศึกษพบว่าบริษัทรับเหมาก่อสร้างภูมิภาคในจังหวัดเชียงใหม่มีการการจัดประชุมทบทวนโครงการที่ดำเนินการเสร็จแล้วเพื่อวิเคราะห์หาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน และมีวิธีการชี้แจงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นภายในโครงการโดยช่วยกันคิดหาทางออกของปัญหาอย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของดุสิต เต็งไตรรัตน์ (2550) ผลการศึกษาพบว่าในการควบคุมโครงการจะมีการจัดประชุมทุกวันจันทร์เกี่ยวกับสถานะของโครงการ เพื่อหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการ และร่วมกันหาแนวทางแก้ไข

ข้อเสนอแนะ

การบริหารจัดการภาพรวม (Integration Management) ต้องมีการวางแผนและดำเนินโครงการอย่างรอบคอบ จากนั้นประเมินมูลค่าของโครงการ และผลกำไรที่จะได้รับจากการคิดระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) หรืออัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ว่าคุ้มค่าที่จะลงทุนกับโครงการนี้หรือไม่

การบริหารจัดการเวลา (Time Management) ธุรกิจที่ไม่มีการเรียงลำดับความสำคัญของงาน ควรมีการเรียงลำดับความสำคัญของงานโดยเรียงจากการประเมินโครงการเพื่อวัดมูลค่าเป็นการเปรียบเทียบ ระบุกิจกรรมเรียงลำดับกิจกรรมโดยคำนึงทรัพยากรที่ต้องใช้ ระยะเวลาและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม จัดการประชุมชี้แจงลำดับกิจกรรมในแต่ละโครงการ หรือจัดทำตารางเวลาการดำเนินงาน (Schedule Barcharts)

การบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) ควรมีการควบคุมคุณภาพโครงการ โดยมีการประเมินผลการดำเนินโครงการในแต่ละกิจกรรมเป็นระยะๆอ้างอิงตามตารางเวลาการดำเนินงาน (Schedule Barcharts)โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์สามารถเชื่อถือได้

การบริหารจัดการขอบเขตงาน (Scope Management) ผู้ประกอบการที่ระบุขอบเขตงานด้วยปากเปล่า ควรปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการขอบเขตงานโดยก่อนเริ่มโครงการ จัดทำวิธีการแยกรายละเอียดโครงสร้างงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนขอบเขตงาน แล้วจัดทำเอกสารร่างขอบเขตงาน (Term of reference) และควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตงานโดยจัดทำจัดการโครงสร้าง (Configuration Management)

การบริหารจัดการต้นทุนค่าใช้จ่าย (Cost Management) ควรมีการประมาณราคาทรัพยากรที่ใช้ในโครงการเพื่อเข้าสู่การจัดทำ BOQ เสนอราคาต่อผู้ว่าจ้าง มีผู้ประกอบการบางรายใช้วิธีการประมาณราคาโดยวิธีคิดเป็นงาน (Jobbing) ซึ่งมีความเสี่ยงที่จะมีความคลาดเคลื่อนกับการใช้งานจริง ดังนั้นควรปรับเปลี่ยนมาใช้การประมาณราคาโดยวิธีคิดราคาต่อหน่วย (จำนวนทรัพยากรที่ใช้คูณกับราคาต่อหน่วย) โดยกำหนดจำนวนวัสดุหรือทรัพยากรที่ใช้ ราคาต่อหน่วยวัสดุ จากนั้นคิดค่าดำเนินการจะได้ราคาที่เหมาะสมโครงการนี้ที่มีความละเอียดและแม่นยำมากขึ้น

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างงานภูมิทัศน์ มักจะมีปัญหาในเรื่องแรงงานระดับล่างที่มีจำนวนน้อยลงซึ่งเป็นปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมได้ และมีอัตราการลาออกสูง ดังนั้นเสนอแนะให้มีแผนการเพิ่มสวัสดิการให้แก่แรงงานระดับล่าง หรือมีรางวัลจูงใจ เช่น ค่าแรงพิเศษ เป็นต้น

การบริหารจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร (Communications Management) ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างงานภูมิทัศน์ที่มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานด้วยปากเปล่า ควรปรับเปลี่ยนวิธีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานโดยจัดทำเอกสารระบุหน้าที่รับผิดชอบของพนักงาน ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละแผนก ระบุเวลา และสถานที่ให้ชัดเจน มีการประชุมแจ้งหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานทราบทุกครั้งที่มีการเพิ่มทีมงานหรือการเปลี่ยนแปลงงานในโครงการ

การบริหารจัดการด้านการจัดหาทรัพยากร (Procurement Management) สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรในงานภูมิทัศน์คาต่ออ่อน (Softscope) หรือเพิ่มมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ควรคัดเลือกซัพพลายเออร์ที่มีคุณภาพ ควรปรับเปลี่ยนวิธีการจัดซื้อ โดยจัดตั้งทีมจัดซื้อเพื่อจัดซื้อทรัพยากรเอง เพราะการเลือกซื้อทรัพยากร เองจะทำให้ได้ทรัพยากรที่ตรงตามความต้องการและสามารถคัดเลือกทรัพยากรที่มีคุณภาพมากที่สุด

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ธุรกิจที่ไม่มีการจัดประชุมทบทวนโครงการที่ดำเนินการเสร็จแล้วขอเสนอแนะให้มีการจัดประชุมทุกครั้งที่แล้วเสร็จโครงการ เพื่อวิเคราะห์หาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานแล้วหาแนวทางป้องกันในครั้งต่อไป โดยมี นำแผนงานตารางเวลาการดำเนินงานกับตารางเวลาการดำเนินงานจริงมาเปรียบเทียบกัน หากจุดที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน จากนั้นวิเคราะห์ชี้แจงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นภายในโครงการและร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไขในครั้งต่อไป

บรรณานุกรม

- กานต์ โปธาเจริญ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ณัฐนารถ สิ้นธนูวา. (2550). *การจัดการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างถนนในจังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- พุกษา ทิพย์วารี. (2550). *ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการจัดสวนที่มีต่อส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจจัดสวนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดลำปาง*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง).
- วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2551). *วิชาการวางแผนและการบริหารโครงการ*. ปทุมธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ดุสิต เต็งไตรรัตน์. (2550). *การนำแนวคิดการบริหารโครงการไปปฏิบัติกับการก่อสร้างทางสายบ้านป่ากลาง ตำบลป่ากลาง อำเภอบัว จังหวัดน่าน ของบริษัท ส.เต็งไตรรัตน์(น่าน) จำกัด*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- อนิรุตต์ อย่างรัตน์โชติ. (2550). *ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการบริหารโครงการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดปทุมธานี*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย).
- สุจรรยา ปริมนตรี. (2556). *รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานที่ดินในจังหวัดนครสวรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร*. (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดเชียงใหม่. (2560). *กลุ่มธุรกิจกิจกรรมการบริหารและบริการสนับสนุน หมวดธุรกิจการบริการดูแลและบำรุงรักษาภูมิทัศน์จังหวัดเชียงใหม่*. สืบค้นจาก <http://datawarehouse.dbd.go.th/bdw/home/main.html>