

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามรายละเอียด ดังนี้

- 2.1 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.2 หลักการปกครองท้องถิ่น
- 2.3 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานก่อสร้าง
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานก่อสร้าง
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ความหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้ทรงชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาเป็นระยะเวลายาวนานกว่า 30 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550 : 21)

คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง ได้ประมวลและกลั่นกรองกระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เรื่อง เศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพระราชทานในวโรกาสต่างๆ รวมทั้งพระราชดำรัสอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้รับพระบรมราชานุญาตให้นำไปเผยแพร่ เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2542 เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่าย และประชาชนโดยทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548 : 6 - 7) ซึ่งได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับ

ครอบครัว ระดับชุมชน ถึงระดับรัฐทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุล และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

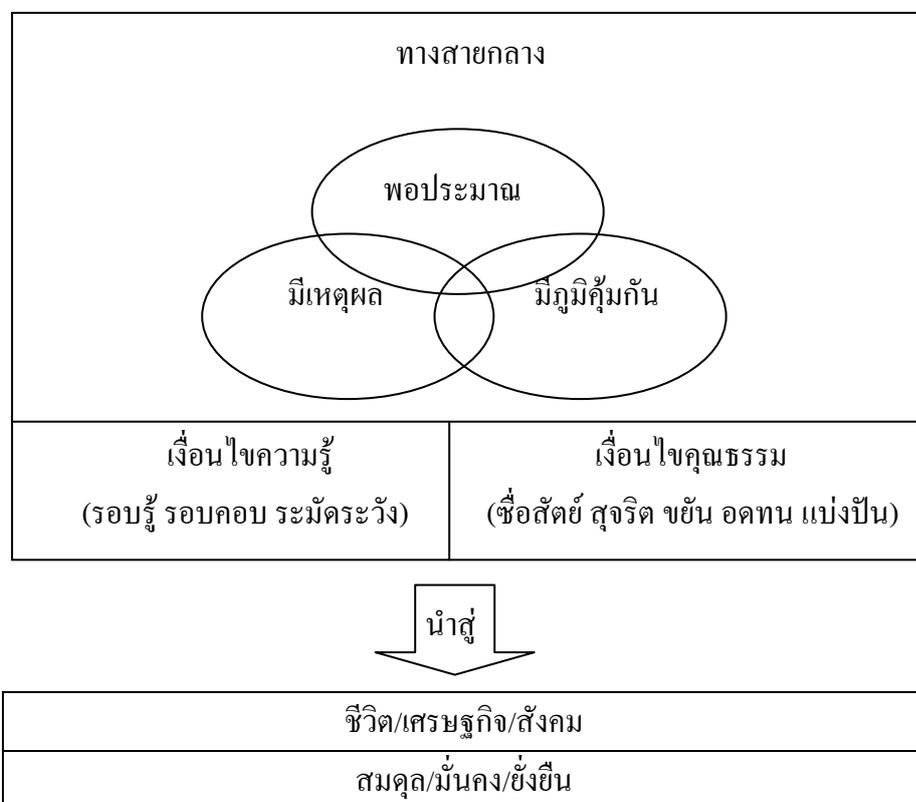
การสร้างขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานพระบรมราโชวาท และพระราชดำรัสเกี่ยวกับความพอเพียง ความพอมี พอใช้ เนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2517 ดังนี้

“...ในการพัฒนาประเทศนั้นจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น เริ่มด้วยการสร้างพื้นฐานคือ ความมีกินมีใช้ของประชาชนก่อน ด้วยวิธีการที่ประหยัด ระมัดระวังแต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อพื้นฐานเกิดขึ้นมั่นคงพอควรแล้ว จึงค่อยสร้างเสริมความเจริญให้ค่อยเป็นค่อยไปตามลำดับ ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และประหยัดนั้น ก็เพื่อป้องกันความผิดพลาดล้มเหลว และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้แน่นอนบริบูรณ์”

จากพระบรมราโชวาท และพระราชดำรัสของพระองค์ นับตั้งแต่ปี 2517 เป็นต้นมาจะพบว่า พระองค์ท่านได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการพัฒนาที่อยู่บนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ความพอมีพอกิน พอมีพอใช้ การรู้จักความพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และทรงเตือนสติประชาชนไทยไม่ให้ประมาท ตระหนักถึงการพัฒนาตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้องตามหลักวิชา ตลอดจนมีคุณธรรมเป็นกรอบในการดำรงชีวิต ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นที่รู้จักกันภายใต้ชื่อว่า เศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548 :26-27) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) จึงได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาต่างๆ มาร่วมกลั่นกรองพระราชดำรัสฯ ประมวลสรุปเป็นนิยามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 สรุปนิยามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



(ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับทฤษฎีใหม่ , 2554)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 1 แผ่นมาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการ โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานพระบรมราชานุญาตเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2542 นับตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและวางแผนของประเทศไทยรวมทั้งเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับและทุกภาคส่วน ด้วยการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในรูปแบบของเครือข่ายแห่งความร่วมมือ เน้นการขับเคลื่อนฯ ในทุกภาคส่วนและทุกระดับของสังคม และได้อัญเชิญพระราชดำรัสมาเป็นปรัชญานำทางในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 และแผนพัฒนาฉบับที่ 10 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีความเข้าใจและนำไปประกอบการดำเนินชีวิต เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาที่สมดุล และมีภูมิคุ้มกัน เพื่อความอยู่ดีมีสุขมุ่งสู่สังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน

หลักแนวคิดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง ได้วิเคราะห์ความหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้วิธีการจำแนกวิเคราะห์ (Parsing) ซึ่งเป็นหลักวิธีทางตรรกศาสตร์ เพื่อทำความเข้าใจ สร้างความเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ จากการวิเคราะห์ด้วยวิธีดังกล่าว ได้ข้อสรุปว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีองค์ประกอบอย่างสมบูรณ์ที่จะสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนากรอบทางเศรษฐศาสตร์ได้ (กลุ่มพัฒนากรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2546 : 35) ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 5 ส่วน กล่าวคือ

1. กรอบแนวคิดเป็นปรัชญาที่ชี้แนะการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัยและวิกฤติเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550 : 21-24)

2. คุณลักษณะเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน โดยเป็นปรัชญาที่มองโลกเชิงระบบ เน้นการรอดพ้นจากวิกฤติในแต่ละช่วงเวลาเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนาทั้งในมิติทางธรรมชาติ ทางสังคม และทางเศรษฐกิจตลอดจนพิจารณาและวิเคราะห์สถานการณ์และความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งนโยบาย วิถีการพัฒนา และผลที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี วัฒนธรรมและค่านิยมทางสังคม

3. นิยามความพอเพียงถือได้ว่าเป็นพื้นฐานไปสู่ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากภายนอกได้ ซึ่งความพอเพียง หมายถึงพฤติกรรมหรือการกระทำซึ่งประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ พร้อมๆ กัน ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ดังนี้

3.1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป และไม่มากเกินไป (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550 : 23) ในมิติต่างๆ ของการกระทำ เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ เป็นต้น เพื่อนำไปสู่ความสมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง (กลุ่มพัฒนากรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2546 : 40) และหมายความรวมถึงการพึ่งตนเองและการมีชีวิตที่เรียบง่าย (โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย UNDP, 2550 : 31)

3.2 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอประมาณนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550 : 23) และยังรวมถึงการสะสมความรู้และประสบการณ์ ความสามารถในการวิเคราะห์การรู้จักตนเอง การมองการณ์ไกลตลอดจนมีความเมตตาเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย UNDP, 2550 : 31)

3.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2550 : 23) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความสามารถในการพึ่งตนเองและควมมีวินัยในตนเอง (โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย UNDP, 2550 : 31) ภายใต้อำนาจของความรู้ที่มีอยู่ และสร้างภูมิคุ้มกันในตัวให้พอเพียงที่จะสามารถพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ระดับของความพอประมาณต้องครอบคลุมมิติการจัดการความเสี่ยงเชิงพลวัต จึงจะนับได้ว่าเป็นความพอเพียงที่สมบูรณ์ (กลุ่มพัฒนากรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2546 : 41)

4. เงื่อนไข การตัดสินใจ การกระทำและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง ต้องอาศัยความรู้รอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และให้มีความรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ กล่าวคือ

4.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้ เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกันเพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

4.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย การพัฒนาคนให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี มีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่เข้มแข็งพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอันจะต้องเสริมสร้างใน 2 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านจิตใจ/ปัญญา โดยเน้นความรู้คุณธรรมตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม (2) ด้านการกระทำหรือแนวทางการดำเนินชีวิต เน้นความอดทน ความเพียร สติปัญญา และความรอบคอบ (กลุ่มพัฒนากรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2546 : 42)

5. แนวทางปฏิบัติ และผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างกว้างขวางทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ จะทำให้เกิดทั้งวิถีการพัฒนาและผลของการพัฒนาที่สมดุล และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ

ความพอเพียง เป็นวิธีการที่คำนึงถึงความสมดุล พอประมาณอย่างมีเหตุผลและการสร้างภูมิคุ้มกันที่เหมาะสม ในขณะที่เดียวกันก็นำไปสู่การกระทำที่ก่อให้เกิดความสมดุลและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

ความสมดุลและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง *ความสมดุล* ในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความรู้/เทคโนโลยี ในขณะที่เดียวกันความสมดุลของการกระทำทั้งเหตุและผลที่เกิดขึ้นในมิติของเวลาจะนำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนาของทุนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางสังคม ทุนทางสิ่งแวดล้อม และทุนทางภูมิปัญญา รวมทั้ง ความพร้อมรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง ต่อผลกระทบในด้านต่างๆ

โดยสรุป เศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่ยึดหลักทางสายกลางเป็นหัวใจสำคัญของกรอบแนวคิด โดยความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี เพื่อเตรียมพร้อมที่จะจัดการกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากทั้งภายนอกและภายใน เงื่อนไขในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ให้อยู่ในความพอเพียงนั้นต้องอาศัยทั้ง ความรู้ (รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง) ผนวกกับคุณธรรม (จิตใจมีคุณธรรมซื่อสัตย์ สุจริต และเพียร อดทน ปัญญา) เพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติและผลที่คาดว่าจะได้รับคือ การพัฒนาที่สมดุล และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคม สิ่งแวดล้อม และความรู้/เทคโนโลยี

การประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาสังคมไทยให้ยั่งยืน

กล่าวได้ว่า สังคมไทยจะยั่งยืนได้ด้วยการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างถูกต้อง และนำไปปฏิบัติได้อย่างแพร่หลาย และกว้างขวาง นอกจากนี้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงยังก่อให้เกิดการพัฒนาสังคมในหลากหลายมิติแบบบูรณาการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเมือง ฟังตนเอง ความมีจริยธรรม โลกาภิวัตน์ และการบริหารประเทศ ซึ่งล้วนเกี่ยวกับการตัดสินใจในทุกๆ ระดับ ในทุกภาคทุกส่วน ชุมชน ประชาชน ธุรกิจเอกชน ภาควิชาการ และการเมืองให้ถูกทิศถูกทาง อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

วิวัฒน์ชัย อัครจักร (อ้างถึงใน กาญจนาน นุญยังและคณะ, 2552 : 14-15) ได้เปรียบเทียบสาระสำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง/ฟังตนเอง กับ การค้าเสรี/ทุนนิยม โลกาภิวัตน์ (ตารางที่ 2.1) ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบสาระสำคัญของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับทุนนิยม

ประเด็นการพัฒนา	เศรษฐกิจพอเพียง/พึ่งตนเอง	เศรษฐกิจการค้าเสรี/ ทุนนิยมโลก
(1) เป้าหมายหลัก	เน้นการพึ่งตนเองได้ การกระจายรายได้ที่เป็นธรรม	เน้นประสิทธิภาพ ความ เจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ
(2) วิธีการ	เน้นกลุ่มชุมชน สหกรณ์ เศรษฐกิจ ชุมชน	เน้นความเป็นปัจเจกบุคคล ทุน เอกชน องค์กรธุรกิจ
(3) ค่านิยม	เน้นการร่วมแรงร่วมใจ ร่วมมือกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล สามัคคีธรรม	เน้นการแข่งขันแบบแพ้คัดออก ปลาใหญ่กินปลาเล็ก
(4) แรงจูงใจ	เน้นสำนึกสาธารณะ จิตใจต่อ ส่วนรวม ความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน พึ่งพาอาศัยกัน	เน้นกำไรบริษัท วัตถุนิยม บริโภคนิยม
(5) ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม	เน้นความสมดุลระหว่าง เศรษฐกิจ ชีวิต สังคม กับระบบนิเวศน์	เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรม นำหน้าสิ่งแวดล้อม
(6) เทคโนโลยี	เน้นเทคโนโลยีชั้นกลาง ภูมิปัญญาที่รับใช้ชุมชน	เน้นไฮเทค เทคโนโลยีราคาแพง ภูมิปัญญาตะวันตก
(7) โลกาภิวัตน์	เน้นความแข็งแกร่งของโครงสร้าง ระบบ ควบคู่กับการเข้าสู่โลกาภิวัตน์	เปิดเสรีเต็มที่สู่โลกาภิวัตน์

การประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ

วิรัช นิภาวรรณ (2550 : 21-60) ได้ศึกษาหลักการสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนจากพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้ประมวลและสรุปสาระสำคัญเป็นหลักการสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชน 8 ประการ ดังนี้

1. ความพอเพียง หมายถึง การที่ประชาชนและชุมชนเน้นการผลิตและบริโภคโดยยึดถือทางสายกลาง ความพอประมาณ และความพอดีในเวลาเดียวกัน และก้าวให้ทันในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งหมายความรวมถึงความพอเพียงในด้านต่างๆ กล่าวคือ

1.1 ด้านจิตใจ คือรู้จักพอ พอประมาณ ไม่โลภ ไม่เบียดเบียน ยึดมั่นในทางสายกลาง

1.2 ด้านสังคม คือการมุ่งให้เกิดความสงบสุข ประชาชนมีเมตตา เอื้ออาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามัคคีร่วมมือเพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันโดยปราศจากการเบียดเบียนและเอารัดเอาเปรียบ

1.3 ด้านวัฒนธรรม คือ การสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ตกเป็นทาสของอบายมุข และบริโภคนิยม

1.4 ด้านเศรษฐกิจ สนับสนุนให้ประชาชนในชุมชนมีความขยันหมั่นเพียรในการประกอบสัมมาอาชีพ พึ่งตนเองได้ พ้นจากความยากจน มีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และพ้นจากการเป็นหนี้สิน

1.5 ด้านเทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพของตนเอง และชุมชน

1.6 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หมายถึง การไม่เบียดเบียนธรรมชาติ มากเกินไป การอยู่ร่วมกับธรรมชาติ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างพอดี คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมกับอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การที่ประชาชนและชุมชนตัดสินใจและลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุ ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ ตลอดจนอาศัยทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ปฏิบัติและประเมินผล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต อดทน ความเพียร และสติปัญญา

3. การมีภูมิคุ้มกัน หมายถึง การที่ประชาชนและชุมชนมีการเตรียมความพร้อม รู้เท่าทันต่อผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวมีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน

4. การพึ่งตนเอง หมายถึง ประชาชนและชุมชนสนับสนุนระบบเศรษฐกิจของชุมชนที่อยู่ได้ด้วยตนเองไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่นหรือชุมชนอื่นจนเกินจำเป็น โดยเน้นความสามารถของประชาชนและชุมชนในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อเลี้ยงประชาชนหรือชุมชนนั้นๆ ได้โดยไม่ต้องพึ่งพาปัจจัยต่างๆ ที่ประชาชนหรือชุมชนไม่ได้เป็นเจ้าของกล่าวคือ

4.1 ด้านจิตใจ คือ การทำตนให้เป็นที่พึ่งตนเอง มีจิตสำนึกที่ดี มีจิตเอื้ออาทร ประณีประนอม เห็นประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

4.2 ด้านสังคม พิจารณาถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของแต่ละชุมชน เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายชุมชนที่แข็งแกร่งและเป็นอิสระ

4.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คือการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของประชาชนในชุมชนอย่างฉลาด และหาทางเพิ่มมูลค่าโดยยึดหลักการของความยั่งยืน

4.4 ด้านเทคโนโลยี จะพิจารณาถึงการเลือกใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับพื้นฐานของภูมิปัญญาชาวบ้าน ความต้องการ และสภาพแวดล้อมของชุมชน รวมทั้งควรพัฒนาเทคโนโลยีจากภูมิปัญญาของชุมชนเอง

4.5 ด้านเศรษฐกิจ คือการสนับสนุนระบบเศรษฐกิจของชุมชนโดยยึดถือหลักการตนเป็นที่พึ่งแห่งตน มุ่งเน้นการผลิตที่เพียงพอกับความต้องการบริโภคหากเหลือจึงจะจำหน่าย ทั้งนี้จะต้องมีการประหยัด ลดค่าใช้จ่าย ยึดหลักพออยู่ พอกิน พอใช้ และสร้างสิ่งอุปโภคบริโภคในชุมชนของตนเอง

5. การเสริมสร้างคุณภาพคน หมายถึง การเสริมสร้างจิตใจของประชาชน และชุมชนในระดับชาติ เช่น การมีคุณธรรม การละความชั่วและทำความดี การไม่เบียดเบียน มีความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเพียร ความอดทน ความรอบคอบ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของชุมชนที่ได้กำหนดไว้

6. การรวมกลุ่ม หมายถึง การที่ประชาชนและชุมชนให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่ม เพื่อให้มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพ และนำมาซึ่งการกระจายรายได้ที่ดีขึ้น

7. การสร้างเครือข่าย หมายถึง ประชาชนและชุมชนร่วมมือกันสร้างเครือข่ายที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ต่อชุมชน โดยอาศัยหลักการเชื่อมโยงที่ไม่เบียดเบียน แบ่งปัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

8. ความสมดุลและการพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การสนับสนุนให้ประชาชนและชุมชนยึดถือการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม มีสมดุลระหว่างกระแสการแข่งขันจากโลกาภิวัตน์ และกระแสท้องถิ่นนิยม มีความหลากหลายในโครงสร้างการผลิต มีการใช้ทุนทางสังคมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ภูมิปัญญาและวิถีชีวิตของท้องถิ่นที่ดีงาม

2.2 หลักการปกครองท้องถิ่น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 (แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2546) แบ่งการบริหารประเทศออกเป็น 3 ส่วน และเรียกการแบ่งนี้ว่าการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยที่ส่วนกลางจะประกอบด้วยรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายในการจัดทำบริการ

สาธารณะ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติ ก็คือ กระทรวง ทบวง กรม ตั้งแต่รัฐบาลจนถึงกระทรวง ทบวง กรม รวมเรียกว่า ส่วนกลาง การบริหารของส่วนกลางเป็นการรวมอำนาจ (Centralization) คือการรวมการตัดสินใจไว้ที่ศูนย์กลางในที่นี้คือ คณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดในการบริหารประเทศ

ส่วนภูมิภาค คือราชการส่วนกลาง (กระทรวง ทบวง กรม) แบ่งแยกออกไปดำเนินการในพื้นที่ต่างๆ ตามการแบ่งเขตการปกครองของประเทศ (จังหวัด อำเภอ) ทั้งนี้เนื่องจากความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่จะไม่เหมือนกัน ส่วนกลางจึงแต่งตั้งข้าราชการไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคเพื่อสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นๆ แต่ละจังหวัดจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ปกครองข้าราชการในจังหวัด ในแต่ละอำเภอก็จะมีนายอำเภอทำหน้าที่เช่นเดียวกัน สำหรับส่วนท้องถิ่น คือการให้ราษฎรมีอำนาจในการปกครองตนเอง ตัดสินใจเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง และตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นสาธารณะของท้องถิ่นด้วยตนเอง การบริหารของส่วนท้องถิ่นถือหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้กับประชาชนโดยตรง ซึ่งมีความแตกต่างกับการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) ซึ่งเป็นการแบ่งอำนาจ ผู้แบ่งอำนาจยังทรงไว้ซึ่งความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ส่วนการกระจายอำนาจ ผู้รับมอบอำนาจต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินการและการตัดสินใจของตนเอง(สนิท จรอนันต์, 2549 : 10)

1. แนวคิดการจัดระเบียบการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน

การจัดระเบียบการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย มีแนวคิด 3 ประการ คือ หลักการรวมอำนาจ หลักการแบ่งอำนาจ และหลักการกระจายอำนาจ (อมรรักษาสิทธิ์, 2544 : 25)

1.1 หลักการรวมอำนาจ (Centralization) เป็นหลักการจัดการโดยรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ศูนย์กลางเรียกว่า การบริหารราชการส่วนกลาง ประกอบด้วยรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรี และกระทรวง กรมต่างๆ มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและวางแผนรวมของประเทศ รวมทั้งดำเนินการนโยบายด้านการเงินการคลังของประเทศ การป้องกันประเทศ การต่างประเทศ และการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในที่เป็นส่วนรวมของชาติ ควบคุมการปกครองและการบริหารส่วนภูมิภาค และกำกับดูแลราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

1.2 หลักการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) ได้แก่ การจัดการปกครองที่แบ่งอำนาจหน้าที่ให้หน่วยรองลงไปทำงานแทนส่วนกลางแต่ไม่ได้มอบอำนาจการตัดสินใจไปด้วยการจัดการปกครองแบบนี้เรียกว่า การบริหารส่วนภูมิภาคคือ การแบ่งการปกครองและบริหารประเทศออกเป็นจังหวัด อำเภอ กิ่งอำเภอ รวมตลอดจนตำบลและหมู่บ้าน เป็นการแบ่งอำนาจบางประการ

ให้ผู้แทนของกระทรวง กรมในส่วนกลางซึ่งส่งไปปฏิบัติงานในพื้นที่ โดยใช้เทคนิคการมอบอำนาจทางการบริหาร (Delegation of Authority) เป็นเครื่องมือ

1.3 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยจัดเป็นการบริหารส่วนท้องถิ่น คือส่วนกลางกระจายอำนาจการปกครองและการบริหารให้แก่ท้องถิ่นปกครองตนเอง และมีความอิสระในการแก้ปัญหาของท้องถิ่นด้วยตนเองในปัจจุบันประเทศไทยจัดรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และการปกครองรูปแบบพิเศษ

2. ความหมายและลักษณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อมร รักษาศักดิ์ (2544 : 56) ได้ให้ความหมายของคำว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นว่าเป็นการจัดระบบการปกครองของชุมชนที่มีอาณาเขตแน่นอน แต่ไม่มีอำนาจอธิปไตยแยกตัวเป็นอิสระไปจากรัฐหรือประเทศ เป็นชุมชนที่มีสิทธิจัดบริการตามที่กฎหมายกำหนด และมีการจัดองค์การที่จำเป็นเพื่อออกข้อบัญญัติในการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมท้องถิ่นของตนเองโดยอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก สำหรับลักษณะสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้

2.1 เป็นการจัดระเบียบการปกครองของชุมชนที่มีอาณาเขตแน่นอน แต่ไม่มีอำนาจอธิปไตยหรือเป็นอิสระไปจากรัฐ

2.2 มีฐานะเป็นนิติบุคคล กล่าวคือ มีสิทธิตามกฎหมายที่จะออกข้อบัญญัติท้องถิ่น และจัดตั้งองค์กรที่จำเป็นเพื่อจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมท้องถิ่นด้วยตนเอง โดยไม่ต้องขอความยินยอมจากหน่วยงานภายนอก

2.3 มีความเป็นอิสระในด้านต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อดำเนินกิจกรรมของท้องถิ่นโดยเฉพาะในด้านการคลังท้องถิ่น (Local Inance) คือ จัดหารายได้เพื่อนำมาใช้จ่ายในท้องถิ่น การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น (Local Personnel Administration) และการตัดสินใจโดยทั่วๆ ไปในกิจกรรมของท้องถิ่น (Local Decision Making)

2.4 ปราศจากการควบคุมจากภายนอก แต่อาจอยู่ในกำกับดูแลของรัฐบาลกลางหรือตัวแทนของรัฐบาลกลาง แต่ทั้งนี้ต้องเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประเทศชาติเท่านั้น

3. รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย (วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า, 2545 : 5)

รูปแบบที่ 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มีฐานะเป็นนิติบุคคล ที่มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมเขตจังหวัด โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ซึ่ง

มาจากการเลือกของฝ่ายสภา ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดและรองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาจังหวัด (ส.อบจ.)

รูปแบบที่ 2 เทศบาล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 มีฐานะเป็นนิติบุคคล แบ่งเป็น 3 ประเภท โดยใช้เกณฑ์ประชากร คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร โครงสร้างองค์กรของเทศบาลจะประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรีและคณะเทศมนตรี ซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนหรือการเลือกของฝ่ายสภา และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาเทศบาล (ส.ท.)

เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 (แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546) กำหนดให้เทศบาลมีอำนาจตราเทศบัญญัติโดยไม่ขัดหรือแย้งต่อบทกฎหมาย เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามหน้าที่ของเทศบาลตามที่กฎหมายกำหนด และกำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลไว้ 2 ลักษณะ คือ หน้าที่ที่ต้องกระทำ และหน้าที่ที่เทศบาลมีอำนาจพิจารณากระทำได้ โดยพิจารณาจากความจำเป็นของราษฎรในแต่ละเทศบาลดังนี้

หน้าที่เทศบาลตำบล

1. หน้าที่ที่เทศบาลตำบลต้องกระทำในเขตเทศบาล

1.1 การรักษาความสงบเรียบร้อย ได้แก่ การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การจัดให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

1.2 การใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น ได้แก่ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำ

1.3 การให้บริการแก่ราษฎร ได้แก่ การรักษาความสะอาดถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและระงับโรคติดต่อ การให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม

1.4 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

1.5 บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

1.6 หน้าที่อื่นๆ หรือที่มีกฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

2. หน้าที่ที่เทศบาลตำบลอาจกระทำได้ตามความจำเป็น หรือมีความสามารถกระทำได้ คือ การให้บริการแก่ราษฎรเพิ่มเติม ได้แก่ การจัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา การจัดให้มีโรงฆ่าสัตว์ การจัดให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม การจัดให้มีสุสานและฌาปนสถาน การบำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร การจัดให้มีและบำรุงสถานที่ทำการ

พิทักษ์รักษาคณเฑาะว์ การจัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น การจัดให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ และการเทศพาณิชย์

หน้าที่ของเทศบาลเมือง

1. หน้าที่ที่เทศบาลเมืองต้องกระทำในเขตเทศบาลหน้าที่ที่บังคับให้เทศบาลตำบลต้องกระทำการให้บริการแก่ราษฎรเพิ่มขึ้น ได้แก่ การจัดให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา การจัดให้มีโรงฆ่าสัตว์ การจัดให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม การจัดให้มีสุสานและฌาปนสถาน การบำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร การจัดให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคณเฑาะว์ การจัดให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น การจัดให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ และการเทศพาณิชย์

2. หน้าที่ที่เทศบาลเมืองอาจกระทำได้ตามความจำเป็นหรือมีความสามารถกระทำได้ การใช้ที่ดินเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นเพิ่มขึ้น ได้แก่การจัดให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์ และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ การปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมและการรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น การให้บริการแก่ราษฎรเพิ่มขึ้น ได้แก่ การจัดให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม การจัดให้มีสุสานและ ฌาปนสถาน การบำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร การจัดให้มีและบำรุงสงเคราะห์มารดาและเด็ก การจัดให้มีและบำรุงโรงพยาบาล การจัดให้มีการสาธารณสุขการ การจัดทำกิจการ ซึ่งจำเป็นเพื่อสาธารณสุข การจัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา การจัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับกีฬาและพลศึกษา และการเทศพาณิชย์ (สนธิ จรอนันต์, 2549 : 36)

รูปแบบที่ 3 องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามๆ พระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีฐานะเป็นนิติบุคคล แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยใช้เกณฑ์รายได้ที่ อบต. จัดเก็บเอง โครงสร้างองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบล จะประกอบด้วยฝ่ายบริหาร มีนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล (ส.อบต.) โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบล ก็เพื่อให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนให้มากยิ่งขึ้น และพัฒนาไปสู่การปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบเทศบาล (สนธิ จรอนันต์, 2549 : 42)

รูปแบบที่ 4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มี 2 รูปแบบ ได้แก่

1. กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เนื่องจากเป็นเมืองหลวง จัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 มีฐานะเป็นนิติบุคคล โครงสร้างของกรุงเทพมหานคร จะประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ว่าราชการ

กรุงเทพมหานคร และรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร 4 คน ซึ่งเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภากรุงเทพมหานคร(ส.ก.)

2. เมืองพัทยา เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เนื่องจากเป็นเมืองท่องเที่ยว จัดตั้งตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 มีฐานะเทียบเท่าเทศบาลนคร มีฐานะเป็นนิติบุคคล โครงสร้างของเมืองพัทยา ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกเมืองพัทยา และรองนายกเมืองพัทยา ไม่เกิน 4 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน และฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สมาชิกสภาเมืองพัทยา

4. บริบทขององค์กรปกครองท้องถิ่น

เนื่องจากการปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเองเป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น และการมีอำนาจในการปกครองตนเองภายใต้กฎหมายของรัฐหรือประเทศนั้นๆ ดังนั้นลักษณะของการปกครองท้องถิ่นที่สำคัญคือ

1. มีสถานะตามกฎหมาย หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมาย เช่นประเทศไทยมีการกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ

2. มีพื้นที่และระดับหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีพื้นที่การปกครองที่แน่นอนและชัดเจน และควรจะต้องมีการแบ่งระดับการปกครองท้องถิ่นว่ามีกี่ระดับ เช่น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ เป็นต้น เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดพื้นที่และระดับของการปกครองท้องถิ่นมีมากมาย เช่น สภาพทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชน ประสิทธิภาพในการบริหาร รายได้ และความหนาแน่นของประชากร เป็นต้น สำหรับประเทศไทยมีเกณฑ์การจัดตั้งและยกฐานะหน่วยการปกครองท้องถิ่น 3 ประการ คือ รายได้ย้อนหลัง 3 ปี ไม่รวมเงินอุดหนุน จำนวนประชากรและขนาดพื้นที่

3. มีการกระจายอำนาจและหน้าที่การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการกระจายอำนาจการปกครองไปให้ท้องถิ่น โดยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่นไว้อย่างชัดเจน ดังนั้น การที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะมีอำนาจและหน้าที่ที่มากขึ้นขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองการปกครองเป็นสำคัญ

4. มีความเป็นนิติบุคคล หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องเป็นองค์การนิติบุคคล โดยเอกเทศจากองค์การของรัฐบาลกลาง ทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพราะหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมี งบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

5. มีการเลือกตั้ง การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ กล่าวคือ จะต้องให้สิทธิแก่ประชาชนในท้องถิ่นในการ

เลือกตั้งคณะเจ้าหน้าที่ผู้บริหารการปกครองท้องถิ่นทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน

6. มีอำนาจอิสระ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานรัฐบาลกลาง และมีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย สามารถกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ เพื่อกำกับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่น และสามารถใช้ดุลยพินิจของตนในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง

7. มีงบประมาณของตนเอง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ จัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

8. มีการกำกับดูแลของรัฐ หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองระดับรองของรัฐ และอยู่ในการกำกับดูแลของรัฐ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและความมั่นคงแห่งรัฐ

2.3 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานก่อสร้าง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550 : 4) ได้ให้แนวคิดความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานก่อสร้างนั้นประกอบด้วย ลักษณะเฉพาะของงานก่อสร้าง ประเภทของงานก่อสร้าง ทรัพยากรของงานก่อสร้าง ลำดับขั้นตอนของงานก่อสร้าง

1. ลักษณะเฉพาะของงานก่อสร้าง

งานก่อสร้างในปัจจุบันถือเป็นงานผลิตทางอุตสาหกรรมประเภทหนึ่ง (ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ถือเป็นการจ้างทำของ) แต่มีลักษณะเฉพาะบางประการที่แตกต่างกับงานผลิตในอุตสาหกรรมอื่นๆ คือ

1.1 เป็นงานผลิตที่ใช้เวลานานในท้องถิ่นที่มีภูมิประเทศต่างกันและภายใต้สภาพดินฟ้าอากาศ ที่ผันแปรในที่โล่งแจ้ง ไม่มีโรงเรือน ทำให้การควบคุมปริมาณ และคุณภาพของงานกระทำได้ยาก โดยเฉพาะในเรื่องเวลาและต้นทุน

1.2 เมื่อเป็นการผลิตที่ใช้ระยะเวลาานาน จึงมีความเสี่ยงสูงมากหากเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ และการผลิตวัสดุก่อสร้าง หรือเกิดภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วมใหญ่ ทำให้ต้นทุนค่าวัสดุแรงงานสูงกว่าที่คิดไว้ในภาวะปกติ กับเจ้าของงาน เป็นต้น ผู้ก่อสร้างจะต้องรับผิดชอบส่วนนี้เอง เพราะได้ตกลงราคาตายตัวไว้ก่อนแล้ว นอกจากผู้ก่อสร้างได้ทำสัญญารูปแบบอื่นๆ ไว้ เช่น สัญญาแบบ

ต้นทุนบวกค่าดำเนินการเป็นเปอร์เซ็นต์ (Cost Plus Percentage of Cost) เป็นต้น การรับผิดชอบราคาค่าก่อสร้างตายตัวจึงทำให้กำไรหรือผลตอบแทนไม่แน่นอน

1.3 เป็นงานผลิตที่ใช้บุคลากรประเภทช่างเทคนิคเฉพาะ ช่างฝีมือ และคนงานเป็นจำนวนมาก คนเหล่านี้มีมาตรฐานฝีมือการทำงานต่างๆ กัน และมีการเคลื่อนย้ายโดยง่ายและรวดเร็ว เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้งานผลิตไม่เสร็จตามแผนที่วางไว้ การบริหารงานจึงต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับภาวะการณ์ต่างๆ ที่ทำให้แผนงานผันแปรตลอดเวลาวันต่อวัน

1.4 งานก่อสร้างต้องนำวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องทุ่นแรงและทรัพยากรการผลิตอื่นๆ เข้าไปประกอบเป็นสิ่งก่อสร้างในท้องถิ่นที่กำหนด และเมื่อเสร็จแล้ว งานจะตั้งอยู่ในท้องถิ่นที่ผลิตนั้น ต่างจากการผลิตทางอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ต้องนำวัสดุเข้าไปผลิตในโรงงาน หรือโรงงานที่สร้างขึ้น เพื่อผลิตสิ่งของเสร็จแล้วส่งผลผลิตนั้นออกไปยังท้องถิ่นอื่นๆ

1.5 ผู้ก่อสร้างต้องผลิตโดยยึดรูปแบบที่เจ้าของกำหนดมาอย่างเคร่งครัด ตั้งแต่เริ่มงานผู้ก่อสร้างไม่มีสิทธิใช้รูปแบบของตนเอง

จากลักษณะเฉพาะดังกล่าว มีผลทำให้การจัดการงานก่อสร้างจะต้องมีการปรับตัวเองให้เข้ากับลักษณะของโครงการ ไม่แน่นอนเหมือนอุตสาหกรรมประเภทอื่น ด้วยเหตุนี้การจัดการงานก่อสร้าง จึงต้องการผู้บริหารที่เข้าใจถึงระบบงานก่อสร้างอย่างถ่องแท้ มีคำกล่าวที่ว่า ไม่มีงานก่อสร้างที่จะใช้วิธีการจัดการเหมือนกัน แม้ว่าจะใช้แบบรูปและรายการเดียวกัน ถ้าสถานที่และเจ้าของงานต่างกัน

2. ประเภทของงานก่อสร้าง

เป็นที่ยอมรับกันว่างานก่อสร้างเป็นงานที่เกิดจากความพยายามของมนุษย์ ที่จะสร้างสรรค์สิ่งจำเป็นสำหรับกิจกรรมของชีวิตในสังคม เช่น กิจกรรมการศึกษา การรักษาพยาบาล การคมนาคม การพาณิชย์ การสาธารณสุข และการอุตสาหกรรม เป็นต้น สิ่งก่อสร้างที่ถูกสร้างขึ้นเหล่านี้ มีหน้าที่ใช้สอยต่างๆ กัน

วิชัย ศรีสีอาน (2550 : 6) กล่าวว่าประเภทของงานก่อสร้างสามารถจำแนกประเภทออกตามลักษณะการใช้สอยดังนี้

1. ประเภทพักอาศัย เป็นสิ่งก่อสร้างเพื่ออยู่อาศัยในรูปแบบต่างๆ เช่น บ้านเดี่ยว บ้านแฝด อพาร์ทเมนต์ คอนโดมิเนียม และทาวน์เฮาส์ เป็นต้น

2. ประเภทอาคารสาธารณะ เช่น อาคารสำนักงาน อาคารเรียน โรงพยาบาล โบสถ์ โรงภาพยนตร์ คลังสินค้า อาคารพาณิชย์ และอาคารกีฬา เป็นต้น

3. ประเภทงานโยธา เป็นงานที่ขยายไปในทางราบ เช่น ถนน สะพาน สะพานต่างระดับ ทางหลวงทางด่วน สนามบิน อุโมงค์ เขื่อน งานชลประทาน งานท่อระบายน้ำ งานระบบประปา และกำจัดน้ำเสีย เป็นต้น

4. ประเภทงานก่อสร้างเพื่อการอุตสาหกรรม เป็นสถานที่ผลิตสินค้าหรือวัตถุดิบ ได้แก่ โรงงานอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ ซึ่งต้องการความรู้ความชำนาญพิเศษในการออกแบบ เพื่อให้เข้ากับกระบวนการผลิตเฉพาะอย่าง เช่น โรงกลั่นน้ำมัน โรงงานผลิตเหล็กเส้น โรงงานเคมีภัณฑ์ โรงไฟฟ้าพลังต่างๆ โรงไฟฟ้าพลังงานปรมาณู และโรงงานอุตสาหกรรมหนักต่างๆ เป็นต้น โรงงานเหล่านี้ ผู้ออกแบบและผู้ก่อสร้างจะต้องมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านวิศวกรรมแขนงอื่นๆ สูงมาก ไม่เพียงแต่ด้านวิศวกรรมโยธาเท่านั้น

พนม ภัยหน่าย (2539 : 17) กล่าวว่าประเภทของงานก่อสร้างสามารถจำแนกได้มากมายหลายทาง แต่วิธีหนึ่งที่นิยมมากที่สุด คือ การจำแนกงานก่อสร้างออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ประเภทเกี่ยวกับอาคาร เช่น อาคารเรียน อาคารพาณิชย์ โรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็ก อาคารที่พักอาศัย โรงพยาบาล เป็นต้น

2. ประเภทเกี่ยวกับทางหลวง เช่น ถนน สะพาน ป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ การขุดดิน การทำไหล่ถนน การทำบาทวิถี รั้ว เป็นต้น

3. ประเภทงานก่อสร้างขนาดใหญ่ เช่น เขื่อนกั้นน้ำ สนามบิน งานเดินท่อน้ำ งานเดินท่อระบายน้ำเสีย โรงงานอุตสาหกรรม อุโมงค์ เป็นต้น

3. ทรัพยากรของงานก่อสร้าง

ต่อตระกูล ขมมาค และ กมลวรรณ ลิ้มปนาทร (2551 : 40) ได้ให้แนวคิด ทรัพยากรของงานก่อสร้างประกอบด้วย กำลังคน วัสดุ เครื่องจักรกล และเงิน ผลงานในอุตสาหกรรมก่อสร้างจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยวิธีการเทคนิคการจัดการ ที่สามารถจัดสรรทรัพยากรที่จะใช้ให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการในเวลาที่กำหนด การบริหารทรัพยากรทุกประเภทมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ

วิชัย ศรีสีอาน (2550 : 7) กล่าวว่าการผลิตทุกสาขาจะมีทรัพยากรหลัก 4 ประเภทเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เรียกกันว่า 4 M's ได้แก่ คน (Man, Manpower) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เครื่องจักร (Machine) และเงิน (Money) เช่นเดียวกัน งานก่อสร้างก็มีทรัพยากรดังกล่าวนี้เป็นส่วนสำคัญเช่นกัน

3.1 คน (Man , Manpower)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550 : 42) ได้ให้แนวคิด กำลังคนในงานก่อสร้างประกอบด้วยบุคลากรหลายประเภทและหลายระดับ มีทั้งผู้บริหารจนถึงผู้ใช้แรงงาน จำนวนบุคลากรในแต่ละงานขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของโครงการ ในแต่ละโครงการบุคลากรกลุ่มที่

ใหญ่ที่สุด คือ กลุ่มช่างและคนงาน ประสิทธิภาพของงานจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการทำงานของกลุ่มนี้ ภาวะการขาดแคลนช่างและคนงานมีผลกระทบต่อธุรกิจการก่อสร้างมาก

วิชัย ศรีสีอาน (2550 : 7) กล่าวว่า คน เป็นทรัพยากรประเภทเดียวที่มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์และความรู้สึก มีขนบธรรมเนียมประเพณี สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ทำให้กระบวนการจัดการด้านกำลังคนมีความละเอียดอ่อนและซับซ้อนมากกว่าทรัพยากรประเภทอื่นๆ บุคคลที่ปฏิบัติวิชาชีพการก่อสร้างอยู่ในปัจจุบันนี้ แยกได้เป็น 5 ระดับ คือ

1. ระดับวิชาชีพ (Professional) ระดับนี้เป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ในแขนงสถาปัตยกรรม วิศวกรรม การจัดการงานก่อสร้าง มีหน้าที่ทำและควบคุมโครงการ คำนวณ วิจัย และพัฒนาเทคโนโลยีด้านงานก่อสร้าง

2. ระดับช่างเทคนิค (Technician) ระดับนี้ส่วนมากจะสำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาต่าง ๆ กลุ่มนี้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าช่างสั่งงานให้ช่างสาขาต่างๆ ทำงานด้านหนึ่ง อีกด้านหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยสถาปนิก วิศวกร ในการทำโครงการ เป็นกลุ่มสำคัญที่จะทำให้แบบในพิมพ์เขียวเป็นของจริง เพราะถ้าพึ่งบุคคลระดับช่างฝีมือจะไม่สามารถอ่านแบบและเข้าใจเทคนิคบางประการได้ หากจะให้สถาปนิก วิศวกร ซึ่งอยู่ในระดับวิชาชีพสั่งงานก็ไม่อาจทำได้ เพราะผู้สั่งไม่รู้วิธีทำ ผู้รับคำสั่งก็ดูแบบไม่ออก กลุ่มบุคคลในระดับช่างเทคนิคมีความรู้ทั้งสองด้านจึงเหมาะที่จะเป็นหัวหน้าช่าง (Foreman) ซึ่งเป็นตัวประสานงาน

3. ระดับช่างฝีมือ (Skilled Worker) เป็นกลุ่มหลักของงานก่อสร้างโดยเฉพาะ งานก่อสร้างที่ใช้ระบบกรรมคาบบุคคลกลุ่มนี้ ถ้าดูตามเจตนาของระบบการศึกษาไทย คือผู้ที่สำเร็จอาชีวศึกษาระดับ ปวช. แต่ในตลาดแรงงานมีผู้สำเร็จการศึกษาระดับนี้เป็นช่างฝีมือทำงานจริงน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นช่างฝีมือแขนงต่างๆ โดยการทำงานไปฝึกไปกับผู้ใหญ่หรือพ่อแม่ หรือผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมจากสถานฝึกอบรมช่างของกรมแรงงานและสถานฝึกอาชีพอื่น

4. ระดับช่างกึ่งฝีมือ (Semi - Skilled Worker) กลุ่มนี้ทำหน้าที่ผู้ช่วยช่างฝีมือ ส่วนมากมักจะเริ่มงานระดับต่ำสุดคือ ระดับไร้ฝีมือมาก่อนมีความสนใจงานช่างฝีมือก็ฝึกฝนขณะทำงานอยู่ในกลุ่มช่างแขนงต่างๆ จนมีฝีมือพอที่จะทำงานที่ทำงานช่างฝีมือได้ การทำไปฝึกไปของช่างกึ่งฝีมือนี้มีแนวทางจะเป็นช่างฝีมือได้ แต่ที่น่าเป็นห่วงมากสำหรับในวงการก่อสร้างของไทยคือ บุคคลกลุ่มนี้ไม่มีการฝึกอบรมทางทฤษฎีและวินัยช่างมาเลยผลงานจึงมักมีมาตรฐานต่ำมากและก่อให้เกิดความสูญเปล่าสูง

5. ระดับไร้ฝีมือ (Unskilled Worker) เป็นกลุ่มที่ใช้แต่แรงงานอย่างเดียว ไม่มีฝีมือในงานช่างแขนงใดเลย

3.2 วัสดุ (Material)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550 : 42) ได้ให้แนวคิด วัสดุและอุปกรณ์เป็นทรัพยากรก่อสร้างที่สำคัญอย่างหนึ่ง การจัดการด้านวัสดุจะต้องทำการควบคุมปริมาณ ควบคุมราคา ควบคุมคุณภาพ วางแผนและกำหนดเวลาที่จะใช้วัสดุ กำหนดมาตรการใช้วัสดุให้มีการสูญเสียให้น้อยที่สุด หาวิธีเก็บรักษาเพื่อไม่ให้วัสดุเสื่อมสภาพเสียหายหรือสูญหาย รวมทั้งจัดวิธีการควบคุมสต็อกทั้งในสถานที่ก่อสร้างและในคลังวัสดุที่สำนักงานกลางให้มีประสิทธิภาพ

วิชัย ศรีสอาน (2550 : 7 - 8) กล่าวว่า วัสดุในงานก่อสร้างจะประกอบด้วย วัสดุหลายชนิดหลายประเภทต่างๆ กัน มีทั้งวัตถุดิบจากแหล่งธรรมชาติ วัสดุที่ผลิตมาจากโรงงานอุตสาหกรรม วัสดุต่างๆ เหล่านี้ เมื่อจะนำมาใช้งานก่อสร้าง จะต้องมีคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนดทุกด้าน ในการจัดซื้อจัดหาจะต้องมีความเข้าใจกับประเภทของวัสดุต่างๆ นั้นอย่างดี จึงจะจัดซื้อได้ถูกต้อง และทันต่อการใช้งาน วัสดุที่ใช้ในงานก่อสร้างพอจะจำแนกตามแหล่งผลิตได้ 4 ประเภท คือ

1. วัตถุดิบจากธรรมชาติโดยตรง วัสดุเหล่านี้ได้จากแม่น้ำลำธาร ภูเขาป่าไม้ เช่น ทราย หิน หินอ่อน ไม้ เป็นต้น
2. วัตถุดิบที่ผ่านกรรมวิธีการผลิตทางอุตสาหกรรม เช่น ซีเมนต์ ซึ่งมีส่วนผสมจากวัตถุดิบที่ได้จากแหล่งธรรมชาติ เช่น ดินขาว ยิบซั่ม อลูมิเนียม ซิลิกา นำมาผสมกันผ่านความร้อนและการบดให้เป็นผง บรรจุถุงหรือถังนำมาใช้เป็นส่วนสำคัญของส่วนผสมคอนกรีต
3. วัสดุที่ผลิตในประเทศ เป็นวัสดุที่ได้มาจากทั้งแหล่งธรรมชาติและจากโรงงานอุตสาหกรรมที่มีสถานที่ผลิตแน่นอนภายในประเทศ ขนส่งเข้าหน่วยงานได้โดยวิธีต่างๆ
4. วัสดุที่ผลิตหรือสั่งจากต่างประเทศเป็นวัสดุทั้งจากแหล่งธรรมชาติ เช่น บางประเทศสั่งหิน ทราย หรือดินถมที่จากต่างประเทศ และบางชนิดจากโรงงานอุตสาหกรรมเหมือนภายในประเทศ สิ่งที่แตกต่างกัน คือ ระบบขนส่งถึงหน่วยงานก่อสร้างยุ่งยากซับซ้อนกว่า

3.3 เครื่องจักร (Machine หรือ Construction Equipment)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550 : 42) ได้ให้แนวคิด การนำเครื่องจักรกลมาใช้ในการก่อสร้างก็เพื่อสนองตอบต่อพัฒนาการของเทคโนโลยีการก่อสร้าง การวางแผนการใช้เครื่องจักรกลมีเป้าหมายในด้านประสิทธิผลของงานและประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักรกล การประหยัดค่าใช้จ่าย ระยะเวลาที่ทำการก่อสร้าง และความปลอดภัยในการทำงาน แม้โครงการใดจะใช้เครื่องจักรกลในการทำงาน แรงงานคนก็ยังคงต้องใช้ควบคู่กันไป

วิชัย ศรีสอาน (2550 : 8) กล่าวว่า เครื่องจักร เป็นเครื่องทุ่นแรงที่ช่วยให้การก่อสร้างง่ายขึ้น เร็วขึ้น ปลอดภัยขึ้น และมีคุณภาพขึ้น โดยเฉพาะงานโครงการขนาดใหญ่บางประเภท เช่น

อาคารระฟ้า อุโมงค์ ระบบรถไฟใต้ดิน เชื้อขนขนาดใหญ่ เป็นต้น เครื่องจักร เครื่องมือทุ่นแรง เหล่านี้ สร้างขึ้นให้เหมาะสมกับงานก่อสร้างประเภทต่าง ๆ ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ จึงนิยมเรียกชื่อตามขนาดและประเภทของงาน คือ เครื่องจักรกลเบา (Light Equipment) และเครื่องจักรกลหนัก (Heavy Equipment) ชื่อที่เรียกตามลักษณะนี้ สื่อความหมายชัดเจนแล้ว ในวงการก่อสร้างไทย ยังเรียกชื่อเครื่องจักร เครื่องกลทุ่นแรงเหล่านี้ตามลักษณะและหน้าที่ของเครื่องอีกอย่างหนึ่งด้วยคือ

1. ตามลักษณะงาน เช่น งานดิน งานคอนกรีต และงานไม้ เป็นต้น
2. ตามลักษณะการยกขน เช่น ทางราบ และทางคัง เป็นต้น
3. ตามลักษณะของการเคลื่อนที่ เช่น ดัดตั้งกายตัว และแบบเคลื่อนตัวได้ เป็นต้น
4. ตามลักษณะของการจัดซื้อ / จัดหา เช่น ซื้อ เช่าซื้อ และเช่า เป็นต้น

3.4 เงิน (Money)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550 : 42) ได้ให้แนวคิด เงินเป็นทรัพยากรที่จำเป็นประเภทหนึ่ง การวางแผนทางการเงินที่ดีจะทำให้โครงการดำเนินไปโดยไม่หยุดชะงัก โครงการจะใช้จ่ายเงินมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับลักษณะ โครงการและการวางแผนโครงการ การหาเงินสำหรับโครงการ จะได้จากแหล่งเงินทุนระยะสั้น แหล่งเงินทุนระยะปานกลาง และแหล่งเงินทุนระยะยาว โครงการจะจัดหาเงินทุนจากแหล่งใดนั้น ขึ้นอยู่กับประเภทและขนาดของโครงการ รวมทั้งระยะเวลาการก่อสร้างของโครงการ

วิชัย ศรีสอาน (2550 : 8) กล่าวว่าเงิน (Money) คือ ทรัพยากรสำคัญที่เป็นตัวทำให้ทรัพยากรอื่นในองค์ประกอบของงานก่อสร้างเกิดผลเป็นงานขึ้น ผู้ประกอบการทุกประเภทประกอบธุรกิจก็เพื่อให้ได้รับส่วนต่างที่เกินกว่าทุน คือ เงินกำไร ผลการบริหารการเงินเป็นตัวชี้บ่งถึงประสิทธิภาพของระบบการจัดการ งานจะเสร็จหรือไม่ อยู่ที่กระแสเงินที่ใช้ในโครงการ กระแสเงินที่จะเข้ามาเป็นทุนประกอบการอาจได้มาจากแหล่งต่าง ๆ เหล่านี้

1. ทุนของเจ้าของกิจการเอง
2. ทุนจากหุ้นส่วน
3. กู้ยืมส่วนบุคคล หรือ แหล่งเงินทุน
4. เงินรับจากการจ่ายล่วงหน้า
5. เงินรับจากงวดงาน

เพื่อให้การจัดการทางการเงินมีประสิทธิภาพ ผู้มีหน้าที่จัดการควรใช้เงินรับจากการจ่ายล่วงหน้า และเงินรับจากงวดงาน สำหรับสนับสนุนงานมากกว่าแหล่งอื่น

4. ลำดับขั้นตอนของงานก่อสร้าง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550 : 8) กล่าวว่า เมื่อเราเห็นช่าง คนงาน เครื่องมือเครื่องจักร และอุปกรณ์ และกองวัสดุอยู่ ณ ที่ใด เราจะทราบได้ทันทีว่างานก่อสร้างได้เริ่มขึ้นแล้ว ซึ่งเป็นความจริง แต่งานก่อสร้างไม่ได้เริ่มในระยะเวลาที่เห็น หากแต่เริ่มขึ้นก่อนหน้านั้นมานานแล้ว ภาพที่เราเห็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของงานก่อสร้าง เราจึงแยกการปฏิบัติงานก่อสร้างในระยะต่างๆ ได้ดังนี้

4.1 การศึกษาและวิจัยเบื้องต้น (Feasibility Study) เพื่อต้องการทราบถึงความเป็นไปได้ ในการที่จะลงทุนในการก่อสร้างนั้น ในแง่ของต้นทุนและการการคุ้มค่าการลงทุนเช่น ต้องการสร้าง ที่จอดรถในเขตชุมชนหนึ่ง เป็นต้น สิ่งหนึ่งที่ต้องทำการศึกษาหรือสำรวจก็คือ ความหนาแน่นของ ลูกค้าที่จะนำรถมาจอดและสิ่งอื่น ๆ บางอย่าง เช่น ราคาของที่ดิน ขนาดของที่ดิน เป็นต้น เมื่อมีความ เป็นไปได้ว่าการลงทุนนั้นจะคุ้มค่าในระยะเวลาที่เหมาะสม ผู้ศึกษาและวิจัยก็ต้องทำรายละเอียด ทั้งด้านตัวเลข และแบบร่างของโครงการให้ผู้ลงทุนเพื่อพิจารณาตัดสินใจ งานนี้ทำในระยะแรก ก่อนการออกแบบ โดยสถาปนิก วิศวกร นักเศรษฐศาสตร์ ผู้จัดการงานก่อสร้าง

4.2 การออกแบบและทำรายละเอียด (Design) คือ การออกแบบกำหนดรายละเอียด ทั้งด้านสถาปัตยกรรม และวิศวกรรมแขนงต่างๆ เพื่อการจ้างเหมาก่อสร้าง งานนี้ทำในระยะเวลา ต่อมา เมื่อเจ้าของตัดสินใจทำโครงการแล้ว โดยสถาปนิก วิศวกรรมแขนงต่างๆ

4.3 การประกวดราคาหรือการจ้างเหมา (Bidding) คือการหาผู้ก่อสร้างที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมมาทำการก่อสร้าง เมื่อแบบรูปรายการและเงื่อนไขที่สถาปนิก วิศวกรทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นการสรรหาผู้ก่อสร้างซึ่งมีวิธีคัดเลือกหลายวิธีผู้บริหารการก่อสร้างจะเป็นผู้ให้ คำแนะนำหรือดำเนินการให้

4.4 การก่อสร้าง (Construction) คือ การกระทำตามแบบรูปและรายการละเอียดที่ผู้ ออกแบบได้กำหนดไว้ให้เป็นสิ่งก่อสร้างจริงภายใต้การจัดการของผู้รับทำการก่อสร้างและผู้ ควบคุมซึ่งเป็นตัวแทนฝ่ายเจ้าของโครงการโดยยึดถือแบบรูปรายการและสัญญา รวมทั้งหลักวิชาและ จรรยาบรรณของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นเกณฑ์

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานก่อสร้าง

ความหมายของการบริหารจัดการ

เซอร์เบิร์ต ไชมอน ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารหมายถึงการทำงาน ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปรวมกับปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

แฮโรลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz) กล่าวว่าการจัดการหมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นอุปกรณ์การดำเนินการนั้น

ลูซี สุทธิสมบูรณ์ และคณะ(2533 : 2) กล่าวถึงปัจจัยการบริหารที่เป็นพื้นฐานมีอยู่ 4 ประการ คือ คน(Man) เงิน(Money) วัสดุสิ่งของ(Material) และการปฏิบัติงาน(Method) หรือ เรียกสั้นๆ ว่า 4M's การจัดการที่ว่าเป็นปัจจัยทั้งสี่ เป็นปัจจัยพื้นฐานก็เพราะเหตุว่าในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญ ไม่ว่าจะการบริหารงานนั้นจะเป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารงานธุรกิจ ก็ต้องอาศัยปัจจัยดังกล่าว

ไฮแมน และสก็อตต์ (Haimann and Scott,1970) ให้ความหมายของการจัดการ คือ กระบวนการทางสังคมและเทคนิค ในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินงานขององค์การ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสพผลสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale) กล่าวว่าจัดการ คือกระบวนการจัดการองค์การ และการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

องค์ประกอบการบริหาร

วัตถุประสงค์ที่แน่นอน (Objectives) กล่าวคือ จะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการหรือในการผลิตต้องรู้ว่าผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใดถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหาร การดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน เป็นต้น

ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) ได้แก่ วัสดุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงาน รวมไปถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรในการบริหารสามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ประเภท หรือเรียกย่อๆ ว่า 4 M's คือ

1. มนุษย์ (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุเครื่องใช้ (Material)
4. ความสามารถในการจัดการ (Management)

มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกกันได้ว่ามีปฏิริยาระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประเภทดังกล่าว (มนุษย์ เงิน วัสดุ เครื่องใช้และความสามารถในการจัดการ) จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเกิดปฏิริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและจะต้องมีการทำงานร่วมกันที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วยการนำเอาปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมารวมกันแล้วไม่เกิดปฏิริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกันการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

ความสำเร็จของการบริหาร

ในการนำเอาปัจจัยในการบริหารมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การนั้น ผู้บริหารต่างก็มุ่งผลสำเร็จในการบริหารให้เกิดขึ้น 2 ทาง คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นเครื่องมือใช้วัดความสำเร็จของกิจการ สำหรับคำว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่สามารถสร้างผลสำเร็จออกมาโดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไปหรือพุงดงาย ๆ คือ การวัดอัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายนั่นเอง คำว่า ประสิทธิผล คือ การวัดว่ากิจการสามารถทำงานได้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้หรือเปล่า แต่จะไม่มีใครสนใจเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไปว่าได้ใช้ไปมากน้อยเพียงใด อนึ่ง สำหรับเป้าหมายนั้นก็ขึ้นอยู่กับกลุ่มลูกค้าที่กิจการกำลังสนองอยู่เป็นสำคัญ ลูกค้าเกิดความพอใจและให้การสนับสนุนแล้วโอกาสที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายก็จะเกิดประสิทธิภาพ ขึ้นนั้น โอกาสเดียวที่จะมีได้ก็คือ ต้องสามารถดำเนินการโดยเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่าผลได้เท่านั้นระดับในการแบ่งระดับบริหารนั้น องค์การจะมีการแบ่งระดับชั้นการบริหารออกเป็นมากหรือน้อยชั้นเพียงใดก็ตามในการแยกแยะระดับการบริหารเพื่ออ้างอิง หรืออธิบายนั้น มักจะแยกออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. การบริหารระดับเทคนิค (Technical Level) จะเกี่ยวกับการควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานของงานประจำวันทั้งหลาย และปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้งานด้านการผลิตและการบริการเป็นไปโดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ชื่อเรียกของการบริหาร ณ ระดับนี้ในปัจจุบันเรียกว่า การบริหารงานระดับหัวหน้างาน (Supervisor Management)

2. การบริหารงานระดับบริหาร (Management Level) มักจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในและทำหน้าที่คอยประสานให้กิจกรรมขององค์การและหน่วยงานย่อยที่แยกกระจายกันอยู่ให้สามารถเข้ากันได้ชื่อเรียกของการบริหาร ณ ระดับนี้ มักจะเรียกว่า การบริหารระดับกลาง (Middle Management)

3. การบริหารระดับสถาบัน (Institutional Level) ผู้บริหารที่ทุ่มเทตัวเองไว้กับการจัดทำแผนระยะยาวการกำหนดวัตถุประสงค์ การนำองค์การให้ปรับตัวกับสภาพแวดล้อม และการจัดการให้องค์การสัมพันธ์และเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมของชุมชน ชื่อเรียกของการบริหาร ณ ระดับนี้มีกนิยมเรียกว่า การบริหารระดับสูง (Top Management)

ชนิดของผู้บริหาร

การแยกพิจารณาให้เห็นถึงผู้บริหารชนิดต่าง ๆ ที่มีชื่อเรียกแตกต่างกันเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อช่วยให้เห็นชัดเจนถึงความแตกต่างของผู้บริหารแต่ละชนิดแตกต่างกันไปตามลักษณะงาน ตามความจำเป็นของงานตามประเภทขององค์กร แต่ในความเป็นจริงผู้บริหารก็เป็นผู้นำที่รับผิดชอบในการทำให้งานขององค์กรสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยประสานให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกัน

1. ผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนและผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติ

ผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติ (Line Manager) คือ ผู้บริหารในสายงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการผลิต การขาย รวมถึงจนถึงผลกำไรด้วย แต่สำหรับผู้บริหารฝ่ายสนับสนุน (Staff Manager) หมายถึง ผู้บริหารในสายงานรองที่เป็นด้านเทคนิค วิชาการ หรือสนับสนุนต่าง ๆ ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการผลิตการขายโดยตรง

2. ผู้บริหารงานตามหน้าที่งานและผู้บริหารทั่วไป

ผู้บริหารงานตามหน้าที่ (Functional Manager) เป็นนักบริหารที่มีขอบเขตรับผิดชอบงานเฉพาะบางด้าน เช่น ด้านการเงิน ด้านการตลาด การผลิต เป็นต้น แต่ผู้บริหารทั่วไป (General Manager) หมายถึง ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่องานขององค์กรที่ยุ่ยากกว่า โดยเป็นหน้าที่รวม ๆ เช่น ผู้จัดการทั่วไปห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

3. ผู้บริหาร (Administrator)

เป็นชื่อเรียกผู้บริหารงานที่ทำงานในภาคราชการและองค์กรที่มีได้มุ่งหวังกำไร สำหรับคำว่า ผู้จัดการ (Manager) ใช้กับผู้บริหารของธุรกิจเอกชนเป็นการเฉพาะ

4. ผู้บริหารกับผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เรียกบุคคลที่เริ่มต้นธุรกิจใหม่เป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเองตั้งแต่แรกเริ่ม จึงถือว่าเป็นผู้บริหารด้วยในตัว

ทักษะของผู้บริหาร

ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย และให้งานประสบความสำเร็จ การบริหารเป็นเรื่องสลับซับซ้อนที่จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ และใช้ศิลปะเพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องมีทั้งศาสตร์ทั้งศิลป์ รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นด้วย ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะพื้นฐาน 3 ประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความชำนาญในการใช้อุปกรณ์เครื่องมือวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ สำหรับปฏิบัติงานประเภทหนึ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เพราะผู้บริหารระดับต้นมักจะต้องให้คำแนะนำหรือฝึกอบรมช่างเทคนิคต่าง ๆ อยู่เสมอหรือบางครั้งอาจจะต้องสาธิตการปฏิบัติงานให้แก่คนงานหรือลงมือปฏิบัติงานเองในบางกรณี

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น มีความชำนาญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสามารถจูงใจให้ผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดีและสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับคนงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับเพราะต้องสร้างความสัมพันธ์ทั้งผู้ที่อยู่เหนือกว่าต่ำกว่าและบุคคลภายนอกอีกด้วย

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) หรือความคิดรวบยอดมีความสามารถในความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็วฉับไว เข้าใจขอบข่ายของงานอย่างแท้จริง เมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไข และตัดสินใจอย่างรวดเร็วถูกต้อง มีความชำนาญในการวางแผน ตั้งการ ควบคุม และสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ผู้บริหารระดับสูงมีความจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านนี้มาก สำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นก็ใช้ทักษะนี้น้อยลงตามลำดับ

ความเป็นศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร

ศาสตร์ (Science) สามารถจัดหมวดหมู่เพื่อศึกษาได้การบริหารเป็นศาสตร์ เพราะมีองค์ความรู้อธิบายการบริหาร โดยอ้างอิงถึงหลักความเป็นจริงโดยทั่ว ๆ ไป ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ทางการบริหารเป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ และเป็นหลักการที่นำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางแต่อย่างไรก็ตามยังจำเป็นต้องมีการวิจัยปรับปรุงหลักการให้สอดคล้องกับความรู้ใหม่ ๆ เสมอ

ศิลปะ (Art) เป็นทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างแผนการให้เกิดการปฏิบัติ การบริหารเป็นศิลปะ หมายถึง การรู้ว่าทำอะไรจะประสบผลสำเร็จที่คาดหวังไว้ ศิลปะของการบริหารเป็นทักษะที่ได้มาจากประสบการณ์ การสังเกต การศึกษา และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ทางการบริหาร ศิลปะแห่งการบริหารต้องอาศัยความคิดริเริ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจในศาสตร์ทางการบริหาร ศาสตร์ทางการบริหาร หมายถึง หลักการบริหารที่จะช่วยเป็นแนวทางให้กับนักบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ต้องเสี่ยง ดังนั้นศาสตร์และศิลป์แห่งการบริหารจึงเป็นสิ่งที่เสริมสร้าง ซึ่งกันและกันคุณภาพแห่งศาสตร์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหาร

ตารางที่ 2.2 แสดงความแตกต่างระหว่างการบริหารรัฐกิจกับการบริหารธุรกิจ

หัวข้อความแตกต่าง	การบริหารรัฐกิจ	การบริหารธุรกิจ
ด้านวัตถุประสงค์	เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล	เกี่ยวข้องกับการหาผลกำไรจากการบริหารหรือเป็นการสร้างความมั่นคงให้กับผู้ประกอบการ
ด้านการเป็นเจ้าของกิจการ	ถือเป็นกิจการที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ กิจการอาจจะทั้งหมดหรือบางส่วน	เป็นกิจการของเอกชน
ด้านขนาดของกิจการ	มีขนาดของกิจการที่ใหญ่โตมีขอบเขตความสัมพันธ์มากมีเรื่องอิทธิพลและการเมืองมาแทรกอยู่เสมอ	มีได้ตั้งแต่องค์กรขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่

ตารางที่ 2.2 แสดงความแตกต่างระหว่างการบริหารรัฐกิจกับการบริหารธุรกิจ (ต่อ)

หัวข้อความแตกต่าง	การบริหารรัฐกิจ	การบริหารธุรกิจ
ด้านผลผลิตในสินค้าและบริการ	ทำหน้าที่โดยตรงในการผลิตสินค้าสาธารณะ (Public Good)	ทำหน้าที่ในการผลิตสินค้าเอกชน (Private Good)

แนวความคิดการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์

1. การจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

เหตุที่แรงงานได้รับความสนใจมากขึ้นทำให้ความสนใจที่จะเข้าใจในตัวคนงานและความต้องการต่าง ๆ ของคนงานมีมากขึ้นเป็นพิเศษ และทำให้เกิดเรื่องราวของมนุษยสัมพันธ์ขึ้นมา โดยเฉพาะจากโครงการศึกษาที่โรงงาน ฮอว์ทอธอร์น (Hawthorne)

2. การทดลองที่ฮอว์ทอธอน (The Hawthorne experiments)

การศึกษาที่เรียกว่า Hawthorne Study มีขึ้นที่บริษัท Western Electric Company ในชิคาโก ระหว่าง ค.ศ.1927 – 1932 การทดลองดังกล่าวกระทำภายใต้การควบคุมของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด การศึกษาเริ่มต้นด้วยการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) กับประสิทธิภาพในการทำงาน (Productivity) สภาพแวดล้อมทางกายภาพในลักษณะที่ทำงาน ถูกกำหนดขึ้นโดยปัจจัยต่อไปนี้

2.1 ความเข้มของแสงสว่าง

2.2 ระดับของอุณหภูมิ

2.3 เงื่อนไขทางกายภาพในการทำงานอื่น ๆ

ผลจากการทดลองสรุปได้ว่า ปทัสถานทางสังคมของกลุ่ม (Social Norm of Group) เป็นกุญแจสำคัญในการตัดสินใจพฤติกรรมในการทำงานของกลุ่ม การที่เราตัดปัจจัยที่เกี่ยวกับปทัสถานทางสังคมของกลุ่มออกไปจากระบบ การบริหารองค์การตามความเชื่อแบบเก่า จะเป็นผลทำให้เราไม่อาจบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ทฤษฎีของเอลตัน เมโย (Elton Mayo)

เอลตัน เมโย (Elton Mayo) เป็นบิดาคนหนึ่งในขบวนการมนุษยสัมพันธ์เขาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกันเองหรือระหว่างกลุ่มของคนงานในอันที่จะเพิ่มผลผลิตในองค์การ การมีการติดต่ออย่างเปิดกว้างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง การให้โอกาสกับผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับและเอาใจใส่ดูแลเขาให้ความเป็นกันเองมากกว่าคนงานยอมทำให้มีผลงานเพิ่มขึ้นแนวความคิด

ของเอลตัน เมโย จากการศึกษาทดลองฮอว์ทอร์น (Howthorn) ใกล้เมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา สรุปได้ 5 ประการ

1. ปทัสถานสังคม (ข้อตกลงเบื้องต้นในการทำงาน) คนงานที่สามารถปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์อย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มคนงานด้วยกันจะมีความสุขสบายใจ และเพิ่มผลผลิตมากกว่า คนงานที่ไม่พยายามปฏิบัติหรือปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์ที่กลุ่มปฏิบัติกัน กฎเกณฑ์เหล่านี้ตกลงกันเอง และยึดถือกันภายในกลุ่ม และส่งผลให้คนงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของพรรคพวก

2. กลุ่ม พฤติกรรมของกลุ่มมีอิทธิพลสูงใจและสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของแต่ละบุคคลได้ และกลุ่มย่อมมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร โดยอาจจะเพิ่มผลผลิตหรือลดผลผลิตก็ได้

3. การให้รางวัล และการลงโทษของสังคมในหมู่คนงานด้วยกัน เช่น การให้ความเห็นอกเห็นใจของกลุ่มแต่ละบุคคล การให้ความนับถือและความจงรักภักดีต่อกัน และต่อกลุ่มแต่ละบุคคล เป็นต้น มีอิทธิพลต่อคนงานมากกว่าการที่ฝ่ายบริหารจะให้รางวัลเป็นตัวเงินต่อคนงานเหล่านี้

4. การควบคุมบังคับบัญชา การบังคับบัญชาจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าฝ่ายบริหารปรึกษากลุ่มและหัวหน้าของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้ ในอันที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขบวนการมนุษยสัมพันธ์ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเป็นคนที่น่ารัก เป็นนักฟังที่ดีเป็นมนุษย์ไม่ใช่เป็นนายต้องให้ข้อคิดแล้วให้คนงานตัดสินใจ อย่าเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาเสียเอง ขบวนการมนุษยสัมพันธ์จึงเชื่อว่าการสื่อสารข้อความอย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับการให้โอกาสคนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เป็นหนทางที่ดีที่สุดจะได้มาซึ่งการควบคุมบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารแบบประชาธิปไตย พนักงานทำงานได้ผลงานดีมาก ถ้าเขาได้จัดการงานที่เขารับผิดชอบเอง โดยมีการควบคุมน้อยที่สุดจากผู้บริหาร หลังจากที่ได้มีการปรึกษาร่วมกันแล้ว

สรุปได้ว่า Mayo เชื่อว่าหากได้นำวิธีการมนุษยสัมพันธ์ไปใช้ให้ถูกต้องแล้วจะทำให้บรรยากาศในองค์การอำนวยให้ทุกฝ่ายเข้ากันได้เป็นอย่างดีที่สุด คนงานจะได้รับความพอใจสูงขึ้นและกำลังความสามารถทางการผลิตก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย ผลการทดลองนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลสำคัญของกลุ่มทางสังคมภายในองค์การที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความรู้สึก (Sentiments) ที่เป็นเรื่องราวทางจิตใจของคนงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างคนงานด้วยกัน

หน้าที่ในการบริหาร (Management Functions)

หน้าที่ในการบริหาร เป็นเรื่องของการพิจารณาถึงภาระหน้าที่ของผู้นำกลุ่มต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้บริหาร ที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพหน้าที่ของการบริหารองค์การประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมบังคับบัญชา หรือนำเอาปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของขบวนการบริหารเข้ามาศึกษา เช่น ระบบของการตัดสินใจในองค์การ การรวบรวมข้อมูลข่าวสารขององค์การและสื่อ

ข้อความ เป็นต้น ผู้บริหารทุกคนจะเกี่ยวข้องกับการจัดการสองด้านด้วยกัน การจัดการเกี่ยวกับภายนอกและการจัดการเกี่ยวกับภายใน งานทั้งสองด้านนี้เป็นงานเกี่ยวกับผู้บริหารทุกคนในฐานะที่จะต้องรับผิดชอบบริหารทรัพย์สินและทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็ในรูปแบบใดก็ตามที่รวมเข้าเป็นองค์การให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตลอดกระบวนการ ย่อมต้องเริ่มต้นด้วยการที่จะต้องคิดพิจารณาวางแผนสำหรับการทำงานในอนาคต ต้องพิจารณากำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคตด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และระเบียบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เหมาะสมกำลังความสามารถหรือข้อดีข้อเสียขององค์การ และขณะเดียวกันแผนงานทั้งหลายที่กำหนดขึ้นนี้จะต้องเหมาะสมที่สุดกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีเงื่อนไขอยู่ ไม่ว่าจะเป็นโยบายของรัฐ ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการค้าระหว่างประเทศ ความต้องการของผู้บริโภคหรืออื่น ๆ เหล่านี้ ย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและนอกเหนือกำลังความสามารถที่ผู้บริหารจะเข้าไปจัดการหรือแก้ไขโดยตรง ทั้งหมดนี้ย่อมเป็นภาระหน้าที่การจัดการเกี่ยวกับภายนอกเป็นสำคัญ การดำเนินงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้เลือกสรรแล้วนั้นผู้บริหารย่อมต้องทำการจัดเตรียมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นกลุ่มงานที่สัมพันธ์กันอย่างดีภายในให้โครงสร้างของกลุ่มงานของงานสามารถทำงานร่วมกันได้ต้องการจัดการคนที่เหมาะสมให้เข้ากับงาน แต่ละด้านในทุกตำแหน่งงานที่ได้เตรียมไว้นั้นมีกำลังคนที่มีความสามารถพร้อม จากนั้นก็ดำเนินการสั่งการให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยดี และให้มีระบบความร่วมมือที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และตลอดเวลาขณะดำเนินงานทุกอย่างก็ต้องคอยกำกับและควบคุมวัดผลงานให้งานทุกด้านที่ทำไปได้ผลมากที่สุด หน้าที่ประการต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องจัดการภายในหน่วยงานของตน ซึ่งผู้บริหารสามารถที่จะต้องเข้าไปจัดการได้โดยตรง หน้าที่เหล่านี้เป็นงานสำคัญทางด้านบริหารงานที่เรียกได้ว่าเป็นหน้าที่การบริหาร (Management Function) ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนในองค์การต่าง ๆ ทุกประและทุกขนาดที่จะต้องมีเหมือนกันหมด มีลักษณะสำคัญตรงที่เป็นกิจกรรมการบริหาร (Managerial Activities) เป็นการพยายามทำให้งานและคนเข้ากันได้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและเป็นผู้บริหารก็คือ ผู้ที่ต้องรับผิดชอบทำหน้าที่เหล่านี้

การจำแนกและจัดลำดับหน้าที่ในการบริหาร

การจำแนกหน้าที่ในการบริหาร (Management Function) ที่เหมาะสมที่สุดและเป็นที่ยอมรับกัน คือ วิธีการรวมกิจกรรม หรืองานบริหารงานต่าง ๆ ไว้ภายใต้หัวข้อดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการ การวางแผนขององค์การต่าง ๆ มักเกี่ยวข้องกับการคิดพิจารณาถึงอนาคตขององค์การจากปัจจุบันสัมพันธ์ไปถึงเรื่องราวในอนาคตที่จะเป็นผลกระทบต่อองค์การ การวางแผนมีสาระสำคัญอยู่ที่เป็กระบวนการคิดที่จะต้องครอบคลุมเป็นสาระได้ทุกแง่มุมเพื่อให้

ได้มาซึ่งกลยุทธ์ (Strategy) สำหรับการทำงานที่จำเป็นที่จะเสริมให้องค์การประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ในการดำเนินการวางแผนนั้นเริ่มแรกสุดจะต้องใช้ดุลพินิจ เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนว่าองค์การธุรกิจต้องการที่จะทำอะไร เพื่ออะไรหรือต้องการให้องค์การเป็นอย่างไร เมื่อสิ้นสุดถึงระยะใดระยะหนึ่งที่คาดคิด นั่นคือ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Objectives or Goals) ขององค์การนั่นเอง จากนั้นก็จะต้องพิจารณากำหนดสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องกระทำที่ดีที่สุดเพื่อที่จะให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น การวางแผนจึงมีความหมายในรูปของการคิดที่จะต้องประกอบด้วยการมองการณ์ไปข้างหน้าการคาดการณ์ถึงสภาพความเป็นไปของสภาพแวดล้อม คาดคะเนถึงความต้องการและสภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถสรุปขึ้นเป็นแผนการกระทำที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตดังกล่าว หน้าที่ในการวางแผนนี้ถือได้ว่าเป็นหัวใจหรือส่วนที่สำคัญที่สุดของการจัดการ เพราะ

1.1 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือทิศทางการทำงานในอนาคตขององค์การ ซึ่งเปรียบได้กับเป็นการเลือกหนทางชีวิตขององค์การ

1.2 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดที่ต้องใช้เหตุผลคิดให้ถูกต้องที่สุดเพื่อกำหนดว่า จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรหรือต้องการกระทำอย่างไรบ้าง จึงจะทำให้สามารถสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ได้

1.3 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาการกำหนดวิธี การแบ่งสรรการใช้ทรัพยากร และสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำต่าง ๆ

1.4 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีการที่จะใช้ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต่าง ๆ ที่กำลังพยายามทำอยู่นั้น

2. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนด จัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน้าที่ในการจัดองค์การ เริ่มต้นด้วยการพิจารณาถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้สำเร็จตามแผนงานที่ได้วางไว้ จากเป้าหมายและแผนการทำงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะทราบได้ว่ามีกิจกรรมอะไร มากน้อยแค่ไหน และมีลักษณะอย่างไรที่จะต้องกระทำจากนั้นผู้บริหารก็ต้องดำเนินการจัดเตรียมกิจกรรมหรืองานที่จะต้องทำเหล่านี้ให้เป็นกลุ่มงานต่างๆ งานใดที่เหมือนกันก็จะรวมเข้าด้วยกัน เพื่อมอบหมายให้แก่ผู้บริหารแต่ละคนพร้อมทั้งทำการมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority) ให้เพื่อใช้สำหรับการทำงานที่ได้มอบให้รับผิดชอบไปทำและขณะเดียวกันก็ต้องดำเนินการจัดให้มีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างกลุ่ม กิจกรรมที่แบ่งแยกกันทำได้ดังกล่าว ทั้งนี้ก็เพื่อจะให้มิระเบียบและมีการประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การที่ทำงาน

เพื่อเป้าหมายหรือแผนงานอันเดียวกันทั้งหมดนี้ก็คือความพยายามในการกำหนด ลักษณะโครงสร้างของโครงการ (Organization Structure) ขึ้นเพื่อช่วยเป็นเครื่องมือสำหรับการทำงานขององค์กร การจัดการองค์กรดังกล่าวจะต้องกระทำให้เหมาะสมถูกต้อง และสามารถอำนวยความสะดวกให้คนที่อยู่ในองค์กรเดียวกันที่ต่างฝ่ายต่างทำงานให้ได้ทราบถึงขอบเขตของงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นได้เป็นอย่างดี

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)

หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงานนั้น ได้แก่ การคัดเลือก บรรจุคนเข้าทำงาน คุ้มครองรักษาให้มีคนงานที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งงานต่าง ๆ จะถูกระบุและกำหนดไว้ให้เห็นถึงขอบเขตและความยากง่ายของงานในแต่ละตำแหน่ง และการคาดหวังให้งานทุกอย่างขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้นั้นย่อมต้องการคนงานที่มีความรู้ความสามารถพร้อมตามความจำเป็นสุดแล้วแต่ความยากง่ายของงานแต่ละประเภท ผู้บริหารย่อมต้องจัดการตามหน้าที่ประการนี้ด้วยการจัดทำการวางแผนกำลังคนสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ประเมินกำลังคนที่มีอยู่แล้วและดำเนินการคัดเลือกหาบุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสม รวมถึงการแนะนำคนให้เข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ก่อนการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาคนงาน เพื่อให้สามารถทำงานดีขึ้น หน้าที่การจัดคนเข้าทำงานนี้นับได้ว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการทำงานในอนาคตทั้งนี้เพราะผลการดำเนินงานจะเป็นไปในรูปใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของคนงานซึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ และการสั่งการจะเป็นไปได้อย่างไรนั้นเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับลักษณะคุณภาพของคนงานที่มีอยู่เช่นเดียวกัน ดังนั้นการมุ่งสนใจให้มีความพร้อมเพียงในด้านกำลังคน จึงเท่ากับเป็นการประกันให้องค์กรมีทางบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ส่วนหนึ่ง การมีคนงานที่ดีช่วยให้องค์กรมีทางได้ประโยชน์จากการช่วยคิดริเริ่ม การร่วมมือและการได้ประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ

4. การสั่งการ (Directing)

การสั่งการ หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้การกระทำต่าง ๆ ของทุกฝ่ายในองค์กรเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การสั่งการนี้มักที่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถ รู้จักหลักวิธีในการชี้แนะและควบคุมบังคับบัญชาให้การทำงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามที่ต้องการมากที่สุด หน้าที่หลายด้านที่จะต้องปฏิบัติในการสั่งการก็คือผู้บริหารทุกคนจะต้องรู้จักการมอบหมายงาน (Delegate) ได้ถูกต้องเข้าใจถึงหลักการและวิธีการจูงใจคนและสามารถกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงานต้องสามารถประสานการทุ่มเทจากคนงานทุกฝ่ายให้สอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี และรวมถึงมีศิลปะในการกระตุ้นส่งเสริมให้ฝ่ายต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มและอุทิศร่างกาย กำลังความคิดให้เป็นประโยชน์ต่องานขององค์กร และการรู้จักวิธีการจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้

ด้วย ผู้บริหารทุกคนจะต้องกระทำตนเป็นผู้นำ (Leadership) ที่เหมาะสมต้องเข้าใจถึงเรื่องราวที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล (Human Behavior) เป็นอย่างมาก กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ จะต้องมีความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) อยู่ไม่น้อยมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Sciences) จึงเป็นความรู้พื้นฐานที่สำคัญไม่แพ้ความรู้ทางด้านเทคนิคอื่น ๆ เหตุผลก็เพราะตลอดกระบวนการของการบริหาร ผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับคนอยู่เสมอมิได้ขาด

5. การควบคุม (Controlling)

การควบคุม คือ การบังคับหรือการกำกับให้ทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามแผนในการจัดการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะแน่ใจได้ว่าการลงทุนเพื่อประกอบกิจการจะไม่สูญเปล่า และเพื่อให้มีการระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดความสูญเสีย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมาตรการในการควบคุมงานของตนอยู่เสมอ การปฏิบัติหน้าที่ควบคุมของผู้บริหารนั้นเริ่มแรกสุดผู้บริหารจะต้องทำการจัดระบบการรายงาน (Reporting System) เพื่อให้สำหรับการควบคุมขึ้น โดยต้องการพิจารณากำหนดว่าข้อมูลหรือตัวเลขใดที่จำเป็นสำหรับการควบคุม จากนั้นก็จะต้องกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้นเพื่อใช้วัดผลการทำงานในการดำเนินการควบคุมวิธีการก็คือ ทำการวัดผลการดำเนินงานที่ทำไปเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดเอาไว้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงข้อเสียของงานที่ได้ทำไปแล้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการที่จะได้ทราบถึงปัญหา และดำเนินการแก้ไขสิ่งแตกต่างจากแผนที่ได้ซึ่งย่อมจะทำให้เกิดความแน่ใจได้ว่างานที่จะทำต่อ ๆ ไปนั้นมีทางที่จะสำเร็จตามแผนได้ แม้ว่าในทางปฏิบัติการวางแผนจะต้องมาก่อนการควบคุมก็ตามแต่การมีวางแผนแต่เพียงสิ่งเดียวโดยตัวของมันเองย่อมไม่สามารถทำให้การบริหารงานสำเร็จผลสมบูรณ์ตามที่ต้องการได้ แผนงานต่าง ๆ เป็นเพียงเครื่องช่วยกำหนดกิจกรรมที่จะต้องทำในระยะเวลาที่กำหนดไว้ แผนงานที่วางไว้จะช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางของการใช้กำลังคนและทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ตรงตามเวลา ตามแผน ซึ่งได้คาดการณ์ไว้แล้วเท่านั้น ดังนั้นเพื่อประโยชน์ในการให้เกิดความมั่นใจได้ว่าความเสียหายจะไม่เกิดขึ้นผู้บริหารทุกคนจึงจำเป็นต้องติดตามควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อที่จะให้ทราบได้ว่างานที่ทำไปเป็นไปตามที่ได้วางไว้หรือไม่ และจะต้องทำการแก้ไขสิ่งใดบ้าง

การบริหารงานก่อสร้าง

ประกอบ บำรุงผล (2541 : 4) กล่าวว่าการบริหารงานก่อสร้าง หมายถึง การจัดการในกิจการก่อสร้างแต่ละโครงการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ คือ งบประมาณ ระยะเวลาทำงานและคุณภาพของงาน การบริหารงานก่อสร้างจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่คาดการณ์ไว้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับสิ่ง 2 ประการ คือ ต้องมีปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้าง และต้องมีหลักการบริหารงานก่อสร้างที่ดี การประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างก็เช่นเดียวกับธุรกิจอื่นคือ เมื่อถึงขั้นตอนดำเนินการก็จำเป็นต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน คือ

1. เงินทุน (Money) ซึ่งประกอบด้วยเงินสด และเงินผ่อน เงินกู้ เงินทุนเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้างที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าขาดเงินทุนก็จะทำให้ปัจจัยตัวอื่นๆ เกิดขึ้นไม่ได้เลย ผู้ประกอบการจะต้องจัดสถานะการเงินให้มั่นคงเพียงพอที่จะหมุนเวียนให้เกิดสภาพคล่องอยู่เสมอ มิฉะนั้นจะทำให้งานก่อสร้างหยุดชะงัก

2. กำลังคน (Man) งานก่อสร้างเป็นงานที่ต้องอาศัยกำลังคนทำงานเป็นจำนวนมาก และประกอบด้วยคนที่มีความรู้ความสามารถหลายระดับ คือ

2.1 ระดับวางแผนและนโยบาย (Professional) เป็นระดับผู้บริหารโครงการ ได้แก่ วิศวกรโครงการ วิศวกรสนาม เป็นต้น ทำหน้าที่วางแผนนโยบาย ควบคุมและเป็นที่ปรึกษาโครงการระดับช่างเทคนิค (Technician) เป็นระดับผู้ควบคุมงาน ได้แก่ Foreman ทำหน้าที่ควบคุมงานตามแผนและนโยบายของโครงการ

2.2 ระดับช่างฝีมือ (Skilled Labor) เป็นระดับปฏิบัติงานฝีมือ ได้แก่ ช่างฝีมือต่างๆ เช่น ช่างไม้ ช่างปูน ช่างเหล็ก ช่างสี เป็นต้น โดยทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ระดับแรงงาน (Labor) เป็นระดับปฏิบัติงานโดยใช้แรงงานอย่างเดียว เช่น งานขน งานขุด งานทុบริดลอน เป็นต้น

3. เครื่องทุ่นแรง (Machine) งานก่อสร้างบางอย่างต้องอาศัยเครื่องทุ่นแรงเข้าช่วย เช่น งานขนส่งทางสูง งานขุดดิน งานรื้อถอน งานบดอัด งานคอนกรีต เป็นต้น โครงการก่อสร้างหากขาดแคลนหรือมีเครื่องทุ่นแรงไม่เพียงพอกับปริมาณงาน อาจทำให้โครงการก่อสร้างล่าช้าไปได้ ผู้ประกอบการที่มีเครื่องทุ่นแรงพร้อมย่อมได้เปรียบผู้ประกอบการอาชีพเดียวในการขอรับงาน เพราะเจ้าของโครงการมักพิจารณาข้อได้เปรียบนี้เป็นเงื่อนไขในการรับงานด้วย

4. วัสดุและอุปกรณ์ (Material) เป็นปัจจัยหลักอีกตัวหนึ่งของงานก่อสร้าง โครงการก่อสร้างใดขาดวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างในขณะที่ดำเนินการอยู่ย่อมเกิดผลเสียต่อโครงการแน่นอน

โครงการใดๆ มีปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้างทั้ง 4 ประการที่กล่าวมา แต่ผู้บริหารโครงการไม่มีความสามารถในการจัดการกับปัจจัยดังกล่าวอย่างมีระบบระเบียบให้เกิดประสิทธิผล ก็ถือเป็นความล้มเหลว ดังนั้นการจะนำปัจจัยสนับสนุนทั้งหลายมาช่วยให้การบริหารงานก่อสร้างได้ ผลตามวัตถุประสงค์ จึงควรใช้หลักการบริหารงานก่อสร้างที่ดีภาระงานของผู้รับเหมาก่อสร้างประกอบไปด้วยงานหลายด้าน ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้ คือ

1. งานจัดการทั่วไป (General Management)
2. งานประมาณการ (Estimating)
3. งานทางด้านบัญชี และการเงิน (Fiscal)
4. งานเกี่ยวกับการจัดซื้อ (Purchasing)
5. งานทางด้านวิศวกรรม (Engineering)

6. การหางานหรืองานขาย (Sales)

งานเกี่ยวกับการก่อสร้าง (Construction)

ประกอบ บำรุงผล (2541 : 2) งานรับเหมาก่อสร้างเป็นงานที่มีข้อจำกัดของงานมาก ซึ่งส่วนใหญ่จะประกอบไปด้วยเรื่องใหญ่ๆ คือ

1. ข้อจำกัดด้านการเงิน
2. ข้อจำกัดด้านแรงงานและค่าจ้าง
3. ข้อจำกัดเกี่ยวกับลมฟ้าอากาศและภูมิประเทศ
4. ข้อจำกัดเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์และเครื่องทุ่นแรง
5. ข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาทำงาน
6. ข้อจำกัดเกี่ยวกับแบบและรายการประกอบแบบก่อสร้าง
7. ข้อจำกัดเกี่ยวกับวิธีทำงาน
8. ข้อจำกัดเกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง
9. ข้อจำกัดเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับหรือกฎหมาย
10. ข้อจำกัดเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารโครงการก่อสร้าง (Project Management)

พนม ภัยหน่าย (2539 : 17) ได้อธิบายลำดับขั้นตอนการบริหารโครงการก่อสร้างโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1.การกำหนดโครงการก่อสร้าง(Project Identification) เป็นการศึกษาสภาพโดยทั่วไป กว้างๆ เพื่อป้องกันขีปนาวุธอากาศในการลงทุน การกำหนดโครงการในการลงทุน ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ จัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดต่าง ๆ เสนอต่อผู้ลงทุน เพื่อพิจารณาตัดสินใจ

2.การจัดเตรียมโครงการก่อสร้าง(Project Preparation) เมื่อผู้ลงทุนตัดสินใจจะทำโครงการ โดยกำหนดช่วงเวลาการเริ่มโครงการแล้ว ขึ้นต่อไปจึงเป็นการออกแบบก่อสร้าง การกำหนดผังบริเวณและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

3.การจัดการก่อสร้าง(Construction Management) เป็นการบริหารงานของผู้รับเหมาก่อสร้าง เพื่อนำปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้าง ทั้งเงินทุน กำลังคน เครื่องทุ่นแรง วัสดุและอุปกรณ์ มาช่วยให้การบริหารงานก่อสร้างได้ผลตามวัตถุประสงค์ โดยใช้หลักการต่างๆ ดังนี้ คือ การวางแผนงาน การจัดองค์การบริหารงานก่อสร้าง ตารางกำหนดเวลาทำงาน การกำหนดงบประมาณ การรายงาน การทำบัญชี การจัดการเกี่ยวกับเอกสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจ

อโนทัย แสงธรรมธร (2542 : 27) ได้กล่าวว่า การจัดการก่อสร้างเริ่มขึ้นเมื่อผู้รับเหมา ก่อสร้างได้ตั้งนามในสัญญาก่อสร้างแล้ว และพร้อมที่จะก่อสร้างได้ทันที แต่ก่อนที่จะมีการ ก่อสร้าง จะต้องมีการวางแผนงานก่อสร้างอีกครั้งหนึ่ง เพราะแผนงานครั้งแรกที่เสนอให้เจ้าของ พิจารณาในขั้นตอนการประกวดราคาก่อสร้างนั้น เป็นเพียงแผนงานที่ใช้ประกอบการพิจารณาราคา ค่าก่อสร้างว่าสมเหตุสมผลหรือไม่ ซึ่งมีรายละเอียดไม่เพียงพอที่จะดำเนินการก่อสร้างได้ การ กำหนดแผนงานใหม่นี้ถือเสมือนเป็นแผนปฏิบัติการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี คือ การวางแผน งาน และการจัดงาน

การวางแผนงาน (Planning the Work) ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการก่อสร้างนั้นการวางแผน ถือเป็นส่วนขั้นตอนสำคัญที่สุด ควรมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ไว้ให้พร้อมมากที่สุด เพื่อนำมาประกอบการ พิจารณาตัดสินใจกำหนดแผนงาน โดยมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อกำหนดแผนงานดังนี้

1. แผนงานร่าง (Tentative Plan) ผู้รับเหมาจะต้องจัดเตรียมแผนงานอย่างคร่าวๆ แล้ว จัดทำรายการงานที่จะทำ กำหนดวันเริ่มงาน และวันทำงานแล้วเสร็จ และตัดสินใจถึงแนวทางที่จะ ใช้ดำเนินงานโดยทั่วไป ตามชนิด ขนาดของงานก่อสร้าง และตามอุปกรณ์ที่ต้องการใช้สำหรับงาน นั้นๆ

2. การไปตรวจสอบสถานที่ก่อสร้าง (Visiting the Site) ก่อนเริ่มทำแผนงานละเอียด จะต้อง ไปตรวจสอบสถานที่ทำงานก่อสร้าง โดยไปร่วมกันทุกฝ่ายทั้งผู้รับเหมา และ ผู้ควบคุมงาน หัวหน้างาน ก่อสร้าง เพื่อปรึกษาเกี่ยวกับรายละเอียดในงานก่อสร้าง

3. การวางแผนโรงงานและอุปกรณ์ (Planning Plant and Equipment) เป็นการกำหนดสถานที่ ตั้งโรงงานในบริเวณก่อสร้างเพื่ออำนวยความสะดวกให้ได้มากที่สุด

4. ลำดับขั้นของงาน (Sequence of Work) เป็นการกำหนดกรรมวิธีปฏิบัติงานทุก ขั้นตอน อย่างชัดเจน เพื่อจัดความล้าหลังของผู้ปฏิบัติงาน

5. การวางแผนคนงาน (Planning Labor) เป็นการกำหนดระดับคนงานจำนวนคนงาน ตามประเภทของงาน

6. การวางแผนวัสดุ (Planning Material) ทั้งในเรื่องราคาวัสดุ ช่วงเวลาที่จะซื้อ ปริมาณ ผู้ขาย การขนส่ง การตรวจสอบ การประกัน เป็นต้น

7. การวางแผนค่าโสหุ้ย (Planning Overhead) ซึ่งเป็นราคาทางอ้อม นอกเหนือจาก ราคาค่าก่อสร้างโดยตรง เช่น ค่าเช่าสำนักงาน ค่าภาษี ค่าดอกเบี้ย ค่าประกันภัย ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน ค่าปรับ ซึ่งผู้รับเหมาก่อสร้างควรจะรวมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ นี้ในต้นทุนค่าก่อสร้างด้วย

8. การวางแผนสัญญาจ้างรับช่วงงาน (Planning Subcontractors) ส่วนมากสัญญาจ้างรับเหมา ช่วง มักทำก่อนเริ่มดำเนินงาน จึงต้องทำแผนกำหนดการทำงานของผู้รับเหมาช่วง

9. การวางแผนเกี่ยวกับการจัดการก่อสร้าง (Planning the Management of the Job) เป็นการกำหนดแผนงานเบื้องต้นก่อนที่จะลงมือทำงานและวางแผนก่อสร้างในขั้นตอนระหว่างการทำงาน

10. ตารางกำหนดเวลาทำงาน (Time and Work Schedules) แสดงเวลาเริ่มต้น เวลาแล้วเสร็จ รายงานความก้าวหน้าของงาน

11. การเลือกผู้รับเหมาช่วง (Selection Subcontractors) โดยต้องพิจารณาให้ถ้วนถี่ทั้งราคาของผู้รับเหมาช่วงเสนอ ประวัติผู้รับเหมาช่วง ลักษณะงาน ผลงานที่เคยทำมา ฐานะ ระยะเวลาที่จะใช้ ความสามารถของผู้รับเหมาช่วง

การจัดการงาน (Managing the Job) คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ เงินทุน กำลังคน เครื่องทุ่นแรง วัสดุและอุปกรณ์ เป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

1. การเริ่มต้นงาน (Starting the Work) โดยดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ ควรมีการแนะนำสถานที่ต่าง ๆ ในที่ก่อสร้างให้ผู้ทำงานทราบ

2. งานในสำนักงานใหญ่ (Work in the Main Office) จะมีส่วนช่วยเหลือฝ่ายดำเนินการก่อสร้างได้มาก ทั้งในด้านคำแนะนำ การแก้ปัญหาต่าง ๆ

3. ในขณะเวลาทำงาน (Work on the Job) ฝ่ายสำนักงานใหญ่ควรมีการตรวจที่สถานที่ทำงานก่อสร้าง เพื่อแนะนำผู้ควบคุมงานให้การทำงานเป็นไปอย่างถูกต้องเรียบร้อย

4. การรายงานและบันทึก (Reports and Records) เป็นการรายงานเกี่ยวกับรายละเอียดของงานที่ทำ ควรมีการรายงาน และตรวจสอบรายงานอย่างสม่ำเสมอ

5. รายงานความก้าวหน้าและแผนภูมิ (Progress Reports and Charts) เพื่อให้ทราบถึงผลงานที่ทำได้ แผนภูมิที่ต้องเป็นปัจจุบัน โดยจัดเตรียมจากข้อมูลที่ได้จากการรายงานประจำวัน ควรให้เป็นที่น่าสนใจได้ทั่วไปง่าย ๆ

การจัดการเกี่ยวกับงานก่อสร้างขนาดเล็ก (Managing a Small Contracting Job) ไม่จำเป็นต้องวางแผนงานไว้ละเอียดถี่ถ้วนเหมือนงานก่อสร้างขนาดใหญ่เพียงใช้วิธีการจัดการทั่วไปก็สามารถกระทำให้ลุล่วงไปได้

อโนทัย แสงธรรมธร (2542 : 27) กล่าวว่า หน้าที่ของการบริหารงานรับเหมาก่อสร้างจะประกอบไปด้วย 5 หน้าที่ดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนงานก่อสร้างมีข้อควรนำมาพิจารณา 5 ประการ คือ

1.1 การวางแผนการเงิน การวางแผนการเงินไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะรับงานจากเจ้าของโครงการ จะเป็นผลให้การดำเนินงานคล่องตัว เพราะการวางแผนการเงินที่ดี จะเป็นตัวชี้สถานะการเงินตลอดเวลาดำเนินการ

1.2 การวางแผนกำลังคน หมายถึง การวางแผนกำลังคนระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการก่อสร้าง ซึ่งแบ่งเป็นกำลังคนระดับวางแผนและบริหารโครงการ ระดับควบคุมงานตามนโยบายและแผน และระดับปฏิบัติงาน การวางแผนกำลังคนจะพิจารณาจากขนาดของโครงการเป็นหลัก โดยจะวางแผนเรื่องปริมาณแรงงาน ค่าแรงงาน และสภาพแรงงาน

1.3 การวางแผนวัสดุและอุปกรณ์ ควรยึดหลักการสำรวจปริมาณ ราคาวัสดุ อุปกรณ์ และคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต การเตรียมวิธีการจัดหา การใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างประหยัด และก่อให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

1.4 การวางแผนเครื่องทุ่นแรง ควรยึดหลักการจัดหา จัดซื้อ การใช้ การซ่อมบำรุง เครื่องทุ่นแรงให้เพียงพอ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.5 การวางแผนการทำงาน ซึ่งแบ่งเป็น การดูสถานที่ก่อสร้าง การจัดผังงานชั่วคราว และการศึกษาแบบ รายการประกอบแบบ สัญญาหรือเงื่อนไขของโครงการที่จะทำ

2. การจัดองค์การ (Organizing) ซึ่งกระบวนการจัดองค์การประกอบไปด้วย

2.1 การแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงาน

2.2 ระบุขอบเขตของงาน มอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.3 การจัดวางความสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วยการแบ่งสายการบังคับบัญชา

2.4 การกำหนดขนาดของการควบคุม

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง หน้าที่ในการบริหารงานบุคคล คือการวางแผนกำลังคน การคัดเลือก บรรจุคนเข้าทำงาน และธำรงรักษาให้มีคนงานที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์การ

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ และการติดต่อสื่อสาร

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ การควบคุมเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ การรายงาน

ความก้าวหน้าในงานก่อสร้าง ปกติจะต้องรายงานเป็นช่วงเวลา ซึ่งกิจการจะกำหนดเป็นเงื่อนไขไว้ต่อกัน โดยทั่วไปจะมีการรายงานประจำวัน รายงานประจำสัปดาห์ และรายงานประจำเดือน

5.1 การรายงานประจำวัน (Daily Reports) มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมงานของผู้จัดโครงการ เพื่อให้รู้สภาพของงาน โดยทั่วไป เช่น ได้รู้แต่ละส่วนของขั้นตอนการทำงานว่าดำเนินการไปได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาข้อขัดข้องอย่างไร ทำให้ผู้จัดโครงการได้รับรู้ภาวะของงาน สามารถติดตามงานได้ทันทุกระยะ

5.2 การรายงานประจำสัปดาห์ (Weekly Reports) เป็นการรวบรวมรายงานประจำวันมาสรุปเป็นรายงานประจำสัปดาห์ ทำให้ทราบสภาพงานประจำสัปดาห์ว่า ก้าวหน้า หรือล่าช้ากว่าตารางกำหนดเวลา ใช้จ่ายเงินไปเท่าใด ได้ผลงานมากน้อยเพียงใด มีปัญหาใดบ้าง จะแก้ไขได้อย่างไร

5.3 การรายงานประจำเดือน (Monthly Reports) ปกติจะเป็นการรายงานเกี่ยวกับความก้าวหน้าของงานกับค่าใช้จ่าย ซึ่งรายงานประจำเดือนจะรายงานให้ทราบสภาพการณ์ โดยทั่วไป เช่น รายงานความก้าวหน้าของงาน สรุปรายงานราคาค่าใช้จ่ายประจำเดือน ค่าใช้จ่ายทั่วไป โดยรายงานตามความเหมาะสม กับสภาพงานว่าต้องการทราบในเรื่องใด

ประกอบ บำรุงผล (2541 : 35) กล่าวว่า การบริหารงานก่อสร้างจะต้องมีการควบคุม 3 ประการคือ

1. การควบคุมเวลาทำงาน (Schedule Control) เป็นการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเวลาที่วางแผนไว้ โดยแสดงความก้าวหน้าของการทำงานในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์ ที่ได้ทำไปแล้วจริงๆ นำมาเปรียบเทียบกับแผนที่ได้วางไว้ โดยสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้ตลอดระยะเวลาการทำงาน of โครงการ เมื่อเห็นว่างานใดล่าช้ากว่าแผนที่ได้วางไว้ก็ต้องมีการเร่งงาน

2. การควบคุมค่าใช้จ่าย (Cost Control) คือการควบคุมค่าใช้จ่ายของโครงการให้เป็นไปตามที่ได้ประมาณการไว้ ทั้งในด้าน

2.1 การควบคุมค่าวัสดุอุปกรณ์ ทั้งการควบคุมราคา จังหวะการใช้ ปริมาณการซื้อ การใช้งาน การจัดเก็บ การป้องกันโจรกรรม การทุจริตของเจ้าหน้าที่ วัสดุเหลือใช้ คุณภาพวัสดุ

2.2 การควบคุมค่าแรงงาน ทั้งการควบคุมสมรรถภาพการทำงาน การควบคุมวิธีปฏิบัติงาน จำนวนคนงาน ฝีมือการทำงาน ค่าแรงงาน การทุจริตแรงงาน

2.3 การควบคุมค่าดำเนินการ (ค่าโสหุ้ย) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่แปรปรวนสูงมากควร มีการประมาณการและควบคุมการใช้จ่ายให้ใกล้เคียงที่สุด

3. การควบคุมคุณภาพงาน (Quality Control) ให้เป็นที่ยอมรับของเจ้าของโครงการ โดยต้องควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเงื่อนไข ฝีมือการทำงานดี เทคนิควิธีการทำงานเป็นไปตามหลักวิชาการ คุณภาพวัสดุอุปกรณ์ต้องไม่เสื่อมสภาพหรือชำรุด

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

ความหมาย

สเคอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002 : 203) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์กร ซึ่งองค์กรใช้เป็นตัวกำหนดทิศทาง การดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน กลยุทธ์จะมุ่งเน้นการนำมาใช้ในสภาวะการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขันอันแสดงถึง “การคาดการณ์ที่ดีที่สุด” ในสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะเกิดผลสำเร็จในอนาคตในขณะที่เผชิญอยู่กับคู่แข่ง หรือแม้แต่ในสภาวะการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

พิบูล ทีปะปาล (2551 : 5) ได้แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ชนิด ที่ไม่เหมือนกันคือ กลยุทธ์ที่ตั้งใจ กับ กลยุทธ์ที่เป็นจริง และได้อธิบายไว้ดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ตั้งใจ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ผู้จัดการเสนอแนะ ออกแบบ และคาดหวังว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน

1.1 เป้าหมาย คือ สิ่งที่องค์กรแสวงหาแนวทางสู่ความสำเร็จ

1.2 นโยบาย คือ “กฎ” ที่กำหนดขึ้นเพื่อกำกับการดำเนินงานขององค์กร

1.3 แผนปฏิบัติงาน คือ ข้อความเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กรที่ผู้จัดหวังจะให้เกิดขึ้น

2. กลยุทธ์ที่เป็นจริง เป็นกลยุทธ์ที่ตรงข้ามกับกลยุทธ์ที่ตั้งใจ เพราะเป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานที่ก่อตัวขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งใจขององค์กรนั้น เมื่อถึงเวลานำไปปฏิบัติ อาจแตกต่างจากสิ่งที่เกิดขึ้นจริงมากก็ได้ เพราะในทางปฏิบัตินั้น กลยุทธ์เริ่มแรกเกือบทุกกลยุทธ์จะมีการเปลี่ยนแปลงหลายครั้ง ในช่วงที่อยู่ในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เหตุผลเนื่องจากว่า สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้เดิมอาจใช้ไม่ได้ผล จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ในบางส่วน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อให้สอดคล้องกับโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงนั้นด้วย

ดังนั้นสรุปได้ว่า แผนกลยุทธ์ที่ตั้งใจไว้แต่เดิมบางส่วนที่ไม่ได้นำไปปฏิบัติเรียกว่า “กลยุทธ์ที่ไม่ได้นำไปปฏิบัติ” และกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยที่ไม่ได้วางแผนมาก่อนเรียกว่า “กลยุทธ์ฉุกเฉิน” ดังนั้น “กลยุทธ์ที่เป็นจริง” จึงเป็นการรวมกันของ “กลยุทธ์ที่ตั้งใจ” กับ “กลยุทธ์ฉุกเฉิน” ซึ่งพัฒนาเสริมแทรกเข้ามาใหม่

พิทส์และเล (Pitts and Lei, 2000 : 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความคิด แผนงาน และการกระทำต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง กลยุทธ์จะถูกออกแบบขึ้นเพื่อช่วยบริษัทบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากความสามารถของบริษัทที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เด่นชัดมากกว่า หรือมีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง

จากนิยามความหมายต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ก็พอจะสรุปได้ว่า “กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจ หรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้”

เสนาะ ดิยาว (2546 : 7) กล่าวว่าไว้ว่า “กลยุทธ์ หมายถึงแผนรวม (Comprehensive Plan) ของการดำเนินงานที่กำหนดทิศทางของการกระทำแนวทางการจัดสรรทรัพยากร เพื่อบรรลุเป้าหมายในระยะยาวขององค์กร”

กิ่งพร ทองใบ (2549 : 6) กล่าวว่าไว้ว่า “กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่องค์กรเลือก เพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่องค์กรกำหนดไว้ จากแนวคิดของนักวิชาการนิยามความหมายต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ก็พอจะสรุปได้ว่า “กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจ หรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้”

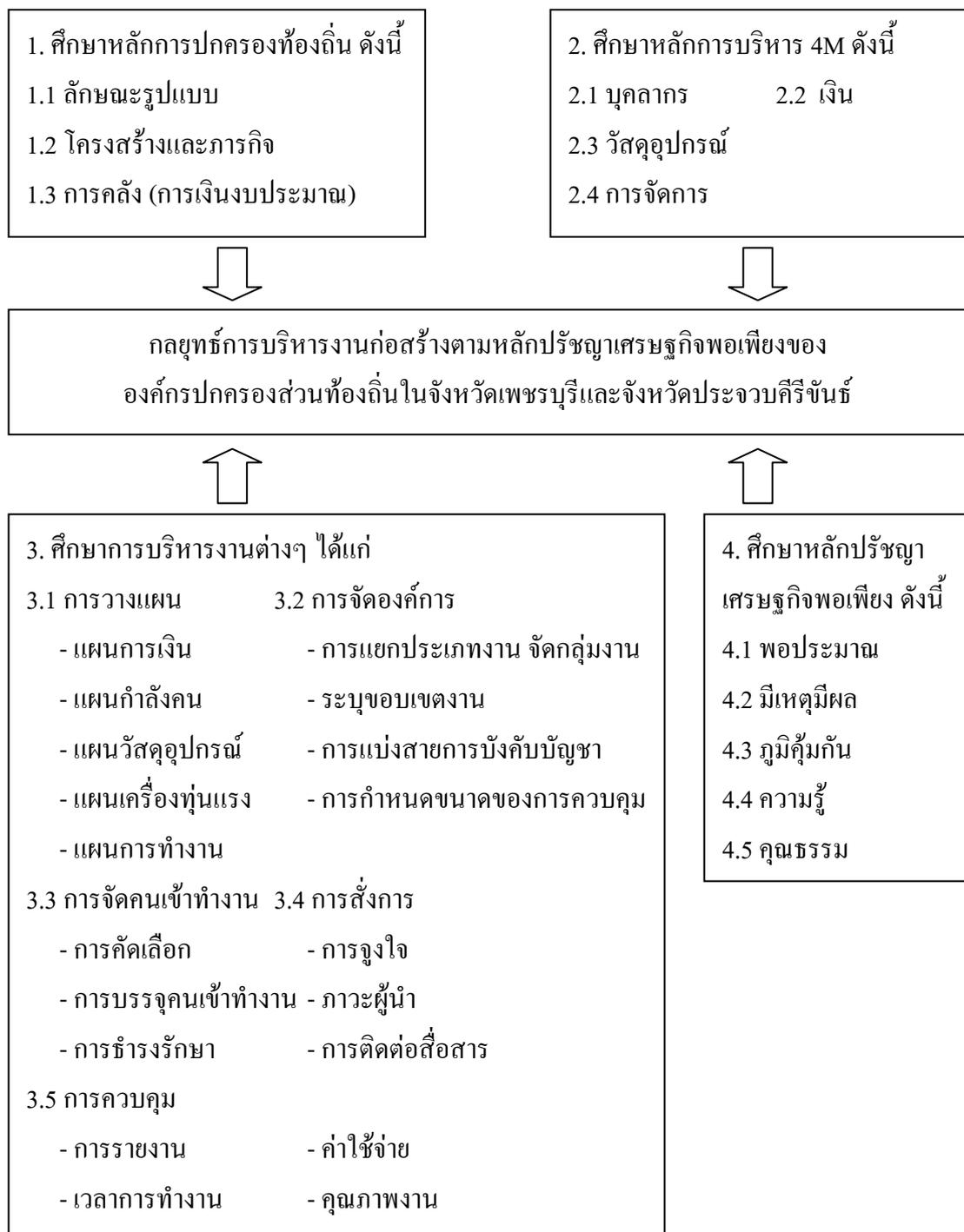
ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2552 : 16) กล่าวว่า กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีที่มีการนำไปปฏิบัติได้อย่างเชี่ยวชาญนั้น จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยพนักงานทุกระดับสามารถรับรู้ได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะแปลงเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรต้องการนั่นเอง

ดังนั้นสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นการนำแผนงานต่างๆ แผนมารวมกันและดำเนินการกำหนดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวทางการจัดสรรทรัพยากร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการในระยะยาวขององค์กร

ขั้นตอนการสร้างแผนกลยุทธ์

จาก แนวคิดและนิยามของกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปเป็นขั้นตอนการสร้างแผนกลยุทธ์การบริหารงานก่อสร้างตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ดังภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 สรุปขั้นตอนการสร้างแผนกลยุทธ์



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษณะ อรุณโรจน์ (2553 : (3)) กลยุทธ์การจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1.กลยุทธ์การจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการเงิน มีการทำระบบบัญชีเป็นปัจจุบันมีการวางแผนการเงินที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม รองลงมาคือ ด้านวัสดุ มีการนำวัสดุที่ทันสมัยมีคุณภาพเหมาะสมกับงาน ด้านเครื่องจักร มีการนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมีการประเมินผลปฏิบัติงานและวางแผนการใช้งานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม และด้านกำลังคน มีการวางแผนกำลังคนการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลให้เกิดประโยชน์และเหมาะสมกับงาน ตามลำดับ 2.กลยุทธ์การจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามประเภทจดทะเบียนโดยรวมไม่แตกต่างกันและรายด้านพบว่า ด้านกำลังคนและด้านการเงินแตกต่างกัน ประเภทงานก่อสร้างโดยรวมไม่แตกต่างกัน และรายด้านพบว่า ด้านกำลังคนแตกต่างกัน ส่วนประสิทธิภาพรับเหมาก่อสร้างโดยรวมแตกต่างกัน และรายด้านพบว่า ด้านกำลังคน ด้านวัสดุ ด้านเครื่องจักรแตกต่างกัน

กาญจนา บุญยัง, เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ, และอุษณากร ทาวะรัมย์ (2552 : (1)-(3)) การศึกษาเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในองค์การบริหารส่วนตำบล ผลการศึกษา พบว่า การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผน อบต. มีการวางแผนโดยยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านกระบวนการประชาคม ด้านการจัดองค์การและการจัดระเบียบงาน พบว่า การจัดโครงสร้างการบริหารงานของ อบต. มีความชัดเจน แต่ อบต. อาจต้องจัดองค์การให้มีความยืดหยุ่น ตลอดจนกำหนดแนวทางการบริหารเพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับอบต. มากขึ้น ด้านการดำเนินงาน พบว่า อบต. คำนึงถึงการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ และพยายามดำเนินงานโดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือจากประชาชนและหน่วยงานต่างๆ ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า อบต. มีรูปแบบการประเมินผลที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมทั้งเครือข่ายร่วมติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ส่วนนโยบายการส่งเสริมให้ประชาชนนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการปฏิบัติพบว่า อบต. มีแผนการส่งเสริมให้ประชาชนนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการดำรงชีวิตแต่อบต. มากกว่าครึ่งไม่มีการสอดแทรกหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในกิจกรรม /โครงการ ภารกิจของ อบต. ที่มีนโยบายในการส่งเสริมให้ประชาชนนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการปฏิบัติ นั้น จะให้ความสำคัญกับการส่งเสริม

ให้ประชาชนหรือสมาชิกกลุ่มต่างๆ พึ่งตนเองได้ ผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนกลุ่มเครือข่าย และหน่วยงานในพื้นที่

ฉวีวรรณ ลิ้มวัฒนพันธ์ชัย (2546 : ง) การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานก่อสร้างของมหาวิทยาลัยมหิดล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานก่อสร้างของมหาวิทยาลัยมหิดล และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรค ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่พัสดุผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารงานก่อสร้างมีความรู้อยู่ในระดับสูง และมีประสบการณ์ในระดับปานกลาง และการศึกษาสภาพการบริหารงานก่อสร้าง พบว่า ขาดการวางแผนและไม่มีความพร้อมในรูปแบบรายการก่อสร้าง การเริ่มโครงการมาจากผู้บริหาร การก่อสร้างส่วนใหญ่คัดเลือกผู้เสนอราคาต่ำสุด การควบคุมหากเป็นโครงการขนาดใหญ่จะใช้บุคลากรภายนอก ผู้ตรวจสอบงานจะแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานประจำ ปัญหาเกิดจากขาดข้อมูลที่ชัดเจนและความถูกต้องในการวางแผน ออกแบบล่าช้าและมีการแก้ไขแบบรูป การก่อสร้างเกิดจากแบบรูปมีการแก้ไข และเกิดจากผู้รับจ้างขาดสภาพคล่อง ผู้ควบคุมงานไม่ควบคุมงานโดยใกล้ชิด ผู้ตรวจสอบงานขาดความรู้และประสบการณ์ด้านบริหารงานก่อสร้าง ข้อเสนอแนะมหาวิทยาลัยควรกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในการวางแผนด้านการบริหารงานก่อสร้างพิจารณาคัดเลือกผู้รับจ้างโดยคำนึงถึงศักยภาพในการดำเนินการก่อสร้างเป็นสำคัญ ปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้มีความคล่องตัวและจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติราชการบริหารงานก่อสร้างอย่างสม่ำเสมอ

บัญชา นพวิจิตร (2553 : (3)) การปฏิบัติงานของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. การปฏิบัติงานของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ด้านตรวจรับงานจ้าง ด้านควบคุมงานก่อสร้าง ด้านการติดตามผลงาน การซ่อมบำรุงและการคืนเงินค้ำประกัน และด้านการออกแบบและประมาณราคา 2. การปฏิบัติงานของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การฝึกอบรม/ดูงานด้านโยธา และขนาด อบต. พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

พระนริศ ลำเลียงพล (2551: (3)) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานก่อสร้างของบริษัทรัมมาก่อสร้างในเขตจดทะเบียนธุรกิจ 7 กรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวกับงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานก่อสร้างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผู้บริหารที่มีอายุ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานก่อสร้าง แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 4) ปัจจัยเกี่ยวกับงานมีผลต่อการ

บริหารงานก่อสร้างของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขตจดทะเบียนธุรกิจ 7 กรุงเทพมหานคร โดยตัวแปรปัจจัยเกี่ยวกับงานที่มีผลต่อการบริหารงานก่อสร้าง ได้แก่ ด้านเวลา และด้านแรงงาน

พันธู์บุญ ทองสังข์ (2549 : (3)) ศึกษาเรื่อง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับกลยุทธ์การจัดการองค์การในสภาวะวิกฤติ กรณีศึกษา: ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ทวิธีการศึกษาใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การถึงแนวทางในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์การจัดการองค์การในสภาวะวิกฤติ ผลการศึกษาพบว่า ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์การจัดการและการปรับตัวขององค์การในสภาวะวิกฤติ ดังนี้ ด้านกลยุทธ์การจัดการขององค์การ มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์ในการจัดการองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ คือ 1) การระเบิดจากข้างใน 2) ขาดทุนคือกำไร ยิ่งทำยิ่งได้ ยิ่งให้ยิ่งมี (Our loss is our gain) 3) พึ่งพาตนเอง พึ่งพาอาศัยพึ่งพิงกัน 4) พอประมาณ พออยู่พอกิน 5) อุดรอยรั้ว เพิ่มรายได้ ขยายโอกาส ด้านรูปแบบ การบริหารงาน มีลักษณะพึ่งตนเอง พึ่งพาอาศัย และพึ่งพิงกัน ด้านบุคลากร ให้ความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกรักในการเป็นเจ้าของ ด้านทักษะ มุ่งเน้นทักษะด้านการให้บริการ ด้านการปรับตัวขององค์การ มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์ในการปรับตัวองค์การ 6 ประการ ได้แก่ โครงสร้างปรับโครงสร้างองค์การเป็นแบบแบนราบ (Flat Organization) ระบบ เปลี่ยนระบบการทำงานให้ง่ายและมีความคล่องตัว ค่านิยมร่วม มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์การตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อุดรอยรั้ว โดยมีการควบคุมการใช้จ่าย เพิ่มรายได้ โดยมีการลงทุนเพื่อการสร้างรายได้เพิ่มขึ้น ขยายโอกาส โดยการใช้การตลาดแบบ Social Marketing เพื่อขยายฐานลูกค้า สรุปผลการศึกษาพบว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่ใช่เป็นเพียงกรอบแนวคิดในการเป็นภูมิคุ้มกันให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติเท่านั้นปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยังสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การให้สามารถแข่งขันได้และมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ทั้งนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นของผู้บริหารเป็นสำคัญ

วรวิทย์ รื่นเริงกลิน (2551 : (ก)) การศึกษา ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลกับประสิทธิภาพการจัดการงานก่อสร้างของส่วน โยธาในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อหาวิธีปฏิบัติและปัญหาในการจัดการงานก่อสร้างเพื่อประเมินส่วนจำเป็นที่ขาดสำหรับการพัฒนาและวิเคราะห์หาแนวทางในการแก้ไขเพื่อการพัฒนาการจัดการงานก่อสร้าง หาจุดเด่นและจุดด้อยของระบบ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎี “POSDCORB MODEL” ซึ่งครอบคลุมเรื่องของการบริหารจัดการและการประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลายในการบริหารจัดการ ปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า คะแนนเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการจัดการงานก่อสร้างของส่วน โยธา

มีความแตกต่างกันระหว่าง กลุ่มอายุ รายได้ และประสบการณ์ทำงาน อย่างไรก็ตามไม่พบความแตกต่างของระดับของการศึกษา งบประมาณที่จัดสรรในการดำเนินงานและปัญหาประสิทธิภาพในการจัดการงานก่อสร้างของส่วน โยธา ผลงานวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนางานจัดการก่อสร้างควรมีการให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนบุคคลตัวแปรที่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการงานก่อสร้าง

วิสูตร สุจิระกุล (2551 : (4)) การบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าเฉลี่ยในระดับมากในทุกด้าน ส่วนปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยในทุกด้าน สำหรับการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อจำแนกตามอายุพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความมีเหตุผล มีความคิดเห็นแตกต่างกันและเมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความมีเหตุผล และเงื่อนไขด้านคุณธรรมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านอื่นๆ ของพนักงานพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่แตกต่างกัน สำหรับการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงาน ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน เมื่อจำแนกตามเพศพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านการเงินและงบประมาณ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านบุคลากร และด้านวัสดุอุปกรณ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านวัสดุ อุปกรณ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่งที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านการเงินและงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และด้านวิธีการจัดการ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านอื่น ๆ ของพนักงานพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สำหรับการ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันและเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันเช่นเดียวกัน

สุพิน ทักษิณ (2547 : 55) ศึกษาความคิดเห็นต่อปัญหาในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลกรงี่ศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตกิ่งอำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา โดยศึกษาความคิดเห็นและหาแนวทางในการปรับปรุง หรือพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลโดยยึดหลักสำคัญในการบริหารจัดการ 4M's เป็นกรอบแนวคิด ผลการศึกษา

พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่ ด้านบุคลากรที่ไม่มีวิสัยทัศน์ วางตัวไม่เหมาะสม บุคลากรไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ด้านงบประมาณ เช่น ความไม่เพียงพอของงบประมาณ ระเบียบที่มีขั้นตอนมาก ด้านการบริหารงานทั่วไป มีปัญหาเรื่องการไม่ประสานงานกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และด้านวัสดุอุปกรณ์ มีไม่เพียงพอ

สุรินทร์ สังข์สมบูรณ์ (2546 : 60) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารการก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามโครงการถ่ายโอนให้ท้องถิ่นดำเนินการก่อสร้าง จำนวน 8 ประเภท โครงการคือ 1. งานอาคาร 2. ถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก 3. งานถนนลาดยาง 4. งานสะพานคอนกรีตเสริมเหล็ก 5. เขื่อนป้องกันตลิ่ง 6. ฟายน้ำล้น 7. ทำเทียมเรือ 8. ระบบประปา กลุ่มตัวอย่างคือ องค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 1 - 5 ในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนบน 7 จังหวัด ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการก่อสร้างระหว่างปี พ.ศ. 2542 - 2544 จากการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 3 กลุ่มมีปัญหาเหมือนกันคือ 1. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ 2. ขาดแคลนเครื่องมือในการสำรวจเพื่อออกแบบ 3. ขาดบุคลากรด้านงานโยธาที่มีความสามารถหลากหลาย นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า โครงการก่อสร้างที่ดำเนินการโดย อบต. ในกลุ่มตัวอย่าง ยังมีความล่าช้าถึงร้อยละ 30 ส่วนโครงการที่เป็นปัญหามากที่สุดของ อบต. ทั้ง 3 กลุ่ม คือ โครงการทำเทียมเรือและเขื่อนป้องกันตลิ่ง

อลงกต เวชการ (2553 : (3)) ปัญหาการบริหารงานก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัญหาการบริหารงานก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสงครามในด้านบุคลากร ด้านเงินงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเครื่องจักรกล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2. ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสงครามที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกันทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่การงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสงคราม ไม่แตกต่างกัน 3. ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสงครามที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ขนาดเล็กกับขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน

ตารางที่ 2.3 สรุปผลการศึกษาคำแปรของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
กลยุทธ์การจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเพชรบุรี	1. ประเภทของ หจก. 2. ประเภทงานก่อสร้าง 3. ประสบการณ์รับเหมาฯ	กลยุทธ์การจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการฯ ในปัจจัยหลัก 4M's ได้แก่ ด้านกำลังคน ด้านการเงิน ด้านวัสดุและด้านเครื่องจักร
การศึกษาเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในองค์การบริหารส่วนตำบล	ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง ระยะเวลาการทำงาน ลักษณะของอบต. ได้แก่ ขนาด จำนวนบุคลากร	1. การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารงาน ได้แก่ ด้านวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการดำเนินงาน ด้านควบคุมและประเมิน 2. สภาพและปัญหาในการส่งเสริมให้ประชาชนนำหลักปรัชญาฯ เศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ ด้านวัสดุและเครื่องมือเครื่องใช้
การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานก่อสร้างของมหาวิทยาลัยมหิดล	1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษารายได้ ตำแหน่ง หน้าที่ และระยะเวลาการทำงาน 2. ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความรู้ และประสบการณ์ เกี่ยวกับการบริหารงานก่อสร้าง	สภาพ และ ปัญหา ของ การบริหารงานก่อสร้างของ ม.มหิดล ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการควบคุมและตรวจสอบ
การปฏิบัติงานของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์ฝึกอบรม และขนาดของ อบต.	การปฏิบัติงานของส่วนโยธาองค์การบริหารส่วนตำบลฯ ได้แก่ ด้านออกแบบ ด้านควบคุมงานก่อสร้าง ด้านตรวจรับงานจ้าง และด้านติดตามผลงานฯ

ตารางที่ 2.3 สรุปผลการศึกษาคำแปรของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับกลยุทธ์การจัดการองค์การในสภาวะวิกฤติ กรณีศึกษา: ชุมพร คาบานารี รีสอร์ท	ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ ความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่น	หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับกลยุทธ์การจัดการฯ คือ 1.ด้านกลยุทธ์การจัดการขององค์การ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะการให้บริการ 2. ด้านการปรับตัวองค์การ ได้แก่ โครงสร้าง ระบบการทำงาน ค่านิยมร่วม อุดรยรรว เพิ่มรายได้ และขยายโอกาส
ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานก่อสร้างของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขตจดทะเบียนธุรกิจ 7 กรุงเทพมหานคร	ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่งงานและประสบการณ์การทำงาน	ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานก่อสร้างของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขตจดทะเบียนธุรกิจ 7 กรุงเทพมหานคร
การศึกษา ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลกับประสิทธิภาพการจัดการงานก่อสร้างของส่วนโยธาในองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา	ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะของอบต. ได้แก่ ขนาด รายได้ จำนวนบุคลากร งบประมาณ และจำนวนโครงการของการก่อสร้าง	ประสิทธิภาพการดำเนินงานจัดการงานก่อสร้างของส่วนโยธาในอบต.ฯ

ตารางที่ 2.3 สรุปผลการศึกษาคำแปรของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
การบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)	ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และลักษณะตำแหน่งที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน	1. ลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านความมีเหตุผล ความพอประมาณ การมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม 2. ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านวิธีการจัดการ
ศึกษาความคิดเห็นต่อปัญหาในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลกรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตกิ่งอำเภอบัวลาย จังหวัดนครราชสีมา	ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ตำแหน่งประสบการณ์การทำงาน	ปัญหาในการจัดซื้อจัดจ้างของ อบต.๗ ในการบริหารจัดการ 4M's ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านวัสดุอุปกรณ์
การบริหารงานก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคใต้ตอนบน	1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารและบุคลากรด้านช่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษารายได้ ตำแหน่งหน้าที่ ระยะเวลาการทำงาน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง อาชีพหลักของผู้บริหาร	การบริหารงานก่อสร้างของ อบต. ได้แก่ ด้านการออกแบบและประมาณราคา ด้านการจัดซื้อจัดจ้างโครงการ ด้านการก่อสร้าง ควบคุมงาน การตรวจการจ้าง และด้านการใช้งานและการบำรุงรักษา
ปัญหาการบริหารงานก่อสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสมุทรสงคราม	สถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง กับ ขนาดของ อบต.	ปัญหาการบริหารงานก่อสร้างของ อบต.๗4 ด้าน คือด้านบุคลากร ด้านเงินงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านเครื่องจักรกล

สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบว่า กลยุทธ์เป็นการนำแผนต่างๆ ของการดำเนินงานที่กำหนดทิศทางของการกระทำในแนวการจัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการในระยะยาวขององค์กร การจัดการเป็นสิ่งจำเป็นจึงต้องมีการพัฒนารูปแบบการบริหารให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เพื่อความเหมาะสมกับขนาดและสภาพองค์กร ทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน คือเมื่อถึงขั้นตอนการดำเนินการก็จำเป็นต้องมีปัจจัยมาสนับสนุน คือ ด้านกำลังคน ด้านการเงิน การจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ โครงการใดๆ มีปัจจัยมาสนับสนุนการบริหารก่อสร้างทั้ง 4 ประการที่กล่าวมา แต่ผู้บริหารโครงการไม่มีความสามารถในการจัดการกับปัจจัยดังกล่าวอย่างมีระบบระเบียบเพื่อให้เกิดประสิทธิผลก็ถือเป็นความล้มเหลว ดังนั้นการจะนำปัจจัยสนับสนุนทั้งหลายมาช่วยในการบริหารงานก่อสร้างบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการจึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติได้จริง จึงได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาปรับใช้กับการบริหารงานก่อสร้างรวม 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 3. ด้านการจัดการและ 4. ด้านวัสดุอุปกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและผลที่คาดว่าจะได้รับคือองค์กรเกิดการพัฒนาที่สมดุล มั่นคงและยั่งยืน