

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน
Business Strategy of Contractors in Bidding



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต
ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ปีการศึกษา 2559

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน
Business Strategy of Contractors in Bidding



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต

ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ปีการศึกษา 2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

BUSINESS STRATEGY OF CONTRACTORS IN BIDDING



A SPECIAL PROJECT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
BACHELOR OF CIVIL ENGINEERING
DEPARTMENT OF CIVIL ENGINEERING FACULTY OF ENGINEERING
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
ACADEMIC YEAR 2016

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองโครงการพิเศษ

หัวข้อโครงการพิเศษ กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน
Business Strategy of Contractors in Bidding

นักศึกษา นายภูมิ ไตรตลานันท์ รหัสนักศึกษา 56010950
นายรัฐวิชัย ธนานิรันดรกุล รหัสนักศึกษา 56011017
นายเอกราช เสนาภักดี รหัสนักศึกษา 56011477

หลักสูตร วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชา วิศวกรรมโยธา
อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.จักรพงษ์ พงษ์เพ็ง

คณะกรรมการสอบโครงการพิเศษ	ลายมือชื่อ
ผศ.ดร.วุฒิชัย ชชาติพัฒนานันท์	
รศ.สุวัฒน์ ถิระเศรษฐ์	
รศ.ดร.จักรพงษ์ พงษ์เพ็ง	

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 6 เมษายน 2560 เวลา 13.00-18.00 น.
สถานที่สอบ ณ อาคารภาควิชาวิศวกรรมโยธาชั้น 1 (ห้องประชุมภาควิชา)

ภาควิชาวิศวกรรมโยธารับรองแล้ว



(รศ.ดร.นันทวัฒน์ จรัสโรจน์ธนเดช)

หัวหน้าภาควิชาวิศวกรรมโยธา

วันที่ 12 มิ.ย. 2560

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

ภูมิ ไตรตลันันท์ รหัสนักศึกษา 56010950
รัฐวิชัย ธนานิรันดรกุล รหัสนักศึกษา 56011017
เอกราช เสนาภักดิ์ รหัสนักศึกษา 56011477
รศ.ดร.จักรพงษ์ พงษ์เพ็ง
ปีการศึกษา 2559

บทคัดย่อ

การประมูลโครงการก่อสร้างเป็นการแข่งขันกันของผู้รับเหมาเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการ (ชนะการประมูล) ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีสภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างมาก จึงทำให้ผู้รับเหมาต้องสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับตัวเองและสภาวะแวดล้อมขึ้นเพื่อใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่งในการประมูล เมื่อเป็นเช่นนั้นจึงมีนักวิจัยหลายๆท่านทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการแข่งขันและกลยุทธ์ในการประมูลงาน แต่ยังไม่พบงานวิจัยใดแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานก่อสร้างที่มีผลต่อการชนะการประมูลงาน ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อหากลยุทธ์ดังกล่าว โดยการออกแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประมูลงานก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เกี่ยวกับระดับความมีอิทธิพลและความถี่ในการใช้ การวิเคราะห์ข้อมูลกระทำดังนี้คือ เปรียบเทียบระดับความสำคัญของความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ โดยการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานสามารถจัดกลุ่มได้ 4 กลุ่มกลยุทธ์พร้อมน้ำหนักความสำคัญของความสำเร็จดังนี้ “กลยุทธ์ด้านเงิน” (30.12%) “กลยุทธ์ด้านคุณภาพ” (27.62%) “กลยุทธ์ด้านบริบท” (27.21%) “กลยุทธ์ด้านเวลา” (15.05%) ซึ่งการวิจัยนี้ช่วยกำหนดแนวทางในการใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่ช่วยเพิ่มโอกาสชนะการประมูลงานก่อสร้างของผู้รับเหมาให้สูงขึ้น

คำสำคัญ: กลยุทธ์ระดับธุรกิจ, ผู้รับเหมา, การประมูลงาน, โครงการก่อสร้าง

Business Strategy of Contractors in Bidding

Mr. Poom Tritilanunt Student ID. 56010950

Mr. Ratthawit Thananirunkul Student ID. 56011017

Mr. Akegarat Senaphark Student ID. 56011477

Assoc.Prof. Dr. Jakrapong Pongpeng

Academic Year 2016

Abstract

Construction bidding is competition among contractors to win a contract. In globalization there is fierce competition, which makes contractors have to create new strategies that suit themselves and the current environment to compete in bidding. As Such, many researchers have studied competitive strategies and bidding strategies; however, there is few research showing the contractors' business strategies in construction bidding that affect the winning. This research aims to find such strategies by surveying opinions of participants in tendering in Bangkok and surrounding areas about the levels of influence and frequency of use. The data were analyzed by comparing the level importance of each strategy. The result suggests that business strategies of contractors in bidding can divided into four strategy groups with their importance weight: "financial strategy" (30.12%) "quality strategy" (27.62%) "contextual strategy" (27.21%) "time strategy" (15.50%). This result provides a guideline for applying contractor business strategies in bidding, which increases a chance of winning a contract.

Keywords: Business strategy, Contractor, Bidding, Construction project

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์นี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีด้วยคำปรึกษาและคำแนะนำจาก รศ.ดร. จักรพงษ์ พงษ์เพ็ง ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมปริญญาานิพนธ์ที่คอยให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในทุกๆ เรื่องตลอดระยะเวลาที่ทำปริญญาานิพนธ์เป็นอย่างดีซึ่งต้องขอขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ในภาควิชาวิศวกรรมโยธา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทุกคนที่ให้กำลังใจในการทำงานรวมถึงให้ความช่วยเหลือในช่วงทำปริญญาานิพนธ์นี้ เพราะ กำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้หายเหนื่อยและสามารถฝ่าฟันอุปสรรคที่ผ่านเข้ามาได้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณมาก

ขอพระขอบคุณคณาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทุกๆท่านที่ได้ช่วยสร้างเสริมความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ

สุดท้ายนี้พวกเราขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัวของข้าพเจ้าที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกๆเรื่อง ท่านเป็นแรงบันดาลใจสำคัญที่สุดในการทำปริญญาานิพนธ์นี้ หากไม่มีท่านคอยสนับสนุนพวกเราตลอดจนส่งเสริมให้เล่าเรียนมาจนถึงตอนนี้ ปริญญาานิพนธ์ก็คงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ต้องกราบขอบพระคุณท่านทั้งสองเป็นอย่างสูง

นายภูมิ

นายรัฐวิชัย

นายเอกราช

ไตรดิลาพันธ์

ธนาธิรันตร์กุล

เสนาภักดิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญรูป.....	VII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 ปัญหาทางวิจัย.....	2
1.3 ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.4 วิธีการวิจัย.....	2
1.5 ผลที่จะได้รับ.....	3
1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากงานวิจัย.....	3
1.7 ขอบเขตการวิจัย.....	3
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม.....	4
2.1 บทนำ.....	4
2.2 ความหมายของกลยุทธ์.....	4
2.3 ระดับของกลยุทธ์.....	6
2.4 กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา.....	7
2.5 บทวิเคราะห์.....	10
2.6 กรอบแนวคิด.....	10
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย.....	12
3.1 รูปแบบการวิจัย.....	12
3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	12
3.3 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	13
3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	17
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	19
4.1 บทนำ.....	19
4.2 วิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 1.....	19
4.3 วิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 2.....	23
4.4 สรุป.....	32

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และ IV องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	35
5.1 สรุปผลการวิจัย	35
5.2 ข้อเสนอแนะ	39
เอกสารอ้างอิง.....	41
ภาคผนวก ก. คำนิยามปฏิบัติการ	43
ภาคผนวก ข. แบบสอบถาม	46
ภาคผนวก ค. ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด	54
ภาคผนวก ง. ค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman ของทุกปัจจัย.....	65
ภาคผนวก จ. ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด.....	70



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ตัวอย่างแบบสอบถามกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์	14
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนของแบบสอบถาม	19
ตารางที่ 4.2 แสดงตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ทำงานของ ผู้ตอบแบบสอบถาม	20
ตารางที่ 4.3 แสดงหน้าที่ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม	20
ตารางที่ 4.4 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	21
ตารางที่ 4.5 แสดงประเภทของงานที่ทำการประมวลของผู้ตอบแบบสอบถาม	21
ตารางที่ 4.6 แสดงมูลค่าโครงการที่ทำการประมวลของผู้ตอบแบบสอบถาม	22
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าระดับความมีอิทธิพลและลำดับความมีอิทธิพลของกลยุทธ์	24
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าระดับความถี่และลำดับความถี่ของกลยุทธ์	26
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าระดับความสำเร็จและลำดับความสำเร็จของกลยุทธ์	28
ตารางที่ 4.10 แสดงลำดับความสำคัญของความมีอิทธิพลของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา .	29
ตารางที่ 4.11 แสดงลำดับความสำคัญของความถี่ของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา	30
ตารางที่ 4.12 แสดงลำดับความสำคัญของความสำเร็จของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา....	31
ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด	55
ตารางที่ ง.1 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman ของสเกลความมีอิทธิพล	66
ตารางที่ ง.2 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman ของสเกลความถี่ในการใช้	68
ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด	71

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และVI อ่างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่ 2.1 แสดงกรอบแนวคิด..... 11



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา เล่ม VII อังอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

การประมุขโครงการก่อสร้างเป็นการแข่งขันกันของผู้รับเหมาเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการ (ชนะการประมูล) สำหรับไปดำเนินการบริหารงาน เพื่อหาผลกำไรในยุคโลกาภิวัตน์ที่โลกไร้พรมแดน ปัญหาที่เป็นสาเหตุของการประมุขงานก่อสร้างก็จะยิ่งมากขึ้นตามไปด้วยอาทิเช่น ปัญหาการมีสภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น ปัญหาการไม่ได้เข้าร่วมการประมุขงาน ปัญหาในการประมุขงานแล้วไม่ประสบผลสำเร็จ ตลอดจนการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในองค์กรหรือเครื่องจักรต่างๆที่จำเป็นต้องใช้ในโครงการงานก่อสร้างซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันลดลง ปัญหาเหล่านี้จึงทำให้ผู้รับเหมาต้องสร้างกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่งในการประมุข จึงต้องมีการประเมินหาจุดบกพร่อง จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค เพื่อสร้างเป็นกลยุทธ์ในการประมุขงานให้ได้มาซึ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (ชนะการประมูล) ตามที่คาดการณ์เอาไว้

เพื่อสนับสนุนการคิดค้นกลยุทธ์เพื่อให้ชนะการประมุขงานได้มีนักวิจัยหลายท่านได้ศึกษากลยุทธ์ต่างๆที่ผู้รับเหมาใช้ดังนี้

Wibowo et al. [10] ได้ศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การประมุขงาน ผลการดำเนินการของโครงการ และผลการดำเนินงานของบริษัทในการก่อสร้าง และได้เสนอแนะกลยุทธ์การประมุขงาน ดังนี้ ผลประโยชน์ (Benefit) ลูกค้า (Customer) และ ต้นทุน (Cost)

Yang et al. [11] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พฤติกรรม และกลยุทธ์การตัดสินใจในโครงการก่อสร้าง ซึ่งมีความสำคัญและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติ ซึ่งมีคุณลักษณะ พฤติกรรม และกลยุทธ์การตัดสินใจ ซึ่งพบว่ากลยุทธ์ที่ผู้รับเหมาใช้มีดังนี้ อำนาจ (Power) ศักยภาพความร่วมมือ (Cooperative potential) และ คงที่ (Hold)

Ortega [12] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินการขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยต่างๆ ตัวอย่างเช่น การจัดโปรโมชั่นและการโฆษณาที่เหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Promotion and advertising above industry) การพยายามโฆษณาในคุณภาพ (Efforts in quality of advertising) และ การมีเทคนิคนวัตกรรมของการตลาด (Innovation in marketing techniques)

Teeratansirikool et al. [13] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินการขององค์กร โดยการใช้บทบาทการส่งอิทธิพลผ่านการวัดประสิทธิภาพโดยใช้กลยุทธ์ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) และ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

Pertusa-Ortega et al. [14] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขัน โครงสร้าง และผลการดำเนินการขององค์กร โดยการเปรียบเทียบทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรกับทฤษฎีการบริหารเชิง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานการณ์ ได้กลยุทธิ์และโครงสร้างต่างๆ เช่น ราคาต่ำ (Low cost) และ การรวมอำนาจ (Centralization)

GARRIGÓS-SIMÓN and MARQUÉS [15] วารสารของ Iberoamerican สถาบันการศึกษา การบริหารจัดการ ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธิ์การแข่งขันและผลดำเนินงานขององค์กรเป็นมิติ ต่างๆ เช่น ประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริการ และราคา (Service/high price)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นจะเห็นได้ว่าในการวิจัยแต่ละเรื่องนักวิจัยได้ทำการศึกษา กลยุทธิ์การแข่งขันไว้อย่างหลากหลาย โดยมีความแตกต่างกันในแต่ละมุมมองและประสบการณ์ของ นักวิจัยแต่ละท่าน ซึ่งยังไม่มีนักวิจัยท่านใดได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธิ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาใน การประมูลงาน ดังนั้น วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือเพื่อหากกลยุทธิ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการ ประมูลงานที่มีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อการชนะการประมูลงาน

1.2 ปัญหาทางวิจัย/ช่องว่างขององค์ความรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นจะเห็นได้ว่าในการวิจัยแต่ละเรื่องนักวิจัยได้ทำการศึกษา กลยุทธิ์การแข่งขันของธุรกิจไว้อย่างหลากหลาย โดยมีความแตกต่างกันในแต่ละมุมมองและ ประสบการณ์ของแต่ละนักวิจัย ซึ่งยังไม่มีนักวิจัยท่านใดได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธิ์ระดับธุรกิจ ของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

1.3 ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อหากกลยุทธิ์ระดับธุรกิจผู้รับเหมาในการประมูลงาน โดยสำรวจ จากแบบสอบถามความคิดเห็นถึงกลยุทธิ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

1.4 วิธีการวิจัย

1.4.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเช่น [10-15]

1.4.2 วางโครงสร้างของกลยุทธิ์และกลุ่มกลยุทธิ์ แล้วจึงพัฒนารายละเอียดของปัจจัยภายใน โครงสร้างดังกล่าวจากผลการทบทวนวรรณกรรมจากข้อ 1.5.1

1.4.3 ออกแบบสอบถามเพื่อสำรวจการใช้กลยุทธิ์ของผู้รับเหมา

1.4.4 ก่อนนำแบบสอบถามไปสำรวจ ได้ทำการทดสอบแบบสอบถามกับผู้รับเหมาที่มี ประสบการณ์สูง เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธิ์จำนวน 3 คน เพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้กระชับ ชัดเจน และตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น

1.4.5 การแจกแบบสอบถามนั้นกระทำแบบเจาะจง เนื่องจากการเข้าถึงผู้รับเหมาหรือ ตัวแทนเจ้าของโครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ได้มาด้วยความสมบูรณ์ครบถ้วน มีความยากมากถ้าไม่สนิทกับ ผู้ตอบแบบสอบถามมักจะไม่ได้เต็มใจตอบแบบสอบถามให้ หรืออาจจะตอบแบบสอบถามให้โดยไม่ คำนึงถึงความเป็นจริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ด้วยโปรแกรม SPSS เริ่มต้นด้วยการทดสอบความน่าเชื่อถือของสเกล และการวิเคราะห์ระดับความมีอิทธิพลของปัจจัยและกลุ่มปัจจัย หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์ ข้อมูล 3 วิธี ดังนี้

วิธีที่ 1 เปรียบเทียบลำดับความสำคัญของกลยุทธ์และกลุ่มกลยุทธ์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

วิธีที่ 2 ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์เพื่อหาว่ากลยุทธ์มีความสัมพันธ์กันโดยรวมกันซึ่งกลยุทธ์ของผู้รับเหมา

1.4.7 สรุปผลการวิจัย

1.5 ผลที่จะได้รับ

งานวิจัยนี้บ่งบอกให้ทราบถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานว่ามีอะไรบ้าง กลยุทธ์ใดมีประสิทธิภาพ (กล่าวคือ มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูล และมีความถี่ของการใช้) มากน้อยเพียงใด และทำให้ผู้อ่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการประมูลงานระดับธุรกิจในการก่อสร้างของผู้รับเหมาเพื่อให้เหมาะสมกับบุคคล เหมาะสมกับธุรกิจ และเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆได้ ทำให้ประมูลได้โครงการนั้นๆมาดำเนินการต่อไป

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากงานวิจัย

การนำกระบวนการคิดวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน ไปใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้คาดการณ์เอาไว้ ในแต่ละสถานการณ์ได้

1.7 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษานี้ครอบคลุมกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาการประมูลโครงการก่อสร้างภาคเอกชนในประเทศไทย โดยในงานวิจัยนี้ครอบคลุมโครงการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

2.1 บทนำ

ในบทนี้จะกล่าวสรุปการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากการศึกษาวารสารต่างประเทศ วิทยานิพนธ์ และตำราต่างประเทศ ซึ่งมีนักวิจัยได้แนะนำกลยุทธ์หรือปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ต่างๆที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งจะได้แสดงรายละเอียด ในหัวข้อถัดไป

2.2 ความหมายของกลยุทธ์

ผู้เขียนได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของนักวิชาการทางด้านการบริหารกลยุทธ์องค์กร พบว่า นักวิชาการด้านการบริหารกลยุทธ์องค์กรได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ (Strategy) ไว้หลากหลาย ดังนี้

Thompson et al. (2007) [1] ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์เปรียบเสมือนภาระผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนดแผนการดำเนินงาน เพื่อให้้องค์การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าวต้องทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการ ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และส่งผลให้ยอดขายที่เพิ่มขึ้นแก่องค์กรรวมถึงผลประโยชน์ทางการเงินที่ดีขึ้น ดังนั้น กลยุทธ์ขององค์กรจะให้ความเข้าใจพื้นฐานว่า องค์กรจะดำเนินธุรกิจอย่างไร อาทิผู้บริหารมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างไร หรือทำอย่างไรเพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อสินค้า/บริการขององค์กร เพื่อหลุดพ้นจากภาวะการแข่งขันหรือผู้บริหารมีการจัดการฝ่ายงานในด้านต่างๆ ขององค์กรอย่างไร (ฝ่ายวิจัยและพัฒนา กิจกรรมการจัดการโซ่อุปทาน ฝ่ายผลิต ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล) เป็นต้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้แก่องค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

Hitt et al. (2007) และ Rothaermel (2013) [2] ได้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ หมายถึง ชุดของภาระผูกพันและการดำเนินการต่างๆ ที่ได้มีการประมวลและประสานเข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก (Core Competencies) และก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนหรืออาจกล่าวอีกในนัยหนึ่งว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติที่ประกอบด้วยการทำงานเชิงแข่งขัน และแนวทางในการทำธุรกิจสำหรับผู้จัดการทั้งหลาย เพื่อสามารถนำไปดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งหมดขององค์กร

Henderson (1989) [3] ได้นิยามความหมายของกลยุทธ์ว่า “กลยุทธ์เป็นการค้นหาอย่าง

ไตร่ตรองแบบรอบคอบ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และความสามารถให้แก่ธุรกิจ โดยให้ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดจากการสร้างสิ่งที่มีความแตกต่างระหว่างองค์การของคุณและองค์การของคู่แข่ง” โดยทั่วไปพื้นฐานของกลยุทธ์การแข่งขันประกอบด้วย (1) ความสามารถในการเข้าใจพฤติกรรมของการแข่งขันอย่างเป็นระบบที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ ทั้งในเรื่องของคู่แข่ง ลูกค้า เงิน ชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรขององค์การ (2) ความสามารถในการนำข้อมูลทางด้านพฤติกรรมของการแข่งขันอย่างเป็นระบบในทุกมิติดังกล่าวข้างต้นมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการจัดสรรทรัพยากรขององค์การได้อย่างมีคุณภาพ (3) ความพร้อมของทรัพยากรองค์การในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ (4) ความสามารถในการคาดคะเนความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และ (5) ความยินดีและเต็มใจในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าว

Porter (1996 & 1998) [4-5] ปรมาจารย์ด้านกลยุทธ์องค์การได้ให้คำจำกัดความกลยุทธ์ที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่า “กลยุทธ์เป็นหลักการพื้นฐานทั่วไปในการแข่งขันของธุรกิจ” นอกจากนี้ Porter ยังเห็นด้วยกับความคิดในการสร้างความแตกต่างของ Henderson โดย Porter กล่าวว่า “กลยุทธ์ในการแข่งขัน (Competitive Strategy) ก็คือการสร้างความแตกต่าง ซึ่งหมายถึง การเลือกชุดของกิจกรรมที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างรอบคอบเพื่อส่งมอบคุณค่าจากส่วนผสมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้แก่ลูกค้า”

Coulter (2008) [6] ได้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจในการดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย ด้วยการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์การและความสามารถหลักขององค์การให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมจากคำจำกัดความของคำว่ากลยุทธ์ดังกล่าว กลยุทธ์ขององค์การประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ (2) ผู้บริหารควรจะเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่ช่วยให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย (3) การกำหนดกลยุทธ์อย่างมีเป้าหมายเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่ผู้บริหารจะต้องเน้นถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า กลยุทธ์ขององค์การไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่ต้องการต้องทำ แต่เป็นสิ่งที่ต้องทำ และ (4) กลยุทธ์ขององค์การควรคำนึงถึงจุดแข็งภายในองค์การ (ทรัพยากรภายในองค์การและความสามารถหลักขององค์การ) รวมถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

กิ่งพร ทองใบ [7] คำว่ากลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนระยะยาวขององค์การที่กำหนดขึ้นโดยอาศัยการถ่วงดุลองศาแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ว่า “กลยุทธ์” นี้ในบางตำราหรือในบางวิชาที่ใช้ว่า “ยุทธศาสตร์” ซึ่งเป็นคำที่นิยมใช้ในทางการทหารมากกว่าวิชาชีพอื่น ๆ แต่ในปัจจุบันสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปในลักษณะที่เรียกขานกันว่า โลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้มีการนำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์มาใช้ขยายคำว่า “การจัดการ” เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการจัดการด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Management) และเนื่องจากแวดวงวิชาการทางบริหารธุรกิจ ค่อนข้างกับคำว่าจัดการเชิงกลยุทธ์มากกว่า จึงเลือกใช้คำว่าจัดการเชิงกลยุทธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย[8] กลยุทธ์ หมายถึง แผนการหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากคู่แข่งชั้น โดยกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ นั้น ผู้บริหารจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักภายในองค์กร พร้อมคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากความหมายของกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดโดยนักวิชาการและปรมาจารย์ทางการบริหาร กลยุทธ์ได้ให้คำจำกัดความของคำว่ากลยุทธ์ในหลายมิติ สำหรับผู้เขียนแล้ว กลยุทธ์ หมายถึง แผนการดำเนินการอย่างมีเป้าหมายที่ใช้เป็นแนวทางในปฏิบัติโดยได้มีการประมวลเข้าด้วยกันให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ระดับของกลยุทธ์

2.3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

เป็นแผนกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่าองค์กรควรมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด ควรจะเข้าสู่หรือออกจากอุตสาหกรรมใด จะดำเนินการอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยธุรกิจขององค์กรอย่างไร โดยกลยุทธ์ระดับองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) กลยุทธ์ความที่ (Stability Strategy) และกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy)

2.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในระดับหน่วยธุรกิจหรือสายผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมุ่งเน้นการพัฒนาตำแหน่งทางการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรในอุตสาหกรรมหรือส่วนตลาดแต่ละประเภท โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท กล่าวคือ กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) และกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ซึ่งกลยุทธ์ความร่วมมือดังกล่าวอาจก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่วนกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation Strategy) และกลยุทธ์การจำกัดขอบเขตหรือกลยุทธ์การมุ่งเฉพาะส่วน (Focus Strategy)

2.3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันและดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ ซึ่งเน้นถึงการใช้ทรัพยากรองค์กรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ดังนั้น กลยุทธ์ระดับหน้าที่อาจเรียกเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อีกชื่อหนึ่งว่า กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นกลยุทธ์ระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี และฝ่ายงานต่างๆ จะพัฒนากลยุทธ์ขึ้นมาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น กลยุทธ์ของฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น โดยแต่ละองค์การมีการจัดฝ่ายปฏิบัติงานที่มีหน้าที่เฉพาะแตกต่างกันไป

2.4 กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา

มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ผู้รับเหมาใช้ในการดำเนินธุรกิจตัวอย่างเช่น

Anonymous (2016) [9] ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในการประมูลงาน ซึ่งมีจำนวน 17 กลยุทธ์ดังนี้

- ราคาต่ำสุด (Lowest bid)
- ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ (Achieving price and performance)
- การใช้ระบบส่งมอบโครงการแบบออกแบบและก่อสร้าง (Design and Build)
- สินเชื่อโครงการ (Project finance option)
- บริการหลังการส่งมอบ (Claim back strategy)
- การร่วมลงทุน (Joint venture)
- หุ้นส่วนทางการค้า (Partnership)
- การนำนวัตกรรมการจัดการมาใช้ (Application of management innovation)
- สุ่มเลือกเมื่อราคาและระดับต่ำ (Random bidding when work level is low)
- การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ (Application of high technology)
- การบริหารคุณค่า (Value management)
- การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี (Technology transfer)
- การจัดการความเสี่ยง (Application of risks management)
- การแชร์ความเสี่ยงในโครงการ (Contractor sharing risks in projects)
- การปฏิบัติอย่างยั่งยืน (Sustainable practices)
- การประชาสัมพันธ์กลยุทธ์ (Public relations strategy)
- ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility)

Wibowo et al. [10] ได้ศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การประมูลงาน ผลการดำเนินการของโครงการ และผลการดำเนินงานของบริษัทในการก่อสร้างขึ้นกับปัจจัยดังนี้

1) กลยุทธ์ประมูลงาน

- ผลประโยชน์ (Benefit)
- สภาพการประมูล (Bidding Situation)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ลักษณะลูกค้า (Client Characteristics)
- ลักษณะบริษัท (Company Characteristics)
- ประสบการณ์ของบริษัท (Company Experience)
- การแข่งขัน (Competition)
- สัญญา (Contract)
- สภาพของเศรษฐกิจ (Economic Situation)
- ลักษณะของโครงการ (Project Characteristics)
- การเงินของโครงการ (Project Financing)

2) ผลดำเนินการของบริษัท

- ลูกค้า (Customer)
- สิ่งแวดล้อม (Environment)
- การเงิน (Financial)
- กระบวนการดำเนินงานภายใน (Internal Business Process)
- เรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth)

3) ผลดำเนินการของโครงการ

- ต้นทุน (Cost)
- สิ่งแวดล้อมโครงการ (Project Environment)
- ความสามารถในการผลิต (Productivity)
- คุณภาพ (Quality)
- ความปลอดภัย (Safety)
- เวลา (Time)

Yang et al. [11] ซึ่งได้ทำการศึกษาวเคราะห์คุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พฤติกรรม และกลยุทธ์การตัดสินใจในโครงการก่อสร้าง ซึ่งมีความสำคัญและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติ ซึ่งมีคุณลักษณะ พฤติกรรม และกลยุทธ์การตัดสินใจดังนี้

1) คุณลักษณะ

- อำนาจ (Power)
- เร็งด่วน (Urgency)
- ความใกล้ชิด (Proximity)

2) พฤติกรรม

- ศักยภาพความร่วมมือ (Cooperative potential)
- อุปสรรคการแข่งขัน (Competitive threat)
- มุมมองต่อต้าน (Opposing position)

3) กลยุทธ์การตัดสินใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- คงที่ (Hold)
- ป้องกัน (Defense)
- ประนีประนอม (Compromise)
- การยอมให้ / การปรับตัว (Concession / Adaptation)

Ortega [12] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินการขององค์กรที่ใช้กลยุทธ์ดังนี้

- การจัดโปรโมชันและการโฆษณาที่เหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Promotion and advertising above industry)
- การพยายามโฆษณาในคุณภาพ (Efforts in quality of advertising)
- การมีเทคนิคนวัตกรรมของการตลาด (Innovation in marketing techniques)
- การมีอำนาจในช่องทางการจัดจำหน่าย (Influence in distribution channels)
- มีตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ (Brand identification)
- มีนวัตกรรมในกระบวนการผลิต (Innovation in manufacturing process)
- มีผลิตภัณฑ์ต้องใช้ความชำนาญพิเศษ (Specialized products)
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สม่ำเสมอ (New product development)
- พัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ (Develop and refine established products)
- การจัดหาวัตถุดิบ (Procurement of raw materials)
- ประกันการฝึกอบรมบุคลากร (Insure trained personnel)
- การบริการลูกค้าที่ไม่สิ้นสุด (Extensive customer service)
- ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยต่ำที่สุด (Lowest cost per unit)
- การกำหนดราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง (Pricing below competitors)
- ราคาในตลาดต่ำ (Low priced market segment)
- มีช่วงของผลิตภัณฑ์ที่กว้างขวาง (Broad product range)
- มีกระบวนการที่มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา (Process oriented R+D)
- มีชื่อเสียงในตลาดอุตสาหกรรม (Reputation in industry)
- มีการควบคุมคุณภาพอย่างเข้มงวด (Strict quality control)
- ตอบสนองในตลาดแต่ละพื้นที่ภูมิภาค (Serve specific geographic markets)
- มีกลุ่มตลาดที่สามารถทำราคาสูง (High-priced market segments)
- รักษาระดับของผลิตภัณฑ์ (Maintain low inventory levels)

Teeratansirikool et al. [13] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินการขององค์กร โดยการใช้บทบาทการส่งอิทธิพลผ่านการวัดประสิทธิภาพ ได้ใช้กลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership)
- กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Pertusa-Ortega et al. [14] ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขัน โครงสร้าง และผลการดำเนินการขององค์กร โดยการเปรียบเทียบทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรกับทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ได้กลยุทธ์และโครงสร้างดังนี้

1) กลยุทธ์การแข่งขัน

- ราคาต่ำ (Low cost)
- ความแตกต่างทางการตลาด (Marketing Differentiation)
- ความแตกต่างทางนวัตกรรม (Innovation Differentiation)

2) โครงสร้าง

- การรวมอำนาจ (Centralization)
- ความเป็นทางการที่มีอยู่ (Existence Formalization)
- ความเป็นทางการที่บังคับใช้ (Enforcement Formalization)
- ความซับซ้อน (Complexity)

GARRIGÓS-SIMÓN and MARQUÉS [15] วารสารของ Iberoamerican สถาบันการศึกษา การบริหารจัดการ ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ กลยุทธ์การแข่งขันและผลดำเนินงานขององค์กร โดยผู้ศึกษาอ้างอิงว่ากลยุทธ์มี 4 มิติ

- ประสิทธิภาพ (Efficiency)
- การบริการ และราคา (Service/high price)
- นวัตกรรมการผลิตและการพัฒนา (Product innovation and development)
- ตราสินค้าและช่องทางการจัดจำหน่าย (Brand and channel influence)

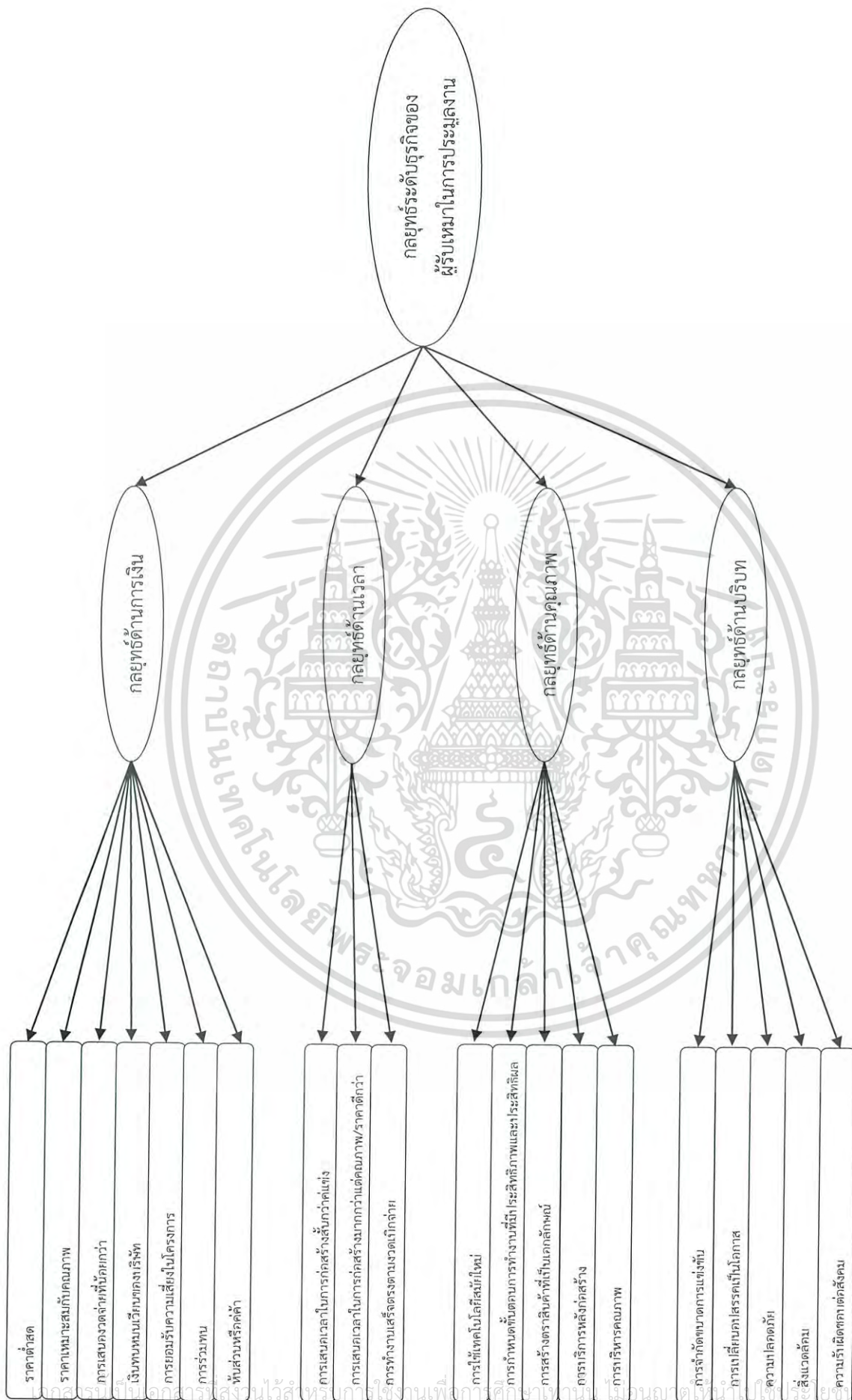
2.5 บทวิเคราะห์

จากการทบทวนบทวรรณกรรมข้างต้นพบว่า ยังไม่มีนักวิจัยท่านใดได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน มีเพียงการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการแข่งขัน ซึ่งพบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันนั้นมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน ดังนั้นในงานวิจัยนี้จะนำกลยุทธ์การแข่งขันมาปรับปรุงเป็นกลยุทธ์ระดับธุรกิจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาโครงสร้างกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

2.6 กรอบแนวคิด

ดังแสดงในรูปที่ 2.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



รูปที่ 2.1 แสดงกรอบแนวคิด

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

3.1 รูปแบบการวิจัย

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการประมุลงานระดับธุรกิจของผู้รับเหมาที่ส่งผลต่อการชนะการประมุลงาน การดำเนินการวิจัยนี้จึงเลือกใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการจัดทำแบบสอบถามขึ้นมาเพื่อสำรวจระดับความมีอิทธิพลของแต่ละกลยุทธ์ รวมไปถึงความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และระบุถึงน้ำหนักในการชนะการประมุลงานก่อสร้างของกลยุทธ์นั้นๆ

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูล (Source of Data) ซึ่งจำแนกตามแหล่งที่มาของข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) หมายถึง ข้อมูลไม่ได้เก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลโดยตรง ในที่นี้คือข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมุลงาน อิทธิพลและความถี่ในการเลือกในกลยุทธ์นั้นๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หรือสังเคราะห์แล้วนำมาสร้างกรอบแนวความคิดการวิจัยครั้งนี้

(2) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) หมายถึง เป็นข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมขึ้นมาเป็นครั้งแรกจากกลุ่มตัวอย่างโดยตรง ซึ่งยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์หรือสังเคราะห์เป็นเอกสาร สำหรับงานวิจัยนี้ได้เก็บข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามที่ได้ถามกลุ่มที่มีหน้าที่ประมุลงานในองค์กรผู้รับเหมา

3.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ไว้ดังนี้

- (1) ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประมุลงานภายในบริษัทรับเหมาก่อสร้างในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- (2) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือจำนวนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประมุลงาน 105 รายของบริษัทที่รับเหมาก่อสร้างในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

3.2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างนั้นกระทำโดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) อันเนื่องมาจากมีข้อจำกัดด้านข้อมูลของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประมุลงานก่อสร้างของผู้รับเหมาในการใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างโครงการและข้อจำกัดด้านเวลา โดยช่วงเวลาในการดำเนินเก็บข้อมูล เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 ถึง 28 กุมภาพันธ์ 2560 ซึ่งแบบสอบถามจะไปหาผู้ตอบโดยวิธีการ ดังนี้

- (1) ส่งแบบสอบถามผ่าน E-mail

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (2) ส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประมุลงานก่อสร้าง
- (3) แจกแบบสอบถามโดยตรงกับผู้บริหารด้วยตัวผู้วิจัยเอง

3.3 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยหรือเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้กำหนดเป็น 2 ส่วนหลักๆ ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ข. ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลและองค์กร มีคำถามอยู่ 8 ข้อย่อย คือ ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาในตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูล ระยะเวลารวมทั้งองค์กรได้ก่อตั้งมา มูลค่าต่ำสุดและสูงสุดที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูลงาน โดยคำถามเกือบทั้งหมดเป็นชนิดปลายเปิดและปลายปิด (Close – end and Open – end response Question) ที่ผู้ตอบคำถามกรอกคำตอบเอง หรือ มีทางเลือกของคำตอบกำหนดไว้คงที่ และให้ผู้ตอบคำถามได้เลือกเองเพียง 1 คำตอบ ถือว่าเป็นคำถามที่มีโครงสร้าง (Structured Question) ดังตัวอย่างคำถามข้อที่ 1.4 “ระดับการศึกษา”

- | | |
|---|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |

และมีการผสมระหว่างคำถามชนิดปลายปิด (Close – end response Question) กับคำถามชนิดปลายเปิด (Open – end response Question) เข้าไว้ด้วยกัน โดยส่วนที่คำถามชนิดปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ใช้คำพูดของตัวเองในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งไม่มีการจัดคำตอบไว้ให้แน่นอน ถือว่าเป็นคำถามที่ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Question) ดังตัวอย่างคำถามข้อที่ 2.1 “ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล (อาจเขียนมากกว่า 1 แห่ง ถ้าเหมาะสม)”

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> งานบ้านเรือนที่พักอาศัย |
| <input type="checkbox"/> งานอาคาร |
| <input type="checkbox"/> งานโรงงานอุตสาหกรรม |
| <input type="checkbox"/> งานวิศวกรรมโยธา(ถนน ทางด่วน สนามบิน) |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ..... |

ส่วนที่ 2: ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง ส่วนนี้แยกคำถามออกตามกลุ่มของกลยุทธ์ 4 กลุ่มและแยกเป็นกลยุทธ์ตามกลุ่มของกลยุทธ์นั้นๆ โดยเป็นการสอบถามระดับความมีอิทธิพลและความถี่ในการใช้ของแต่ละกลยุทธ์ ในส่วนนี้เป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – end response Question) ที่ใช้สเกลความมีอิทธิพลหรือสเกลความถี่ (Importance Scale or Frequency Scale) โดยกำหนดช่วงวัดที่มีค่าต่อเนื่องกัน 5 ระดับแบบไลเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

ระดับความมีอิทธิพล

1 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นต่ำมาก หรือไม่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลเลย

2 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นต่ำ ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ผู้เห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นปานกลาง ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
- 4 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นสูง ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
- 5 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นสูงมาก ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง

ระดับความถี่ในการเลือกใช้

- 1 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นต่ำมาก หรือไม่มีเคยใช้กลยุทธ์นั้นเลย
 - 2 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นต่ำ ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
 - 3 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นปานกลาง ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
 - 4 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นสูง ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
 - 5 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นสูงมาก ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
- และในส่วนนี้ยังให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เพิ่มเติมกลยุทธ์หากเห็นว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่ครบถ้วน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ตัวอย่างแบบสอบถามกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์

กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการประมูลงานก่อสร้าง	อิทธิพลต่อการชนะการประมูล สูงมาก.....ต่ำมาก	ระดับของความถี่ในการใช้ สูงมาก.....ต่ำมาก
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา		
<ul style="list-style-type: none"> • การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง: การเสนอเวลาก่อสร้างที่สั้นกว่าคู่แข่ง ทำให้เจ้าของได้ใช้สิ่งปลูกสร้างเร็วขึ้น 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า: การแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย: การใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงาน 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • อื่นๆ..... 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1

3.3.2 การทดสอบเครื่องมือ

ก่อนที่จะนาแบบสอบถามไปสำรวจนั้น จะต้องทำการทดสอบหาความตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ดังนี้

3.3.2.1 ความตรง (Validity) หมายถึง ความถูกต้องแม่นยำของแบบสอบถามที่จะวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นความสามารถของแบบสอบถามที่จะสะท้อนความหมายที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แท้จริงของแนวคิดที่ต้องการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์และถูกต้อง โดยกำหนดการทดสอบความตรงเป็น 2 ประเด็น คือ

กำหนดการทดสอบความตรงเป็น 2 ประเด็น คือ

(1) การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประมูลงานก่อสร้างที่มีประสบการณ์สูง จำนวน 3 ท่าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

(1.1) ทดสอบว่าข้อความในแบบสอบถามมีความเข้าใจหรือไม่ (ถ้าไม่ควรแก้ไขอย่างไร)

(1.2) กลยุทธ์การประมูลงานที่แสดงในแบบสอบถามเป็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการชนะในการประมูลหรือไม่

(1.3) มีกลยุทธ์การประมูลงานอื่นๆเพิ่มเติมหรือไม่

(1.4) เห็นด้วยกับการจัดกลุ่มกลยุทธ์ตามแบบสอบถามหรือไม่ (ถ้าไม่ควรจะปรับปรุงอย่างไร)

หลังจากการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหากับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์สูงแล้วก็ปรับแก้ไขแบบแบบสอบถามตามคำแนะนำ แล้วนำแบบสอบถามให้ที่ปรึกษางานวิจัยดูอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะส่งแบบแบบสอบถามไปยังตัวอย่างวิจัยจำนวน 30 ชุด (สามารถศึกษาข้อมูลตารางการบันทึกผลแบบแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ตัวอย่างได้จากภาคผนวก ค.) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อถือได้ของสเกลที่ใช้วัดปัจจัยต่อ

(2) การทดสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยก่อนการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทำการตรวจสอบการแจกแจงความถี่ของข้อมูลด้วยค่าความเบ้ (Skewness) ดังแสดงในสมการที่ 3.1 เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) หรือมีการแจกแจงแบบไม่ปกติ (Un-normal Distribution)

$$\text{ความเบ้ของตัวอย่าง} = \frac{n \sum (x_i - \bar{x})^3}{(n-1)(n-2)s^3} \quad (3.1)$$

โดยที่ ถ้าค่าความเบ้ที่คำนวณได้เป็นศูนย์ แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ

ถ้าค่าความเบ้ที่คำนวณได้เป็นบวก แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบไม่ปกติ

ถ้าค่าความเบ้ที่คำนวณได้เป็นลบ แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบไม่ปกติ

ซึ่งจากการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS พบว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบไม่ปกติ จึงใช้เทคนิคการวิเคราะห์ทางสถิติแบบไม่ใช้พารามิเตอร์ (Non-parametric) ตามคำกล่าวของ Siegel and Castellan [16] โดยทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างปัจจัยและตรวจสอบความมีเหตุผลของปัจจัยที่ได้พัฒนาขึ้น ดังสมการที่ 3.2 (สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จาก กัลยา วานิชย์บัญชา [17-18]) ซึ่ง $-1 \leq r_s \leq +1$ โดยที่ $r_s =$ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Spearman

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2-1)} \quad (3.2)$$

โดยที่ r_s = สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Spearman

d_i = ผลต่างของลำดับที่ของตัวอย่างที่ i

n = จำนวนของข้อมูล

ถ้าค่า r_s เป็นบวก แสดงว่า ปัจจัยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ถ้าค่า r_s เป็นลบ แสดงว่า ปัจจัยมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน

ถ้าค่า r_s มีค่าใกล้เคียง +1 หรือ -1 แสดงว่าปัจจัยมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้าค่า r_s มีค่าใกล้ 0 แสดงว่าปัจจัยไม่มีความสัมพันธ์กันเลยหรือมีความสัมพันธ์กันน้อย

ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman (The Spearman's Rank Correlation Coefficient) ของทุกกลยุทธ์ด้านความมีอิทธิพล ด้วยโปรแกรม SPSS แสดงดังตารางภาคผนวก ง. ซึ่งพบว่า “ความปลอดภัย” มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์อื่นมากที่สุด และในทางกลับกัน “ราคาต่ำสุด” “การเสนอวงจรกิจการจ่ายที่น้อยกว่า” “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” “การร่วมทุน (Joint venture)” และ “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์อื่นน้อยที่สุด ส่วนด้านความถี่การใช้ ซึ่งพบว่า “การบริการหลังการก่อสร้าง” มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์อื่นมากที่สุด และในทางกลับกัน “ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ” “การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง” และ “การจำกัดขนาดการแข่งขัน” มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์อื่นน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่ากลยุทธ์ทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน แสดงว่าปัจจัยทั้งหมดมีความตรงต่อการตัดสินใจดี

3.3.2.2 การทดสอบความเชื่อถือได้ของสเกล (Reliability) ซึ่งทำการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นเทคนิควัดความสอดคล้องภายในชุดเดียวกัน (Internal Consistency) ดังแสดงในสมการที่ 3.3 ซึ่งสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จาก SPSS Training [17] และกัลยา วาณิชยบัญชา [18]

$$Cronbach's\ Alpha = \frac{k \text{ covariance} / \text{variance}}{1 + (k-1) \text{ covariance} / \text{variance}} \quad (3.3)$$

โดยที่ k = จำนวนคำถาม

covariance = ค่าเฉลี่ยของค่าของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ

variance = ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ในกรณีที่มีการ Standized แต่ละคำถาม ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha จะกลายเป็น ดังแสดงในสมการที่ 3.4

$$Cronbach's\ Alpha = \frac{k\bar{r}}{1 + (k-1)\bar{r}} \quad (3.4)$$

โดยที่ \bar{r} = ค่าเฉลี่ยของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคำถามต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS ได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.786 กับ 0.824 จากสเกลความมีอิทธิพลกับความถี่การใช้ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 แสดงให้เห็นว่า สเกลหรือเครื่องมือวัดมีความน่าเชื่อถือได้ ดังที่ระบุใน SPSS Training [17] หรือค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha มีค่าเข้าใกล้ 1 มาก ก็จะถือว่าสเกลหรือเครื่องมือวัดมีความน่าเชื่อถือได้สูงมาก ตามคำกล่าวของ กัลยา วาณิชย์บัญชา [18]

หลังจากการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อถือได้ของสเกลผ่านแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนการสำรวจแบบสอบถามจากตัวอย่างวิจัยต่อไป

3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการสำรวจแล้วทำการวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์เป็นส่วนๆ ดังนี้

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

โดยการวิเคราะห์ในทุกข้อคำถามในส่วนที่ 1 ด้วยหาค่าความถี่ ร้อยละ เปรียบเทียบและการวิจารณ์ผลที่ได้

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2: กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง ดังนี้

- เปรียบเทียบลำดับความมีอิทธิพลของแต่ละกลยุทธ์

โดยการใช้ตัวชี้ระดับความมีอิทธิพลของกลยุทธ์ (Influence Index) ดังแสดงในสมการที่ 3.5

$$\text{ตัวชี้ระดับความมีอิทธิพลของกลยุทธ์} = \frac{\text{ค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล}}{\text{ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน}} \quad (3.5)$$

- เปรียบเทียบลำดับความมีอิทธิพลของแต่ละกลยุทธ์

โดยการใช้ตัวชี้ระดับความถี่ในการใช้ของกลยุทธ์ (Frequency Index) ดังแสดงในสมการที่ 3.6

$$\text{ตัวชี้ระดับความถี่การใช้ของกลยุทธ์} = \frac{\text{ค่าเฉลี่ยของระดับความถี่}}{\text{ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน}} \quad (3.6)$$

- เปรียบเทียบลำดับความมีอิทธิพลของแต่ละกลยุทธ์

โดยการใช้ตัวชี้ระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ (Success Index) ดังแสดงในสมการที่ 3.7

$$\text{ตัวชี้ระดับความสำเร็จของกลยุทธ์} = \frac{\text{ค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล} \times \text{ค่าเฉลี่ยของระดับความถี่}}{5} \quad (3.7)$$

สำหรับค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล ซึ่งเป็นการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Measures of Central Tendency) ของระดับความมีอิทธิพลของปัจจัยจะหาได้จากผลรวมของระดับความมีอิทธิพลของปัจจัยหารด้วยจำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในสมการที่ 3.6 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งเป็นการวัดการกระจายของข้อมูล (Measures of

Variability) ถ้าข้อมูลที่มีการกระจายมากจะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าข้อมูลที่มีการกระจายน้อย ดังแสดงในสมการที่ 3.7

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n} \quad (3.8)$$

โดยที่ \bar{X} = ค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล

X_i = ระดับความมีอิทธิพลของปัจจัยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

i = กลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3, ..., n

n = จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X - \bar{X})^2}{n-1}} \quad (3.9)$$

โดยที่ S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} = ค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล

X_i = ระดับความสำคัญของปัจจัยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

i = กลุ่มตัวอย่างที่ 1, 2, 3, ..., n

n = จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

4.1 บทนำ

จากบทที่ผ่านมาหลังจากทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการชนะการประมูลงานก่อสร้างในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งจำนวนแบบสอบถามที่ใช้สำรวจมีทั้งสิ้น 105 ชุดได้รับการตอบ 76 ชุด คิดเป็น 72.38% ซึ่งถือว่าดีเยี่ยม [19] โดยแบบสอบถามถูกส่งไปด้วยวิธีการ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนของแบบสอบถาม

วิธีการ	จำนวนทั้งหมด (ชุด)	ได้คืนหรือตอบ คำถาม		ไม่ได้คืนหรือไม่ ตอบคำถาม	
		(ชุด)	(%)	(ชุด)	(%)
ส่งแบบสอบถามผ่าน E-mail	40	30	75.00%	10	25.00%
ส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการประมูลงานก่อสร้าง	60	41	68.33%	19	31.67%
แจกแบบสอบถามโดยตรงกับผู้บริหารด้วย ตัวผู้วิจัยเอง	5	5	100.00%	0	0.00%
รวมทั้งหมด	105	84	72.38%	29	27.62%

จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์ค่าทางสถิติโดยแยกเป็นส่วนๆ ประกอบด้วย

- (1) วิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลโดยทำการหาค่าความถี่และร้อยละ
- (2) วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2: อิทธิพลและความถี่ที่บ่งชี้การชนะการประมูลงานเปรียบเทียบลำดับอิทธิพล ความถี่ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์

4.2 วิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

เป็นการวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ ซึ่งคำถามเหล่านี้ได้ถามเพื่อต้องการทราบข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามความถี่อิทธิพลและความถี่ของการชนะการประมูลงานโดยแสดงในช้อยย่อของคำถาม ดังนี้

- คำถามข้อที่ 1. ขอทราบคุณสมบัติของท่านดังนี้
 - คำถามข้อที่ 1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน
 - คำถามข้อที่ 1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน
 - คำถามข้อที่ 1.3 ประสบการณ์การทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.3 แสดงหน้าที่ปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามความมีอิทธิพลและความถี่ของการประมูลงานก่อสร้างประกอบด้วยบริหารโครงการก่อสร้าง 13 คน (17.1%) ประมาณราคา 39 คน (51.3%) จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา 20 คน (26.3%) วางแผนกลยุทธ์ 9 คน (11.8%) บริหารองค์กร 3 คน (3.9%) อื่นๆ 20 คน (26.3%) โดยมีหน้าที่ปัจจุบันมากที่สุดคือ ประมาณราคา 39 คน (51.3%)

คำถามที่ 1.5 ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่า ปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

ตารางที่ 4.4 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	6.6
ปริญญาตรี	58	76.3
ปริญญาโท	13	17.1
ปริญญาเอก	0	0
รวม	76	100

จากตารางที่ 4.4 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามความมีอิทธิพลและความถี่ของการประมูลงานก่อสร้างประกอบด้วยต่ำกว่าปริญญาตรี 5 คน (6.6%) ปริญญาตรี 58 คน (76.3%) ปริญญาโท 13 คน (17.1%) ปริญญาเอก 0 คน (0%) มีระดับการศึกษามากที่สุดคือ ปริญญาตรี 58 คน (76.3%)

คำถามที่ 2. ขอทราบคุณสมบัติขององค์กรท่านดังนี้

คำถามข้อที่ 2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล

- งานบ้านเรือนที่พักอาศัย
 งานอาคาร
 งานโรงงานอุตสาหกรรม
 งานวิศวกรรมโยธา(ถนน ทางด่วน สนามบิน)
 อื่นๆ.....

ตารางที่ 4.5 แสดงประเภทของงานที่ท่านทำการประมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
งานบ้านเรือนที่พักอาศัย	12	15.8
งานอาคาร	41	53.9
งานโรงงานอุตสาหกรรม	27	35.5
งานวิศวกรรมโยธา(ถนน ทางด่วน สนามบิน)	13	17.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเภทของงานที่ทำการประมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อื่นๆ	7	9.2
รวม	100	100

*หมายเหตุ ผู้ตอบแบบสอบถามบางท่าน สามารถประมูลงานมากกว่า 1 ประเภท

จากตารางที่ 4.5 ประเภทของงานที่ทำการประมูลมีงานบ้านเรือนที่พักอาศัยจำนวน 12 คน (15.8%) งานอาคารจำนวน 41 คน (53.9%) งานโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 27 คน (35.5%) งานวิศวกรรมโยธา(ถนน ทางด่วน สนามบิน) จำนวน 13 คน (17.1%) และอื่นๆจำนวน 7 คน (9.2%) โดยมีคนทำการประมูลงานประเภทอาคารเป็นจำนวนสูงสุดคือ 41 คน (53.9%)

คำถามข้อที่ 2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูล โดยเฉลี่ย

- ไม่เกิน 5,000,000 บาท
- 5,000,001 – 10,000,000 บาท
- 10,000,001 – 20,000,000 บาท
- 20,000,001 – 50,000,000 บาท
- 50,000,001 – 100,000,000 บาท
- มากกว่า 100,000,000 บาท

ตารางที่ 4.6 แสดงมูลค่าโครงการที่ทำการประมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

มูลค่าโครงการที่ทำการประมูล (บาท)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 5,000,000	7	9.2
5,000,001-10,000,000	7	9.2
10,000,001-20,000,000	4	5.3
20,000,000-50,000,000	4	5.3
50,000,001-100,000,000	10	13.2
มากกว่า 100,000,000	44	57.9
รวม	76	100

จากตารางที่ 4.6 มูลค่าโครงการที่ทำการประมูลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ไม่เกิน 5 ล้านบาท 7 คน (9.2%) 5-10 ล้านบาท 7 คน (9.2%) 10-20 ล้านบาท 4 คน (5.3%) 20-50 ล้านบาท 4 คน (5.3%) 50-100 ล้านบาท 10 คน (13.2%) มากกว่า 100 ล้านบาท 44 คน (57.9%)

คำถามข้อที่ 2.3 ระยะเวลารวมที่องค์กรได้ก่อตั้ง

จากแบบสอบถามระยะเวลาขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามได้ก่อตั้งโดยมีระยะเวลาสูงสุด 55 ปี ต่ำสุด 2 ปี และระยะเวลารวมที่องค์กรได้ก่อตั้งโดยเฉลี่ย 24.11 ปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำถามข้อที่ 2.4 มูลค่าต่ำสุดและสูงสุดที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูลงาน

จากแบบสอบถามมูลค่าต่ำสุดและสูงสุดที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูลงาน มีราคาต่ำสุด 9 แสนบาท ราคาสูงสุด 6400 ล้านบาท ราคาต่ำสุดเฉลี่ย 39.965 ล้านบาท และราคาสูงสุดเฉลี่ย 1107.79 ล้านบาท

4.3 วิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 2: กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

จุดมุ่งหมายของแบบสอบถามส่วนนี้เพื่อต้องการทราบระดับของควมมีอิทธิพล, ความถี่, และระดับความสำเร็จของกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ย่อยที่มีผลต่อการชนะการประมูลงาน และขอทราบกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ย่อยอื่นๆเพิ่มเติมที่ไม่ได้แสดงไว้ในแบบสอบถามซึ่งทางผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่ามีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานและมีความถี่ในการปฏิบัติใช้กลยุทธ์นั้น แต่ผลการตอบแบบสอบถามไม่มีความคิดเห็นเพิ่มเติมมา แสดงว่ากลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ย่อยในแบบสอบถามนี้ครอบคลุมถึงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพล, ความถี่ในการนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติใช้ รวมไปถึงความบ่งบอกถึงระดับความสำเร็จ โดยในส่วนของกาวิเคราะห์แบบสอบถามของกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ย่อยที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงาน ความถี่ในการนำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ และบ่งบอกถึงระดับความสำเร็จของกลยุทธ์นั้น มีดังนี้

4.3.1 เปรียบเทียบระดับและลำดับความมีอิทธิพลของแต่ละกลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความมีอิทธิพลของกลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดระดับความมีอิทธิพลแต่ละกลยุทธ์แสดงในตารางที่ 4.7 ซึ่งจะเห็นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านการประมูลเลือก 5 ลำดับแรกดังนี้ ลำดับที่หนึ่ง “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการการทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายผู้รับเหมาเห็นว่าเป็นข้อได้เปรียบจากกลยุทธ์อื่นๆเนื่องจากเจ้าของต้องการสิ่งก่อสร้างตามกำหนดจึงต้องการให้งานเสร็จตรงตามงวดที่ได้ตกลงไว้ ทำให้เจ้าของสามารถบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นได้ตามที่วางแผน ซึ่งคือการใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงาน, ลำดับที่สอง “เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท” ทั้งนี้ผู้รับเหมาอาจเห็นว่าถ้าแสดงถึงเงินทุนหมุนเวียนที่มีมากจะทำให้เจ้าของไวใจในระดับหนึ่งว่ามีความสามารถเพียงพอ ซึ่งผู้รับเหมาคิดว่ากลยุทธ์นี้มีอิทธิพลมาก, ลำดับที่สาม “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้การทำโครงการก่อสร้างจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นลำดับอยู่แล้ว ผู้รับเหมาเห็นว่าการกำหนดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุดนั้นมีอิทธิพลต่อการชนะประมูลงาน, ลำดับที่สี่ “ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ” คือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเจ้าของโครงการส่วนใหญ่นิยมสิ่งก่อสร้างที่มีคุณภาพมากขึ้นจึงทำให้ผู้รับเหมาคิดว่ากลยุทธ์ราคาเหมาะสมกับคุณภาพมีอิทธิพลมาก, และลำดับที่ห้า “ความปลอดภัย” อาจเพราะผู้ว่าจ้างและผู้รับเหมามองว่าการใส่ใจต่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณะรอบๆโครงการเป็นเรื่องสำคัญและควรปฏิบัติ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง ส่วน 5 ลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่สิบหก “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” อาจเพราะผู้ว่าจ้างเห็นว่าการที่ผู้รับเหมายอมแบกรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ นั้นไม่สามารถส่งผลกระทบต่อโครงการให้ดีขึ้นได้ ลำดับที่สิบเจ็ด “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” อาจเพราะผู้ว่าจ้างมองว่าการมีความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หวังโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลน้อยเพราะผู้รับเหมารายเดียวก็สามารถรับผิดชอบงานก่อสร้างได้, ลำดับที่สิบแปด “การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า” อาจเพราะเจ้าของคิดว่าการที่ผู้รับเหมาเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่ง จะทำให้ผู้รับเหมามีสภาพคล่องของการเงินที่น้อยลงซึ่งไม่มีประโยชน์ต่อโครงการก่อสร้าง, ลำดับที่สิบเก้า “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” อาจเป็นเพราะผู้รับเหมามองว่าการแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นกลยุทธ์ที่ค่อนข้างจะทำให้เจ้าของบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นยากขึ้นซึ่งเจ้าของต้องการสิ่งก่อสร้างตามกำหนด, ลำดับที่สิบ “การร่วมทุน (Joint venture)” อาจเพราะผู้รับเหมาคิดว่าเจ้าของจะมองผู้รับเหมาที่มีการร่วมกันประมวลโครงการของบริษัทหรือบุคคล ตั้งแต่ 2 คนหรือองค์กรขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเงินลงทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูงในการทำโครงการไม่ได้พิเศษหรือเฉพาะเจาะจง เพราะโครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้เงินทุนสูงมากจนต้องร่วมทุนกันประมวล จึงทำให้กลยุทธ์นี้อยู่อันดับสุดท้ายของทั้งหมด

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าระดับความมีอิทธิพลและลำดับความมีอิทธิพลของกลยุทธ์

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมวลงาน	ค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความมีอิทธิพล	ตัวชี้วัดระดับความมีอิทธิพล	ลำดับที่
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4.34	0.76	5.73	1
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4.13	0.75	5.48	2
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4.11	0.76	5.41	3
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.09	0.77	5.32	4
ความปลอดภัย	4.28	0.81	5.28	5
การบริการหลังการก่อสร้าง	4.13	0.81	5.13	6
สิ่งแวดล้อม	4.04	0.81	5.00	7
ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.05	0.85	4.79	8
ราคาต่ำสุด	4.11	0.90	4.55	9
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4.21	0.93	4.54	10
การบริหารคุณภาพ	4.08	0.92	4.43	11
การจำกัดขนาดการแข่งขัน	3.97	0.91	4.37	12
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3.75	0.87	4.33	13
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3.72	0.90	4.12	14
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3.92	1.04	3.76	15
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3.63	1.00	3.62	16
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3.39	1.08	3.13	17
การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	3.11	1.03	3.02	18
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3.26	1.10	2.97	19

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ค่าเฉลี่ย ระดับ ความมี อิทธิพล	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานของ ความมี อิทธิพล	ตัวชี้ ระดับ ความมี อิทธิพล	ลำดับ ที่
การร่วมทุน (Joint venture)	3.22	1.11	2.89	20

4.3.2 เปรียบเทียบระดับและลำดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดระดับความความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์ แสดงในตารางที่ 4.8 ซึ่งจะเห็นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านประมูลเลือก 5 ลำดับแรก ดังนี้ ลำดับที่หนึ่ง “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้รับเหมาคิดว่าการการทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายเป็นข้อได้เปรียบจากกลยุทธ์อื่นๆ เนื่องจากผู้ว่าจ้างสามารถบริหารเวลาได้ง่าย ซึ่งคือการใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงานจึงทำให้ผู้รับเหมาเลือกที่จะใช้กลยุทธ์นี้ได้บ่อยที่สุด, ลำดับที่สอง “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้การทำโครงการก่อสร้างจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นลำดับอยู่แล้ว ผู้รับเหมาจึงนิยมใช้การกำหนดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุด, ลำดับที่สาม “ความปลอดภัย” เนื่องจากผู้รับเหมาเห็นว่าความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณะรอบๆโครงการเป็นเรื่องสำคัญและควรปฏิบัติ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง เพราะเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้นในโครงการหรือรอบๆโครงการก็จะส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างที่ทำทั้งด้านเงิน เวลา คุณภาพ หรืออื่นๆ, ลำดับที่สี่ “ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้รับเหมาเล็งเห็นว่าเจ้าของโครงการส่วนใหญ่นิยมสิ่งก่อสร้างที่มีคุณภาพมากขึ้น จึงเลือกตั้งราคาในการประมูลให้เหมาะสมกับคุณภาพทำให้ผู้รับเหมานิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้, และลำดับที่ห้า “การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตราบริษัทก็เป็นส่วนที่สามารถรับประกันได้ว่าโครงการก่อสร้างจะสำเร็จและสิ่งก่อสร้างที่ได้จะมีคุณภาพแก่เจ้าของงาน ซึ่งสามารถดูได้จากชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีต จึงเป็นเป็นกลยุทธ์ที่นิยมใช้ เพราะชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีตจะติดตัวบริษัทตลอดไม่ใช่แค่เฉพาะโครงการที่กำลังทำการประมูล ส่วน 5 ลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่สิบหก “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” อาจเป็นเพราะผู้รับเหมามองว่าการแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นกลยุทธ์ที่ค่อนข้างจะทำให้เจ้าของบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นยากขึ้น ทำให้ผู้รับเหมาไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้ ลำดับที่สิบเจ็ด “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” อาจเพราะผู้รับเหมามองว่าการมีความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เป็นสิ่งที่ไม่สำคัญ ผู้รับเหมาจึงไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้, ลำดับที่สิบแปด “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” อาจเพราะผู้รับเหมาเห็นว่ากรณีที่ต้นต้องแบกรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ นั้นจะทำให้เกิดความเสี่ยงได้มากถ้าปัจจัยภายนอกผันผวน ผู้รับเหมาจึงไม่นิยมใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงนี้ , ลำดับที่สิบเก้า “การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า” อาจเพราะผู้รับเหมาคิดว่าการเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่ง จะทำเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้ทุนมีสภาพคล่องของการเงินที่น้อยลง จึงทำให้ผู้รับเหมาไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้ ลำดับที่ยี่สิบ “การร่วมทุน (Joint venture)” อาจเพราะผู้รับเหมาคิดว่าเจ้าของจะมองผู้รับเหมาที่มีการร่วมกัน ประมูลโครงการของบริษัทหรือบุคคล ตั้งแต่ 2 คนหรือองค์กรขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูงในการทำโครงการไม่ได้พิเศษหรือเฉพาะเจาะจง เพราะโครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้เงินทุนสูงมากจนต้องร่วมทุนกันประมูล จึงทำให้กลยุทธ์นี้อยู่อันดับสุดท้ายของทั้งหมด

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าระดับความถี่และลำดับความถี่ของกลยุทธ์

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ค่าเฉลี่ย ระดับ ความถี่	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานของ ความถี่	ตัวชี้ ระดับ ความถี่	ลำดับ ที่
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4.29	0.76	5.62	1
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4.03	0.77	5.26	2
ความปลอดภัย	4.28	0.84	5.08	3
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.00	0.82	4.90	4
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4.13	0.85	4.84	5
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	3.80	0.82	4.66	6
การบริการหลังการก่อสร้าง	4.04	0.90	4.48	7
สิ่งแวดล้อม	3.95	0.94	4.21	8
ความรับผิดชอบต่อสังคม	3.96	0.97	4.07	9
การจำกัดขนาดการแข่งขัน	3.83	0.94	4.06	10
การบริหารคุณภาพ	3.97	1.05	3.80	11
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3.61	0.97	3.73	12
ราคาต่ำสุด	3.61	0.97	3.73	13
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3.51	0.95	3.72	14
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3.45	0.99	3.50	15
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3.16	1.08	3.04	16
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3.16	1.11	2.85	17
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3.17	1.16	2.74	18
การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	2.87	1.17	2.45	19
การร่วมทุน (Joint venture)	2.78	1.15	2.41	20

4.3.3 เปรียบเทียบระดับและลำดับความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ดังแสดงในตารางที่ 4.9 ซึ่งจะเห็นว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านการประมูลเลือก 5 ลำดับแรกดังนี้ ลำดับที่หนึ่ง “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายผู้รับเหมาเห็นว่าเป็นข้อได้เปรียบจากกลยุทธ์อื่นๆเนื่องจากเจ้าของต้องการสิ่งก่อสร้างตามกำหนดจึงต้องการให้งานเสร็จตรงตามงวดที่ได้ตกลงไว้ ทำให้เจ้าของสามารถบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นได้ตามที่วางแผน ทำให้กลยุทธ์นี้มีความสำเร็จสูงที่สุด, ลำดับที่สอง “ความปลอดภัย” เนื่องจากผู้รับเหมาเห็นว่าความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณะรอบๆโครงการเป็นเรื่องสำคัญและควรปฏิบัติ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง เพราะเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้นในโครงการหรือรอบๆโครงการก็จะส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างที่ทำทั้งด้านเงิน เวลา คุณภาพ หรืออื่นๆ, ลำดับที่สาม “การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตราบริษัทก็เป็นส่วนที่สามารถรับประกันได้ว่าโครงการก่อสร้างจะสำเร็จและสิ่งก่อสร้างที่ได้จะมีคุณภาพแก่เจ้าของงาน ซึ่งสามารถดูได้จากชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีต จึงเป็นเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำเร็จสูง เพราะชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีตจะติดตัวบริษัทตลอดไม่ใช่แค่เฉพาะโครงการที่กำลังทำการประมูล, ลำดับที่สี่ “การบริการหลังการก่อสร้าง” คือ การรับประกันหรือดูแลผลงานที่ก่อสร้างแก่เจ้าของในระยะประกันตามสัญญาโดยรวดเร็ว และอาจเกี่ยวเนื่องถึงการสร้างความเชื่อมั่นในการประมูลครั้งต่อไป, และลำดับที่ห้า “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้การทำโครงการก่อสร้างจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นลำดับอยู่แล้ว ผู้รับเหมาเห็นว่าการกำหนดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุดนั้นทำให้มีความสำเร็จต่อการชนะประมูลงาน ส่วน 5 ลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่สิบหก “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” อาจเพราะผู้ว่าจ้างเห็นว่าการที่ผู้รับเหมายอมรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ไม่น่าสามารถส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างให้ดีขึ้นได้และผู้รับเหมาเห็นว่าการที่ตนต้องแบกรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่จะทำให้เกิดความเสี่ยงได้มากถ้าปัจจัยภายนอกผันผวน ลำดับที่สิบเจ็ด “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” อาจเพราะผู้รับเหมาและเจ้าของมองว่าการมีความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นในการประมูล, ลำดับที่สิบแปด “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” อาจเพราะการให้เวลาแก่ผู้รับเหมาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นสิ่งที่ผู้ว่าจ้างสามารถควบคุมได้ด้วยตัวเองอยู่แล้ว ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานที่ผู้ว่าจ้างต้องควบคุมและตรวจสอบโดยละเอียดอยู่เป็นประจำและเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ต้องการเวลาก่อสร้างนาน, ลำดับที่สิบเก้า “การร่วมทุน (Joint venture)” อาจเพราะผู้รับเหมาคิดว่าเจ้าของจะมองผู้รับเหมาที่มีการร่วมทุนประมูลโครงการของบริษัทหรือบุคคลตั้งแต่ 2 คนหรือองค์กรขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเงินลงทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูงในการทำโครงการไม่ได้พิเศษหรือเฉพาะเจาะจง เพราะโครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้เงินทุนสูงมากจนต้องร่วมทุนกันประมูล, ลำดับที่ยี่สิบ “การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า” อาจเพราะการที่ผู้รับเหมาเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่งแก่ผู้ว่าจ้างนั้นไม่เป็นเรื่องสำคัญแก่ผู้ว่าจ้าง และทำให้ผู้รับเหมาสภาพคล่องของการเงินที่น้อยลงซึ่งไม่มีประโยชน์ต่อโครงการก่อสร้าง จึงทำให้กลยุทธ์นี้อยู่อันดับสุดท้ายของความเร็จกลยุทธ์ทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าระดับความสำเร็จและลำดับความสำเร็จของกลยุทธ์

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ค่าเฉลี่ยระดับความมีอิทธิพล	ค่าเฉลี่ยระดับความถี่	ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ	ลำดับที่
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4.34	4.29	3.73	1
ความปลอดภัย	4.28	4.28	3.66	2
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4.21	4.13	3.48	3
การบริการหลังการก่อสร้าง	4.13	4.04	3.34	4
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4.11	4.03	3.31	5
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.09	4.00	3.27	6
การบริหารคุณภาพ	4.08	3.97	3.24	7
ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.05	3.96	3.21	8
สิ่งแวดล้อม	4.04	3.95	3.19	9
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4.13	3.80	3.14	10
การจำกัดขนาดการแข่งขัน	3.97	3.83	3.04	11
ราคาต่ำสุด	4.11	3.61	2.96	12
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3.92	3.61	2.83	13
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3.72	3.51	2.62	14
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3.75	3.45	2.59	15
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3.63	3.17	2.30	16
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3.39	3.16	2.14	17
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3.26	3.28	2.14	18
การร่วมทุน (Joint venture)	3.22	2.78	1.79	19
การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	3.11	2.87	1.78	20

4.3.4 ระดับความสำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

นอกจากนี้การวิเคราะห์ระดับความสำคัญโดยแบ่งตามกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน โดยคำนวณน้ำหนักความสำคัญของความมีอิทธิพล/ความถี่ในการใช้/ความสำเร็จของกลุ่มกลยุทธ์ได้จากสมการ (4.1) – (4.3) ดังแสดง ในตาราง 4.10 – 4.12 ตามลำดับ

$$\text{น้ำหนักความสำคัญของความมีอิทธิพลของกลุ่มกลยุทธ์} = \frac{\text{ตัวชี้วัดระดับความมีอิทธิพลของกลุ่มกลยุทธ์นั้น}}{\text{ผลรวมของตัวชี้วัดระดับความมีอิทธิพลของกลุ่มกลยุทธ์}} \quad (4.1)$$

$$\text{น้ำหนักความสำคัญของความถี่การใช้ของกลุ่มกลยุทธ์} = \frac{\text{ตัวชี้วัดระดับความถี่ในการใช้ของกลุ่มกลยุทธ์นั้น}}{\text{ผลรวมของตัวชี้วัดระดับความถี่ในการใช้ของกลุ่มกลยุทธ์}} \quad (4.2)$$

$$\text{น้ำหนักความสำคัญของความสำเร็จของกลุ่มกลยุทธ์} = \frac{\text{ตัวชี้วัดระดับของความสำเร็จกลุ่มกลยุทธ์นั้น}}{\text{ผลรวมของตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของกลุ่มกลยุทธ์}} \quad (4.3)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 แสดงลำดับความสำคัญของความมีอิทธิพลของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ตัวชี้ ระดับ ความมี อิทธิพล	น้ำหนัก ของความ มีอิทธิพล	ลำดับ ที่
กลยุทธ์ด้านเงิน	28.01	31.87%	1
ราคาต่ำสุด	4.55	16.25%	
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	5.32	19.00%	
การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	3.02	10.79%	
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	5.48	19.57%	
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3.62	12.93%	
การร่วมทุน (Joint venture)	2.89	10.32%	
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3.13	11.18%	
กลยุทธ์ด้านคุณภาพ	23.84	27.13%	2
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4.33	18.16%	
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5.41	22.69%	
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4.54	19.04%	
การบริการหลังการก่อสร้าง	5.13	21.52%	
การบริหารคุณภาพ	4.43	18.58%	
กลยุทธ์ด้านบริบท	23.56	26.82%	3
การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4.37	18.55%	
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4.12	17.49%	
ความปลอดภัย	5.28	22.41%	
สิ่งแวดล้อม	5.00	21.22%	
ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.79	20.33%	
กลยุทธ์ด้านเวลา	12.46	14.18%	4
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3.76	30.18%	
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	2.97	23.84%	
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5.73	45.99%	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 แสดงลำดับความสำคัญของความถี่ของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ตัวชี้ ระดับ ความถี่	น้ำหนัก ของ ความถี่	ลำดับ ที่
กลยุทธ์ด้านเงิน	23.74	29.99%	1
ราคาต่ำสุด	3.73	15.71%	
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.90	20.64%	
การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	2.45	10.32%	
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4.66	19.63%	
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2.74	11.54%	
การร่วมทุน (Joint venture)	2.41	10.15%	
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2.85	12.01%	
กลยุทธ์ด้านคุณภาพ	21.88	27.65%	2
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3.50	16.00%	
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5.26	24.04%	
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4.84	22.12%	
การบริการหลังการก่อสร้าง	4.48	20.48%	
การบริหารคุณภาพ	3.80	17.37%	
กลยุทธ์ด้านบริบท	21.14	26.71%	3
การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4.06	19.21%	
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3.72	17.60%	
ความปลอดภัย	5.08	24.03%	
สิ่งแวดล้อม	4.21	19.91%	
ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.07	19.25%	
กลยุทธ์ด้านเวลา	12.39	15.65%	4
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3.73	30.10%	
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3.04	24.54%	
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5.62	45.36%	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 แสดงลำดับความสำคัญของความสำเร็จกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมา

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ตัวชี้ ระดับ ความ สำเร็จ	น้ำหนัก ของความ สำเร็จ	ลำดับ ที่
กลยุทธ์ด้านเงิน	17.39	30.12%	1
ราคาต่ำสุด	2.96	17.02%	
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	3.27	18.80%	
การเสนอวงจรกิจการจ่ายที่น้อยกว่า	1.78	10.24%	
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	3.14	18.06%	
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2.30	13.23%	
การร่วมทุน (Joint venture)	1.79	10.29%	
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2.14	12.31%	
กลยุทธ์ด้านคุณภาพ	15.95	27.62%	2
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	2.59	16.24%	
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3.31	20.75%	
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	3.48	21.82%	
การบริการหลังการก่อสร้าง	3.34	20.94%	
การบริหารคุณภาพ	3.24	20.31%	
กลยุทธ์ด้านบริบท	15.72	27.21%	3
การจำกัดขนาดการแข่งขัน	3.04	19.34%	
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	2.62	16.67%	
ความปลอดภัย	3.66	23.28%	
สิ่งแวดล้อม	3.19	20.29%	
ความรับผิดชอบต่อสังคม	3.21	20.42%	
กลยุทธ์ด้านเวลา	8.69	15.05%	4
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	2.83	32.57%	
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	2.14	24.63%	
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	3.73	42.92%	

จากตารางที่ 4.10 - 4.12 จะเห็นว่ากลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับอิทธิพลที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (31.87%) และมีลำดับอิทธิพลน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (14.18%) ส่วนกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับความถี่ในการใช้มากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (29.99%) และมีลำดับความถี่ในการใช้น้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (15.65%) ส่วนกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับความสำเร็จมากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (30.12%) และมีลำดับความสำเร็จน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (15.05%) จะเห็นว่ากลุ่มกลยุทธ์ที่มีลำดับอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านเงิน ทั้งนี้ในการประมูลงานปัจจัยด้านเงินเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะป็นราคาที่เสนอประมูล เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เงินทุนของเจ้าของที่มีอยู่อย่างจำกัดจึงต้องการสิ่งก่อสร้างที่มีค่าก่อสร้างถูกหรือเหมาะสม เงินทุนของผู้รับเหมาที่ใช้หมุนเวียนในระหว่างการก่อสร้างเพื่อให้การดำเนินงานก่อสร้างสำเร็จ จากทั้งหมดที่กล่าวมาจะเห็นว่าถ้าขาดปัจจัยทางการเงินไปก็อาจจะทำให้โครงการก่อสร้างเริ่มได้ตั้งแต่แรก เช่น ถ้าเจ้าของมีความคิดที่จะสร้างโครงการแต่ราคาค่าก่อสร้างนั้นสูงกว่าเงินทุนของเจ้าของหรือไม่เป็นที่พอใจกับเจ้าของก็อาจจะทำให้โครงการก่อสร้างนั้นเกิดขึ้นได้ หรือผู้รับเหมาไม่มีเงินทุนหรือเงินทุนไม่เพียงพอ ก็อาจจะรับงานก่อสร้างที่ประมูลมาก่อสร้างให้แล้วเสร็จได้เพราะการจะดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จได้ต้องค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายไปก่อนทั้งค่าแรงงาน ค่าทรัพยากรต่างๆ และอื่นๆ ดังนั้นกลุ่มกลยุทธ์ด้านเงินจึงเป็นกลุ่มกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้ชนะการประมูลงานก่อสร้าง สำหรับกลุ่มกลยุทธ์ที่มีลำดับอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา เนื่องจากระยะเวลาในการก่อสร้างไม่สามารถกำหนดวันที่จะสร้างแล้วเสร็จที่แน่นอนได้ เนื่องมาจากปัจจัยหลายๆอย่างนั้นควบคุมได้ยาก ทั้งสภาพภูมิอากาศ การขาดวัสดุในการก่อสร้าง ปัญหาขาดแรงงานที่การก่อสร้างและปัจจัยอื่นๆที่เกิดขึ้นเป็นเหตุให้ระยะเวลาการก่อสร้างเกิดความไม่แน่นอนจึงมีความเป็นไปได้ที่กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลาจะมีอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จน้อยที่สุด

4.4 สรุปผล

จากบทที่ 3 ผลจากการทำแบบสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน เห็นด้วยกับกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงสร้างของกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานได้มีความถูกต้องครบถ้วนและสามารถนำไปสำรวจสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประมูลงานก่อสร้างได้แล้ว จากนั้นผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นแบบสอบถามและได้นำมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติ ประกอบด้วย

- วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลโดยทำการหาค่าความถี่และร้อยละ
- วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2: กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานโดยเปรียบเทียบลำดับความสำเร็จ ลำดับความถี่อิทธิพล ลำดับความถี่ของแต่ละกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นดังนี้

4.4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลโดยทำการหาค่าความถี่และร้อยละ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 2 ข้อ

คำถามที่ 1 คุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ตำแหน่งปัจจุบัน, ระยะเวลาที่, ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน, ประสบการณ์การทำงาน, หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับและระดับการศึกษา ผลจากการวิเคราะห์ ให้ผลว่า ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามนั้นมีความแตกต่างกันและมีอยู่ด้วยกันหลายระดับ ซึ่งแต่ละระดับล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการประมูลงานก่อสร้างและเป็นผู้มีประสบการณ์ทั้งสิ้น โดยมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 4.21 ปี และประสบการณ์เฉลี่ย 8.7 ปี โดยมีหน้าที่ปัจจุบันมากที่สุดคือ ประมาณราคา 39 คน (51.3%) และมีระดับการศึกษามากที่สุดคือปริญญาตรี 58 คน (76.3%)

คำถามที่ 2 คุณสมบัติขององค์กร ได้แก่ ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล, มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูลโดยเฉลี่ย ระยะเวลาที่องค์กรได้ก่อตั้ง, มูลค่าโดยเฉลี่ยของโครงการก่อสร้างที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูล และมูลค่าต่ำสุดและสูงสุดที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูลงาน ผลจากการวิเคราะห์ให้ผลว่าประเภทของงานที่ท่านทำการประมูลมีงานบ้านเรือนที่พักอาศัยจำนวน 12 คน (15.8%) งานอาคารจำนวน 41 คน (53.9%) งานโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 27 คน (35.5%) งาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิศวกรรมโยธา(ถนน ทางด่วน สนามบิน) จำนวน 13 คน (17.1%) และอื่นๆจำนวน 7 คน (9.2%) มูลค่าโครงการที่ทำการประมูลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ไม่เกิน 5 ล้านบาท 7 คน (9.2%) 5-10 ล้านบาท 7 คน (9.2%) 10-20 ล้านบาท 4 คน (5.3%) 20-50 ล้านบาท 4 คน (5.3%) 50-100 ล้านบาท 10 คน (13.2%) มากกว่า 100 ล้านบาท 44 คน (57.9%) ระยะเวลาขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามได้ก่อตั้งโดยมีระยะเวลาสูงสุด 55 ปี ต่ำสุด 2 ปี และระยะเวลารวมทั้งองค์กรได้ก่อตั้งโดยเฉลี่ย 24.11 ปี และมูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูลงาน มูลค่าราคาต่ำสุด 9 แสนบาท ราคาสูงสุด 6400 ล้านบาท ราคาต่ำสุดเฉลี่ย 39.965 ล้านบาท และราคาสูงสุดเฉลี่ย 1107.79 ล้านบาท

4.4.2 กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานโดยเปรียบเทียบลำดับอิทธิพล ความถี่ในการใช้ และความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ แบ่งออกเป็นการวิเคราะห์ 2 ส่วน คือ วิเคราะห์กลยุทธ์ทั้งหมดและวิเคราะห์กลุ่มกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ค่าเฉลี่ยระดับอิทธิพลพบว่า 5 อันดับสูงสุดที่มีผลต่อการชนะการประมูลงาน ได้แก่ การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย(4.34) เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท(4.13) การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ(4.11) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ(4.09) ความปลอดภัย(4.28) วิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ค่าเฉลี่ยระดับความถี่พบว่า 5 อันดับสูงสุดที่มีผลต่อการชนะการประมูลงาน ได้แก่ การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย(4.29) การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ(4.03) ความปลอดภัย(4.28) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ(4.00) การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์(4.13) และวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ค่าตัวชี้ระดับความสำเร็จพบว่า 5 อันดับสูงสุดที่มีผลต่อการชนะการประมูลงาน ได้แก่ การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย(5.73) เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท(5.48) การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ(5.41) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ(5.32) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ(5.28) และจากการวิเคราะห์กลุ่มกลยุทธ์โดยนำหน้าอิทธิพล ความสำเร็จของกลยุทธ์จากสมการ (4.1) พบว่ากลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับอิทธิพลที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (31.87%) และมีลำดับอิทธิพลน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (14.18%) ส่วนกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับความถี่ในการใช้มากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (29.99%) และมีลำดับความถี่ในการใช้น้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (15.65%) ส่วนกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับความสำเร็จมากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (30.12%) และมีลำดับความสำเร็จน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (15.05%) จะเห็นว่ากลุ่มกลยุทธ์ทั้งหมดมีลำดับความถี่อิทธิพล ลำดับความถี่การใช้ ลำดับความสำเร็จเดียวกัน คือ อันดับหนึ่งกลุ่มกลยุทธ์ด้านเงิน อันดับสองกลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา อันดับสามกลุ่มกลยุทธ์ด้านคุณภาพ อันดับสี่กลุ่มกลยุทธ์ด้านบริบท ซึ่งผลของการวิเคราะห์กลยุทธ์และกลุ่มกลยุทธ์นี้จะประโยชน์ต่อทุกๆฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการประมูลงานก่อสร้าง โดยเฉพาะผู้รับเหมาที่สามารถนำผลการวิจัยนี้ ที่บ่งบอกถึงระดับความถี่อิทธิพลและความสำเร็จในการใช้ของกลยุทธ์ เพื่อนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ในการประมูลงานของตนเองอย่างเหมาะสม เช่น การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายซึ่งพบว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีความถี่อิทธิพลและความสำเร็จสูงเป็นลำดับหนึ่งก็แสดงว่าเป็นกลยุทธ์ที่ผู้รับเหมาควรให้ความสำคัญในการใช้กลยุทธ์นี้ต่อไป หรือเงินทุนหมุนเวียนบริษัทที่มีความถี่อิทธิพลเป็นลำดับที่สองแต่ความสำเร็จการใช้เป็นอันดับที่หกกลับไม่สูงมากนักดังนั้นผู้รับเหมาจึงควรเพิ่มความถี่ในการใช้กลยุทธ์นี้มากขึ้น และกลยุทธ์อื่นๆทั้งที่มีระดับความถี่อิทธิพลหรือความสำเร็จสูง หรือแม้แต่กลยุทธ์ที่มีความถี่อิทธิพลหรือความสำเร็จต่ำ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้รับเหมา เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถให้ความสำคัญกับแต่ละกลยุทธ์และเลือกใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการประมุลงานก่อสร้างได้
อย่างเหมาะสมทำให้ช่วยเพิ่มโอกาสชนะการประมุลงานได้มากขึ้น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การประมวลโครงการก่อสร้างเป็นการแข่งขันกันของผู้รับเหมาเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการ (ชนะการประมูล) สำหรับไปดำเนินการบริหารงาน เพื่อหาผลกำไรในยุคโลกาภิวัตน์ที่โลกไร้พรมแดน ปัญหาที่เป็นสาเหตุของการประมูลงานก่อสร้างก็จะยิ่งมากขึ้นตามไปด้วย เมื่อเป็นเช่นนั้นจึงมีนักวิจัยได้ทำการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจไว้อย่างหลากหลาย โดยมีความแตกต่างกันในแต่ละมุมมองและ ประสบการณ์ของแต่ละนักวิจัย ซึ่งยังไม่มีนักวิจัยท่านใดได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อหากลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน โดยสำรวจจากแบบสอบถามความคิดเห็นถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานเกี่ยวกับความมีอิทธิพลและความถี่การใช้ของแต่ละกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยการเปรียบเทียบลำดับความมีอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถจัดกลุ่มกลยุทธ์ได้เป็น 4 กลุ่มกลยุทธ์ และประกอบด้วยกลยุทธ์ทั้งหมด 20 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่หนึ่ง “กลยุทธ์ด้านการเงิน” ประกอบด้วย “ราคาต่ำสุด” “ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ” “การเสนอวงจรถ่ายที่น้อยกว่า” “เงินหมุนเวียนของบริษัท” “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” “การลงทุน (Joint venture)” “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” กลุ่มกลยุทธ์ที่สอง “กลยุทธ์ด้านเวลา” ประกอบด้วย “การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง” “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” กลุ่มกลยุทธ์ที่สาม “กลยุทธ์ด้านคุณภาพ” ประกอบด้วย “การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่” “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” “การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์” “การบริการหลังการก่อสร้าง” “การบริหารคุณภาพ” กลุ่มกลยุทธ์ที่สี่ “กลยุทธ์ด้านบริบท” ประกอบด้วย “การจำกัดขนาดการแข่งขัน” “การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส” “ความปลอดภัย” “สิ่งแวดล้อม” “ความรับผิดชอบต่อสังคม” จากโครงสร้างของกลยุทธ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้บ่งชี้กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานให้เกิดการชนะการประมูลงานอย่างสูงสุด ทั้งผู้รับเหมาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประมูลงานก่อสร้างจะสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปปรับใช้และให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีอิทธิพลสูงอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มโอกาสการชนะการประมูลงานก่อสร้างได้

ในขั้นแรกการวิจัยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมจากตำรา วารสาร และวิทยานิพนธ์ทั้งของต่างประเทศและในประเทศไทยเกี่ยวกับกลยุทธ์ ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานแต่ยังไม่มีนักวิจัยท่านใดได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน มีเพียงการศึกษาที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ในการแข่งขัน ซึ่งพบว่ากลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันนั้นมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน ดังนั้นในงานวิจัยนี้จะนำกลยุทธ์การแข่งขันมาปรับปรุงเป็นกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานก่อสร้างได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลังจากนั้นวางกรอบแนวความคิดของโครงสร้างกลยุทธ์และกลุ่มกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาโครงสร้างของกลยุทธ์ดังกล่าว โดยอาศัยกลยุทธ์จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นและความเชื่อของผู้วิจัย จากนั้นได้ออกแบบสอบถามเพื่อสำรวจระดับความมีอิทธิพลและความถี่การใช้ของแต่ละกลยุทธ์ ซึ่งก่อนนำแบบสอบถามไปสำรวจนั้นได้ทำการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยนำไปทดสอบกับผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูงจำนวน 3 คน เพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้กระชับ ชัดเจนและเข้าใจตรงประเด็นกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน จากนั้นทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด เพื่อต้องการนำผลมาทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อถือได้ของสเกลก่อน ซึ่งผลการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยการหาค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman พบว่าทุกกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอธิบายได้ว่า กลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้ถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน และผลการทดสอบความเชื่อถือได้ของ สเกลโดยการหาค่า Cronbach's Alpha ได้ค่า 0.786 กับ 0.824 จากสเกลความมีอิทธิพลกับความถี่การใช้ตามลำดับ แสดงว่าสเกลของแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้

การแจกแบบสอบถามโดยการออกแบบสอบถามวัดระดับความมีอิทธิพลกับความถี่การใช้ของกลยุทธ์จากกลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประมูลงานก่อสร้างในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 105 ราย ได้รับการตอบ 76 ชุด คิดเป็น 72.38% ซึ่งถือว่าดีมาก [19] ซึ่งจากผลของแบบสอบถามที่มาวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

- เปรียบเทียบระดับและลำดับความมีอิทธิพลของแต่ละกลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความมีอิทธิพลของกลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดระดับความมีอิทธิพลแต่ละกลยุทธ์ 5 ลำดับแรกดังนี้ ลำดับที่หนึ่ง “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการการทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายผู้รับเหมาเห็นว่าเป็นข้อได้เปรียบจากกลยุทธ์อื่นๆเนื่องจากเจ้าของต้องการสิ่งก่อสร้างตามกำหนดจึงต้องการให้งานเสร็จตรงตามงวดที่ได้ตกลงไว้ ทำให้เจ้าของสามารถบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นได้ตามที่วางแผน ซึ่งคือการใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงาน, ลำดับที่สอง “เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท” ทั้งนี้ผู้รับเหมาอาจเห็นว่าถ้าแสดงถึงเงินทุนหมุนเวียนที่มีมากจะทำให้เจ้าของไว้วางใจในระดับหนึ่งว่ามีความสามารถเพียงพอ ซึ่งผู้รับเหมาคิดว่ากลยุทธ์นี้มีอิทธิพลมาก, ลำดับที่สาม “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้การทำโครงการก่อสร้างจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นลำดับอยู่แล้ว ผู้รับเหมาเห็นว่าการกำหนดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุดนั้นมียุทธศาสตร์ต่อการชนะประมูลงาน, ลำดับที่สี่ “ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ” คือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเจ้าของโครงการส่วนใหญ่นิยมสิ่งก่อสร้างที่มีคุณภาพมากขึ้นจึงทำให้ผู้รับเหมาคิดว่ากลยุทธ์ราคาเหมาะสมกับคุณภาพมีอิทธิพลมาก, และลำดับที่ห้า “ความปลอดภัย” อาจเพราะผู้ว่าจ้างและผู้รับเหมามองว่าการใส่ใจต่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณะรอบๆโครงการเป็นเรื่องสำคัญและควรปฏิบัติ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง ส่วน 5 ลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่สิบหก “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” อาจเพราะผู้ว่าจ้างเห็นว่าการที่ผู้รับเหมายอมรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ นั้นไม่สามารถส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างให้ดีขึ้นได้ ลำดับที่สิบเจ็ด “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” อาจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพราะผู้ว่าจ้างมองว่าการมีความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลน้อยเพราะผู้รับเหมารายเดียวก็สามารถรับผิดชอบงานก่อสร้างได้, ลำดับที่สิบแปด “การเสนอวงลดการจ่ายที่น้อยกว่า” อาจเพราะเจ้าของคิดว่าการที่ผู้รับเหมาเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่ง จะทำให้ผู้รับเหมา มีสภาพคล่องทางการเงินที่น้อยลงซึ่งไม่มีประโยชน์ต่อโครงการก่อสร้าง, ลำดับที่สิบเก้า “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” อาจเป็นเพราะผู้รับเหมา มองว่าการแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นกลยุทธ์ที่ค่อนข้างจะทำให้เจ้าของบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นยากขึ้นซึ่งเจ้าของต้องการสิ่งก่อสร้างตามกำหนด, ลำดับที่สิบ “การร่วมทุน (Joint venture)” อาจเพราะผู้รับเหมา คิดว่าเจ้าของจะมองผู้รับเหมาที่มีการร่วมกันประมวลโครงการของบริษัทหรือบุคคล ตั้งแต่ 2 คนหรือองค์กรขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูงในการทำโครงการไม่ได้พิเศษหรือเฉพาะเจาะจง เพราะโครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้เงินทุนสูงมากจนต้องร่วมทุนกันประมวล จึงทำให้กลยุทธ์นี้อยู่อันดับสุดท้ายของทั้งหมด

- เปรียบเทียบระดับและลำดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์ 5 ลำดับแรกดังนี้ ลำดับที่หนึ่ง “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้รับเหมาคิดว่าการทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายเป็นข้อได้เปรียบจากกลยุทธ์อื่นๆเนื่องจากผู้ว่าจ้างสามารถบริหารเวลาได้ง่าย ซึ่งคือการใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงานจึงทำให้ผู้รับเหมาเลือกที่จะใช้กลยุทธ์นี้ได้บ่อยที่สุด, ลำดับที่สอง “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้การทำโครงการก่อสร้างจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นลำดับอยู่แล้ว ผู้รับเหมาจึงนิยมใช้การกำหนดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุด, ลำดับที่สาม “ความปลอดภัย” เนื่องจากผู้รับเหมาเห็นว่าความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณชนรอบๆโครงการเป็นเรื่องสำคัญและควรปฏิบัติ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง เพราะเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้นในโครงการหรือรอบๆโครงการก็จะส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างที่ทำทั้งด้านเงิน เวลา คุณภาพ หรืออื่นๆ, ลำดับที่สี่ “ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้รับเหมาเล็งเห็นว่าเจ้าของโครงการส่วนใหญ่นิยมสิ่งก่อสร้างที่มีคุณภาพมากขึ้น จึงเลือกตั้งราคาในการประมูลให้เหมาะสมกับคุณภาพทำให้ผู้รับเหมานิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้, และลำดับที่ห้า “การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตราบริษัทก็เป็นส่วนที่สามารถรับประกันได้ว่าโครงการก่อสร้างจะสำเร็จและสิ่งก่อสร้างที่ได้จะมีคุณภาพแก่เจ้าของงาน ซึ่งสามารถดูได้จากชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีต จึงเป็นเป็นกลยุทธ์ที่นิยมใช้ เพราะชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีตจะติดตัวบริษัทตลอดไม่ใช่แค่เฉพาะโครงการที่กำลังทำการประมูล ส่วน 5 ลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่สิบหก “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” อาจเป็นเพราะผู้รับเหมา มองว่าการแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นกลยุทธ์ที่ค่อนข้างจะทำให้เจ้าของบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นยากขึ้น ทำให้ผู้รับเหมาไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้ ลำดับที่สิบเจ็ด “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” อาจเพราะผู้รับเหมา มองว่าการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เป็นสิ่งที่ไม่สำคัญ ผู้รับเหมาจึงไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้, ลำดับที่สิบแปด “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” อาจเพราะผู้รับเหมาเห็นว่าการที่ตนเองต้องแบกรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ นั้นจะทำให้เกิดความเสี่ยงได้มากถ้าปัจจัยภายนอกผันผวน ผู้รับเหมาจึงไม่นิยมใช้กลยุทธ์ยอมรับความเสี่ยงนี้, ลำดับที่สิบเก้า “การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า” อาจเพราะผู้รับเหมาคิดว่าการเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่ง จะทำให้ตนมีสภาพคล่องทางการเงินที่น้อยลง จึงทำให้ผู้รับเหมาไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์นี้, ลำดับที่ยี่สิบ “การร่วมทุน (Joint venture)” อาจเพราะผู้รับเหมาคิดว่าเจ้าของจะมองผู้รับเหมาที่มีการร่วมทุน ประมูลโครงการของบริษัทหรือบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะ เป็นเงินทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูง ในการทำโครงการไม่ได้พิเศษหรือเฉพาะเจาะจง เพราะโครงการส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้เงินทุนสูงมากจนต้องร่วมทุนกันประมูล จึงทำให้กลยุทธ์นี้อยู่อันดับสุดท้ายของทั้งหมด

- เปรียบเทียบระดับและลำดับความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์

ผลการจัดลำดับความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ 5 ลำดับแรกดังนี้ ลำดับที่หนึ่ง “การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการการทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่ายผู้รับเหมาเห็นว่าเป็นข้อได้เปรียบจากกลยุทธ์อื่นๆ เนื่องจากเจ้าของต้องการสิ่งก่อสร้างตามกำหนดจึงต้องการให้งานเสร็จตรงตามงวดที่ได้ตกลงไว้ ทำให้เจ้าของสามารถบริหารเวลาสำหรับการใช้สิ่งก่อสร้างนั้นได้ตามที่วางแผน ทำให้กลยุทธ์นี้มีความสำเร็จสูงที่สุด, ลำดับที่สอง “ความปลอดภัย” เนื่องจากผู้รับเหมาเห็นว่าความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณชนรอบๆโครงการเป็นเรื่องสำคัญและควรปฏิบัติ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุ และเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง เพราะเมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้นในโครงการหรือรอบๆโครงการก็จะส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างที่ทำทั้งด้านเงิน เวลา คุณภาพ หรืออื่นๆ, ลำดับที่สาม “การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตราบริษัทก็เป็นส่วนที่สามารถรับประกันได้ว่าโครงการก่อสร้างจะสำเร็จและสิ่งก่อสร้างที่ได้จะมีคุณภาพแก่เจ้าของงาน ซึ่งสามารถดูได้จากชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีต จึงเป็นเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำเร็จสูง เพราะชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีตจะติดตัวบริษัทตลอดไม่ใช่แค่เฉพาะโครงการที่กำลังทำการประมูล, ลำดับที่สี่ “การบริการหลังการก่อสร้าง” คือ การรับประกันหรือดูแลผลงานที่ก่อสร้างแก่เจ้าของในระยะประกันตามสัญญาโดยรวดเร็ว และอาจเกี่ยวเนื่องถึงการสร้างความเชื่อมั่น ในการประมูลครั้งต่อไป, และลำดับที่ห้า “การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้การทำโครงการก่อสร้างจะต้องมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นลำดับอยู่แล้ว ผู้รับเหมาเห็นว่าการกำหนดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุดนั้นทำให้มีความสำเร็จต่อการชนะประมูลงาน ส่วน 5 ลำดับสุดท้ายคือ ลำดับที่สิบหก “การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ” อาจเพราะผู้ว่าจ้างเห็นว่าการที่ผู้รับเหมายอมรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ นั้นไม่สามารถส่งผลกระทบต่องานก่อสร้างให้ดีขึ้นได้และผู้รับเหมาเห็นว่าการที่ตนเองต้องแบกรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ นั้นจะทำให้เกิดความเสี่ยงได้มากถ้าปัจจัยภายนอกผันผวน ลำดับที่สิบเจ็ด “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)” อาจเพราะผู้รับเหมาและเจ้าของมองว่าการมีความ

ร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นในการประมูล, ลำดับที่สิบแปด “การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า” อาจเพราะการให้เวลาแก่ผู้รับเหมาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง เป็นสิ่งที่ผู้ว่าจ้างสามารถควบคุมได้ด้วยตัวเองอยู่แล้ว ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานที่ผู้ว่าจ้างต้องควบคุมและตรวจสอบโดยละเอียดอยู่เป็นประจำและเจ้าของส่วนใหญ่ไม่ต้องการเวลาก่อสร้างนาน, ลำดับที่ยี่สิบ “การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า” อาจเพราะการที่ผู้รับเหมาเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่งแก่ผู้ว่าจ้างนั้นไม่เป็นเรื่องสำคัญแก่ผู้ว่าจ้าง และทำให้ผู้รับเหมาสภาพคล่องทางการเงินที่น้อยลงซึ่งไม่มีประโยชน์ต่อโครงการก่อสร้าง จึงทำให้กลยุทธ์นี้อยู่อันดับสุดท้ายของความสำเร็จกลยุทธ์ทั้งหมด

และผลการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับอิทธิพลที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (31.87%) และมีลำดับอิทธิพลน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (14.18%) ส่วนกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับความถี่ในการใช้มากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (29.99%) และมีลำดับความถี่ในการใช้น้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (15.65%) ส่วนกลุ่มกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานที่มีลำดับความสำเร็จมากที่สุดคือ กลยุทธ์ด้านเงิน (30.12%) และมีลำดับความสำเร็จน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา (15.05%) จะเห็นว่ากลุ่มกลยุทธ์ที่มีลำดับอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จมากที่สุด คือ กลยุทธ์ด้านเงิน ทั้งนี้ในการประมูลงานปัจจัยด้านเงินเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นราคาเสนอประมูล เงินทุนของเจ้าของที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงต้องการสิ่งก่อสร้างที่มีค่าก่อสร้างถูกหรือเหมาะสม เงินทุนของผู้รับเหมาที่ใช้หมุนเวียนในระหว่าง การก่อสร้างเพื่อให้การดำเนินงานก่อสร้างสำเร็จ จากทั้งหมดที่กล่าวมาจะเห็นว่าถ้าขาดปัจจัยทางด้านการเงินไปก็อาจจะทำให้โครงการก่อสร้างเริ่มได้ตั้งแต่แรก เช่นถ้าเจ้าของมีความคิดที่จะสร้างโครงการแต่ราคาค่าก่อสร้างนั้นสูงกว่าเงินทุนของเจ้าของหรือไม่เป็นที่พอใจกับเจ้าของก็อาจจะทำให้โครงการก่อสร้างนั้นเกิดขึ้นได้ หรือผู้รับเหมาไม่มีเงินทุนหรือเงินทุนไม่เพียงพอก็อาจจะรับงานก่อสร้างที่ประมูลมาก่อสร้างให้แล้วเสร็จได้เพราะการจะดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จได้ต้องค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายไปก่อนทั้งค่าแรงงาน ค่าทรัพยากรต่างๆ และอื่นๆ ดังนั้นกลุ่มกลยุทธ์ด้านเงินจึงเป็นกลุ่มกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้ชนะการประมูลงานก่อสร้าง สำหรับกลุ่มกลยุทธ์ที่มีลำดับอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จน้อยที่สุด คือ กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลา เนื่องจากระยะเวลาในการก่อสร้างไม่สามารถกำหนดวันที่จะสร้างแล้วเสร็จที่แน่นอนได้ เนื่องมาจากปัจจัยหลายๆอย่างนั้นควบคุมได้ยาก ทั้งสภาพภูมิอากาศ การขาดวัสดุในการก่อสร้าง ปัญหาขาดแรงงานที่การก่อสร้าง และปัจจัยอื่นๆที่เกิดขึ้นเป็นเหตุให้ระยะเวลาการก่อสร้างเกิดความไม่แน่นอนจึงมีความเป็นไปได้ที่กลุ่มกลยุทธ์ด้านเวลาจะมีอิทธิพล ความถี่การใช้ และความสำเร็จน้อยที่สุด

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะสำหรับอุตสาหกรรมก่อสร้าง

หลังจากกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานได้เรียงลำดับความมีอิทธิพล ความถี่กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจการใช้ และความสำเร็จแล้ว ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประมูลโครงการก่อสร้างสามารถนำไปเป็นพื้นฐานในการปรับให้เหมาะกับกับทรัพยากรที่ตนมีอยู่และในการเลือกใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ที่มีการสงวนเพื่อการค้าเท่านั้น เมื่อผู้ใดที่เห็นชอบที่จะใช้เอกสารฉบับนี้โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารฉบับนี้ ถือว่าผิดกฎหมาย และต้องแจ้งถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ละกลยุทธ์เพื่อให้มีโอกาสในการชนะการประมูลงานที่สูงที่สุด อีกทั้งยังสามารถเป็นแนวทางในการคิดกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ให้ได้มากที่สุด นำไปสู่การมีโอกาสชนะคู่แข่งในการประมูลมากขึ้นต่อไป

5.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. สำหรับผู้สนใจในงานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานสามารถนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปทดลองปรับใช้ในการประมูลโครงการก่อสร้าง แล้วทำการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่นำไปสู่การชนะการประมูลงานที่ได้นำเสนอ เพื่อพัฒนาและประยุกต์ใช้กลยุทธ์ให้เป็นความถนัดเฉพาะตัวผู้รับเหมานั้นๆ ในการประมูลงาน หรือสามารถพัฒนาโดยการสร้างแบบจำลองหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับรูปแบบอื่น เช่น การร่วมประมูลสัมปทานรถเมล์
2. สำหรับผู้สนใจในงานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานสามารถศึกษาเพิ่มเติมโดยอาจจะใช้เครื่องมือวิจัยแบบอื่น วิธีการวิจัยอื่นๆ เป็นต้น
3. สำหรับผู้สนใจในงานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานนี้สามารถนำไปต่อยอดหาความสัมพันธ์ของระดับความมีอิทธิพลหรือความถี่ของปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ได้ เช่น ทหาระดับความมีอิทธิพลหรือความถี่ของกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของผู้รับเหมาในการประมูลงาน แม้กระทั่งขยายขอบเขตผู้รับเหมาในงานวิจัย
4. สำหรับผู้สนใจในงานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานสามารถนำกลยุทธ์ดังกล่าวไว้มาพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับเรื่องอื่นๆ ในโครงการก่อสร้างได้
5. สำหรับผู้สนใจในงานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงานสามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยควรจะมีการแยกขนาดองค์กรเพราะน้ำหนักความสัมพันธ์ของแต่ละกลยุทธ์มีความเป็นไปได้ที่จะแปรเปลี่ยนไปตามขนาดขององค์กร การพิจารณาแยกวิเคราะห์กลยุทธ์โดยแยกกลุ่มตามขนาดขององค์กรสมควรอย่างยิ่งที่จะถูกนำมาพิจารณาโครงสร้างของกลยุทธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกสารอ้างอิง

- [1.] Thompson, A. A., Jr., Strickland III, A.J., & Gamble, J. E. (2007). *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. 15thed.). New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- [2.] Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Ireland, R. D. (2007). *Management of Strategy: Concepts and Case*. Ohio: Thomson South-Western.
- [3.] Henderson, B. D. (1989, November-December). The Origin of Strategy. *Harvard Business Review*.
- [4.] Porter, M. E. (1996, November-December). What is Strategy?. *Harvard Business Review*.
- [5.] Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- [6.] Coulter, M. (2008). *Strategic Management in Action*. (4thed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- [7.] กิ่งพร ทองใบ. 2558. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. นครนายก: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- [8.] สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. 2556. การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สามลดดา.
- [9.] Anonymous (2016)
- [10.] Wibowo, M.A., Astana, I. N. Y. and Rusdi H.A. (2015). "An analysis of bidding strategy, project performance and company performance relationship in construction". *Procedia Engineering*, 125, pp. 95 – 102.
- [11.] Yang, R.J., Wang, Y. and Xiao-hua Jin. (2014). "Stakeholders' Attributes, Behaviors, and Decision-Making Strategies in construction Projects: Importance and Correlations in Practice". *Management Research: Project Management Journal*, 45, 3, pp. 74 – 90.
- [12.] José, M. and Ortega, R. (2010). "Competitive strategies and firm performance: Technological capabilities' moderating roles". *Journal of Business Research*, 63, 1273–1281.
- [13.] Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y. and Chareonngam, C. (2012). "Competitive strategies and firm performance: the mediating role of

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

performance measurement”. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62, 2, pp. 168-184.

- [14.]Pertusa-Ortega, E.M., Molina-Azorin, J.F. and Claver- Cortés, E. “Competitive strategy, structure and firm performance A comparison of the resource-based view and the contingency approach”. *Management Decision*, 48, 8, 1282-1303.
- [15.]Garrigós-Simón, F.J. and Marqués, D.P. (2004), “Competitive Strategies and Firm Performance”. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 2, 3, pp. 251 – 269.
- [16.]สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2546), *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*, สำนักพิมพ์ เพื่อองฟ้าพรินติง.
- [17.]SPSS (2001), *SPSS Training Series*, By IT Service in QUT.
- [18.]กัลยา วานิชย์บัญชา. 2551. *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- [19.]Babbie E. (1989), *The Practice of Social Research*, 5th ed., Wadsworth Publishing, Belmont, CA.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก.

คํานิยามปฏิบัติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำนิยามปฏิบัติการ

การใช้ถ้อยคำและการแปลความหมายของถ้อยคำที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของแต่ละบุคคลอาจแตกต่างกัน คำนิยามคำศัพท์ที่กล่าวต่อไปนี้ ใช้สำหรับงานวิจัยนี้เพื่อความเข้าใจของผู้อ่าน

● กลยุทธ์ด้านการเงิน

- ราคาต่ำสุด: การเสนอราคาที่ต่ำสุดในการประมูล
- ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ: การเสนอราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของงาน
- การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า: ผู้รับเหมาเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่ง
- เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท: ผู้รับเหมาแสดงถึงเงินทุนหมุนเวียนที่มีมาก
- การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ: การที่ผู้รับเหมายอมรับภาวะความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่

- การร่วมทุน (Joint venture): การร่วมกันประมูลโครงการของบริษัทหรือบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเงินลงทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูงในการทำโครงการ

- หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership): เป็นความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อได้เปรียบในการดำเนินงานโครงการ

● กลยุทธ์ด้านเวลา

- การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง: การเสนอเวลาก่อสร้างที่สั้นกว่าคู่แข่ง ทำให้เจ้าของได้ใช้สิ่งปลูกสร้างเร็วขึ้น
- การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า: การแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง
- การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย: การใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงาน

● กลยุทธ์ด้านคุณภาพ

- การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่: การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้ดีขึ้น เพื่อสร้างคุณภาพการก่อสร้างที่ดีและรักษาคุณภาพเดิมเอาไว้
- การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล: การจัดระบบการทำงานเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุด

- การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์: โดยพยายามทำงานโครงการก่อสร้างที่รักษา ชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีต เป็นการช่วยรับประกันได้ว่าผลงานก่อสร้างที่ทำจะมีคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การบริการหลังการก่อสร้าง: การรับประกันหรือดูแลผลงานที่ก่อสร้างในระยะประกันตามสัญญาโดยรวดเร็ว

- การบริหารคุณภาพ: การนำระบบบริหารคุณภาพ (เช่น ISO) มาใช้ในองค์กรและโครงการก่อสร้าง

● กลยุทธ์ด้านบริบท

- การจำกัดขนาดการแข่งขัน: การมุ่งตลาดแข่งขันที่จะเข้าร่วมประมูลในโครงการก่อสร้างขนาดเท่าใด มูลค่าเท่าใด หรือเจาะจงลักษณะโครงการที่ต้องการทำเพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพและทรัพยากรขององค์กร

- การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส: การปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่เป็นปัญหา หรือสถานการณ์ที่ยากลำบากที่เข้ามาโดยฉับพลัน ให้เป็นประโยชน์ต่อการประมูลงานในงานก่อสร้างให้มากที่สุด ในขณะที่นั้น อาทิเช่น ช่วงเวลาปกติไม่สามารถประมูลงานราคาสูงได้ แต่ในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจเกิดการตกต่ำทำให้ผู้เข้าร่วมประมูลมีจำนวนน้อย ทำให้สามารถประมูลในราคาที่สูงได้

- ความปลอดภัย: การใส่ใจต่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณะรอบๆโครงการ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง

- สิ่งแวดล้อม: การก่อสร้างโดยให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด เช่น การใช้วัสดุ Recycle การใช้พลังงานหมุนเวียน ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และการลดมลภาวะทางเสียง อากาศ น้ำ รวมถึงลดแรงสั่นสะเทือนจากการก่อสร้าง

- ความรับผิดชอบต่อสังคม: มีการคำนึงถึงผลกระทบจากโครงการก่อสร้างต่อสังคม เช่น หลีกเลี่ยงโครงการก่อสร้างที่ไปทำลายวิถีชีวิตของคนในสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน

Business strategy of contractors in bidding

หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต

สาขาวิศวกรรมโยธา

และ

หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิศวกรรมก่อสร้างและการจัดการ คณะวิศวกรรมศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ณ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ (1) กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน และ (2) ความมีอิทธิพลของกลยุทธ์ทั้งหมดที่มีต่อการชนะประมูลงานก่อสร้าง

ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามจะถูกใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น และจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ ไม่มีทางเป็นไปได้ที่จะระบุหรืออ้างถึงท่านผู้ตอบแบบสอบถามได้เลย หลังจากการศึกษานี้เสร็จสิ้นลงข้อมูลที่ได้จากท่านจะถูกทำลายทันที เพื่อให้ข้อมูลที่ได้เกิดประโยชน์สูงสุด กรุณาตอบตามความเป็นจริง การตอบแบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ส่วน ใช้เวลาประมาณ 15 นาที

ขอขอบคุณอย่างสูงในการตอบแบบสอบถามของท่าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

คำแนะนำการตอบ: กรุณาเติมคำในช่องว่างและเขียน ✓ ใน ตามความเป็นจริง(อาจเขียนมากกว่า 1 แห่ง ถ้าเหมาะสม)

1. ขอทราบคุณสมบัติของท่านดังนี้

1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน

1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน.....ปี

1.3 ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> บริหารโครงการ | <input type="checkbox"/> ประมาณราคา |
| <input type="checkbox"/> จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา | <input type="checkbox"/> วางแผนกลยุทธ์ |
| <input type="checkbox"/> บริหารองค์กร | <input type="checkbox"/> อื่นๆ..... |

1.5 ระดับการศึกษา

- | | |
|---|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |

2. ขอทราบคุณสมบัติขององค์กรของท่านดังนี้

2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> งานบ้านพักอาศัย |
| <input type="checkbox"/> งานอาคาร |
| <input type="checkbox"/> งานโรงงานอุตสาหกรรม |
| <input type="checkbox"/> งานวิศวกรรมโยธา(ถนน ทางด่วน สนามบิน) |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ..... |

2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูล โดยเฉลี่ย

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5,000,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 5,000,001 – 10,000,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 10,000,001 – 20,000,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 20,000,001 – 50,000,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 50,000,001 – 100,000,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> มากกว่า 100,000,000 บาท |

2.3 ระยะเวลารวมทั้งองค์กรได้ก่อตั้งมา.....ปี

2.4 มูลค่าต่ำสุดและสูงสุดที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูลงาน.....ล้านบาท ถึง
.....ล้านบาท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2: กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง

คำแนะนำการตอบ: เพื่อแสดงถึงทัศนคติหรือความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง กรุณาเขียนวงกลมรอบตัวเลข 1-5 ที่กำหนดให้เพียงหนึ่งตัวต่อหนึ่งกลยุทธ์ โดยตัวเลขนี้หมายถึง

ระดับความมีอิทธิพล

- 1 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นต่ำมาก หรือไม่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลเลย
- 2 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นต่ำ ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
- 3 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นปานกลาง ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
- 4 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นสูง ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง
- 5 หมายถึง ระดับอิทธิพลของกลยุทธ์นั้นสูงมาก ต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง

ระดับความถี่ในการเลือกใช้

- 1 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นต่ำมาก หรือไม่มีเคยใช้กลยุทธ์นั้นเลย
- 2 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นต่ำ
- 3 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นสูง
- 5 หมายถึง ระดับความถี่ในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้นสูงมาก

2. มีกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ ดังแสดงข้างล่าง ขอทราบระดับของความมีอิทธิพลและความถี่กลยุทธ์เหล่านี้ที่มีต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้างของท่าน? และขอทราบกลยุทธ์อื่นๆ ที่ไม่ได้แสดงไว้ แต่ท่านคิดว่ามีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้างของท่าน?

กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการประมูลงานก่อสร้าง	อิทธิพลต่อการชนะการประมูล สูงมาก.....ต่ำมาก	ระดับของความถี่ในการใช้ สูงมาก.....ต่ำมาก
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน		
• ราคาต่ำสุด: การเสนอราคาที่ต่ำสุดในการประมูล	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
• ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ: การเสนอราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของงานก่อสร้าง	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
• การเสนอวงวดการจ่ายที่น้อยกว่า: ผู้รับเหมาเสนอความถี่ของการเบิกงวดน้อยกว่าคู่แข่ง	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
• เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท: ผู้รับเหมาแสดงถึงเงินทุนหมุนเวียนที่มีมาก	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการประมูลงานก่อสร้าง	อิทธิพลต่อการชนะการประมูล สูงมาก.....ต่ำมาก	ระดับของความถี่ในการใช้ สูงมาก.....ต่ำมาก
<ul style="list-style-type: none"> • การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ: การที่ผู้รับเหมายอมแบกรับภาระความเสี่ยงของโครงการไว้เองเป็นส่วนใหญ่ • การร่วมทุน (Joint venture): การร่วมกันประมูลโครงการของบริษัทหรือบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทำสัญญาที่จะร่วมทุนในการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเงินลงทุน ทรัพย์สิน เทคโนโลยี บุคลากร หรืออื่นๆภายใต้ข้อตกลง เพื่อแสดงให้เห็นศักยภาพที่สูงในการทำโครงการ • หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership): เป็นความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว โดยมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น หุ้นส่วนตามห่วงโซ่คุณค่า การควบรวมกิจการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อได้เปรียบในการดำเนินงานโครงการคนต่างชาติ • อื่นๆ..... 	<p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p>	<p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p>
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา		
<ul style="list-style-type: none"> • การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง: การเสนอเวลาก่อสร้างที่สั้นกว่าคู่แข่ง ทำให้เจ้าของได้ใช้สิ่งปลูกสร้างเร็วขึ้น • การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่า แต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า: การแลกเวลาในการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้นซึ่งได้มาซึ่งคุณภาพงานที่ดีกว่า หรือราคาก่อสร้างที่ถูกกว่าคู่แข่ง • การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย: การใช้เวลาก่อสร้างตรงตามงวดเบิกจ่าย รวมถึงการไม่ขอเลื่อนการส่งงาน • อื่นๆ..... 	<p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p>	<p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p> <p>5 4 3 2 1</p>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการประมูลงานก่อสร้าง	อิทธิพลต่อการชนะการประมูล สูงมาก.....ต่ำมาก	ระดับของความถี่ในการใช้ สูงมาก.....ต่ำมาก
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ		
<ul style="list-style-type: none"> • การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่: การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้ดีขึ้น เพื่อสร้างคุณภาพการก่อสร้างที่ดีและรักษาคุณภาพเดิมเอาไว้ เช่น การใช้แบบสามมิติ การออกแบบโดยใช้โปรแกรมBIM 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ: การจัดระบบการทำงานเพื่อผลลัพธ์การก่อสร้างที่ดีที่สุด 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์: โดยพยายามทำงานโครงการก่อสร้างที่รักษาชื่อเสียง ผลงาน หรือประวัติความรับผิดชอบในอดีต เป็นการช่วยรับประกันได้ว่าผลงานก่อสร้างที่จะมีคุณภาพ 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การบริการหลังการก่อสร้าง: การรับประกันหรือดูแลผลงานที่ก่อสร้างในระยะประกันตามสัญญาโดยรวดเร็ว 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การบริหารคุณภาพ: การนำระบบบริหารคุณภาพ (เช่น ISO) มาใช้ในองค์กรและโครงการก่อสร้าง 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • อื่นๆ..... 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท		
<ul style="list-style-type: none"> • การจำกัดขนาดการแข่งขัน: การมุ่งตลาดแข่งขันที่จะเข้าร่วมประมูลในโครงการก่อสร้างขนาดเท่าใด มูลค่าเท่าใด หรือเจาะจงลักษณะโครงการที่ต้องการทำเพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพและทรัพยากรขององค์กร 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส: การปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่เป็นปัญหาหรือสถานการณ์ที่ยากลำบากที่เข้ามาโดยฉับพลัน ให้เป็นประโยชน์ต่อการประมูลงานในงานก่อสร้างให้มากที่สุด ในขณะที่ อาทิเช่น ช่วงเวลาปกติไม่สามารถประมูลงานราคาสูงได้ แต่ในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจเกิดการตกต่ำทำให้ผู้เข้าร่วมประมูลมีจำนวนน้อย ทำให้สามารถประมูลในราคาที่สูงได้ 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการประมุลงานก่อสร้าง	อิทธิพลต่อการชนะการประมุล สูงมาก.....ต่ำมาก	ระดับของความถี่ในการใช้ สูงมาก.....ต่ำมาก
<ul style="list-style-type: none"> • ความปลอดภัย: การใส่ใจต่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือสาธารณะรอบๆโครงการ เพื่อลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้าง 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • สิ่งแวดล้อม: การก่อสร้างโดยให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด เช่น การใช้วัสดุ Recycle การใช้พลังงานหมุนเวียน ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และการลดมลภาวะทางเสียง อากาศ น้ำ รวมถึงลดแรงสั่นสะเทือนจากการก่อสร้าง 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • ความรับผิดชอบต่อสังคม: มีการคำนึงถึงผลกระทบจากโครงการก่อสร้างต่อสังคม เช่น หลีกเลี้ยงโครงการก่อสร้างที่ไปทำลายวิถีชีวิตเดิมของคนในสังคมนั้น 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1
<ul style="list-style-type: none"> • อื่นๆ..... 	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1

ส่วนที่ 3: ผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ในส่วนที่ 2 ข้างต้น) ที่มีต่อการชนะการประมุลงานก่อสร้าง ดังตารางข้างล่าง

คำแนะนำการตอบ: เพื่อแสดงถึงทัศนคติหรือความคิดเห็นของท่านที่มีต่อกลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีผลกระทบต่อการชนะการประมุลงานก่อสร้าง กรุณาเขียนวงกลมรอบตัวเลข 1-5 ที่กำหนดให้เพียงหนึ่งตัว โดยตัวเลขนี้หมายถึง

ระดับผลกระทบ

- 1 หมายถึง ระดับผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ในส่วนที่2) นั้นต่ำมาก หรือไม่มีผลกระทบต่อการชนะการประมุลเลย
- 2 หมายถึง ระดับผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ในส่วนที่2) นั้นต่ำ ต่อการชนะการประมุลงานก่อสร้าง
- 3 หมายถึง ระดับผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ในส่วนที่2) นั้นปานกลาง ต่อการชนะการประมุลงานก่อสร้าง
- 4 หมายถึง ระดับผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ในส่วนที่2) นั้นสูง ต่อการชนะการประมุลงานก่อสร้าง
- 5 หมายถึง ระดับผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ในส่วนที่2) นั้นสูงมาก ต่อการชนะการประมุลงานก่อสร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ขอบทราบดีระดับผลกระทบของกลยุทธ์ทั้งหมด (ใน ส่วนที่ 2) ที่มีต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้างของท่าน

	ระดับของผลกระทบ สูงมาก.....ต่ำมาก
<ul style="list-style-type: none"> กลยุทธ์ทั้งหมด ตามส่วนที่ 2 ข้างต้น ที่ส่งผลกระทบต่อ การชนะการประมูลงานก่อสร้าง 	5 4 3 2 1



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร															
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	Cost Engineer	Q.S. manager Assistant	Senior Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	Cost estimate	Civil engineer	Qs.Engineer	Project manager	Cost estimate	office engineer	project engineer	Senior office engineer	Assistant manager	Civil engineer
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	2	9	2	1	4	1	1	3	1	1	1	1	3	2	1
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	4	30	8	4	4	1	10	9	36	6	4	13	3	22	1
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ															
- บริหารโครงการ									1			1			
- ประมาณราคา		1		1		1		1		1		1			1
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา		1		1								1		1	
- วางแผนกลยุทธ์											1				
- บริหารองค์กร															
- อื่นๆ	1		1		1								1		
1.5 ระดับการศึกษา															
- ต่ำกว่าปริญญาตรี															
- ปริญญาตรี	1		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
- ปรินญาโท		1							1						
- ปรินญาเอก															
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมวล															
- งานบ้านพักอาศัย						1									
- งานอาคาร	1		1	1	1					1			1		
- งานโรงงานอุตสาหกรรม		1				1		1		1					
- งานวิศวกรรมโยธา						1	1				1	1			1
- อื่นๆ														1	
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมวลโดยเฉลี่ย															
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท															
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท									1						
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท															
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท															
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท	1				1										
- มากกว่า 100,000,000 บาท		1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1
2.3 ระยะเวลารวมทั้งองค์กรได้ก่อตั้งมา (ปี)	2	27	28	20	2	30	30	5	31	30	31	30	10	49	30
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมวล															
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	10	10	90	300	10	100	40	1	200	100	100		60	15	200

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	100	1000	1200	1500	100	1000	1500	364	1650	500	4500		380	2500	1000
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	5	3
· การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	4	3	2	4	1	3	3	4	1	3	4	3	4	4	3
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	5	5	4	3	5	4	5	3	5	5	5	4	4	3
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	5	4	3	4	1	3	3	3	5	4	3	3	4	4	3
· การร่วมทุน (Joint venture)	5	3	1	4	3	3	4	4	5	5	4	3	1	3	4
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	5	2	1	4	3	3	4	4	2	4	5	3	2	4	4
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	5	4	5	4	5	2	3	5	1	5	5	3	5	3	2
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3	5	2	3	3	2	2	4	1	2	2	3	2	2	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5	3	5	5	5	4	4	5	3	5	4	3	5	4	3
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	3

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	5	5	5	5	3	4	4	3	5	4	3	5	3	4
· การบริหารคุณภาพ	5	3	5	5	5	3	4	4	1	5	5	5	5	2	4
2.4 กลยุทธ์ด้านบริษัท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	4
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	3	5	4	5	3	5	4	1	5	4	4	4	4	3
· ความปลอดภัย	5	5	4	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	3
· สิ่งแวดล้อม	5	5	4	4	3	5	4	4	1	5	2	5	5	4	4
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	5	5	4	3	4	4	4	2	5	2	5	4	4	3
ระดับความถี่ในการเลือกใช้															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	3	5	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	3	4	4	4	3	5	4	5	1	3	2	3	3	5	4
· การเสนอวงจการจ่ายที่น้อยกว่า	3	3	1	4	1	3	3	5	1	2	2	3	3	4	3
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	3	5	5	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	4	4	1	4	1	3	3	4	3	1	5	2	3	3	3
· การร่วมทุน (Joint venture)	5	2	1	4	3	3	3	4	3	2	4	3	1	3	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	5	1	1	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	4	3	5	4	5	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	4	5	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	2	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	5	5	4	3
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4	4	5	4	5	4	3	4	2	5	3	3	4	3	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3	4	5	4	5	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	3	3
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	5	5	5	5	3	4	4	2	5	3	4	5	3	4
· การบริหารคุณภาพ	5	3	5	5	5	3	4	4	1	5	5	5	5	2	4
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	2	4	4
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	3	5	4	5	3	3	5	1	5	3	3	3	3	3
· ความปลอดภัย	5	5	4	5	3	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3
· สิ่งแวดล้อม	5	5	4	4	3	5	4	4	1	5	2	3	5	3	4
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	5	5	4	3	4	4	4	3	5	2	4	5	4	3

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร																
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	project engineer	Tender manager	Cost Engineer	Cost Engineer	Senior Cost Engineer	Cost estimate	Cost Engineer	Cost Engineer	estimator	estimator	senior engineer	senior estimating	Project manager	Cost estimate	Cost control	
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	4	1	2	1	8	4	5	3	1	1	4	1	15	5	8	
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	4	14	3	4	13	4	6	4	1	1	10	8	15	5	8	
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ																
- บริหารโครงการ	1												1			
- ประมาณราคา		1		1	1				1	1	1	1	1	1	1	
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา		1			1	1					1	1	1		1	
- วางแผนกลยุทธ์	1				1	1							1			
- บริหารองค์กร																
- อื่นๆ			1		1	1	1	1								
1.5 ระดับการศึกษา																
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	1							1								
- ปริญญาตรี		1		1		1	1		1	1	1		1	1		

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
- ปริญญาโท			1		1							1			1	
- ปริญญาเอก																
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประเมิน																
- งานบ้านพักอาศัย														1	1	
- งานอาคาร			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
- งานโรงงานอุตสาหกรรม										1	1					
- งานวิศวกรรมโยธา											1					
- อื่นๆ	1	1														
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประเมินโดยเฉลี่ย																
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท														1		
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท																
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท															1	
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท																
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท													1			
- มากกว่า 100,000,000 บาท	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
2.3 ระยะเวลารวมที่องค์กรได้ก่อตั้งมา (ปี)	50	49	29	29	29	28	30	29	29	29	29	29	15	2	7	
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประเมิน																
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	50	50	30	30	30	100	50	20	20	10	50	6	70	1	15	

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	400	3000	1700	1700	1700	2000	2000	6400	6400	2000	5000	6400	100	5	20
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	5	5	3	2	1	3	5	3	4	4	4	3	5	4	5
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5
· การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	3	2	2	3	3	3	1	3	4	3	3	4	4	4	3
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	4	2	2	2	2	5	2	3	4	4	5	4	5	5	5
· การร่วมทุน (Joint venture)	3	4	2	4	1	4	2	1	4	2	3	4	5	5	5
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	5	4	2	4	4	3	2	1	4	4	2	4	5	5	5
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	4	3	5	3	4	2	4	4	4	5	5	5	3	3
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	1	1	3	4	4	3	1	4	3	4	3	4	4	4	5
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	1	1	3	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	5	4	
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	1	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	
· การบริหารคุณภาพ	4	1	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท																
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	5	5	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	2	3	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	
· ความปลอดภัย	4	2	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	
· สิ่งแวดล้อม	4	2	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	
ระดับความถี่ในการเลือกใช้																
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน																
· ราคาต่ำสุด	4	5	3	3	1	3	4	3	3	2	2	1	5	4	4	
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	2	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	
· การเสนอวงจการจ่ายที่น้อยกว่า	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	4	4	
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	2	4	5	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2	1	2	2	1	5	1	3	3	3	5	4	4	4	4	
· การร่วมทุน (Joint venture)	3	3	2	2	1	4	1	1	2	1	3	4	4	5	4	
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	5	3	2	3	5	3	1	1	2	4	2	4	4	5	4	
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา																
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	4	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	5	3	4	

ตารางที่ ค.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้ทดสอบ จำนวน 30 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	1	1	2	3	4	3	1	4	3	4	5	5	5	4	4
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4	2	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	1	1	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	3	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	4	4	5
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	1	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4
· การบริหารคุณภาพ	4	1	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	5	4	2	5	3	3	5	4	4	4	4	5	3	5	4
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	1	3	3	5	4	5	3	3	4	4	5	4	5	4
· ความปลอดภัย	4	1	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5
· สิ่งแวดล้อม	4	1	4	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	1	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง.1 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman (The Spearman's Rank Correlation Coefficient) ของสเกลความมีอิทธิพล

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ราคาต่ำสุด	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	การร่วมทุน (Joint venture)	หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพ/ราคาดีกว่า	การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	การบริการหลังการก่อสร้าง	การบริหารคุณภาพ	การจำกัดขนาดการแข่งขัน	การเปลี่ยนอุปกรณ์เป็นโอกาส	ความปลอดภัย	สิ่งแวดล้อม	ความรับผิดชอบต่อสังคม
ราคาต่ำสุด	1.000	-.069	-.278	.045	.106	.231	.094	-.040	-.390*	-.308	.022	-.015	.078	-.297	-.334	.511**	.091	-.060	-.173	-.247
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	-.069	1.000	.302	.081	.200	.104	.253	-.008	.435*	.302	.384*	-.055	.009	.077	-.096	-.221	.273	.368*	-.073	.077
การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	-.278	.302	1.000	.101	.450*	.318	.552**	.352	.318	.224	.035	.053	-.022	-.032	.070	-.192	.146	.335	.228	.059
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	.045	.081	.101	1.000	-.086	-.053	.038	.191	.239	.278	.279	.130	.210	.057	.200	-.189	.162	.419*	.362*	.456*
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	.106	.200	.450*	-.086	1.000	.511**	.280	.079	.171	.003	-.240	.006	-.260	-.075	-.302	.002	-.023	.013	.114	-.020
การร่วมทุน (Joint venture)	.231	.104	.318	-.053	.511**	1.000	.633**	.078	-.094	-.050	-.196	-.155	-.258	-.341	-.244	-.028	.070	.016	-.223	-.218
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	.094	.253	.552**	.038	.280	.633**	1.000	.078	.178	.044	-.211	-.038	-.032	-.237	-.058	-.077	.238	.164	-.101	-.143
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	-.040	-.008	.352	.191	.079	.078	.078	1.000	.232	.540**	.390*	.475**	.070	.401*	.442*	-.142	.277	.240	.029	.215
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพ/ราคาดีกว่า	-.390*	.435*	.318	.239	.171	.094	.178	.232	1.000	.286	.144	.070	-.161	.416*	.142	-.457*	.010	.347	.277	.401*
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	-.308	.302	.224	.278	.003	-.050	.044	.540**	.286	1.000	.494**	.394*	.441*	.464**	.585**	-.197	.430*	.458*	.162	.297

ตารางที่ ง.1 (ต่อ)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ของผู้รับเหมาในการ ประมูลงาน	ราคาต่ำสุด	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	การเสนอวงจรกิจวายที่น้อย กว่า	เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	การยอมรับความเสี่ยงใน โครงการ	การร่วมทุน (Joint venture)	หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	การเสนอเวลาในการก่อสร้าง สั้นกว่าคู่แข่ง	การเสนอเวลาในการก่อสร้าง มากกว่าแต่คุณภาพ/ราคา	การทำงานเสร็จตรงตามงวด เบิกจ่าย	การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	การกำหนดขั้นตอนการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพ	การสร้างตราบริษัทเป็น เอกลักษณ์	การบริหารหลังการก่อสร้าง	การบริหารคุณภาพ	การจำกัดขนาดการแข่งขัน	การเปลี่ยนอุปสรรคเป็น โอกาส	ความปลอดภัย	สิ่งแวดล้อม	ความรับผิดชอบต่อสังคม
การใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่	.022	.384*	.035	.279	-.240	-.196	-.211	.390*	.144	.494**	1.000	.375*	.477**	.454*	.326	.143	.482**	.484**	.118	.224
การกำหนดขั้นตอน การทำงานที่มี ประสิทธิภาพ	-.015	-.055	.053	.130	.006	-.155	-.038	.475**	.070	.394*	.375*	1.000	.467**	.464**	.245	.005	.385*	.267	.107	.345
การสร้างตราบริษัท เป็นเอกลักษณ์	.078	.009	-.022	.210	-.260	-.258	-.032	.070	-.161	.441*	.477**	.467**	1.000	.199	.293	.444*	.369*	.507**	.344	.296
การบริหารหลังการ ก่อสร้าง	-.297	.077	-.032	.057	-.075	-.341	-.237	.401*	.416*	.464**	.454*	.464**	.199	1.000	.583**	-.239	.271	.276	.236	.404*
การบริหารคุณภาพ	-.334	-.096	.070	.200	-.302	-.244	-.058	.442*	.142	.585**	.326	.245	.293	.583**	1.000	-.216	.383*	.456*	.285	.448*
การจำกัดขนาดการ แข่งขัน	.511**	-.221	-.192	-.189	.002	-.028	-.077	-.142	-.457*	-.197	.143	.005	.444*	-.239	-.216	1.000	.249	-.015	.105	-.067
การเปลี่ยนอุปสรรค เป็นโอกาส	.091	.273	.146	.162	-.023	.070	.238	.277	.010	.430*	.482**	.385*	.369*	.271	.383*	.249	1.000	.453*	.141	.236
ความปลอดภัย	-.060	.368*	.335	.419*	.013	.016	.164	.240	.347	.458*	.484**	.267	.507**	.276	.456*	-.015	.453*	1.000	.465**	.390*
สิ่งแวดล้อม	-.173	-.073	.228	.362*	.114	-.223	-.101	.029	.277	.162	.118	.107	.344	.236	.285	.105	.141	.465**	1.000	.748**
ความรับผิดชอบต่อ สังคม	-.247	.077	.059	.456*	-.020	-.218	-.143	.215	.401*	.297	.224	.345	.296	.404*	.448*	-.067	.236	.390*	.748**	1.000

(* มีความสัมพันธ์ร่วมที่ระดับความเชื่อมั่น 95%,** มีความสัมพันธ์ร่วมที่ระดับความเชื่อมั่น 99%)

ตารางที่ ง.2 แสดงค่าสหสัมพันธ์ของ Spearman (The Spearman's Rank Correlation Coefficient) ของสเกลความถี่ในการใช้

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ราคาต่ำสุด	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	การร่วมทุน (Joint venture)	หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพ/ราคาดีกว่า	การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	เปิดจ่าย	การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	การสำรวจบริษัทเป็นเอกเทศ	บริการหลังการก่อสร้าง	การบริหารคุณภาพ	การจัดขนาดการแข่งขัน	การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	ความปลอดภัย	สิ่งแวดล้อม	ความรับผิดชอบต่อสังคม
ราคาต่ำสุด	1.000	-.112	.150	.058	-.072	.216	-.001	.119	-.025	-.236	.126	-.090	.075	-.401*	-.416*	0.226	-.143	-.115	.057	.005	
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	-.112	1.000	.414*	.138	.141	.010	.014	-.127	0.133	.168	0.136	.284	.154	.120	-.185	.098	.360	0.28	.203	.175	
การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	.150	.414*	1.000	.194	.471**	.435*	.506**	.175	.419*	.160	.200	.123	-.122	-.105	-.114	-.184	.114	.189	.264	.218	
เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	.058	.138	.194	1.000	.173	-.046	-.164	.185	.124	.459*	.159	.230	.089	.392*	.271	.029	.087	0.257	0.074	0.317	
การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	-.072	.141	.471**	.173	1.000	.664**	.276	.179	.572**	-.146	.029	-.183	-.465**	-.143	-.163	-.372*	-.022	.413*	-.014	-.019	
การร่วมทุน (Joint venture)	.216	.010	.435*	-.046	.664**	1.000	.628**	.316	-.236	-.230	.001	-.157	-.348	-.457*	-.138	-.015	.123	.044	-.307	-.288	
หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	-.001	.014	.506**	-.164	.276	.628**	1.000	.073	.226	.029	-.036	.116	-.186	-.220	.063	-.018	.336	-.066	-.057	-.122	
การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	.119	-.127	.175	.185	.179	.316	.073	1.000	.192	0.329	.401*	0.321	-.026	0.158	0.233	-.159	.244	.045	-.065	.212	
การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพ/ราคาดีกว่า	-.025	0.133	.419*	.124	.572**	.236	.226	.192	1.000	.286	.251	.192	-.140	.378*	.083	-.02	.251	.298	.271	0.322	
การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	-.236	.168	.160	.459*	-.146	-.230	.029	0.329	.286	1.000	.483**	.548**	.469**	.692**	.608**	.057	.465**	0.247	.223	.465**	

ตารางที่ ง.2 (ต่อ)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้รับเหมาในการประมูลงาน	ราคาต่ำสุด	ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	การเสนอวงจรกิจวายที่น้อยกว่า	เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	การร่วมทุน (Joint venture)	หุ้นส่วนหรือผู้ค้า (Partnership)	การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	การเสนอเวลาในการก่อสร้างยาวกว่าแต่ลดต้นทุนราคาตัวค่า	การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่เป็นประสิทธิภาพ	การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	การบริหารหลังการก่อสร้าง	การบริหารคุณภาพ	การจัดขนาดการแข่งขัน	การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	ความปลอดภัย	สิ่งแวดล้อม	ความรับผิดชอบต่อสังคม
การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	.126	0.136	.200	.159	.029	-.001	-.036	.401*	.251	.483**	1.000	.438*	.393*	0.337	.300	.063	.598**	.434*	.530**	.509**
การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	-.090	.284	.123	.230	-.183	-.157	.116	0.321	.192	.548**	.438*	1.000	.520**	.547**	.285	.080	.674**	.233	.243	.472**
การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	.075	.154	-.122	.089	-.465**	-.348	-.186	-.026	-.140	.469**	.393*	.520**	1.000	.365*	.412*	0.302	0.325	0.168	.328	.440*
การบริหารหลังการก่อสร้าง	-.401*	.120	-.105	.392*	-.143	-.457*	-.220	0.158	.378*	.692**	0.337	.547**	.365*	1.000	.634**	-.043	.406*	.406*	.418*	.513**
การบริหารคุณภาพ	-.416*	-.185	-.114	.271	-.163	-.138	.063	0.233	.083	.608**	.300	.285	.412*	.634**	1.000	-.054	0.343	0.229	.196	0.35
การจัดขนาดการแข่งขัน	0.226	.098	-.184	.029	-.372*	-.015	-.018	-.159	-.02	.057	.063	.080	0.302	-.043	-.054	1.000	.244	-.063	-.142	-.266
การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	-.143	.360	.114	.087	-.022	.123	.336	.244	.251	.465**	.598**	.674**	0.325	.406*	0.343	.244	1.000	.371*	.188	.261
ความปลอดภัย	-.115	0.28	.189	0.257	.413*	.044	-.066	.045	.298	0.247	.434*	.233	0.168	.406*	0.229	-.063	.371*	1.000	.513**	.488**
สิ่งแวดล้อม	.057	.203	.264	0.074	-.014	-.307	-.057	-.065	.271	.223	.530**	.243	.328	.418*	.196	-.142	.188	.513**	1.000	.769**
ความรับผิดชอบต่อสังคม	.005	.175	.218	0.317	-.019	-.288	-.122	.212	0.322	.465**	.509**	.472**	.440*	.513**	0.35	-.266	.261	.488**	.769**	1.000

(* มีความสัมพันธ์ร่วมที่ระดับความเชื่อมั่น 95%, ** มีความสัมพันธ์ร่วมที่ระดับความเชื่อมั่น 99%)



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร															
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	senior engineer	Q.S. manager	estimator	Chift Supervisor	estimator	estimator	estimator	Q.S. manager Assistant	General Manager	Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	Senior Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	3	7	3	11	5	2	1	9	21	3	3	2	2	1	4
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	9	14	7	24	5	2	3	30	35	3	3	4	8	4	4
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ															
- บริหารโครงการ									1						
- ประมาณราคา		1	1	1	1	1	1	1	1		1			1	
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา								1						1	
- วางแผนกลยุทธ์									1						
- บริหารองค์กร									1						
- อื่นๆ	1									1	1	1	1		1
1.5 ระดับการศึกษา															
- ต่ำกว่าปริญญาตรี				1		1									
- ปริญญาตรี	1		1		1		1			1		1	1	1	1

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
- ปรินญาโท		1						1	1		1				
- ปรินญาเอก															
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล															
- งานบ้านพักอาศัย															
- งานอาคาร	1									1	1	1	1	1	1
- งานโรงงานอุตสาหกรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
- งานวิศวกรรมโยธา															
- อื่นๆ															
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูลโดยเฉลี่ย															
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท															
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท															
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท															
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท															
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท												1			1
- มากกว่า 100,000,000 บาท	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	
2.3 ระยะเวลารวมทั้งโครงการได้ก่อตั้งมา (ปี)	28	27	27	27	27	27	27	27	27	10	29	2	28	20	
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูล															
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	3	10	10	10	10	10	10	10	10	100		01	06	300	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	5	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000		100	1200	1500	
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	3	4	5	4	5
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4
· การเสนอวงลดการจ่ายที่น้อยกว่า	2	4	5	2	3	3	3	3	3	2	1	4	2	4	1
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	2	4	5	2	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	4	3	2	4	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	1
· การร่วมทุน (Joint venture)	3	2	2	4	4	4	3	3	2	3	4	5	1	4	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3	2	4	4	4	4	3	2	2	2	4	5	1	4	3
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	5
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	2	4	3	2	4	4	4	5	5	3	4	3	2	3	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
· การบริหารคุณภาพ	4	3	4	5	5	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5
· ความปลอดภัย	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
· สิ่งแวดล้อม	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	3	5	4	4	3
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	5	4	5	2	5	5	5	5	4	3	5	5	4	3
ระดับความถี่ในการเลือกใช้															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	4	5	5	4	5	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	3
· การเสนอวงจการจ่ายที่น้อยกว่า	2	4	3	2	3	4	1	3	3	1	1	3	1	4	1
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	3	4	4	2	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3	3	2	4	4	4	1	4	5	3	3	4	1	4	1
· การร่วมทุน (Joint venture)	3	2	2	3	4	4	1	2	1	2	4	5	1	4	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3	2	3	3	4	4	1	1	1	2	4	5	1	4	3
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	4	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	5

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	2	4	4	1	4	4	4	5	4	3	3	4	2	3	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3	4	3	2	4	4	2	4	1	3	2	4	5	4	5
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	5	4	5
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	5	4	5
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5
· การบริหารคุณภาพ	4	3	3	5	5	4	5	3	5	3	4	5	5	5	5
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4	4	5	4	5	4	3	4	5	3	5	4	5	4	5
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	5
· ความปลอดภัย	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3
· สิ่งแวดล้อม	4	4	3	5	3	4	3	5	5	3	2	5	4	4	3
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	5	3	5	2	5	3	5	5	4	3	5	5	4	3

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร															
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	Cost Engineer	Cost Engineer	Senior Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	estimator	estimator	senior engineer	senior estimating engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	Cost Engineer	Assistant Chief
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	2	1	8	4	5	3	1	1	4	1	2	3	1	1	2
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	3	4	13	4	6	4	1	1	10	8	4	3	6	1	6
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ															
- บริหารโครงการ													1		
- ประมาณราคา		1	1				1	1	1	1		1			
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา			1	1					1	1					1
- วางแผนกลยุทธ์			1	1											
- บริหารองค์กร															
- อื่นๆ	1		1	1	1	1					1			1	1
1.5 ระดับการศึกษา															
- ต่ำกว่าปริญญาตรี						1									
- ปริญญาตรี		1		1	1		1	1	1		1	1		1	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
- ปรินญาโท	1		1							1			1		1
- ปรินญาเอก															
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประเมิน															
- งานบ้านพักอาศัย															
- งานอาคาร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
- งานโรงงานอุตสาหกรรม									1	1					
- งานวิศวกรรมโยธา									1						
- อื่นๆ															
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประเมินโดยเฉลี่ย															
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท															
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท															
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท															
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท															
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท															
- มากกว่า 100,000,000 บาท	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.3 ระยะเวลารวมที่องค์กรได้ก่อตั้งมา (ปี)	29		8	28	30	29	29	29		29	29	29	28	29	43
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประเมิน															
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	30			100	50	20		10	50	6	20	5	100	20	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	1700			2000	2000	6400		2000	5000	6400	1924	1500			5000
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	3	2	1	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4
· การเสนอวงลดการจ่ายที่น้อยกว่า	2	3	3	3	1	3	4	3	3	4	2	3	3	4	1
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2	2	2	5	2	3	4	4	5	4	3	4	4	2	5
· การร่วมทุน (Joint venture)	2	4	1	4	2	1	4	2	3	4	3	4	3	3	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2	4	4	3	2	1	4	4	2	4	3	3	4	4	3
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	5	3	4	2	4	4	4	5	5	4	4	3	5	5
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3	4	4	3	1	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	
· การบริการหลังการก่อสร้าง	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
· การบริหารคุณภาพ	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท																
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	2	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	
· ความปลอดภัย	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	
· สิ่งแวดล้อม	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	
ระดับความถี่ในการเลือกใช้																
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน																
· ราคาต่ำสุด	3	3	1	3	4	3	3	2	2	1	3	4	3	3	2	
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	
· การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	4	1	
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	5	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2	2	1	5	1	3	3	3	5	4	3	3	2	1	3	
· การร่วมทุน (Joint venture)	2	2	1	4	1	1	2	1	3	4	3	2	3	3	1	
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2	3	5	3	1	1	2	4	2	4	3	3	4	4	1	
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา																
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	2	3	4	3	1	4	3	4	5	5	3	2	4	3	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	2
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5	5
· การบริการหลังการก่อสร้าง	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5
· การบริหารคุณภาพ	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5
2.4 กลยุทธ์ด้านบริหาร															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	2	5	3	3	5	4	4	4	4	5	4	2	4	4	5
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3	3	5	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	3	3
· ความปลอดภัย	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
· สิ่งแวดล้อม	4	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร															
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	General contractor	site engineer	Project manager	Cost estimate	Cost control	Qs Engineer	Staff drawing	Cost estimate	Civil engineer	Civil engineer	Project manager	Cost estimate	office engineer	Staff drawing	project engineer
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	3	3	15	5	8	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	4	3	15	5	8	9	1	1	10	1	36	6	4	10	13
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ															
- บริหารโครงการ	1		1								1				1
- ประมาณราคา			1	1	1	1		1		1		1			1
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา			1		1										1
- วางแผนกลยุทธ์			1										1		
- บริหารองค์กร															
- อื่นๆ		1													
1.5 ระดับการศึกษา															
- ต่ำกว่าปริญญาตรี															
- ปริญญาตรี	1	1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
- ปริญญาโท					1						1				
- ปริญญาเอก															
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล															
- งานบ้านพักอาศัย	1			1	1			1							
- งานอาคาร		1	1				1					1			
- งานโรงงานอุตสาหกรรม						1	1	1				1			
- งานวิศวกรรมโยธา								1	1	1			1	1	1
- อื่นๆ															
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูลโดยเฉลี่ย															
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท	1			1											
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท						1	1								
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท					1										
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท															
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท		1	1											1	
- มากกว่า 100,000,000 บาท								1	1	1	1	1	1		1
2.3 ระยะเวลารวมที่องค์กรได้ก่อตั้งมา (ปี)	3	3	15	2	7	5	30	30	30	30	31	30	31	31	30
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูล															
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	1	100	70	1	15	1	200	100	40	200	200	100	100		

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	3	100	100	5	20	364	1000	1000	1500	1000	1650	500	4500	100	
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	3	4	5	3
· การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	1	3	4	5	3
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	5	4	3	5	3
· การร่วมทุน (Joint venture)	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	2	4	5	5	3
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	5	5	5	3	3	5	3	2	3	2	1	5	5	5	3
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3	5	4	4	5	4	3	2	2	3	1	2	2	3	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	3	5	4	4	5	5	3	4	4	3	3	5	4	5	3
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	4	4	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	5	4	5	3

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3
· การบริหารคุณภาพ	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	5	5	5	5
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	1	5	4	5	4
· ความปลอดภัย	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	2	5	5	5	5
· สิ่งแวดล้อม	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	1	5	2	4	5
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	2	5	2	4	5
ระดับความถี่ในการเลือกใช้															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	1	3	2	4	3
· การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	1	2	2	5	3
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	5
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	5	2	2
· การร่วมทุน (Joint venture)	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	4	5	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	4	4	5	4	4	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	5	3	5	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	2	5	3	5	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	5	3	4	3
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	3	5	5
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	3	4	4
· การบริหารคุณภาพ	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	1	5	5	4	5
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	5	4	5	4	5	4	3	3	3	1	5	3	5	3
· ความปลอดภัย	5	5	3	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3
· สิ่งแวดล้อม	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	1	5	2	4	3
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	2	4	4

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร																
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	Senior office engineer	Project manager	Engineer	Assistant manager	project engineer	Tender manager	Engineer	cost engineer	site engineer	Office engineer	managing director	Cost Engineer	site engineer	Contractor	Office engineer	
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	3	2	5	2	4	1	1	2	1	2	5	1	3	4	1	
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	3	25	5	22	4	14	5	2	2	3	28	3	4	4	4	
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ																
- บริหารโครงการ		1			1									1		
- ประมาณราคา						1	1		1			1			1	
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา			1	1		1			1	1						
- วางแผนกลยุทธ์					1		1	1					1			
- บริหารองค์กร											1					
- อื่นๆ	1											1				
1.5 ระดับการศึกษา																
- ต่ำกว่าปริญญาตรี					1						1					
- ปริญญาตรี	1	1		1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
- ปรินญาโท			1												
- ปรินญาเอก															
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล															
- งานบ้านพักอาศัย									1	1			1		1
- งานอาคาร	1	1					1		1	1	1	1			
- งานโรงงานอุตสาหกรรม										1	1				
- งานวิศวกรรมโยธา								1	1					1	
- อื่นๆ			1	1	1	1					1			1	
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูลโดยเฉลี่ย															
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท															
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท										1				1	1
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท													1		
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท											1				
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท								1	1			1			
- มากกว่า 100,000,000 บาท	1	1	1	1	1	1	1								
2.3 ระยะเวลารวมทั้งโครงการได้ก่อตั้งมา (ปี)	10	55	49	49	50	49		39	40	5	5	20	10	27	20
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูล															
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	60		15	15	50	50		45	50	1	2	10		0.9	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	380		2500	2500	400	3000		49	150	8	80	200		15	
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	3	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	3	4	4	5	3	3	5	2	4	3	3	3	5	3	5
· การเสนอวงวดการจ่ายที่น้อยกว่า	4	5	3	4	3	2	5	3	4	3	3	3	3	2	1
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	5	4	5
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	4	4	3	4	4	2	5	3	4	2	3	5	5	3	5
· การร่วมทุน (Joint venture)	1	4	4	3	3	4	5	3	3	4	4	3	2	1	1
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2	4	4	4	5	4	4	2	3	4	3	3	2	1	5
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	5	5	4	3	3	4	5	3	4	2	4	5	4	1	5
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	2	4	3	2	1	1	3	2	4	3	3	5	5	1	4
· การทำงานเสร็จตรงตามวงวดเบิกจ่าย	5	5	5	4	4	3	5	3	4	5	3	5	4	5	3
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4	4	5	4	1	1	5	4	4	3	4	4	3	1	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	1	4

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	
· การบริการหลังการก่อสร้าง	5	4	4	3	4	1	5	2	4	4	5	5	4	2	4	
· การบริหารคุณภาพ	5	4	5	2	4	1	5	4	4	3	4	4	5	1	4	
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท																
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	5	1	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	2	3	
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	4	3	5	4	4	2	5	3	4	3	3	4	3	2	2	
· ความปลอดภัย	5	5	5	5	4	2	5	3	4	4	4	5	5	4	4	
· สิ่งแวดล้อม	5	4	5	4	4	2	4	4	5	3	4	4	5	4	4	
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	4	5	4	4	3	5	3	5	3	4	5	5	4	4	
ระดับความถี่ในการเลือกใช้																
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน																
· ราคาต่ำสุด	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	2	5	5	5	
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	3	3	4	5	4	2	5	4	4	4	3	4	5	3	5	
· การเสนองวดการจ่ายที่น้อยกว่า	3	4	4	4	3	1	5	3	4	3	3	3	3	1	1	
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4	5	5	4	4	2	5	3	4	3	3	2	5	4	5	
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3	3	3	3	2	1	5	3	4	3	3	5	4	3	5	
· การร่วมทุน (Joint venture)	1	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	1	5	
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา																
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	5	4	1	5	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3	2	3	2	1	1	3	3	4	3	3	5	5	1	4
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5	4	5	4	4	2	5	3	4	4	3	5	5	5	3
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4	3	4	3	1	1	5	3	4	3	4	4	4	1	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4	3	4	4	5	3	5	3	4	4	4	5	5	1	3
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	4	5	3	5	3	5	4	4	4	4	5	4	3	5
· การบริการหลังการก่อสร้าง	5	3	4	3	4	1	5	3	4	4	5	5	5	2	4
· การบริหารคุณภาพ	5	2	5	2	4	1	5	2	4	3	4	4	5	1	4
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	2	1	4	4	5	4	5	3	4	3	3	4	3	2	3
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3	2	5	3	4	1	5	3	4	3	3	4	3	3	3
· ความปลอดภัย	5	5	5	4	4	1	5	3	4	4	4	5	5	4	4
· สิ่งแวดล้อม	5	4	5	3	4	1	4	3	5	3	4	5	5	4	4
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	5	3	5	4	4	1	5	2	5	3	4	5	5	4	3

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร															
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	Contractor	Contractor	Engineer	Engineer	Manager	Engineer	civil engineer	estimator	civil engineer	architect	civil engineer	estimator	estimator	Cost Engineer	civil engineer
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	2	30	4	10	5	17	5	3	8	12	10	1	1	2	8
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	5	36	6	15	25	25	5	7	8	12	10	1	1	3	12
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ															
- บริหารโครงการ	1	1	1			1									
- ประมาณราคา							1	1	1	1	1	1	1	1	
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา				1						1	1			1	1
- วางแผนกลยุทธ์															
- บริหารองค์กร					1										
- อื่นๆ							1			1	1				
1.5 ระดับการศึกษา															
- ต่ำกว่าปริญญาตรี															
- ปริญญาตรี	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
- ปริญญาโท															1
- ปริญญาเอก															
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมูล															
- งานบ้านพักอาศัย			1					1		1					1
- งานอาคาร							1	1	1	1	1	1	1	1	
- งานโรงงานอุตสาหกรรม	1			1	1	1	1		1	1	1			1	
- งานวิศวกรรมโยธา									1		1				1
- อื่นๆ		1													
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมูลโดยเฉลี่ย															
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท	1	1		1	1	1									
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท			1					1							
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท							1						1		
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท										1		1			1
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท									1					1	
- มากกว่า 100,000,000 บาท											1				
2.3 ระยะเวลารวมทั้งโครงการได้ก่อตั้งมา (ปี)	2	28	18	30	5	35	29	10	26	21	25	5	10	12	15
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมูล															
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)		0.9		1	1	1	1	2	1	1	1	20	5	10	2

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)		10		10	5	15	20	10	100	50	400	40	20	100	50
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง															
ระดับความมีอิทธิพล															
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน															
· ราคาต่ำสุด	4	5	3	4	3	5	5	5	5	3	4	5	4	3	4
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3
· การเสนอวงดการจ่ายที่น้อยกว่า	5	2	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	4
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4
· การร่วมทุน (Joint venture)	3	2	2	4	2	4	2	2	3	3	3	3	3	4	3
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	4	2	2	4	3	4	2	4	3	2	3	4	4	4	4
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา															
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	4	3	4	4	3	4	5	3	3	3	5	2	4	4	4
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	5	2	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	5	4	5
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	3	5	5	5
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	3	4	4	3	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5	3	4	4	4	3	3	4	3	5	3	3	4	3	4

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)															
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	4	4	4	4	3	1	5	2	2	1	4	4	4	4	
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
· การบริหารคุณภาพ	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท																
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	5	3	4	
· ความปลอดภัย	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3	3	4	2	4	
· สิ่งแวดล้อม	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	5	3	3	
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5	3	2	5	3	3	
ระดับความถี่ในการเลือกใช้																
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน																
· ราคาต่ำสุด	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	4	5	3	
· การเสนอวงลดการจ่ายที่น้อยกว่า	4	1	1	4	3	4	5	4	3	4	3	2	3	2	3	
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	2	3	5	3	3	
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	3	2	2	4	3	4	5	3	5	4	4	2	5	3	3	
· การร่วมทุน (Joint venture)	2	1	2	4	2	4	4	1	4	4	3	2	2	2	4	
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	4	1	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	4	3	
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา																
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	3	1	4	4	4	4	5	3	5	5	5	3	5	3	3	

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)														
	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	4	2	4	4	4	3	2	3	5	5	3	4	5	4	3
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4	5	5	4	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ															
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3	3	4	4	4	3	4	3	5	4	5	3	4	3	3
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	3
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	5	2	4	4	4	4	5	4	2	3	2	3	4	4	2
· การบริการหลังการก่อสร้าง	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	2	3	3	2
· การบริหารคุณภาพ	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	3	5	3	2
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท															
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	2	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	2	5	3	3
· ความปลอดภัย	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	2	4	2	3
· สิ่งแวดล้อม	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	3	4	3	3
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4	2	4	4	4	5	4	3	5	5	5	2	5	4	2

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)													
	76													
ส่วนที่ 1 : คุณสมบัติของท่านและองค์กร														
1.1 ตำแหน่งปัจจุบัน	estimator													
1.2 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (ปี)	3													
1.3 ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	7													
1.4 หน้าที่ปัจจุบันของท่านเกี่ยวข้องกับ														
- บริหารโครงการ														
- ประมาณราคา	1													
- จัดเตรียมเอกสารประมาณราคา														
- วางแผนกลยุทธ์														
- บริหารองค์กร														
- อื่นๆ														
1.5 ระดับการศึกษา														
- ต่ำกว่าปริญญาตรี														
- ปริญญาตรี	1													

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)													
	76													
- ปรินญาโท														
- ปรินญาเอก														
2.1 ประเภทของงานที่ท่านทำการประมวล														
- งานบ้านพักอาศัย														
- งานอาคาร														
- งานโรงงานอุตสาหกรรม	1													
- งานวิศวกรรมโยธา														
- อื่นๆ														
2.2 มูลค่าโครงการที่ท่านทำการประมวลโดยเฉลี่ย														
- ไม่เกิน 5,000,000 บาท														
- 5,000,001 - 10,000,000 บาท														
- 10,000,001 - 20,000,000 บาท														
- 20,000,001 - 50,000,000 บาท														
- 50,000,001 - 100,000,000 บาท														
- มากกว่า 100,000,000 บาท	1													
2.3 ระยะเวลารวมทั้งโครงการได้ก่อตั้งมา (ปี)	27													
2.4 มูลค่าที่องค์กรท่านเข้าร่วมประมวล														
- มูลค่าต่ำสุด (ล้านบาท)	10													

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)													
	76													
- มูลค่าสูงสุด (ล้านบาท)	1000													
ส่วนที่ 2 : กลุ่มกลยุทธ์และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการชนะการประมูลงานก่อสร้าง														
ระดับความมีอิทธิพล														
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน														
· ราคาต่ำสุด	4													
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	5													
· การเสนอวงจรถ่ายที่น้อยกว่า	5													
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	5													
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2													
· การร่วมทุน (Joint venture)	2													
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	2													
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา														
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	5													
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	3													
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	4													
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ														
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4													
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4													

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)													
	76													
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4													
· การบริการหลังการก่อสร้าง	5													
· การบริหารคุณภาพ	4													
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท														
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	4													
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	3													
· ความปลอดภัย	4													
· สิ่งแวดล้อม	4													
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	4													
ระดับความถี่ในการเลือกใช้														
2.1 กลยุทธ์ด้านการเงิน														
· ราคาต่ำสุด	4													
· ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	5													
· การเสนอวงจรกิจกรรมที่น้อยกว่า	3													
· เงินทุนหมุนเวียนของบริษัท	4													
· การยอมรับความเสี่ยงในโครงการ	2													
· การร่วมทุน (Joint venture)	2													
· หุ้นส่วนหรือคู่ค้า (Partnership)	3													
2.2 กลยุทธ์ด้านเวลา														
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างสั้นกว่าคู่แข่ง	5													

ตารางที่ จ.1 แสดงข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ จำนวน 76 ชุด (ต่อ)

รายการ	ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (ชุด)													
	76													
· การเสนอเวลาในการก่อสร้างมากกว่าแต่คุณภาพหรือราคาดีกว่า	4													
· การทำงานเสร็จตรงตามงวดเบิกจ่าย	5													
2.3 กลยุทธ์ด้านคุณภาพ														
· การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	3													
· การกำหนดขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4													
· การสร้างตราบริษัทเป็นเอกลักษณ์	4													
· การบริการหลังการก่อสร้าง	5													
· การบริหารคุณภาพ	3													
2.4 กลยุทธ์ด้านบริบท														
· การจำกัดขนาดการแข่งขัน	5													
· การเปลี่ยนอุปสรรคเป็นโอกาส	2													
· ความปลอดภัย	4													
· สิ่งแวดล้อม	3													
· ความรับผิดชอบต่อสังคม	3													