

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาความสำเร็จในการจัดการโครงการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมโดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการโครงการ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการโครงการ

#### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาความสำเร็จในการจัดการโครงการสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พบว่า มีจำนวนพนักงานมากกว่า 100 คน แต่ไม่เกิน 200 คน มีตำแหน่งหน้าที่ภายในโครงการคือ ผู้จัดการโครงการมีประสบการณ์ในงานโครงการ 5-10 ปี มูลค่าของแต่ละโครงการที่ควบคุมมีมูลค่ามากกว่า 10 ล้านบาท และจำนวนโครงการโดยเฉลี่ยที่รับผิดชอบ 1-5 โครงการ
2. ข้อมูลด้านการจัดการทั่วไปส่วนใหญ่ พบว่า มีการวางแผนโครงการเกี่ยวกับแผนการเงิน แผนการปฏิบัติโครงการ แผนการผลิต แผนกำลังคน และแผนการตลาด มีหัวข้อครอบคลุมในการวางแผนระยะกำหนดขอบเขตโครงการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์กำหนดรายละเอียดของทรัพยากร กำหนดคำบรรยายโครงการ และโครงสร้างรายการงาน มีหัวข้อครอบคลุมในการวางแผนกำหนดรายละเอียดด้านผู้รับผิดชอบ ด้านกิจกรรมการดำเนินงานแบบ Gantt Chart แบบ Net work diagram และรายละเอียดแผนฉุกเฉินน้อยที่สุด มีหัวข้อครอบคลุมในการวางแผนการปฏิบัติการ แผนกำหนดเวลาแล้วเสร็จ แผนบำรุงรักษา แผนการควบคุม แผนบัญชีโครงการ แผนปิดโครงการ แผนติดตาม แผนบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม และแผนประชาสัมพันธ์โครงการ มีรูปแบบการจัดโครงสร้างแบบหน้าที่ ผู้จัดการโครงการมีอำนาจในการสั่งการสูงสุดของโครงการ ด้านการชี้แนะจะสั่งการผู้ได้บังคับบัญชาตามข้อสรุปจากการประชุม และให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือหรือตัดสินใจแก้ปัญหา เทคนิคการตัดสินใจในการประชุมใช้วิธีระดมความคิด การคัดเลือกผู้จัดการโครงการส่วนใหญ่พิจารณาจากเพศชาย อายุ

ประมาณ 36-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีมีประสบการณ์การทำงาน 5-7 ปี สามารถเดินทางไปต่างจังหวัดได้มีความสามารถในการเจรจาต่อรองประสานงาน แก้ปัญหาด้านการควบคุมส่วนใหญ่มิมีการรายงานความก้าวหน้า 1 สัปดาห์ต่อครั้ง มีเจ้าหน้าที่บัญชีเป็นผู้จัดการบัญชี ผู้จัดการโครงการตรวจสอบงานโดยการลงพื้นที่โครงการ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดความสมดุลระหว่างจำนวนโครงการในแต่ละปีเหมาะสมกับทรัพยากรและกำหนดลำดับความสำคัญก่อนหลังโครงการ ด้านระบบสารสนเทศ ส่วนใหญ่สนับสนุนข้อมูลทางการบริหารให้ผู้บริหารระดับสูงและอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การใช้โทรศัพท์ ระดับความสำเร็จของโครงการส่วนใหญ่วัดจากระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่เจ้าของโครงการกำหนด ดำเนินโครงการอยู่ในงบประมาณที่ตั้งไว้ และภายในเวลาที่กำหนด ประมาณ 81-100%

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการโครงการ จากการศึกษาพบว่า

3.1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการด้านการวางแผนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการวางแผนด้านเวลาในการดำเนินงานในระดับมากที่สุด รองลงมา คือการวางแผนด้านงบประมาณ

3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการด้านการจัดการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการจัดการจัดโครงสร้างสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน

3.3 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการด้านการสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการแบบยึดหลักการทำงานร่วมกันด้วยการสานสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการเพื่อผลสำเร็จ รองลงมาคือ ยึดหลักการทำงานร่วมกันด้วยข้อตกลงตามลายลักษณ์อักษรเพื่อผลสำเร็จ

3.4 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการด้านภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้จัดการโครงการมีความสามารถในการบริหารงานอย่างดี

3.5 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการด้านสารสนเทศโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติการ มีระบบการจัดการเก็บเอกสารประกอบการจ่ายเงินมากที่สุด รองลงมา คือ มีระบบการบันทึกบัญชีเป็นหมวดหมู่อย่างครบถ้วน

3.6 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีระดับการปฏิบัติกรด้านบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรด้านบุคลากรมีความรับผิดชอบและตั้งใจในการทำงานมากที่สุด รองลงมา มีการวางแผนการใช้บุคลากร

3.7 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรด้านการเงินโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรมีแหล่งเงินทุนที่มั่นคงมากที่สุด รองลงมา คือ ระบบการเงินมีความคล่องตัว

3.8 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรด้านการควบคุมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรสอบทวนการติดตามผลสำเร็จที่บรรลุตามแผน มากที่สุด รองลงมา คือ มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในกิจกรรมควบคุมแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร

3.9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรด้านการติดตาม และประเมินผลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรกำหนดให้ผู้จัดการต้องทำรายงานต่อผู้กำกับดูแลทันทีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ มากที่สุด รองลงมา คือ มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทราบและเข้าใจตรงกันทุกคน

3.10 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านกฎระเบียบมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อจำกัดด้านกฎหมาย

3.11 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรด้านการประเมินความเสี่ยงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการปฏิบัติกรประเมินความเสี่ยงโดยมีเอกสารที่ระบุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนและวัดได้ มากที่สุด รองลงมาคือ มีการชี้แจงและเผยแพร่วัตถุประสงค์ของโครงการให้ทราบและเข้าใจตรงกัน

4. วัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการโครงการ จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการโครงการมี 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการวางแผน การจัดโครงสร้าง และการควบคุม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและทีมงาน ปัจจัยด้านการสื่อสารและสารสนเทศ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยการติดตามผล และปัจจัยการบำรุงรักษา มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการ

จัดการโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสามารถ ใช้เป็นตัวพยากรณ์ความสำเร็จในการจัดการโครงการ ดังนี้

4.1 พยากรณ์ความสำเร็จในการจัดการโครงการโดยบรรลุล่วงวัตถุประสงค์ตามที่เจ้าของโครงการกำหนด ได้ร้อยละ 91.30

4.2 พยากรณ์ความสำเร็จในการจัดการโครงการโดย ดำเนินโครงการอยู่ในงบประมาณที่ตั้งไว้ ได้ร้อยละ 80.90

4.3 พยากรณ์ความสำเร็จในการจัดการโครงการโดยดำเนินโครงการภายในระยะเวลาที่กำหนด ได้ร้อยละ 88.10

### การอภิปรายผล

ในการศึกษาความสำเร็จในการจัดการโครงการภาคธุรกิจอุตสาหกรรมผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. โครงการมีระดับปฏิบัติการที่ส่งผลให้ การจัดการโครงการประสบผลสำเร็จโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะการปฏิบัติโครงการด้านการวางแผน ด้านสารสนเทศ ด้านการติดตามและประเมินผล ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านการจัดการ ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.67 - 4.12$ ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวสันต์ เสือจำ (2547) ที่ศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ คือ ปัจจัยทางด้านการบริหาร

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการวางแผน การจัดโครงสร้าง การควบคุม ปัจจัยภาวะผู้นำและทีมงาน ปัจจัยการสื่อสาร สารสนเทศ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยการติดตามผล และปัจจัยการบำรุงรักษาซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหารของ Henry Fayol ที่ว่าประสิทธิภาพขององค์การจะเพิ่มขึ้นได้โดยการให้ความสำคัญต่อภารกิจบริหารของฝ่ายจัดการ 6 กลุ่ม ได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านการค้า ด้านการบัญชี ด้านการจัดการ (การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ ประสานงานและควบคุม) และทฤษฎีการจัดการเน้นมนุษยสัมพันธ์ ของ Elton Mayo ที่ว่าประสิทธิภาพ การทำงานไม่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่ดีเท่านั้น แต่ขึ้นกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรด้วย

### ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเฉพาะธุรกิจภาคอุตสาหกรรม เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเท่านั้น หากต้องการศึกษาวิจัยต่อ ควรมีการขยายขอบเขตของกลุ่มประชากร ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยครอบคลุมต่อธุรกิจภาคอุตสาหกรรม มากยิ่งขึ้น