



การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธ

ซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ

ปีงบประมาณ 2555 - 2559

โดย

พันตรี พิธิษฐ์ ฉัตรวิวัฒนากุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)

สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธ  
ซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ  
ปีงบประมาณ 2555 - 2559

โดย

พันตรี พิสิทธิ์ ฉัตรวิวัฒนากุล



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)  
สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2558  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



THE STUDY FACTORS AFFECTING ON CONSTRUCTION  
PRODUCTIVITY OF THE ORDNANCE BATTALION  
RELOCATION PROJECT MANAGED BY  
THE SPECIAL ENGINEERING EQUIPMENT BATTALION, SEEB,  
DURING THE FISCAL YEAR 2012-2016.

BY

MAJOR PHISIT CHATVIWATTHANAKUL

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF POLITICAL SCIENCE (PUBLIC AFFAIRS)  
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC AFFAIRS  
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE  
THAMMASAT UNIVERSITY  
ACADEMIC YEAR 2015  
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

พันตรี พิสิษฐ์ ฉัตรวิวัฒนากุล

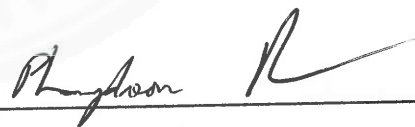
เรื่อง

การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธ  
ซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ  
ปีงบประมาณ 2555 - 2559

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)

เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2559

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ



(อาจารย์ ดร.จิรวรรณ เตชานินพนธ์)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้าย กองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่าง เครื่องมือพิเศษปีงบประมาณ 2555 - 2559
ชื่อผู้เขียน	พันตรีพิสิษฐ์ ฉัตรวิวัฒนากุล
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	การบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.จิรวรรณ เดชานินพนธ์
ปีการศึกษา	2558

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษปีงบประมาณ 2555 – 2559 ซึ่งมีลักษณะงานเป็นงานก่อสร้างอาคารสำนักงานและที่อยู่อาศัยให้แก่กองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลัง โดยใช้กำลังพลของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มในโครงการแบ่งออกเป็น 1.กลุ่มผู้ควบคุมงาน 2.กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ใช้กำหนดปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย และปัจจัยย่อยอีก 39 ปัจจัย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยทำการหาระดับความสำคัญของปัจจัยเป็นภาพรวมทั้ง 2 กลุ่มเพื่อนำมาวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จโดยแบ่งออกเป็นความสำเร็จด้านคุณภาพและความสำเร็จด้านระยะเวลาปฏิบัติงาน แล้วจึงนำไปเป็นข้อเสนอแนะทางการวิจัยเพื่อเป็นบทเรียนจากการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จทั้งด้านคุณภาพและระยะเวลา ซึ่งความสำเร็จด้านคุณภาพปัจจัยที่สำคัญคือ ปัจจัยด้านบริหารงานการกำหนดตำแหน่ง หน้าที่กำลังพลตามความสามารถ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงาน ส่วนความสำเร็จด้านระยะเวลาปัจจัยที่สำคัญคือ ปัจจัยเรื่องความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน การปฏิบัติงานเป็นทีม ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านการวางแผนงานโดยละเอียด

ดังนั้น จากการศึกษาจึงเห็นได้ว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นต้องมาจากความรู้ความสามารถ ทั้งของตัวผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อการปฏิบัติงานให้ได้เป็นทีม การวางแผนงานที่คำนึงถึงสภาพพื้นที่และสภาพภูมิอากาศ

**คำสำคัญ:** ปัจจัยความสำเร็จ, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ประสิทธิภาพผู้นำ, การบริหารงาน

Independent Study Title	THE STUDY FACTORS AFFECTING ON CONSTRUCTION PRODUCTIVITY OF THE ORDNANCE BATTALION RELOCATION PROJECT MANAGED BY THE SPECIAL ENGINEERING EQUIPMENT BATTALION, SEEB, DURING THE FISCAL YEAR 2012-2016.
Author	Major PHISIT CHATVIWATTHANAKUL
Degree	Master of Political Science (Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	DR. JIRAWAN DEJANIPONT
Academic Years	2015

### ABSTRACT

The purpose of this research is to study factors affecting on construction productivity of the Ordnance Battalion Relocation project managed by the Special Engineering Equipment Battalion, SEEB, during the year 2012-2016. The project involves office and residential building construction. The study was conducted by collecting data from the project workforce, SEEB personnel. The data was separated into two set; labor and foreman. A survey was used to evaluate five major factors and thirty-nine minor factors affecting on construction quality and time. According to the study, the main factors affecting on the construction quality are job selection based on area of expertise and leadership. Moreover, the main factors affecting on the construction time are worker motivation and thoughtful construction planning.

In summary, the key factors to successfully accomplish a construction project are effectiveness of labor and foreman, relationship between coworker and flexible construction planning.

**Keywords:** success, motivation, leadership, management

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้าย กองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษปีงบประมาณ 2555-2559” ฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาทุกประการ โดยได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากบุคคลผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาคภูมิ ถูกขเมธ ประธานกรรมการสอบ ท่านอาจารย์ ดร.จิรวรรณ เดชานินพันธ์ กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไข และแนะแนวทางเพื่อให้งานศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ ขอขอบคุณกองทัพบกที่ได้กรุณาให้โอกาสผู้วิจัยในการศึกษาต่อในสาขาการบริหารจัดการสาธารณสุข ขอขอบคุณ นางมาลี เจษฎาลักษณ์ และพันตรี กิตติ อุดมกุล ที่ได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์และเป็นกำลังใจในการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบคุณ กำลังพลหน่วยงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังที่เป็นแรงบันดาลใจในการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ตลอดจนให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณครอบครัวที่เป็นแรงผลักดัน สนับสนุนและให้กำลังใจเสมอมา ทำให้สามารถแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นและทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลที่ได้จากการศึกษานี้ จะเป็นแนวทางและบทเรียนของหน่วยงานที่ออกปฏิบัติภารกิจด้านงานก่อสร้างของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษและกองพันทหารช่างก่อสร้างอื่นๆในกรมการทหารช่าง หากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

พันตรี พิสิษฐ์ ฉัตรวิวัฒนากุล

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	2
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	3
1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 โครงสร้าง บทบาทและภารกิจกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ	5
2.1.1 ภารกิจ	5
2.1.2 การจัดหน่วยงานเพื่อออกปฏิบัติการกิจ	5
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน	10



2.2.1	ความสำเร็จของโครงการ	10
2.2.2	การบริหารโครงการ	11
2.3	แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	14
2.3.1	ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ	14
2.3.2	ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย	14
2.4	แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำ	16
2.4.1	หลักการ 11 ข้อ ของภาวะผู้นำ	16
2.4.2	คุณลักษณะของผู้นำ	17
2.5	แนวคิดเรื่องการบริหารโครงการก่อสร้าง	20
2.6	ความหมายของคุณภาพงานก่อสร้าง	25
2.7	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
2.7.1	ปัจจัยความสำเร็จของผู้บริหารในโครงการก่อสร้าง	27
2.7.2	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จโครงการก่อสร้างกรณีศึกษา โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานสำนักงานใหญ่หลังใหม่	28
2.7.3	ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพอาคารในช่วงการก่อสร้าง	28
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย		29
3.1	ประชากรที่ใช้ศึกษา	29
3.2	การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง	29
3.3	วิธีการสุ่มตัวอย่าง	30
3.4	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	30
3.4.1	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	30
3.4.2	ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน	30
3.4.3	ปัจจัยด้านการบริหารงาน	30
3.4.4	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	30
3.5	กรอบแนวคิดในการศึกษา	31
3.6	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	32
3.7	แนวทางในการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามให้มีคุณภาพ	32
3.7.1	การสร้างข้อคำถาม	32
3.7.2	การหาความเที่ยงตรง	32

3.7.3 การหาค่าความเชื่อมั่น	32
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	33
4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม	35
4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการ ย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555-2559	35
4.2.1 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญปัจจัยความสำเร็จโดยภาพรวม	35
4.2.2 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น	42
4.2.3 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุม งาน ทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น	43
4.2.4 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหาร ทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น	44
4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม เกี่ยวกับปัจจัยความ สำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพัน ทหารช่างเครื่องมือพิเศษปีงบประมาณ 2555-2559	44
4.3.1 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม	45
4.3.2 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม	47
4.3.3 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านบริหารเพื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม	49
4.4 อภิปรายผลการวิจัย	50
4.4.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	50
4.4.2 ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน	51
4.4.3 ปัจจัยด้านการบริหารงาน	53
4.5 สรุปการวิเคราะห์โดยภาพรวม	55

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	57
5.1 บทนำ	57
5.2 สรุปผลการวิจัย	57
5.2.1 ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม	57
5.2.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามในการให้ความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	57
5.2.3 ผลการศึกษาความคิดเห็นของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามในการให้ความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	58
5.2.4 ผลการศึกษาความคิดเห็นของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามในการให้ความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหาร	58
5.2.5 การให้ความสำคัญของสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโดยภาพรวม	59
5.3 ข้อเสนอแนะทางนโยบาย	60
5.4 ข้อเสนอแนะการวิจัย	62
รายการอ้างอิง	64
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	66
ประวัติผู้เขียน	77

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 แสดงสถานะของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม	35
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญโดย ความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน	35
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของ กำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน	42
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของ ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพล ที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน	43
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัย ด้านการบริหาร โดยความคิดเห็นของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน	44
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยความคิดเห็นของผู้ควบคุมงาน	45
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน	46
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของ ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน โดยความคิดเห็นของผู้ควบคุมงาน	47
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของ ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน โดยความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน	48
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของ ปัจจัยด้านการบริหาร โดยความคิดเห็นของผู้ควบคุมงาน	49
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของ ปัจจัยด้านการบริหาร โดยความคิดเห็นของปฏิบัติงาน	49
4.12 สรุปภาพรวมทั้งหมดจากการแสดงความคิดเห็นในการจัดลำดับความสำคัญจาก ตารางที่ 4.3 ถึงตารางที่ 4.11 โดยกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม	55

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงลักษณะสำคัญของคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหาร	18
2.2 แผนการปฏิบัติงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลัง	24
3.1 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรการวิจัย	31



## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บังคับบัญชาควรมีความเข้าใจว่ากำลังพลทุกนายล้วนมีเป้าหมายในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งกำลังพลแต่ละนายจะมีปัจจัยส่วนตัวและสภาพแวดล้อมที่มีความต่างกัน เป็นผลให้การแสดงศักยภาพของกำลังพลในหน่วยงานมีความต่างกัน ความทุ่มเทที่จะทำผลงานให้หน่วยงานก็ไม่เท่ากัน เช่น กำลังพลบางนายทำผลงานออกมาได้ครบถ้วน ตรงตามกำหนดเวลาหรือรู้จักวางแผนการทำงานล่วงหน้า แต่กำลังพลบางนายทำงานเพียงเพื่อให้งานชิ้นนั้นเสร็จออกไปหรือเพียงแค่ออกเวลาเลิกปฏิบัติงาน ปัจจัยและองค์ประกอบกำลังพลแต่ละนายนั้นมีความลึกซึ้ง อีกทั้งกำลังพลแต่ละนายมีความคาดหวังในการประสบความสำเร็จในหน้าที่การทำงานไม่เท่ากัน ฉะนั้นหากผู้บังคับบัญชามีความคาดหวังในความสำเร็จของการปฏิบัติงานในภาพรวมแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรมีความเข้าใจในกำลังพลที่ร่วมปฏิบัติงานร่วมกันรวมถึงต้องทราบว่าการที่โครงการก่อสร้างจะบรรลุเป้าหมาย สำเร็จภารกิจได้ จะต้องมีปัจจัยด้านอื่นอีก เช่น ปัจจัยด้านประสิทธิผลของผู้นำ ปัจจัยในการบริหารงาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

กองทัพบกนั้นมีภารกิจหลายด้านประกอบไปด้วยหน่วยงานภายในมากมาย ตามแต่ภารกิจในแต่ละด้านของกองทัพบก ภารกิจหลักคือการป้องกันประเทศ รักษาความสงบตามแนวชายแดนใช้กำลังพลของเหล่ารบเป็นหลัก คือทหารราบ ทหารม้าและทหารปืนใหญ่ แต่ยังมีเหล่าทหารที่ทำหน้าที่อยู่เบื้องหลังพวกเค้าเหล่านั้น นั่นคือทหารช่าง

นับตั้งแต่เกิดเหตุการณ์อุทกภัยเมื่อปี พ.ศ.2554 เป็นต้นมา รัฐบาลมอบภารกิจให้กองทัพบกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก เช่น โครงการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ การช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัย การส่งเสริมโครงการตามแนวพระราชดำริซึ่งมุ่งหวังให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่ทว่าภารกิจหลักจริงของทหารช่างนั้นคือการสนับสนุน เรื่องงานก่อสร้างและสาธารณูปโภคต่างๆ ให้กองทัพบก ไม่ว่าจะเป็น อาคารสำนักงาน ที่พักอาศัย ถนน สะพานต่าง ฯลฯ เพื่อให้กำลังพลที่ปฏิบัติงานทั่วทั้งกองทัพบกนั้นมีคุณภาพชีวิตด้านความเป็นอยู่อาศัยที่ดี ภารกิจงานก่อสร้างภายในกองทัพบกนั้น ได้มีการดำเนินมาโดยตลอด และเป็นงบประมาณประจำปีที่จะต้องสร้างหรือซ่อมแซมสาธารณูปโภค แต่ทว่าแต่ละโครงการที่ดำเนินการสำเร็จไปแล้วนั้น ยังไม่มีการสร้างองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเหล่านี้ ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ก่อสร้างของทหารช่างภายในกองทัพบกนั้นมิใช่ปัจจัยใด และเพื่อให้องค์ความรู้ที่พัฒนาต่อไป เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางนโยบายเพื่อพัฒนากำลังพล

กองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ เป็นหน่วยงานในกรมการทหารช่างของกองทัพบก มีภารกิจในการสนับสนุนงานด้านก่อสร้าง ปรับปรุง ที่พักอาศัย สาธารณูปโภค ให้หน่วยในกองทัพบก ตามที่กองทัพบกได้กรมการทหารช่างได้รับมอบภารกิจมา ในการการออกปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจ ดังที่กล่าวมานั้นนั้นก็จะมีความแตกต่างทั้งในด้านลักษณะงาน พื้นที่ที่ออกปฏิบัติงาน รวมถึงการวางแผนการใช้ทรัพยากรของหน่วยฯ เช่น กำลังพล ยานพาหนะและยุทโธปกรณ์เครื่องมือช่างต่างๆ

ซึ่งในการปฏิบัติภารกิจในด้านงานก่อสร้างของโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุง เขตหลัง เข้าที่ตั้งปกติถาวร จ.สระบุรี นั้นถือว่าเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ เนื่องจากเป็นการออกปฏิบัติงานนอกพื้นที่ตั้ง ใช้ทรัพยากรต่างๆของกองพันมาก และที่สำคัญใช้เวลาในการก่อสร้างตั้งแต่ 7-12 เดือนในแต่ละปีงบประมาณ กำลังพลที่ออกปฏิบัติงานจะต้องอยู่ไกลครอบครัว ที่พักอาศัย รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกก็จะลำบากกว่ากำลังพลที่ปฏิบัติงานอยู่ส่วนหลัง(ที่ตั้งปกติ) อุปสรรคของงานไม่ว่าจะเป็น ความยากของงาน ความอันตรายที่เกิดจากการปฏิบัติงานก่อสร้าง การที่กำลังต้องใช้การทำงานของร่างกายที่หนัก ถือว่าเป็นการทำงานที่ไม่พึงปรารถนาเนื่องจากเป็นงานที่เหนื่อย ยาก สกปรกและเสี่ยงอันตรายเข้าข่าย 3D – Dangerous , Dirty และ Difficult อีกทั้งสิทธิและสวัสดิการในการออกปฏิบัติงานก่อสร้างนอกพื้นที่นั้นก็จะถูกกำหนดด้วยระเบียบการปฏิบัติงานก่อสร้างของกรมการทหารช่าง เช่น การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานถึง 30 วันจึงจะมีวันหยุดได้ 4 วัน , การปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานทุกวัน , เวลาในการปฏิบัติงานจะเริ่ม 0700-1200 และ 1300-1700 ของทุกวันปฏิบัติงาน ฯลฯ จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าระเบียบการปฏิบัติงานไม่ได้สร้างขวัญกำลังใจแก่กำลังพลที่ปฏิบัติงาน อีกทั้งสภาพภูมิอากาศในบางห้วงเวลาเช่น ฤดูฝนที่ที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานก่อสร้าง อุปสรรคทั้งหมดนี้ล้วนแต่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานก่อสร้างทั้งสิ้น แต่ทว่าการปฏิบัติงานก่อสร้างของโครงการฯนี้ ตั้งแต่งบประมาณปี 2555 จนถึง งบประมาณ 2558 ที่สำเร็จไปแล้วนั้น ก็ประสบผลสำเร็จเรื่อยมา จึงเป็นที่น่าศึกษาเป็นอย่างยิ่งว่าปัจจัยใดที่ทำให้การปฏิบัติงานก่อสร้างของกำลังพลกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษนั้นประสบความสำเร็จ และผลการวิจัยนี้ยังสามารถที่จะเป็นแนวทางในให้แก่การปฏิบัติงานก่อสร้างอื่นๆ เพื่อให้ความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปอย่างยั่งยืนและพัฒนาการปฏิบัติงานก่อสร้างต่อไปได้อีก

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 - 2559

### 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559 โดยพิจารณาแยกเป็น ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน และปัจจัยด้านการบริหารงานก่อสร้าง

1.3.2 เพื่อเสนอแนะเป็นบทเรียนการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยงานอื่นๆ ในกรมการทหารช่าง

### 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานก่อสร้างของกำลังพลสังกัดกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ โดยใช้ผลสัมฤทธิ์ของงานด้านคุณภาพงานและการปฏิบัติงานที่อยู่ภายในกรอบเวลาการปฏิบัติงานก่อสร้างในโครงการ ตามที่ระเบียบกองทัพบกได้กำหนดไว้

กลุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาวิจัยได้กำหนดจากกำลังพลที่ออกปฏิบัติงานก่อสร้างนอกที่ตั้ง โดยมี จำนวนทั้งสิ้น 100 นาย แบ่งเป็นส่วนผู้ควบคุมงานจำนวน 10 นาย และส่วนผู้ปฏิบัติงาน 90 นาย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ตัวแปรอิสระ คือ 1.ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน 2.ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน 3.ปัจจัยด้านการบริหารงานก่อสร้าง ส่วนตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณภาพงานและการปฏิบัติได้ตามแผนงาน

### 1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

**กำลังพลสังกัดกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ** หมายถึง กำลังพลของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษที่มีออกปฏิบัติงานก่อสร้างชั้นยศ ตั้งแต่ สิบตรี ถึง พันตรี

**ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน** หมายถึง การทำงานที่เป็นไปตามมาตรฐานและแบบการก่อสร้างตามข้อกำหนดของกรมยุทธโยธาทหารบก ระยะเวลาตามแผนงานของกรมการทหารช่าง

**ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในตัวบุคคลมีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรม ในลักษณะที่มีเป้าหมาย

**ความรู้ความเข้าใจในงาน** หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในงานของข้าราชการกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ



**การได้รับความยอมรับนับถือ** หมายถึง การที่ผลงานของกำลังพลได้รับความยอมรับจากผู้บังคับหน่วยงาน มีส่วนร่วมต่อความสำเร็จในหน่วยงาน กำลังพลที่ปฏิบัติงานร่วมกันยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือการตัดสินใจ หรือแม้กระทั่งผู้บังคับหน่วยงานได้ให้สิทธิในการตัดสินใจ เพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของการปฏิบัติงานก่อสร้างอย่างอิสระ

**ความก้าวหน้าในการทำงาน** หมายถึง การที่กำลังพลได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ตามที่พึงประสงค์ ได้รับการพิจารณาผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับหน่วยงานอย่างยุติธรรมอย่าง รวมทั้งผู้บังคับหน่วยงานแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของกำลังพล

**ความสัมพันธ์กับกำลังพลที่ร่วมปฏิบัติงาน** หมายถึง การได้รับความร่วมมือจากกำลังพลที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเดียวกัน บรรยากาศในการอยู่ร่วมกันกับกำลังพลคนอื่นทั้งในเวลาปฏิบัติงานและเวลาหลังปฏิบัติงาน

**ค่าตอบแทนที่ได้รับในการออกปฏิบัติงานก่อสร้าง** หมายถึง เบี้ยเลี้ยงที่กำลังพลได้รับในการออกปฏิบัติงานก่อสร้างนอกพื้นที่ จ.ราชบุรี โดยระเบียบของกองอำนวยการก่อสร้าง กรมการทหารช่าง ได้กำหนดไว้ 240 บาท/วัน/คน และหากมีจำเป็นต้องการปฏิบัติงานล่วงเวลาหลัง 1800 สามารถเบิกเพิ่มเติมในอัตรา 10 บาท/ชม./คน

**การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงาน** หมายถึง การที่ผู้ควบคุมงานมุ่งขึ้นนำองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ด้วยวิธีการใหม่ๆ และไม่นำความผิดพลาดไปให้ผู้อื่น แต่จะวิเคราะห์สถานการณ์ หาแนวทางแก้ไข และมุ่งไปสู่สิ่งท้าทายต่อไป

**การรู้วิธีการสื่อสารและการประสานงานของผู้ควบคุมงาน** หมายถึง ผู้ควบคุมงานรู้วิธีการสื่อสารกับกำลังพล ผู้บังคับบัญชา และการประสานงานหน่วยงานอื่นๆ

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ผลจากการศึกษาทำให้ทราบถึงตัวแปร ปัจจัยที่ด้านแรงจูงใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงาน และปัจจัยด้านการบริหารงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 - 2559

1.6.2 ผลจากการศึกษาทำให้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 - 2559 อันจะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนา และเสนอแนะนโยบายการบริหารกำลังพลในด้านการปฏิบัติงานก่อสร้างเพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานตามที่กองทัพบกกำหนดไว้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธ ช่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการวิจัย เพื่อมาเป็นแนวทางในการประมวลองค์ความรู้ในการทำวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- 2.1 โครงสร้าง บทบาทและภารกิจกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานก่อสร้าง
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงาน
- 2.6 คุณภาพของงานการก่อสร้าง
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 โครงสร้าง บทบาทและภารกิจกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ

##### 2.1.1 ภารกิจ

กองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษมี ดำเนินการก่อสร้างเส้นทางคมนาคม ระบบทางท่อ และเส้นทางขนาดใหญ่ทั่วไป รวมถึงการสนับสนุนการก่อสร้างและซ่อมแซมสาธารณูปโภคของหน่วยส่วนกลางที่ขึ้นตรงกับกองทัพบกทั้งหมด ซึ่งส่วนใหญ่งบประมาณที่ได้รับเพื่อออกไปปฏิบัติงานก่อสร้างนั้นคือ งบประมาณประจำปีของกองทัพบก แต่ก็จะมีเพิ่มเติมจากงบประมาณประจำปีในกรณี ที่ส่วนราชการอื่นได้โอนงบประมาณมาให้ดำเนินการเช่น โครงการจัดการทรัพยากรแหล่งน้ำของมูลนิธิอุทกพัฒน์ กรมชลประทานและกรมทรัพยากรน้ำ เป็นต้น

##### 2.1.2 การจัดหน่วยงานก่อสร้างเพื่อออกปฏิบัติงานภารกิจ

การจัดกำลังพลและยุทโธปกรณ์เพื่อออกปฏิบัติงานก่อสร้างของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษนั้น แต่ละภารกิจจะใช้ อัตรากำลังพลและยุทโธปกรณ์ ที่แตกต่างกันไปตาม งบประมาณและกรอบเวลาแต่ละภารกิจไป ดังนั้นจึงขอยกตัวอย่างการก่อสร้างในโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธช่อมบำรุงเขตหลัง เข้าที่ตั้งปกติถาวร จ.สระบุรี ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานก่อสร้างหลักและสำคัญของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษที่ดำเนินการมาตั้งแต่งบประมาณประจำปี 2555 ถึง

งบประมาณประจำปี 2559 รวมทั้งสิ้น 5 ระยะ และจะต้องดำเนินการก่อสร้างต่อไปอีกในระยะที่ 6 ประจำปีงบประมาณ 2560 โดยมีรายละเอียดโครงการดังนี้

ระยะที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2555 งบประมาณ 48,787,107 บาท

ระยะเวลาตามแผน 210 วัน

ระยะเวลาปฏิบัติงานจริง 21 พ.ค.55 – 31 ธ.ค.56 ( 224 วัน )

ปริมาณงานก่อสร้างดังนี้

- งานก่อสร้างโรงซ่อม บ. และ ฮ. ขนาด 40 x 52 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างเรือนแถวนายสิบจู่ 10 ครอบครัว ขนาด 21 x 35 ม. จำนวน 2

หลัง

- งานระบบไฟฟ้าภายนอกอาคาร

- งานระบบประปาภายนอกอาคาร

ระยะที่ 2 ประจำปีงบประมาณ 2556 งบประมาณ 28,913,300 บาท

ระยะเวลาตามแผน 300 วัน

ระยะเวลาปฏิบัติงานจริง 21 ม.ค.56 – 15 พ.ย.56 ( 298 วัน )

ปริมาณงานก่อสร้างดังนี้

- งานก่อสร้างโรงนอนทหารจู่ 150 นาย ขนาด 18 x 92 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างห้องน้ำ-ห้องส้วมทหาร ขนาด 7.5 x 15 ม. จำนวน 2 หลัง
- งานระบบไฟฟ้าภายนอกอาคาร
- งานระบบประปาภายนอกอาคาร

ระยะที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2557 งบประมาณ 53,403,200 บาท

ระยะเวลาตามแผน 330 วัน

ระยะเวลาปฏิบัติงานจริง 2 ธ.ค.56 – 15 ต.ค.57 ( 318 วัน )

ปริมาณงานก่อสร้างดังนี้

- งานก่อสร้างอาคารกองบังคับการกองพัน ขนาด 19 x 39 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างเรือนแถวนายสิบจู่ 10 ครอบครัว ขนาด 21 x 35 ม. จำนวน 2

หลัง

- งานก่อสร้างโรงครัวจู่ 100-200 คน ขนาด 10 x 20 ม. จำนวน 1 หลัง

- งานก่อสร้างถนนแอสฟัลท์ติกคอนกรีต กว้าง 6 ม. ยาว 2,209 ม.

- งานระบบไฟฟ้าภายนอกอาคาร

- งานระบบประปาภายนอกอาคาร

ระยะที่ 4 ประจำปีงบประมาณ 2558 งบประมาณ 60,000,000 บาท

ระยะเวลาตามแผน 330 วัน

ระยะเวลาปฏิบัติงานจริง 15 ธ.ค.57 – 15 ต.ค.58 ( 305 วัน )

ปริมาณงานก่อสร้างดังนี้

หลัง

- งานก่อสร้างเรือนแถวนายสิบบจ 10 ครอบครั้ว ขนาด 21 x 35 ม. จำนวน 2
- งานก่อสร้างโรงเลี้ยง 100 นาย ขนาด 16 x 20 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างโรงเก็บรถยนต์จุ 16 คัน ขนาด 8 x 60.5 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างกองรักษาการณ์กองพัน ขนาด 11.6 x 13.8 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างเสาธงกองพัน สูง 14.3 ม. จำนวน 1 แห่ง
- งานก่อสร้างป้ายนามหน่วย ขนาด 2.5 x 6 ม. จำนวน 1 แห่ง
- งานก่อสร้างรั้วคอนกรีตบล็อก สูง 2 ม. ความยาว 707 ม.
- งานก่อสร้างรั้วคอนกรีตบล็อก-ตาข่ายถัก สูง 2 ม. ความยาว 70 ม.
- งานก่อสร้างถนนแอสฟัลท์ติกคอนกรีต กว้าง 6 ม. ยาว 234 ม.
- งานก่อสร้างถนนแอสฟัลท์ติกคอนกรีต กว้าง 11 ม. ยาว 94 ม.
- งานก่อสร้างท่อระบายน้ำลอดถนนยาว 10 ม. พร้อมกำแพงปากท่อ 2 แห่ง
- งานก่อสร้างลานพื้นแข็งคอนกรีตเสริมเหล็ก ขนาด 5,440 ตร.ม.
- งานระบบไฟฟ้าภายนอกอาคาร
- งานระบบประปาภายนอกอาคาร

ระยะที่ 5 ประจำปีงบประมาณ 2559 งบประมาณ 66,177,600 บาท

ระยะเวลาตามแผน 330 วัน

เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่ 6 พ.ย.58 ปัจจุบันยังดำเนินการก่อสร้างอยู่

ปริมาณงานก่อสร้างดังนี้

หลัง

- งานก่อสร้างเรือนนายร้อยจุ 12 ครอบครั้ว ขนาด 25 x 54 ม. จำนวน 1

หลัง

- งานก่อสร้างสโมสรนายสิบบจ 150-200 นาย ขนาด 30 x 32 ม. จำนวน 1

หลัง

- งานก่อสร้างบก.ร้อย.สพ.ชบร.สน.ทั่วไป ขนาด 25 x 37.25 ม. จำนวน 1

- งานก่อสร้างบ้านพักพันเอก ขนาด 13.5 x 20 ม. จำนวน 1 หลัง

- งานก่อสร้างบ้านพักนายพัน (พ.ต.-พ.ท.) ขนาด 9 x 9 ม. จำนวน 1 หลัง
- งานก่อสร้างลานพื้นแข็งคอนกรีตเสริมเหล็ก ขนาด 1,416 ตร.ม.
- งานก่อสร้างถนนแอสฟัลท์ติกคอนกรีต กว้าง 8 ม. ยาว 690 ม.
- งานระบบไฟฟ้าภายนอกอาคาร
- งานระบบประปาภายนอกอาคาร

โดยโครงสร้างการจัดองค์กรของหน่วยงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุง เขตหลังเข้าที่ตั้งปกติถาวร จ.สระบุรี ประมาณประจำปี 2559 จะแบ่งเป็น 2 ส่วนหลักดังนี้

### 2.1.2.1 ส่วนบังคับบัญชาและส่วนควบคุมงาน

(1) ผู้บังคับหน่วยงาน จัดจากนายทหารสัญญาบัตรชั้นยศ ร.อ. – พ.อ. จำนวน 1 นาย ทำหน้าที่ควบคุมบังคับบัญชากำลังพลทุกนายในหน่วยงาน ควบคุมการสั่งวัสดุ ควบคุมแผนงานก่อสร้าง ประสานงานเรื่องส่งกำลังบำรุงกับหน่วยต้นสังกัด รายงานความก้าวหน้าโครงการทุกๆ 15 วันให้แก่หน่วยต้นสังกัด รวมถึงรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานก่อสร้างในโครงการทั้งหมด

(2) ผู้บังคับชุดก่อสร้างทางดิ่ง จัดจากนายทหารประทวนหรือสัญญาบัตรชั้นยศ จ.ส.อ.(พ) - ร.ท. จำนวน 1 นาย ทำหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้างอาคาร สาธารณูปโภค รวมถึงงานก่อสร้างที่ต้องใช้แรงงานในการดำเนินงานก่อสร้าง

(3) ผู้บังคับชุดก่อสร้างทางระดับ จัดจากนายทหารประทวนหรือสัญญาบัตรชั้นยศ จ.ส.อ.(พ) - ร.ท. จำนวน 1 นาย ทำหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้างถนน งานชุดและถมดิน และงานที่ต้องใช้เครื่องมือช่างในการดำเนินงานก่อสร้าง

(4) หัวหน้าชุดสำรวจ จัดจากนายทหารประทวนหรือสัญญาบัตรชั้นยศ จ.ส.อ.(พ) - ร.ท. จำนวน 1 นาย ทำหน้าที่ ควบคุมชุดสำรวจในการสนับสนุนงานก่อสร้างทั้งทางดิ่งและทางระดับ

(5) นายงานโครงสร้างงานคอนกรีตเสริมเหล็ก จัดจากนายทหารประทวนชั้นยศ จ.ส.อ. จำนวน 1 นาย ควบคุมและรับผิดชอบงานก่อสร้างที่เกี่ยวกับงานคอนกรีต งานเหล็กเสริมคอนกรีต งานไม้แบบ

(6) นายงานก่อสร้างงานโครงสร้างเหล็กรูปพรรณ จัดจากนายทหารประทวนชั้นยศ จ.ส.อ. จำนวน 1 นาย ควบคุมและรับผิดชอบงานก่อสร้างที่เกี่ยวกับงานโครงหลังคาเหล็ก รวมถึงงานที่ต้องใช้การเชื่อมเหล็กทั้งหมด

(7) นายงานก่อสร้างระบบประปา จัดจากนายทหารประทวนชั้นยศ จ.ส.อ. จำนวน 1 นาย ควบคุมและรับผิดชอบงานก่อสร้างที่เกี่ยวกับงานเดินท่อระบบประปา-น้ำทิ้ง ติดตั้งสุขภัณฑ์ วางถังบำบัด วางถังเก็บน้ำใต้ดิน

(8) นายงานก่อสร้างระบบไฟฟ้า จัดจากนายทหารประทวนชั้นยศ จ.ส.อ. จำนวน 1 นาย ควบคุมและรับผิดชอบงานก่อสร้างที่เกี่ยวกับงานเดินท่อระบบไฟฟ้า การติดตั้งตู้ควบคุมไฟฟ้า และอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับงานไฟฟ้าทั้งหมด

(9) นายงานชุดเกลี่ย-บด-ทับ จัดจากนายทหารประทวนชั้นยศ จ.ส.อ. จำนวน 1 นาย ควบคุมและรับผิดชอบงานก่อสร้างถนน เช่น งานก่อสร้างชั้นวัสดุคัดเลือก ชั้นดินลูกรัง ชั้นหินคลุก โดยจะเป็นงานใช้เครื่องมือช่าง เช่น รถเกลี่ย รถบดประเภทต่างๆ รถราดน้ำ

(10) นายงานชุดตัดและถม จัดจากนายทหารประทวนชั้นยศ จ.ส.อ. จำนวน 1 นาย ควบคุมและรับผิดชอบงานที่ต้องมีการขนย้ายวัสดุในการก่อสร้าง งานถากถางพื้นที่ งานขุดดิน งานถมดิน โดยจะเป็นงานใช้เครื่องมือช่าง เช่น รถไถยก ตัก รถตักบรรทุก รถ 10 ตัน เท้าท้าย รถถากถาง ชนิดต่างๆ

#### 2.1.2.2 ส่วนชุดปฏิบัติงานจะประกอบด้วยชุดปฏิบัติงานดังนี้

(1) ชุดสำรวจประกอบด้วยกำลังพล 4 นาย มีหน้าที่ สำรวจระดับ วางมุมระดับ โครงการ และให้ระดับและจุดการก่อสร้าง

(2) ชุดสุทกรรมประกอบด้วยกำลังพล 3 นาย มีหน้าที่ ประกอบอาหารให้แก่กำลังพลที่ปฏิบัติงานทั้งหมด

(3) ชุดซ่อมบำรุงประกอบด้วยกำลังพล 4 นาย มีหน้าที่ ซ่อมแซมเครื่องมือช่างและยุทโธปกรณ์ที่ใช้ในภารกิจงานก่อสร้างทั้งหมด

(4) ชุดงานคอนกรีตประกอบด้วยกำลังพล 40 นาย มีหน้าที่ ก่อสร้างหรือซ่อมแซมอาคาร ระบบระบายน้ำ ฯลฯ เป็นงานที่เกี่ยวกับใช้แรงงานของกำลังพลเป็นหลักในการก่อสร้าง

(5) ชุดงานเชื่อมประกอบด้วยกำลังพล 10 นาย มีหน้าที่ ก่อสร้างงานเชื่อมเหล็ก รูปพรรณ ติดตั้งโครงหลังคา

(6) ชุดงานระบบประปาประกอบด้วยกำลังพล 4 นาย มีหน้าที่เดินท่อระบบประปา น้ำเสีย รวมถึงซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคของที่พักชั่วคราวภายในหน่วยงานด้วย

(7) ชุดงานระบบไฟฟ้าประกอบด้วยกำลังพล 4 นาย มีหน้าที่เดินระบบไฟฟ้า ติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้า รวมถึงซ่อมแซมระบบไฟฟ้าของที่พักชั่วคราวภายในหน่วยงานด้วย

(8) ชุดเกลี่ย-บด-ทับประกอบด้วยกำลังพล 8 นาย มีหน้าที่ ขับเครื่องมือช่างและยุทโธปกรณ์เพื่อก่อสร้างหรือซ่อมแซมงานถนน เป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญในการใช้เครื่องมือและยุทโธปกรณ์สำหรับการก่อสร้าง

(9) ชุตตัดและถมประกอบด้วยกำลังพล 8 นาย มีหน้าที่ ชับเครื่องมือช่างและยุทโธปกรณ์เพื่อตากวางพื้นที่ ชุตและถมดิน ขนย้ายวัสดุในการก่อสร้าง เป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญในการใช้เครื่องมือและยุทโธปกรณ์สำหรับการก่อสร้าง

(10) กองบังคับการหน่วยงานประกอบด้วยกำลังพล 5 นาย มีหน้าที่ดำเนินการเรื่องเอกสารงานธุรการ คลังควบคุมการรับ-เบิกจ่ายวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้าง การเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง-น้ำมันหล่อลื่น เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถทางคอมพิวเตอร์และงานพิมพ์ดีด

โดยในส่วนชุดปฏิบัติงานจะจัดจากกำลังพลชั้นยศตั้งแต่ พลทหาร – จ.ส.อ. ขึ้นอยู่กับความสามารถและความชำนาญของกำลังพลแต่ละนาย แต่ในส่วนของการเป็นพลขับเครื่องมือช่างทุกชนิดจะจัดกำลังพลนายทหารชั้นประทวน จะไม่จัดจากกำลังพลพลทหารเด็ดขาด

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

### 2.2.1 ความสำเร็จของโครงการ

การวัดความสำเร็จของโครงการ จะพิจารณาจากความสำเร็จจากบรรทัดฐานต่างๆ ที่มีความสำคัญ 4 ประการ คือ<sup>1</sup>

บรรทัดฐานด้านเวลา หมายถึงการดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จในเวลาที่กำหนด ครอบคลุมถึงระยะเวลาในการดำเนินงานโดยรวมของโครงการและระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมย่อยๆแต่ละงาน

บรรทัดฐานด้านการเงิน หมายถึงการดำเนินงานโครงการโดยคำนึงถึงการบริหารการเงินที่ดี โดยจะระมัดระวังเรื่องงบประมาณ รายจ่ายของโครงการ การกำหนดวงเงิน การเบิกจ่ายวงงาน การจัดวางระบบรายงานทางการเงินและระบบการตรวจสอบต่างๆ

บรรทัดฐานด้านประสิทธิผล หมายถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของผลงานและวัตถุประสงค์ของโครงการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะการเน้นเรื่องการควบคุมคุณภาพ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากที่สุด นอกจากนั้นยังต้องเชื่อมสัมพันธ์กับโครงการอื่นๆหากมีแผนงานเดียวกันอีกด้วย

ความสำเร็จของการปฏิบัติงานก่อสร้าง โดยทั่วไปแล้วขั้นตอนในการดำเนินโครงการก่อสร้างจะมีเป้าหมายของวัตถุประสงค์อยู่ 3 ส่วน ส่วนแรกคือ คุณภาพของงาน ต้องได้ตาม

<sup>1</sup> David Cleland L., *Project management*, (New york: MvGraw – Hill, 1994), 3-37.

มาตรฐานรูปแบบรายการ รายละเอียดตามแบบและแผนจัดทา ส่วนที่สองคือ ระยะเวลา ในการดำเนินก่อสร้างต้องเป็นไปตามกรอบเวลาแผนงานและนโยบายของผู้บังคับบัญชา และส่วนสุดท้ายคือ งบประมาณ ค่าใช้จ่ายต้องอยู่ภายในกรอบงบประมาณ 3 ส่วนที่กล่าวไว้คือการบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานก่อสร้าง

## 2.2.2 การบริหารโครงการ

จากหนังสือ The Management of Project ของ Peter W.G. Morris ได้ทำการประมวลประสบการณ์จากการบริหารโครงการพัฒนาของรัฐทั้งในประเทศอังกฤษและประเทศในเครือสหภาพยุโรป แล้วนำเสนอเป็นตัวแบบใน การบริหารจัดการและวางกลยุทธ์ของโครงการขนาดใหญ่ ในตัวแบบนี้ Morris แบ่งตัวแปรในการจัดการเป็นกลุ่มปัจจัยรวม 4 กลุ่มด้วยกัน คือ<sup>2</sup>

### 2.2.2.1 การรับรู้สาระสำคัญของโครงการ

จุดเริ่มต้นของโครงการที่สำคัญ คือ การที่ผู้จัดการโครงการและทีมงาน จะต้องรับรู้ และทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องต่างๆนี้ คือ

- (1) วัตถุประสงค์ของโครงการ
- (2) กลยุทธ์หรือแนวทางดำเนินงานของโครงการ
- (3) เทคโนโลยีหรือวิทยาการที่จำเป็นสำหรับโครงการ
- (4) แบบแผนหรือข้อกำหนดที่เป็นบรรทัดฐานของโครงการ

### 2.2.2.2 ปัจจัยภายนอก การเงินและเวลา

สภาพแวดล้อมภายนอกและสิ่งต่างๆ ที่ได้รับอิทธิพลมาจากภายนอกเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมาก Morris จึงได้แบ่งปัจจัยกลุ่มนี้ออกเป็น 3 หมวด ดังนี้

- (1) สภาพแวดล้อมภายนอก
  - 1.1) สภาพแวดล้อมทางการเมือง ทั้งในด้านที่เป็นผลมาจากนโยบายของรัฐ และการเมืองภายในของหน่วยงาน
  - 1.2) สภาพแวดล้อมของถิ่นฐานชุมชน
  - 1.3) สภาพทางภูมิศาสตร์กายภาพ
  - 1.4) สภาพทางภูมิศาสตร์เศรษฐกิจ

---

<sup>2</sup> Peter Morris W.G., The management of *projects*, (London: Thomas Telford Services Ltd, 1994)



## (2) ปัจจัยด้านการเงิน ประกอบด้วย

- 2.1) การจัดการด้านการเงิน
- 2.2) ต้นทุนและผลประโยชน์

## (3) ระยะเวลา ประกอบด้วย

- 3.1) ระยะเวลารวม
- 3.2) กำหนดห้วงเวลา
- 3.3) กำหนดเวลาเร่งด่วน หรือเวลากิจกรรมที่สำคัญ

**2.2.2.3 ทศคติของผู้ปฏิบัติงาน**

Morris พิจารณาว่า ผู้บริหารโครงการตลอดจน กำลังพลทุกคนเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการสร้างทัศนคติและแรงจูงใจเชิงบวกให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องสำคัญต่างๆ ต่อไปนี้<sup>3</sup>

- (1) การสนับสนุนและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- (2) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- (3) ความร่วมแรงร่วมใจ ด้วยการทำงานเป็นทีม
- (4) เสริมสร้างโลกทัศน์เชิงบวก

**2.2.2.4 การดำเนินงาน**

Morris เสนอว่า ปัจจัยในกลุ่มนี้เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารโครงการโดยตรง ซึ่งมีหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- (1) การจัดองค์กรในโครงการ
- (2) การเล่นบทบาทผู้นำ
- (3) การสร้างทีมงาน
- (4) การจัดการความขัดแย้ง
- (5) การจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์
- (6) การวางแผน การควบคุมและการรายงาน
- (7) การประกันคุณภาพของงาน

ผลการปฏิบัติงานของกำลังพลจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และผลตอบแทนคือความพึงพอใจ ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ โดยสิ่ง

---

<sup>3</sup> Ibid.

เหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จและเป้าหมายขององค์กร<sup>4</sup>

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ทำงานด้วย หากองค์กรมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็จะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการทำงานอีกด้วย<sup>5</sup> จะเห็นได้ว่าแนวความคิดทั้งสองมีความสอดคล้องกันในเรื่องปัจจัยด้านความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เนื่องด้วยการออกปฏิบัติงานก่อสร้างของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษนั้นหน่วยไม่สามารถที่จะเลือกการปฏิบัติหรือเลือกรับงานได้ การรับคำสั่งจะมาจากเจตนาของผู้บังคับบัญชาโดยมีเป้าหมายคือ การก่อสร้างต้องเป็นไปตามมาตรฐานของการปฏิบัติงานก่อสร้างและใช้เวลาในการก่อสร้างภายในกรอบเวลาของงบประมาณปี 2559 ปัจจัยความยากง่ายของงาน สถานที่ทำงาน ที่เป็นปัจจัยภายนอกหน่วยนั้น หน่วยไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นแล้วจากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานก่อสร้างนั้นสำเร็จได้ตามเจตนาของผู้บังคับบัญชานั้นจะมาจากกำลังพลที่ออกปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญ กำลังพลที่ออกปฏิบัติงานนี้จะแยกออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือตัวผู้นำหรือผู้บังคับหน่วยงานและผู้ควบคุมงาน ส่วนที่สองคือกำลังพลในส่วนชุดปฏิบัติงาน ดังนั้นแล้วการใช้วิธีบริหารงานบุคคลและการบริหารโครงการถือเป็นส่วนสำคัญในการบรรลุภารกิจโครงการก่อสร้าง

---

<sup>4</sup> ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์, *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2547), 122.

<sup>5</sup> วรรณถ แสงมณี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล*, (กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์ปรินติ้ง, 2547), 12-22.

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Frederic Herzberg ได้ศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการทำงานของมนุษย์โดยการสำรวจความคิดเห็นของนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน เพื่อสอบถามปัจจัยจูงใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจและมีใช้ตัวจูงใจในการทำงานมีความแตกต่างกันกล่าวคือ ปัจจัยที่เป็นตัวจูงใจ (Motivator) ได้แก่ สิ่งที่ทำให้กำลังพลเกิดความพึงพอใจ (Satisfier) ส่วนปัจจัยที่มีใช้เป็นตัวจูงใจ (Hygiene Factor) ได้แก่ สิ่งที่ทำให้กำลังพลเกิดความไม่สบายใจ (Dissatisfier)<sup>6</sup>

ทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก หรือ Hygiene Theory (Herzberg's Motivation – Hygiene Theory) การปฏิบัติงานในหน่วยงานก่อสร้างนั้นจะมีอยู่ 2 ปัจจัยที่จะมีส่วนสร้างความพึงพอใจและสร้างความไม่พึงพอใจแก่กำลังพลซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานก่อสร้างของกำลังพล ปัจจัยชนิดแรกเรียกว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ (Motivator Factors) ส่วนปัจจัยที่ 2 เรียกว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Hygiene Factors)

**2.3.1 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ (Motivator Factors)** หมายถึง ปัจจัยที่กำลังพลในหน่วยงานก่อสร้างได้รับการตอบสนองแล้ว จะสร้างความพึงพอใจส่งผลให้กำลังพลอันจะส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานก่อสร้างให้สำเร็จลุล่วงตามแผนงานปกติหรือแผนงานเร่งด่วนได้ ปัจจัยจำพวกนี้ได้แก่

**2.3.2 ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor)** หมายถึงปัจจัยที่กำลังพลในหน่วยงานฯ ไม่ได้รับการตอบสนองแล้วจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ส่งผลให้ความตั้งใจในการปฏิบัติงานก่อสร้างนั้นลดลง

ความรู้ความเข้าใจในงาน การที่กำลังพลที่ปฏิบัติงานในภารกิจก่อสร้างนั้น จะทำงานให้ในหน้าที่ของตนเองให้เป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติเสียก่อนว่างานใดควรปฏิบัติก่อน-หลัง เพื่อที่จะทำการก่อสร้างให้ถูกต้อง ไม่ผิดจากมาตรฐานของข้อกำหนดในการก่อสร้าง หรือการที่กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในงาน ยังส่งผลถึงคุณภาพของงานที่ออกมาทำให้โครงสร้างมีความแข็งแรง เนื่องจากเข้าใจถึงความสำคัญของวัสดุที่นำมาใช้ในการก่อสร้าง เช่น คอนกรีตที่ใช้เทหน้างานจะไม่สามารถเติมน้ำลงเพิ่มได้ เพราะจะทำให้กำลังอัดของคอนกรีตลดลง หรือแม้แต่การตัดเหล็กเสริมในคอนกรีตก็จะต้องใช้การตัดด้วยแรงคน ไม่ใช่เข้าไปเป่าไฟก่อนแล้วตัด เพราะจะทำให้กำลังการรับน้ำหนักของเหล็กเสริมนั้นลดลงไป ความรู้ความเข้าใจนั้น

---

<sup>6</sup> Frederick Herzberg, *The Motivation to Work*, (New York: John Wiley and Sons Inc, 1959)

หากมีมากแล้วยังสามารถถ่ายทอดให้แก่กำลังพลที่ปฏิบัติงานร่วมกันได้ ส่งผลให้การร่วมกันทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นเนื่องกำลังพลสามารถช่วยกันปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดปัญหาของความผิดพลาดของที่จะเกิดขึ้นส่งผลให้งานเสร็จได้รวดเร็วขึ้น

การได้รับความยอมรับนับถือ ทั้งจากกำลังพลที่ร่วมปฏิบัติงานหรือมาจากผู้บังคับบัญชา ย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัตินั้นมีกำลังใจที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานก่อสร้างขึ้นนั้นๆ การได้รับความยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบของคำยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้กำลังพลนั้นรู้สึกถึงการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานก่อสร้าง ส่งผลแรงจูงใจให้กำลังพลมีความรู้สึกที่จะอยากปฏิบัติงานให้สำเร็จ

ความก้าวหน้าในการทำงาน การที่กำลังใจทุ่มเทในการปฏิบัติ นั้น โดยใช้ขีดความสามารถเต็มที่ พวกเขาเหล่านั้นย่อมอยากได้รับค่าตอบแทนที่แสดงถึงความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพเช่นกัน ในการปฏิบัติงานก่อสร้างของทหารช่างนั้น กำลังพลที่ปฏิบัติงานแสดงความสามารถในการก่อสร้างออกมานั้นย่อมหวังจะได้รับสิ่งตอบแทนที่พวกเขาได้ทุ่มเทไว้ เช่น การได้เลื่อนยศสูงขึ้น การได้รับการพิจารณา 2 ชั้นในจากผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานก่อสร้าง การที่ได้เลื่อนตำแหน่งจากผู้ปฏิบัติงานในชุดงานมาเป็นหัวหน้าชุดงานหรือผู้ควบคุมงาน นับได้ว่ากำลังใจได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งผลให้กำลังพลมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเต็มความสามารถ

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมปฏิบัติงาน ในการทำงานของหน่วยงานทหารช่างนั้น ส่วนใหญ่แล้วภารกิจหรือกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติจะต้องใช้ความเป็นหน่วย เนื่องจากงานนั้นไม่สามารถทำเพียงคนเดียวได้หรือภารกิจที่ทำจำเป็นต้องปฏิบัติให้ลุล่วงด้วยความรวดเร็ว ฉะนั้นแล้วการที่กำลังใจที่ปฏิบัติงานในแต่ละชุดงานนั้นควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของกันและกัน มีการให้เกียรติกัน เคารพในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละนาย การที่กำลังใจในแต่ละชุดงานตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างชุดงานเป็นไปได้อย่างดีนั้น ย่อมทำให้เกิดประสานงานในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความรวดเร็วต่อการปฏิบัติงาน

ค่าตอบแทนที่ได้รับ กำลังพลที่เป็นข้าราชการทหารโดยเฉพาะนายทหารชั้นประทวนนั้นอัตราเงินเดือนที่ได้รับส่วนใหญ่จะไม่เพียงพอในการเลี้ยงดูครอบครัว ดังนั้นการที่กำลังใจออกปฏิบัติราชการสนาม ซึ่งรวมถึงการออกปฏิบัติงานก่อสร้างนอกที่ตั้งจะทำให้กำลังใจได้รับเบี้ยเลี้ยงปฏิบัติงานประจำวันวันละ 240 บาท ซึ่งกำลังใจในหน่วยงานก่อสร้างจะได้รับทุกวันที่ 15 และทุกวันสิ้นเดือน การที่กำลังใจได้รับค่าตอบแทนในการออกปฏิบัติงานนอกที่ตั้งเพิ่มเติมจากเงินเดือนแล้ว และการที่กำลังใจได้รับเบี้ยเลี้ยงตรงตามวันที่กล่าวไว้ ทำให้กำลังใจมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหน็ดเหนื่อยและมีความยากลำบาก ส่งผลให้กำลังใจมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา

ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานก่อสร้างในภาพรวม ทั้งนี้เนื่องจากกำลังพลที่ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานในแต่ละส่วนที่ซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้บังคับหน่วยงานลงไป ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจช่วยป้องกันในการเกิดความไม่พอใจของกำลังพล เช่น ความสัมพันธ์ภายในระหว่างกำลังพล ไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของงาน เพียงแต่ว่าเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน ให้มีความรู้สึกที่ดีต่อกันในการทำงานเป็นหน่วยเดียวกัน ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความท้าทายในการปฏิบัติงานก่อสร้าง ที่จะดึงขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของกำลังพลออกมาได้อย่างแท้จริง ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นของผู้บังคับหน่วยงานซึ่งเป็นผู้บริหารหน่วยงาน และผู้ควบคุมงานที่เป็นผู้นำในแต่ละชุดปฏิบัติงานจะต้องทำความเข้าใจในปัจจัย 2 ประการนี้เพื่อสร้างแรงจูงใจอันจะส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน

ประชุม โพธิกุล<sup>7</sup> ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างซับซ้อน เป็นสิ่งที่บุคคลนั้นใช้อิทธิพลต่อคนอื่นเพื่อทำให้ภารกิจการงานและวัตถุประสงค์ต่างๆขององค์การบรรลุผล เป็นวิธีทำให้เกิดการเชื่อมโยงและประสานสามัคคี การที่บุคคลดำเนินการ ให้กระบวนการดำเนินการได้ เป็นเรื่องของคุณลักษณะผู้นำ (ความเชื่อ ค่านิยม จริยธรรม คุณลักษณะความรู้และทักษะต่างๆ)

### 2.4.1 หลักการ 11 ข้อ ของภาวะผู้นำ

1. รู้จักตนเองและปรับปรุงพัฒนาตนเอง
2. มีเทคนิคด้านวิชาชีพ ต้องรู้งาน เข้าใจและคุ้นเคย
3. รับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ค้นหาวิธีการ คือ มุ่งชี้นำองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า ด้วยวิธีการใหม่ๆ และไม่นำความผิดพลาดไปให้ผู้อื่น แต่จะวิเคราะห์สถานการณ์ หาแนวทางแก้ไข และมุ่งไปสู่สิ่งทำต่อไป
4. ตัดสินใจอย่างดีและให้ทันต่อสถานการณ์ เลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม
5. ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี
6. รู้จักกำลังพลและเอาใจใส่ดูแล วัฒนธรรมชาติของมนุษย์
7. รู้วิธีการสื่อสารกับกำลังพล ผู้บังคับบัญชา และการประสานงานหน่วยงานอื่นๆ

<sup>7</sup> ประชุม โพธิกุล, ภาวะผู้นำ : ศิลปะการจูงใจ, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ วันทิพย์, 2537)

8. พัฒนาจิตสำนึกความรับผิดชอบ พัฒนาคุณลักษณะที่ดีของกำลังพลช่วยให้กำลังพลมีความรับผิดชอบในอาชีพ

9. ทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเข้าใจในภารกิจ และปฏิบัติงานให้สำเร็จ การสื่อสารเป็นกิจกรรมหลักที่ต้องรับผิดชอบ

10. ฝึกกำลังพลให้ทำงานเป็นทีม

11. ใช้ศักยภาพในองค์กรท่านให้เต็มที่ พัฒนาจิตวิญญาณของทีม

#### 2.4.2 คุณลักษณะของผู้นำ

1. เป็นมืออาชีพ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติงานโดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตน มีความรับผิดชอบ

2. บุคลิกภาพดีเหมาะสมกับอาชีพ มีความจริงใจ มีสมรรถนะ มีความเปิดเผย มีความมุ่งมั่น มีความซื่อสัตย์ กล้าหาญ ตรงไปตรงมา มีจินตนาการ

3. รู้ปัจจัยต่างๆ ของภาวะผู้นำ ผู้ตาม การสื่อสาร สถานการณ์

4. รู้จักตนเอง เช่น จุดแข็ง จุดอ่อนของตน ความรู้ ทักษะต่างๆ

5. รู้ธรรมชาติของมนุษย์ เช่น มนุษย์มีความต้องการ มีอารมณ์และการตอบสนอง ความเครียด

6. รู้งานอย่างมืออาชีพและฝึกฝนงานให้คนอื่นได้

7. รู้จักองค์การ เช่น การประสานขอความช่วยเหลือ บรรยากาศ องค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ใครเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการในองค์การ

8. กำหนดทิศทาง เช่น การกำหนดเป้าหมาย การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวางแผน

9. การดำเนินการ เช่น การสื่อสาร การประสานงาน การนิเทศ การประเมินผล

10. แรงจูงใจ เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ การฝึกอบรมสอนงาน การให้คำปรึกษา

Stogdill<sup>8</sup> ได้ทบทวนการศึกษาคุณลักษณะผู้นำระหว่างปี ค.ศ.1904 – 1948 และสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ช่วยให้กลุ่มสามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดังนี้คือ

1. ความเฉลียวฉลาด

2. ความพร้อม

3. ความเข้าใจในงาน

<sup>8</sup> Stogdill R.M., “Personal factors Associated with Leadership,” A survey of literature, Journal of Psychology 25, (n.p.: n.p., 1948), 35-71

4. ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา
5. ความเชื่อมั่นในตนเอง
6. ความต้องการที่จะรับผิดชอบ
7. ความเหนือกว่าและสามารถควบคุม

ระดับความสำคัญ	คุณลักษณะของผู้นำ
มาก	ความสามารถในการบังคับบัญชา ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ ความเฉลียวฉลาด ความเชื่อมั่นในตนเอง
ปานกลาง	ความต้องการความมั่นคงในการทำงาน ความสร้างสัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความต้องการรางวัลในรูปตัวเงิน การบรรลุนิติภาวะ ความเด็ดขาดแน่นอน
น้อย	ความเป็นชายหรือความเป็นหญิง

รูปที่ 2.1 แสดงระดับความสำคัญของคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหาร

เนื่องด้วยการออกปฏิบัติงานก่อสร้างนอกที่ตั้งของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษนั้น จะมีลักษณะการทำงานเป็นทีม (Team working) กำลังพลทุกคนมีส่วนขับเคลื่อนในการปฏิบัติงาน แต่สิ่งที่จะทำให้งานขับเคลื่อนไปได้นั้นก็จะปฏิเสธไม่ได้ว่า ต้องมีผู้นำในการนำปฏิบัติหรือสั่งการ เพื่อให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติหน้าที่ไปอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจในเจตนารมณ์ของการปฏิบัติ เปรียบเสมือนการออกปฏิบัติในสถานการณ์รบ หากไม่มีผู้นำในหน่วยทหารแล้ว การรบก็จะต้องพ่ายแพ้แก่ศัตรู ดังนั้นผู้ควบคุมงานควรมีความเป็นผู้นำเพื่อการปกครองและควบคุมกำลังพลในหน่วยงาน เพื่อให้ภารกิจนั้นสำเร็จลุล่วง

การมีความรู้ความสามารถและเข้าใจงาน เนื่องจากงานด้านก่อสร้างนั้นเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถและเข้าใจในการปฏิบัติงาน ความรู้ในมาตรฐานการก่อสร้าง ความสามารถในการอ่านแบบ และความเข้าใจในแต่ละกิจกรรมงานที่จะเกิดขึ้นก่อน-หลัง ของผู้ควบคุมงานนั้นเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานก่อสร้างทุกๆกิจกรรมที่เกิดขึ้น เป็นไปด้วยความถูกต้องตามแบบก่อสร้าง มาตรฐานการก่อสร้างและควบคุมระยะเวลาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน ดังนั้นแล้วผู้ควบคุมงานซึ่งถือว่าเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานของกำลังพลส่วนใหญ่มีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้

คุณลักษณะนี้ เพราะหากไม่มีแล้วกำลังพลที่ปฏิบัติงานจะขาดความความเชื่อถือในการสั่งการ คุณลักษณะของความเป็นผู้นำในด้านความรู้ความสามารถและความเข้าใจในงาน จึงมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานก่อสร้าง

การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ ผู้ควบคุมงานต้องมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับสูง มีความกระตือรือร้นที่จะนำทีมงานปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ การแสวงหาความรับผิดชอบยังรวมถึงการที่ผู้ควบคุมงานเฝ้าหาความรู้หรือเทคโนโลยีในการก่อสร้างที่พัฒนาตามยุคปัจจุบัน เพื่อที่จะสามารถนำมาประยุกต์ช่วยในงานก่อสร้างได้ และถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความรู้และเทคโนโลยีดังกล่าว การที่ผู้ควบคุมงานมีความรับผิดชอบต่องาน ก็จะเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานก่อสร้างของโครงการ

มีการตัดสินใจอย่างดีและทันต่อสถานการณ์ เป็นสิ่งที่ปกติสำหรับงานก่อสร้างที่การปฏิบัติงานจะมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสาเหตุจากแบบก่อสร้างที่ไม่ชัดเจน ความขัดแย้งในการออกแบบระหว่างวิศวกรและสถาปนิก การที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวัสดุผิดแล้วนำไปใช้ก่อสร้าง รวมถึงการเสียหายชำรุดของเครื่องจักรที่ใช้ทำให้กิจกรรมหรืองานที่ต้องทำในแผนงานต้องหยุดสถานการณ์ต่างๆเหล่านี้ ผู้ควบคุมงานที่ถือเป็นผู้นำหรือหัวหน้าชุดงานอยู่นั้นจะต้องสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหา เพื่องานนั้นสามารถดำเนินต่อไปได้ หรือหากต้องมีการแก้ไข การดำเนินการนั้นจะต้องถูกตามมาตรฐานและแบบการก่อสร้างที่กำหนดไว้ โดยเกิดความเสียหายของวัสดุน้อยให้ให้น้อยที่สุด ไม่กระทบต่อกิจกรรมหรืองานอื่นๆที่จะต้องดำเนินการต่อ รวมถึงแผนงานของโครงการที่ได้กำหนดไว้แล้ว

การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในภารกิจ ผู้ควบคุมงานจะต้องชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นเข้าใจในหน้าที่ของตนเองในงานที่ต้องปฏิบัติ การจ่ายงานหรือมอบหมายงานจะต้องพิจารณาถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติได้หรือไม่ รวมถึงการกำหนดเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงความสำคัญที่จะต้องดำเนินการหรืองานให้สำเร็จลุล่วงตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ หากผู้ควบคุมงานบกพร่องในสิ่งนี้ย่อมอาจทำให้เกิดความล่าช้าของการปฏิบัติงานและอาจส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน

การสร้างขวัญและกำลังใจในหน่วยงาน ในการปฏิบัติงานนั้น นอกจากจะมีกฎระเบียบคำสั่งและวินัยทหาร เป็นตัวควบคุมแล้ว การที่จะกำลังพลปฏิบัติงานให้สำเร็จได้นั้น ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมงานมีความเข้าใจในสิ่งนี้ย่อมทำให้กำลังพลที่ปฏิบัติงานมีแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนงาน การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ควบคุมงานจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จถึงความศรัทธาในตัวผู้ควบคุมงาน โดย ผู้ควบคุมงานเห็นถึงคุณค่าของกำลังพลที่



ปฏิบัติงาน มีความสนใจในความสำเร็จและปัญหาในการปฏิบัติงานของกำลังพลอย่างจริงจัง ผู้ควบคุมงานปฏิบัติตนเป็นผู้สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือกำลังพลอยู่เสมอ หากผู้ควบคุมงานมีคุณลักษณะดังกล่าวนี้ ย่อมทำให้กำลังพลในหน่วยงานหรือกำลังพลในแต่ละชุดงาน มีความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้ควบคุมงาน แรงผลักดันและความกระตือรือร้นของกำลังพลก็จะมีเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปว่า การที่จะเกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของการก่อสร้างของหน่วยงานได้นั้น ใ้จะอาศัยแต่เพียงตัวกำลังพลที่ปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวถึงแม้ว่าจะเพิ่มกำลังพลให้มากขึ้นเพื่อมุ่งหวังให้การก่อสร้างนั้นเกิดความสำเร็จ แต่หากขาดผู้ควบคุมงานหรือผู้ควบคุมงานนั้นขาดคุณลักษณะของความเป็นผู้นำแล้วย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลเช่นกัน ฉะนั้นผู้ควบคุมงานที่จะเป็นผู้นำคนอื่นนั้น มิใช่จะสามารถเป็นได้โดยอาศัยแต่เพียงตำแหน่งและอำนาจในการสั่งการเพียงอย่างเดียว เพราะว่าคุณลักษณะของผู้นำจะมีความสัมพันธ์หรือเข้ากันได้กับลักษณะกิจกรรมและเป้าหมายของผู้ตามด้วย

## 2.5 แนวคิดเรื่องการบริหารโครงการก่อสร้าง

จากบทความของ **ศิลป์ชัย ธีรวัฒน์**<sup>9</sup> ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญของการบริหารงานก่อสร้าง ผู้บริหารงานก่อสร้างมักจะมีพื้นฐานความรู้มาจากวิศวกรรมและในหลักสูตรการศึกษาในคณะวิศวกรรมศาสตร์ก็ไม่มีวิชาบริหารงานบุคคล ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานก่อสร้างให้มีประสิทธิภาพและยิ่งถ้าอยู่ภาคราชการหรือรัฐวิสาหกิจก็จะยิ่งด้อยทางด้านการบริหารงานบุคคล เพราะระเบียบกฎเกณฑ์และวัฒนธรรมองค์กรที่มีมานาน ทำให้บุคคลมีความมั่นคงในอาชีพมาก การให้ออกจากงานนั้นเป็นไปได้ยาก เพียงไม่กระทำความผิดร้ายแรงก็สามารถปฏิบัติงานในอาชีพต่อได้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงไม่เกิดขึ้น

---

<sup>9</sup> ศิลป์ชัย ธีรวัฒน์, “ขอบเขตและหน้าที่ฝ่ายต่างๆในการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง,” (17 มีนาคม 2558), <http://www.thaiengineering.com/2015/index.php/download/item/445-people-management-the-key-element-of-the-administration-building> (สืบค้นเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559).

หลักการจัดการสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการ (Management process) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการได้แก่<sup>10</sup>

1. การวางแผนงาน คือ การกำหนดแนวทางในการทำงานไว้ล่วงหน้า โดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การวางแผนงานก่อสร้าง จะมีการจัดเตรียมทรัพยากรที่ใช้ในงานต่างๆ และจัดลำดับขั้นตอนการทำงานไว้ล่วงหน้า โดยใช้เทคนิคการวางแผนงานรูปแบบต่างๆ

2. การจัดระบบงาน คือ การประสานกิจกรรมและทรัพยากร กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดรวมกลุ่มกิจกรรม จัดเตรียมประสานความสัมพันธ์ของโครงสร้างหน่วยงาน

3. การอำนวยการ คือ การกระตุ้น จูงใจ และจัดการกำลังพลให้ทุ่มเทการทำงาน และเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้จัดการควรมีภาวะผู้นำ สามารถโน้มน้าวบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ด้วยความสามัคคี และทำงานเป็นทีม เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด

4. การควบคุม คือกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายให้มีการปรับปรุงแก้ไขต่อไป การควบคุมจึงกระทำควบคู่กับการวางแผนเสมอ

กระบวนการจัดการโครงการก่อสร้างจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนและการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น จะต้องมีการปฏิบัติการในขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยทรัพยากรโครงการ ข้อจำกัดต่างๆของทรัพยากร ซึ่งได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และเงิน มักจะเป็นอุปสรรคสำคัญที่จะส่งผลต่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งในด้านขอบเขตเวลา คุณภาพ และงบประมาณ ดังนั้นจึงต้องมีกระบวนการจัดการที่เหมาะสม กิจกรรมสำคัญของการจัดการงานก่อสร้างประกอบด้วย

1. รายละเอียดของเป้าหมายและแผน ซึ่งประกอบด้วยขอบเขตงาน งบประมาณ แผนกำหนดการ เลือกเทคนิคและวิธีทำงาน และเลือกผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการ

2. การใช้ประโยชน์ด้านทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ได้มาซึ่งแรงงาน วัสดุก่อสร้างและเครื่องจักรกล ตามแผนและกำหนดการทำงานที่กำหนดไว้

3. การปฏิบัติงานตามแผนโดยการดำเนินการที่มีการประสานงานและควบคุมที่ดี นับตั้งแต่การวางแผนงาน การออกแบบ การประมาณราคา และการก่อสร้างในทุกกระบวนการ

<sup>10</sup> นพพร โทณะวณิก, “การจัดการโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่,” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาเทคนิคการก่อสร้างขนาดใหญ่*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, 2546)

4. การพัฒนาการติดต่อสื่อสารและกลไกที่มีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

จากโครงการก่อสร้างมีลักษณะชั่วคราว คือมีจุดเริ่มและจุดสิ้นสุดที่ชัดเจน โดยจะมีช่วงกิจกรรมดังนี้<sup>11</sup> (วิสูตร จิระดำเกิง, 2548)

ช่วงที่ 1 : กำหนดโครงการ (Defining the project)

ในช่วงนี้กิจกรรมที่เกิดขึ้นจะเป็นการเริ่มโครงการศึกษาและวิเคราะห์โครงการ เพื่อดูความเป็นไปได้ รวมถึงการประเมินแนวทางเลือกต่างๆ ในการดำเนินโครงการรวมถึงการจัดทำข้อเสนอโครงการ เพื่อการรับรองหรืออนุมัติ สำหรับงานออกแบบในช่วงนี้จะเป็นแบบขั้นต้นหรือแบบแนวทางเพื่อใช้ประกอบการศึกษาความเป็นไปได้เท่านั้น

ช่วงที่ 2 : วางแผน (Planning)

หลังจากมีการตัดสินใจที่จะดำเนินโครงการแล้ว ทีมบริหารงานโครงการจะต้องทำงานหนัก คือการวางแผนปฏิบัติงานโครงการโดยครอบคลุมด้าน เวลาของกิจกรรมต่างๆ และเวลาของโครงการ ต้นทุนงบประมาณหรือคุณภาพ ทั้งนี้จะรวมถึงการจัดบุคลากรเพื่อรับผิดชอบงานต่างๆ ด้วย

ช่วงที่ 3 : ปฏิบัติโครงการ (Implementing)

แผนที่ได้จัดทำอย่างดีจะถูกนำไปปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ งานในช่วงนี้จะประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การเริ่มปฏิบัติโครงการ การติดตามตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงาน และการแก้ไขปัญหาต่างๆในการดำเนินงาน รวมถึงการแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้เกี่ยวข้องต่างๆระหว่างนั้นด้วย

ช่วงที่ 4 : ปิดโครงการ

งานที่ทำในช่วงปิดโครงการจะครอบคลุมตั้งแต่ การส่งมอบและการตรวจรับงานในบางกรณีอาจมีการฝึกอบรมการใช้งาน โดยมีคู่มือวิธีการใช้งานประกอบด้วย นอกจากนี้ผู้บริหารโครงการควรจัดทำรายงานปิดโครงการ เพื่อเป็นการบันทึกปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการแก้ไขระหว่างการปฏิบัติโครงการรวมถึงเทคโนโลยีที่ได้พัฒนาขึ้นมาใหม่ และอื่นๆที่คิดว่ามีประโยชน์กับโครงการก่อสร้างต่อไปในอนาคต

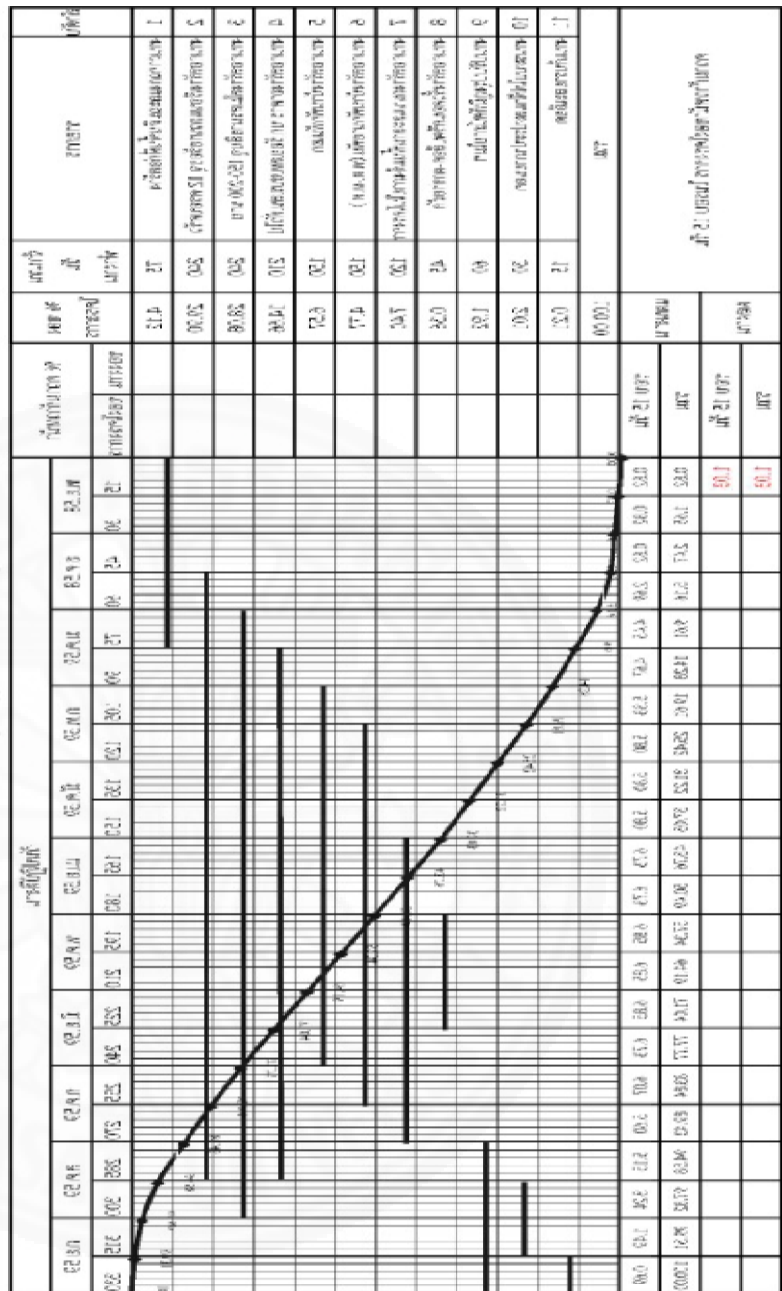
โครงการก่อสร้างของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษนั้นจะมีลักษณะเป็นโครงการก่อสร้างชั่วคราว กล่าวคือ เมื่อกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษได้รับมอบภารกิจจากกรมทหารช่างให้ออกปฏิบัติงานโครงการก่อสร้างแล้ว ผู้บังคับกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ จะแต่งตั้ง

<sup>11</sup> วิสูตร จิระดำเกิง, *การบริหารงานก่อสร้าง*, (กรุงเทพฯ: วรณกวี, 2548)

นายทหารสัญญาบัตร ให้เป็นผู้บังคับหน่วยงานโครงการก่อสร้างและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารโครงการนั้นๆให้ ผู้บังคับหน่วยงานจะต้องจัดตั้งหน่วยงานก่อสร้างที่มีลักษณะเป็นหน่วยงานเฉพาะภารกิจขึ้น โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วย คือ กำลังพล เครื่องมือช่าง เช่น รถโกยตัก รยบ.10ตันเทท้าย ฯลฯ โดยมีการพิจารณาในการจัดหน่วยงานขึ้นจาก วิธีการก่อสร้าง ในโครงการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งขีดความสามารถของกำลังพลที่จะต้องออกปฏิบัติงาน ดังนั้นแล้วปัจจัยในด้านการบริหารโครงการก่อสร้างเช่น ความชัดเจนในการวางแผน การจัดงานที่เป็นระบบ ประสิทธิภาพของการควบคุมงาน จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จโครงการก่อสร้างของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ

ความชัดเจนในการวางแผน การที่โครงการก่อสร้างจะเริ่มปฏิบัติงานไปด้วยความพร้อมและความเรียบร้อยนั้น ขั้นตอนในการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายถือว่ามีความสำคัญโดยงานต่างๆ ในโครงการที่ต้องดำเนินการนั้น จะต้องมีการกำหนดระยะเวลาในแต่ละงานให้แล้วเสร็จชัดเจนเพราะจะมีผลต่องานอื่นที่จะต้องดำเนินการต่อกันและยังต้องคำนึงถึงสภาพภูมิอากาศในฤดูฝนด้วยเพราะถือเป็นอุปสรรคที่หลีกเลี่ยงได้ยาก การเตรียมกำลังและยุทธโปกรณ์ในการออกปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงานที่ต้องดำเนินการและให้เกิดความเหมาะสมกับปริมาณงานและเวลาที่ต้องดำเนินงาน การคำนึงถึงการที่กำลังพลนั้นจะต้องลาพักตามสิทธิในการออกปฏิบัติงาน รวมถึงการสำรองเครื่องมือช่างไว้เผื่อกรณีเครื่องชำรุดจะได้มีการทดแทนกันได้ นโยบายในการปฏิบัติงานของโครงการ การที่ชี้แจงให้กำลังให้รับทราบถึงระเบียบ ข้อบังคับ ข้อห้ามของหน่วยงาน รวมถึงสิทธิได้การลาประจำเดือน การหักค่าเบี้ยเลี้ยงเพื่อใช้ในการประกอบเลี้ยงเป็นส่วนร่วมให้กำลังพลทุกคนในหน่วยงานนั้น จะช่วยให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้แก่หน่วยงานในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำลังจะรู้สิทธิตนเองและได้รับความยุติธรรมจากการบริหารงาน ฉะนั้นแล้วขั้นตอนต่างๆที่ได้กล่าวไว้เป็นปัจจัยด้านการบริหารงานขั้นตอนแรกที่น่าจะมีส่วนสำคัญของความสำเร็จในโครงการสร้าง หากมีความชัดเจนแล้ว ปัญหาหรืออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในโครงการก็จะลดน้อยลง

เครือข่ายงานวิจัยบูรณาการ  
(๑๑๑๑ ปีที่๑๑๑๑) ซึ่งประกอบด้วยโครงการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
(๑๑๑๑ ปีที่๑๑๑๑)



รูป 2.2 ตารางการแผนปฏิบัติงานโครงการฯ

การจัดงานที่เป็นระบบ การที่ผู้บังคับหน่วยงานต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ ที่สำคัญให้ สอดคล้องกับงานที่ต้องดำเนินการในโครงการ การที่ผู้ควบคุมงานในแต่ละชุดจะต้องปฏิบัติงาน ร่วมกัน จะต้องมีการประสานงานกัน ไม่เกี่ยงงานกัน การกำหนดความรับผิดชอบในงานที่ต้อง ดำเนินงานนั้นในชุดงานนั้นจะทำให้งานดำเนินต่อไปได้ด้วยความราบรื่นลดความขัดแย้งของผู้ควบคุม งานและผู้ปฏิบัติงานในแต่ละชุดงาน การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับขีดความสามารถของกำลังพล

ทั้งผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานนั้น หรือหากกำลังพลที่มีรู้ความสามารถเฉพาะงานที่ต้องใช้กับภารกิจนั้นมีไม่เพียงพอ การที่ต้องจัดผู้ที่มีความสามารถให้อยู่ในชุดบางส่วนต้องมีความเหมาะสมกับความยากของงาน การปฏิบัติงานของชุดงานจะต้องสามารถปฏิบัติต่องานที่ได้รับมอบหมายได้ รวมถึงการจัดเตรียมวัสดุก่อสร้างให้สอดคล้องกับงานที่ดำเนินการได้อย่างเพียงพอและทันต่อการใช้งาน

ประสิทธิผลของการควบคุมงาน การควบคุมงานนั้นจะต้องมีการติดตามว่างานที่ดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ หากเกิดปัญหาแล้วจะต้องมีการปรับแผนงาน หรือเพิ่มทรัพยากรใดๆ เพื่องานนั้นยังคงเสร็จตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้เพื่อลดผลกระทบต่องานอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการต่อกัน การตรวจสอบให้เป็นไปตามมาตรฐานการก่อสร้างและรูปแบบรายการก่อสร้างที่กำหนดไม่ปล่อยให้การก่อสร้างนั้นผิดรูปแบบ หรือตรวจสอบเพื่อให้เกิดการแก้ไขได้ทันเวลา ลดความเสียหายที่จะต้องเกิดขึ้น หากปล่อยให้งานนั้นได้ก่อสร้างจนเสร็จสมบูรณ์แต่ผิดรูปแบบรายการก่อสร้าง การดำเนินการแก้ไขจะต้องกระทบต่อแผนงานที่ได้กำหนดไว้แล้วอย่างแน่นอน

จากปัจจัยการบริหารงานที่กล่าวมานั้น จะเห็นว่าการที่หน่วยงานฯ สามารถที่จะบรรลุภารกิจให้สำเร็จได้อย่างมีคุณภาพและอยู่ในกรอบเวลาปฏิบัติงานตามเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชาแล้ว นอกจากปัจจัยด้านกำลังพล คือผู้ปฏิบัติงานและผู้ควบคุมงานแล้ว ปัจจัยด้านการบริหารงานนั้นมีส่วนสำคัญและถือเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของกำลังพลทุกนายในหน่วยงานฯ ให้เป็นไปอย่างมีกรอบและเป้าหมาย ลดปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นและกระทบต่อความสำเร็จโครงการก่อสร้าง

## 2.6 ความหมายของคุณภาพงานก่อสร้าง

คำจำกัดความของ คุณภาพในงานก่อสร้าง หมายถึงสิ่งที่เป็นไปตามแบบก่อสร้างและข้อกำหนดพื้นฐานต่างๆ ตามเงื่อนไขการออกแบบ และข้อกำหนดทางวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม รวมถึงการที่สามารถใช้งานได้จริง โดยเป็นไปตามจุดประสงค์ของการใช้งาน<sup>12</sup>

**ศรัณย์ อินทรพรหม**<sup>13</sup> ได้ให้ความหมายของคุณภาพงานก่อสร้างไว้ว่าเป็น การก่อสร้างที่ถูกต้องตามรูปแบบ และรายการประกอบแบบ รวมถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับเจ้าของงานโครงการ

<sup>12</sup> George Atkinson, *Construction Quality Standards*, (Cornwell: Y.J.Press, 1987)

<sup>13</sup> ศรัณย์ อินทรพรหม, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารในช่วงการก่อสร้าง,”

(วิทยานิพนธ์ บธ.ม., คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548), บทคัดย่อ.

**กมลวัลย์ ลือประเสริฐ**<sup>14</sup> ได้ให้ความหมายของคุณภาพ หมายถึง การผลิตหรือดำเนินการที่ทำให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย หรือข้อกำหนดที่ตกลงกันไว้ โดยสามารถนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ได้ และสามารถผลิตงานที่มีคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอ

เนื่องจากในการออกปฏิบัติด้านงานก่อสร้างของหน่วยทหารช่าง มีภารกิจในการสนับสนุนงานด้านก่อสร้างของกองทัพบก อาคารสำนักงาน ที่อยู่อาศัย คลังสำหรับเก็บยุทธภัณฑ์ ถนนและระบบสาธารณูปโภคต่างๆ กองทัพบกได้มอบภารกิจให้ กรมยุทธโยธาทหารบก เพื่อรับผิดชอบงานด้านการออกแบบสิ่งปลูกสร้างต่างๆ และกำหนดรูปแบบรายการวัสดุในการก่อสร้าง รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการดำเนินการก่อสร้าง ดังนั้นหน่วยทหารช่างทุกหน่วยรวมถึงกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษจะต้องใช้แบบและมาตรฐานการก่อสร้างของกรมยุทธโยธาทหารบกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานก่อสร้าง โดยมีหัวข้อหลักดังนี้

1. งานฐานราก (มยย.22-01-2549)
2. งานคอนกรีตและคอนกรีตเสริมเหล็ก (มยย.22-02-2549)
3. งานโครงสร้างเหล็กรูปพรรณ (มยย.22-03-2549)
4. งานมุงหลังคา (มยย.22-04-2549)
5. งานก่อผนังและฉาบปูน (มยย.22-05-2549)
6. งานไม้ (มยย.22-06-2549)
7. งานฝ้าเพดานและฝ้าผนัง (มยย.22-07-2549)
8. งานประตูและหน้าต่าง (มยย.22-08-2549)
9. งานปูพื้น (มยย.22-09-2549)
10. งานติดตั้งกระจก (มยย.22-10-2549)
11. งานติดตั้งอื่นๆ (มยย.22-11-2549)

---

<sup>14</sup> กมลวัลย์ ลือประเสริฐ, “ระบบคุณภาพในงานก่อสร้าง,” ใน เอกสารประกอบการสอนวิชา 18-5421, (กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2546)

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 **ปริญญา พรหมพูล**<sup>15</sup> ได้ทำการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้บริหารในโครงการก่อสร้าง กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นวิศวกรผู้บริหารและกลุ่มที่ 2 เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา อาทิ วิศวกรสนาม วิศวกรสำนักงาน ฯลฯ จำนวนทั้งสิ้น 160 คน โดยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านพฤติกรรม ปัจจัยด้านบริหาร และปัจจัยของบทบาทหน้าที่ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในโครงการก่อสร้าง ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านพฤติกรรม ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในปัจจัยนี้ 3 อันดับแรกคือ 1.มีความรับผิดชอบ 2.มีเป้าหมายชัดเจน 3.มีความซื่อสัตย์สุจริต และกลุ่มวิศวกรได้ให้ความสำคัญของปัจจัย 3 อันดับแรกเช่นกัน ได้แก่ 1.มีความรับผิดชอบ 2.มีความซื่อสัตย์สุจริต 3.มีความรู้ความสามารถ ในส่วนปัจจัยด้านการบริหาร ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญ 3 อันดับแรกดังนี้ 1. การเข้าใจเป้าหมายอย่างชัดเจนและสามารถลำดับความสำคัญของเป้าหมาย 2.การให้ความสำคัญแก่ลูกค้า 3.การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และในกลุ่มวิศวกรได้ให้ความสำคัญ 3 อันดับแรกเช่นกัน ได้แก่ 1.เข้าใจเป้าหมายอย่างชัดเจนและสามารถลำดับความสำคัญของเป้าหมาย 2.ตระหนักถึงนโยบายองค์กร 3.การให้ความสำคัญแก่ลูกค้า ในส่วนของปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ 1.มีการติดตามผลงานแต่ละโครงการที่รับผิดชอบสม่ำเสมอ 2.ควบคุมและจัดการหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3.สามารถจัดวางบุคคลเหมาะสมกับงาน และกลุ่มวิศวกรได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัย 3 อันดับแรกดังนี้ 1.สามารถวางแผนงานและวางตำแหน่งโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ 2.สามารถควบคุมเวลาและงบประมาณในแต่ละโครงการ 3.สามารถจัดวางบุคคลเหมาะสมกับงาน จากการศึกษาวิจัยในภาพรวมของปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของผู้บริหารโครงการก่อสร้าง ได้ให้ความสำคัญ 10 อันดับแรกที่ส่งผลต่อความสำเร็จ 1.มีความรับผิดชอบ 2.มีความซื่อสัตย์สุจริต 3.มีเป้าหมายชัดเจนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 4.เข้าใจเป้าหมายอย่างชัดเจนและสามารถลำดับความสำคัญของเป้าหมาย 5.สามารถวางแผนงานและวางตำแหน่งโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ 6.สามารถจัดวางบุคคลเหมาะสมกับงาน 7.มีการติดตามผลงานแต่ละโครงการที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ 8.สามารถจัดสรรและควบคุมการใช้ทรัพยากรในแต่ละโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ 9.มีความรู้ความสามารถ 10.สามารถควบคุมเวลาและงบประมาณในแต่ละโครงการ

---

<sup>15</sup> ปริญญา พรหมพูล, “การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้บริหารในโครงการก่อสร้าง,” (วิทยานิพนธ์ วศ.ม., สาขาวิศวกรรมและบริหารงานก่อสร้าง คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี, 2552), บทคัดย่อ.



2.7.2 **นาทพัชร เมธานิเวศน์**<sup>16</sup> ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการก่อสร้างกรณีศึกษา โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่หลังใหม่ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีกลุ่มที่ใช้ในการศึกษามี ผู้รับเหมาหลัก ที่ปรึกษาโครงการ และเจ้าของโครงการ จำนวนทั้งสิ้น 52 คน โดยกลุ่มผู้รับเหมาหลักให้ความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ 3 อันดับแรกดังนี้ 1.ปัจจัยด้านประสบการณ์ ความชำนาญของทุกฝ่าย 2.ปัจจัยด้านการวางแผนงาน 3.ปัจจัยด้านแบบก่อสร้างและข้อกำหนด แต่ในส่วนของที่ปรึกษาโครงการให้ความสำคัญ 3 อันดับดังนี้ 1.ปัจจัยด้านการวางแผน 2.ปัจจัยด้านความสมบูรณ์ ชัดเจน ถูกต้องของแบบ 3.ปัจจัยด้านแบบก่อสร้างและข้อกำหนด ในส่วนของผู้รับเหมาโครงการให้ความสำคัญ 3 อันดับดังนี้ 1.ปัจจัยเรื่องการวางแผน 2.ปัจจัยเรื่องการขนส่งและการจราจร 3.ปัจจัยเรื่องการจัดลำดับขั้นตอนการทำงานก่อน-หลัง และในภาพรวมของโครงการเกี่ยวกับความสำเร็จของโครงการแล้ว ปัจจัยที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกคือ 1. ปัจจัยด้านการวางแผน 2.ปัจจัยด้านจำนวนช่างฝีมือและคนงาน 3.ปัจจัยเรื่องประสบการณ์และความชำนาญของทุกฝ่าย

2.7.3 **ศรัณย์ อินทรพรหม**<sup>17</sup> ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารในช่วงการก่อสร้าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารสอบถามผู้เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง ประกอบด้วยเจ้าของงาน ผู้ควบคุมการก่อสร้าง ผู้รับเหมาก่อสร้าง และผู้ออกแบบ พบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารทั้ง 39 ปัจจัยแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ ปัจจัยที่เกิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง ปัจจัยที่เกิดจากคณะทำงานก่อสร้าง ปัจจัยที่เกิดกระบวนการก่อสร้าง และปัจจัยภายนอก พบว่าอันดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคาร ของแต่ละกลุ่มมีความสอดคล้องกันอย่างน้อยสำคัญ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารมากที่สุดที่สุด คือ ความสามารถการบริหารงานผู้บริหารโครงการ รองลงมาคือ ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการก่อสร้างของผู้ออกแบบ ความร่วมมือกันของทีมงานก่อสร้าง และความสามารถในการประสานของผู้บริหารโครงการ ซึ่งกลุ่มปัจจัยที่มีผลกระทบมากที่สุดคือ กลุ่มปัจจัยที่เกิดจากทีมงานก่อสร้าง

<sup>16</sup> นาทพัชร เมธานิเวศน์, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จโครงการก่อสร้างกรณีศึกษา โครงการก่อสร้างสำนักงานใหญ่ธนาคารแห่งประเทศไทย,” (สารนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, คณะนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549), บทคัดย่อ.

<sup>17</sup> ศรัณย์ อินทรพรหม, “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารในช่วงการก่อสร้าง,” (วิทยานิพนธ์ บธ.ม., คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548), บทคัดย่อ.

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปิงปิงประมาณ 2555 - 2559 โดยมี ปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพของผู้ควบคุมงาน และปัจจัยด้านการบริหารงาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

#### 3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษที่ออกปฏิบัติงานโครงการก่อสร้าง ชั้นยศตั้งแต่ พลทหาร – พันตรี จำนวน 100 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 16 ธันวาคม 2558) โดยแบ่งประชากรเป็น 2 ส่วน คือ 1.ส่วนควบคุมงานจำนวน 10 นาย และ 2.ส่วนปฏิบัติงานจำนวน 90 นาย

#### 3.2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากจำนวนข้าราชการกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษชั้นยศ สิบตรี – พันโท จำนวนทั้งสิ้น 100 คน ตามสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ 95%

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง    N = จำนวนประชากร    e = ค่าความคลาดเคลื่อน  
แทนค่าในสูตร

$$\begin{aligned} n &= \frac{100}{1 + (100 \times 0.05^2)} \\ &= 80 \end{aligned}$$

### 3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้มาจากวิธีการเลือกตัวอย่างโดยการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

### 3.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรต้น ได้แก่

#### 3.4.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

- 3.4.1.1 ความรู้ความเข้าใจในงาน
- 3.4.1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ
- 3.4.1.3 ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 3.4.1.4 ความสัมพันธ์กับกำลังพลที่ร่วมปฏิบัติงาน
- 3.4.1.5 ค่าตอบแทนที่ได้รับในการออกปฏิบัติงานก่อสร้าง

#### 3.4.2 ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน

- 3.4.2.1 การมีความรู้ความเข้าใจในงาน
- 3.4.2.2 การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ
- 3.4.2.3 การตัดสินใจอย่างดีและให้ทันต่อสถานการณ์
- 3.4.2.4 การสื่อสารให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเข้าใจในภารกิจ
- 3.4.2.5 การสร้างขวัญและกำลังใจในหน่วยงาน

#### 3.4.3 ปัจจัยด้านการบริหารงาน

- 3.4.3.1 ความชัดเจนในการวางแผน
- 3.4.3.2 การจัดงานที่เป็นระบบ
- 3.4.3.3 ประสิทธิภาพของการควบคุมงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่

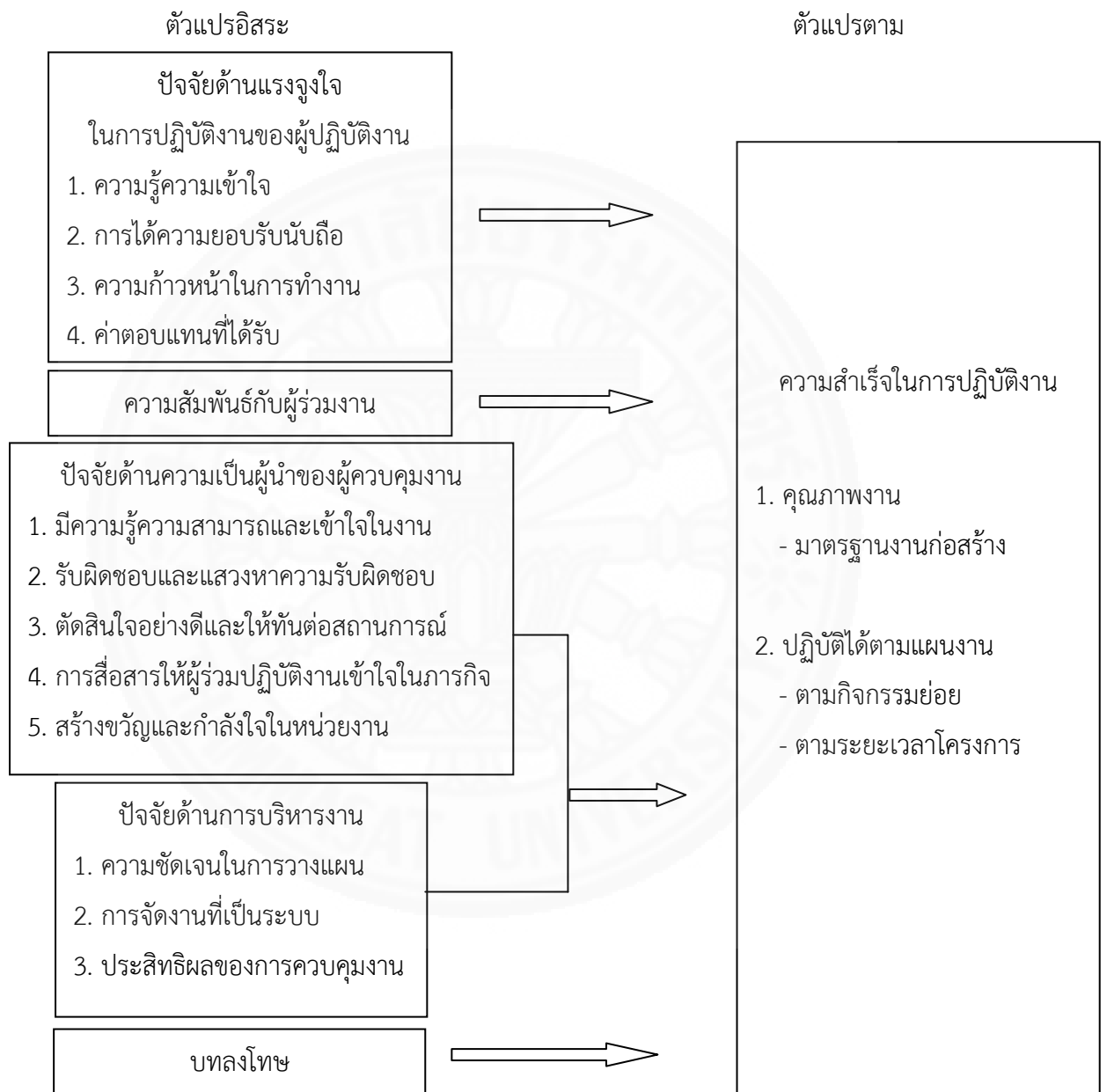
#### 3.4.4 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

- 3.4.4.1 คุณภาพของงาน
- 3.4.4.2 ระยะเวลาตามแผนงาน

### 3.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

แผนภาพที่ 3.1

แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรการวิจัย



### 3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire)

### 3.7 แนวทางในการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามให้มีคุณภาพ

3.7.1 สร้างข้อคำถามจากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมเอกสาร และงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง

3.7.2 หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการผ่านการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ หากข้อคำถามใดไม่ชัดเจน ให้มีการปรับปรุงแก้ไขใหม่ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น

3.7.3 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบใช้จริงก่อน กับข้าราชการกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ชั้นยศ สิบตรี – พันโท จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีของ Cronbach 's Alpha ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป แล้วจึงนำข้อคำถามที่ผ่านไปทำการรวบรวมข้อมูลต่อไป

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559 โดยการแจกแบบสอบถามให้แก่กำลังพลของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษที่ปฏิบัติงานก่อสร้างในโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลัง จ.สระบุรี โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1.ผู้ควบคุมงาน 2.ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้การรวบรวมข้อมูลความคิดเห็น ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือดำเนินการ โดยส่งแบบสอบถามจำนวน 80 ชุด และนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Science) ข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อดังนี้

#### 4.1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้แบ่งสถานะของกำลังพลในโครงการฯไว้เป็น 2 ส่วนตามหน้าที่ที่ปฏิบัติในโครงการฯ คือ 1.ผู้ควบคุมงาน 2.ผู้ปฏิบัติงาน

#### 4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559

4.2.1 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญปัจจัยความสำเร็จโดยภาพรวม

4.2.2 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน

4.2.3 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงาน

4.2.4 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านด้านการบริหารงานก่อสร้าง

#### 4.3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างระหว่างผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559

4.3.1 ความคิดเห็นของผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานด้านปัจจัยแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน

4.3.2 ความคิดเห็นของผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานด้านปัจจัยประสิทธิผลของผู้ควบคุมงาน

4.3.3 ความคิดเห็นของผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานด้านปัจจัยการบริหารงาน

#### 4.4 การอภิปรายผลการวิจัย

เป็นการอธิบายถึงความสัมพันธ์ปัจจัยด้านแรงจูงใจการปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงาน ด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน ด้านการบริหาร กับปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงาน

4.4.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงาน

4.4.2 ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน

4.4.3 ปัจจัยด้านบริหารงาน

#### 4.5 สรุปการวิจัยภาพรวม

สรุปผลความคิดเห็นรวมของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม และเรียงระดับความสำคัญจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด

#### 4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม

สถานะของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงสถานะของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม

สถานะของกำลังพล	ความถี่	ร้อยละ
ผู้ควบคุมงาน	10	12.5
ผู้ปฏิบัติงาน	70	87.5
รวม	80	100

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ตอบแบบสอบถามไปนั้นแบ่งเป็นกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงาน 10 นาย และเป็นผู้ปฏิบัติงาน 70 นาย รวมทั้งสิ้น 80 นาย

#### 4.2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความคิดเห็นปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555–2559

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ทางผู้วิจัยได้นำข้อมูลแบบสอบถามของกำลังพล มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความสำคัญทุกปัจจัย และนำไปวิเคราะห์หาความแตกต่างทางสถิติเพื่อเปรียบเทียบกับโปรแกรมทางสถิติ SPSS เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษในห้วงปีงบประมาณ 2555 – 2559 อันจะเป็นผลไปสู่แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป

##### 4.2.1 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญปัจจัยความสำเร็จโดยภาพรวมทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญ โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
<b>ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน</b>				
1	<b>ความรู้ความเข้าใจในงาน</b>			
1.1	ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานวัสดุที่นำมาก่อสร้าง	4.450	0.525	26



ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญ โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
<b>1</b>	<b>ความรู้ความเข้าใจในงาน(ต่อ)</b>			
1.2	ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานวิธีการก่อสร้าง	4.425	0.596	27
1.3	การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการก่อสร้างแก่ผู้ปฏิบัติงาน	4.475	0.636	24
<b>2</b>	<b>การได้รับความยอมรับนับถือ</b>			
2.1	ผู้ปฏิบัติงานยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน	4.625	0.537	12
2.2	ผู้ปฏิบัติงานได้รับคำชมเชยจากผู้ควบคุมงาน	4.375	0.582	30
2.3	ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างอิสระ	4.175	0.792	34
<b>3</b>	<b>ความก้าวหน้าในการทำงาน</b>			
3.1	ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าจากงานที่ปฏิบัติอยู่	4.525	0.503	20
3.2	ผู้ปฏิบัติงานได้รับพิจารณาความดีความชอบโดยมาจากความรู้ความสามารถ	4.313	0.686	31
3.3	ผู้ปฏิบัติงานไม่ตั้งใจเพราะขาดโอกาสก้าวหน้า	3.238	1.022	39
<b>4</b>	<b>ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน</b>			
4.1	การทำงานเป็นทีมของผู้ปฏิบัติงาน	4.775	0.420	5
4.2	การช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน	4.850	0.359	1
4.3	ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีจะส่งผลล้นหลวมกับงาน	3.863	1.319	36

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญ โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
<b>5</b>	<b>ค่าตอบแทนที่ได้รับ</b>			
5.1	การได้รับเบี่ยงเสี่ยงจากการปฏิบัติงาน	4.275	0.826	33
5.2	เบี่ยงเสี่ยงที่ได้รับเพียงพอต่อการใช้จ่าย	3.550	0.840	37
5.3	การได้รับเบี่ยงเสี่ยงตรงตามกำหนดเวลา	3.300	1.247	38
<b>ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน</b>				
<b>6</b>	<b>มีความรู้ความสามารถและเข้าใจงาน</b>			
6.1	ผู้ควบคุมงานมีความรู้ความสามารถในการอ่านแบบก่อสร้าง	4.688	0.518	6
6.2	การวางแผนและลำดับกิจกรรมก่อน-หลังของผู้ควบคุมงานให้ชุดปฏิบัติงาน	4.575	0.569	19
6.3	การจัดอบรมความรู้เรื่องมาตรฐานการก่อสร้างให้แก่ผู้ควบคุมงาน	4.425	0.689	28
<b>7</b>	<b>มีความรับผิดชอบ-แสวงหาความรับผิดชอบ</b>			
7.1	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงาน	4.475	0.656	25
7.2	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆกับงานก่อสร้างของผู้ควบคุมงาน	4.500	0.694	23
7.3	ผู้ควบคุมงานยอมรับข้อผิดพลาดในการสั่งการและนำไปปรับปรุงแก้ไข	4.625	0.700	13
<b>8</b>	<b>มีการตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา</b>			
8.1	ผู้ควบคุมงานตัดสินใจอย่างดีและเลือกทางแก้ปัญหาที่ถูกต้อง	4.613	0.562	15

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญ โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
<b>8</b>	<b>มีการตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา(ต่อ)</b>			
8.2	ผู้ควบคุมงานมุ่งแก้ปัญหาโดยไม่เสียเวลาหาผู้กระทำผิด	4.525	0.595	21
8.3	ผู้ควบคุมงานปรับแผนงานให้เหมาะสมกับเหตุซ้ำรถของเครื่องมือ เครื่องจักร	4.588	0.544	17
<b>9</b>	<b>การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน</b>			
9.1	ผู้ควบคุมงานชี้แจงหน้าที่และการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.400	0.608	29
9.2	ผู้ควบคุมงานกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ	4.675	0.497	9
9.3	ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามการปฏิบัติ	4.688	0.493	7
<b>10</b>	<b>การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน</b>			
10.1	ผู้ควบคุมงานคอยช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงาน	4.688	0.542	8
10.2	ผู้ควบคุมงานให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้เร็วกว่าแผนงาน	4.525	0.636	22
10.3	ผู้ควบคุมงานจ้องจับผิดและคอยตำหนิเมื่อเกิดข้อผิดพลาดทำให้กำลังใจของชุดปฏิบัติงานลดลง	4.088	0.944	35

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญ โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
<b>ปัจจัยด้านการบริหาร</b>				
<b>11</b>	<b>ความชัดเจนในการวางแผน</b>			
11.1	การวางแผนปฏิบัติงานโครงการฯ ที่ชัดเจนและกำหนดระยะเวลา โดยคำนึงถึงสภาพพื้นที่และสภาพภูมิอากาศ	4.663	0.476	10
11.2	การจัดเตรียมทรัพยากร กำลังพลและเครื่องมือช่างให้เหมาะสมแก่แผนปฏิบัติงาน	4.813	0.393	2
11.3	นโยบายที่ชัดเจนในเรื่อง กฎ ข้อห้าม ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติประจำวัน สิทธิในการลา ฯลฯ	4.313	0.667	32
<b>12</b>	<b>การจัดงานที่เป็นระบบ</b>			
12.1	การกำหนดตำแหน่ง หน้าที่ในหน่วยงานที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถของกำลังพล	4.813	0.424	3
12.2	การวางแผนประสานติดต่อสื่อสาร การปฏิบัติเมื่อมีการขอรับการสนับสนุนระหว่างชุดปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.588	0.520	18
12.3	การเตรียมวัสดุก่อสร้าง และเครื่องมือช่างให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน	4.788	0.469	4
<b>13</b>	<b>ประสิทธิผลของการควบคุมงาน</b>			
13.1	การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุก่อสร้างโดยละเอียดและประจำทุกวัน	4.600	0.686	16

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญ โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน (ต่อ)

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
<b>13</b>	<b>ประสิทธิผลของการควบคุมงาน (ต่อ)</b>			
13.2	ผู้ควบคุมงานตรวจสอบการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานประจำวันและสม่ำเสมอ	4.650	0.530	11
13.3	การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรายงานผลการดำเนินการ ปัญหาข้อขัดข้องในแต่ละชุดปฏิบัติงาน	4.625	0.560	14

ตารางที่ 4.2 จากการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามกำลังพลในหน่วยงานฯ ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยๆ 13 อันดับแรกดังนี้ 1.การช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน 2.การจัดเตรียมทรัพยากรกำลังพลและเครื่องมือช่างให้เหมาะสมต่อแผนงาน 3.การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ที่มีชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถของกำลังพล 4.การเตรียมวัสดุก่อสร้าง และเครื่องมือช่างให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน 5.การที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกันเป็นทีม 6.ผู้ควบคุมงานมีความรู้ความสามารถในการอ่านแบบก่อสร้าง 7.ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามการปฏิบัติ 8.ผู้ควบคุมงานคอยช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน 9.ผู้ควบคุมงานกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ 10.การวางแผนปฏิบัติงานโครงการฯที่ชัดเจนและกำหนดระยะเวลา โดยคำนึงสภาพพื้นที่และสภาพภูมิอากาศ 11.ผู้ควบคุมงานตรวจสอบการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานประจำวันและสม่ำเสมอ 12.ผู้ปฏิบัติงานยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน 13.ผู้ควบคุมงานยอมรับข้อผิดพลาดในการสั่งการและนำไปปรับปรุงแก้ไข จะเห็นว่ากำลังพลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยทางด้านปัจจัยด้านบริหารงานก่อสร้างเป็นอันดับแรก อันดับสองเป็นปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงาน และสุดท้ายเป็นปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ที่เป็นปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 - 2559

โดยภาพรวมแล้วกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการบริหารงานมาก่อน อาจเป็นเพราะปัจจัยนี้เป็นเหมือนจุดเริ่มต้นและวางกรอบการปฏิบัติงานในโครงการไว้ทั้งหมด หากการวางแผนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทรัพยากรกำลังพล เครื่องมือช่าง อุปกรณ์ ตลอดจนการกำหนด

ระยะเวลาปฏิบัติงานที่พิจารณาถึง สภาพพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน และห้วงสภาพภูมิอากาศที่จะต้องเป็นอุปสรรคระหว่างดำเนินโครงการนั้น ไม่ได้นำมาพิจารณาให้ครบถ้วนเสียก่อน การปฏิบัติงานในโครงการย่อมจะเกิดปัญหาตามมาและต้องเสียเวลาแก้ไขมากขึ้น ความรับผิดชอบดังกล่าวนี้ จะมาจากกลุ่มของผู้ควบคุมงานและผู้บังคับหน่วยงานได้ทำการหารือเพื่อกำหนดแนวทางวิธีการก่อสร้างของโครงการฯ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าปัจจัยด้านประสิทธิภาพด้านผู้นำของผู้ควบคุมงานในเรื่องความรู้ความสามารถจึงมีลำดับความสำคัญที่สูงเช่นกัน เหมือนเป็นสิ่งที่สอดคล้องให้เกิดกระบวนการบริหารที่มีความพร้อมปฏิบัติงานได้ **ศิลป์ชัย ธีรวัฒน์**<sup>1</sup> ได้กล่าวว่า “การทำงานควรจัดทำ job description ของแต่ละบุคคลไว้เพื่อเป็นหลักในการใช้งานและผู้บริหารควรจัดคนตามทักษะความสามารถความถนัดของแต่ละบุคคล ก็จะเกิดประสิทธิภาพในการจัดการ”

ปัจจัยต่อมาที่กำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญรองลงมาคือปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงานประกอบไปด้วย ความรู้ความสามารถในการอ่านแบบ การที่ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสอบถาม ผู้ควบคุมงานคอยช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงาน ผู้ควบคุมงานกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงาน และผู้ควบคุมงานรู้จักยอมรับข้อผิดพลาดในการสั่งการและนำไปแก้ไข กำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญรองลงมา เพราะเมื่อถึงการดำเนินการปฏิบัติงานแล้วบทบาทของผู้ควบคุมงานที่เป็นทั้งหัวหน้าและผู้บังคับบัญชาแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น มีผลอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการสั่งปฏิบัติงานที่มาจากความรู้ความสามารถของผู้ควบคุมงาน การที่คอยชี้แนะเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การยอมเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซักถาม หรือการที่แม้แต่ผู้ควบคุมงานยอมรับในข้อผิดพลาดของตนเอง เนื่องจากการปฏิบัติงานของทหารนั้นแม้จะเป็นงานก่อสร้าง ความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาขงมีอยู่ซึ่งจะเป็นช่องว่างในการทำงานแบบเป็นทีมในชุดงานได้ การที่ผู้ควบคุมงานใช้ความเป็นผู้นำเพื่อลดช่องว่างของการสายบังคับบัญชาที่เคร่งครัดมาก ก็มีส่วนที่การปฏิบัติงานนั้นจะลดข้อผิดพลาดลงได้ **ประชุม โปธิกุล**<sup>2</sup> ได้กล่าวไว้ “ผู้นำเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อทำให้งานนั้นบรรลุภารกิจ เป็นวิธีทำให้เกิดความเชื่อมโยงสามัคคี”

<sup>1</sup> ศิลป์ชัย ธีรวัฒน์, “ขอบเขตและหน้าที่ฝ่ายต่างๆในการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง,” (17 มีนาคม 2558),

<http://www.thaiengineering.com/2015/index.php/download/item/445-people-management-the-key-element-of-the-administration-building> (สืบค้นเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2559).

<sup>2</sup> ประชุม โปธิกุล, *ภาวะผู้นำ : ศิลปะการจูงใจ*, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ วันทิพย์, 2537)

#### 4.2.2 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
4	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.496	0.498	1
1	ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.450	0.501	2
2	การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน	4.392	0.512	3
3	ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.025	0.541	4
5	ค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงาน	3.708	0.676	5

จากตารางที่ 4.3 ในปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน พบว่ากำลังพลส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญโดยที่ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.214 กำลังพลให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานมาก่อน และปัจจัยย่อยต่อมาคือ ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการที่กำลังพลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยย่อย 2 ข้อนี้ อาจเป็นเพราะ การปฏิบัติงานในลักษณะงานก่อสร้างผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความเป็นทีม ไม่สามารถปฏิบัติได้ด้วยคนเดียวหรือหากร่วมแรงร่วมใจกันงานก็จะสำเร็จได้ไวขึ้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ชุดปฏิบัติงานมีความเป็นทีมเวิร์คมากขึ้น ส่วนปัจจัยย่อยที่รองลงมาด้านความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นมีส่วนทำให้การปฏิบัติงานลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติและยังส่งผลถึงการก่อสร้างที่ถูกต้องตามมาตรฐานอีกด้วย กำลังพลส่วนใหญ่จึงมีความเห็นว่าหากผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจที่เพิ่มขึ้นก็จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มขึ้นด้วย ในอีกแง่มุมหนึ่งจากความคิดเห็นจะแสดงให้เห็นว่าค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงานกลับไม่ได้มีความสำคัญอย่างมากในความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการฯ

#### 4.2.3 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน ทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
9	การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน	4.588	0.460	1
8	มีการตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา	4.575	0.500	2
6	มีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงาน	4.563	0.479	3
7	การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ	4.533	0.615	4
10	การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน	4.433	0.473	5

จากตารางที่ 4.4 ในปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน พบว่ากำลังพลส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญโดยที่ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.538 โดยปัจจัยย่อยที่กำลังพลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน เป็นเพราะการที่ผู้ควบคุมงานได้ชี้แจงการปฏิบัติงานที่ชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติงานและยังเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ซักถามหากเกิดข้อสงสัยในการปฏิบัติ จะทำให้ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติงานลงได้ รวมถึงสร้างความมั่นใจในการลงมือปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย ส่วนการที่ผู้ควบคุมงานมีการกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจภาพรวมของงาน เป็นการทำงานที่ทำให้ชุดปฏิบัติงานทั้งชุดนั้นมองเห็นเป้าหมายในการทำงานด้วยความเข้าใจและปฏิบัติอย่างมีจุดมุ่งหมาย ดังนั้นการสื่อสารนี้จะทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานแบบ 2 ด้าน ทั้งแบบ top-down และ bottom-up ย่อมส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้เพิ่มขึ้น ส่วนปัจจัยที่รองลงมาคือ มีการตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลานั้น สาเหตุที่นี้อาจมาจาก การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในงานก่อสร้างนั้นถือเป็นเรื่องสำคัญ อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้นบางสาเหตุอยู่เหนือการควบคุม เช่น สภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง การชำรุดของเครื่องมือช่าง การเจ็บป่วยหรือการเกิดอุบัติเหตุของกำลังพล ดังนั้น ผู้ควบคุมงานจะต้องมีความเป็นผู้นำในด้านนี้เพื่อแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปโดยให้กระทบต่อแผนการปฏิบัติงานให้น้อยที่สุด และความถูกต้องตามมาตรฐานของก่อสร้างอีกด้วย



#### 4.2.4 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหาร ทั้ง 2 กลุ่มความคิดเห็น

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหาร โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านการบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
12	การจัดงานที่เป็นระบบ	4.729	0.348	1
13	ประสิทธิผลของการควบคุมงาน	4.625	0.490	2
11	ความชัดเจนในการวางแผน	4.596	0.362	3

จากตารางที่ 4.5 ในปัจจัยด้านการบริหาร พบว่ากำลังพลส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญไว้มากที่สุดของทุกปัจจัยโดยมีความสำคัญถึง 4.65 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยบริหารนี้ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการมาก โดยปัจจัยย่อยนี้ การจัดงานที่เป็นระบบ กำลังพลส่วนใหญ่ถือเป็นส่วนสำคัญที่สุด เนื่องจากขั้นตอนการเริ่มต้นงานในส่วนที่ต้องกำหนด ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเหมาะสมกับความสามารถของกำลังพลแต่ละนายนั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้ควบคุมงานผู้ปฏิบัติงาน หรือการจัดกำลังพลลงชุดปฏิบัติตาม job description ของกำลังพล ย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงการวางแผนการประสานงานติดต่อระหว่างชุดปฏิบัติงานเพื่อขอรับการสนับสนุนซึ่งกันและกันก็จะช่วยเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่อาจจะเกิดขึ้นในการดำเนินงานของชุดปฏิบัติงาน อีกทั้งการนำวัสดุที่ต้องใช้ในการก่อสร้าง และเครื่องมือช่างที่ต้องใช้สนับสนุนการก่อสร้างให้สอดคล้องและทันต่องานที่ต้องดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานนั้นปฏิบัติได้ต่อเนื่อง ส่งผลงานนั้นแล้วสำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน

#### 4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างระหว่างผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ทางผู้วิจัยได้นำข้อมูลแบบสอบถามของกำลังพล มาแยกกลุ่มสถานะของกำลังพลตามหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยแบ่งเป็น 1.ผู้ควบคุมงาน 2.ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลจากค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับ

ความสำคัญทุกปัจจัย และนำไปวิเคราะห์หาความแตกต่างทางสถิติเพื่อเปรียบเทียบกับโปรแกรมทางสถิติ SPSS เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นที่อาจมีส่วนต่างกันตามบทบาทหน้าที่ อันจะเป็นผลไปสู่แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป

#### 4.3.1 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
4	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.767	0.225	1
2	การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน	4.600	0.263	2
1	ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.500	0.572	3
3	ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	3.867	0.633	4
5	ค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงาน	3.533	0.984	5

จากตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของผู้ควบคุมงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเฉลี่ยอยู่ที่ 4.25 โดยให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในหัวข้อ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญของการได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอันดับรองลงมา ส่วนในเรื่องค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้ควบคุมงานให้ระดับความสำคัญน้อยที่สุดในด้านนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
4	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.457	0.514	1
1	ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.443	0.494	2
2	การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน	4.362	0.512	3
3	ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.048	0.527	4
5	ค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงาน	3.733	0.629	5

จากตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเฉลี่ยอยู่ที่ 4.21 โดยให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในหัวข้อ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญของ ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เป็นอันดับรองลงมา ส่วนในเรื่องค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานให้ระดับความสำคัญน้อยที่สุดในด้านนี้

จะเห็นว่าความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความสำคัญเรื่อง ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก อาจเป็นเพราะลักษณะในการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า ต้องอาศัยการปฏิบัติเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน ในเรื่องนี้ผู้ควบคุมงานอาจมีส่วนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกำลังพลในชุดปฏิบัติงานได้ด้วย เช่นการจัดการปัญหาด้านความคิดที่แตกต่างกันระหว่างกำลังที่ปฏิบัติงานเพื่อให้ชุดปฏิบัติงานดำรงไว้ซึ่งความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ส่วนความคิดเห็นในอันดับที่รองลงมาทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน โดยทางผู้ควบคุมงานให้ความสำคัญในเรื่อง การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน แต่ทางผู้ปฏิบัติงานนั้นให้ความสำคัญเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน อาจเป็นได้ว่า ผู้ควบคุมงานมองว่าเรื่องความรู้ความเข้าใจในงาน ตัวผู้ควบคุมงานนั้นสามารถที่จะให้ความช่วยเหลือระหว่างปฏิบัติงานได้ จึงให้ความสำคัญไปที่การผู้ควบคุมงานชมเชยผลงานของผู้ปฏิบัติงาน และการที่ผู้ร่วมปฏิบัติงานยอมรับความคิดเห็นของกันและกันมากกว่า ส่วนทางกลุ่มผู้ปฏิบัติงานนั้นให้ความสำคัญในเรื่องความรู้ความเข้าใจในงานของตนเอง เป็นเพราะ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความรู้หรือความเข้าใจในงานเพิ่มขึ้นนั้นก็จะสามารถที่จะช่วยคิดและเสนอแนวทางปฏิบัติงานที่อาจเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ได้เพิ่มขึ้น ส่วนเรื่องการได้รับความยอมรับนับถือนั้น ผู้ปฏิบัติงานอาจมองว่าความคิดเห็นและข้อเสนอแนะระหว่างผู้ปฏิบัติงานนี้อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันได้หากขาดการตัดสินใจของผู้ควบคุมงาน

#### 4.3.2 วิเคราะห์หาระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงานงานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงาน

ลำดับ	ปัจจัยประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
9	การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน	4.667	0.522	1
8	การตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา	4.567	0.522	2
7	การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ	4.533	0.502	3
10	การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน	4.500	0.423	4
6	การมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.400	0.584	5

จากตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของผู้ควบคุมงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงานเฉลี่ยอยู่ที่ 4.534 โดยให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในหัวข้อการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน เป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญในหัวข้อ การตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา เป็นอันดับรองลงมา ส่วนในเรื่องการมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานของผู้ควบคุมงานนั้น ผู้ควบคุมงานส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญน้อยที่สุดในด้านนี้

การที่ผู้ควบคุมงานให้ระดับความสำคัญเช่นนี้เป็นเพราะว่า ผู้ควบคุมงานให้ความสำคัญในเรื่องการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญเนื่องจากเห็นว่าการที่งานจะดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานแล้วนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเข้าใจในการปฏิบัติและเห็นความสำคัญของงานที่จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จเนื่องจากหากปฏิบัติไม่เสร็จจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินกิจกรรมอื่นๆที่ตามมาได้ ส่วนในเรื่องการตัดสินใจอย่างดีและทันเวลานั้นเป็นเพราะ การปฏิบัติงานก่อสร้างเป็นงานที่มีความยากและความอันตราย ดังนั้นการที่การปฏิบัติงานจะเกิดเหตุอัน

ไม่คาดคิดหรือต้องใช้การแก้ปัญหาเฉพาะหน้านั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้งานก่อสร้างนั้นสามารถดำเนินงานให้อยู่ในกรอบเวลาของแผนงานได้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
6	การมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.586	0.463	1
8	การตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา	4.577	0.501	2
9	การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน	4.576	0.447	3
7	การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ	4.533	0.633	4
10	การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน	4.424	0.481	5

จากตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงานเฉลี่ยอยู่ที่ 4.539 โดยให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในหัวข้อการมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญในหัวข้อ การตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา เป็นอันดับรองลงมา ส่วนในเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญน้อยที่สุดในด้านนี้

การที่ผู้ปฏิบัติงานให้ระดับความสำคัญเช่นนี้ เป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานเชื่อมั่นว่าผู้นำในชุดปฏิบัติงานหรือตัวผู้ควบคุมงานนั้นจะสามารถนำชุดงานให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ถูกต้องและทันต่อแผนปฏิบัติงานได้ดังนั้นความรู้ความสามารถของผู้ควบคุมงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ หากตัวผู้ควบคุมงานไม่มีความสามารถที่จะอ่านแบบให้เข้าใจได้แล้วงานที่ปฏิบัติออกมาอาจต้องมีการแก้ไขหรือต้องมีการรีองานที่ทำไปแล้ว ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติตามแผนงาน ส่วนการตัดสินใจอย่างดีและทันเวลานั้น ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญเนื่องจาก เมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานขึ้นมาแล้วการที่ผู้ควบคุมงานจะแสดงความเป็นผู้นำเพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้กลับมาได้จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาคือผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านปัจจัยการบริหาร โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านการบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
12	การจัดงานที่เป็นระบบ	4.667	0.314	1
11	ความชัดเจนในการวางแผน	4.500	0.423	2
13	ประสิทธิผลของผู้ควบคุมงาน	4.367	0.711	3

จากตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของผู้ควบคุมงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารเฉลี่ยอยู่ที่ 4.511 โดยให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในหัวข้อ การจัดงานที่เป็นระบบเป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญในหัวข้อ ความชัดเจนในการวางแผน เป็นอันดับรองลงมา และให้ประสิทธิผลของผู้ควบคุมงาน เป็นระดับความสำคัญสุดท้าย

การที่ผู้ควบคุมงานเห็นเช่นนั้น เป็นเพราะการจัดกำลังพลให้เหมาะสมถูกต้องตามความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละนาย การเตรียมวัสดุก่อสร้าง เครื่องมือช่างต่างๆ ให้พร้อมปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นตามหลักการบริหาร 4M ส่วนในเรื่อง ความชัดเจนในการวางแผนนั้น ผู้ควบคุมงานก็ให้ความสำคัญในด้านการวางแผนงานที่คำนึงถึง สภาพพื้นที่ สภาพภูมิอากาศที่เป็นปัจจัยภายนอกแต่มีผลกระทบต่อระยะเวลาในการวางแผนงาน

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในด้านความถี่ของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหาร โดยความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน

ลำดับ	ปัจจัยด้านการบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
12	การจัดงานที่เป็นระบบ	4.738	0.354	1
13	ประสิทธิผลของผู้ควบคุมงาน	4.662	0.445	2
11	ความชัดเจนในการวางแผน	4.610	0.354	3

จากตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารเฉลี่ยอยู่ที่ 4.670 โดยให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในหัวข้อ การจัดงานที่เป็นระบบเป็นอันดับแรก และให้ความสำคัญในหัวข้อ ประสิทธิผลของผู้ควบคุมงาน เป็นอันดับรองลงมา และให้ความชัดเจนในการวางแผน เป็นระดับความสำคัญสุดท้าย

การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นดังกล่าว เป็นเพราะตัวผู้ปฏิบัติงานเองก็คิดว่าการจัดกำลังพลลงตามความสามารถและความถนัดในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการช่วยเหลือเมื่อมีการขอรับการสนับสนุนระหว่างชุดงานที่ชัดเจนนั้นก็ช่วยในการปฏิบัติงานที่รวดเร็วขึ้นและยังลดความขัดแย้งกันระหว่างชุดปฏิบัติงาน เพราะหน้าที่ในการสนับสนุนได้ถูกวางไว้อย่างชัดเจนแล้ว วัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานก็มีส่วนสำคัญเพราะหากผู้ปฏิบัติงานต้องรอวัสดุที่จะต้องนำมาใช้แล้ว ระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติงานนั้นก็จะต้องเพิ่มขึ้นตามอีกด้วย ส่วนเรื่องประสิทธิภาพของผู้ควบคุมงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าการทำงานที่มีการตรวจงานอย่างสม่ำเสมอก็จะสามารถลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้ทันต่อเวลา และเมื่อผู้ควบคุมงานมีการรับฟังปัญหาข้อขัดข้องจากผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานร่วมกันก็จะเต็มไปด้วยความเข้าใจและมีแนวทางที่จะช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากมุมมองของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

#### 4.4 อภิปรายผลการวิจัย

จากกรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ศึกษา และผลที่ได้จากการทำแบบสอบถามของกำลังพลที่เป็นผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานในเรื่อง การศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555-2559 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้คือ

##### 4.4.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมานั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพและระยะเวลา เป็นเพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานของวัสดุที่นำมาก่อสร้างรวมถึงมีความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานวิธีการก่อสร้างจะส่งผลให้อาคารและถนนที่สร้างในโครงการมีคุณภาพและลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติได้อยู่ในกรอบเวลาแผนงาน

การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมานั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลา เป็นเพราะการที่ผู้ร่วมปฏิบัติงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกันและกันมีผลทำให้การปฏิบัติงานของชุดงานมีข้อผิดพลาดลดลงไม่ต้องเสียเวลาในการแก้ไขงาน การปฏิบัติงานของชุดงานจึงสามารถปฏิบัติได้ตามแผนงาน ส่วนการที่ผลงานของผู้ปฏิบัติงานได้รับคำชมเชยจากผู้ควบคุมงานนั้นมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จได้ตามแผนและบางโอกาสจะสามารถปฏิบัติงานได้เร็วกว่าแผนงาน และการที่ผู้ควบคุมงานให้ความยอมรับโดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างอิสระ ผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเกิดแรงจูงใจที่จะตั้งใจปฏิบัติงานให้ได้ตาม

กำหนดและแผนงานเนื่องด้วยต้องการที่จะแสดงให้เห็นให้ผู้ควบคุมงานได้รับทราบว่ามีความรับผิดชอบและต้องการได้รับความไว้วางใจจากผู้ควบคุมงานต่อไป

ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลาและด้านคุณภาพ เป็นเพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าจากงานที่ปฏิบัติอยู่ได้นั้นทำให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้สำเร็จตามแผนปฏิบัติงาน และการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพิจารณาความดีความชอบโดยมาจากความรู้ ความสามารถของตนเอง มีผลให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานคนอื่นนั้นเกิดแรงจูงใจที่จะตั้งใจปฏิบัติงานให้ได้ตามแผนปฏิบัติงานและมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานที่ออกมา นั้นมีคุณภาพ

ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมปฏิบัติงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จในด้านระยะเวลา เนื่องด้วยความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกำลังพลเห็นว่าการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานโดยที่ไม่ได้แบ่งความรับผิดชอบเป็นบุคคลแต่เมื่อใดที่กำลังพลในชุดงานทุกคนพยายามช่วยกันโดยคิดว่าเป็นงานของชุดงานที่ต้องปฏิบัติให้เสร็จตามแผนงาน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมขึ้น ผลงานที่ออกมาส่วนใหญ่จะเสร็จเร็วกว่าแผนปฏิบัติงานที่ผู้ควบคุมงานได้กำหนดไว้

ค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลา เนื่องจากการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเบียดเบียนจากการออกปฏิบัติงานก่อสร้างวันละ 240 บาทต่อวันและได้รับตรงตามกำหนดเวลาทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนเรื่องความเพียงพอของเรื่องเบียดเบียนต่อค่าใช้จ่ายในการออกปฏิบัติงานนอกที่ตั้งนั้นความคิดเห็นทั้ง 2 กลุ่มคิดว่ามีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

#### 4.4.2 ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน

ความรู้ความสามารถและเข้าใจงานของผู้ควบคุมงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จในด้านคุณภาพและระยะเวลา กล่าวคือ การที่ผู้ควบคุมงานมีความรู้ความสามารถในการอ่านแบบก่อสร้างได้อย่างชัดเจนนั้นทำให้การก่อสร้างนั้นเป็นไปได้อย่างถูกต้องตามแบบและมาตรฐานและลดข้อผิดพลาดในการก่อสร้างที่จะเกิดขึ้น การความสามารถในการวางแผนงานและลำดับกิจกรรมที่ทำก่อน-หลังอย่างถูกต้องส่งผลให้เกิดความง่ายในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้เรื่องมาตรฐานการก่อสร้างให้แก่ผู้ควบคุมงานก็จะทำให้ตัวผู้นำคือผู้ควบคุมงานนั้นมีประสิทธิผลในด้านความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น



การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมานั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลา เป็นเพราะ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงานที่แสดงออกมานั้นทำให้ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ถูกสั่งการไว้ และการที่ผู้ควบคุมงานศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ ด้านการก่อสร้างเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน มีผลทำให้งานก่อสร้างมีความรวดเร็วมากขึ้น และส่วนสุดท้ายที่สำคัญคือการที่ผู้ควบคุมงานรู้จักยอมรับข้อผิดพลาดในการสั่งการและนำไปปรับปรุงแก้ไขนั้นทำให้ประสิทธิผลของตัวผู้ควบคุมงานมีมากขึ้น

การตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลาของผู้ควบคุมงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมานี้มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพและระยะเวลา กล่าวคือ การตัดสินใจแก้ปัญหาของผู้ควบคุมงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำการก่อสร้างที่ผิดแบบหรือมาตรฐานการเลือกทางแก้ปัญหาของผู้ควบคุมงานที่ดีจะส่งผลให้ผลงานที่ออกมามีความแข็งแรงและถูกต้องตามแบบและการแก้ไขที่ชาญฉลาดจะทำให้งานนั้นยังคงอยู่ในแผนงานได้ อีกทั้งการที่ผู้ควบคุมงานตัดสินใจปรับแผนงานให้เหมาะสมกับเหตุสุดวิสัยที่เกิดขึ้น เช่น การชำรุดของเครื่องมือ เครื่องจักร ก็ส่งผลให้การปฏิบัติงานตามแผนงานนั้นยังกระทำได้ตามแผนงานของโครงการฯ และเมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้นมานั้นผู้ควบคุมงานต้องมุ่งแก้ไขโดยไม่เสียเวลาหาผู้กระทำผิด จะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจและความตั้งใจที่จะร่วมกันแก้ไขงานที่ผิดพลาดให้ถูกต้องภายในกรอบระยะเวลาตามแผนเดิมอีกด้วย

การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงานของผู้ควบคุมงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมานี้มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จทั้งด้านคุณภาพและระยะเวลา เพราะการที่ผู้ควบคุมงานได้ชี้แจงหน้าที่การปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติ นั้นทำให้ผลการปฏิบัติงานที่ออกมาได้มาตรฐานมีคุณภาพประกอบกับเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติแล้วงานที่ปฏิบัติก็จะเป็นไปด้วยความรวดเร็วยิ่งขึ้น การที่ผู้ควบคุมงานมีการกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจถึงความสำคัญของการปฏิบัติให้ได้ตามแผนงานแล้วจะทำให้ชุดปฏิบัติงานมีแรงผลักดันที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้และผู้ปฏิบัติงานยังตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความล้มเหลวขึ้นต่อแผนงานโครงการฯ ส่วนสำคัญที่สุดคือการที่ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามข้อสงสัยที่เกิดขึ้นจากการสั่งการ จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นการลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมานี้มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลา กล่าวคือ การที่ผู้ควบคุมงานคอยช่วยเหลือให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานแม้ว่างานที่ก่อสร้างจะมีความยากและใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติที่มากก็ตาม การปฏิบัติงานของชุด

งานก็จะมุ่งไปเพื่อให้งานที่ปฏิบัตินั้นสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด และการที่ผู้ควบคุมงานให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งชุดงานเมื่องานที่ปฏิบัตินั้นสามารถปฏิบัติได้เร็วกว่าแผนงานที่กำหนด เช่น การให้สิทธิในการหยุดพักงานเพิ่มขึ้นส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจที่จะตั้งใจปฏิบัติงานให้ได้เร็วกว่าแผนงานที่กำหนดไว้ ส่วนการที่ผู้ควบคุมงานคอยแต่ตำหนิข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามแผนงานที่วางไว้เช่นกัน

#### 4.4.3 ปัจจัยด้านการบริหารงาน

ความชัดเจนในการวางแผนจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลา กล่าวคือ การวางแผนปฏิบัติงานโครงการที่ชัดเจน และคำนึงถึงความยากง่ายและข้อกำหนดในเรื่องกำลังรับแรงของวัสดุเช่น อายุในการรับแรงอัดของคอนกรีตต้องได้ 28 วัน จึงจะถอดค้ำยันได้ การวางแผนที่คำนึงสภาพพื้นที่ สภาพภูมิอากาศ ของพื้นที่ปฏิบัติงานเพราะ หากเข้าห้วงฤดูฝนแล้วการปฏิบัติงานจะต้องใช้ระยะเวลามากขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติงานจะไม่สามารถทำได้หรือหากการวางแผนงานที่สามารถทำได้ในอาคารก็จะช่วยในเรื่องระยะเวลาของแผนงานได้ อีกหนึ่งเรื่องคือการจัดเตรียมทรัพยากรกำลังพลและเครื่องมือช่างให้มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และต้องพิจารณาถึงกรอบระยะเวลาที่ถูกกำหนดมาไว้ตามนโยบายผู้บังคับบัญชา การเตรียมการที่ดีจะลดปัญหาและข้อขัดข้องที่จะเกิดขึ้นเมื่องานได้เริ่มดำเนินการแล้ว ส่วนเรื่องข้อกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ กฎ ข้อห้าม ข้อบังคับ สิทธิในการลา จะทำให้กำลังพลทุกคนได้รับความยุติธรรมที่เท่ากันจากการปฏิบัติงานและเมื่อมีการลาของกำลังพลจะไม่กระทบถึงแผนการปฏิบัติงานเนื่องจากกำลังพลที่มีความสามารถเหมือนกันจะถูกทดแทนหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้

การจัดงานที่เป็นระบบจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลาคุณภาพและระยะเวลา เป็นเพราะ การกำหนด ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงานที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถของกำลังพลทำให้ กำลังพลที่มีความรู้ ความชำนาญทำการก่อสร้างได้ตามมาตรฐานและทำการก่อสร้างได้รวดเร็วเพราะมีความชำนาญอยู่แล้ว การวางแผนการประสานติดต่อสื่อสารระหว่างชุดปฏิบัติงาน คือเมื่อมีการกำหนดหน้าที่รองในการให้การสนับสนุนแก่ชุดปฏิบัติงานอื่น เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ต้องแก้ปัญหา หรือมีการต้องใช้เครื่องมือช่างช่วยเหลือการปฏิบัติงานก่อสร้าง การประสานเพื่อการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความราบรื่น เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานก็จะลดน้อยลง ไม่เกิดความขัดแย้งระหว่างชุดปฏิบัติงานอีกด้วย ส่วนการเตรียมวัสดุก่อสร้างให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานนั้น จะเห็นอยู่แล้วว่าการก่อสร้างหากขาดวัสดุ เครื่องมือในการก่อสร้างการก่อสร้างย่อมเกิดการติดขัด เสียเวลาในการรอวัสดุและวัสดุบางชนิดที่เป็นวัสดุสั่งผลิตขึ้นรูปนั้น จะต้องมีการเตรียมการผลิต 30-60 วัน ฉะนั้น หากวัสดุในการปฏิบัติงานไม่พร้อมแล้วไม่ว่าทรัพยากรด้านอื่นๆ จะมีความพร้อมมากแค่ไหนก็ย่อมทำให้การปฏิบัติงานนั้นล่าช้ากว่าแผนงานได้

ประสิทธิผลของการควบคุมงานจากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มที่ออกมา นั้นมีผลต่อปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพและระยะเวลา เป็นเพราะ การควบคุมวัสดุในการเบิกจ่าย ทำให้เป็นการตรวจสอบการทำงานของกำลังพลขั้นต้นว่าเบิกวัสดุไปตรงตามแบบมาตรฐานที่จะนำไปใช้ก่อสร้างหรือไม่ รวมทั้งการตรวจสอบยอดวัสดุคงเหลือของคลังจะทำให้ผู้ควบคุมงานสามารถวางแผนในการจัดเตรียมทรัพยากรที่จะต้องใช่ เกณฑ์การสิ้นเปลืองในรอบวันรอบสัปดาห์ได้ ผู้ควบคุมงานตรวจสอบการปฏิบัติงานของชุดงานเป็นประจำและสม่ำเสมอทำให้ข้อผิดพลาดในการก่อสร้างถูกแก้ไขปรับเปลี่ยนได้ทันต่อเวลาไม่กระทบทั้งคุณภาพที่ออกมาและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือควบคุมให้ชุดปฏิบัติงานปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้และหากเกิดข้อขัดข้องทำให้แผนงานล่าช้า การแก้ไขปัญหาจะกระทำได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ไม่ส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติงานของโครงการ

การกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน เช่น การตัดสิทธิวันลาพักตามจำนวนเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานขาดงาน หรือหากกำลังพลก่อเรื่องร้ายแรงผิดวินัย มีการปลุกปั่นยุยงให้กำลังที่ปฏิบัติงานเกิดความขัดแย้ง รวมทั้งนำความรู้สึที่ไม่ดีระหว่างบุคคลมาส่งผลกระทบต่องานส่วนรวม การดื่มสุราในเวลาราชการซึ่งอาจทำให้เกิดอุบัติเหตุต่อตนเองและผู้อื่น การกระทำดังกล่าวจะต้องโดนลงโทษ โดยการส่งตัวกลับส่วนหลังและลงโทษตามวินัยของทหาร

#### 4.5 สรุปการวิเคราะห์โดยภาพรวม

จากผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของทั้งผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานของ กองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษที่ปฏิบัติงานในโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังนี้ พบว่าข้อมูลมีการกระจายตัวอยู่เกณฑ์ที่ยอมรับได้และได้นำข้อมูลนี้มาวิเคราะห์เพื่อหาระดับ ความสำคัญของปัจจัยในแต่ละด้าน ดังตารางที่ได้แสดงไว้ข้างต้น

ภาพรวมจากการวิเคราะห์หาระดับความสำคัญจากตารางที่ 4.3 ถึงตารางที่ 4.11 เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาระดับความสำคัญของปัจจัยโดยมีการจัดลำดับในแต่ละตาราง

ตารางที่ 4.12 สรุปภาพรวมทั้งหมดจากการแสดงความคิดเห็นในการจัดลำดับ ความสำคัญจากตารางที่ 4.3 ถึงตารางที่ 4.11 จากกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่มดังนี้

ลำดับ	ภาพรวมปัจจัยที่สำคัญ
1	การจัดงานที่เป็นระบบ
2	ประสิทธิผลของการควบคุมงาน
3	ความชัดเจนในการวางแผน
4	การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน
5	การตัดสินใจอย่างดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน
6	ความรู้ความสามารถของผู้ควบคุมงาน
7	การมีความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงาน
8	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน
9	ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน
10	การสร้างขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน
11	การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน
12	ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
13	ค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 4.12 จะเห็นว่าการสรุปปัจจัยย่อยในภาพรวม กำลังพลให้ความสำคัญใน ปัจจัยด้านการบริหารมาก่อนคือ การจัดงานที่เป็นระบบ ประสิทธิผลของการควบคุมงาน และความ ชัดเจนในการวางแผน จะเห็นได้ว่าทั้งผู้ควบคุมงานและผู้ปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความสำคัญด้านนี้ เพราะว่า หลักการบริหารเป็นตัวควบคุมกระบวนการในการดำเนินงานของหน่วยงานฯ ตั้งแต่เริ่มการ เตรียมการ ระหว่างดำเนินการ และเป็นเครื่องมือที่ควบคุมผลสำเร็จของงานให้มีมาตรฐานการ ก่อสร้าง

ปัจจัยหลักต่อมาคือปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงานที่กำลังพลได้ให้ระดับความสำคัญตามมา จากการวิเคราะห์หาความสำคัญโดยภาพรวมทั้งหมดดังนี้ การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจงาน การตัดสินใจที่ดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน ความรู้ความสามารถของผู้ควบคุมงาน การมีความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงาน และการสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งกำลังพลทั้ง 2 กลุ่มอาจมองว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ความสามารถในงาน ความสามารถในการบังคับบัญชา การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น และการที่ผู้นำมีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา

และปัจจัยสุดท้ายที่กำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม ได้ให้ระดับความสำคัญคือปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยประกอบด้วยปัจจัยย่อยๆดังนี้ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงาน โดยปัจจัยด้านแรงจูงใจที่กล่าวมานี้ถึงแม้จะได้ความสำคัญเป็นลำดับท้ายแต่ก็มีระดับความสำคัญอยู่ในเกณฑ์ มากถึงมากที่สุดอยู่ เพราะกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าการปฏิบัติงานที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของผู้ปฏิบัติงาน การยอมรับในความสามารถและให้เกียรติกันของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับการพิจารณาความดีความชอบจากผลงานที่ปฏิบัติ เป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติ แต่ในเรื่องค่าตอบแทนที่ได้รับทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญแค่ระดับ ปานกลางถึงมาก เนื่องจากเบี้ยเลี้ยงที่ได้รับนั้นมีความเพียงพอแต่ต้องได้รับตรงตามกำหนดเช่นกัน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 บทนำ

จากวัตถุประสงค์งานวิจัยนี้เพื่อศึกษาปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555 – 2559 เพื่อจะเสนอเป็นบทเรียนจากการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จของหน่วยอื่นๆ ของกรมการทหารช่าง

#### 5.2 สรุปผลการวิจัย

##### 5.2.1 ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถาม

จากงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามจำนวน 80 ชุด โดยแบ่งกำลังที่ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มของผู้ควบคุมงาน และกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็นจำนวน 10 นาย และ 70 นาย ตามลำดับ

##### 5.2.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามในการให้ความสำคัญของปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์ระดับความสำคัญในบทที่ 4 พบว่ากำลังพลทั้ง 2 กลุ่มได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในด้านนี้ไม่แตกต่างกันมากนัก โดยกลุ่มของผู้ควบคุมงานได้ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยนี้ 3 อันดับแรกคือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัย 3 อันดับแรกคือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน

ในด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ควบคุมงานได้มีความคิดเห็นในเรื่องความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นอันดับ 2 แต่ผู้ปฏิบัติงานนั้นกลับมองว่าการที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น การได้รับความยอมรับนับถือมีความสำคัญกว่า ดังนั้น ผู้ควบคุมงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาควรจะต้องเข้าใจในส่วนนี้ การฝึกให้กำลังพลเคารพกันให้เกียรติซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานจะส่งผลที่ดีในด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานได้ดีกว่า

### 5.2.3 ผลการศึกษาความคิดเห็นของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามในการให้ ความสำคัญของปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน

จากผลการวิเคราะห์ความถี่ความสำคัญในบทที่ 4 พบว่ากำลังพลทั้ง 2 กลุ่มได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในด้านนี้มีความแตกต่างกันอยู่ โดยกลุ่มของผู้ควบคุมงานได้ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยนี้ 3 อันดับแรกคือ การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจงาน การตัดสินใจอย่างดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงาน และกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานได้ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยนี้ 3 อันดับแรกคือ การมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงานของผู้ควบคุมงาน การตัดสินใจอย่างดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจงาน

ดังนั้นมุมมองในส่วนที่ผู้ควบคุมงานนั้นมองไม่เห็นและเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานนั้นเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้ควบคุมงาน คือ การที่ผู้ควบคุมงานมีความรู้ความสามารถและเข้าใจในงาน เมื่อผลการวิจัยออกมาในลักษณะนี้การที่จะอบรมหรือคัดสรรผู้ที่จะควบคุมงานจะต้องคำนึงถึงเรื่องความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ

### 5.2.4 ผลการศึกษาความคิดเห็นของกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามในการให้ ความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหาร

จากผลการวิเคราะห์ความถี่ความสำคัญในบทที่ 4 พบว่ากำลังพลทั้ง 2 กลุ่มได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยในด้านนี้มีความแตกต่างกันอยู่เพียงเล็กน้อย โดยกลุ่มของผู้ควบคุมงานได้ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยนี้ 3 อันดับแรกคือ การจัดงานที่เป็นระบบ ความชัดเจนในการวางแผนงาน ประสิทธิภาพของการควบคุมงาน และกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานได้ให้ระดับความสำคัญในปัจจัยนี้ 3 อันดับแรกคือ การจัดงานที่เป็นระบบ ประสิทธิภาพของการควบคุมงาน ความชัดเจนในการวางแผนงาน

ปัจจัยในด้านการบริหารงานนั้น ผู้ปฏิบัติงานกลับเห็นว่าประสิทธิผลของการควบคุมงานนั้นมีความสำคัญมากกว่าความชัดเจนในการวางแผน โดยความสำคัญนั้นอยู่ที่การที่ผู้ควบคุมงานหมั่นตรวจสอบการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานเป็นประจำทุกวัน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้ควบคุมงานจะต้องหมั่นตรวจสอบการปฏิบัติงานของชุดงานโดยตลอดและอย่าเข้าใจในมุมมองของตัวผู้ควบคุมงานเองว่าการวางแผนที่ชัดเจนและสมบูรณ์ไว้แล้วนั้นจะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แต่จะต้องให้ความสำคัญของเรื่องการควบคุมเป็นสำคัญด้วย

## 5.2.5 การให้ความสำคัญของความสัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการดำเนินงานโดย

### ภาพรวม

จากผลการวิจัยในบทที่ 4 ครั้งนี้สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ 2555-2559 กำลังพลทั้ง 2 กลุ่มได้ให้ระดับความสำคัญโดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้

1. การจัดงานที่เป็นระบบ
2. ประสิทธิภาพของการควบคุมงาน
3. ความชัดเจนในการวางแผน
4. การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน
5. การตัดสินใจอย่างดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน
6. ความรู้ความสามารถและเข้าใจงานของผู้ควบคุมงาน
7. การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงาน
8. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน
9. ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน
10. การสร้างขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน
11. การได้รับความยอมรับนับถือของผู้ปฏิบัติงาน
12. ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
13. ค่าตอบแทนที่ได้รับของผู้ปฏิบัติงาน

จากความคิดเห็นของกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม ได้ให้ระดับความสำคัญของปัจจัยย่อยทั้งหมดโดยภาพรวมจากปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงาน ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

จากการจัดอันดับข้างต้นพบว่าปัจจัยด้านการบริหารมีการให้ความสำคัญของปัจจัยย่อยดังกล่าวมากที่สุด เช่น การจัดงานที่เป็นระบบ ประสิทธิภาพของการควบคุมงานและความชัดเจนในการวางแผน ลำดับต่อมาที่กำลังพลทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญในปัจจัยด้านประสิทธิภาพผู้นำของผู้ควบคุมงานคือ การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน การตัดสินใจอย่างดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน ความรู้ความสามารถและเข้าใจงานของผู้ควบคุมงาน และลำดับต่อมาที่กำลังพลให้ความสำคัญคือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ควบคุมงานคือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน

เหตุที่กำลังพลทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญในปัจจัยด้านการบริหาร เป็นเพราะกำลังพลเห็นว่า กระบวนการในการบริหารงานตั้งแต่เริ่มต้นคือ การวางแผนปฏิบัติงานและกำหนด



ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การเตรียมทรัพยากรด้านกำลังพลและเครื่องมือช่างให้เหมาะสมกับแผนปฏิบัติงานที่วางไว้ การกำหนด ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานของกำลังพลตามความสามารถ การวางแผนประสานติดต่อสื่อสารระหว่างชุดปฏิบัติงาน และในขณะที่ปฏิบัติงานคือ การเตรียมวัสดุก่อสร้างให้เข้ามาทันต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงขั้นตอนในการควบคุมตรวจสอบของผู้ควบคุมงานและการประชุมประจำสัปดาห์เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบปัญหาข้อขัดข้องเพื่อดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป นั้นเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมากที่สุด หากการบริหารได้กระทำไปด้วยความละเอียด รอบคอบแล้วความสำเร็จของงานก็จะเกิดขึ้นโดยง่าย

ส่วนในปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงาน สาเหตุที่กำลังพลเห็นว่า การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน การตัดสินใจอย่างดีและทันเวลาของผู้ควบคุมงาน ความรู้ความสามารถและเข้าใจงานของผู้ควบคุมงาน และการมีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบของผู้ควบคุมงาน ทั้งหมดล้วนแต่เป็นลักษณะของผู้นำที่ดี เนื่องลักษณะการปฏิบัติงานของทหารนั้นตัวผู้นำนั้นมีบทบาทและส่งผลเป็นอย่างมากต่อผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นการที่ผู้ควบคุมงานมีประสิทธิผลของผู้นำย่อมทำให้ การสั่งการ การบังคับบัญชาต่อกำลังพลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ รวมถึงการแก้ไขสถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างดีจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในชุดเกิดความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ผ่านพ้นสถานการณ์วิกฤตนั้นไปได้ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน

และในปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่กำลังพลให้ระดับความสำคัญไว้สุดท้ายคือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยมีปัจจัยย่อยคือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานของผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นเพราะกำลังพลทั้ง 2 กลุ่ม นั้นคิดว่าการปฏิบัติงานนั้นต้องอาศัยการปฏิบัติงานเป็นทีม โดยจะต้องปฏิบัติงานโดยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงทำให้ชุดปฏิบัติงานเกิดความสามัคคีในชุดปฏิบัติงาน และจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้มีความเข้าใจในมาตรฐานของวัสดุที่นำมาใช้ วิธีการก่อสร้างที่ถูกต้อง ส่งผลให้ลดข้อผิดพลาดในการก่อสร้างที่ผิดมาตรฐานของผู้ปฏิบัติงาน และผลงานก่อสร้างที่ออกมานั้นก็มีความแข็งแรงตามมาตรฐานกำหนด

### 5.3 ข้อเสนอแนะทางนโยบาย

เนื่องด้วยงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยของโครงการที่มีสถานะเป็นชั่วคราวคือ มีการจัดตั้งองค์กรขึ้นมาเพื่อปฏิบัติการกิจตามเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา เมื่อภารกิจจบลงแล้ว สถานะหน่วยงานก็จะสิ้นสุดลง ดังนั้นจึงมีส่วนที่แตกต่างจากการบริหารงานโครงการก่อสร้างโดยทั่วไป กล่าวคือ ภารกิจที่ต้องดำเนินงานของหน่วยงานนั้น บ่อยครั้งที่การปฏิบัติงานของกำลังพลใน 1 วัน

อาจต้องมีถึง 8-16 ชม. โดยแบ่งการทำงานออกเป็นผลัดๆ ละ 8 ชม. แต่ค่าตอบแทนในส่วนที่ปฏิบัติงานล่วงเวลา 1700 ไปแล้วนั้น กำลังพลได้รับเพียงแค่ 30 บาท ตามระเบียบปฏิบัติของการออกปฏิบัติงานนอกที่ตั้ง แต่ผู้ควบคุมงานนั้นก็ต้องดำเนินการควบคุมให้ชุดปฏิบัติงานนั้นปฏิบัติงานเพื่อจุดประสงค์เพียงอย่างเดียวคือต้องปฏิบัติงานให้เสร็จภายในแผนงานที่หน่วยเหนือได้กำหนดไว้ ดังนั้นผู้บังคับหน่วยงานจึงไม่สามารถใช้หลักการบริหารงานโครงการก่อสร้างเพียงอย่างเดียวได้ ความสำเร็จของโครงการนั้น มาจากการใช้หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์การสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ความมีประสิทธิผลผู้นำของผู้ควบคุมงานเป็นสำคัญ เพื่อให้โครงการที่รับผิดชอบนั้นเกิดความสำเร็จทั้งด้านคุณภาพและระยะเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง ดังนั้นข้อเสนอแนะที่ปรากฏจึงออกมาในแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวทางสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แนวทางการปฏิบัติตนของผู้ควบคุมงานให้มีประสิทธิผล แนวทางในการวางแผนด้านกำลังพล ยุทธศาสตร์ วัสดุก่อสร้าง และแผนการปฏิบัติงาน

5.3.1 ปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพงาน จากผลการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยได้เรียงระดับความสำคัญจากมากที่สุดของปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพงานไว้ 10 หัวข้อแรกได้ดังนี้

การกำหนดตำแหน่งหน้าที่กำลังพลในหน่วยงานที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถของกำลังพล

ผู้ควบคุมงานควรมีความรู้ความสามารถในการอ่านแบบก่อสร้าง

ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามในการปฏิบัติ

ผู้ควบคุมงานมีการกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ

ผู้ควบคุมงานตรวจสอบการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานประจำวันและสม่ำเสมอ

การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรายงานผลการดำเนินการก่อสร้างและรับทราบปัญหาข้อขัดข้องของแต่ละชุดปฏิบัติงาน

ผู้ควบคุมงานมีความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานวิธีการก่อสร้าง

ผู้ควบคุมงานมีการตัดสินใจอย่างดีและเลือกทางแก้ปัญหาที่ถูกต้องเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน

การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุก่อสร้างเพื่อนำไปใช้ปฏิบัติงานโดยละเอียด

การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าจากงานที่ปฏิบัติอยู่

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพงานนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยของผู้ควบคุมงานและปัจจัยด้านบริหารงานดังนั้นหากต้องการความสำเร็จด้านคุณภาพ โครงการก่อสร้างต่างๆของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนกำลังพลให้เหมาะสมตาม

ความสามารถ และตัวผู้ควบคุมงานจะต้องมีประสิทธิผลในการควบคุมงานรวมถึงจำนวนผู้ควบคุมงาน จะต้องมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงานก่อสร้าง

5.3.2 ปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลา จากผลการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยได้เรียงระดับความสำคัญจากมากที่สุดของปัจจัยความสำเร็จด้านคุณภาพงานไว้ 10 หัวข้อแรกได้ดังนี้

ผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในชุดงาน  
การจัดเตรียมกำลังพลและเครื่องมือช่างให้เหมาะสมต่อแผนปฏิบัติงาน  
การที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องร่วมกันทำงานแบบเป็นทีม  
ผู้ควบคุมงานคอยช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน  
การวางแผนปฏิบัติงานโครงการฯ ที่ชัดเจนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน  
ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงสภาพพื้นที่ สภาพภูมิอากาศ  
การที่ผู้ปฏิบัติงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน  
เอง

ผู้ควบคุมงานให้รางวัลเช่น สิทธิในการหยุดพักงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน เมื่อชุดงาน  
ปฏิบัติงานได้เร็วกว่าแผนงาน

ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการก่อสร้างเพิ่มขึ้น  
ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจมาตรฐานของวัสดุที่นำมาก่อสร้าง  
ผู้ควบคุมงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานทำให้ชุดงานมีความกระตือรือร้นใน  
การปฏิบัติงาน

พบว่าปัจจัยความสำเร็จด้านระยะเวลานั้น ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงาน  
นั่นคือ ผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานและมีการทำงานเป็น  
ทีม การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ตัวผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ควบคุมงานสร้างขวัญและกำลังใจ  
ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ควบคุมงานยอมรับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน Bottom-up และการ  
วางแผนที่ละเอียดรอบคอบโดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่จะต้องเผชิญระหว่างการปฏิบัติงาน

## 5.4 ข้อเสนอแนะการวิจัย

5.4.1 จากแบบสอบถามเรื่องการศึกษปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงาน  
โครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ ปีงบประมาณ  
2555 – 2559 โดยปัจจัยได้ทั้งหมดถูกกำหนดขึ้นด้วยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จอันมาจากกำลัง  
พลที่มีส่วนในการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารงานก่อสร้าง และผลการวิจัยที่ผ่านมา โดยได้แบ่งกำลัง  
พลออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้ควบคุมงาน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เพื่อหามุมมองของปัจจัยความสำเร็จ

ของการปฏิบัติงานและหน้าที่ของกำลังพลแต่ละกลุ่มรวมถึงระบบของการบริหาร ซึ่งปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้น มีข้อจำกัดจากกำลังพลที่ตอบแบบสอบถามและข้อจำกัดของจำนวนปัจจัย โดยหากกำหนดมากเกินไปจะส่งผลถึงคำถามที่ซ้อนทับกันในแง่ของความหมายและจะไม่ครอบคลุมแก่กำลังพลที่ยังขาดประสบการณ์ ในด้านความรู้ทางด้านมาตรฐานการก่อสร้าง ความสำคัญและข้อจำกัดของวัสดุที่ต้องนำมาใช้ในการก่อสร้าง ความรู้ทางด้านการบริหารงานก่อสร้าง ทำให้กำลังพลมองว่าปัจจัยทุกปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นมีความสำคัญอยู่ในระดับ มากถึงมากที่สุด ดังนั้นแนวทางของการศึกษาต่อของผลงานวิจัยนี้จึงควรพิจารณาถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำนวนของสถานะกำลังพลที่เท่าเทียมกัน เพื่อให้มีการเปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยที่จะมีความแตกต่างกันออกไป ทำให้งานวิจัยมีมิติที่กว้างขึ้น ในทางกลับกันก็อาจศึกษาทัศนคติในอีกแง่มุมหนึ่ง ทางด้านความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติงานของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษหรือหน่วยงานอื่นๆ ของกรมการทหารช่าง

5.4.2 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นมาที่การปฏิบัติงานภายในกองทัพบก แต่กรมการทหารช่างยังมีการปฏิบัติงานด้านงานก่อสร้างและพัฒนาประเทศที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับส่วนราชการอื่นๆอีก อาทิ เช่น งานบริหารจัดการน้ำในประเทศ การช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัยแก่ประชาชน ฯลฯ ปัจจัยความสำเร็จที่จะนำมาเป็นตัวแปรต้นและตัวแปรตามจะต้องมีปัจจัยด้านอื่นๆ ที่จะต้องนำมากำหนดเพื่อหาปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่จะต้องมีการประสานงานกับส่วนราชการอื่นๆอีก

5.4.3 การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นมาที่การปฏิบัติงานในโครงการก่อสร้างซึ่งนำปัจจัยด้านมาตรฐานและระยะเวลาเป็นปัจจัยของความสำเร็จ ไม่ได้นำงบประมาณมาเป็นตัวกำหนดเนื่องจากเป็นข้อจำกัดอันยิ่งยวดของผู้ทำวิจัย หากแต่ภายภาคหน้ามีผู้วิจัยที่สามารถนำข้อเท็จจริงด้านงบประมาณเป็นตัวกำหนดความสำเร็จในการดำเนินงานได้ จะต้องเพิ่มปัจจัยในขั้นตอนเริ่มต้นของการดำเนินการโครงการก่อสร้าง ซึ่งจะมีขั้นตอนการสำรวจและจัดทำประมาณการและการควบคุมงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

## รายการอ้างอิง

### หนังสือและบทความในหนังสือ

- ประชุม โปธิกุล. *ภาวะผู้นำ : ศิลปะแห่งการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ วันทิพย์, 2537.
- ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์. *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2547.
- วรรณถ แสงมณี. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดประสิทธิ์ภัณฑ์ แอนด์ปริ้นติ้ง, 2547.
- วิสูตร จิระดำเกิง. *การบริหารงานก่อสร้าง*. กรุงเทพมหานคร: วรณกวี, 2548.
- Atkinson, George. *Construction Quality Standards*. Cornwell: Y.J.Press, 1987
- Cleland, David L. *Project mangement*. New York: MvGraw - Hill, 1994.
- Herzberk, Frederick. *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons Inc, 1959.
- Morris Peter W.G. *The management of projects*. London: Thomas Telford Services Ltd, 1994.

### บทความและวารสาร

- กมลวัลย์ ลือประเสริฐ. “ระบบคุณภาพในงานก่อสร้าง.” ใน *เอกสารประกอบการสอนวิชา 18-5421*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิศวกรรมโยธา คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2546.
- นพพร โทณะวงนิก. “การจัดการโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่.” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาเทคนิคการก่อสร้างขนาดใหญ่*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2546.
- Stockdill, R.M. “Personal factors Associated with Leadership.” A survey of lierature.” *Journal of Psychology* 25, 1948: 35-71.

### วิทยานิพนธ์

- ชารินทร์ จันทร์แสงศรี. *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

- ปรีดา จีรวาทัส. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในสายงานอาชีพของนักบัญชีธุรกิจเอกชน. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ), กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2546.
- นาทพัชร เมธานิเวศน์. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการก่อสร้างกรณีศึกษา โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่ธนาคารแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, กรุงเทพฯ: คณะนวัตกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.
- ศรัณย์ อินทรพรหม. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพงานอาคารในช่วงการก่อสร้าง. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., กรุงเทพฯ: คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548, บทคัดย่อ.

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ศิลป์ชัย ธีรวัฒน์. ขอบเขตและหน้าที่ฝ่ายต่างๆในการดำเนินงานโครงการก่อสร้าง. 17 มีนาคม 2558. <http://www.thaiengineering.com/2015/index.php/download/item/445-people-management-the-key-element-of-the-administration-building> (11 กุมภาพันธ์ 2559 ที่เข้าถึง).



ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

## แบบสอบถาม

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงใน ( ) ที่ตรงกับตัวท่าน หรือเติมคำลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. สถานะในหน่วยงานก่อสร้างโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลัง พ.ศ.2559

( ) 1. ผู้ควบคุมงาน

( ) 2. ผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยความสำเร็จการดำเนินงานโครงการย้ายกองพันสรรพาวุธซ่อมบำรุงเขตหลังของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษปีงบประมาณ 2555 - 2559

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง

การแปลความหมาย

ระดับความคิดเห็น

ระดับความเห็น 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับความเห็น 4 เห็นด้วย

ระดับความเห็น 3 ไม่แน่ใจ

ระดับความเห็น 2 ไม่เห็นด้วย

ระดับความเห็น 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง



ข้อ ที่	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ความรู้ความเข้าใจในงาน</b>					
1	ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และเข้าใจมาตรฐานของวัสดุ ที่นำมาก่อสร้างส่งผลให้อาคารและถนนที่สร้างใน โครงการฯ มีคุณภาพและลดข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน					
2	การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้และเข้าใจในมาตรฐาน วิธีการก่อสร้างมีผลให้อาคารและถนนที่สร้างใน โครงการฯ มีคุณภาพและลดข้อผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน					
3	การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในงาน ก่อสร้างเพิ่มขึ้น มีผลให้งานก่อสร้างที่ทำนั้นเสร็จ ได้เร็วกว่าแผนงานและถูกต้องตามแบบก่อสร้าง					
	<b>การได้ความยอมรับนับถือ</b>					
1	การที่ผู้ร่วมปฏิบัติงานยอมรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ ของกันและกัน มีผลทำให้งานของ ชุดงาน ปฏิบัติได้ตามแผนงาน					
2	การที่ผลงานของผู้ปฏิบัติงานได้รับคำชมเชยจากผู้ ควบคุมงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานครั้งต่อไปมี ประสิทธิภาพ					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>การได้รับความยอมรับนับถือ</b>					
3	การที่ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อย่างอิสระ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานตั้งใจ ปฏิบัติงานและปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน					
	<b>ความก้าวหน้าในการทำงาน</b>					
1	การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสพัฒนาตนเองให้ ก้าวหน้าได้จากงานที่ปฏิบัติอยู่ ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานนั้นตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบและสำเร็จตามแผนงาน					
2	การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพิจารณาความ ดีความชอบโดยมาจากความรู้ ความสามารถ มีผลให้ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบและสำเร็จตาม แผนงาน					
3	ผู้ปฏิบัติงานไม่ตั้งใจในการปฏิบัติงานให้ สำเร็จ เพราะขาดโอกาสก้าวหน้าใน หน่วยงาน					
	<b>ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน</b>					
1	การทำงานก่อสร้างในโครงการฯจะสำเร็จ ได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องร่วมทำงานกัน เป็นทีม					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน</b>					
2	การช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานในชุดงาน มีผลทำให้งานที่รับ มอบของชุดงานนั้นสำเร็จได้ตามแผนงาน					
3	ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ด้วยกัน จะส่งผลให้งานที่ได้รับมอบในชุด งานเกิดความล้มเหลวหรือไม่เสร็จตาม กำหนดแผนงาน					
	<b>ค่าตอบแทนที่ได้รับ</b>					
1	การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเบียดเบียนจากการ ปฏิบัติงานก่อสร้าง มีผลทำให้เกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิด ความสำเร็จตามแผนงาน					
2	เบียดเบียนปฏิบัติงานที่ท่านได้รับมีความ เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในการออก ปฏิบัติงานนอกที่ตั้ง					
3	หากผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับเบียดเบียนตาม กำหนดเวลา (ทุกวันที่ 15 และวันสุดท้าย ของเดือน) จะส่งผลให้งานที่ผู้ปฏิบัติงาน รับผิดชอบอยู่เสร็จไม่ทันตามกำหนด แผนงาน					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำ ของผู้ควบคุมงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	มีความรู้ความสามารถและเข้าใจงาน					
1	ความรู้ความสามารถในการอ่านแบบ ก่อสร้างของผู้ควบคุมงานนั้น มีผลให้งาน ก่อสร้างนั้นเป็นไปตามแบบก่อสร้างและมี คุณภาพ					
2	การวางแผนงานและลำดับกิจกรรมที่ทำ ก่อน-หลังอย่างถูกต้องของผู้ควบคุมงาน นั้น ส่งผลให้ชุดปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้ สำเร็จตามแผนกำหนดงาน					
3	การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้เรื่องมาตรฐาน การก่อสร้างให้แก่ผู้ควบคุมงาน ส่งผลต่อ ความสำเร็จของโครงการฯ					
	<b>การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความ รับผิดชอบ</b>					
1	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ควบคุม งาน ส่งผลให้กำลังพลในชุดงานมีความ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทำให้งาน ก่อสร้างสำเร็จตามแผนงาน					
2	การศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ ด้านการ ก่อสร้างของผู้ควบคุมงานเพื่อนำมา ประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานก่อสร้าง มี ผลทำให้งานก่อสร้างมีประสิทธิภาพมาก ขึ้น					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำ ของผู้ควบคุมงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>การมีความรับผิดชอบและแสวงหาความ รับผิดชอบ</b>					
3	ผู้ควบคุมงานรู้จักยอมรับข้อผิดพลาดใน การสั่งการและนำข้อผิดพลาดไปปรับปรุง แก้ไข ส่งผลให้การดำเนินของโครงการ ประสบความสำเร็จ					
	<b>มีการตัดสินใจอย่างดีและทันต่อเวลา</b>					
1	การตัดสินใจอย่างดีและเลือกทาง แก้ปัญหาที่ถูกต้องของผู้ควบคุมงาน เมื่อ เกิดข้อผิดพลาดในการก่อสร้าง ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน					
2	การที่ผู้ควบคุมงานมุ่งแก้ไขปัญหาให้ ทันเวลา โดยไม่เสียเวลาหาผู้กระทำผิด ส่งผลให้ ชุดปฏิบัติงานมีความตั้งใจที่จะ แก้ไขความผิดพลาดให้ถูกต้องและสำเร็จ ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้					
3	การที่ผู้ควบคุมงานตัดสินใจในการปรับ แผนงานให้เหมาะสมกับเหตุซำรุดของ เครื่องมือ เครื่องจักร ส่งผลต่อความสำเร็จ ของงานทั้งด้านคุณภาพ และระยะเวลา ตามแผนงาน					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำ ของผู้ควบคุมงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน</b>					
1	ผู้ควบคุมงานชี้แจงหน้าที่การปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านคุณภาพและระยะเวลา					
2	ผู้ควบคุมงานมีการกำหนดเป้าหมายและชี้แจงความสัมพันธ์ของงานแต่ละงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้งด้านคุณภาพและระยะเวลาตามแผนงาน					
3	การที่ผู้ควบคุมงานเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สอบถามการปฏิบัติ ส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นลดความผิดพลาดและสำเร็จตามเป้าหมาย					
	<b>การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน</b>					
1	ผู้ควบคุมงานคอยช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านประสิทธิผลผู้นำ ของผู้ควบคุมงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>การสร้างขวัญและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน</b>					
3	ผู้ควบคุมงานที่จ้องจับผิดและคอยตำหนิ ชุดปฏิบัติงานตลอดเวลาเมื่อเกิดปัญหา หรือข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานนั้น มี ผลทำให้เกิดความล้มเหลวในการ ปฏิบัติงานตามแผนได้					
ข้อ ที่	<b>ปัจจัยด้านการบริหาร</b>					
	<b>ความชัดเจนในการวางแผน</b>					
1	การวางแผนปฏิบัติงานโครงการฯ ที่ ชัดเจน และกำหนดระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยคำนึงสภาพ พื้นที่ สภาพภูมิอากาศ เป็นปัจจัยที่ส่งผล ต่อความสำเร็จของโครงการฯ					
2	การจัดเตรียมทรัพยากรกำลังพล และ เครื่องช่างให้เหมาะสมต่อแผนปฏิบัติงาน ในโครงการฯ ที่ได้กำหนดไว้ เป็นปัจจัยที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการฯ					
3	นโยบายที่ชัดเจนในเรื่อง กฎ ข้อห้าม ข้อบังคับ ระเบียบปฏิบัติประจำวัน สิทธิ ในการลา ฯลฯ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของโครงการฯ					

ข้อ ที่	ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>การจัดงานที่เป็นระบบ</b>					
1	การกำหนด ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถ ของกำลังพล เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของโครงการ					
2	การวางแผนประสานติดต่อสื่อสาร การ ปฏิบัติเมื่อมีการขอรับการสนับสนุน ระหว่างชุดปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโครงการฯ					
3	การเตรียมวัสดุก่อสร้าง และเครื่องมือช่าง ให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน นั้น เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ โครงการฯ					
	<b>ประสิทธิผลของการควบคุมงาน</b>					
1	การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุก่อสร้าง เพื่อ นำไปใช้ปฏิบัติงานโดยละเอียดและเป็น ประจำทุกวัน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของโครงการฯ					
2	ผู้ควบคุมงานตรวจสอบการปฏิบัติงานของ ชุดปฏิบัติงานประจำวันและสม่ำเสมอ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ โครงการฯ					



ข้อ ที่	ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	<b>ประสิทธิผลของการควบคุมงาน</b>					
3	การจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อรายงาน ผลดำเนินการก่อสร้าง ปัญหาข้อขัดข้อง ของแต่ละชุดปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผล ต่อความสำเร็จของโครงการฯ					

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านความรู้ความเข้าใจ

.....

2. ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

.....

3. ด้านค่าตอบแทนที่ได้รับ

.....

4. การสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน

.....

5. การจัดงานที่เป็นระบบ

.....

6. อื่นๆ

.....

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	พันตรี พิสิษฐ์ ฉัตรวิวัฒนากุล
วันเดือนปีเกิด	23 กันยายน 2526
ตำแหน่ง	ผู้บังคับกองร้อยทหารช่างเครื่องมือพิเศษที่ 1 กองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ
ทุนการศึกษา	พ.ศ.2557: โครงการจัดส่งข้าราชการกองทัพบกเข้ารับ การศึกษาต่อระดับปริญญาโท-เอกในสถานศึกษาของรัฐ และเอกชนภายในประเทศ นอกกระทรวงกลาโหม ประจำปีการศึกษา 2557
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ.2548-2549 นายทหารซ่อมบำรุงเครื่องมือช่าง พ.ศ.2550-2552 ผู้บังคับหมวดก่อสร้างทางดิ่ง พ.ศ.2553-2554 ผู้บังคับหมวดก่อสร้างทางระดับ พ.ศ.2555-2557 รองผู้บังคับกองร้อยทหารช่างเครื่องมือ พิเศษ พ.ศ.2557-ปัจจุบัน ผู้บังคับกองร้อยทหารช่างเครื่องมือ พิเศษ