

บทที่ 9

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

9.1 สรุปผลการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยชิ้นนี้มีที่มาจากปัญหาที่ว่า ทำไมเราถึงมักจะได้ยินว่าโครงการการประยุกต์ใช้ ERP ภายในองค์กรทั้งหน่วยงานในภาคเอกชน ภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่จึงไม่ประสบความสำเร็จ หลักฐานอ้างอิงที่ได้จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหาร โครงการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่างๆ แสดงให้เห็นว่า นอกจากการบริหารโครงการที่ดีแล้ว ปัจจัยเรื่องการจัดการความเปลี่ยนแปลงและการจัดการความเสี่ยงของโครงการเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพื่อความสำเร็จของโครงการ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้ ได้แก่ การบริหารโครงการ การจัดการความเปลี่ยนแปลงและการจัดการความเสี่ยง ผลจากการประยุกต์ใช้แสดงให้เห็นว่าการเพิ่มกิจกรรมการจัดการความเปลี่ยนแปลงและการจัดการความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโครงการจะทำให้ค่า $DxVxF$ เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน และทำให้แผนของโครงการมีโอกาสที่จะสำเร็จสูงขึ้นเมื่อนำไปปฏิบัติ

ผลลัพธ์จากการวางแผนโครงการคือ ได้แผนงานโครงการที่มีกำหนดเริ่มต้น 2 มกราคม 2551 และสิ้นสุดวันที่ 12 ธันวาคม 2551 รวมระยะเวลาทำงาน 204 วัน เส้นทางวิกฤตของโครงการคือสายงาน B-G-H-Q-R-S-T ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 4,846,560 บาท ค่าของ $DxVxF = 12.46\%$

ผลลัพธ์จากการประยุกต์ใช้การจัดการความเปลี่ยนแปลงกับการวางแผนโครงการคือ ได้แผนงานโครงการที่มีกำหนดเริ่มต้น 2 มกราคม 2551 และสิ้นสุดวันที่ 24 ธันวาคม 2551 รวมระยะเวลาทำงาน 212 วัน เส้นทางวิกฤตของโครงการคือสายงาน A-A1-B1-C1-D1-E1-F1-G1-H1-B-G-H-Q-R-S-T ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 5,019,098 บาท ค่าของ $DxVxF = 18.5\%$

เมื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการประยุกต์ใช้ แผนโครงการใหม่จะใช้เวลาเพิ่มขึ้น 8 วันทำการ และใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น 172, 538 บาท ค่าของ ค่าของ $DxVxF$ เพิ่มขึ้น = 6.04% ซึ่งเป็นที่ยอมรับได้ทั้งลูกค้า และผู้รับเหมาช่วง

การประยุกต์ใช้ Gleicher's Change Formula ในการศึกษาได้หลักเรื่องที่จะประเมินหา แรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistant to Change) เนื่องจากเป็นการยากที่จะสามารถรับรู้ได้ถึงแรงต่อต้านได้ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนโครงการ เนื่องจากวัฒนธรรมขององค์กรที่ของโรงงานตัวอย่างจะไม่นิยมแสดงการต่อต้านอย่างเปิดเผย ถ้ามีความไม่พอใจจะไม่แสดงออกในรูปการคัดค้าน ดังนั้นถ้ามีการประเมินการต่อต้าน อาจจะได้ผลที่ไม่สะท้อนถึงความเป็นจริงและมีความเสี่ยงต่อการนำไปใช้เพื่อการวิเคราะห์หา $DxVxF$ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการประยุกต์ใช้

9.2 ข้อเสนอแนะ

- ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงความมุ่งมั่น มีความชัดเจนและให้การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อผลักดันให้การบริหาร โครงการและการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ
- ระดับการประยุกต์ใช้การจัดการความเปลี่ยนแปลงเข้ากับโครงการใดๆ ต้องดูจาก Prosci's Change Management Maturity Model เป็นหลัก ดังนั้นจึงยังไม่มีรูปแบบของการจัดการความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นแบบแผน
- คณิตศาสตร์วัดความสำเร็จของการจัดการความเปลี่ยนแปลงยังไม่ได้ถูกพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม
- ในการจัดการความเสี่ยงเรื่องการเปลี่ยนจากการใช้ผู้รับเหมาช่วงมาเป็นการรับพนักงานประจำเป็นการเคลื่อนย้ายความเสี่ยงซึ่งจะเกิดความเสี่ยงอื่นตามมา ดังนั้นจึงต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าหลังจากเสร็จสิ้นโครงการจะมีการจัดการกับทรัพยากรบุคคลเหล่านี้ยังไง
- การจัดการกับแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอาจสามารถทำได้หลายวิธี การจัดการความเปลี่ยนแปลงเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยลดแรงต่อต้าน โดยมุ่งเน้นที่การจัดการกับคนเป็นหลัก โดยต้องอยู่บนสมมติฐานว่าไม่มีการแทรกแซงจากเหตุการณ์วิกฤตอื่นๆ