



บทที่ ๑

บทนำ

### ความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ทราบกันดีว่าประเทศไทยของเรา กำลังเร่งรัดพัฒนาอยู่ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนา ด้านบุคลากร ความรู้ทางวิชาการและระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อุปสรรคสำคัญ ของการพัฒนาประเทศไทยอยู่ที่ความสิ้นเปลืองทรัพยากรที่ใช้ไปในด้านต่าง ๆ โดยไม่ได้ประโยชน์ เดิมที โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่เป็นจุดหนึ่งที่น่าสนใจว่าการลงทุนของรัฐบาลด้วยเงิน เป็น จำนวนมากในแต่ละโครงการนั้นจะให้ผลคุ้มค่าหรือไม่ การใช้ทรัพยากรเป็นไปในลักษณะประหยัด และเหมาะสมเพียงใด เพราะในขณะที่โครงการขนาดใหญ่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศนั้น ก็มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์จากกลุ่มผู้ประเมินผล เช่น คณะกรรมการ Pearson และ Jackson ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในองค์การช่วยเหลือระหว่างประเทศว่า

โครงการต่าง ๆ มีความมุ่งหมายและการปฏิบัติที่แย่มาก ปัญหาได้เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของ วงจรนับตั้งแต่การริเริ่ม ความมุ่งหมาย การเตรียมการ การประเมินคุณค่าและการคัดเลือก การจัดตั้งองค์การ การปฏิบัติตามแผน การประสานงานและการประเมินผล ซึ่งรัฐบาลของ ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายอยู่ในสภาพกลืนไม่เข้าคายไม่ออก<sup>๑</sup>

คำกล่าวข้างต้นนี้แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยกำลังพัฒนาประสบปัญหาด้านทักษะในการบริหาร งานโครงการให้สัมฤทธิ์ผลระดับสูง และสภาวะไร้สมรรถภาพในการบริหารราชการใช้หรือไม่ หากจะพิจารณากรณีประเทศไทยโดยเลือกศึกษาเฉพาะโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ซึ่งใช้เงินงบประมาณสมทบกับเงินกู้ต่างประเทศและมีมูลค่างานรวมตั้งแต่ ๑,๐๐๐ ล้านบาทขึ้นไปแล้ว โครงการ ก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาของกรมโยธาธิการเป็นโครงการหนึ่งที่น่าสนใจ เพราะเมื่อ พิจารณาความสำคัญและวัตถุประสงค์ของการริเริ่มโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา

---

<sup>๑</sup> เติมนิส เอ รอนดิเนลลี, การวางแผนโครงการพัฒนา: ข้อวินิจฉัยสำหรับปรับปรุงการ ปฏิบัติงาน, แปลโดย ชัยสิทธิ์ สนิมบุญรัตน์ทอง (กรุงเทพมหานคร:สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๑๔), หน้า ๒.

ของกรมโยธาธิการ ซึ่งนอกจากเป็นนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ (infrastructure facilities) ของประเทศแล้ว ยังมีเป้าหมายเฉพาะที่เป็นรูปธรรมพอสรุปได้ดังนี้

ก. เพื่อเป็นการแก้ไขและบรรเทาปัญหาการจราจร ซึ่งตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติถือว่า การก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาจะมีผลโดยตรงต่อการแก้ไขความสูญเสียในการเดินทางอันเนื่องจากการจราจรติดขัดที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในเขตเมือง

ข. เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นประโยชน์ด้านการขนส่งสินค้าและคมนาคมอย่างมาก เพราะสะพานที่สร้างเสร็จแล้วจะมีลักษณะเป็นจุดเชื่อมแหล่งผลิตกับแหล่งใช้สอย หรือเป็นการอำนวยความสะดวกในการขนถ่ายวัตถุดิบป้อนโรงงานอุตสาหกรรมหรือเป็นเส้นทางนำผลผลิตส่งออก ไปจำหน่ายยังแหล่งผู้บริโภคอื่น ๆ ดังนั้น สะพานในลักษณะเช่นนี้จึงกลายเป็นอุปกรณ์อันสำคัญในการแลกเปลี่ยนความมั่งคั่ง (exchange of wealth) ทำให้ลดอุปสรรคเกี่ยวกับเวลาและช่วง (time and space) ของกระบวนการทางการผลิตและการจำหน่ายให้น้อยลงและง่ายเข้า ซึ่งมีส่วนอย่างสำคัญในการช่วยให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ

ค. เพื่อระบายความแออัดและขยายเขตเมืองออกไป ตามสภาพภูมิศาสตร์ กรุงเทพมหานครมีแม่น้ำเจ้าพระยาผ่านกลางแบ่งเป็นฝั่งพระนครและฝั่งธนบุรี การคมนาคมระหว่างสองฝั่งต้องอาศัยสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นปัจจัยสำคัญ โดยปกติฝั่งพระนครจะเป็นแหล่งชุมชนแออัด ส่วนฝั่งธนบุรีเป็นที่เพาะปลูกทางการเกษตร เมื่อก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาจะระบายความแออัดจากฝั่งพระนครไปฝั่งธนบุรีเพราะความสะดวกในการเดินทางและการลำเลียงขนส่งจะดึงดูดให้ประชาชนออกไปใช้ที่ดินสองข้างถนนมากขึ้น ทำให้ที่ดินเหล่านั้นกลายเป็นชุมชนหนาแน่นขึ้นมา เช่น กลายเป็นย่านการค้า ย่านอุตสาหกรรม หรือย่านที่พักอาศัยแห่งใหม่ จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในรูปแบบของความเจริญสมัยใหม่อย่างรวดเร็ว การอาชีพต่าง ๆ จะเพิ่มมากขึ้น การบริการทางสังคมตลอดจนกระทั่งการบริการสาธารณะต่าง ๆ ของชุมชนจะมีเพิ่มขึ้นในวงเขตที่กว้างขวาง

ง. เพื่อเป็นเส้นทางขนส่งและการส่งกำลังบำรุงของทางราชการ (transportation and logistic supply) จะเห็นได้ว่าปัจจุบันหน่วยราชการที่สำคัญ ๆ มักจะอยู่ใน

กรุงเทพฯ จึงทำให้สะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาซึ่งนอกจากจะเป็นประโยชน์ด้านการขนส่งแล้ว ยังเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศอีกด้วย

ด้วยความสำคัญของโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ให้การสนับสนุนโครงการนี้ด้วยการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน สมทบกับเงินกู้ต่างประเทศเฉลี่ยแล้วประมาณโครงการละ ๑,๐๐๐ ล้านบาท โดยมอบให้กรมโยธาธิการเป็นผู้ดำเนินงานตามโครงการ ซึ่งปัจจุบันมีอยู่ ๔ โครงการคือ

๑. โครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาที่ปลายถนนสาทร (สะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช)

๒. โครงการก่อสร้างสะพานเพิ่มเติมบริเวณสะพานพระพุทธยอดฟ้าฯ และบูรณะสะพานพระพุทธยอดฟ้าฯ เดิม

๓. โครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาและถนนบริเวณจังหวัดนนทบุรีและปทุมธานี

๔. โครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณสะพานพระราม ๖

ผลการดำเนินการก่อสร้างและปรับปรุงถนนตามโครงการต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นอกจากจะมีประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว ยังเป็นที่คาดว่าจะมีส่วนช่วยให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาทาง เศรษฐกิจและการพัฒนาความเจริญของบ้านเมืองตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติอีกด้วย

ด้วยความสำคัญของโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาดังได้กล่าวมานี้ ผู้เขียนจึงได้คิดว่าน่าจะได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องนี้อย่างยิ่ง โดยจะเลือกศึกษาวิจัยเฉพาะการบริหารโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช ซึ่งขณะนี้การก่อสร้างเสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว แต่เห็นว่ามีปัญหาในการดำเนินงานก่อสร้างเป็นอย่างมากทำให้งานล่าช้าไปกว่ากำหนดและทางฝ่ายผู้รับจ้างเหมาก่อสร้างอ้างว่าความล่าช้าต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระยะทำการก่อสร้างเป็นความผิดพลาดของทางราชการและ เป็นเหตุให้บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างเสียหาย จึงได้เรียกร้องให้ทางราชการชดใช้เงินค่าเสียหายและค่าชดเชยจำนวนประมาณ ๔๐๐ ล้านบาท ซึ่งขณะนี้เรื่องยังอยู่ในชั้นพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ไม่ว่าผลการพิจารณาขั้นสุดท้ายจะจบลงในลักษณะใด ผู้ศึกษาวิจัยเรื่องนี้เห็นว่าความสูญเสียโอกาสที่จะได้ใช้สอยสิ่งก่อสร้างตามเป้าหมาย ซึ่งหากประมาณค่าเป็นจำนวนเงินแล้วมีมูลค่าหลายร้อยล้านบาท ค่าใช้จ่ายในการคุมงานที่เพิ่มขึ้นอีกประมาณ ๒๕

ล้านบาท และค่าเสียหายที่บริษัทผู้รับเหมาเรียกร้องอีกประมาณ ๔๐๐ ล้านบาท นับเป็นการสูญเสียที่ต้องตามระเบียบของทางราชการ แต่ไม่ถูกต้องตามหลักของการบริหารโครงการที่ดี ดังนั้นจึงน่าจะได้มีการศึกษาข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุสำคัญทำให้เกิดการสูญเสียดังกล่าว โดยผู้ศึกษาวิจัยจะใช้หลักและทฤษฎีการบริหารโครงการตรวจสอบว่าความผิดพลาดที่ถูกระบุว่าเป็นของทางราชการนั้น คืออะไร มีสาเหตุจากอะไร เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ให้หมดไปและผลจากการศึกษาวิจัยจะเป็นคู่มือหรือแนวทางในการบริหารโครงการอื่น ๆ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ในการศึกษา

๑. เพื่อทราบขั้นตอนการดำเนินงานก่อสร้างขนาดใหญ่ของกรมโยธาธิการ เฉพาะโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช
๒. เพื่อตรวจสอบว่าการบริหารงานโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ของกรมโยธาธิการเป็นไปในลักษณะใด สอดคล้องหรือใกล้เคียงกับหลักการหรือทฤษฎีการบริหารโครงการหรือไม่
๓. เพื่อให้ทราบถึงปัญหาข้อขัดข้องทั้งภายในและภายนอกที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ
๔. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาในข้อ ๓ โดยเปรียบเทียบกับหลักการทางทฤษฎีการบริหารโครงการ เพื่อจะได้เสนอข้อคิดเห็นและคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ของส่วนราชการแห่งอื่น ๆ ต่อไป

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. จะช่วยกระตุ้นให้ข้าราชการเห็นความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานประจำกับการดำเนินงานตามโครงการ ซึ่งมีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนและต้องใช้เทคนิคการบริหารโครงการ จึงจะทำให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์
๒. จะทำให้ทราบขบวนการดำเนินงานตามโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชว่าเป็นอย่างไร ใครหรือหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ แต่ละขั้นตอนมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรหรือไม่ ผู้บริหารโครงการดำเนินงานอย่างไร จึงเกิดความล่าช้าซึ่งจะเป็นบทเรียนที่สำคัญสำหรับการบริหารโครงการอื่น ๆ ต่อไป
๓. ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะช่วยเสริมสร้างความรู้ในเรื่องการจัดทำโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ซึ่งใช้เงินกู้จากต่างประเทศ ตลอดจนความรู้ในด้านการบริหารโครงการดังกล่าว

ด้วย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### สมมุติฐานในการศึกษา

การก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชไม่สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ อาจ เนื่องจากสาเหตุสำคัญดังต่อไปนี้

๑. ข้อบกพร่องในขั้นตอนการวางแผนโครงการ (project planning)
๒. ขาดการจัดตั้งองค์การสำหรับการบริหารโครงการ (project organization or project-type organization)
๓. ผู้จัดการโครงการหรือผู้อำนวยการโครงการ (project manager) ไม่สามารถดำเนินบทบาทในฐานะผู้บริหารโครงการได้อย่างสมบูรณ์
๔. ข้าราชการและพนักงานที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญต่องานของโครงการน้อยกว่างานในหน้าที่ประจำ
๕. ประชาชนที่ถูกเวนคืนคือสังหาริมทรัพย์ไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร

### วิธีดำเนินการศึกษา

๑. วิธีการศึกษา ใช้วิธีศึกษาแบบพรรณาวิเคราะห์ (descriptive and analytical method)
๒. การรวบรวมข้อมูล
  - ก) รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือต่าง ๆ (documentary data) อาทิ เช่น หนังสือโต้ตอบ หนังสือสั่งการ คำสั่ง เอกสารการประกวดราคา สัญญาและเงื่อนไขสัญญา เอกสารทางราชการอื่น ๆ วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนเอกสารต่าง ๆ เท่าที่จะค้นคว้าได้
  - ข) รวบรวมโดยใช้วิธีวิจัยสนาม (field research)
    - ๑) ออกแบบสอบถาม โดยใช้คำถามทั้งแบบเปิด (opened-end questionnaire) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ และแบบปิด (closed-end questionnaire) เพื่อควบคุมคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามให้อยู่ในวงจำกัด ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวนี้จะมีด้วยกัน ๒ ชุดคือ
      - (ก) แบบสอบถามที่ใช้สอบถามข้าราชการและลูกจ้างผู้เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช

(ข) แบบสอบถามที่ใช้ถามประชาชนผู้ถูกเวนคืนที่ดินเพื่อก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช

แบบสอบถามทั้ง ๒ ชุดนี้ได้ทำการทดสอบเพื่อหาความแน่นอน เชื่อถือได้ และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามดังนี้

ชุด (ก) ได้ทดสอบกับข้าราชการและลูกจ้างในงานธุรการโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช จำนวน ๓๐ คน

ชุด (ข) ได้ทดสอบกับประชาชนที่ถูกเวนคืนที่ดินในโครงการก่อสร้างสะพานและถนนบริเวณจังหวัดนนทบุรีและจังหวัดปทุมธานี จำนวน ๒๐ คน

## ๒) การทดสอบแบบสอบถาม

เนื่องจากข้าราชการและลูกจ้างผู้เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชมีเพียงประมาณ ๒๒๐ คน จึงได้ทดสอบแบบสอบถามทั้งหมด ส่วนประชาชนผู้เป็นเจ้าของที่พักอาศัยและที่ดินที่ถูกเวนคืนเพื่อสร้างถนนและสะพานจำนวน ๓๒๒ ครอบครัวนั้น ได้แบ่งเป็น ๒ กลุ่มคือ

(๑) กลุ่มเจ้าของอาคารและเจ้าของที่ดินยินยอมขนย้ายทรัพย์สินออกจากเขตเวนคืนโดยไม่เป็นอุปสรรคต่อแผนการดำเนินงานตามโครงการซึ่งมีอยู่ประมาณ ๓๑๒ ครอบครัว ผู้วิจัยได้ใช้สุ่มตัวอย่างแบบธรรมดา (random sampling) จำนวน ๓๗ คน

(๒) กลุ่มเจ้าของอาคารและที่ดินที่ไม่ยินยอมรื้อถอนอาคารสิ่งปลูกสร้างจนเป็นอุปสรรคต่อแผนการดำเนินงานตามโครงการซึ่งมีอยู่ประมาณ ๒๐ ครอบครัว ได้ทดสอบแบบสอบถามทั้งหมด

ค) การสัมภาษณ์ใช้แบบเจาะจง (focused interview) โดยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่ได้เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา เช่น อธิบดีกรมโยธาธิการ อธิบดีอธิบดี รองอธิบดี นายช่างใหญ่ ผู้อำนวยการโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา วิศวกรหัวหน้าโครงการฯ บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง บริษัทวิศวกรที่ปรึกษา ซึ่งเป็นผู้ออกแบบและควบคุมงานก่อสร้าง เป็นต้น

ง) การสังเกต (observation) ในฐานะที่ผู้ศึกษารับราชการสังกัดฝ่ายแผนงานและโครงการ กรมโยธาธิการ ซึ่งมีหน้าที่เป็นเลขานุการโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา จึงได้นำประโยชน์จากการสังเกตมาใช้เพื่อการวิเคราะห์ด้วย

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำวิธีทางสถิติเกี่ยวกับการหาค่าร้อยละของข้อมูลต่าง ๆ

เพื่อนำมาใช้ในการแปลงข้อมูลสำหรับการเขียนรายงานการวิจัยต่อไป

### ขอบเขตในการศึกษา

เนื่องจากโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา เป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ที่กรมโยธาธิการรับผิดชอบอยู่ขณะนี้ถึง ๔ โครงการ ดังนั้นจึงจะศึกษาเฉพาะโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชเท่านั้น โดยจะเน้นหนักถึงปัญหาของการบริหารโครงการที่เป็นอุปสรรคทำให้เกิดความล่าช้า อย่างไรก็ตามหากมีขั้นตอนใดที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาแห่งอื่น ๆ ด้วยแล้วจะได้ศึกษาหรือกล่าวถึงโครงการดังกล่าวด้วย

### ลำดับการเสนอเรื่อง

บทที่ ๑ บทนำ จะได้กล่าวถึงความสำคัญของโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ของกรมโยธาธิการ วัตถุประสงค์ในการศึกษา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ สมมุติฐานในการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา ผลงานที่เกี่ยวข้อง ระเบียบวิธีวิจัยและลำดับการเสนอเรื่อง

บทที่ ๒ แนวความคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา จะได้กล่าวถึงโครงการและแนวความคิดและหลักการบริหารโครงการ จะได้ศึกษาถึงแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานโครงการ อันได้แก่ การริเริ่ม ความมุ่งหมาย การเตรียมการ การวางแผนและการจัดตั้งองค์การ ผู้จัดการโครงการ การปฏิบัติงานตามแผน การประสานงานและการประเมินผล เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานโครงการต่อไป

บทที่ ๓ โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ของกรมโยธาธิการ จะได้กล่าวถึงประวัติความเป็นมาของกรมโยธาธิการ หน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร การจัดองค์การ งานเวนคืนที่ดิน งานสำรวจรังวัดที่ดินที่ถูกเวนคืน การประสานงาน การงบประมาณ ทั้งนี้จะได้แสดงแผนภูมิประกอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจกระจ่างแจ้งยิ่งขึ้น

บทที่ ๔ โครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช ในบทนี้

จะได้กล่าวถึงลำดับความเป็นมาของการดำเนินงานตามโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชโดยละเอียด ซึ่งจะมีทั้งกระบวนการบริหารโครงการและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นต่าง ๆ ทั้งที่แก้ไขได้โดยขบวนการจัดการและที่ไม่สามารถแก้ไขได้ จะกล่าวถึงมูลเหตุหรือปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานก่อสร้างต้องล่าช้าออกไป โดยจะวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุที่ถูกระบุว่าเป็นจุดอ่อนที่ทำให้การก่อสร้างต้องล่าช้า

บทที่ ๕ ผลการวิเคราะห์เป็นการสรุปผลได้จากการศึกษาวิจัยการบริหารโครงการก่อสร้างสะพานสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช เพื่อชี้ให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการ ซึ่งสามารถจะแก้ไขได้โดยหลักการบริหารโครงการที่ถูกต้อง และเพื่อเป็นการพิสูจน์สมมุติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ ๖ สรุปและข้อเสนอแนะ จะเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งจะได้นำไปปรับปรุงการบริหารงานโครงการให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายของรัฐบาลต่อไป