ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ

เมื่อโครงการดำเนินการเสร็จสิ้นลง ผู้บริหารโครงการควรจะทราบผลการดำเนินงานโครงการที่ตนเองรับผิดชอบว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวระดับใด และปัจจัยใดบ้างมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวนั้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขโครงการหรือตัดสินใจยุติโครงการ

โดยทั่วไปความสำเร็จของโครงการ หมายถึง การที่โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ได้แก่ เสร็จภายในกรอบของเวลาและภายใต้กรอบของงบประมาณที่ตั้งไว้ แต่จากผลการวิจัยประเมินโครงการที่สุดสิ้นจำนวน 650 โครงการ (Baker, Murphy & Fisher is Cleland & King, 1988 : 902-905) ปรากฏว่าความสำเร็จขององค์การมีความหมายที่แตกต่างไปจากความหมายทั่วไป กล่าวคือ ความสำเร็จของโครงการ หมายถึง การที่โครงการดำเนินงานด้วยเทคนิคที่เหมาะสม เฉพาะเจาะจง/ หรือการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นตามกำหนดการและผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงการคนสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การแม่/องค์การโครงการ ผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการ/ผู้รับบริการต่างรู้สึกพึงพอใจผลการปฏิบัติงานอย่างมาก จะเห็นได้ว่าความหมายของความสำเร็จของโครงการดังกล่าวไม่ได้หมายรวมถึงการดำเนินโครงการตามกำหนดการและภายใต้กรอบของงบประมาณของโครงการดังเช่นความหมายแรก ดังนั้นความล่าช้ากว่ากำหนดการและการใช้งบประมาณเกินกว่าที่วางแผนไว้อาจไม่ใช่สิ่งสำคัญและไม่ควรนำมาเป็นเกณฑ์ประเมิน/วัดความสำเร็จของโครงการ ในกรณีที่ผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์การสำคัญเกิดความพึงพอใจระดับสูงต่อผลการดำเนินโครงการ

โดยทั่วไปโครงการที่กล่าวอ้างว่าบรรลุผลสำเร็จทั้งๆ ที่การดำเนินงานโครงการไม่ตอบสนองวัตถุประสงค์ประการใดประการหนึ่งของโครงการเลยเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องนัก จากผลการวิจัยประเมินความสำเร็จของโครงการ 650 โครงการ ดังกล่าว สรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารโครงการที่มีความสัมพันธ์อย่างมากต่อความสำเร็จของโครงการ ได้แก่

1. การมีข้อมูลป้อนกลับจากองค์การแม่หรือจากผู้ใช้บริการ/ ผู้รับบริการ
2. การนำเทคนิคโครงข่ายมาใช้อย่างรอบครอบ
3. การใช้กลยุทธ์ดำเนินงานสนับสนุนโครงการที่เหมาะสม
4. โครงสร้างองค์การโครงสร้างเหมาะสมกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานโครงการ
5. กระบวนการควบคุมโครงการเพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้นำมาดำเนินการอย่างพอเพียง
6. การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในการจัดทำกำหนดการและงบประมาณ
7. องค์การแม่จัดโครงสร้างองค์การโครงการแบบยืดหยุ่น
8. องค์การแม่ผูกพันต่อกำหนดการงบประมาณและเป้าหมายด้านเทคนิคที่กำหนด
9. องค์การไม่มีความกระตือรือร้นในการสนับสนุนโครงการ
10. องค์การแบบมุ่งเน้นเสริมสร้างศักยภาพในองค์การ
11. ผู้บริหารโครงการผูกพันต่อกำหนดการงบประมาณและเป้าหมายด้านเทคนิคที่กำหนด