

Administration Strategies for the local highway of maintenance division of Chiang Mai Provincial Administrative Organization

Prateep Puchthonglang

Lecturer, Department of Social Sciences, Rajamangala University of Technology Lanna.

Gridtapas Runsewa

Head of maintenance division, Chiang Mai Provincial Administrative Organization

Received: March, 1 2017 **Accepted:** May, 15, 2017

Abstract

The objective of this study were 1) to study the problems and investigate of effective This research was conducted to investigate: 1) to study the problems and investigate of effective management of local highway maintenance division Chiang Mai Provincial Administrative Organization and 2) to develop the administration strategies of local highway maintenance division Chiang Mai Provincial Administration Organization. It was mixed methods research which was combining qualitative and quantitative research. Research tools was included a set of questionnaires, interview forms and focus group discussion that were used for data collection administered with 3 sample groups of 110 Government officials, regular employees and employees employed, 185 users and 15 experts. Obtained data were analyzed by using descriptive statistics i.e. percentage, mean and standard deviation includes analysis synthesize and summarize descriptive lectures.

The research found that: The problem of local highway maintenance administration at a moderate level on the basis of the following 4 aspects and local highway maintenance efficiency at a moderate level on the basis of the following 4 aspects also. For local highway maintenance administration strategies called SMART model i.e. 1) S: Sufficiency Economy, 2) M : Morality, 3) A : Ability 4) R : Responsibility and 5) T : Technology

Keywords: Administration Strategies, Local Highway, Highway Maintenance

กลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ดร. ประทีป พิษทองกลาง

อาจารย์ประจำกลุ่มวิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงใหม่

กฤตภาส รัญเสวะ

หัวหน้ากองช่างสำนักงานการช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ได้รับบทความ: 1 มีนาคม 2560 ตอบรับตีพิมพ์: 15 พฤษภาคม 2560

บทคัดย่อ

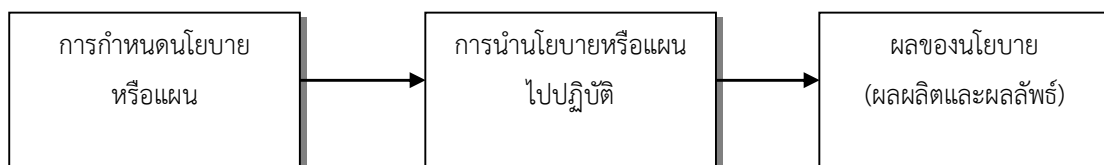
งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัญหาและประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง มี 3 กลุ่ม คือ 1) ข้าราชการลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 110 คน 2) ประชาชนผู้ใช้บริการของกองช่าง จำนวน 185 คน และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 3 ชนิด คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบสนทนากลุ่มย่อย การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์ สังเคราะห์แล้วสรุปเขียนบรรยายเชิงพรรณนาผลการวิจัยพบว่า

ปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 ด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน สำหรับกลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง เรียกว่า SMART Model มี 5 กลยุทธ์ คือ 1) S: Sufficiency Economy น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร M: Morality ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล A: Ability ความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ R: Responsibility รับผิดชอบต่อภารกิจ ชุมชน สังคม ประเทศชาติ T: Technology ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหาร, ทางหลวงส่วนท้องถิ่น, การซ่อมบำรุงทางหลวง

บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยมีขอบเขตการแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นตามที่กฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทและพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 การพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นมีความเจริญก้าวหน้า มีฐานะเศรษฐกิจที่ดี มีความเป็นอยู่ที่ดีและสะดวกสบาย แต่เนื่องจากปัญหาและความต้องการของแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาและการสนองตอบความต้องการของแต่ละท้องถิ่น จึงมีความแตกต่างกันออกไปตามปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ ปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นหนึ่งอาจจะไม่ใช่ปัญหาและความต้องการของอีกท้องถิ่นหนึ่งก็ได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ ท้องถิ่นใดมีปัญหาและความต้องการด้านใด ก็จะทำให้ความสำคัญและมุ่งเน้นที่จะแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการด้านนั้นๆ เป็นหลัก (Bowonwattana, 2009) ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นไม่ว่าด้านใดก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะที่เป็นองค์การสาธารณะ (Public Organization) จะมีบทบาทเป็นตัวแสดงนโยบายเจ้าของเรื่อง (Focal Policy Actor) ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ตามกระบวนการนโยบายสาธารณะ (Public Policy Process) กล่าวคือ จะเริ่มจากการกำหนดนโยบายหรือแผนก่อน จากนั้นนำนโยบายหรือแผนที่กำหนดขึ้นไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จจนได้ผลงาน (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) เมื่อเป็นเช่นนี้ภารกิจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงหมายถึงการดำเนินการแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การนำแผนพัฒนาท้องถิ่นไปปฏิบัติและผลของแผนพัฒนาท้องถิ่นทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Pintanon, 2002)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งซึ่งมีขนาดใหญ่ในหน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและมีวิวัฒนาการที่ยาวนานโดยเกิดขึ้นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2479 ตามความในพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2479 ฐานะของสภาจังหวัดตามพระราชบัญญัตินี้ มีลักษณะเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหรือแนะนำแก่กรมการจังหวัด โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่แยกออกจากราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยมีความประสงค์ที่จะแยกกฎหมายเกี่ยวกับสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะ แต่สภาจังหวัดยังมีอำนาจหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของกรมการจังหวัดเช่นเดิม จนกระทั่ง พ.ศ. 2495 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินโดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าส่วนราชการ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการในจังหวัดของกระทรวงทบวง

กรมต่างๆ ทำให้อำนาจของกรมการจังหวัดเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด และสภาจังหวัดมีสถานะเป็นสภาที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัด ต่อมาได้มีแนวคิดและความพยายามที่จะปรับปรุงการจัดการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง และสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาท้องถิ่นมากขึ้น ทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 โดยแยกออกจากจังหวัด และมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด คือ สำนักงานเลขานุการจังหวัด ส่วนการคลังส่วนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ส่วนโยธามีหน้าที่ในงานที่เกี่ยวกับงานด้านช่าง เช่น การก่อสร้างและการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่องจักรกล มีหัวหน้าส่วนโยธาเป็นผู้รับผิดชอบแบ่งโครงสร้างเป็น 2 หมวด คือ 1) หมวดออกแบบและก่อสร้าง และ 2) หมวดซ่อมบำรุงเครื่องจักรกล จนถึงปี พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาบังคับใช้จากหน้าที่ความรับผิดชอบของกองช่าง คือ การให้บริการสาธารณะประโยชน์ต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ให้มีความสะดวกสบาย มีความเป็นอยู่ที่ดี ทำให้ภาระงานและจำนวนโครงการที่กองช่างรับผิดชอบและให้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยพิจารณาจำนวนโครงการตั้งแต่เดือนตุลาคม 2556 – กันยายน 2558 พบว่า จำนวนโครงการถนนถ่ายโอนภารกิจจากกรมทางหลวงชนบทของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ มีทั้งหมด 143 สายทาง คิดเป็นระยะทางรวม 832.577 กิโลเมตร

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าจำนวนโครงการและปริมาณงานของกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนมาก ประกอบกับในปัจจุบันกองช่างได้รับมอบหมายภารกิจเพิ่มขึ้น เช่น การปรับปรุงซ่อมแซมผิวถนนจากทางหลวงชนบท การกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูล เป็นต้น แต่งบประมาณ และจำนวนบุคลากรของกองช่างยังไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ทราบปัญหาและประสิทธิภาพการบริหารงานของกองช่างว่ามีปัญหาและประสิทธิภาพในการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และด้านบริหารจัดการ เป็นไปตามเป้าหมายและความต้องการของประชาชนที่มารับบริการหรือไม่ ซึ่งผลการวิจัยนี้จะทำให้ทราบปัญหาและประสิทธิภาพการบริหารงาน เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ให้มีความเหมาะสมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัญหาและประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
- 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

ระเบียบวิธีวิจัย

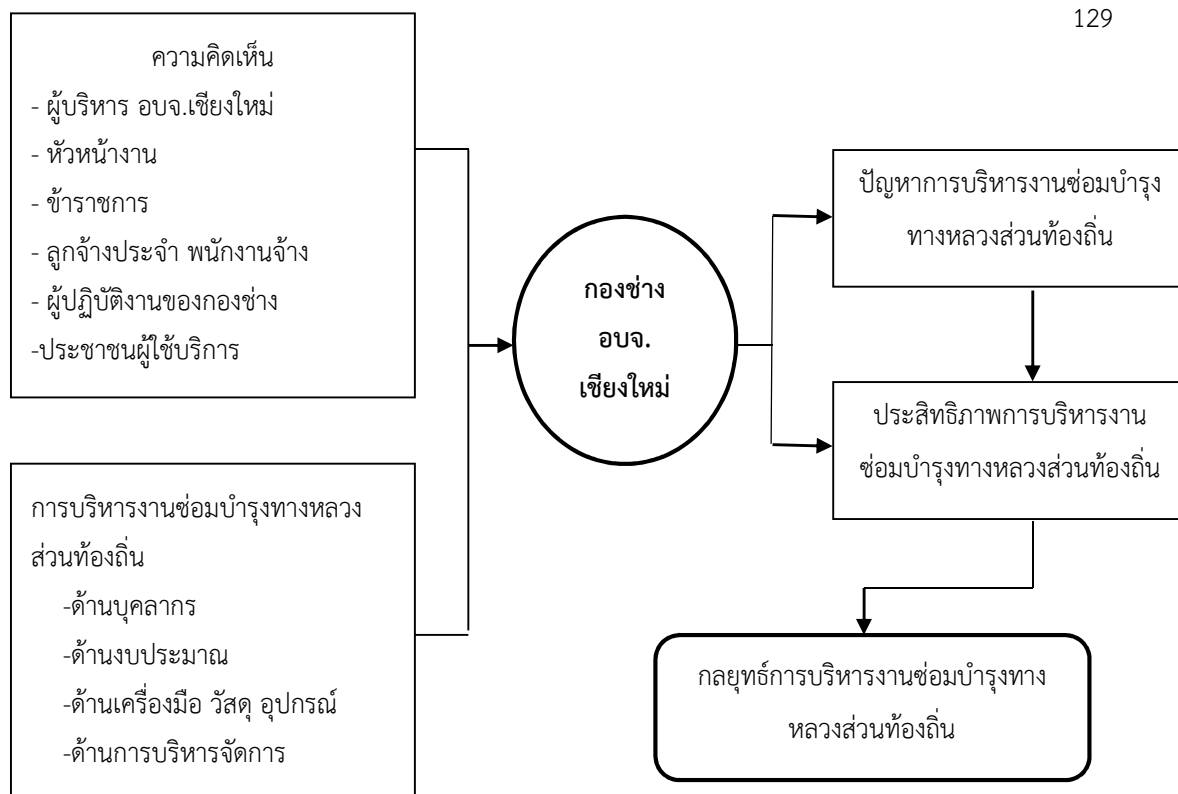
การวิจัยครั้งนี้รูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed method research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ผู้ปฏิบัติงานของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 110 ราย เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มที่ 2 ประชาชนผู้ใช้บริการของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 185 ราย เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบปลายเปิดและปลายปิด โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ชุดที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ สำหรับผู้ปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงของกองช่าง จำนวน 110 ชุด ชุดที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น สำหรับประชาชนผู้ใช้บริการของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 185 ชุด นำไปทดลองใช้ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1970) มีความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability: R) = .94.15 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยการนำเสนอเป็นตารางร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเขียนบรรยายเชิงพรรณนาจากแบบคำถามปลายเปิด

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และตัวแทนข้าราชการ ลูกจ้างประจำ จำนวน 15 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบง่าย เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ชนิด คือ 1) แบบสัมภาษณ์ โดยทำการศึกษาถึงปัญหา ประสิทธิภาพ และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ 2) การสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาประเด็นปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพ และกลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ใช้การวิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหา แล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ 1) ทฤษฎีทรัพยากรการบริหาร (Management resources) ได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) เพื่อประยุกต์ใช้ในการศึกษาปัญหาและประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น 2) เทคนิค SWOT Analysis ใช้วิเคราะห์สภาพการของกองช่างในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค Strengths-จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้ Threats - อุปสรรคข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการบริหารงาน ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับนำไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ มีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ครั้งนี้ ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพปรากฏผลดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 ด้าน

ตารางที่ 1 ปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 ด้าน (n=110)

ข้อ	ปัญหาการซ่อมบำรุงทางหลวงของกองช่าง	ระดับปัญหา		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านบุคลากร	3.32	0.66	ปานกลาง
2	ด้านงบประมาณ	3.27	0.65	ปานกลาง
3	ด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์	3.04	0.60	ปานกลาง
4	ด้านบริหารจัดการ	3.23	0.64	ปานกลาง
คะแนนรวม		3.21	0.63	ปานกลาง

ปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวม มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านบุคลากร มีปัญหามากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.32 โดยพบว่า ขาดอัตรากำลังแรงงานคนที่มีความรู้ตรงกับการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นและการตรวจสอบสภาพสายทาง มีปัญหามากที่สุด รองลงมาคือ งบประมาณ ค่าเฉลี่ย 3.27 พบว่า การจัดสรรงบประมาณซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นก่อนโอนภารกิจและการจัดสรรงบประมาณไว้ดำเนินการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นมีปัญหามากที่สุด ส่วนการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 3.23 พบว่า ไม่มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเรียงตามลำดับความสำคัญของงานในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นและไม่มี การกำหนดระเบียบหรือวิธีปฏิบัติในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นภายในกำหนดระยะเวลาที่วันที่ตรวจพบ ความชำรุดเสียหายไว้อย่างชัดเจนมีปัญหามากที่สุด สำหรับเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ค่าเฉลี่ย 3.04 พบว่า ขาด หน่วยซ่อมบำรุงเครื่องมือและเครื่องจักรกลในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นอย่างทันทางที่มีปัญหามากที่สุด

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 ด้าน

ตารางที่ 2 ประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 ด้าน (n=185)

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวง	ระดับประสิทธิภาพ		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านบุคลากร	3.11	0.63	ปานกลาง
2	ด้านงบประมาณ	3.23	0.64	ปานกลาง
3	ด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์	3.19	0.63	ปานกลาง
4	ด้านบริหารจัดการ	3.21	0.64	ปานกลาง
คะแนนรวม		3.18	0.63	ปานกลาง

ประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.18 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านงบประมาณมีประสิทธิภาพมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.23 โดยพบว่า กองช่างได้จัดทำแผนงานเพื่อหาความเหมาะสมในการเสนอของงบประมาณมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 3.21 พบว่า กองช่างมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพมากที่สุด ด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ค่าเฉลี่ย 3.19 พบว่า กองช่างมีการตรวจสอบสภาพเครื่องมือและเครื่องจักรกลที่อยู่ในสภาพใช้การได้ตลอดเวลาในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพมากที่สุด และด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.11 พบว่า กองช่างมีการจัดสรรคนในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นเหมาะสมกับงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ปัญหาและประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นที่ได้ประมวลข้อมูลจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่มกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้สรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. *ด้านบุคลากร* ขาดอัตรากำลังแรงงานคนที่มีความรู้ตรงกับการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นและการตรวจสอบสภาพสายทางมีปัญหามากที่สุดนั้น กองช่างได้มีการจัดฝึกอบรม สัมมนาและฝึกทักษะการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นเป็นระยะเพื่อให้บุคลากรเกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น การบริหารงานด้านบุคลากรของกองช่างเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่ว่ามีอะไรบ้าง แล้วนำผลไปกำหนดคน รองรับงานโดยจัดทำแผนบุคลากร จัดหางบประมาณรองรับคน มีการสรรหา บรรจุ มีการอบรม พัฒนา มีการประเมินผลงานและให้ความชอบ โดยมีระเบียบวินัยและจรรยาบรรณ เป็นกรอบควบคุมการทำงาน การบริหารงานบุคคลของกองช่างนั้น เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพต้องมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2. *ด้านงบประมาณ* การจัดสรรงบประมาณซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นก่อนโอนภารกิจ มีปัญหามากที่สุดนั้น กองช่างได้มีการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้การจัดการด้านงบประมาณเป็นไปตามห้วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ ตามแผนการที่ได้จัดทำไว้ และมีการจัดการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุดการบริหารงบประมาณของกองช่างนั้น เริ่มตั้งแต่การ วิเคราะห์ภาระหน้าที่ของกองช่าง นโยบายของรัฐบาล นโยบายผู้บริหาร ศึกษาบริบทของเนื้อที่สอบถามความต้องการของประชาชน ทำให้ไปสู่การจัดหาแผนพัฒนา กำหนดงบประมาณรองรับโครงการและงาน มีการจัดทำตามระเบียบพัสดุ การเบิกจ่ายงบประมาณ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของงบประมาณในการใช้งบประมาณต่างๆ ต้องมีการวิเคราะห์ภารกิจ ที่สำคัญหรือโครงการต่างๆ ที่มีความจำเป็นต่อความต้องการของประชาชนและได้มีการวางแผนงบประมาณในการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยยึดนโยบายของรัฐ และนโยบายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเอง มีการประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้งบประมาณที่ใช้จ่าย เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

3. *ด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์* ขาดหน่วยซ่อมบำรุงเครื่องมือและเครื่องจักรกลในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นอย่างทั่วถึง มีปัญหามากที่สุดนั้น กองช่างได้มีการวิเคราะห์งาน มีการจัดตั้งงบประมาณ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมกับองค์การ ซึ่งจะมีการตรวจเช็คความพร้อมอยู่เสมอ มีการรักษาซ่อมแซมบำรุงอยู่เสมอ เมื่อได้มาจากการซื้อหรือรับบริจาคมา จะต้องมีการลงทะเบียนทรัพย์สิน ระบุแหล่งที่มา และในการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ จะเน้นในสิ่งที่มีความจำเป็นและเกิดประโยชน์ในการบริการประชาชนเป็นลำดับแรก การให้ยืมมีเจ้าหน้าที่ดูแลซ่อมแซมรักษา มีการจัดทำบัญชีทั้งสิ้น เพื่อวัสดุอุปกรณ์ใช้ได้คุ้มค่ามากที่สุด

4. *ด้านการบริหารจัดการ* ไม่มีการกำหนดระเบียบหรือวิธีปฏิบัติในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นภายในกำหนดระยะเวลาที่วันที่ตรวจพบความชำรุดเสียหายไว้อย่างชัดเจน และไม่มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเรียงตามลำดับความสำคัญของงานในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น มีปัญหามากที่สุดนั้น กองช่าง

ได้จัดเทศบัญญัติและระเบียบปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน นอกจากนั้น ได้นำระบบคุณธรรม และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

3. กลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง จะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ต้องรวบรวมข้อมูล ปัญหา รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูล เพื่อที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์และประเมินศักยภาพการปฏิบัติงานของกองช่าง โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ผลปรากฏดังนี้

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของกองช่าง โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strength = S)	จุดอ่อน (Weakness = W)
- มีข้าราชการและบุคลากรมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญและหลากหลายสาขา - ใช้เทคโนโลยีและมีอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานทันสมัย - เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติการได้ตรงเป้าหมาย เข้าถึงประชาชนและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ - สามารถตอบสนองความต้องการด้านนโยบายการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	- บุคลากรมีทัศนคติหลากหลายและมีความถนัดเฉพาะทาง ทำให้ขาดการประสานงาน รวมถึงสภาพความพร้อมทางร่างกายจิตใจและความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงาน - อุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยไม่เพียงพอ เพราะราคาสูง มีความซับซ้อนในการใช้งาน มีผู้ที่สามารถใช้งานได้มีจำกัดและขาดระบบฐานข้อมูลกลางในการใช้เทียบเคียง - การติดต่อกัน และนโยบายในการดำเนินการไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ ติดขัดในกระบวนการทำงาน
โอกาส (Opportunity = O)	อุปสรรค (Threat = T)
- ขอบเขตรับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่กว้าง มีภารกิจและโครงการขอสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานจำนวนมาก - การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ด้านงบประมาณความช่วยเหลือจากส่วนกลาง - มีศักยภาพในการพัฒนาบุคลากร เครื่องมือ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	- การปฏิบัติงานในพื้นที่มีข้อจำกัด เช่น การยินยอมของประชาชน การถือสิทธิ การต่อต้านของเจ้าของพื้นที่ - ขนาดและความทุรกันดารของพื้นที่ขนาดใหญ่ ครอบคลุม 25 อำเภอ และสภาพภูมิประเทศมีความสูงและลาดชันเป็นอุปสรรคต่อปฏิบัติงาน - ระเบียบ กฎหมายที่เข้มงวดและรัดกุม ต้องใช้เวลาและความถี่ถ้วนในการดำเนินงานที่ยุ่งยากและซับซ้อน

ผลการการศึกษา ปัญหา และประสิทธิภาพของการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง พบว่าลักษณะเงื่อนไขและปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของหน่วยงาน ส่วนศักยภาพ

ของหน่วยงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในเชิงมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างชัดเจน เนื่องจากงานด้านสำรวจและออกแบบ สามารถตอบสนองนโยบายในการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเต็มเม็ดเต็มหน่วย อีกทั้งยังมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ส่งผลให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติได้ครอบคลุม รวมถึงจำนวนอุปกรณ์เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถรองรับปริมาณงานในการลงพื้นที่ ตอบสนองและให้ความช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว ด้วยปัจจัยที่ได้เปรียบในหลายๆ ประการ สำหรับกลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ จากสรุปปัญหา ศึกษาประสิทธิภาพทั้งแบบสอบถาม สัมภาษณ์ และสนทนากลุ่มย่อยอย่างมีส่วนร่วม ได้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เรียกว่า กลยุทธ์ SMART (สมาร์ท) ดังนี้

S: Sufficiency Economy	น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร
M: Morality	ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล
A: Ability	ความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ
R: Responsibility	รับผิดชอบต่อการกิจ ชุมชน สังคม ประเทศชาติ
T: Technology	ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ท่วง 2 เงื่อนไข สมดุล 6 มิติ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี บนพื้นฐานของความรู้และคุณธรรม มาใช้ในการครองตน ครองคน ครองงานในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมเพื่อให้ภารกิจประสิทธิภาพ การบริหารงานมีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 2 ยึดมั่นในคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล ปรับปรุงทัศนคติแนวคิด และความรู้สึกร่วมเป็นหนึ่งในเดียวระหว่างบุคลากรและหน่วยงานอื่นส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาภายในหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรในลำดับถัดขึ้นไป การบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลการให้ความเสมอภาคและการรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กรของตนเองและหน่วยงานอื่น จะเป็นส่วนผลักดันให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ต่อไป

กลยุทธ์ที่ 3 ความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ การสามารถในการนำความรู้ในเชิงสหวิทยาการและประสบการณ์ทางวิชาชีพไปปฏิบัติใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติตามภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการคิดในภาพองค์รวมของความรู้จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ

กลยุทธ์ที่ 4 รับผิดชอบต่อภารกิจ ชุมชน สังคม ประเทศชาติ การเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและการติดตามผล โดยการขยายขอบเขต การบริการให้ครอบคลุมพื้นที่ เพื่อความสะดวกในการให้บริการและบริหารจัดการพื้นที่ เนื่องจากเชียงใหม่เป็นจังหวัดใหญ่มีพื้นที่ครอบคลุมความรับผิดชอบจำนวนมาก จำเป็นต้องมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรเพื่อตอบสนองปริมาณงานที่เหมาะสม ปรับโครงสร้างการบริหารให้มีระบบสายงานที่รวดเร็ว และง่ายต่อการบังคับบัญชา ลดขั้นตอนการบริหารจัดการให้สามารถจัดการให้เบ็ดเสร็จ สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาหน่วยงานภายนอกและประชาชนได้ด้วยมิตรภาพไมตรีจิตที่ดี

กลยุทธ์ที่ 5 ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา ส่งเสริมการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยี และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร แรงงาน และเครื่องมืออุปกรณ์ให้สามารถตอบสนองการปฏิบัติงาน ในเชิงการให้ความรู้ ฝึกอบรม พัฒนาทักษะด้วยการเรียนรู้ ฝึกอบรม การสนับสนุนด้านงบประมาณในการฝึกฝนเพื่อให้เกิดความชำนาญและทักษะในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากปัจจุบัน เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 ด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.21 ส่วนประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ค่าเฉลี่ย 3.18 สำหรับกลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง เรียกว่า SMART Model มี 5 กลยุทธ์ คือ 1) S: Sufficiency Economy น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร M: Morality ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล A: Ability ความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ R: Responsibility รับผิดชอบต่อภารกิจ ชุมชน สังคม ประเทศชาติ T: Technology ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาลงไปในรายละเอียดทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านบุคลากร กองช่างขาดอัตรากำลังแรงงานคนที่มีความรู้ตรงกับกาปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นและการตรวจสภาพสายทาง สอดคล้องกับภาณุมาศ จักรพงษ์ (Chakkarapong, 2010) ที่ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์มีผลต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญตรงกับสายงานก็ทำให้เกิดปัญหาได้มาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของดำรง พระพินิจ (Phaphinit, 2010) ที่พบว่า การสรรหาบุคลากรด้านแรงงานให้มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และงานวิจัยของธีรวัฒน์ วิถี (Vitee, 2010) ได้ศึกษาการบริหารงานด้านการซ่อมบำรุงทางหลวงชนบทที่รับการถ่ายโอนจากกรมทางหลวงชนบท จำนวน 5 สาย พบว่า ถ้าบุคลากรทำงานตามหน้าที่ที่มีกำลังคนเพียงพอ แต่จากการทำงานส่วนหนึ่งเกิดจากหน่วยราชการ องค์กรต่างๆ ในเขตเทศบาลและนอกเขตเทศบาล มักขอความอนุเคราะห์ให้เทศบาลไปช่วยงานของตนเอง พนักงานเทศบาลยังขาดความรู้ความสามารถในการทำงาน ขาดการเอาใจใส่งานที่ทำ ขาดความรับผิดชอบและการหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติม ทำงานโดยไม่เสนอเอกสารตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา ขาดระเบียบวินัยการเป็นข้าราชการที่ดี ด้านงบประมาณ ขาดการจัดสรรงบประมาณซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นก่อนโอนภารกิจและการจัดสรรงบประมาณไว้ดำเนินการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น ในการปัญหาเรื่องนี้ สมชาย เดชภักตมมงคลและคณะ (Dejpirattanamongkol, Vananuvethapong, & Maiwattan, 2008) ได้เสนอว่า ส่วนการบริหารจัดการ ไม่มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเรียงตามลำดับความสำคัญของงานในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น และไม่มีกำหนดระเบียบหรือวิธีปฏิบัติในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นภายในกำหนดระยะเวลาที่วันที่ตรวจพบความชำรุดเสียหายไว้อย่างชัดเจน สำหรับเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า กองช่างขาดหน่วยซ่อมบำรุง

เครื่องมือและเครื่องจักรกลในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นอย่างทั่วถึงที่ ในประเด็นนี้ดำรง พระพินิจ (2553) เสนอไว้ว่า ควรจัดหาเครื่องจักรกลที่มีประสิทธิภาพสูงพร้อมพนักงานขับให้มีความเพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน ด้านการบริหารจัดการ ควรจัดการบำรุงรักษาตามหลักวิศวกรรม เพิ่มแรงงานคนไว้เพิ่มฉุกเฉิน จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์การซ่อมบำรุงทาง และเพิ่มช่องทางรับฟังข้อเสนอแนะจากประชาชน

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นของกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาลงไปรายละเอียดทั้ง 4 ด้านพบว่า ด้านงบประมาณมีประสิทธิภาพการจัดทำแผนงานเพื่อหาความเหมาะสมในการเสนอของบประมาณ ด้านบริหารจัดการ กองช่างมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับอดิศรา เกิดทอง (Kerdthong, 2003) ที่ได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะของเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์ พบว่า การบริการสาธารณะจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง และควรพัฒนาความพร้อมของบุคลากรภายในทุกด้านเพื่อให้การบริการสาธารณะยุคและสาธารณูปการมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วย ด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ กองช่างมีการตรวจสอบสภาพเครื่องมือและเครื่องจักรกลที่อยู่ในสภาพใช้การได้ตลอดเวลาในการซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น งานวิจัยของ ปนัดดา ทศวิล (Tussawil, 2008) ที่ได้เสนอไว้ว่า ประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงทางหลวงของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง ตลอดจนการวางแผนงานซ่อมบำรุงทางเป็นสิ่งสำคัญและต้องการความชำนาญเฉพาะ และด้านบุคลากร กองช่างมีการจัดสรรคนในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงทางหลวงให้เหมาะสมกับงาน อีรวัช บุญยโสภณและคณะ (Boonyasopon, Yuphong, & Atawinijtrakarn, 2014) เสนอแนะว่า การจัดฝึกอบรมบุคลากรของกองช่างให้สามารถซ่อมบำรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทผู้ผลิตเครื่องจักรเป็นวิทยากร เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญเพียงพอในการซ่อมซ่อมอย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วทั้งที่สอดคล้องกับรัฐพล นราดิศร (Naradisorn, 2002) ที่ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนของข้าราชการฝ่ายปกครอง กรณีศึกษาอำเภอเมือง เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ควรพัฒนาหรือส่งเสริมบุคลากร โดยให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับกฎระเบียบ และควรปรับปรุงสถานที่ทำงานโดยจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยเพื่อใช้สำหรับให้บริการประชาชน สอดคล้องกับชะบาพร แสงชมพูและคณะ (Sangchomphoo, Prommuangkun, & Thumsongkram, 2016) ที่เสนอไว้ว่า รัฐควรมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังของบุคลากรตรงตามคุณสมบัติของตำแหน่งและเหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับ ส่วนบุคลากรที่ได้รับคัดเลือกมาแล้วต้องได้รับการสอนงานเฉพาะด้านและเอาใจใส่ในการติดตามและประเมินผลงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. กลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้น เรียกว่า SMART Model ซึ่งมี 5 กลยุทธ์ คือ 1) S: Sufficiency Economy น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร M: Morality ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล A: Ability ความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจ R: Responsibility รับผิดชอบต่องาน ชุมชน สังคม ประเทศชาติ T: Technology ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลต้องมีคณะกรรมการมีการกำหนดกฎระเบียบ และให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นและถือปฏิบัติร่วมกัน มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของกิจกรรมกลุ่ม สมาชิกสามารถตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการได้ แนวทางการ

บริหารจัดการที่เหมาะสม คือ ควรเตรียมพัฒนาบุคลากรสำหรับบริหารจัดการกลุ่มในขนาดประสิทธิภาพจึงจะเกิดขึ้นได้ สอดรับกับงานวิจัยของสิทธิชัย รุ่งศรีทอง (Rungsritthong, 2008) ที่ได้ศึกษาความสำเร็จในการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอจอมทองจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความสำเร็จของการนำแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริการขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องอาศัยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบ และหลักการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการบริหารองค์การ จะทำให้ประสบความสำเร็จอย่างมาก สำหรับหลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักการบริหารจัดการ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ จะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานคุ้มค่า งานเสร็จตรงเวลา และมีประสิทธิภาพสูง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การกำหนดนโยบายการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น ต้องเป็นการระดมสมองจากทุกภาคส่วนทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ตลอดจนประชาชนที่รับบริการเพื่อให้ได้ข้อมูลและนโยบายการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดและตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้ได้มากที่สุด

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์การบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่น (SMART= สมาร์ท) ไปปฏิบัตินั้น ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ ใช้เศรษฐกิจพอเพียงและธรรมาภิบาลบริหาร บริการหน่วยงานและประชาชนด้วยไมตรี โดยเน้นหลักปฏิบัติ 4 ประการ คือ การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี หลักการมีส่วนร่วม ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัจจัยเสี่ยงต่อการบริหารงานซ่อมบำรุงทางหลวงส่วนท้องถิ่นที่ครบวงจร และการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือรูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับมาตรฐานการซ่อมบำรุงทางหลวงในระดับสากล

เอกสารอ้างอิง

- ชบาไพร แสงชมพู, สุขุม พรหมเมืองคุณ และนัจรีภรณ์ ทุมสงคราม. (2559). การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดเลย. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 9(3), 1-19.
- ดำรง พระพินิจ. (2553). *แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบำรุงปกติผิวจราจรลาดยางขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี*. รายงานการศึกษาอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีรวิษ บุญยโสภณ, สักรินทร์ อยู่ผ่อง และปรีดา อติวินิจตระกูล. (2557). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานซ่อมบำรุงรักษาในอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษาโรงงานเครื่องปรับอากาศ. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 24(3), 657-666.

- ธีรวัฒน์ วิธิ. (2553). *การบริหารงานด้านการซ่อมบำรุงทางหลวงชนบทที่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมทางหลวงชนบท 5 สาย*. รายงานการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปนัดดา ทศวิล. (2551). *การพัฒนาดัชนีสภาพทางหลวงเพื่อวิเคราะห์การซ่อมบำรุงทางอย่างมีประสิทธิภาพ: กรณีศึกษาการวิเคราะห์ทางลาดยางภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยโปรแกรม HDM-4*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2553). *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภานุมาศ จักรพงษ์. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารงานพัสดุของเทศบาลตำบลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- รัฐพล นรดิศร. (2545). *ประสิทธิผลการให้บริการแก่ประชาชนของข้าราชการฝ่ายปกครองกรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรี วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมชาย เดชภรณ์มงคล, สิทธิชัย วนานูเวชพงศ์ และเอกสิทธิ์ ไผ่วัฒนา. (2008). การพัฒนาระบบบริหารงานบำรุงทางของกรมทางหลวงภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ. *วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 2(2), 47-58.
- สิทธิชัย รุ่งศรีทอง. (2551). *ความสำเร็จในการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรี วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุวรรณ พินตานนท์. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- อดิสร่า เกิดทอง. (2546). *ความมีประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะของเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรี วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Translated Thai References

- Boonyasopon, T., Yuphong, S. & Atawinijtrakarn, P. (2014). Development of a Maintenance Management Model for Small and Medium Manufacturing Enterprises: Case Study Air-conditioner Factory. *The Journal of KMUTNB.*, 24(3), 657-666. (In Thai)
- Bowonwattana, P. (1998). *Public Organization Theory*. (12th ed.) Bangkok: Chulalongkorn University. (In Thai)
- Chakkarapong, P. (2010). *The Circumstance and the Problem of Sub-District Municipalities' Supplies Management in Surat Thani Province*. Thesis for Master degree of Business Administration, Suratthani Rajabhat University. (In Thai)

- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. 3rd ed. New York: Harper and Row.
- Dejpirattanamongkol, S., Vananuvethapong, S. and Maiwattan., A. (2008). Development of Pavement Management System for Department of Highways under budget constraint. *Journal of Community Development Research*, 2(2), 47-58. (In Thai)
- Kerdthong, A. (2003). *Effectiveness of Uttraradit Municipality's Public Service Delivering*. Thesis for Master degree of Public Administration in Public Administration, Chiang Mai University. (In Thai)
- Naradisorn, R. (2 0 0 2). *The Effectiveness in Delivering Public Services of the Local Administrations officials: A Case Study of Amphoe Mueang Chiang mai Changwat Chiang mai*. Thesis for Master degree of Public Administration in Public Administration, Chiang Mai University. (In Thai)
- Phaphinit, D. (2010). *The development guideline for routine maintenance of asphaltic surface road in Udon Thani Provincial Administration Organization (PAO), Udon Thani Province*. Independent study for Master degree of Public Administration in local Government, Khon Kaen University. (In Thai)
- Pintanon, S. (2002). *Factors affecting the tumbol administration organization's strength in central region*. Dissertation for Ph.D. of Applied Science Research, Srinakharinwirot University, Bangkok Thailand. (In Thai)
- Rungsritthong, S. (2008). *Achievement in establishing good governance system in Tambon Administrative Organization, Amphoe Chom Thong, Changwat Chiang Mai*. Independent study for Master degree of Public Administration in Public Administration, Chiang Mai University. (In Thai)
- Sangchomphoo, C., Prommuangkun, S. and Thumsongkram, N. (2016). Management of Early Childhood Development Centers in Loei Province. *Local Administration Journal*, 9(3), 1-19. (In Thai)
- Tussawil, P. (2008). *Development of road condition index for an efficient highway maintenance analysis: case study of flexible pavement maintenance in the eastern region by using HDM-4*. Thesis for Master degree of Civil Engineering, Kasetsart University. (In Thai)
- Vitee, T. (2010). *Management, maintenance rural has been transferred from the Department of Rural 5 Cable: case study Municipal Nong Bua Lam Phu*. Independent study for Master degree of Public Administration in local Government. Khon Kaen University. (In Thai)