



ความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ ของกรมทางหลวงชนบท

The Success of Good Governance Implementation in Department of Rural Roads

กัญญพร นั่วสุวรรณ (Kanyaporn Choursuwan)^{1*} พายัพ พยอมยนต์ (Phayap Phayomyont)**
ชัยรัตน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง (Chairat Wongkitrungruang)^{1***}

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี กับความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรมทางหลวงชนบท จำนวน 300 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัย พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี และความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ ในภาพรวมในระดับมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ แตกต่างกัน ส่วนการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ

ABSTRACT

The objectives of the research were to compare the success of good governance implementation in Department of Rural Roads as classified by personal factors, and relationship between principle of Mckinsey management and the success of good governance implementation. The samples were 300 staffs in Department of Rural Roads. The data was collected from questionnaires. The data were statistically analyzed by frequency, percentage, average, standard deviation, t-test, One-way ANOVA, and Pearson's product moment correlation coefficient. The statistical significance level was set at 0.05. The research results indicated that staffs had highest level of opinions on the principle of Mckinsey management and the success of good governance implementation in overall. Hypothesis testing indicated that significant of opinion on the success of good governance implementation among the employees had different personal factor, including age, work position, work experience, education level and salary. Moreover, the principle of Mckinsey management related to the success of good governance implementation.

คำสำคัญ: หลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี

Keywords: Good governance, Principle of mckinsey management

¹ Correspondent author: wchairat@hotmail.com

* นิสิต หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

** ผู้ทรงคุณวุฒิ สาขาพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

*** อาจารย์ สาขาพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทนำ

จากกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร การเข้าสู่สังคมเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชน ความเข้มแข็งของภาคเอกชน และในปัจจุบัน สถานการณ์ด้านการเมืองเศรษฐกิจ สังคม การบริหารงานของรัฐทั้งภายในและต่างประเทศ มีความเปลี่ยนแปลงไปมากและเป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง แต่ในขณะที่สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนั้น ระบบการบริหารงานของภาครัฐ ที่ผ่านมายังไม่มีความสอดคล้อง และไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา

สภาพปัญหาของการบริหารในประเทศไทย ที่เป็นการบริหารราชการแบบเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) และอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน [1] ส่งผลให้เกิดความไม่โปร่งใสในการบริหารงาน ทั้งในระดับ ภาครัฐ ภาคธุรกิจ หรือแม้แต่ภาคประชาชน ไม่สามารถแก้ไขให้หมดไปได้ ดังปัญหาคอร์รัปชันของประเทศไทย ที่องค์กรความโปร่งใสสากล (Transparency International หรือ TI) ได้จัดอันดับดัชนีภาพลักษณ์ (Corruption Perceptions Index หรือ CPI) ปี 2014 ประเทศไทยได้คะแนนด้านความโปร่งใส 38 คะแนน จาก 100 คะแนน ครอบงำอันดับที่ 85 จากการจัดอันดับทั้งหมด 175 ประเทศทั่วโลก [2] หากปล่อยให้เป็นอย่างนี้ต่อไปอาจส่งผลกระทบต่อประเทศชาติอย่างมาก ซึ่งจะนำความสูญเสียอย่างต่อเนื่องในอนาคต และปัญหาทางด้านต่างๆ ของระบบราชการไทยที่ทางสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [3] ได้ระบุเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสในการบริหารหลายประการ เช่น ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ ปัญหาความซับซ้อนด้านอัตราค่าจ้างของข้าราชการไทย ปัญหาด้านประสิทธิภาพในการบริหารราชการ ปัญหาการบริหารส่วนกลางแบบรวมศูนย์อำนาจของหน่วยงานหรือองค์กรภาครัฐ และปัญหาโครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว เป็นต้น

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ส่งผลให้เกิดแรงผลักดันการปฏิรูประบบราชการขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็น ปรับปรุงวิธีการบริหารราชการให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน อำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน รัฐบาลได้วางกรอบการปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2535 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545) ตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ขึ้นบังคับใช้เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการของทุกส่วนราชการที่ต้องนำไปปฏิบัติตาม โดยหลักธรรมาภิบาลคือ การบริหารที่สามารถตรวจสอบได้ มีประสิทธิผล และเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม โดยสามารถเสนอข้อเรียกร้อง มีการรวมตัวของประชาชน และองค์กรภาคเอกชน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการทางการเมืองและการบริหารงานภาครัฐ ตลอดจนการประกอบธุรกิจเอกชน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนโดยรวมและสังคมไทยเติบโตด้วยความแข็งแกร่ง สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืนต่อไป

กรมทางหลวงชนบทได้มีการดำเนินการให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบราชการโดยมุ่งเน้นการปฏิบัติราชการของกรมทางหลวงชนบทให้มีการบริหารจัดการที่ดี มีความชัดเจน โปร่งใส มีธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นการเสริมสร้างความมีศักดิ์ศรีของการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ได้รับความไว้วางใจ และศรัทธาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน โดยได้กำหนดโครงสร้างหน่วยงานต่างๆ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งที่ผ่านมากรมทางหลวงชนบทได้รับรางวัลผลงานภาพรวมลำดับที่ 3 ดัชนีวัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ พ.ศ.2555



รางวัลโดดเด่น ด้านความโปร่งใสในการจัดการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการมีส่วนร่วมตามภารกิจหลักของหน่วยงาน และด้านผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการ [4]

กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) ได้รับการพัฒนาขึ้นในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 โดย ทอม ปีเตอร์ (Tom Peter) และ โรเบิร์ต วอเตอร์แมน (Robert Waterman) สองที่ปรึกษาแห่งบริษัทที่ปรึกษา McKinsey แนวคิดนี้มีหลักการพื้นฐานว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจจะเกิดจากความสัมพันธ์ภายในองค์กรของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบ (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ ความสามารถ (Skill) รูปแบบ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared value) การที่องค์กรใดๆ ก็ตามจะสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพ และไปสู่ความสำเร็จได้ ปัจจัยทั้ง 7 ประการนี้จะต้องมีความสอดคล้องกัน แนวคิดของแมคคินซีนียังคงเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางจนถึงปัจจุบัน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางในภาวการณ์ใดๆ ที่จะได้ประโยชน์จากการอาศัยหลักการของความสอดคล้องภายในองค์กร [5]

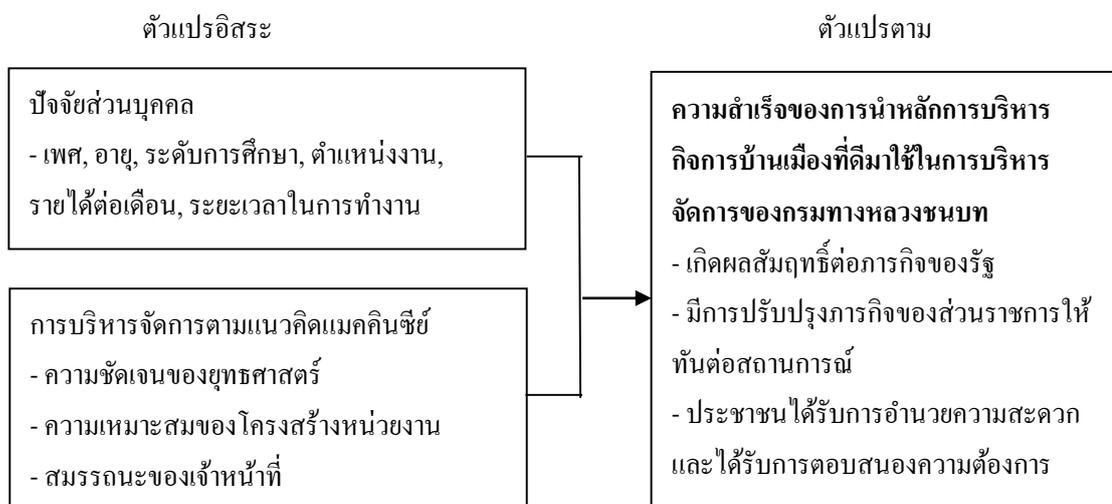
ผู้วิจัยมีความสนใจที่ศึกษาความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท ว่าบรรลุผลตามภารกิจในระดับมากน้อยเพียงใด มีปัจจัยใดที่มีส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้การดำเนินการดังกล่าวประสบความสำเร็จ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวบรรลุผลสัมฤทธิ์ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี กับความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยพิจารณาแนวคิดของแมคคินซี และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ ระยะเวลาในการทำงาน ที่ต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ ที่แตกต่างกัน
2. การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี มีความสัมพันธ์กับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรของกรมทางหลวงชนบท จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,198 คน [6]

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ตัวอย่างบุคลากรของกรมทางหลวงชนบท การกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้ศึกษาใช้สูตรของ Taro Yamane [7] ด้วยความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5 % ซึ่งจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ของตำแหน่งงาน ประกอบด้วย ข้าราชการ 121 คน ลูกจ้างประจำ 148 คน และพนักงานราชการ 31 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นคำถามแบบเลือกตอบและเติมคำ 2) การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี จำนวน 18 ข้อ และ 3) ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท จำนวน 18 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด สามารถแปลความหมายของระดับความคิดเห็น ได้ดังนี้

1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก
4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด

การทดสอบและหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาการวิจัยเพื่อทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับบุคลากรสำนักงานประกันสังคม จำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี .895 (ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ .824 ด้านความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน .838 และด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ .813) ความคิดเห็นต่อหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี .868 (หลักเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ .816 หลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ .882 และหลักประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ .874)



สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพรรณนา ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติอนุมาน ใช้การทดสอบแบบที่ การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีเชฟเฟ (Scheffe' Method) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี มีระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ และด้านความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน มีระดับมากที่สุดทุกด้าน (ค่าเฉลี่ย 4.35, 4.33 และ 4.25 ตามลำดับ) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการในองค์กรตามแนวคิดแมคคินซี ภาพรวม

(n=300)			
การบริหารจัดการในองค์กรตามแนวคิดแมคคินซี	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความชัดเจนของยุทธศาสตร์	4.33	0.49	เห็นด้วยมากที่สุด
ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน	4.25	0.43	เห็นด้วยมากที่สุด
สมรรถนะของเจ้าหน้าที่	4.35	0.46	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.31	0.37	เห็นด้วยมากที่สุด

ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็น เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33) ทั้งการกำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับเป้าหมาย การกำหนดพันธกิจ และการทบทวนกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด การทบทวนกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติ โดยแผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐก็ยังคงดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน และตามมาตรา 20 อนุ 7 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 กำหนดให้มีกรมทางหลวงชนบทขึ้น ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐ กรมทางหลวงชนบทได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานที่รับผิดชอบให้เกิดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีแนวทางในการให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และการสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในหน่วยงานต่างๆ การสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้พร้อมเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมการดำเนินการตามกลยุทธ์เชิงรุก การกำหนดกรอบระยะเวลาให้ชัดเจนในแผนปฏิบัติการ และการให้

ความสำคัญกับเรื่องการประสานงานกลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นในด้านปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมากที่สุด [6]

ด้านความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้าน โครงสร้างของหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็น เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.25) ทั้งการลดกฎระเบียบและขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อช่วยเพิ่มความคล่องตัว การกำหนดอำนาจหน้าที่แบ่งงานกันทำ โครงสร้างการบริหารงานของกรมฯ ในปัจจุบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงาน และการแบ่งส่วนราชการภายในกรมฯ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ กรมทางหลวงชนบทมีการจัดองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยล่าสุดได้มีการปรับปรุงโครงสร้างตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554 มีโครงสร้างเป็นส่วนกลางเพื่อปฏิบัติการกิจในส่วนกลาง 12 สำนัก และ 2 กลุ่ม กับส่วนกลางปฏิบัติการกิจในพื้นที่จังหวัด แบ่งออกเป็นเขต 18 สำนักทางหลวงชนบท กำกับดูแล 76 สำนักทางหลวงชนบทจังหวัด และมีการปรับเปลี่ยนส่วนย่อยตามลักษณะการดำเนินงาน และภารกิจ ส่งผลให้มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่ดีขึ้นในอนาคต มากที่สุด [6] ในส่วนของการให้ความสำคัญต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีอิสระในการดำเนินงาน มีความคิดเห็น เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากระบบราชการในสมัยก่อนนั้น ถือว่าเป็นองค์กรที่มีศูนย์รวมอำนาจในการปกครอง ถึงแม้ในปัจจุบันจะมีนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้การกระจายอำนาจสู่ทุกภาคส่วน แต่ก็ยังไม่สามารถทำให้เกิดผลสำเร็จได้เท่าที่ควร ยังคงมีการรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ฝ่ายบริหารระดับสูง จึงส่งผลให้เกิดผลการวิจัยในด้านนี้อยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ ที่มีผลอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็น เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.35) ทั้งการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต การทำงานเป็นทีม มีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในภาระงานที่รับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นในการให้บริการ ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน และมีการดำเนินการปฏิบัติตามตามเป้าหมายให้สำเร็จ เนื่องจากกรมทางหลวงชนบทได้มีการกำหนดแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการมุ่งเน้นให้ตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ การรับรู้และเข้าใจในวิสัยทัศน์และความสามารถเชิงบริหารจัดการของผู้บริหารศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานเชิงยุทธศาสตร์ การทำงานร่วมกันอย่างเป็นทิศทางเดียวกัน (Teamwork) ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้เป็นสังคมที่ทุกคนกล้าแสดงออกทางความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนากรมทางหลวงชนบท รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าร่วมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ประกอบกับยังมีสำนักฝึกอบรม ที่มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกรมทางหลวงชนบท มีการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตลอดจนติดตามและประเมินประสิทธิภาพบุคลากรของกรมฯ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการดำเนินการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และมีการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังมีการให้ความสำคัญกับเรื่องการประสานงานระหว่างหน่วยงาน การบูรณาการข้อมูล เครื่องมือ และบุคลากรระหว่างสำนักต่างๆ ซึ่งจะช่วยในการสร้างเสริมกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Management) และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต ตัวอย่างโครงการฝึกอบรมที่กรมทางหลวงชนบทจัดทำขึ้นเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรภายในกรมฯ เช่น โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การเสริมสร้างสมรรถนะในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ที่จัดทำขึ้นเนื่องจาก



สถานการณ์ในปัจจุบัน การพัฒนาข้าราชการในระบบราชการ ให้เป็นผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจขององค์กร มีความจำเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนา และเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ สำนักงาน ก.พ. จึงได้กำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือน ซึ่งประกอบด้วย การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยให้ประเมินจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.พ. กำหนด และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามที่ส่วนราชการกำหนด ตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ส่งผลให้ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลักตาม Core Competency โดยการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสมรรถนะหนึ่งที่สำคัญ และจำเป็นต่อการปฏิบัติราชการในปัจจุบัน

2. ความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ กรมทางหลวงชนบท

ความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ กรมทางหลวงชนบท มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าหลักการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน และหลักการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ มีระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.38 และ 4.29) ส่วนหลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ มีระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.12) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการกรมทางหลวงชนบท
ภาพรวม

(n=300)

การนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ กรมทางหลวงชนบท	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น
หลักการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ	4.29	0.40	เห็นด้วยมากที่สุด
หลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์	4.12	0.41	เห็นด้วยมาก
หลักการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน	4.38	0.48	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.26	0.35	เห็นด้วยมากที่สุด

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการกรมทางหลวงชนบท ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของชำนาญ คงรอด [8] ที่พบว่าความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติในเรือนจำ และทัณฑสถานเขต 8 กรมราชทัณฑ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากกรมทางหลวงชนบทได้มีการจัดทำนโยบายต่างๆ เพื่อแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล เช่น นโยบายด้านความโปร่งใสเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ของกรมทางหลวงชนบท เพื่อแสดงความมุ่งมั่นต่อการบริหารราชการตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยนโยบายหลัก 4 ด้าน และแนวทางปฏิบัติภายใต้กรอบนโยบายหลักคือ 1) ด้านนโยบาย/ผู้บริหารและความพยายาม/ริเริ่ม ของหน่วยงานในการสร้างความโปร่งใส 2) ด้านความเปิดเผย การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร และการมีส่วนร่วม 3) ด้านการใช้ดุลยพินิจ 4) ด้านการมีระบบ/กลไกจัดการรับเรื่องร้องเรียน โดยในแต่ละนโยบายนั้น ได้ระบุถึงมาตรการ โครงการ และกิจกรรม เพื่อให้กรมฯ และบุคลากรมีแนวทางยึดถือปฏิบัติในการดำเนินตามนโยบายในทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุผลของนโยบาย อีกทั้งเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 รวมทั้งให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยมุ่งเน้นการพัฒนา

คุณภาพและธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล กรมทางหลวงชนบทจึงได้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ซึ่งประกอบด้วยปณิธานองค์กร นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีด้านต่างๆ เพื่อเป็นมาตรฐานและเป็นแนวทางปฏิบัติของกรมฯ รวมทั้งเป็นค่านิยมร่วมสำหรับองค์กรและบุคลากรทุกคนให้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอื่นๆ อย่างทั่วถึง

จากนโยบายที่กรมทางหลวงชนบทได้จัดทำขึ้นมานั้น เพื่อให้การปฏิบัติราชการของกรมฯ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีความชัดเจน โปร่งใส มีธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการเสริมสร้างความมีศักดิ์ศรีของการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ได้รับความไว้วางใจและศรัทธาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน และนอกจากมีนโยบายต่างๆ แล้ว กรมฯ ยังได้มีการจัดทำโครงการฝึกอบรมที่ช่วยส่งเสริมทางด้านนี้อีกด้วย เช่น โครงการฝึกอบรม หลักสูตร การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มาตรา 34 บัญญัติให้การจรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนต้องเป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า โดยให้ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ คุณธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมาตรา 72 บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อปลูกจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และนำมาเป็นหลักการดำเนินชีวิตปฏิบัติภารกิจหน้าที่ด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นที่ตั้ง 2) เพื่อส่งเสริมให้เป็นผู้มีความรู้ มีประสบการณ์ มีสมรรถนะ และขีดความสามารถสูง สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจองค์กร 3) เพื่อแนะนำประสบการณ์ ความรู้ และเทคนิคต่างๆ ในการทำงานสู่ความสำเร็จ [6] ซึ่งส่งผลให้เกิดความคิดเห็นของบุคลากรในด้านหลักการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ และ ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านหลักการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ในส่วนของด้านหลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ จากผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายต่างๆ จำเป็นต้องมีการพิจารณาทบทวน และปรับปรุงเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ และการปรับเปลี่ยนระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับระบบราชการต่างๆ ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การบริหารราชการของกรมฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามอยู่เสมอ ทำให้เกิดการปรับตัวการบริหารงานที่ล่าช้า ประกอบกับการบริหารงานของระบบราชการที่ไม่ต้องมีการแข่งขัน และไม่มีคู่แข่ง เมื่อเทียบกับภาคเอกชน ที่ต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้



3. การทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรม
ทางหลวงชนบท จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวง ชนบท			
	หลักการเกิด ผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจภาครัฐ	หลักการปรับปรุง ภารกิจของส่วน ราชการให้ทันต่อ สถานการณ์	หลักการอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความ ต้องการของประชาชน	ภาพรวม
1. เพศ	0.637 (0.524)	1.162 (0.246)	1.239 (0.216)	1.278 (0.202)
2. อายุ	1.932 (0.124)	2.583 (0.054)	3.105 (0.027*)	3.284 (0.021*)
3. ระดับการศึกษา	1.565 (0.211)	6.907 (0.001**)	6.485 (0.002**)	6.504 (0.002**)
4. ตำแหน่งงาน	2.398 (0.093)	2.545 (0.080)	10.090 (0.000***)	5.902 (0.003**)
5. รายได้ต่อเดือน	11.651 (0.000***)	5.150 (0.006**)	8.029 (0.000***)	8.282 (0.000***)
6. ระยะเวลาในการทำงาน	1.306 (0.268)	2.193 (0.070)	2.797 (0.026*)	2.758 (0.028*)

หมายเหตุ: เพศ ใช้สถิติ t-test อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน ใช้สถิติ One-way ANOVA

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีกับความสำเร็จของการนำหลักบริหารกิจการ
บ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท

การบริหารจัดการตามแนวคิด แมคคินซี	ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท			
	หลักการเกิด ผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจภาครัฐ	หลักการปรับปรุงภารกิจ ของส่วนราชการให้ทันต่อ สถานการณ์	หลักการอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความ ต้องการของประชาชน	ภาพรวม
1. ความชัดเจนของยุทธศาสตร์	0.579*** ปานกลาง	0.368*** ค่อนข้างต่ำ	0.449*** ปานกลาง	0.572*** ปานกลาง
2. ความเหมาะสมของ โครงสร้างหน่วยงาน	0.555*** ปานกลาง	0.414*** ปานกลาง	0.419*** ปานกลาง	0.568*** ปานกลาง
3. สมรรถนะของเจ้าหน้าที่	0.585*** ปานกลาง	0.422*** ปานกลาง	0.537*** ปานกลาง	0.636*** ค่อนข้างสูง

หมายเหตุ: *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน ที่ต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ ที่แตกต่างกัน

ผลการศึกษา พบว่าบุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน ที่ต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ ที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

อายุ บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากบุคลากรที่มีอายุมากมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า อีกทั้งผ่านการอบรมเกี่ยวกับเรื่องหลักการบริหารกิจการที่ดีมาจากหลากหลายหน่วยงาน และจากการที่ทำงานอยู่ในองค์กรมานาน ทำให้ความคิดเห็นต่อหลักการบริหารกิจการที่ดีของกรมฯ นั้น มีความอยู่ตัวและดีเพียงพอแล้ว เมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า

ระดับการศึกษา บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ การที่บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูง มีความคิดเห็นมากกว่า เนื่องจากมีความรู้ในเรื่องหลักการบริหารกิจการที่ดีมากกว่า อีกทั้งในการบริหารงานของกรมฯ เกี่ยวข้องกับประเด็นทางยุทธศาสตร์ เป็นส่วนใหญ่ ทำให้บุคลากรที่มีการศึกษาสูง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรตำแหน่งสูงสามารถเข้าถึงได้ แตกต่างจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า ซึ่งจะปฏิบัติงานเกี่ยวกับการใช้แรงงาน เช่น ตำแหน่งนายช่าง พนักงานขับรถ เป็นต้น จึงส่งผลให้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงมีความคิดเห็นต่อหลักการบริหารกิจการที่ดีมากกว่า

ตำแหน่งงาน บุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ การที่บุคลากรตำแหน่งข้าราชการมีความคิดเห็นมากกว่าบุคลากรตำแหน่งลูกจ้างประจำ และตำแหน่งพนักงานราชการ เนื่องจากบุคลากรตำแหน่งข้าราชการส่วนใหญ่จะปฏิบัติหน้าที่ ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน หรือผู้บริหาร ดังนั้นในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกรมฯ โดยที่ต้องยึดตามหลักธรรมาภิบาลนั้น มีโอกาสได้เข้าร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ และเป็นผู้ที่ต้องนำไปถ่ายทอดให้กับลูกน้องได้บังคับบัญชา ที่เป็นตำแหน่งพนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ

รายได้ต่อเดือน บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนสูงนั้น ส่วนมากมีตำแหน่งงานในระดับสูงเช่น ตำแหน่งข้าราชการ มีระยะเวลาในการทำงานนาน ซึ่งจะรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงานของกรมฯ ทางด้านการวางแผนด้านยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลยุทธ์ จึงส่งผลให้มีความเข้าใจในหลักการบริหารกิจการที่ดี มีการเรียนรู้กระบวนการ วิธีการ และนำไปถ่ายทอดสู่ลูกน้องได้บังคับบัญชา

ระยะเวลาในการทำงาน บุคลากรที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีความสำเร็จต่อการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากระยะเวลาในการทำงานของบุคลากรกรมฯ ที่มีระยะเวลานาน มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า มีการดำรงตำแหน่งระดับสูง จึงส่งผลให้มีการรับรู้ข่าวสาร ข้อกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายการดำเนินงานของกรมฯ อีกทั้งยังได้เข้าร่วมกิจกรรม การอบรม ดูงาน เกี่ยวกับหลักการบริหารกิจการที่ดี ของภายในกรมฯ หรือหน่วยงาน



อื่นๆ มากกว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาในการทำงานที่น้อยกว่า ส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อหลักการบริหารกิจการที่ดีมากกว่า

สมมติฐานที่ 2 การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีมีความสัมพันธ์กับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท ภาพรอม โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.571$) เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสร้อยสน สุจริต [9] ที่พบว่าความชัดเจนของนโยบายและกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ [10] ที่พบว่ากลยุทธ์ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต และสุรศักดิ์ ชะมารัมย์ [11] ที่พบว่าปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หลักการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางมากที่สุด ($r = 0.584$) รองลงมา หลักการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ($r = 0.449$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง เนื่องจาก เมื่อกรมฯ มีการบริหารจัดการที่ดี มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ชัดเจนและการกำหนดการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติ โดยแผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐก็ยังคงดำเนินงานตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งส่งผลให้กรมฯ มีแนวทางในการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน และหลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ให้ทันต่อสถานการณ์ ($r = 0.368$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เนื่องจาก การบริหารงานของกรมฯ ซึ่งอยู่ในระบบของราชการ ที่มีการปรับเปลี่ยนระบบ โครงสร้าง เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การบริหารราชการของกรมฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามอยู่เสมอ ทำให้เกิดการปรับตัวการบริหารงานที่ล่าช้า

การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีด้านความเหมาะสมของโครงสร้างหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท ภาพรอม โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.571$) เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของเนาวรัตน์ พุ่มจันทร์ [10] ที่พบว่าโครงสร้างส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต และสุรศักดิ์ ชะมารัมย์ [11] ที่พบว่าปัจจัยความเหมาะสมในด้าน โครงสร้างของหน่วยงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หลักการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางมากที่สุด ($r = 0.571$) รองลงมา หลักการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ($r = 0.419$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง และหลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ให้ทันต่อสถานการณ์ ($r = 0.414$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ทั้งนี้เนื่องจากกรม

ทางหลวงชนบท มีการปรับปรุงโครงสร้างตามกฎกระทรวง และมีการปรับเปลี่ยนส่วนย่อยตามลักษณะการดำเนินงาน และภารกิจ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง

การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีชี้ว่าด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท ภาพรวม โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = 0.632$) เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เนาวัฒน์ พุ่มจันทร์ [8] ที่พบว่าทักษะของบุคลากรส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในเทศบาลในจังหวัดภูเก็ต

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หลักการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจรัฐ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางมากที่สุด ($r = 0.581$) รองลงมา หลักการอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ($r = 0.537$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง และหลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ให้ทันต่อสถานการณ์ ($r = 0.422$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ทั้งนี้เนื่องจาก กรมทางหลวงชนบทมีสำนักฝึกอบรมที่มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกรมทางหลวงชนบท มีการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตลอดจนติดตามและประเมินประสิทธิภาพบุคลากรของกรมฯ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการดำเนินการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน และมีการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังมีการให้ความสำคัญกับเรื่องการประสานงานระหว่างหน่วยงาน การบูรณาการข้อมูล เครื่องมือ และบุคลากรระหว่างสำนักต่างๆ ซึ่งจะช่วยในการสร้างเสริมกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Management) และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต

ตัวอย่างโครงการฝึกอบรมที่ทางกรมฯ ได้จัดทำขึ้นมา เช่น โครงการฝึกอบรม หลักสูตร บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนหลักธรรมาภิบาลในองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยกรมทางหลวงชนบท มีพันธกิจในการพัฒนาและการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานทางหลวงชนบท เพื่อสนับสนุนการคมนาคม การคมนาคมขนส่ง แก้ไขปัญหาจราจร โดยสร้างทางต่อเชื่อม (Missing Link) ทางเลี่ยง (Bypass) และทางลัด (Shortcut) รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) การพัฒนาทางหลวงท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนพัฒนาองค์กรตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ในการดำเนินพันธกิจดังกล่าว นอกจากบุคลากรกรมทางหลวงชนบทจะต้องมีความเชี่ยวชาญงานในอาชีพแล้ว ยังจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุสัมฤทธิ์ผลอย่างยั่งยืนต่อไป โดยโครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรกรมทางหลวงชนบท มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสามารถเป็นผู้นำการขับเคลื่อนหลักธรรมาภิบาลในองค์กรได้

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด แต่ในด้านหลักการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยมาก อย่างไรก็ตามแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีการปรับปรุงและทบทวนภารกิจได้เป็นอย่างดี แต่อาจจะยังไม่ครอบคลุมทุกมิติในการกิจการดำเนินงาน จึงส่งผลให้ผลการศึกษายกมาอยู่ในระดับมาก ไม่ถึงระดับมาก



ที่สุด ดังนั้นองค์กรควรมีการทบทวนและพิจารณาภารกิจการดำเนินงานขององค์กร ให้ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพ และประสิทธิภาพในการแข่งขัน มากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีซ์ ในการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท พบว่า การบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซีซ์ ได้แก่ ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ด้านความเหมาะสมของโครงสร้างหน่วยงาน และด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบทในทุกด้าน โดยพบว่าด้านสมรรถนะของเจ้าหน้าที่มีความสัมพันธ์กับการนำหลักการบริหารกิจการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบทในระดับค่อนข้างสูง เนื่องจากองค์กรมีสำนักฝึกอบรมที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมให้แก่บุคลากรของกรมฯ ทั้งในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของกรมฯ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นกรมฯ ควรส่งเสริมการอบรมกับหน่วยงานภายนอก ไม่เพียงแต่กับหน่วยราชการเท่านั้น ควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมร่วมกับองค์กรเอกชน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีวิสัยทัศน์เพิ่มมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

1. Sirisampahn T. Direction and trend of public administration in concepts, theories, and principles public administration. 7th edition. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University; 2013. Thai.
2. Vichit-Vadakarn J. Corruption perception index 2014 [Internet]. 2014 [cited 2015 Jul 8]. Available from: <http://www.transparency-thailand.org>. Thai.
3. Office of the Civil Service Commission. Survey of attitude perception towards bureaucratic reform project and level of work behavior changing of government officers. Bangkok: Office of the Civil Service Commission; 2003. Thai.
4. Department of Rural Roads. Notify about roads. Journal of department of rural roads. 2013a; 2-3. Thai.
5. Akaraboworn J. and Charoensap R. Strategy map. 3rd edition (revised). Bangkok: Manager media group; 2009. Thai.
6. Department of Rural Roads. Annual report 2012 Department of rural roads. Bangkok: Department of rural roads; 2013b. Thai.
7. Prasith-rathsint S. Social science research methodology. 11th ed. Bangkok: Phoungpha printing; 2001. Thai.
8. Kongrod C. Factors influencing successful implementation of good governance: a case study of Prisons and Correctional Region 8 Department of Corrections [MA thesis]. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University; 2011. Thai.
9. Sucharit S. Factors influencing the achievement of implementation knowledge management in organization: a case study of National Intelligence Agency [MPA thesis]. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University; 2006. Thai.
10. Poomchan N. The success of good governance principles implementation in municipality administration: a case study of Phuket Municipalities [MPA thesis]. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University; 2007. Thai.
11. Chamaram S. Factors affecting the success of good governance implementation in the management of Provincial Offices of Buddhism in Northeastern Region [MPA thesis]. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University; 2011. Thai.