

## ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

## The Result Based Management

## Inter-City Motorways Administration in Thailand

อรวรรณ เลี้ยงสุขสันต์ (Orawan Liengsukson)

นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Doctor of Philosophy in Public Administration, Graduate College of Management,  
Sripatum University

## บทคัดย่อ

การศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยเป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed Method) ด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย ในการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่าง คือ บุคลากรสังกัดกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองจำนวน 384 คน จากการคำนวณด้วยสูตรของเครซีและมอร์แกน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุปัจจัย (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

- 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีช่วงอายุระหว่าง 25-34 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของที่ปฏิบัติการ กลุ่มอำนาจการจราจรและจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางที่มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี
- 2) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย จำนวน 6 ด้าน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มึความคิดเห็นสูงสุด คือ การนำองค์กร รongลงมา คือ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

อรรถรรณ เลียงสุขสันต์

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ

3) ปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย พบว่า การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำองค์กร ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้านสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยได้ร้อยละ 73.5 และเมื่อพิจารณาตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำนายผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยได้ดีที่สุดคือ การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ ( $\beta = 0.393$ ) รองลงมาคือ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ( $\beta = 0.204$ ) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\beta = 0.147$ ) และการนำองค์กร ( $\beta = 0.134$ )

การวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง ปัจจัยการบริหารจัดการ ค้นพบว่า การบริหารด้านการนำองค์กร ยังมีข้อจำกัดทางด้านความพร้อม ด้านกฎระเบียบ ด้านบุคลากร ส่วนการด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดนโยบายและแผนที่ชัดเจนในระยะยาวถึง 20 ปี ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการเปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียน เช่น สายด่วนกรมทางหลวง เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน ส่วนด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความพยายามพัฒนารูปแบบองค์ความรู้ที่ได้จากผู้เสนอแนะอย่างต่อเนื่อง ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทักษะ การปฏิบัติงานของบุคคล ยังต้องพัฒนาเพิ่มขึ้น ด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ยังต้องพัฒนาในเป็นไปตามมาตรฐานสากล ส่วนเรื่องผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิผลยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมมากนัก ด้านคุณภาพมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น ด้านประสิทธิภาพมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านพัฒนาองค์กรมีการร่วมทุนกับเอกชนเน้นการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพคำนึงถึงความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการเป็นสำคัญ

**คำสำคัญ :** ผลสัมฤทธิ์ทางการบริหาร การบริหารทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

## Abstract

A research on the Results Based Management of Inter-City Motorways Administration in Thailand was the study by Mixed Method between Qualitative and Quantitative research. It aimed to study on 1) the factors of Inter-City Motorways Management in Thailand and 2) to study Results Based Management of Inter-City

Motorways 3) to study the factors of Inter-City Motorways Management influencing Results Based Management of Inter-City Motorways. The research samples were the personnel of Inter-City Motorways Division, Department of Highway For the qualitative research, the researcher used 30 key informants by using in-depth interview in collecting data. For quantitative research, the results of interview were analyzed using Descriptive Statistics and; Inferential Statistics such as Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis. It was found from the results as follows.

The factor of management that influenced on The Results Based Management of Inter-City Motorways Administration in Thailand, it was found that focusing on the operation system, strategic planning, pay attention to the service customers and stakeholders, leading organization had affected on The Results Based Management of Inter-City Motorways Administration in Thailand with the statistical significance at the level of .05. All four aspects of management factor together can explain the variation of The Results Based Management of Inter-City Motorways Administration in Thailand for 73.5 percent. When considering on the independent variables with the authority to best forecasting The Results Based Management of Inter-City Motorways Administration in Thailand which were focusing on the operation system ( $\beta = 0.393$ ), second by strategic planning ( $\beta = 0.204$ ), pay attention on service customers and stakeholders ( $\beta = 0.147$ ) and leading organization ( $\beta = 0.134$ ).

The regression presented the variation of The Results Based Management of Inter-City Motorways Administration in Thailand was  $HMA = 0.468 + 0.393FOS + 0.204PLA + 0.147IMP + 0.134ORG$  (FOS = operation system, PLA = Strategic Planning, IMP = Service customers and Stakeholders and ORG = Leading Organization)

For qualitative research, focus on Management Factors, it was found that Leading Organization still has limited in the field of readiness, regulations and personnel, Strategic Planning has a 20 years long term plan clearly, Service customers and Stakeholders has provide a hot line channel to listen to complaints and suggestions in order to adjust and develop ways to meet customers satisfaction, Measurement, analysis and knowledge Management has been developed continuously, personnel skills development has to be developed more and more,

operations has to be up to universal standard. Result Based Management focusing on Effectiveness still has not yet meet the concrete level, Quality, Efficiency, Organization Development need to be developed obviously at the professional level as it has a joint investment with private sector thus services and customer satisfaction needs to be considered strictly.

**Keywords:** The Result Based Management, Inter-City Motorways Administration

## บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) มุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน(หมวด) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2559) ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ การดำเนินการ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นการนำแนวทางของ Balanced Scorecard มาปรับใช้และครอบคลุมใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีภารกิจสำคัญ โดยเป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการบริหารจัดการ การให้บริการคมนาคมขนส่งทางบกด้วยระบบโครงข่ายทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง (Motorway) ซึ่งเป็นระบบที่มีความสามารถในการให้บริการแก่ภาคการผลิตและบริการ รวมทั้งประชาชนที่ต้องการความสะดวก รวดเร็วในการเดินทางระหว่างเมืองมากยิ่งขึ้น โดยมีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นหน่วยงานให้บริการระบบโครงข่ายทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางในระดับแนวหน้าและมุ่งสู่ความเป็น ที่หนึ่งในของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN)

ภายหลังจากการปฏิรูประบบราชการ รัฐบาลได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานหลัก ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการแทนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยมีการนำหลักการและเครื่องมือในการพัฒนาองค์การหลายประการมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการหลายประการ ซึ่งก.พ.ร. (2546) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-พ.ศ. 2550) และมีการ

กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 7 ประเด็น ประกอบด้วย (1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน (2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน (3) การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ (4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ (5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ (6) การเสริมสร้างระบบราชการไทยให้ทันสมัย และ (7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ รัฐบาลยังได้สร้างเครื่องมือเพื่อช่วยในการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ ราชการไทยไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย (1) การตราและบังคับใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารราชการที่ดี ตามมาตรา 3/1วรรคท้ายแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เพื่อเป็นแนวปฏิบัติแก่หน่วยงานต่างๆ (2) การใช้วิธีสร้างแรงจูงใจในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อกระตุ้นให้หน่วยงานปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน (3) การสร้างกระแสแรงกดดันจากบุคคลภายนอกโดยเฉพาะสื่อมวลชน นักวิชาการ ธุรกิจเอกชน องค์กรประชาสังคมและประชาชน เพื่อเร่งรัดให้หน่วยงานปรับปรุงการทำงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (4) การติดตามและประเมินผล โดยจัดทำรายงานประจำปีเสนอคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, ออนไลน์) ได้กำหนดกรอบการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการสำหรับส่วนราชการระดับกรมและระดับจังหวัด เพื่อรับสั่งจูงใจตามข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงผลงานที่ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ (1กรม/ 1 ปฏิรูป) เป็นต้น

มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลังหรือการจัดสรรอัตรากำลัง ให้คุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้กับงาน เป็นต้น

ซึ่งภายใต้แต่ละมิติของการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ จะประกอบไปด้วย ประเด็น

อรรถรรณ เลียงสุขสันต์

การประเมินผลตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในแต่ละประเด็นน้ำหนักการให้คะแนน เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแต่ละตัว รวมถึงแนวทางในการดำเนินงาน

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด ส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิมโดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

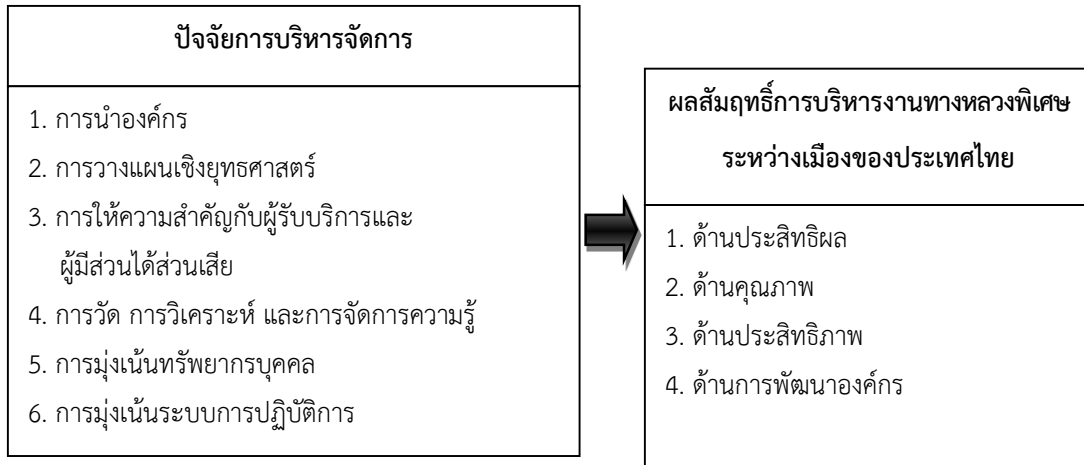
ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย เพื่อพัฒนาการบริหารงานของ Motorways ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

### กรอบแนวคิดการทำวิจัย

ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย



### ทบทวนวรรณกรรม (แนวคิด ทฤษฎี)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ที่ความเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่จะต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543 : 39-42)

1. ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือสนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

1.1 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

2. การจัดการระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรม เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้น ๆ กับผู้มีส่วนได้เสียกับงานนั้น ๆ ด้วย โดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะให้มีตัวบ่งชี้ในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย

2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจเนื้อหาของโครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นารายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวบ่งชี้ได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้ จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

3. การพัฒนาบุคลากรและองค์กร ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องการพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะที่เดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย



### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพคือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง จำนวน 30 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจาก 3 กลุ่มงานคือ กลุ่มกำหนดนโยบาย กลุ่มนำนโยบายมาวางแผนปฏิบัติ และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการที่ศึกษาการพัฒนาทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ส่วนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณคือบุคลากรสังกัดกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรมทางหลวง จำนวน 384 คน ซึ่งได้จากการคำนวณตามสูตรของเครซีและมอร์แกน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามชั้นภูมิ ดังแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

ชั้นภูมิ	ประเภทบุคลากร	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
1	ข้าราชการ	63	11
2	ลูกจ้างประจำ	83	14
3	ลูกจ้างชั่วคราว	2,089	359
รวม	-	2,235	384

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณคือแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วนคือ ข้อมูลส่วนบุคคล ความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย ความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient)

การวิเคราะห์ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เชิงตรรกะ เป็นการวิเคราะห์โดยใช้เหตุผลตามหลักตรรกวิทยาใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมที่เกิดขึ้น การ

อรรถรรณ เลียงสุขสันต์

วิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุปัจจัย

## ผลการวิจัย

### 1) ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

การวิเคราะห์การบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีผลการศึกษาดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

ปัจจัยการบริหาร	$\bar{X}$	SD.	แปลผล	ลำดับ
1. การนำองค์กร	3.64	0.75	มาก	1
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	3.46	0.76	มาก	3
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.38	0.87	ปานกลาง	5
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.50	1.02	มาก	2
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	3.04	0.95	ปานกลาง	6
6. การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ	3.38	0.79	ปานกลาง	4
ภาพรวมปัจจัยการบริหาร	3.40	0.85	ปานกลาง	

จากตารางที่ 1.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นสูงสุด คือ การนำองค์กร ( $\bar{X} = 3.64$ ) รองลงมา คือ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 3.50$ ) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ( $\bar{X} = 3.46$ ) การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ ( $\bar{X} = 3.38$ ) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ( $\bar{X} = 3.37$ ) และการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ( $\bar{X} = 3.04$ ) ตามลำดับ

### 2) ผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย โดยค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีผลการศึกษาดังตารางที่ 1.3

ตารางที่ 1.3 ผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

ผลสัมฤทธิ์การบริหารงาน	$\bar{X}$	SD.	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านประสิทธิผล	3.53	0.75	มาก	2
2. ด้านคุณภาพ	3.62	0.79	มาก	1
3. ด้านประสิทธิภาพ	3.32	0.81	ปานกลาง	4
4. ด้านการพัฒนางองค์กร	3.43	0.80	มาก	3
รวม	3.47	0.79	มาก	

จากตารางที่ 1.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.47$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.62$ ) รองลงมา คือ ด้านประสิทธิผล ( $\bar{X} = 3.53$ ) ด้านการพัฒนางองค์กร ( $\bar{X} = 3.43$ ) และด้านประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 3.32$ ) ตามลำดับ

3) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริการงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย โดยการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุปัจจัย (Multiple Regression Analysis) มีตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

ORG	หมายถึง	การนำองค์กร
PLA	หมายถึง	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
IMP	หมายถึง	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
MAK	หมายถึง	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
HRF	หมายถึง	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
FOS	หมายถึง	การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ
HMA	หมายถึง	ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

อรรถรรณ เลียงสุขสันต์

ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุปัจจัยครั้งนี้ ไม่ได้ทำการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นในเรื่องของการแจกแจงของความคลาดเคลื่อน เนื่องจากสุ่มตัวอย่างมาก (384 หน่วย) โดยทฤษฎีขีดจำกัดกลาง (Central limit Theorem) ถือว่าสุ่มตัวอย่างมากพอที่จะทำให้ความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงปกติ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุปัจจัยแสดงในตารางที่ 1.4

ตารางที่ 1.4 ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริการงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์การถดถอย		t	Sig.
	B	Beta		
การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ (FOS)	0.393	0.439	8.142	0.000
การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (PLA)	0.204	0.209	3.449	0.000
การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (IMP)	0.147	0.173	3.221	0.000
การนำองค์กร (ORG)	0.134	0.142	2.781	0.000
a = 0.468	R = 0.857	R <sup>2</sup> = 0.735	F = 165.431	Durbin-Watson = 2.11

จากตารางที่ 1.4 พบว่า ค่า Durbin – Watson ของสมการถดถอยมีค่าเท่ากับ 2.110 ซึ่งค่าอยู่ระหว่าง 1.5 – 2.5 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์ในตัวเอง

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุปัจจัย พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริการงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ

การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติงาน มีค่าสถิติที่เท่ากับ 8.142 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 โดยหากการมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ผลสัมฤทธิ์การบริการงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.393 หน่วย

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีค่าสถิติที่เท่ากับ 3.449 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 โดยหากการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ผลสัมฤทธิ์การบริการงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.204 หน่วย

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าสถิติที่เท่ากับ 3.221 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 โดยหากการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้น 1 หน่วย

จะทำให้ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.173 หน่วย

การนำองค์กร มีค่าสถิติเท่ากับ 2.781 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 โดยหากการนำองค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วยจะทำให้ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยเพิ่มขึ้น 0.134 หน่วย

โดยเมื่อรวมตัวแปรทุกตัวเข้าด้วยกัน จะสามารถอธิบายความเปลี่ยนแปลงของผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยได้ร้อยละ 73.5 ( $R^2 = 0.735$ )

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. ปัจจัยการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

ทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยมีการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรมในทุกด้าน ยกเว้นด้านการนำองค์กร ถึงแม้ผลการวิเคราะห์เชิงสถิติของปัจจัยการบริหารจัดการด้านการนำองค์กรจะอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ ) แต่เมื่อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริการจัดการของทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยยังไม่มีผู้รับผิดชอบด้านการนำองค์กรที่ชัดเจน รวมทั้งยังไม่มีการบริหารและการดำเนินงานอย่างชัดเจนเช่นกัน เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านความพร้อม กฎระเบียบ การส่งเสริม และการกระตุ้นการบริหารงานด้านนี้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและดำเนินการด้านการนำองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการนำองค์กรร่วมกับแผนยุทธศาสตร์ที่เดิมทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในระยะยาวถึง 20 ปี

สำหรับการบริหารจัดการด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.04$ ) ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากยังขาดการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานหรือการพัฒนาตัวเอง รวมทั้งปัญหาจำนวนข้าราชการประจำที่มีจำนวนน้อยกว่าลูกจ้างชั่วคราว ทำให้การบริหารจัดการปัจจุบันอยู่ในรูปแบบการแบ่งงานเป็นส่วนๆ ให้ภายนอกองค์กรเป็นผู้ดำเนินการ (Outsource) แต่ยังไม่คุ้มค่าเมื่อเทียบการคุณภาพการให้บริการประชาชน ดังนั้น เพื่อเป็นการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องร่วมกันกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังผลงานวิจัยที่ปรากฏของ ปรัชญา ชุ่มนาเสียว (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกลยุทธ์การจัดองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใน

อรรถวรรณ เลียงสุขสันต์

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัย พบว่า หนึ่งในองค์ประกอบการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ กลยุทธ์การจัดการด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาในระดับบุคคล การพัฒนาในระดับกลุ่มทีม และการพัฒนาในระดับองค์การ

ส่วนการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการภายในทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ ) ยังคงประสบปัญหาการขาดระบบการให้บริการผู้ใช้ทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองที่สมบูรณ์ตามมาตรฐานการให้บริการที่เป็นสากล เช่น การจัดการกับรถยนต์ที่ประสบอุบัติเหตุหรือเสียหายภายในระบบ การขาดระบบการบริหารจัดการ การออกแบบด่านเก็บค่าธรรมเนียมนิยมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ประชาชนผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในระดับต่ำ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ เพ็ญแข ศิริวรรณ และ แสงหล้า ชัยมงคล (2552) ที่ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมและความต้องการใช้ทางหลวงพิเศษ (มอเตอร์เวย์) ของผู้ใช้บริการมอเตอร์เวย์ หมายเลข 7 และ 9 ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนผู้ใช้บริการมอเตอร์เวย์มีความพึงพอใจต่อการใช้บริการมอเตอร์เวย์ การใช้ทางมีความคุ้มค่ากับค่าธรรมเนียนผ่านทางของมอเตอร์เวย์ ทำให้เห็นถึงความคุ้มค่า การสร้างมอเตอร์เวย์ได้ผลบรรลุเป้าหมาย ประชาชนมีความรู้สึกที่ดีต่อการมีมอเตอร์เวย์ และต้องการให้มีการขยายและเพิ่มเส้นทางมอเตอร์เวย์ต่อไป

## 2. ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทย

ผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิผลของการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองของประเทศไทยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) แต่ยังไม่เห็นเป็นรูปธรรมมากนัก เนื่องจากความเป็นองค์กรภายใต้กรมทางหลวง บุคลากรมักให้ความสำคัญกับความภาคภูมิใจเมื่อการดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ แต่ไม่พิจารณาเรื่องการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลเท่าที่ควร ดังนั้น องค์กรควรมีการกำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับการพัฒนาโครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามแผนงานและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และต้องให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดนั้น ๆ อย่างจริงจัง ผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิภาพการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) เนื่องจากมีการใช้ทรัพยากรบุคคลมากเกินไปเกินภาระงาน การบริหารคนจำนวนมากแบบลูกจ้างชั่วคราวไม่ยั่งยืน การเข้าออกของลูกจ้างอยู่ในระดับสูง และผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนาองค์กรของทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองในปัจจุบัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.43$ ) มีการคำนึงถึงประชาชนเป็นสำคัญ การร่วมลงทุนกับภาคเอกชนต้องดำเนินการอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ การพัฒนาองค์กรต้องเน้นให้บุคลากรในระดับบริหารที่เป็นข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เพิ่มศักยภาพในการบริหารงาน พัฒนาทักษะและเทคนิคการจัดการ และมีการนำนวัตกรรมมาร่วมการบริหารงานทางหลวงพิเศษให้เกิด

ความคล่องตัว โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2553, หน้า 222-233) ได้สรุปแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่าให้ความสำคัญกับวิธีการบริหารงานแบบเอกชนและเทคนิคบริหารจัดการสมัยใหม่มาปรับใช้กับการบริหารในภาคราชการ เช่น CEO, TQM, Balanced Scorecard หรือ KPI เป็นต้น โดยมุ่งให้ความสำคัญกับประสิทธิผล คุณภาพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลการศึกษาสอดคล้องกับ ชูศักดิ์ เกวี (2550) ทำการศึกษาเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการก่อสร้างทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

สำหรับผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ ) และเมื่อเปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพปัจจุบันกับการบริหารที่ผ่านมาถือว่ามีการพัฒนามาก ถึงแม้จะมีจำนวนข้าราชการประจำน้อยกว่าลูกจ้าง แต่คุณภาพการบริหารงานยังคงมีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีคุณภาพต่อประชาชนผู้รับบริการสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550) ที่ศึกษาพัฒนาการของนโยบายคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พบว่า พัฒนาการของนโยบายคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยเครื่องมือทางการบริหารจัดการด้านคุณภาพเป็นตัวนโยบายที่จะต้องดำเนินการ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรนำผลการวิจัยฉบับนี้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองให้ตรงตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหรือจัดทำเป็นคู่มือการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ที่นำไปเป็นต้นแบบการบริหารทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองทั้งในการดำเนินการเองและการให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อผลักดันการพัฒนาโครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองเส้นใหม่ตามแผนแม่บทการพัฒนา

1.3 ควรจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองให้เหมาะสม แทนการยึดหลักการบริหารแบบระบบราชการ เพราะเป็นทางหลวงพิเศษที่มีการเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง ซึ่งแตกต่างจากทางหลวงแผ่นดินที่ประชาชนไม่มีค่าใช้จ่ายทางตรงในการใช้เส้นทาง

## 2. ข้อเสนอแนะการนำไปปฏิบัติ

2.1 จากผลการศึกษาซึ่งพบว่า การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ดังนั้นจึงควรพัฒนาในด้านดังกล่าว โดยการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน อาทิเช่น การพัฒนาเทคโนโลยีระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางจะช่วยให้ระบบการปฏิบัติการขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลดการใช้บุคลากร เพิ่มความรวดเร็วในการเดินทางผ่านด่านเก็บค่าธรรมเนียม ทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น นอกจากนี้ในการปฏิบัติงานยังต้องคำนึงถึงประสิทธิผลและต้นทุนควบคู่กันไป โดยควรพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารงานให้สะท้อนผลการดำเนินงานของทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองที่สะท้อนประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

2.2 จากผลการศึกษาซึ่งพบว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ดังนั้น ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานจึงควรกำหนดการวางแผนยุทธศาสตร์ร่วมกัน และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบโดยทั่วกัน เพื่อพร้อมใจกันจัดทำแผนปฏิบัติการให้บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้

2.2 จากผลการศึกษาซึ่งพบว่า การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ดังนั้น ควรเพิ่มระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ โดยจัดให้มีการติดตามผลว่ามี การแก้ไขข้อร้องเรียน ปัญหาอุปสรรคในส่วนของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เพื่อทำการประชาสัมพันธ์หากสิ่งนั้นได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

### รายการอ้างอิง

- ชูศักดิ์ เกวี. (2550). **ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการก่อสร้างทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง**. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร กรุงเทพฯ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย**. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2543). **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์**. สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- ปรัชญา ชูมนาเสียว. (2553). **รูปแบบกลยุทธ์การจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการพัฒนาระบบบริหาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



- เพ็ญแข ศิริวรรณ และแสงหล้า ชัยมงคล. (2552). “พฤติกรรมและความต้องการใช้ทางหลวงพิเศษของผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 และ 9”. *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*. 17(3), 14-31.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2550). *พัฒนาการของนโยบายคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วิชั่น พรีเมียม แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552, ออนไลน์) Website : <https://www.opdc.go.th/> สืบค้นวันที่ 22/2/2562
- Bland JM. (1996). Comparing several groups using analysis of variance. *BMJ*. 1996 Jun 8;312 (7044) : 1472–1473. [PMC free article] [PubMed]