การบริหารองค์การที่มีผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง

Organization Management Affecting the High Performance Organization of the Department of Central Highways

ทรงภพ เบญจเทพานันท์
วรรณวิภา ไตลังคะ
พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิตย์
ปริญญา จรูญโรจน์
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
Songphob Benjatepanun
Wanwipha Tailangka
Pongsak Phetsatit
Parinya Charunrochana
Faculty of Political Science, North Bangkok University
Email: songphob.be@northbkk.ac.th

วันที่รับบทความ: 4 พฤศจิกายน 2566; วันแก้ไขบทความ 9 พฤศจิกายน 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 10 พฤศจิกายน 2566
Received: November 4, 2023; Revised: November 9, 2023; Accepted: November 10, 2023

บทคัดย่อ

การพัฒนาองค์การให้มีสมรรถนะการทำงานสูง เป็นความท้าทายของการจัดการกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง องค์การภาครัฐจึงพยายามหาแนวทางในการดำรงอยู่โดยการจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขึ้นเพื่อประเมินองค์การ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารองค์การและความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง และ 2) ศึกษาปัจจัยการบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารองค์กรในสังกัดกรมทางหลวง ส่วนกลาง จำนวน 220 คน สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ

ผลการวิจัย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนกลางมีการบริหารองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.731) โดยด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.666) และความเป็นองค์การสมรรถนะสูงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.756) ด้านโครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.609) และการบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้คือ ด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x_1) ด้านการจัดการกระบวนการ (x_2) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ (x_3) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (x_4) ด้านการนำองค์การ (x_5) ด้านการวัด

วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (x_6) และ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (x_7) สามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ได้ร้อยละ 62.20 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}y = -0.147x_1 + 0.437x_2 + 0.553x_3 - 0.186x_4 + 0.333x_5 + 0.408x_6 + 0.269x_7$$

คำสำคัญ: การบริหารองค์การ; องค์การสมรรถนะสูง; กรมทางหลวง

Abstract

Developing the organization with high performance is management challenges for internally and externally changes and trends with high competition. Public sector, therefore, try to find out the ways to survive in creating quality criteria for public administration in order to evaluate organizations. This research aimed to study the level of organizational management and high performance organization of the Central Department of Highways. And to study factor of organization management that affects the high performance organization of the Central Highways Department. The sample group that used in this research were 220 people of corporate executives under the department of Central Highways. Statistics used for analyzed data were mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and Multiple Regression Analysis: MRA by enter all variables into regression.

The results found that 1) The Department of Central Highways have organizational management in overall picture is at a highest level ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.731) especially giving importance to stakeholders is at a highest level ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.666). And being a high performance organization in overall picture is at a high level ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.756) especially structure and flexible work system is at a highest level ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.609). And 2) Organization management affecting the high performance organization of the Department of Central Highways, by orderly are as follow, giving importance to stakeholders (x_1), process management (x_2), operational results(x_3), strategic planning(x_4), organizational leadership (x_5), measurement analysis and knowledge management (x_6), and focus on human resource (x_7). They can together predict quality management throughout the organization at 62.20%, can be write as a prediction equation in standard score form as

$$\hat{Z}y = -0.147x_1 + 0.437x_2 + 0.553x_3 - 0.186x_4 + 0.333x_5 + 0.408x_6 + 0.269x_7$$

Keywords: Organization Management; High Performance Organization; Department of Central Highways

บทนำ

การพัฒนาขีดความสามารถขององค์การให้เทียบเคียงสมรรถนะกับหน่วยงานอื่น เพื่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน เป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนองค์การภาครัฐสู่องค์กรสมรรถนะสูง โดยมีการนำเครื่องมือในการบริหารจัดการแนวใหม่เข้ามาใช้ในองค์กรมากขึ้น เพื่อช่วยสร้างสมรรถนะองค์การและส่งเสริมให้การดำเนินงานที่เป็นไปตามยุทธศาสตร์และบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนด ซึ่งนอกจากจะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันภายในประเทศแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศอีกด้วย (ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล และคณะ, 2564) ซึ่งความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะการทำงานสูงนั้น ผู้นำจะมีบทบาทในการเชื่อมโยง ด้านสภาพแวดล้อม การประสมประสานภายในบทบาทของผู้บริหารระดับกลาง ภาวะผู้นำระดับสูงในการพัฒนา องค์กรดั้งเดิมให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะการทำงานสูงสุดที่มุ่งสู่องค์กรเป็นเลิศได้ ดังที่ สุขพงศ์ สุขพิพัฒน์ และคณะ (2560) ได้กล่าวว่า นับตั้งแต่ทศวรรษที่1970 เป็นต้นมาองค์การต่าง ๆ ได้เผชิญกับความท้าทายในการจัดการกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง ภายใต้สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ขณะเดียวกันกระแสความคาดหวังของผู้บริโภคที่มีต่อการรับบริการก็ทวีความเข้มข้นมากขึ้นเป็นลำดับ ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน องค์การต่างๆ จึงพยายามหาแนวทางในการประคับประคององค์การของตนให้ดำรงอยู่ได้จนทำให้เกิดแนวคิดด้านการจัดการองค์การหลายรูปแบบ ซึ่งให้ความสนใจและตระหนักถึงสมรรถนะของระบบราชการที่จะทำให้เกิดผลดีในทางปฏิบัติของระบบราชการ ประเทศสหรัฐอเมริกาก็ได้มีการออกกฎหมายชื่อ “United State Federal Government Performance and Results Act of 1993” เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานของภาครัฐ และสร้างเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถสูง (High Performance Organization) โดยได้ใช้เป็นรากฐานในการพัฒนาให้เป็นตัวแบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาองค์การภาครัฐให้ก้าวกระโดดอย่างมีทิศทาง และได้รับการพัฒนาเป็นตัวแบบองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

นอกจากนี้สภาวการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศไทย ในระยะผ่านมาพบปัญหาอุปสรรคสำคัญที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนาประเทศในหลายด้าน รวมถึงภาวะวิกฤตของโรคอุบัติใหม่ในหลายรูปแบบ สภาพการเช่นนี้ทำให้ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อระบบราชการ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักสำคัญที่จะแก้ไขปัญหาการพัฒนาประเทศยิ่งสูงขึ้นตามไป ขณะที่ระบบราชการกำลังเร่งปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาองค์การ ได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขึ้น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ ส่วนราชการต่างๆ นำไปใช้ในการ

ยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ให้เป็นหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและมีมาตรฐานการทำงานเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2558) ขณะที่กรมทางหลวงเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีเป้าประสงค์ขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมทางหลวง มีผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย การจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี จึงได้ยึดหลักการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและ สามารถนำไปปฏิบัติและติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เพื่อมิให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน อันจะทำให้เกิดความสูญเสียต่อรัฐ สังคม สิ่งแวดล้อม องค์การ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงานหน่วยงาน และเพื่อสร้างการยอมรับความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ ความมั่นใจและศรัทธาให้เกิดขึ้น (กรมทางหลวง, 2566)

จากข้อมูลนี้จึงเป็นที่น่าสนใจว่ากรมทางหลวง โดยเฉพาะในส่วนกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญหรือเป็นแกนกลางในการนำเสนอนโยบายการบริหารองค์การต่างๆ ไปกรมทางหลวงภาคส่วนอื่นๆ นั้น มีความเป็นองค์การสรรถนะสูงอยู่ในระดับใด และข้อมูลใดคือตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดความเป็นองค์การสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน รวมถึงอะไรคือปัญหาอุปสรรคสำคัญต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในปัจจุบัน ซึ่งจะสามารถนำผลการวิจัยนี้จะช่วยให้กรมทางหลวงส่วนกลาง ได้ทราบถึงระดับของการเป็นองค์การสมรรถนะสูง อันเป็นข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะขององค์การในด้านต่าง ๆ ที่จะพัฒนาได้ตรงตามเป้าประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารองค์การและความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวงส่วนกลาง

2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวงส่วนกลาง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรในสังกัดกรมทางหลวง ส่วนกลาง ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 430 คน (กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง, 2566)

คำนวณกลุ่มตัวอย่าง โดยการคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง 208 คน ทั้งนี้เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 220 คน

จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อย หรือแบ่งเป็นแบบชั้นภูมิก่อน แล้วสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

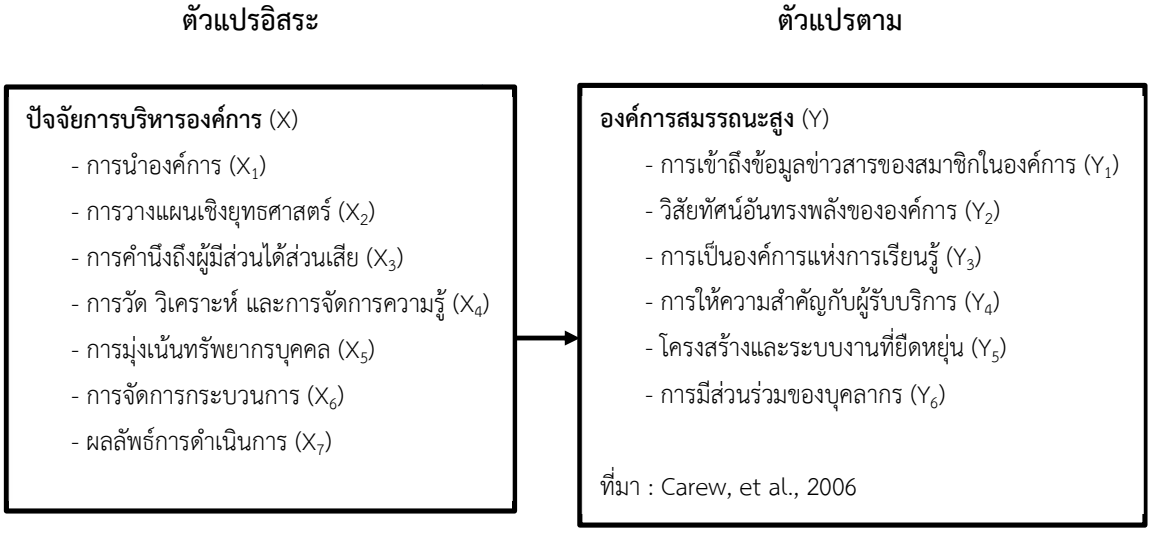
จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัย สามารถนำมาสรุปเป็นตัวแปรไว้ดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยการบริหารองค์การ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ องค์การสมรรถนะสูง ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 1) การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกในองค์การ 2) วิสัยทัศน์อันทรงพลังขององค์การ 3) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 5) โครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่น และ 6) การมีส่วนร่วมของบุคลากร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2558) มาเป็นแนวทางในการกำหนดปัจจัยการบริหารองค์การ ซึ่งมีจำนวน 7 มิติ มาเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตปัจจัยการบริหารองค์การ และได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดองค์การสมรรถนะสูง จากการศึกษาผลงานของ คาริว และคณะ (Carew, et al. 2006) พบตัวแปรองค์การสมรรถนะสูง ซึ่งนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ระดับการบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.731) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนกลาง มีการบริหารองค์การด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.666) รองลงมาคือ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.680) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.711) ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.739) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.782) ด้านการนำองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = 0.800) และด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.844) ตามลำดับ เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการนำองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = 0.800) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านการนำองค์การ มากที่สุด ในประเด็น มีนโยบายข้อมูลข่าวสารที่มุ่งเน้นความโปร่งใส อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.809) รองลงมาคือ ประเด็นการส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = 0.834) และประเด็นมีการทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.09, S.D. = 0.760) ตามลำดับ

1.2 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.739) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มากที่สุด ในประเด็น มีการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.671) รองลงมาคือ ประเด็นมีแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถรองรับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.728) และประเด็นมีการกำหนดแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกัน และถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.751) ตามลำดับ

1.3 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.676) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากที่สุด ในประเด็น สร้างช่องทางการสื่อสารที่สะดวกและทันเวลา สำหรับรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.85, S.D. = 0.606) รองลงมาคือ ประเด็นมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน

เสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.632) และประเด็นมีการนำข้อมูลความพึงพอใจหรือข้อร้องเรียน มาแก้ไขปัญหาเชิงรุก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.676) ตามลำดับ

1.4 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.831) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านการนำองค์การ มากที่สุด ในประเด็น มีฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและเพื่อการตัดสินใจทางการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.831) รองลงมาคือ ประเด็นมีการรวบรวมและถ่ายโอนความรู้ของบุคลากรเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.830) และประเด็นมีระบบการวัดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมและทันสมัย อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ 3.88, S.D. = 0.877) ตามลำดับ

1.5 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.787) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มากที่สุดในประเด็น มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพให้กับบุคลากรเห็นชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.779) รองลงมาคือ ประเด็นมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการบรรลุความสำเร็จตามสมรรถนะงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.785) และประเด็นมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับระบบการให้รางวัลอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.829) ตามลำดับ

1.6 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.747) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านการจัดการกระบวนการมากที่สุด ในประเด็น มีการควบคุมและตรวจสอบความเสี่ยงเพื่อลดความผิดพลาดจากการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.721) รองลงมาคือ ประเด็นมีการออกแบบกระบวนการทำงานที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.753) และประเด็นมีการนำข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.06, S.D. = 0.826) ตามลำดับ

1.7 การบริหารองค์การของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.722) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีการบริหารองค์การด้านผลลัพธ์การดำเนินการมากที่สุด ในประเด็น มีความสำเร็จในการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์การโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.83, S.D. = 0.680) รองลงมาคือ ประเด็นผลการดำเนินงานขององค์การสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.75, S.D. = 0.741) และประเด็นผลการดำเนินงานขององค์การมีความคุ้มค่าต่อทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.803) ตามลำดับ

2. ระดับการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.756) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนกลาง มีการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านโครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.609) รองลงมาคือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.668) ด้านการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกในองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.722) ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = 0.729) ด้านวิสัยทัศน์อันทรงพลังขององค์การ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.87, S.D. = 0.750) และด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.72, S.D. = 0.805) ตามลำดับ เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกในองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.722) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสมาชิกในองค์การมากที่สุด ในประเด็น บุคลากรสามารถทราบถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นได้โดยง่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.698) รองลงมาคือ ประเด็นมีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนงานให้กับบุคลากรจนเกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.749) และประเด็นมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปิดเผยข้อมูลโดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเข้าถึงข้อมูล อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.790) ตามลำดับ

2.2 การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านวิสัยทัศน์อันทรงพลังขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 3.87, S.D. = 0.750) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านวิสัยทัศน์อันทรงพลังขององค์การมากที่สุด ในประเด็น มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรมร่วมกันของคนทั้งองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = 0.701) รองลงมาคือ ประเด็นมีนโยบายการบริการงานที่ชัดเจนบุคลากรสามารถยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.85, S.D. = 0.744) และประเด็นบุคลากรดำเนินงานตามแผนงาน ตามโครงการ ตามแผนยุทธศาสตร์อย่างยืดหยุ่นและเท่าทันสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75, S.D. = 0.812) ตามลำดับ

2.3 การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.72, S.D. = 0.805) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ในประเด็น มีการประเมินผลงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อนำไปปรับปรุงให้เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.96, S.D. = 0.726) รองลงมาคือ ประเด็นมีการจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในทักษะที่เป็น

ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 3.80, S.D. = 0.745) ประเด็นมีระบบถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การทำคู่มือ การทำฐานข้อมูล หรือแนวปฏิบัติต่างๆ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.812) และประเด็นมีการสร้างวัฒนธรรมที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดการความรู้ ระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มงาน เป็นต้น อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.42, S.D. = 0.883) ตามลำดับ

2.4 การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.668) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการมากที่สุด ในประเด็น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการเพื่อการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างตรงจุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.71, S.D. = 0.659) รองลงมาคือ ประเด็นมีการออกแบบและปรับปรุงการให้บริการตามความคิดเห็นหรือข้อเรียกร้องของผู้รับบริการเพื่อเป็นการอำนวยการต่อผู้รับบริการมากขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.702) และประเด็นบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.825) ตามลำดับ

2.5 การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านโครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.609) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านโครงสร้างและระบบงานที่ยืดหยุ่นมากที่สุด ในประเด็น ระบบการดำเนินงานภายในองค์การ มีความเชื่อมโยงกันและตอบสนองเป้าหมายขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.76, S.D. = 0.601) รองลงมาคือ ประเด็นมีมีโครงสร้างองค์การที่เหมาสะม สอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.625) และประเด็นมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ หรือผลกระทบด้านต่างๆ ต่อองค์การเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาระบบงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.60, S.D. = 0.609) ตามลำดับ

2.6 การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.04, S.D. = 0.729) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กรมทางหลวง ส่วนลาง มีความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากรมากที่สุด ในประเด็น ใช้ระบบการทำงานเป็นทีมเป็นกลไกขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.735) รองลงมาคือ ประเด็นใช้ระบบการทำงานเป็นทีมเป็นกลไกขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.07, S.D. = 0.782) และประเด็นสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.87, S.D. = 0.812) ตามลำดับ

3. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารองค์การกับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง

การวิเคราะห์โดยนำตัวแปรพยากรณ์ การนำองค์การ (x1) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (x2) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x3) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (x4) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (x5) การจัดการกระบวนการ (x6)และ ผลลัพธ์การดำเนินการ (x7) มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า
การบริหารองค์การกับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง จำนวน 7 คู่ และระดับปานกลาง จำนวน 21 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.497 – 0.881

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า การบริหารองค์การ ด้านการนำองค์การ (x1 y = 0.600) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (x2 y = 0.709) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x3 y = 0.508) การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (x4 y = 0.605) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (x5 y = 0.611) การจัดการกระบวนการ (x6 y = 0.720) และ ผลลัพธ์การดำเนินการ (x7 y = 0.636) มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากนั้นเมื่อทำการวิเคราะห์การบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง โดยนำตัวแปรพยากรณ์การบริหารองค์การ มาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ ภายใต้ข้อมูลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม มีมาตรวัดเป็น Interval ซึ่งกำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม สุ่มมาจากประชากรที่มีการแจกแจงปกติ โดยครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 220 คน ซึ่งมีจำนวนมากกว่า 30 จึงถือได้ว่ามีการแจกแจ้งเป็นโค้งปกติตรวจสอบค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ พบว่า มีค่าความคลาดเคลื่อนยกกำลังสอง (Mean Square Residual) เท่ากับ 0.081 sig. ที่ระดับ .000 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์คงที่

ตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยการตรวจสอบจากค่าคงทนของการยอมรับ (tolerance) และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF)

ตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าความหมายของการยอมรับ (tolerance) ไม่น้อยกว่า 0.10 และมีค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) น้อยกว่า 10 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ

ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวงส่วนกลาง โดยการวิเคราะห์ค่าสมการถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าสมการถดถอยพหุคูณการบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง

ตัวแปร	Standardize Coefficients	Unstandardized Coefficients		t	sig
	Beta	S.E.b	b		
ค่าคงที่ (Constant)		0.310	0.884	4.539**	0.000
ด้านการนำองค์การ (x_1)	-0.147	0.099	-0.055	-1.800	0.191
ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (x_2)	0.437	0.082	0.312	2.075**	0.002
ด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x_3)	0.553	0.085	0.276	3.177**	0.000
ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (x_4)	-0.186	0.080	-0.183	-0.467	0.311
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (x_5)	0.333	0.088	0.236	2.680**	0.002
การจัดการกระบวนการ (x_6)	0.408	0.077	0.291	3.074**	0.000
ผลลัพธ์การดำเนินการ (x_7)	0.269	0.069	0.304	3.151**	0.001
R	**R^2**	**Adj. R^2**	**SE(est)**	**F**	**Sig.**
0.791[a]	**0.641**	**0.622**	**0.41201**	**23.002****	**.000**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 การบริหารองค์การที่มีผลต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวงส่วนกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.791 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.622 หมายถึง ตัวแปรพยากรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ของกรมทางหลวงส่วนกลาง ได้ร้อยละ 62.20

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์มากที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x_3= 0.553) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (x_2= 0.437) การจัดการกระบวนการ (x_6= 0.408) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (x_5= 0.333) และ ผลลัพธ์การดำเนินการ (x_7= 0.269) สำหรับตัวแปร ด้านการนำองค์การ (x_1) และด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการ

ความรู้ (x_4) สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลางได้ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จึงสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.884 - 0.055x_1 + 0.312x_2 + 0.276x_3 - 0.183x_4 + 0.236x_5 + 0.291x_6 + 0.304x_7$$

และสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z}y = -0.147x_1 + 0.437x_2 + 0.553x_3 - 0.186x_4 + 0.333x_5 + 0.408x_6 + 0.269x_7$$

จากสมการในรูปแบบคะแนนมาตรฐานสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การบริหารองค์การด้านการนำองค์การ มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านการนำองค์การ (x_1) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าลดลง 0.147 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

2. การบริหารองค์การด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (x_2) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.437 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

3. การบริหารองค์การด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (x_3) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.553 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

4. การบริหารองค์การด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (x_4) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าลดลง 0.186 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

5. การบริหารองค์การด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (x_5) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.333 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

6. การบริหารองค์การด้านการจัดการกระบวนการ มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านการจัดการกระบวนการ (x_6) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.408 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

7. การบริหารองค์การด้านผลลัพธ์การดำเนินการมีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง กล่าวคือ หากการบริหารองค์การด้านผลลัพธ์การดำเนินการ(x_7) เพิ่มขึ้น 1 หน่วยมาตรฐาน จะทำให้ความเป็นองค์การสมรรถนะสูง (y) มีค่าเพิ่มขึ้น 0.269 หน่วยมาตรฐาน เมื่อควบคุมความเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอื่นให้คงที่

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารองค์การด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ของกรมทางหลวงส่วนกลาง มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ขณะที่การบริหารองค์การด้านการนำองค์การ และการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีผลทางลบต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของกรมทางหลวง ส่วนกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณิชา โกวิทานนท์ (2562) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม โดยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสามารถกับพัฒนารูปแบบองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม และพบว่า ปัจจัยแห่งความสามารถ โดยรวม และรายด้านได้แก่ ด้านการนำองค์การ ด้านการวัดการวิเคราะห์การจัดการความรู้ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และด้านมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนารูปแบบองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่วนด้านกระบวนการจัดการ มีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเป็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิจจารีย์ วงษ์กาฬสินธุ์ และคณะ (2564) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10 และพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกในระดับสูงโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเฉพาะด้านการจัดกระบวนการเกี่ยวกับเวลา งบประมาณสนับสนุน และโอกาสในการเข้าร่วมพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเครือข่าย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณวิภา ไตลังคะ และคณะ (2564) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารคนเก่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย โดยตั้งวัตถุประสงค์ไว้เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารคนเก่ง และนำเสนอแนวทางการบริหารคนเก่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย และพบว่า สภาพแวดล้อมทางการบริหารคนเก่งขององค์กรปกครองท้องถิ่นไทย มีจุดแข็งในด้านการกำหนดค่านิยมและกลยุทธ์องค์การ คุณภาพการบริหาร มีจุดอ่อนในด้านการพัฒนาคนเก่ง การปรับปรุงและการทำใหม่มีโอกาสนำนโยบายของรัฐ และมีภัยคุกคามคือ สภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ประชากร และเทคโนโลยี สำหรับ

แนวทางการบริหารคนเก่ง ประกอบด้วย (1) การพัฒนาคนเก่ง (2) การสร้างวัฒนธรรมสงเสริมคนเก่ง (3) การกำหนดค่านิยมและกลยุทธ์องค์การ (4) การบริหารคนเก่งเชิงบูรณาการ และ (5) การประเมินเพื่อคนหาคนเก่ง และจากผลการวิจัยนี้มีข้อสรุปบางประการที่พบว่า คนเก่งมีความสามารถในการมองอนาคต มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดต่างจากบุคคลอื่น มีความต้องการการพัฒนาและแสวงหาโอกาสใหม่ ซึ่งคุณลักษณะเบื้องตนเหล่านี้สอดคล้องและส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2565) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาและเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การมหาชนของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ที่พบว่า การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การมหาชน ประกอบด้วย 1) ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านคุณภาพเพื่อพัฒนาขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของประเทศ 2) บูรณาการความร่วมมือ ด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการขับเคลื่อนมาตรฐานและคุณภาพที่ทันสมัย เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 3) ยกระดับการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้านวิทยาศาสตร์บริการ และ 4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ รวมถึงมีการจัดทำแผนการเงินที่คำนึงถึงประมาณการรายรับและรายจ่ายตามหลักการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และมีการจัดทำแผนการจัดตั้งและถ่ายโอนที่ครอบคลุมมิติโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จากข้อมูลดังกล่าวนี้จึงเป็นไปได้ว่า ปัจจุบันกรมทางหลวง ส่วนกลาง ได้ดำเนินการบริการองค์กรด้านการนำองค์การ การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้เป็นอย่างดีอยู่แล้ว จึงทำให้ผลของการเพิ่มระดับการบริหารจัดการไม่มีในเชิงทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูง อาจเป็นเพราะดัชนีชี้วัดการทำงานในแต่ภาคส่วน มีความจำเป็นต้องบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายการดำเนินงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานขององค์การภาครัฐ ขณะที่แนวทางการมุ่งยกระดับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงนั้น มีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารการพัฒนาของกรมทางหลวง การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการรองรับเปลี่ยนแปลงที่มีความรวดเร็ว การจัดการกระบวนการทำงานที่มีความยืดหยุ่น เอื้ออำนวยและส่งเสริมกัน จะนำมาซึ่งผลลัพธ์การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างคุ้มค่า

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารองค์การด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ของกรมทางหลวงส่วนกลาง มีผลทางบวกต่อความเป็นองค์การสมรรถนะสูง ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังนี้

1. ด้านผู้กำหนดนโยบาย ขอเสนอให้กรมทางหลวง ส่วนกลาง ให้ความสำคัญอย่างสูงสุดกับการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยการจัดประชุม สัมมนา หรือระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางยุทธศาสตร์องค์กรที่มีความเข้มข้นเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากจะเป็นฐานสำคัญที่สุดของความเป็นองค์การสมรรถนะสูง

2. ด้านผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ คือบุคลากร ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้กรมทางหลวง ส่วนกลาง ให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมเฉพาะทางที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิศวกรรมที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านผลของนโยบาย คือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้กรมทางหลวงส่วนกลาง จัดทำวีดิโอสั้น หรือเอกสารแผ่นพับ ที่แสดงให้เห็นแนวทางการบริหารการปฏิบัติงานของกรมทางหลวง ส่วนกลาง เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานหรือปัญหาอุปสรรคในการทำงานของกรมทางหลวง ส่วนกลางเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะสามารถช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดียิ่ง

เอกสารอ้างอิง

กองการเจ้าหน้าที่. กรมทางหลวง. (2566). **จำนวนบุคลากรกรมทางหลวง.** ม.ป.ท.

นิจจารีย์ วงษ์กาฬสินธุ์ และคณะ**.** (2564)**.** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสำนักงานศึกษาธิการภาค 10. **วารสาร มมร วิชาการล้านนา.** 10(2), 47 – 56.

วาณิชา โกวิทานนท์. (2562). การพัฒนารูปแบบการองค์การที่มีสมรรถนะการทำงานสูงเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม. **วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา**. 5(2), 34 – 47.

วรรณวิภา ไตลังคะ และคณะ. (2564). แนวทางการบริหารคนเก่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย. **วารสาร PAAT Journal**. 3(6), 59-72.

ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล และคณะ. (2564). **การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.** รายงานการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุขพงศ์ สุขพิพัฒน์ และคณะ. (2560). การบริหารมหาวิทยาลัยรังสิตให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง. **วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์.** 3(1), 55-67.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2**. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น พริ้นท์ แอนด์ มีเดีย.

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2565). การศึกษาและเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การมหาชนของกรมวิทยาศาสตร์บริการ. **Journal of Politics and Governance**. 12(1), 98 - 114.

Carew, D.et al. (2006). **Is Your Organization High-Performance Organization**? Accessed August 15, 2023. Available from http://www.pearsonhighered.com/samplechapter/013144909.pdf.