

วิสัยทัศน์ : องค์กรนำในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบขนส่งและจราจรของประเทศ

แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙



สิงหาคม ๒๕๕๖

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร พ.ศ. 2556-2559 จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทาง ในการดำเนินงาน ของ สนข. ในระหว่างปี พ.ศ. 2556-2559 ให้ สำนัก กอง ศูนย์ กพร. กตส. นำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการและการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุนิยามทัศน์ขององค์กร การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ สนข. ได้ดำเนินการตามหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) ซึ่งมีองค์ประกอบขึ้นพื้นฐานในการบริหารยุทธศาสตร์ สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์ กำหนดทิศทางขององค์กร การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ โดยทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ สนข. ได้เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) สถานะองค์กร (SWOT Matrix) กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนางานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการร่วมมือกันผลักดันภารกิจของ สนข. ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและบรรลุนิยามทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ คือ องค์กรนำในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบขนส่งและจราจรของประเทศ

สำนักแผนงาน ขอขอบคุณผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความร่วมมือเป็น อย่างดีในการดำเนินงาน ที่ผ่านมาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผน ยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการดำเนินการกิจของ สนข. ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดเพื่อให้การดำเนินงานของ สนข. บรรลุตามพันธกิจ เป็นลำดับต่อไป

สำนักแผนงาน

สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร

สิงหาคม 2556

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร	5
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	5
2.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน	5
2.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของ สนข. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔7 – ๒๕๕5	15
๒.๑.3 ผลสำรวจการพัฒนางานองค์กร (Organization Development Survey)	19
๒.๑.4 ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/ผู้เกี่ยวข้อง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 และ 2555	21
๒.๑.5 การประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของ สนข. ปีงบประมาณ 2555	22
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	25
2.2.1 ด้านนโยบายรัฐและการเมือง	25
2.2.๒ ด้านเศรษฐกิจ	35
2.2.๓ ด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม	36
2.2.๔ ด้านเทคโนโลยี	36
2.3 การวิเคราะห์สถานะองค์กร (SWOT Matrix)	40
๒.๔ สรุปประเด็นทิศทางที่ต้องให้ความสำคัญในระยะต่อไป	41
บทที่ 3 การกำหนดทิศทางของ สนข. พ.ศ. 2556-2559	43
บทที่ 4 การขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ	54
บทที่ 5 การติดตามและประเมินผล	60

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1-1 กิจกรรมขั้นพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์	2
ภาพที่ 1-2 วงจรการบริหารงานคุณภาพ (วงจร PDCA)	3
ภาพที่ 1-3 ผัง Gantt chart การวางแผนยุทธศาสตร์ของ สนข.	4
ภาพที่ 2-1 โครงสร้างองค์กรของ สนข. ในปัจจุบัน	7
ภาพที่ 2-2 โครงสร้างงบประมาณของ สนข.	15
ภาพที่ 2-3 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ	16
ภาพที่ 2-4 ผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในภาพรวมของ สนข. ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๔๗-๒๕๕๕	17
ภาพที่ 2-5 คะแนนการประเมินผลของ สนข. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 255๕	19
ภาพที่ 2-6 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของ สนข.	39
ภาพที่ 2-7 การวิเคราะห์สถานะองค์กร	40
ภาพที่ 3-1 ความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ สนข. พ.ศ. 2556-2559 กับ แผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558 และแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554-2558	46
ภาพที่ 4-1 การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	55
ภาพที่ 4-2 แนวคิดตามหลัก Balance Scorecard	56
ภาพที่ 4-3 แผนที่ยุทธศาสตร์ สนข.	57
ภาพที่ 4-4 ความแตกต่างระหว่างงานลักษณะต่างๆ ในองค์กร	59

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๒-1 อัตรากำลังบุคลากร สนข. จำแนกตามสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม (ณ วันที่ 1 มกราคม ๒๕๕6)	12
ตารางที่ ๒-2 วุฒิการศึกษาของบุคลากร สนข.	13
ตารางที่ ๒-๓ งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕5	14
ตารางที่ 3-1 ตารางสรุปกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ผลผลิต และหน่วยงานเจ้าภาพหลัก ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ สนข. พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙	47

นิยามศัพท์

วิสัยทัศน์ (Vision)	หมายถึง	สิ่งที่อยากจะให้หน่วยงานเป็นในอีก 3 – 5 ปีข้างหน้า
พันธกิจ (Mission)	หมายถึง	กรอบ ขอบเขต การดำเนินงานของหน่วยงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	หมายถึง	ประเด็นหลักต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น
เป้าประสงค์ (Goal)	หมายถึง	อะไรคือสิ่งที่หน่วยงานอยากจะบรรลุ
ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)	หมายถึง	สิ่งที่จะเป็นตัวบอกว่าหน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์หรือไม่
เป้าหมาย (Target)	หมายถึง	ตัวเลข หรือ ค่า ของตัวชี้วัดที่จะต้องไปให้ถึง
กลยุทธ์ (Strategy)	หมายถึง	สิ่งที่หน่วยงานจะทำให้บรรลุเป้าประสงค์

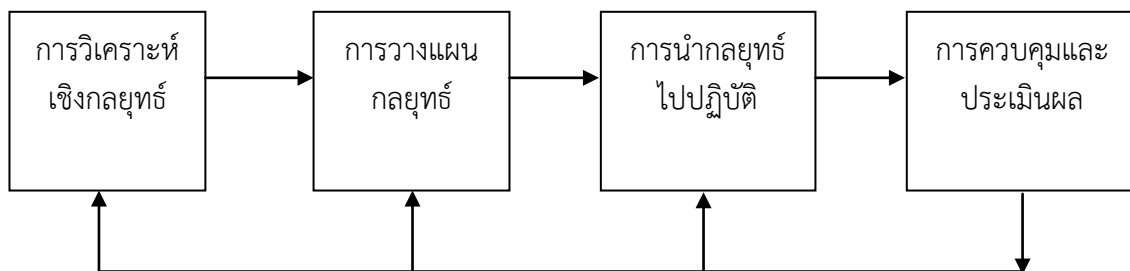
บทที่ 1

บทนำ

สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) เป็นหน่วยงานราชการ มีฐานะเทียบเท่ากรม สังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ โดยมีอำนาจหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแผนหลัก แผนแม่บท แผนการลงทุนด้านการขนส่งและจราจร ในระดับประเทศ เสนอแนะนโยบายและกำหนดมาตรการ มาตรฐานด้านการจัดระบบการจราจร ให้สอดคล้องกับแผนหลักด้านการขนส่งและจราจร วิเคราะห์และจัดทำรายงานด้านการขนส่ง และจราจร ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในระบบการขนส่ง จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศ ของ การขนส่งและจราจรและ พัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ วิเคราะห์กลั่นกรอง ความเหมาะสมของแผนงานและโครงการจัดระบบการจราจรทางบกเสนอต่อคณะกรรมการจัดระบบ การจราจรทางบก รวมทั้งการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่ง และจราจร กระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ และพระราชบัญญัติคณะกรรมการจัดระบบการจราจร ทางบก (คจร.) พ.ศ. ๒๕๓๕ และพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้ส อดคล้องกับการโอนอำนาจ หน้าที่ของส่วนราชการ มาตรา ๔๐ กำหนดให้ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร เป็นกรรมการและเลขาธิการ คจร

สนข. ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (แผนกลยุทธ์) ครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ เพื่อใช้ ในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ (Mission) และภารกิจให้สัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ ตลอดจนใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงาน ประจำปีงบประมาณ และเป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อจัดทำงบประมาณประจำปี และได้ผ่านการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๔ เห็นชอบแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ (รัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี) ดังนั้น เพื่อให้การบริหารราชการเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ที่กำหนด และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ของ สนข. มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ตลอดจนทิศทาง ของประเทศ ได้แก่ นโยบายรัฐบาล แผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง ต่อกลยุทธ์ของ สนข. ตลอดจนผลการประเมินการดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) สนข. พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๖ พบว่า มีข้อจำกัดใน บางประเด็น ที่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้เต็มที่ ดังนั้น จึงได้ มีการทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ กลยุทธ์ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โดยการปรับเปลี่ยนวิธีการหรือ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดแผนยุทธศาสตร์ สนข. ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบท ทางสังคม สิ่งแวดล้อมที่จะเปลี่ยนไปในอีกปีข้างหน้า(พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

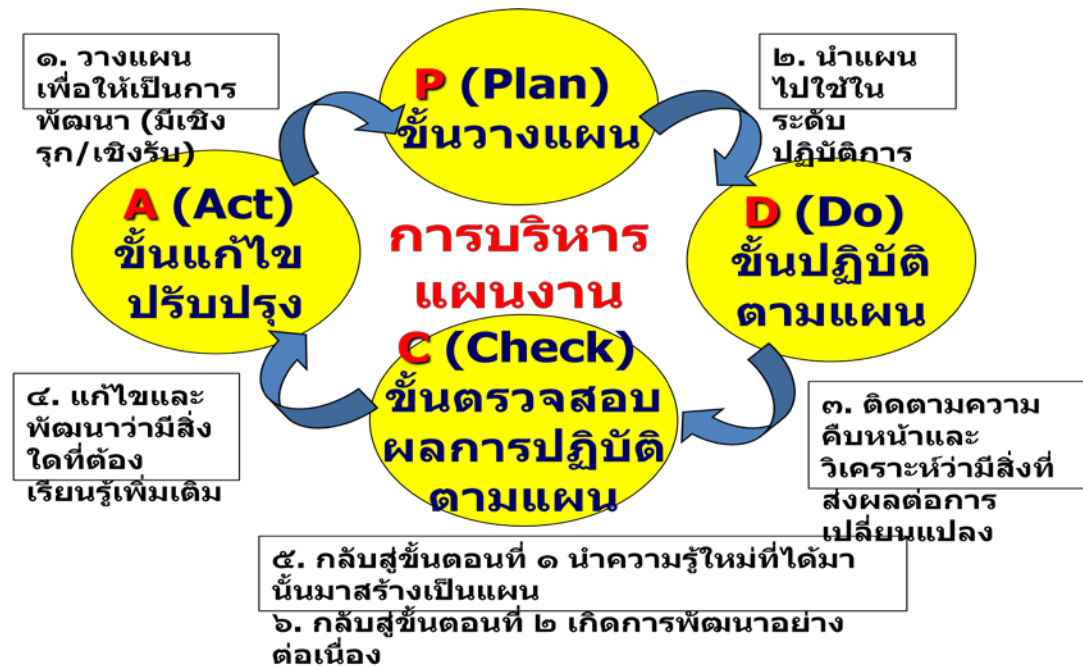
นอกจากการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานแล้ว สนข. ยังให้ความสำคัญกับ “การบริหารยุทธศาสตร์” เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบขั้นพื้นฐาน ๔ กิจกรรม คือ ๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategy analysis) ๒) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategy planning) ๓) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) ๔) การประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Measurement and Evaluation) ซึ่งทั้ง ๔ กิจกรรมมีความสัมพันธ์และเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน ดังภาพที่ 1-1



ภาพที่ 1-1 กิจกรรมขั้นพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์

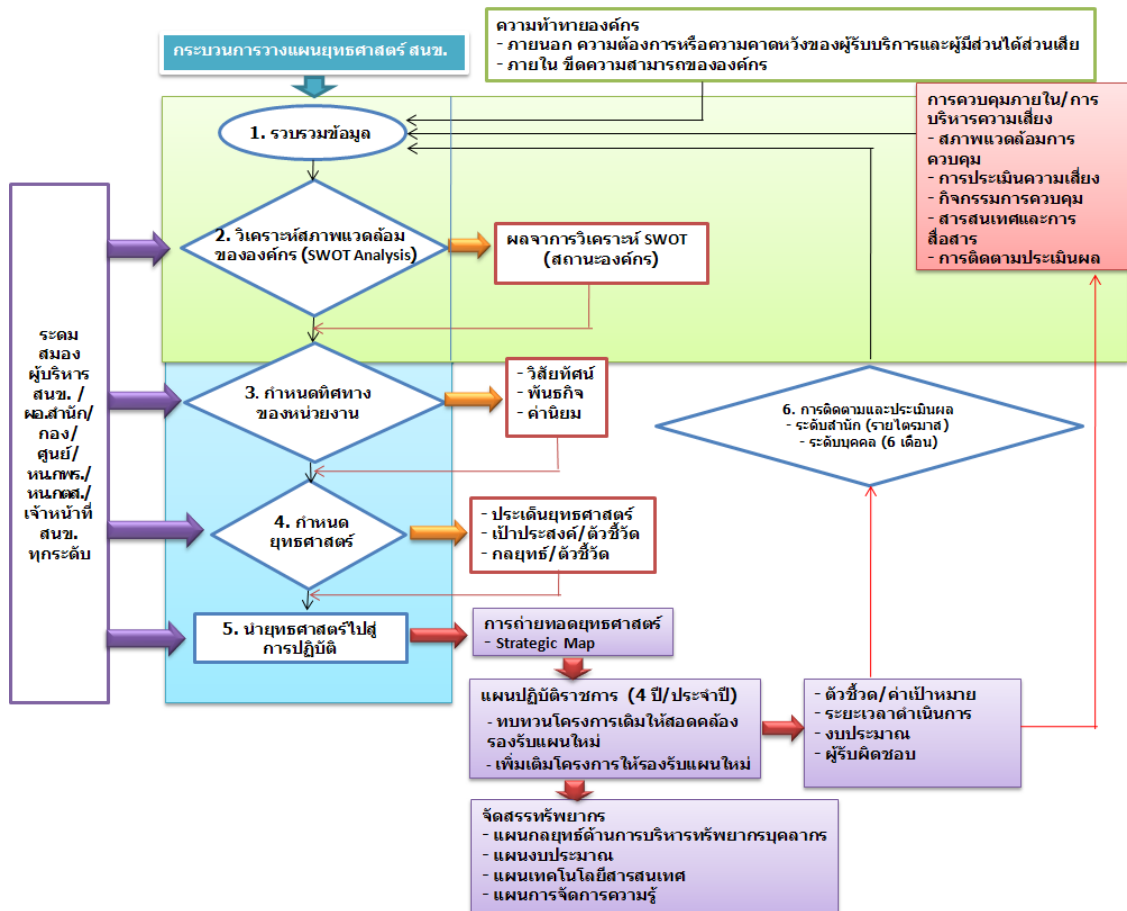
ดังนั้น การที่ สนข. สามารถบริหารยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ กิจกรรมข้างต้นได้ดี ก็จะทำให้ผลประกอบการในนี้คือสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้

สนข. ได้นำวงจร PDCA ที่ปรากฏดังภาพที่ 1-2 มาใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ทำให้กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์มีความชัดเจนและเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนยุทธศาสตร์ จนถึง การติดตาม ประเมินผล และนำมาปรับปรุงให้กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีทั้งแผนระยะสั้นประจำปี และแผนระยะยาว ๔ ปี โดยมีกระบวนการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ การนำปัจจัยภายในมาวิเคราะห์ ได้แก่ แผนโครงสร้างและอัตรากำลัง แผนเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนงบประมาณ ผลการปฏิบัติราชการ ผลการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของ สนข. และผลการสำรวจการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกที่นำมาประกอบการพิจารณา ได้แก่ ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นความท้าทายขององค์กร และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ PEST Analysis ด้านนโยบายรัฐบาล ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และด้านเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กร



ภาพที่ 1-2 วงจรการบริหารงานคุณภาพ (วงจร PDCA)

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ที่ปรากฏดังภาพที่ 1-3 เป็นส่วนสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่ง สนข. ดำเนินการโดยการวิเคราะห์บริบทและปัจจัยต่างๆ แล้วนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ทิศทางขององค์กร จากนั้นแปลงไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ แล้วนำมาจัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อให้เห็นภาพความเชื่อมโยงของเป้าประสงค์ ซึ่งจะสามารถครอบคลุมทุกมิติ ทุกมุมมอง จากนั้นก็จะกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย เพื่อใช้วัดผลการดำเนินงาน และพิจารณาโครงการสำคัญที่จะต้องผลักดันเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ รวมทั้งกำหนดงบประมาณด้วย การแปลงเป้าประสงค์ไปสู่ระดับสำนัก /กอง/ศูนย์ และถ่ายทอดลงระดับบุคคล ตลอดจนเชื่อมโยงกับระบบจูงใจเพื่อให้ทุกคนใน สนข. . ช่วยกันผลักดันให้บรรลุเป้าประสงค์ และขั้นตอนการติดตามและประเมินผล โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานของ สนข. ในปีถัดไป



ภาพที่ 1-3 ผัง Gantt chart การวางแผนยุทธศาสตร์ของ สพข.

สรุปได้ว่า ขั้นตอน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อการปรับปรุงการดำเนินงานของ สพข. และเป็นการกำหนดทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน รวมถึงสามารถวัดผลการทำงาน เนื่องจากกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะช่วยให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ความท้าทายจากสภาพแวดล้อม โอกาสและภัยคุกคามที่องค์กรต้องเผชิญ อันจะนำไปสู่การปรับวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่นตรงตามความต้องการขององค์กร สพข. จึงได้ทบทวนยุทธศาสตร์ขององค์กร และนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงกระบวนการและกลไกในการทำงานให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันในทุกกระดับ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงเป็นกรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในระดับสำนัก / กอง/ ศูนย์ ส่งผลให้การจัดทำแผนงานและงบประมาณของ สพข. มีความชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการจัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญ และมีการกำหนดตัวชี้วัดและแนวทางการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของ สพข. บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน

➤ การกิจและอำนาจหน้าที่

สนข. เป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ชัดเจน เป็นหน่วยงานหลักในการเสนอแนะนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการขนส่งและจราจรตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ โดยกำหนดให้ สนข. มีภารกิจเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบายและจัดทำแผนหลัก แผนแม่บท และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในระบบการขนส่งของประเทศ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนหลัก แผนแม่บท แผนการลงทุนด้านการขนส่งและจราจรในระดับประเทศ รวมทั้งติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว

(๒) ศึกษา เสนอแนะนโยบายและกำหนดมาตรการ มาตรฐานด้านการจัดระบบการจราจรทางบกให้สอดคล้องกับแผนหลักด้านการขนส่งและจราจร วิเคราะห์กลิ่นรบกวนความเหมาะสมของแผนงานและโครงการจัดระบบการจราจรทางบกเสนอต่อคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก รวมทั้งการดำเนินการ ตามกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๓) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำรายงานด้านการขนส่งและจราจร ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในระบบการขนส่ง

(๔) ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัย เพื่อจัดทำรายงานและแนวโน้มของการขนส่งและจราจร ทั้งในด้านเศรษฐกิจ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม และจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของการขนส่งและจราจร รวมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ

(๕) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

นอกจากนี้ สนข. ยังมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายคณะกรร มการจัดระบบการจราจรทางบก (คจร.) มาตรา 10 และพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการฯ มาตรา 40 กำหนดให้ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร เป็นกรรมการและเลขาธิการ คจร. และให้ สนข. มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) ศึกษา สรุปรว จ วิเคราะห์สภาพการจราจรทางบก เพื่อวางแผนหลัก เสนอแนวนโยบาย และกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับการจัดระบบการจราจร ตลอดจนมาตรการในการแก้ไขปัญหาการจราจรให้คณะกรรมการพิจารณา

(๒) วิเคราะห์และกลั่นกรองความเหมาะสมด้านเทคนิค เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการผังเมืองของแผนงานและโครงการเสนอต่อคณะกรรมการ

(๓) รวบรวมระบบข้อมูลด้านการจราจร เพื่อเผยแพร่ หรือจำหน่ายแก่หน่วยงานราชการและภาคเอกชน

(๔) พิจารณาเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการจราจรทางบก หรือกฎหมายอื่นที่มีผลกระทบกระเทือนต่อการจัดระบบการจราจรทางบก ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

(๕) พิจารณาจัดทำโครงการศึกษา ฝึกอบรม และเผยแพร่ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดระบบการจราจรทางบก

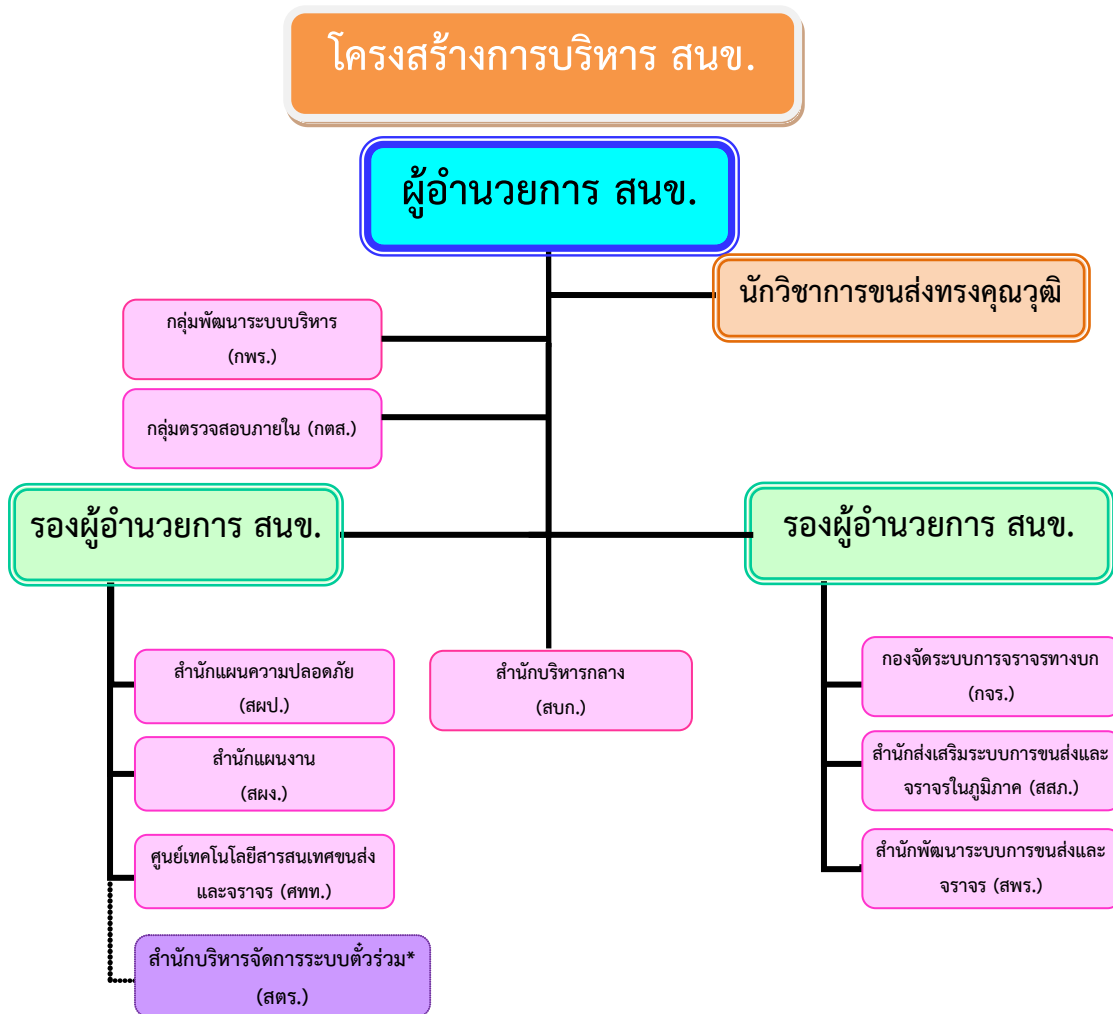
(๖) ปฏิบัติการและประสานงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ สทศ. หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

➤ โครงสร้างองค์กร

การแบ่งส่วนราชการของ สทศ. ในปัจจุบัน ประกอบด้วย 8 ส่วนราชการ และ 2 กลุ่มงาน ได้แก่

- สำนักบริหารกลาง (สบก.)
- กองจัดระบบการจราจรทางบก (กจร.)
- สำนักแผนความปลอดภัย (สผป.)
- สำนักแผนงาน (สผง.)
- สำนักพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร (สพร.)
- สำนักส่งเสริมระบบการขนส่งและจราจรในภูมิภาค (สสภ.)
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศการขนส่งและจราจร (ศทท.)
- สำนักบริหารจัดการระบบตำรวจจราจร (สตร.)
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.)
- กลุ่มตรวจสอบภายใน (กตส.)

ซึ่งการปฏิบัติงานมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน สามารถ ตัดสินใจได้อย่างทันท่วงทีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและเกิดการเรียนรู้ขององค์กร โดยผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรได้มีการมอบอำนาจให้รองผู้อำนวยการฯ กำกับดูแลหน่วยงานภายในสังกัด แสดงได้ ดังภาพที่ ๒-๑



หมายเหตุ : * เป็นการแบ่งส่วนราชการเป็นการภายในตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๕๔ อนุมัติให้ สนข. ดำเนินโครงการดำเนินงานบริหารจัดการระบบตัวร่วม โดยจัดตั้งสำนักบริหารจัดการระบบตัวร่วมเป็นหน่วยงานภายใต้ สนข. . เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและมาตรฐานต่าง ๆ ของระบบตัวร่วมสำหรับระบบขนส่งมวลชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ภาพที่ 2-1 โครงสร้างองค์กรของ สนข. ในปัจจุบัน

โดยแต่ละส่วนราชการและกลุ่มงานมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. สำนักบริหารกลาง (สบก.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป และปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงาน
- 1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของสำนักงาน
- 1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่ และยานพาหนะของสำนักงาน
- 1.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของสำนักงาน
- 1.5 ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครองและงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน รวมทั้งงานให้คำปรึกษาแนะนำทางกฎหมายแก่หน่วยงานภายในสำนักงาน
- 1.6 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรม ผลการปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของสำนักงาน
- 1.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กองจัดระบบการจราจรทางบก (กจร.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 2.1 ศึกษา สำรวจ วางแผนการจัดระบบการจราจรทางบก เสนอแนะนโยบายและกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับการจัดระบบการจราจร ตลอดจนมาตรการในการแก้ไขปัญหาการจราจรทางบกให้สอดคล้องกับการพัฒนาเมืองและสิ่งแวดล้อม
- 2.2 วิเคราะห์และกลั่นกรองความเหมาะสมของแผนงาน และโครงการที่เกี่ยวกับการจัดระบบการจราจรด้านเทคนิค เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการผังเมืองของแผนงานและโครงการ
- 2.3 วิเคราะห์และเสนอแนะ แนวทาง นโยบาย มาตรการ แผนงานและโครงการในการจัดระบบการจราจรทางบก ตลอดจนประสานงาน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
- 2.4 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบกและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. สำนักแผนความปลอดภัย (สผป.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 3.1 จัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านความปลอดภัยจากการขนส่งและจราจร
- 3.2 ประสานงาน กำกับดูแล ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินการ ตลอดจนปรับเปลี่ยนแผนวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี
- 3.3 ศึกษาและพัฒนา เพื่อเสนอแนะนโยบาย รวมทั้งมาตรการและแผนงานด้านความปลอดภัยจากการขนส่งและจราจร

3.๔ จัดทำรายงาน วิเคราะห์ข้อมูลและแนวโน้มสถานการณ์ความปลอดภัยและ
สิ่งแวดล้อมในระบบขนส่ง

3.๕ ศึกษาและพัฒนา เพื่อให้คำปรึกษา ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ด้านความปลอดภัย
จากการขนส่งและจราจร

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. สำนักแผนงาน (สผง.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนหลัก แผนแม่บทด้านการขนส่งและจราจร
แผนยุทธศาสตร์กระทรวง และแผนปฏิบัติการด้านการขนส่งและจราจร รวมทั้งการติดตามและ
ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

4.2 ศึกษาและพัฒนา เพื่อเสนอแนะนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการ
ขนส่งและจราจร

4.๓ ศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบจากนโยบายสนธิสัญญา และข้อตกลง
ระหว่างประเทศที่มีต่อการขนส่งและจราจร ตลอดจนกำหนดท่าทีในการเจรจาและเข้าร่วมเจรจาทั้งใน
ระดับทวิภาคีและพหุภาคี

4.4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการลงทุนของหน่วยงาน
ในสังกัดกระทรวง

4.5 ศึกษาและเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวง

4.๖ จัดทำ ประสานงาน และติดตามการดำเนินการตามแผนระบบการขนส่ง
ต่อเนื่องหลายรูปแบบเพื่อพัฒนาระบบการขนส่ง

4.๗ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
หรือที่ได้รับมอบหมาย

5. สำนักพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร (สพร.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอรูปแบบเทคโนโลยีด้านการขนส่งและจราจร
ที่เหมาะสมกับสถานการณ์

5.๒ ศึกษา พัฒนาระบบการขนส่งและจราจรต่างรูปแบบและต่างประเภทให้
เชื่อมโยงกันเป็นระบบ

5.๓ เสนอแนะเพื่อกำหนดมาตรฐาน แนวทางและมาตรการที่เกี่ยวข้องในการ
จัดระบบการขนส่งและจราจร

5.๔ ประสานการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรการที่กำหนด

5.๕ ส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการขนส่งและจราจร

5.๖ ศึกษา เสนอรูปแบบและแนวทางการพัฒนา แนวเส้นทางระบบโครงข่ายระบบ
เชื่อมต่อการเดินทาง และรูปแบบการลงทุนด้านการขนส่งและจราจรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ
สภาพการขนส่งและจราจรและสภาพการณ์ของประเทศ

5.๗ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. สำนักส่งเสริมระบบการขนส่งและจราจรในภูมิภาค (สสภ.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

6.1 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนแม่บทด้านการขนส่งและจราจรในภูมิภาค ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนหลักด้านการขนส่งและจราจร รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

6.2 ศึกษาและวิเคราะห์แผนงานและโครงการด้านการขนส่งและจราจรในภูมิภาค

6.3 เสนอแนะแนวทางและมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการขนส่งและจราจรในเชิงบูรณาการในภูมิภาค

6.4 ประสานและสนับสนุนด้านวิชาการและการปฏิบัติงานของคณะอนุกรรมการจัดระบบการจราจรทางบกจังหวัดและส่งเสริมการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในภูมิภาค

6.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศการขนส่งและจราจร (ศทท.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

7.๑ จัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการขนส่งและจราจร รวมทั้งเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจรของสำนักงานให้แก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7.๒ จัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงาน และแผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

7.3 พัฒนาและจัดทำมาตรฐานระบบแบบจำลองการขนส่งและจราจร และระบบการพัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ

7.4 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๘. สำนักบริหารจัดการระบบตัวร่วม (สตร.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๘.๑ เสนอนโยบาย แผนงาน มาตรฐาน และมาตรการที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบตัวร่วม

๘.๒ รับผิดชอบการดำเนินงานตามแผนงานการบริหารจัดการระบบตัวร่วม (PMS) และ การจัดทำระบบศูนย์บริหารจัดการรายได้กลาง (CCH) รวมทั้งประสานการดำเนินงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินงานระบบตัวร่วมบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

๘.๓ เผยแพร่ข้อมูลและข่าวสารระบบตัวร่วมเพื่อส่งเสริมการเดินทางด้วยระบบขนส่งมวลชน

๘.4 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๙. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๙.1 เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงาน

๙.2 ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในสำนักงาน

๙.3 ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน

๙.4 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๑๐. กลุ่มตรวจสอบภายใน (กตส.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑๐.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหารการเงินและการบัญชีของสำนักงาน

๑๐.2 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

➤ บุคลากร

สนข. มีกรอบอัตรากำลังบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน ๒๗๙ คน ณ วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๖ มีผู้ถือครองจริง จำนวนทั้งสิ้น ๒๔๖ คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน ๑๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๕๓ ลูกจ้างประจำ จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๑๐ และพนักงานราชการ จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๓๗ ทั้งนี้ ยังมีอัตรารว่าง จำนวน ๓๓ คน (ตารางที่ ๒-1) เนื่องจากมีบุคลากรที่เกษียณอายุราชการและเข้าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด รวมทั้งมีการโอนย้ายราชการไปสังกัดส่วนราชการอื่นบ่อยครั้ง ทำให้มีอัตรากาลังบุคลากรไม่เพียงพอและขาดความต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงาน

บุคลากร สนข. ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ ๗๐.๐๐ มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท โดยมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๙๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๒๑ และระดับปริญญาโท จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๑๘ ส่วนที่เหลือมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน ๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๖๑ และระดับปริญญาเอก จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๘๕ (ตารางที่ ๒-2) อย่างไรก็ตาม มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมเพียง ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๓๑ และด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี สารสนเทศเพียง ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๔๔ ทั้งนี้ สนข. ยังขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการขนส่งและจราจร โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐศาสตร์การขนส่ง ซึ่งจะต้องดำเนินการพัฒนาความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรเพื่อช่วยให้การเสนอแนะนโยบายและแผนด้านการขนส่งมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๒-1 อัตรากำลังบุคลากร สนข. จำแนกตามสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม (ณ วันที่ 1 มกราคม ๒๕๕6)

หน่วย : คน

หน่วยงาน	กรอบอัตรากำลังทั้งหมด				อัตราที่มีคนครอง				อัตรารว่าง			
	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	รวม	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	รวม	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	รวม
ผู้บริหาร	4	-	-	4	2	-	-	2	2	-	-	2
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	4	-	1	5	4	-	1	5	-	-	-	-
กลุ่มตรวจสอบภายใน	2	-	-	2	1	-	-	1	1	-	-	1
สำนักบริหารกลาง	36	25	17	78	27	25	16	68	9	-	1	10
กองจัดระบบการจราจรทางบก	15	2	7	24	14	2	7	23	1	-	-	1
สำนักแผนความปลอดภัย	20	2	7	29	18	2	5	25	2	-	2	4
สำนักแผนงาน	42	1	5	48	35*	1	5	41	7	-	-	7
สำนักพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร	28	3	6	37	25	3	6*	34	3	-	-	3
สำนักส่งเสริมระบบการขนส่งและจราจรในภูมิภาค	18	2	4	24	16	1	4	21	2	-	1	3
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศการขนส่งและจราจร	23	3	2	28	21*	3	2	26	2	-	-	2
รวมทั้งสิ้น	192	38	49	279	163	37	46	246	29	-	4	33

หมายเหตุ : * เป็นการปรับเกลี่ยอัตรากำลังเพื่อไปปฏิบัติงานสังกัดสำนักบริหารจัดการระบบตัวร่วม ซึ่งเป็นการแบ่งส่วนราชการเป็นการภายในตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2554 จำนวน 4 อัตรา ดังนี้ ข้าราชการ สังกัดสำนักแผนงาน จำนวน 2 คน สังกัดศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศการขนส่งและจราจร จำนวน 1 คน และพนักงานราชการสังกัดสำนักพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร จำนวน 1 คน

ตารางที่ ๒-2 วุฒิการศึกษาของบุคลากร สวช.

หน่วย : คน

ประเภท	วุฒิการศึกษา			
	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี
ข้าราชการ	7	88	58	10
ลูกจ้างประจำ	-	-	7	30
พนักงานราชการ	-	1	29	16
รวม	7	89	94	56

➤ งบประมาณ

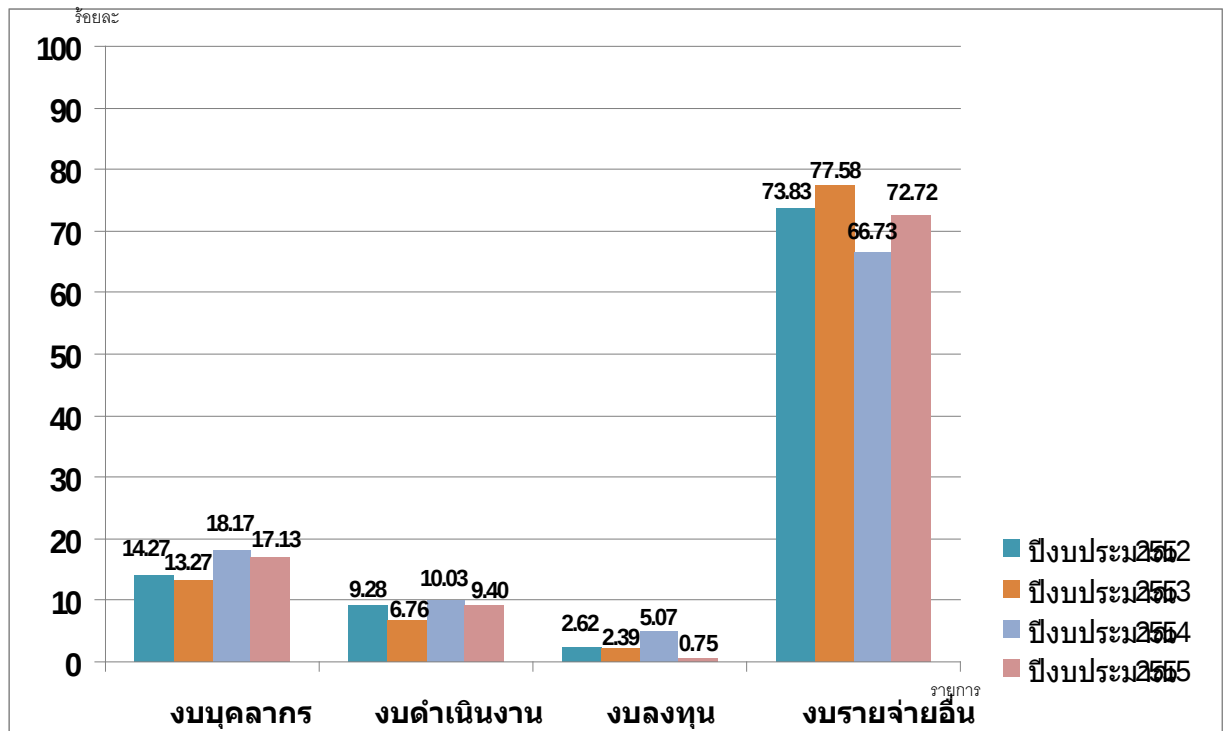
สวช. ได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ .พ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ ในสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้นประมาณร้อยละ ๑๒ – ๑๓ ทุกปี ยกเว้นในปีงบประมาณ ๒๕๕๔ ได้รับงบประมาณลดลงถึงร้อยละ ๒๕.๕๐ โดยได้รับงบประมาณรายจ่ายอื่นในส่วนของการใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษาในสัดส่วนที่ลดลงถึงร้อยละ ๓๕.๙๓ อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ ๒๕๕๕ สวช. ได้รับงบประมาณเพิ่มสูงขึ้นจากปีงบประมาณ ๒๕๕๔ โดยได้รับงบประมาณทั้งสิ้น 464,128,400 บาท เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ .ศ. ๒๕๕๔ จำนวน ๕๕,๖๕๑,๗๐๐ บาท คิดเป็นร้อยละ ๓.๖๒ (ตารางที่ ๒-๓)

เมื่อพิจารณาโครงสร้างงบประมาณรายจ่ายของ สวช. ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ พบว่า งบประมาณรายจ่ายของ สวช. กว่าร้อยละ ๗๐.๐๐ เป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษา รองลงมาเป็นงบบุคลากรประมาณร้อยละ ๑๕.๐๐ ส่วนที่เหลือประมาณร้อยละ ๑๕.๐๐ เป็นงบดำเนินงานและงบลงทุน (ภาพที่ ๒-2) ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานส่วนใหญ่ของ สวช. ยังคงพึ่งพาความสามารถจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกเป็นหลัก มากกว่าการพึ่งพาความสามารถจากบุคลากรภายในองค์กรเอง เนื่องมาจากขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการขนส่งและจราจรนั่นเอง

ตารางที่ ๒-๓ งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕5

หน่วย : บาท

รายการ	ปีงบประมาณ				อัตราการเปลี่ยนแปลง เปรียบเทียบกับปีก่อน (ร้อยละ)		
	๒๕๕๒	๒๕๕๓	๒๕๕๔	๒๕๕๕	๒๕๕๓	๒๕๕๔	๒๕๕๕
งบบุคลากร	69,742,400	72,779,800	74,229,300	79,489,300	4.36	1.99	7.09
· เงินเดือน	57,023,400	59,372,500	60,749,400	64,863,400	4.12	2.32	6.77
· ค่าจ้างประจำ	6,904,000	7,187,200	7,108,900	7,609,300	4.10	(1.09)	7.04
· ค่าตอบแทนพนักงาน ราชการ	5,815,000	6,220,100	6,371,000	7,016,600	6.97	2.43	10.13
งบดำเนินงาน	45,372,000	37,042,800	40,970,500	43,633,500	(18.36)	10.60	6.50
· ค่าตอบแทน ใช้สอย และวัสดุ	32,530,500	29,738,200	34,486,400	37,259,200	(8.58)	15.97	8.04
· ค่าสาธารณูปโภค	12,841,500	7,304,600	6,484,100	6,374,300	(43.12)	(11.23)	(1.69)
งบลงทุน	12,813,200	13,102,500	20,716,800	3,475,400	2.26	58.11	(83.22)
· ค่าครุภัณฑ์	12,813,200	13,102,500	20,716,800	2,906,700	2.26	58.11	(85.97)
· ค่าที่ดินและ สิ่งก่อสร้าง	-	-	-	568,700	-	-	100.00
งบรายจ่ายอื่น	360,900,000	425,391,400	272,560,100	337,530,200	17.87	(35.93)	23.84
· ค่าใช้จ่ายในการจ้าง ที่ปรึกษา	360,900,000	425,391,400	272,560,100	337,530,200	17.87	(35.93)	23.84
รวม	488,827,600	548,316,500	408,476,700	464,128,400	12.17	(25.50)	13.62



ภาพที่ 2-2 โครงสร้างงบประมาณของ สทศ.

2.1.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สทศ . ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔7 – ๒๕๕5

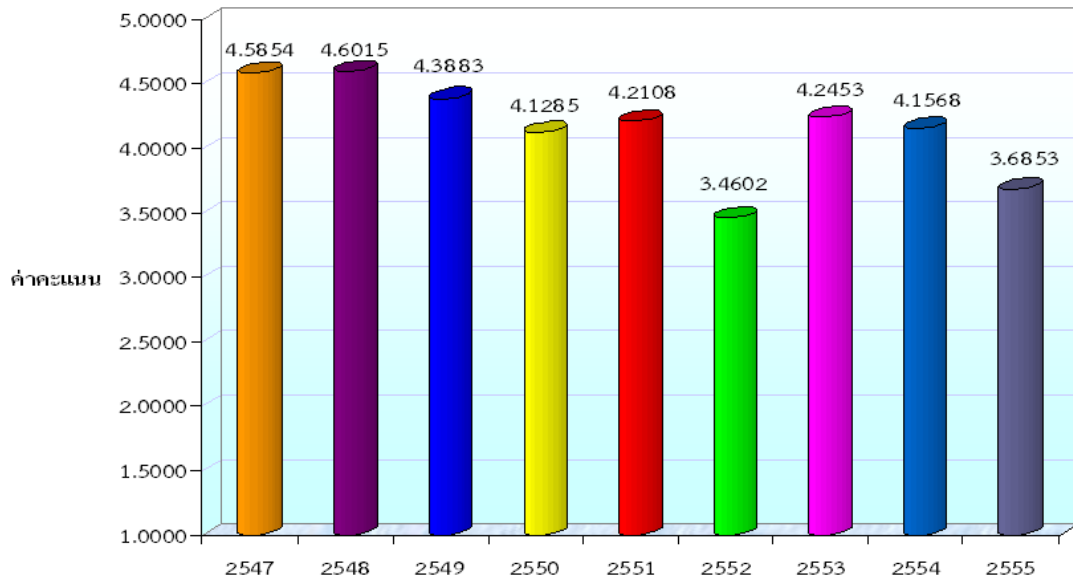
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อวัดประสิทธิภาพประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ โดย ที่ผ่านมาได้ กำหนดกรอบ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็น 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ มิติด้านการพัฒนาองค์กร นับตั้งแต่ปีงบประมาณ 2555 เป็นต้นไป สำนักงาน ก .พ.ร. ได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามระบบการประเมินผลภาครัฐการ แบบบูรณาการ โดยเป็นการบูรณาการการติดตามและประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ก.พ.ร. เข้ามาอยู่ในระบบเดียวกัน โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติภายนอกและมิติภายใน โดยมิติภายนอกเป็นการประเมินประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายระดับกระทรวง ระดับกลุ่มภารกิจ (ถ้ามี) และระดับกรม รวมถึงระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล และตัวชี้วัดระหว่างกระทรวง (ถ้ามี) และการประเมินคุณภาพ ได้แก่ การวัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้กำหนดนโยบายที่มีประโยชน์ต่อการให้บริการ และกระบวนการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ ส่วนมิติภายในเป็นการประเมินความสำเร็จของการบริหารจัดการทรัพยากรและการพัฒนาองค์กร ดังแผนภาพที่ 2-3



ภาพที่ 2-3 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

การปฏิบัติราชการของแต่ละส่วน ราชการตามกรอบการประเมินผล นี้จะมีความสัมพันธ์ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งต่อความคาดหวังของประชาชนผู้รับบริการต่อรัฐบาลผู้กำหนดนโยบาย รวมทั้งความมีประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริหารจัดการภายในส่วนราชการด้วย

สนข. มีผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในภาพรวมของสนข. ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547-2555 ดังภาพที่ 2-4



ภาพที่ 2-4 ผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในภาพรวมของ สนข. ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547-2555

โดยในปีงบประมาณ 2555 สนข. มีผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในภาพรวมได้คะแนนเท่ากับ 3.6853 (เป็นคะแนนที่ สนข. ประเมินตนเองในเบื้องต้น) จำแนกตามกรอบการประเมินผล 2 มิติ ดังนี้

1. มิติภายนอก

1.1 การประเมินประสิทธิผล (ผลลัพธ์และผลผลิต) น้ำหนักร้อยละ 60 มีคะแนนเท่ากับ 4.3102 ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 : ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและนโยบายสำคัญ/พิเศษของรัฐบาล

1.1.1 ร้อยละของการประเมินผลลัพธ์โครงการพัฒนาระบบโลจิสติกส์เป้าหมายของกระทรวงคมนาคม

1.1.2 ต้นทุนด้านการขนส่งต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ(GDP)

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงที่มีเป้าหมายร่วมกันระหว่างกระทรวง

2.3.1 อัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุจราจรทางบกต่อประชากรแสนคน

ตัวชี้วัดที่ 4 : ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ/ภารกิจหลักของ สนข.

4.1 ระดับความสำเร็จของข้อเสนอแนะด้านนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรที่ได้รับความเห็นชอบจาก ครร. หรือคณะอนุกรรมการที่อยู่ภายใต้ ครร. หรือผู้บริหารกระทรวงคมนาคม และได้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ

- 4.1.1 ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม
- 4.1.2 ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร
- 4.1.3 ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรในเมืองภูมิภาค
- 4.1.4 ด้านการจัดระบบการจราจรทางบกหรือการแก้ไขปัญหา

การจราจร

- 4.1.5 ด้านการขนส่ง
- 4.2 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการวิเคราะห์ด้านการจราจรและขนส่ง
- 4.3 ระดับความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผน การติดตามและประเมินผลด้านนโยบาย/แผนงาน/โครงการ ด้านการขนส่งและจราจร
- 4.3.1 แผนปฏิบัติการราชการ สนช. พ.ศ. 2555 – 2558
- 4.3.2 แผนหลักการพัฒนาการขนส่งและจราจร พ .ศ. 2554 - 2563

1.2 การประเมินคุณภาพการให้บริการ น้ำหนักร้อยละ 7 มีคะแนนเท่ากับ 3.9960 ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 5 : ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- ตัวชี้วัดที่ 6 : ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้กำหนดนโยบาย

2. มิติภายใน

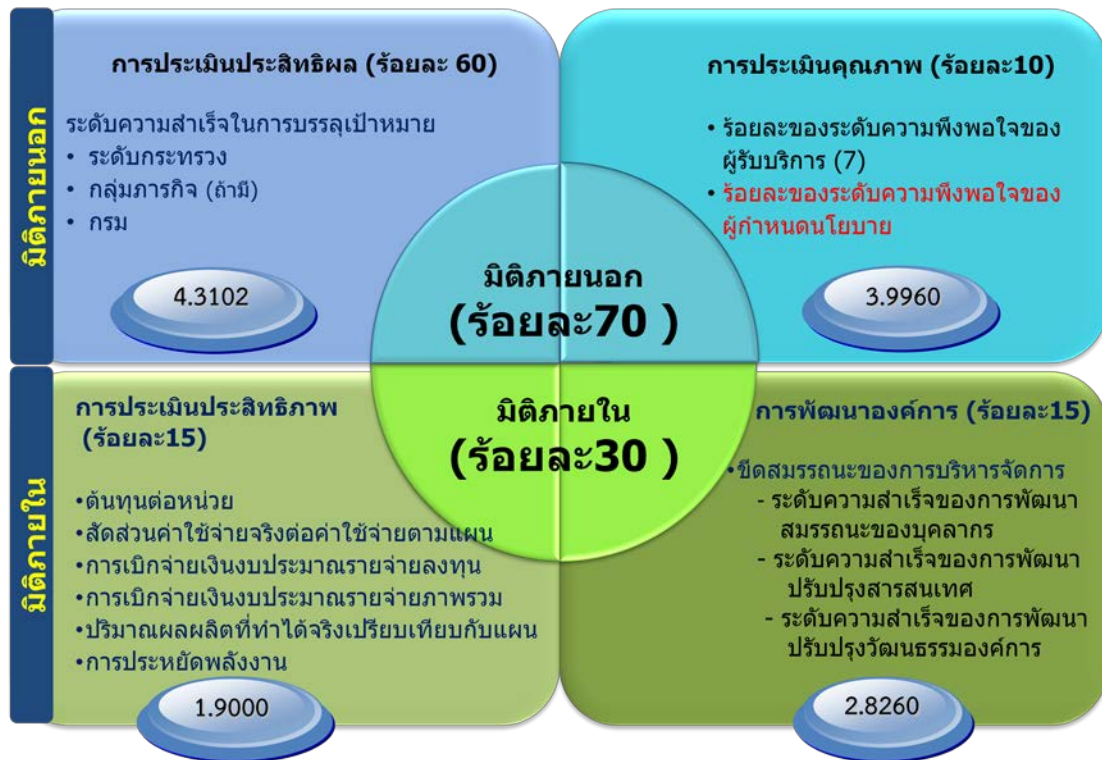
2.1 การประเมินประสิทธิภาพ น้ำหนักร้อยละ 15 มีคะแนนเท่ากับ 1.9000 ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 7 : ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต
- ตัวชี้วัดที่ 8 : ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณตามแผน
- ตัวชี้วัดที่ 9 : ร้อยละการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน
- ตัวชี้วัดที่ 10 : ร้อยละการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวม
- ตัวชี้วัดที่ 11 : ระดับความสำเร็จของปริมาณผลผลิตที่ได้จริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายผลผลิตตามเอกสารงบประมาณรายจ่าย
- ตัวชี้วัดที่ 12 : ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของ สนช.

2.2 การพัฒนาองค์กร น้ำหนักร้อยละ 15 มีคะแนนเท่ากับ 2.8260 ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 13 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
- ตัวชี้วัดที่ 14 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงสารสนเทศ
- ตัวชี้วัดที่ 15 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร

สรุปคะแนน การประเมิน ผลตามกรอบการประเมิน ผลประจำปีงบประมาณ 2555
ได้ ดังภาพที่ 2-5



ภาพที่ 2-5 คะแนนการประเมินผลของ สทศ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

ทั้งนี้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นการประเมินความสำเร็จในการปฏิบัติราชการโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ค่าคะแนนที่ลดลงจึงไม่ได้หมายความว่าผลการปฏิบัติราชการที่แย่ง แต่ขึ้นอยู่กับระดับเป้าหมายที่ตั้งไว้และขีดความสามารถขององค์กรด้วย โดยถ้าในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาองค์กรได้มีการพัฒนาเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายที่ตั้งไว้ในแต่ละปีย่อมอยู่ใน ระดับสูงขึ้นตามลำดับ ซึ่งมีความท้าทายเพิ่มมากขึ้น และมีความต้องการใช้ทรัพยากรและงบประมาณในการสนับสนุนมากยิ่งขึ้นด้วย แต่อย่างไรก็ตาม สทศ. ยังคงให้ความสำคัญกับการบริหาร จัดการ พัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติราชการในแต่ละมิติเพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ดียิ่งขึ้น

๒.๑.3 ผลสำรวจการพัฒนาองค์กร (Organization Development Survey)

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2554 เห็นชอบให้นำระบบการประเมินผลราชการแบบบูรณาการมาใช้ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 เพื่อเป็นการลดภาระของส่วนราชการในการดำเนินการ รวมทั้งเพื่อปรับปรุงตัวชี้วัดให้

มุ่งเน้นการวัดเฉพาะผลการดำเนินงานที่สำคัญ จำนวนตัวชี้วัดไม่มาก ไม่วัดซ้ำ และสามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงเห็นควรให้มีการติดตามประเมินผลในส่วนของมิติภายในด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงสารสนเทศ และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร โดยใช้แบบสำรวจการพัฒนาองค์กร (Organization Development Survey) ผ่านระบบออนไลน์

ผลการสำรวจการพัฒนาองค์กรของ สนข.ผ่านระบบออนไลน์ ประจำปีงบประมาณ 2555 จำนวน 2 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 – 15 ธันวาคม 2554 (จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมด 23 คน) และครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 15 – 30 พฤศจิกายน 2555 (จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามสำรวจทั้งหมด 130 คน) สรุปได้ ดังนี้

1) การสำรวจสถานะความพึงพอใจของผู้ใช้งานสารสนเทศ ผลการสำรวจพบว่า มีส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญ (Gap) ต่อความพึงพอใจของผู้ใช้งานสารสนเทศภาพรวมโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.5 (Gap เพิ่มขึ้น = 0.1) สรุปได้ว่า สนข. จะต้องดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ (System) ระบบฐานข้อมูล (Database) และระบบเครือข่าย (Network) เพื่อให้ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน สนข. โดยเรียงลำดับความสำคัญจาก Gap มากไปน้อยได้ ดังนี้

๑.๑) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Database) เพื่อสนับสนุนต่อการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของ สนข. และสามารถนำมาใช้สนับสนุนการทำงานของ สนข. ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสนับสนุนการสื่อสารองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนในเรื่องของวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best/Good Practices) ภายใน สนข.

๑.๒) การพัฒนาระบบสารสนเทศ (System) เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการค้นหาข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถตอบสนองต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓) การพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายใน สนข. (Network) ให้ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการทำงานของบุคลากรเพิ่มขึ้น

2) การสำรวจสถานะบรรยากาศภายในองค์กร ผลการสำรวจพบว่า มี Gap ต่อความพึงพอใจบรรยากาศภายในองค์กรของบุคลากร สนข.ภาพรวมโดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.4 (GAP เท่าเดิม) สรุปได้ว่า สนข. จะต้องดำเนินการพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายใน สนข. ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเรียงลำดับความสำคัญจาก Gap มากไปน้อยได้ ดังนี้

๒.๑) การสร้างคุณธรรมในงาน โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและปฏิบัติตาม รวมทั้งต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรว่าจะได้รับความยุติธรรมจากระบบคุณธรรมในการประเมินผลงาน

๒.๒) การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เกิดการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงาน รวมทั้งสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการพัฒนางานของตนให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒.๓) การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข และป้องกันมิให้เกิดการละเมิดหรือคุกคามทางเพศเกิดขึ้นภายในองค์กร

๒.๔) การสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี โดยสามารถกำหนดและดำเนินการตามแผนในการทำงานได้ตามความเหมาะสม รวมทั้งไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการใช้เวลาชีวิตส่วนตัวและครอบครัว

๒.๕) การส่งเสริมให้ได้รับการสนับสนุนทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การได้รับคำปรึกษาและสนับสนุนเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ จากผู้บังคับบัญชา และการจัดหาอุปกรณ์และวัสดุที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เพียงพอ

๒.๖) การสร้างความพึงพอใจต่องานโดยรวม โดยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีความสุขกับการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน และมีความเชื่อมั่นว่าองค์กรจะสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ

๒.๗) การสร้างความภาคภูมิใจในงานที่ทำให้กับบุคลากร โดยการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานมีคุณภาพ รวมทั้งบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุดจากองค์กร

๒.๘) การสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้เข้าใจทิศทางการพัฒนาองค์กร การรับฟังและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์กร และมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จขององค์กร รวมทั้งเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กร

๒.๙) การสร้างความสมดุลระหว่างความพยายามและผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ และมีความสุขที่สามารถทำงานให้สำเร็จตรงตามเป้าหมาย รวมทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเห็นประโยชน์และคุณค่าในงานของตน

๒.๑๐) การสร้างความชัดเจนในงานที่ทำ (Job Clarity) เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนว่าจะต้องปฏิบัติงานอย่างไร จึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จ และคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร

๒.๑๑) ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งต้องรับฟังและให้ความสนใจกับความคิดเห็นของบุคลากรเสมอ

๒.๑๒) การสร้างความสมดุลระหว่างสิ่งที่ต้องทำและการควบคุม (Balanced between demands / control) เพื่อให้บุคลากรยินดีที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

๒.๑.๔ ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ /ผู้มีส่วนได้เสีย /ผู้เกี่ยวข้อง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 และ 2555

สนช. ได้ว่าจ้างมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ และศูนย์วิจัยและพัฒนาการจราจรและขนส่ง (TDRC) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย /ผู้เกี่ยวข้อง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕5 โดยผลการสำรวจ

พบว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๕๔ – ๒๕๕๕ ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/ผู้เกี่ยวข้องมีข้อเสนอแนะและความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานของ สสช. ที่สอดคล้องกัน โดยลำดับแรก มีความเห็นว่า สสช. ควรมีการบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และควรเพิ่มความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน รวมทั้งรับฟังและเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มีส่วนได้เสียในโครงการเข้ามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วย รองลงมา คือ สสช. ควรดำเนินงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ ทั้งนี้ ไม่ควรให้การเมืองเข้ามาแทรกแซงการทำงานของ สสช. มากเกินไป ควรเสนอแนะแนวทางที่สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาการขนส่งและจราจรของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรมและคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับเป็นหลัก และพัฒนาฐานข้อมูลด้านการขนส่งและจราจร และการเชื่อมต่อข้อมูลต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน มีความน่าเชื่อถือ และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย

นอกจากนี้ ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย/ผู้เกี่ยวข้องได้มีข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานของ สสช. เพิ่มเติม ได้แก่

- ๑) ควรมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านการขนส่งและจราจรให้มากขึ้นทั่วถึงทุกหน่วยงาน
 - ๒) ควรกำหนดช่วงเวลาในการติดตามที่เหมาะสม และปรับปรุงรูปแบบในการติดตาม ประเมินผลที่ทันสมัย รวมทั้งมีการวิเคราะห์ผล ทั้งนี้ ควรดำเนินการประเมินผลโครงการด้วย เพื่อนำไปปรับปรุงแผนงานให้สัมฤทธิ์ผลต่อไป
 - ๓) ควรทำการศึกษาแผนงาน /โครงการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นให้รอบด้านมากที่สุด และผลักดันโครงการต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ควรผลักดันเรื่องความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมในระบบขนส่งให้มากขึ้นด้วย
 - ๔) ควรจัดอบรมและฝึกทักษะให้กับบุคลากรต่าง ๆ ให้มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลายขึ้น
 - ๕) ควรมีการจัดระบบการประสานงานและการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรให้ชัดเจนและคล่องตัว
 - ๖) ควรมีการปรับแผนยุทธศาสตร์ของ สสช. ให้สอดคล้องกับความต้องการของกระทรวงคมนาคมและสาธารณสุข
- ทั้งนี้ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเห็นว่า สสช. ยังขาดอำนาจหน้าที่ในการบังคับใช้แผนได้อย่าง เต็มที่ และขาดงบประมาณในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ซึ่งควรได้รับงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อนำมาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๑.๕ การประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของ สสช. ปีงบประมาณ ๒๕๕๕

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๒๒ กำหนดให้มีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานงบประมาณและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันศึกษา จัดทำแนวทางดำเนินการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ และได้ดำเนินการประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติการกิจ ของ สสช. และหน่วยงานนำร่องระดับ

กระทรวง ๓ กระทรวง ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงสาธารณสุข แล้วจึงขยายผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกกระทรวง ในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ โดยมุ่งให้ส่วนราชการ ประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติภารกิจด้วยตนเอง (Self-assessment) เพื่อประเมินว่าการปฏิบัติภารกิจ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประชาชนและภาครัฐมากหรือน้อยกว่า ค่าใช้จ่ายและผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด เป็นข้อมูลสำหรับส่วนราชการในการทบทวนจัดลำดับความสำคัญ ในการเลือกปฏิบัติภารกิจหรือ เป็นข้อมูลสำหรับรัฐบาลเพื่อพิจารณาขยับเลิกละภารกิจ และการปรับปรุง วิธีการปฏิบัติภารกิจ (Self-improvement) ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น รวมทั้งเป็น แนวทางในการพิจารณาจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป (Self-control)

จากผลการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของ สทศ . ในปีงบประมาณ 2555 โดยประเมินการดำเนินการภารกิจเพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ อันได้แก่ งบประมาณ จำนวนบุคลากร เป็นต้น ที่ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจเป็นไปได้ทั้งผลสำเร็จที่พึงประสงค์และผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นแก่ประชาชนและสังคม ทั้งที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้และไม่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้ สรุปได้ดังนี้

1) มิติประสิทธิภาพ โดย สทศ . สามารถบรรลุผลผลิตได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสามารถดำเนินการได้จริงทั้งหมด จากเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำนวน 22 เรื่อง มีต้นทุนต่อหน่วย เท่ากับ 21.097 ล้านบาท เปรียบเทียบกับผลผลิต ในปีงบประมาณ ๒๕๕4 จำนวน 2๑ เรื่อง มีต้นทุนต่อหน่วย เท่ากับ 19.451 ล้านบาท ปรากฏว่า ต้นทุนต่อหน่วยในปีงบประมาณ 2555 เพิ่มขึ้น จากปีงบประมาณ 2554 เท่ากับ 1.646 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.46

2) มิติประสิทธิผล พิจารณาจากระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์ /เป้าหมาย พบว่า ในปีงบประมาณ 255๔ ผลผลิตของ สทศ . คือ นโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ส่งผลทำให้เป้าหมายการให้บริการของ สทศ . มีประสิทธิผล โดยกลุ่มเป้าหมายได้มีการนำผลผลิตไปใช้ คือ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคม นำแผนงาน/มาตรการ/โครงการที่เป็นข้อเสนอแนะด้านการขนส่ง จราจร และความปลอดภัย และได้รับการปฏิบัติ โดยหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคมและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 100 ซึ่งมีความคุ้มค่าเพราะสามารถบรรลุผลผลิตและผลลัพธ์ตาม เป้าหมาย

๓) มิติผลกระทบ โดยผลผลิตของ สทศ . คือ นโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ได้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงคมนาคมที่กำหนดไว้ว่า “ระบบขนส่ง และจราจรได้รับการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ” ซึ่งส่งผลกระทบทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อประชาชน สังคม และเศรษฐกิจ ดังนี้ ด้านประชาชน โดย ในปีงบประมาณ 2555 มีประชาชนมาใช้บริการระบบรถไฟฟ้าใต้ดิน จำนวน 2.15 แสนคนต่อวัน (ข้อมูล 9 เดือน) เพิ่มขึ้นจากปี 2554 จำนวน ๐.24 แสนคนต่อวัน หรือเพิ่มขึ้น ร้อยละ 12.57 ด้านสังคมสามารถลดอุบัติเหตุ ช่วงเทศกาลสำคัญ โดย ในปี 2555 มีอุบัติเหตุ จำนวน 9,937 ครั้ง มีผู้เสียชีวิต จำนวน 1,344 คน ซึ่ง ลดลงจากปี 2554 จำนวน 2,408 ครั้ง หรือลดลงร้อยละ 19.51 และมีจำนวนผู้เสียชีวิตลดลง จำนวน 138 คน หรือลดลง ร้อยละ 9.31 และด้านเศรษฐกิจสามารถลดต้นทุนการขนส่งสินค้า ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ได้ โดยในปี 2551 - 2555 สทศ. ประกาศตัวเลข ต้นทุน

การขนส่งสินค้าต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) เป็นดังนี้ ปี 2551 เท่ากับ 9.1 ปี 2552 - 2553 เท่ากับ 8.3 และ ปี 2554 - 2555 เท่ากับ 7.2

๔) มิติการวิเคราะห์ความสำเร็จในการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ

(PART) โดย สนช. มีผลการประเมินด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 เท่ากับ 98 คะแนน เพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ ๒๕๕๓ จำนวน 7.65 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 8.47 (ผลการประเมินปีงบประมาณ 2555 ยังไม่ประกาศ)

จากปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กรข้างต้น สนช. ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อเป็นการวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ซึ่งเป็นสภาพความเป็นจริงที่องค์กรเป็นอยู่ในปัจจุบันและเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ โดยพิจารณาจากตัวแบบ 7S ของ McKinsey ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) จำนวนบุคลากร (Staff) ความสามารถของบุคลากร (Skill) ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กร (Strategy) รูปแบบการบริหาร (Style) และวิสัยทัศน์/ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน (Share values) สรุปได้ ดังนี้

■ จุดแข็ง (Strengths)

- (1) องค์กรมีอำนาจหน้าที่ชัดเจน เป็นหน่วยงานหลักในการเสนอแนะนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการขนส่งและจราจร และมีความเป็นกลางในการเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และโครงการ
- (2) องค์กรมีการกำหนดยุทธศาสตร์/พันธกิจ และรูปแบบการบริหารชัดเจน มีการปรับปรุงแก้ไขมีแผนการดำเนินงานในแต่ละปีชัดเจนและทันต่อสถานการณ์
- (3) การปฏิบัติงานมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบงานได้ทันที
- (4) องค์กรมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยี และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและทั่วถึง
- (๕) การจัดตั้งคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบกจังหวัด ทำให้มีองค์กรหลักในการประสานการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- (๖) บุคลากรมีศักยภาพและมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- (๗) ผู้บริหาร สนช. เพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ให้แก่เจ้าหน้าที่ และเปิดโอกาสให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร
- (๘) องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการปฏิบัติงานและเครื่องมือช่วยตัดสินใจในเชิงนโยบาย
- (๙) องค์กรมีเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง สนช. กับหน่วยงานอื่นในระดับ
- (๑๐) องค์กรมีการจัดทำรายงานการศึกษาทางวิชาการในด้านนโยบายและแผนในหลายมิติ ซึ่งรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในระยะ ๓ - ๕ ปี

■ จุดอ่อน (Weaknesses)

- (1) ความไม่ชัดเจนในการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการของ สวทช. ไปสู่ระดับ สำนัก/กอง/ศูนย์ และระดับบุคคล
- (2) การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในไม่ทั่วถึงรวมทั้งขาดการบูรณาการและแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในและระหว่างสำนัก/กอง/ศูนย์ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการไหลของงาน
- (3) การดำเนินงานส่วนใหญ่ของสำนัก /กอง /ศูนย์ พึ่งพาความสามารถจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกเป็นหลัก มากกว่าการพึ่งพาความสามารถจากบุคลากรภายในองค์กรเอง
- (4) บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ผู้มีความรู้ความสามารถไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ
- (5) บุคลากรขาดการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมทั้งความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน(Career Path) ไม่ชัดเจน
- (6) การติดตาม ควบคุม และการประเมินผลในระดับบุคคล กลุ่มงาน สำนัก /กอง/ศูนย์/ และองค์กรโดยรวม ยังไม่เป็นระบบมาตรฐานที่ยอมรับและใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง
- (7) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิศวกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐศาสตร์ขนส่ง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน
- (8) ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานของ สวทช. ไม่ครอบคลุมพันธกิจต่างๆ และยังไม่ถูกนำไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง
- (9) การมอบหมายงานไม่ตรงกับความสามารถและความถนัดของบุคลากร
- (10) องค์กรยังไม่มีส่วนงานสนับสนุนด้านวิชาการ เช่น งานวิจัยและพัฒนา เพื่อรองรับภารกิจโดยตรงและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- (11) ความไม่สมดุลในการกระจายงานหรือพันธกิจให้แก่ส่วนงานสำนัก/กอง/ศูนย์

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factor) เป็นสถานการณ์ภายนอกที่ สวทช. เผชิญอยู่หรือเกี่ยวข้องกับทั้งในลักษณะที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม โดยปัจจัยภายนอกที่เป็นเชิงบวกเราจะเรียกว่า โอกาส (Opportunity) และปัจจัยภายนอกที่เป็นเชิงลบเราจะเรียกว่า อุปสรรค (Threat) หรือข้อจำกัด ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของ สวทช. ได้วิเคราะห์ตาม องค์ประกอบของ “PEST Analysis” ดังนี้

2.2.1 ด้านนโยบายรัฐและการเมือง (Political Component = P) โดยรัฐธรรมนูญ นโยบายรัฐ และแผนระดับต่าง ๆ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นโอกาสต่อการดำเนินภารกิจหลักของ สวทช. ซึ่งได้กำหนดสาระสำคัญ นโยบาย และยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งและจราจรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ คค. สรุปได้ดังนี้

➤ **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ .ศ. 2550** มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสิทธิของประชาชนที่จะได้รับการบริการและสวัสดิการจากรัฐในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทภารกิจของ คค. และการดำเนินการตามแนวนโยบายด้านเศรษฐกิจด้านการขนส่งและจราจร ดังนี้

มาตรา 53 บุคคลซึ่งมีอายุเกินหกสิบปีบริบูรณ์และไม่มีรายได้เพียงพอแก่การยังชีพ มีสิทธิได้รับสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะอย่างสมศักดิ์ศรี และความช่วยเหลือที่เหมาะสมจากรัฐ

มาตรา 54 บุคคลซึ่งพิการหรือทุพพลภาพ มีสิทธิเข้าถึงและใช้ประโยชน์จาก สวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะ และความช่วยเหลือที่เหมาะสมจากรัฐ

ซึ่ง คค. ได้ดำเนินงานจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในโครงสร้างพื้นฐานและในระบบขนส่งมวลชนของ คค. ภายใต้การกำกับของ คณะกรรมการประสานงานและพิจารณาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการและผู้สูงอายุในโครงสร้างพื้นฐาน และในระบบขนส่งมวลชนของ คค. โดยมี ปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นประธาน และ สนข. เป็นกรรมการและเลขานุการ ทำหน้าที่ประสานงาน พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และติดตามการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการในโครงสร้างพื้นฐานและในระบบขนส่งมวลชนในความรับผิดชอบของ คค. ตลอดจนการกำหนดอัตราค่าโดยสารสำหรับคนพิการและผู้สูงอายุ

มาตรา 82 รัฐต้องส่งเสริมสัมพันธไมตรีและความร่วมมือกับนานาประเทศ และ พึงถือหลักในการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค ตลอดจนต้องปฏิบัติตามสนธิสัญญาด้านสิทธิมนุษยชนที่ ประเทศไทยเป็นภาคี รวมทั้งตามพันธกรณีที่ได้กระทำไว้กับนานาประเทศและองค์การระหว่างประเทศ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบายด้านการต่างประเทศของรัฐบาลในปัจจุบัน ข้อ 7.8 ใช้ประโยชน์จากโครงข่ายคมนาคมขนส่งในภูมิภาคอาเซียนและอนุภูมิภาคให้เป็นประโยชน์ต่อการขยาย ฐานเศรษฐกิจทั้งการผลิตและการลงทุน โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่อยู่ ตามแนวระเบียงเศรษฐกิจและเมืองชายแดน

มาตรา 84 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านเศรษฐกิจ

(10) จัดให้มีสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน อันจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ของประชาชนเพื่อประโยชน์ในการรักษาความมั่นคงของรัฐในทางเศรษฐกิจ และต้องมีให้สาธารณูปโภค ขั้นพื้นฐาน อันจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนอยู่ใน ความผูกขาดของเอกชนอันอาจก่อความเสียหายแก่รัฐ

(11) การดำเนินการใดที่เป็นเหตุให้โครงสร้างพื้นฐานของรัฐอัน จำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชน หรือเพื่อความมั่นคงของรัฐตกไปเป็นกรรมสิทธิ์ของเอกชนหรือ ทำให้รัฐเป็นเจ้าของน้อยกว่าร้อยละห้าสิบเอ็ดจะกระทำมิได้

(12) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการพาณิชย์ การขนส่งทางราง รวมทั้ง การดำเนินการตามระบบบริหารจัดการขนส่งทั้งภายในและระหว่างประเทศ

➤ **นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘** โดยนางสาว ยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันอังคารที่ 3 สิงหาคม 2554 และได้มีการ จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ. ศ. 2555 – 2558 ของรัฐบาลโดยยึดเจตนารมณ์ของคำแถลง นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2554 ตลอดจนแผนพัฒนา ประเทศในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญได้แก่ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจแล ะสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งแต่ละส่วนราชการ

จะต้องนำไปเป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9 และมาตรา 16 ในการกำหนดเป็นรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมที่จะดำเนินการในแต่ละปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดสรร งบประมาณรายจ่ายประจำปี อันเป็นการผลักดันให้ประเด็นนโยบายตามแผนบริหารราชการแผ่นดินประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ คือ ระยะเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรก และระยะการบริหารราชการ 4 ปีของรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งและจราจร ดังนี้

1) นโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรก ได้แก่

ข้อ 1.6 เร่งฟื้นฟูความสัมพันธ์และพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและนานาชาติ โดยดำเนินการ ดังนี้

- การเชื่อมโยงโครงข่ายระบบขนส่งและระบบโลจิสติกส์ทั้งในและระหว่างประเทศโดยเฉพาะจุดที่เชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้านให้เพียงพอและต่อเนื่องกับระบบการขนส่งอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงเตรียมการในเชิงยุทธศาสตร์และการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเชื่อมโยงในกรอบอาเซียน

- พัฒนาระบบอำนวยความสะดวกการค้าของประเทศเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจตามข้อผูกพันประชาคมอาเซียน ทั้งในการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ด่านชายแดน รวมถึงการเร่งพัฒนาระบบ National Single Window (NSW) และระบบสนับสนุนของรัฐให้เชื่อมต่อกับระบบของอาเซียนได้

ข้อ 1.7 แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนและผู้ประกอบการเนื่องจากภาวะเงินเฟ้อและราคาน้ำมันเชื้อเพลิง โดยการลดภาระค่าเดินทางของประชาชน

2) นโยบายที่จะดำเนินการภายในช่วงระยะ 4 ปีของรัฐบาล ได้แก่

นโยบายเศรษฐกิจ

ข้อ 3.4 นโยบายโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาระบบรางเพื่อขนส่งมวลชนและการบริหารจัดการระบบขนส่งสินค้าและบริการ

3.4.1 พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งให้กระจายไปสู่ภูมิภาคอย่างทั่วถึงเพียงพอ รวมทั้งส่งเสริมการประหยัดพลังงานและลดต้นทุนการขนส่งเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พร้อมทั้งสร้างโอกาสการกระจายรายได้ กระจายเศรษฐกิจ และกระจายการลงทุนสู่ชนบท รวมทั้งกำกับดูแลอัตราค่าบริการที่สอดคล้องกับสภาพพื้นที่และกลุ่มผู้ได้รับประโยชน์และการคุ้มครองผู้บริโภค

3.4.3 พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบเพื่อเชื่อมโยงกับฐานการผลิตและฐานการส่งออกของประเทศ รวมทั้งเร่งปรับโครงสร้างการบริหารจัดการระบบรางของประเทศให้มีประสิทธิภาพในระยะยาว

3.4.4 พัฒนาระบบคมนาคมขนส่งทางราง โดยเชื่อมโยงโครงข่ายและการบริหารจัดการขนส่งผู้โดยสาร และสินค้าและบริการที่สะดวกและปลอดภัย ทั้งในพื้นที่ชนบท พื้นที่เมือง และระหว่างประเทศ รวมทั้งสนับสนุนการขยายฐานการผลิตตามแนวเส้นทางรถไฟ

1) พัฒนาระบบรถไฟทางคู่เชื่อมขานเมืองและหัวเมืองหลัก
ในเส้นทางที่มีความสำคัญ

2) ศึกษาและพัฒนารถไฟความเร็วสูงสายกรุงเทพฯ – เชียงใหม่ กรุงเทพฯ – นครราชสีมา กรุงเทพฯ – หัวหิน และเส้นทางอื่นเพื่อเตรียมการเชื่อมต่อกับ
ประเทศเพื่อนบ้าน

3) ศึกษาและพัฒนาขยายทางรถไฟสายแอร์พอร์ต เรล ลิงค์
ต่อจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิไปยังชลบุรีและพัทยา

3.4.5 เร่งรัดโครงการรถไฟ 10 สายทางใน กทม. และปริมณฑล
ให้สามารถเริ่มก่อสร้างได้ครบ ใน 4 ปี โดยเก็บค่าบริการ 20 บาทตลอดสายทั้งระบบ รวมทั้งเร่งพัฒนาระบบ
ตัวร่วม บัตรเดี่ยว และพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ผู้มีรายได้น้อยให้มีโอกาสได้ที่อยู่อาศัยในราคาและค่าเช่าถูก
ตามบริเวณใกล้สถานีรถไฟ

3.4.6 พัฒนาการขนส่งทางน้ำและกิจการพาณิชย์นาวินสงัดเรือ
ชายฝั่งทะเลทั้งฝั่งด้านทะเลอันดามันและฝั่งด้านทะเลอ่าวไทย โดยพัฒนาท่าเรือน้ำลึกและสะพาน
เศรษฐกิจเชื่อมสองฝั่งทะเลภาคใต้

3.4.7 พัฒนาท่าอากาศยานสากล ท่าอากาศยานภูมิภาคและ
อุตสาหกรรมการบินของไทย รวมทั้งเพิ่มความสามารถท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้รองรับผู้โดยสารจาก
ปีละ 45 ล้านคน เป็นปีละ 65 ล้านคนขึ้นไป เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบิน การท่องเที่ยว
และการขนส่งสินค้าทางอากาศชั้นนำของเอเชียและโลก

นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต

4.5.5 เสริมสร้างให้ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาสมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
ด้วยการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณะต่าง ๆ สำหรับรองรับผู้สูงอายุและคนพิการ

4.5.6 ลดอุบัติเหตุและความสูญเสียจากอุบัติเหตุจราจรให้เหลือน้อยที่สุด
ส่งเสริมการเรียนรู้การเดินทางและการใช้การขนส่งอย่างปลอดภัย โดยน้อมนำหลักการแก้ไขปัญห
จราจรตามแนวพระราชดำริไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง และถือเป็น “วาระแห่งชาติ” ที่ต้องดำเนินการ
อย่างเข้มข้นในทุกพื้นที่ของประเทศ

นโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

ข้อ 7.8 ใช้ประโยชน์จากโครงการช้อนคมขนสงัดในภูมิภาคอาเซียนและอนุ
ภูมิภาคให้เป็นประโยชน์ต่อการขยายฐานเศรษฐกิจทั้งการผลิตและการลงทุน โดยให้ความสำคัญในการ
พัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่อยู่ตามระเบียงเศรษฐกิจและเมืองชายแดน

➤ **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559)** กรอบ
แนวคิดการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มีแนวคิดที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10
โดยยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทาง
ปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี
“คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม
เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมืองเพื่อสร้าง ภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งใน

ระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ขณะเดียวกันให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ที่เกี่ยวข้องกับ คค. ดังนี้

● **ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน** โดยมี แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

1) ผลักดันการพัฒนาการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งไปสู่การขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ ที่มีต้นทุนการขนส่งต่อหน่วยต่ำและมีการใช้พลังงานที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบที่เชื่อมโยงการขนส่งทางถนน ทางรางทางน้ำ และทางอากาศในลักษณะบูรณาการทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานการขนส่งสินค้าสู่สากลทั้งด้านความรวดเร็ว ความปลอดภัย และความตรงต่อเวลา รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจภายใต้กรอบความร่วมมือระดับภูมิภาค และพัฒนาระบบบริหารจัดการรวบรวมและกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนระบบโลจิสติกส์ของประเทศในภาพรวม

2) ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ โดยผลิตบุคลากรด้านโลจิสติกส์ ที่มีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาระบบและบริหารเครือข่ายธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ตลอดห่วงโซ่อุปทาน ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อพัฒนาโลจิสติกส์ และยกระดับประสิทธิภาพของกระบวนการอำนวยความสะดวกทางการค้า และการขนส่งสินค้าผ่านแดนและข้ามแดน เช่น พัฒนาระบบ National Single Window ศูนย์กระจายสินค้า และด่านการค้าชายแดน เป็นต้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขนส่งและกำหนดบทบาท ของท่าอากาศยานและท่าเรือหลัก ของประเทศเพื่อลดต้นทุนการขนส่งสินค้าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว

3) พัฒนาระบบขนส่งทางรถไฟ โดยปรับปรุงทางรถไฟและจุดตัดระหว่างโครงข่ายรถไฟและโครงข่ายถนนเพื่อเพิ่มความปลอดภัยในการให้บริการ ก่อสร้างทางคู่ในเส้นทางรถไฟสายหลัก และจัดการถักจักรและล้อเลื่อน รวมทั้งปรับปรุงระบบอาณัติสัญญาณให้มีความทันสมัยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาเส้นทางรถไฟความเร็วสูงเชื่อมโยงสู่เมืองต่าง ๆ ในภูมิภาคและกลุ่มประเทศอาเซียน ตลอดจนให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการของ รฟท. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและดำเนินงานในอนาคต

4) ปรับปรุงพัฒนาโครงข่ายขนส่งมวลชนที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีความทันสมัยครอบคลุมพื้นที่บริการเพิ่มขึ้นและสอดคล้องกับการขยายตัวของเมืองและการใช้ประโยชน์ที่ดิน โดยก่อสร้างโครงข่ายระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และเพิ่มประสิทธิภาพรถโดยสารสาธารณะในเขต กทม. และปริมณฑล และพัฒนา สิ่งอำนวยความสะดวกที่จะสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเดินทางจากระบบขนส่งส่วนบุคคลเป็นระบบขนส่งสาธารณะอย่างเป็นรูปธรรม การปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารสาธารณะในภูมิภาค รวมทั้งการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการระบบขนส่งสาธารณะทั้งระบบเพื่อให้การบริการมีคุณภาพ มาตรฐาน และเป็นธรรมต่อผู้ใช้บริการ

5) ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาดและพัฒนาพลังงานทางเลือก โดยกำหนดมาตรการจูงใจที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนในภาคขนส่ง

6) สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจที่มีศักยภาพจัดตั้งกองทุนโครงสร้างพื้นฐาน

● ยุทธศาสตร์การ สร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

1) การพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายใต้กรอบความร่วมมือในอนุภูมิภาคในภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะแผนงานการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง 6 ประเทศ (GMS) ร่วมกับยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจอิระวดี – เจ้าพระยา – แม่น้ำโขง (ACMECS) แผนงานการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่าย อินโดนีเซีย – มาเลเซีย – ไทย (IMT-GT) ความริเริ่มแห่งอ่าวเบงกอลสำหรับความร่วมมือหลากหลายสาขาทางวิชาการและเศรษฐกิจ (BIMSTEC) และความร่วมมือภายใต้คณะกรรมการว่าด้วยยุทธศาสตร์ร่วมในการพัฒนาพื้นที่ชายแดนไทย – มาเลเซีย (Thailand-Malaysia on Joint Development Strategy for Border Areas : JDS) เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุน ด้านโลจิสติกส์ โดยการพัฒนาบริการขนส่งและโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล การปรับปรุงกฎระเบียบการขนส่งคนและสินค้าที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาบุคลากรในธุรกิจการขนส่งและโลจิสติกส์ และการเชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวพื้นที่ชายแดน เขตเศรษฐกิจชายแดน ตลอดจนเชื่อมโยงระบบการผลิตกับพื้นที่ตอนในของประเทศ

2) พัฒนาเขตเศรษฐกิจชายแดนและเมืองชายแดนให้มีบทบาทการเป็นประตูเชื่อมโยงเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน ทั้งพื้นที่เศรษฐกิจชายแดนที่พัฒนาต่อเนื่องและพื้นที่ใหม่ โดยเฉพาะการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง ระบบโลจิสติกส์ มาตราฐานการให้บริการและอำนวยความสะดวกบริเวณจุดผ่านแดน

● ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

1) ส่งเสริมให้ประชาชนเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเดินทางและขนส่งสินค้าด้วยระบบคมนาคมและขนส่งที่ใช้พลังงานต่อหน่วยต่ำ กว่าทางถนนที่เป็นรูปแบบการเดินทางและขนส่งสินค้าหลักในปัจจุบัน และพัฒนาโครงข่ายเชื่อมโยงระบบขนส่งสาธารณะเพื่อลดสัดส่วนการใช้พลังงานในภาคคมนาคมและขนส่ง ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในภาพรวมของประเทศ

- 2) ส่งเสริมการใช้น้ำมันที่สะอาดขึ้น หรือใช้พลังงานที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ โดยส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงชีวภาพและก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์
- 3) สร้างวินัยและส่งเสริมพฤติกรรมการขับขี่ของประชาชน เพื่อลดการเผาผลาญน้ำมันเชื้อเพลิง ตลอดจนการดูแลเครื่องยนต์ให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์ พร้อมทั้งกำหนดให้ ห้ามีการควบคุมการปล่อยมลพิษไม่เกินอัตราที่กฎหมายกำหนดอย่างเคร่งครัด
- 4) ส่งเสริมให้มีระบบขนส่งมวลชนในพื้นที่เมืองใหญ่ ส่งเสริมให้ประชาชนลดการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล พิจารณาเก็บค่าธรรมเนียมเข้าพื้นที่ที่การจราจรแออัด กำหนดอายุการใช้งานรถยนต์และรถรับจ้าง และสนับสนุนมาตรการด้านผังเมือง เพื่อลดปัญหาจราจรและมลพิษทางอากาศและเสียง

► **ยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) และยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี ๒๕๕๘** โดยนายกรัฐมนตรีได้บัญชาให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นผู้บูรณาการภาพรวมยุทธศาสตร์ประเทศ เพื่อเป็นกรอบการจัดสรรงบประมาณ ประจำปี ๒๕๕๗ เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศในปี ๒๕๕๗ ที่จะพัฒนาและหลุดพ้นจากการเป็นประเทศรายได้ระดับปานกลาง โดยมุ่งเน้นการเติบโตของประเทศแบบมีคุณภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ลดความเหลื่อมล้ำของฐานรากภายใต้แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สร้างความเสมอภาคทั้งเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองให้รับกับอาเซียนและแข่งขันได้ ยึดการต่อยอดจากรายได้ฐานเดิม สร้างรายได้จากโอกาสใหม่เพื่อความสมดุลและพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ให้หน่วยงานระดับกระทรวงและส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศและยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยกำหนดให้มีหน่วยงานเจ้าภาพบูรณาการตามยุทธศาสตร์ประเทศเพื่อทำหน้าที่บูรณาการแผนงาน / โครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง คณะรัฐมนตรีมอบหมายให้เป็นหน่วยงานเจ้าภาพหลักในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ดังนี้

► **ยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy)**

ประเด็นที่ 4 การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมเชื่อมโยงในภูมิภาคอาเซียน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- 1) การพัฒนาประตูขนส่งหลักของประเทศ (ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าเรือแหลมฉบัง) และโครงข่ายโดยรอบ (Network)
- 2) การเชื่อมโยงพื้นที่ระหว่างจังหวัดและภูมิภาคของประเทศ
- 3) สิ่งอำนวยความสะดวกด้านขนส่งและองค์ประกอบอื่นภายในประเทศ
- 4) เชื่อมโยงพื้นที่ฐานการผลิต/การบริการ
- 5) ขนส่งสาธารณะในเขตเมือง

► **ยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี ๒๕๕๘**

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์ (คมนาคมขนส่ง) มีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

- 1) การพัฒนาโครงข่ายคมนาคมขนส่งและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อเชื่อมโยงประเทศเพื่อนบ้าน
- 2) การพัฒนาโลจิสติกส์

➤ ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งจัดทำขึ้น ภายใต้กรอบแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ และร่างทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) รวมทั้งแนวทางปฏิรูปประเทศไทยของรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาสำคัญของประเทศ การกำหนดยุทธศาสตร์ การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ จึงกำหนดจุดเน้นการจัดสรรงบประมาณตามกรอบแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยสร้างภูมิคุ้มกันจากปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ และเสริมสร้างรากฐานของประเทศ โดยสานต่อโครงการสำคัญตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุล ในทุกมิติ อย่างบูรณาการและต่อเนื่อง โดยภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและเสริมสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ได้กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งและจราจร โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการ ดังนี้

● การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานทางคมนาคม โลจิสติกส์ และการกระจายสินค้าในภูมิภาค
- 2) พัฒนาโครงข่ายระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- 3) พัฒนาระบบขนส่งทางรถไฟ ให้มีการเดินรถด้วยความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย รวมทั้งพัฒนาระบบรางรถไฟทางคู่ และศึกษาแนวทางการพัฒนาโครงข่ายระบบรางในการขนส่งสินค้า การเดินทาง และการท่องเที่ยว
- 4) สนับสนุนและพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจราจร การขนส่งเชื่อมโยงโครงข่ายกับประเทศเพื่อนบ้านและระหว่างภาค รวมทั้งพัฒนาคุณภาพโครงข่ายถนนที่มีอยู่เพื่อความปลอดภัย
- 5) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในการขนส่งทางน้ำ ทางอากาศเพื่อความสะดวกและความปลอดภัย

● การบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐาน โดยดำเนินการปรับปรุงและซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานในการขนส่งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ และทางรางให้มีความสะดวกและความปลอดภัย

➤ แผนหลักการพัฒนากระบวนขนส่งและจราจร พ.ศ. 2554 – 2563 คค. ได้ให้ความเห็นชอบแผนหลักการพัฒนากระบวนขนส่งและจราจรพ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๖๓ตามที่ สนข. เสนอ และมอบหมายให้หน่วยงานในสังกัด คค. รับผลสรุปรายงานการศึกษาจัดทำแผนหลักการพัฒนากระบวนขนส่งและจราจร พ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๖๓ พร้อมกับแผนงาน /โครงการ และมาตรการ (Flagship Project) ภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสายวิชาการขนส่ง (ทางถนน ทางน้ำ ทางอากาศ และทางราง) แผนลงทุน และแผนปฏิบัติการไปพิจารณาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับขีดความสามารถในการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายหรืองบลงทุน กรอบระยะเวลาในแต่ละปี ตลอดจนสถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อมตามกระบวนการขั้นตอนต่อไป และ กรม . ได้มีมติเมื่อวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๕๔ รับทราบแผนหลักการ

พัฒนาระบบขนส่งและจราจร พ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๖๓ และให้แจ้งเวียน ให้กระทรวงและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางและเครื่องมือสำหรับประสานการดำเนินงาน ร่วมกันอย่างมีบูรณาการ สอดคล้องตามบทบาทภารกิจหน้าที่ในขั้นตอนต่อไปตามที่ คค. เสนอ โดยมีสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้

วิสัยทัศน์

มุ่งสู่การขนส่งที่ยั่งยืน (Towards Sustainable Transport)

เป้าประสงค์/ยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่ ๑ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางเชื่อมต่อการเดินทางและการขนส่ง (Hubs for Connectivity)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑.๑ การพัฒนาและปรับปรุงเพื่อเพิ่มศักยภาพของโครงข่าย และศูนย์กลาง การขนส่งระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้ผู้ประกอบการไทย

เป้าประสงค์ที่ ๒ เพื่อให้มีระบบขนส่งที่มีประสิทธิภาพและระดับการให้บริการที่ดี เชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจและชุมชน (Accessibility)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒.๑ การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบขนส่งเพื่อส่งเสริมให้มีการขยายพื้นที่การพัฒนาเศรษฐกิจไปสู่ภูมิภาค

เป้าประสงค์ที่ ๓ เพื่อปรับปรุงและเพิ่มความปลอดภัย(Safety) ในการเดินทางและการขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓.๑ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน มาตรฐานยานพาหนะ และสภาพแวดล้อมให้มีคุณภาพและความปลอดภัยในการเดินทางและการขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓.๒ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความเข้าใจ จิตสำนึก และทักษะเรื่องความปลอดภัยด้านการขนส่ง

เป้าประสงค์ที่ ๔ เพื่อส่งเสริมการขนส่งที่ประหยัดพลังงาน(Energy Saving) และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental Friendly)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔.๑ การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนมาใช้รูปแบบการขนส่งทางรางและทางน้ำเพิ่มมากขึ้น (Shift Mode)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔.2 การส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้มีการใช้พลังงานและยานพาหนะที่สะอาดและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์ที่ ๕ เพื่อยกระดับการเข้าถึงและเพิ่มการใช้ระบบขนส่งสาธารณะ (Public Transport)

ยุทธศาสตร์ที่ ๕.๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการเชื่อมโยงระบบขนส่งสาธารณะอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

เป้าประสงค์ที่ 6 เพื่อเพิ่มความคล่องตัว (Mobility) ในการเดินทางและการขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 6.๑ การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อลดปัญหา
คอขวด และลดปัญหาการจราจรติดขัด

ยุทธศาสตร์ที่ 6.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการจราจร (Traffic
Management)

➤ **ยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ. 255๕ – 25๕๘ โดยมีสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้**
วิสัยทัศน์

มุ่งสู่การขนส่งที่ยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเชื่อมโยงโครงข่ายระบบขนส่งภายในประเทศและ
พัฒนาจุดเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้านเพื่อเป็นเครื่องมือในการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาคอย่างยั่งยืน**
เตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. ๒๕๕๘

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบโลจิสติกส์การขนส่ง เพื่อเป็น
เครื่องมือสำคัญสำหรับเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตอบสนองความต้องการของ
ผู้ใช้บริการระบบขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีต้นทุนที่เหมาะสมและแข่งขันได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบขนส่งให้ได้มาตรฐานความปลอดภัยลด
ความสูญเสียทางเศรษฐกิจและสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการให้บริการระบบการขนส่ง เพื่อยกระดับ
คุณภาพชีวิต เพื่อลดความสูญเสียจากเวลาที่ใช้ในการเดินทางและการขนส่ง ช่วยแก้ไขปัญหา
การจราจรให้มีความคล่องตัว ส่งผลให้มีความแน่นอนและความตรงต่อเวลาในการเดินทางของผู้โดยสาร
และการขนส่งสินค้า

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการระบบการขนส่งและการจราจรอย่างมี
ประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม

- ๑) เพื่อเป็นศูนย์กลางเชื่อมต่อการเดินทางและการขนส่งของภูมิภาค
- ๒) เพื่อให้ระบบโลจิสติกส์การขนส่งมีประสิทธิภาพ ทำให้มีขีดความสามารถในการ
แข่งขันมากขึ้น
- ๓) เพื่อให้การเดินทาง การขนส่ง และการจราจรมีความปลอดภัย
- ๔) เพื่อให้โครงสร้างพื้นฐานและระบบการขนส่งครอบคลุมพื้นที่เศรษฐกิจชุมชน
อย่างทั่วถึง พอเพียง และประชาชนสามารถเข้าถึงระบบการขนส่งมวลชนทางรางเพิ่มขึ้น
- ๕) เพื่อให้ระบบการขนส่งและจราจรได้รับการบริหารจัดการ ารให้เป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเชื่อมโยงโครงข่ายระบบขนส่งภายในประเทศและพัฒนาจุดเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบโลจิสติกส์การขนส่ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบการขนส่งให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาการให้บริการระบบขนส่งเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการระบบขนส่งและจราจรอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายการให้บริการกระทรวงคมนาคม

1) การคมนาคมเป็นศูนย์กลางเชื่อมต่อการเดินทางและการขนส่งของภูมิภาค ระบบโลจิสติกส์การขนส่งมีประสิทธิภาพ ทำให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

๑. การเดินทาง การขนส่งและการจราจรมีความปลอดภัย

๒. โครงสร้างพื้นฐานและระบบการขนส่งครอบคลุมพื้นที่เศรษฐกิจชุมชนอย่างทั่วถึง เพียงพอ และประชาชนสามารถเข้าถึงระบบการขนส่งมวลชนทางรางเพิ่มขึ้น

๓. ระบบขนส่งและจราจรได้รับการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ความไร้เสถียรภาพของการเมืองไทย เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินภารกิจหลักของ สนข. เนื่องจาก ทำให้นโยบายการขนส่งและจราจรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย และขาดทิศทางที่ชัดเจน ตลอดจนการตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ด้านการขนส่ง (เช่น รถไฟฟ้า การขยายสนามบินสุวรรณภูมิ) ทำได้ยาก ใช้เวลานาน และอาจไม่ต่อเนื่อง

2.2.๒ ด้านเศรษฐกิจ (Economic Component = E)

เศรษฐกิจไทยยังคงพึ่งพาเศรษฐกิจภายนอกประเทศ ทั้งการส่งออกสินค้า การลงทุน และการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศอย่างมาก ดังนั้น การขนส่งและโลจิสติกส์จึงนับเป็นประเด็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ ทำให้เกิดกิจกรรมทาง เศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยเฉพาะการค้าและการลงทุน และเป็นตัวกำหนดขีดความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศของไทย จึงเป็นโอกาสดีที่ สนข. จะขับเคลื่อนแผนหลักการพัฒนา ระบบขนส่งและจราจรเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตอบสนองความ ต้องการของผู้ใช้บริการระบบขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีต้นทุนที่เหมาะสมและแข่งขันได้ อย่างไรก็ตาม ระบบเศรษฐกิจของไทย มีความอ่อนแอด้านปัจจัยสนับสนุนใน ส่วนของคุณภาพการบริการของโครงสร้างพื้นฐาน กฎหมาย กฎและระเบียบทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการจัดระบบการแข่งขันที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

นอกจากนี้ การที่ประเทศไทยจะเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (Asean Economics Community : AEC) ในปี ๒๕๕๘ ทำให้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทยซึ่งต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน โดยเฉพาะ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งไทยมีความได้เปรียบด้านที่ตั้งอยู่ศูนย์กลางของอาเซียน รัฐบาลจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์

เพื่อเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน จึงเป็นโอกาสดีที่ สวช. . จะได้นำเสนอนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจรเพื่อรองรับการ เข้าสู่ AEC และขับเคลื่อนให้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2.๓ ด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม (Sociocultural Component = S)

การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวน ก่อให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติบ่อยครั้งและทวีความรุนแรง สังคมโลกและสังคมไทยจึงหันมาให้ความสนใจกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาภาวะโลกร้อนมากขึ้น พันธกรณีและข้อตกลงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มาตรการทางการค้า ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาโลกร้อน และกฎ ระเบียบด้านสังคม มีบทบาทสำคัญมากขึ้น โดยกฎ กติกาใหม่เหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการต่อรองทางการค้าที่ผลักดันผู้ประกอบการไทยให้จำเป็นต้องยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนดเพื่อสามารถแข่งขันได้ ข้อตกลงระหว่างประเทศด้านสิ่งแวดล้อมจะเป็นแรงกดดันให้ต้องปรับกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ประกอบกับสถานการณ์ภาวะราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่สูงขึ้นมาก ทำให้การพัฒนา ระบบขนส่งมวลชนและการใช้รูปแบบขนส่งที่ประหยัดกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับการยอมรับและ ะ ความสนใจมากขึ้นจากสาธารณชน ดังนั้น จึงเป็นโอกาสดีที่ทำให้บทบาทของ สวช. . ในการจัดทำ นโยบายและแผนเพื่อส่งเสริมการขนส่งที่ยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงานในภาคขนส่งเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

2.2.๔ ด้านเทคโนโลยี (Technology Component = T)

ปัจจุบันเทคโนโลยีการขนส่งมีความก้าวหน้าไปมาก ทำให้การแก้ไขปัญหาการขนส่ง และจราจรทำได้ง่ายขึ้น ต้นทุนต่ำลง และประสิทธิภาพมากขึ้น

จากปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรข้างต้น สวช. ได้ทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ขององค์กร ซึ่งเป็นสภาพความเป็นจริงที่องค์กรเป็นอยู่ในปัจจุบันและเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถ ควบคุมได้ ตามหลัก PEST Analysis ประกอบด้วย ด้านนโยบายรัฐและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม และด้านเทคโนโลยี สรุปได้ ดังนี้

■ โอกาส (Opportunities)

- (1) การขนส่งและจราจรได้รับการยอมรับว่าเป็นประเด็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ
- (๒) รัฐบาลให้ความสำคัญในระดับสูงกับการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานในการขนส่ง เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและบรรเทาปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ
- (๓) การขนส่งและโลจิสติกส์ถือว่าเป็นหนึ่งในตัวกำหนดขีดความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศของประเทศไทย

(4) รัฐบาลตระหนักถึงความได้เปรียบของประเทศไทยในเชิงที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ จึงมีนโยบายผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค

(๕) ผู้บริหารกระทรวงคมนาคมให้ความไว้วางใจและมอบหมายภารกิจสำคัญให้แก่ สสนช. ในการพัฒนาการคมนาคมขนส่งในภาพรวม

(6) ภาวะราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่สูงขึ้นมาก ทำให้การพัฒนากระบวนการขนส่งมวลชนและการใช้รูปแบบขนส่งที่ประหยัด ดกกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับการยอมรับและความสนใจมากขึ้นจากสาธารณชน

(๗) รัฐบาลเพิ่มความสำคัญด้านความปลอดภัยทางถนน และรณรงค์ให้ลดอุบัติเหตุอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

(8) ข้อตกลงระหว่างประเทศในภูมิภาคในด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่ม ASEAN) ทำให้งานวางแผนและนโยบายขนส่งระหว่างประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านของ สสนช. มีความสำคัญมากขึ้น

(๙) สังคมยอมรับมากขึ้นว่าปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาภาวะโลกร้อนส่วนใหญ่เกิดจากการใช้พลังงานฟอสซิล โดยเฉพาะการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในยานพาหนะ สังคมจึงเข้าใจและสนับสนุนมติของการประหยัดพลังงานในภาคขนส่ง ซึ่งทำให้บทบาทในการจัดทำนโยบายและแผนของ สสนช. เป็นที่ยอมรับมากขึ้นด้วย

(1๐) เทคโนโลยีการขนส่งปัจจุบันก้าวหน้าไปมาก ทำให้การแก้ไขปัญหาการขนส่งและจราจรทำได้ง่ายขึ้น ต้นทุนต่ำลง และประสิทธิภาพมากขึ้น

■ อุปสรรค (Threats)

(๑) ความไร้เสถียรภาพของการเมืองไทย ทำให้นโยบายการขนส่งและจราจรเปลี่ยนแปลงบ่อย และขาดทิศทางที่ชัดเจน

(๒) ความไร้เสถียรภาพของการเมืองไทย ทำให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ด้านการขนส่ง (เช่น รถไฟฟ้า การขยายสนามบินสุวรรณภูมิ) ทำได้ยาก ใช้เวลานานและอาจไม่ต่อเนื่อง

(3) ความเป็นเมืองมากขึ้น (Urbanization) ทำให้การวางแผนด้านการขนส่งและจราจรทำได้ยากขึ้น

(๔) ข้อจำกัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับบางประการ อาจก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงานของ สสนช.

(๕) สังคมไม่คำนึงถึงผลกระทบและประโยชน์ในระยะยาว ทำให้การวางแผนระยะยาวมีปัญหาในการนำไปสู่การปฏิบัติ

(๖) หน่วยงานภายนอกบางแห่งยังขาดความร่วมมือในการดำเนินการและการเปลี่ยนนโยบายและแผนของ สสนช. ไปสู่การปฏิบัติ

(๗) การประชุมคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก (คจร.) น้อยครั้ง ทำให้ไม่สามารถนำมติที่ประชุม คจร. เข้าสู่การพิจารณาเพื่อตัดสินใจดำเนินการให้ทันที่

(๘) ความไม่ชัดเจนระหว่าง สสนช. และ สปค. ในการปฏิบัติงานตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

(๙) ปัญหาข้อจำกัดการจัดสรรงบประมาณ ทำให้ความสนใจในการแก้ไขปัญหาการขนส่งและจราจรในองค์กรมีน้อยลง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สามารถสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของ สวช. โดยแสดงได้ดังภาพที่ ๒-6

จุดแข็ง

- องค์กรมีอำนาจหน้าที่ชัดเจน เป็นหน่วยงานหลักในการเสนอแนะนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการขนส่งและจราจร และ ความเป็นกลาง ในการเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และโครงการ
- องค์กรมีการกำหนดยุทธศาสตร์หลักยุทธศาสตร์รอง และรูปแบบการบริหารจัดการ มีการปรับปรุงแก้ไข มีแผนการดำเนินงานในแต่ละปีที่ชัดเจนและทันต่อสถานการณ์
- การปฏิบัติงานมีสำนึก คำนึงการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน และมียึดถือ ปฏิบัติตามกฎระเบียบมีความยึดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบงานได้ทันที
- องค์กรมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านวิชาการและเทคโนโลยี และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและทันสมัย
- การจัดตั้งคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบกยังมีองค์กรหลัก ในการประสานการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม
- บุคลากรมีศักยภาพและมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญด้าน
- ผู้บริหาร สนับสนุนอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ให้แก่เจ้าหน้าที่ และเปิดโอกาสให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นขององค์กร
- องค์กรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการปฏิบัติงานและเครื่องมือ ช่วยตัดสินใจในเชิงนโยบาย
- องค์กรมีเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง สหพันธ์หน่วยงานอื่นในทุกระดับ
- องค์กรมีการจัดทำรายงานการศึกษาทางวิชาการในด้านนโยบายและแผน ในหลายมิติซึ่งรองรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน ๓ - ๕ ปี

จุดอ่อน

- ความไม่ชัดเจนในการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมาย ของแผนปฏิบัติการของ สนข.สู่ระดับ สำนักกองศูนย์ และระดับบุคคล
- การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในไม่ทั่วถึง รวมทั้งขาดการบูรณาการ แลกเปลี่ยนข้อมูลภายในและระหว่างสำนักกองศูนย์ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการ เลื่อนไหลของงาน
- การดำเนินงานส่วนใหญ่ของสำนักกอง/ศูนย์ พึ่งพาความสามารถจาก ผู้เชี่ยวชาญภายนอกเป็นหลัก มากกว่าการพึ่งพาความสามารถจาก บุคลากรภายในองค์กรเอง
- บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ผู้มีความรู้ความสามารถไม่ได้รับการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ
- บุคลากรขาดการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมทั้ง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Path) ไม่ชัดเจน
- การติดตาม ควบคุม และการประเมินผลในระดับบุคคล กลุ่มงาน สำนักกอง/ศูนย์/ และองค์กรโดยรวม ยังไม่เป็นระบบมาตรฐานที่ยอมรับ และใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง
- จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้าน วิศวกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐศาสตร์ขนส่ง และเจ้าหน้าที่ฝ่าย สนับสนุน
- ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานของ สนข.ครอบคลุมพันธกิจต่างๆ และ ยังไม่ถูกนำไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง
- การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความเชี่ยวชาญและความถนัดของบุคลากร
- องค์กรยังไม่มีส่วนงานสนับสนุนด้านวิชาการ เช่น งานวิจัยและพัฒนา เพื่อรองรับภารกิจโดยตรงและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- ความไม่สมดุลในการกระจายงานหรือพันธกิจให้แก่ส่วนงานระดับชั้น

- การขนส่งและจราจรได้รับการยอมรับว่าเป็นประเด็นพื้นฐานที่สำคัญ ของการพัฒนาเศรษฐกิจ
- รัฐบาลให้ความสำคัญในระดับสูงกับการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน ในการขนส่งเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและบรรเทาปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ
- การขนส่งและโลจิสติกส์ถือเป็นหนึ่งในตัวกำหนดขีดความสามารถในการ แข่งขันระหว่างประเทศของประเทศไทย
- รัฐบาลตระหนักถึงความได้เปรียบของประเทศไทยในเชิงที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ มีนโยบายผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งของภูมิภาค
- ผู้บริหารกระทรวงคมนาคมให้ความไว้วางใจและมอบหมายภารกิจสำคัญ ให้แก่ สนข. ในการพัฒนาการคมนาคมขนส่งในภาพรวม
- ภาวะราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่สูงขึ้นมาก ทำให้การพัฒนาระบบขนส่งมวลชน และการใช้รูปแบบขนส่งที่ประหยัดกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับการยอมรับ และความสนใจจากชั้นกลางสาธารณสุข
- รัฐบาลเพิ่มความสำคัญด้านความปลอดภัยทางถนน และระดมทรัพยากร จัดอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
- ข้อตกลงระหว่างประเทศในภูมิภาคในด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่ม ASEAN) ทำให้งานวางแผนและนโยบายขนส่ง ระหว่างประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านของ สนข.มีความสำคัญมากขึ้น
- สังคมยอมรับมากขึ้นว่าปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาภาวะโลกร้อนส่วนหนึ่ง เกิดจากการใช้พลังงานฟอสซิล โดยเฉพาะการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในยานพาหนะ สังคมจึงเข้าใจและสนับสนุนแนวคิดของการประหยัดพลังงานในภาคขนส่ง ซึ่งทำให้บทบาทในการจัดทำนโยบายและแผนของ สนข.มีความสำคัญมากขึ้นด้วย
- เทคโนโลยีการขนส่งปัจจุบันก้าวหน้าไปมาก ทำให้การแก้ไขปัญหาคอขวดบน จราจรทำได้ง่ายขึ้น ต้นทุนต่ำลง และประสิทธิภาพมากขึ้น

- ความไร้เสถียรภาพของการเมืองไทย ทำให้นโยบายการขนส่งและ จราจรเปลี่ยนแปลงบ่อย และขาดทิศทางที่ชัดเจน
- ความไร้เสถียรภาพของการเมืองไทย ทำให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ด้านการขนส่ง (เช่น รถไฟฟ้า การขยายสนามบินสุวรรณภูมิ) ทำได้ยาก ใช้เวลานาน และอาจไม่ต่อเนื่อง
- ความเป็นเมืองมากขึ้น (Urbanization) ทำให้การวางแผนด้านการขนส่ง และจราจรทำได้ยากขึ้น
- ข้อจำกัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับบางประการอาจ ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงานของ สนข.
- สังคมไม่คำนึงถึงผลกระทบและประโยชน์ในระยะยาว ทำให้การวางระยะ ยาวมีปัญหาในการนำไปสู่การปฏิบัติ
- หน่วยงานภายนอกบางแห่งยังขาดความร่วมมือในการดำเนินการ และการแปลงนโยบายและแผนของ สนข. ไปสู่การปฏิบัติ
- การประชุมคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก (คจร.) น้อยครั้ง ทำให้ไม่สามารถนำมติที่ประชุม คจร. ไปสู่การพิจารณาเพื่อตัดสินใจ ดำเนินการให้ทันทั่วทั้ง
- ความไม่ชัดเจนระหว่าง สนข. และ สปค. ในการปฏิบัติงานตาม กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
- ปัญหาข้อจำกัดการจัดสรรงบประมาณ ทำให้ความสนใจในการแก้ไข ปัญหาการขนส่งและจราจรในองค์กรมีน้อยลง

โอกาส

อุปสรรค

ภาพที่ ๒-6 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของ สนข

2.3 การวิเคราะห์สถานะองค์กร (SWOT Matrix)

การวิเคราะห์สถานะขององค์กรจะช่วยบ่งบอกถึงสภาพขององค์กรว่าปัจจุบันเป็นอย่างไร มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนมากกว่ากัน และการดำเนินงานมีโอกาหรืออุปสรรคเพียงใด นอกจากนี้ยังช่วยกำหนดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรต่อไปด้วย โดยการกำหนดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของ สนช . ดำเนินการโดยการวิเคราะห์ค่าคะแนนและผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายใน (จุดแข็ง และจุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส และอุปสรรค) ที่ได้จากการมีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถาม โดยสำนัก /กอง/ศูนย์ภายใน สนช . และนำค่าคะแนนของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมากำหนดตำแหน่งของ สนช . ลงในแกน SWOT Matrix ดังแสดงในภาพที่ 2-7



ภาพที่ 2-7 การวิเคราะห์สถานะองค์กร

ผลการวิเคราะห์คะแนนของปัจจัยภายใน (จุดแข็ง และจุดอ่อน) และปัจจัยภายนอก (โอกาส และอุปสรรค) ข้างต้น แสดงให้เห็นว่า สถานะของ สนช . ถึงแม้ปัจจัยภายในองค์กรมีความโน้มเอียงไปในด้านจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง แต่ปัจจัยภายนอกยังคงเอื้อต่อการเร่งพัฒนาองค์กร โดย สนช .

ควรใช้ กลยุทธ์ในการพลิกฟื้น เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการ
ทำงาน เป็นปัจจัยผลักดันจากภายนอกให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานที่มีจุดอ่อนที่รอ
การแก้ไขอยู่ ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์ของ สสว . จึงควรเน้นที่การพัฒนา ส่งเสริม การสร้า ง
เครือข่าย ความร่วมมือ และปรับปรุงลักษณะการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป

๒.๔ สรุปประเด็นทิศทางที่ต้องให้ความสำคัญในระยะต่อไป

จากการทบทวนศักยภาพของ สสว. ที่ผ่านมา และการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพและศักยภาพ
ของ สสว. ในปัจจุบัน พร้อมทั้งการพิจารณาความคืบหน้าต่อผลการปฏิบัติงานของ สสว. . จาก
ผู้รับบริการ /ผู้มีส่วนได้เสีย /ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดทิศทางการพัฒนาในอนาคต สรุปประเด็นที่
สสว. ต้องให้ความสำคัญเพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน น
ของ สสว. ในแผนยุทธศาสตร์ สสว. พ.ศ. 2556 - 2559 ดังนี้

๒.๔.๑ การพัฒนางานที่โดดเด่น สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และนำไปปฏิบัติ

ได้จริง โดยเฉพาะด้านการเสนอแนะนโยบายและการวางแผน โดยควรใช้โอกาสจากการที่การขนส่ง
และจราจรได้รับการยอมรับว่าเป็นประเด็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ และรัฐบาลได้ให้
ความสำคัญในระดับสูงกับ การลงทุน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน รวมทั้งผู้บริหาร คสชได้ให้ความไว้วางใจและ
มอบหมายภารกิจสำคัญให้แก่ สสวในการพัฒนาการคมนาคมขนส่งในภาพรวมเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ทันสมัย
สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน เพื่อให้สามารถนำนโยบายและแผน
ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติได้จริง พร้อมทั้งพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อนำไป
พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นการลดจุดอ่อนเรื่องการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ
เฉพาะด้านได้อีกทางหนึ่ง โดยการปรับปรุงด้านการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรโดยเฉพาะการพัฒนา
ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงลึกที่ทันต่อเหตุการณ์ การเสนอแนะเชิงนโยบายและสามารถเชื่อมโยง
บูรณาการในทุกมิติอย่างเป็นระบบที่จะนำมาซึ่งผลงานที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีคุณภาพ เป็นที่
น่าเชื่อถือ และได้รับการ ยอมรับ การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ภายในองค์กรในหลาย ๆ
ช่องทางที่เอื้อให้เกิดการบูรณาการ ข้อมูลความรู้ โดยเฉพาะด้านการวางแผนที่จะช่วยเสริมสร้าง
กระบวนการวางแผนด้านการขนส่งและจราจรของประเทศให้มีประสิทธิภาพสูงต่อไป

**๒.๔.๒ การสร้างเครือข่ายการพัฒนา และประสานผลักดันนโยบายและแผนพัฒนาด้าน
การขนส่ง และจราจรของประเทศไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รวมทั้งการติดตาม
ประเมินผล โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้**

1) การสร้างเครือข่ายการพัฒนาทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากจะช่วยให้
การขับเคลื่อนนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจรไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมแล้ว ในการ
ปฏิบัติงานยังช่วยให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปใน
ทิศทางเดียวกันและเกิดความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน รวมทั้งการเสนอแนะนโยบายและจัดทำแผนด้านการ
ขนส่งและจราจรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) การใช้หลักกระบวนการมีส่วนร่วมจากประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นเพื่อหาทางออกร่วมกันในการแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา

แนวนโยบายหรือโครงการที่กำลังดำเนิน การให้ทุกฝ่ายยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งจะเข้ามาเป็นฟันเฟืองหลัก ในการขับเคลื่อนนโยบายสู่แผนการปฏิบัติได้จริง และเป็นการสร้างให้เกิดความโปร่งใสในกระบวนการ จัดทำนโยบายทั้งหลายลงสู่กระบวนการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3) การจัดทำแผนประชาสัมพันธ์องค์กร โดยที่ปัจจุบัน เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารจึงมีความสำคัญต่อประชาชนทั่วไป การสื่อสารกลายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในองค์กรต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อสร้างความเข้าใจ เข้าถึง และมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความปรารถนาดีและความเข้าใจกัน ระหว่างองค์กรและสาธารณชนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4) การติดตามประเมินผล โดยผลการติดตามและประเมินผลจะนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของความล่าช้า และหาแนวทางและมาตรการที่เหมาะสมเพื่อให้การ จัดการโครงการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๔.๓ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจรให้มีความ ทันสมัยต่อเนื่องและครบถ้วนที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๔.๔ การเพิ่มศักยภาพของบุคลากร สนข . ซึ่งนอกจากการจัดการองค์ความรู้ให้กับ บุคลากรและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ภายในองค์กรตามที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น จะต้อง ส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในงาน และการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อ งานและเกิดความผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและทุ่มเทให้กับ องค์กรอย่างเต็มที่ โดยให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับ การสร้างระบบการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีระบบพี่เลี้ยงในการสอนงาน การพัฒนาคู่มือการทำงาน เพื่อถ่ายทอดความรู้และข้อมูลระหว่างรุ่นสู่รุ่น การจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้ตรงตามความต้องการของสำนัก /กอง/ศูนย์ และผลักดันแผนพัฒนา บุคลากรของ สนข . ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน ตลอดจนการพัฒนาระบบการประเมินผลงานที่ได้มาตรฐาน เป็นธรรม และโปร่งใส เป็นต้น

2.4.5 การพัฒนาระบบธรรมาภิบาล โดยการพัฒนากระบวนการควบคุมภายใน พัฒนาระบบ บริหารความเสี่ยง และบริหารจัดการอย่างโปร่งใส เป็นการสร้างความเจริญเติบโตขององค์กรอย่าง ยั่งยืน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรมีความมั่นใจในองค์กรว่าสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ในระยะยาว และ องค์กรมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากสังคม

บทที่ 3

การกำหนดทิศทางของ สนข. พ.ศ. 2556-2559

การกำหนดทิศทางของ สนข. ที่ต้องการจะเป็นในอนาคตอีก 4 ปีข้างหน้า เกิดขึ้นจากการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ในบทที่ 2 ซึ่งเป็นประเด็นที่ สนข. ต้องให้ความสำคัญเพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และ กลยุทธ์ในการดำเนินงานของ สนข. ในแผนยุทธศาสตร์ สนข. พ.ศ. 2556 - 2559 ได้แก่ การพัฒนางานที่โดดเด่น สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และนำไปปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะด้านการเสนอแนะนโยบาย และการวางแผน - การสร้างเครือข่ายการพัฒนา และประสานผลักดันนโยบายและแผนพัฒนาด้านการขนส่งและจราจรของประเทศไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รวมทั้งการติดตามประเมินผล การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจรให้มีความทันสมัยต่อเนื่องและครบถ้วนที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน - และการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร สนข. มาพิจารณา โดยการจัดประชุมระดมสมองผู้บริหาร สนข. / ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์/หน.กพร./หน.กตส. และเจ้าหน้าที่ สนข. เพื่อร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของ สนข. ในปี พ.ศ. 2556-2559 ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์

องค์กรนำในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบขนส่งและจราจรของประเทศ

พันธกิจ

๑. เสนอแนะนโยบาย มาตรการ มาตรฐาน และบูรณาการการจัดทำแผนด้านการขนส่งและจราจร รวมทั้งการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ
๒. ส่งเสริมความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในระบบการขนส่งและจราจร
๓. พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อจัดทำและเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ด้านการขนส่งและจราจร

ค่านิยม

ค่านิยมองค์กร หมายถึง คุณลักษณะที่มีความเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สอดคล้องกัน เพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ประกอบกับ ในปีงบประมาณ 2555 และ 2556 สนข. ได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร สนข. . ทุกระดับที่มีต่อการพัฒนาองค์กรในด้านการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มิติภายในด้านการ

พัฒนาองค์กร โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับ Teamwork คือ ส่วนราชการขอ ข้าราชการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพดี โดยพิจารณาจากส่วนต่างคะแนนระหว่างความเห็นและความสำคัญ (Gap) ของประเด็นคำถามในการสำรวจฯ พบว่า ปี 2556 มี Gap เท่ากับ 1.6 สูงกว่าปี 2555 ที่มี Gap เพียง 0.5 แสดงว่า บุคลากร สนข. ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมาก แต่มีความเห็นว่า สนข. มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมน้อย โดยที่ Teamwork เป็นพฤติกรรมหนึ่งในค่านิยมของ สนข. “HEART” ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างพฤติกรรม Teamwork ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่คาดหวังให้คนใน สนข. ปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพดี และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร จึงกำหนดค่านิยมของ สนข. เป็นดังนี้

“OTP to TOP”

ทีมงานเป็นเลิศ ร่วมเปิดใจกว้าง สานสร้างเครือข่าย

ทีมงานเป็นเลิศ	T-Teamwork	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
ร่วมเปิดใจกว้าง	O-Open-mind	มุ่งเน้นการทำงานแบบเปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เกิดการบูรณาการและแลกเปลี่ยนความรู้
สานสร้างเครือข่าย	P-Partnership	มุ่งเน้นการประสานความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในการทำงานกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร

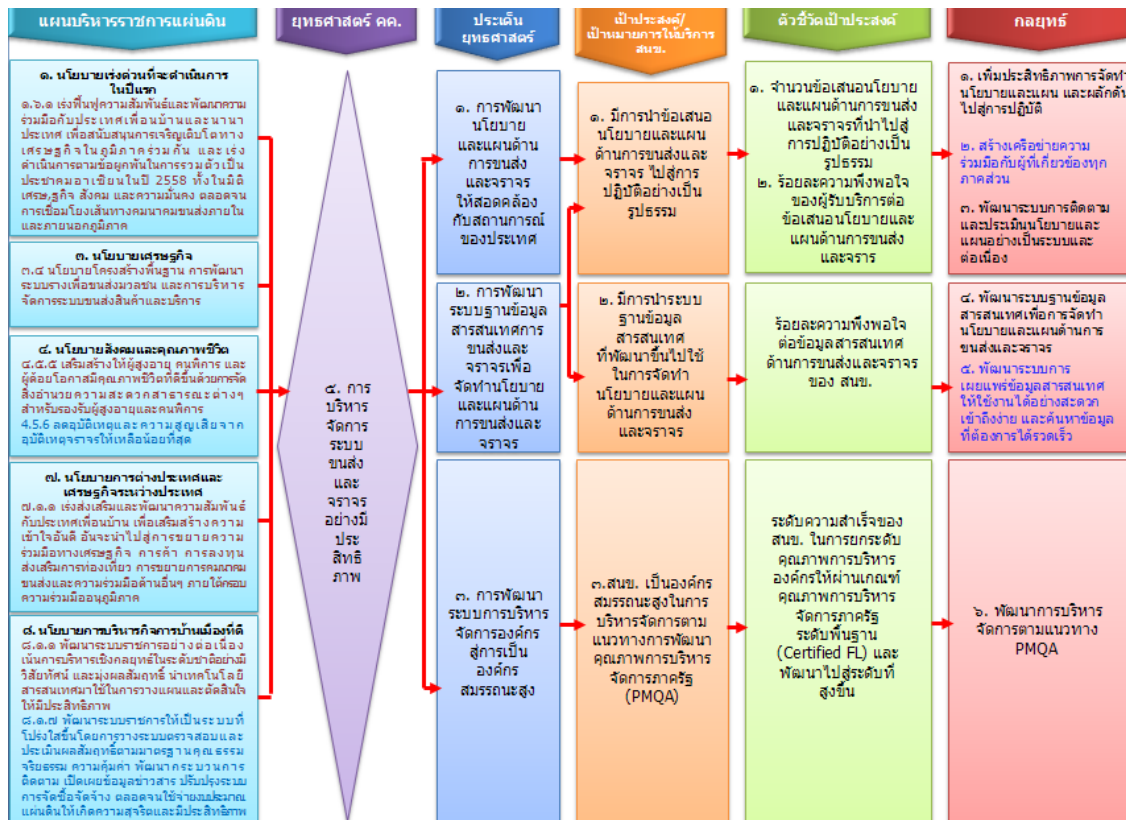
ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ สนข. พ.ศ. 2556-2559	เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. การพัฒนานโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศ	<u>เป้าประสงค์</u> มีการนำข้อเสนอแนะนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม <u>ตัวชี้วัดเป้าประสงค์</u> ๑. จำนวนข้อเสนอแนะนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจรที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ๒. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อข้อเสนอแนะนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร	๑. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำนโยบายและแผน และผลักดันไปสู่การปฏิบัติ ๑.๑ ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ๑.๒ ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร ๑.๓ ด้านการส่งเสริมระบบการขนส่งและจราจรในเมืองภูมิภาค ๑.๔ ด้านการจัดระบบการจราจรทางบกหรือการแก้ไขปัญหาการจราจร

ประเด็นยุทธศาสตร์ สวช. พ.ศ. 2556-2559	เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		๑.๕ ด้านการขนส่ง 1.6 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ (ITS) ๒. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ๓. พัฒนาระบบการติดตามและประเมินนโยบายและแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามกลยุทธ์ที่ 1 ทั้ง 6 ด้าน 3.๑ ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม 3.๒ ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร 3.๓ ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรในเมืองภูมิภาค 3.๔ ด้านการจัดระบบการจราจรทางบกหรือการแก้ไขปัญหาระบบการจราจร 3.๕ ด้านการขนส่ง 3.6 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ (ITS)
2. การ พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจรเพื่อการจัดทำนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร	<u>เป้าประสงค์</u> มีการนำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการจัดทำนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร <u>ตัวชี้วัดเป้าประสงค์</u> ร้อยละความพึงพอใจต่อข้อมูลสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจรของ สวช.	๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร ๕. พัฒนาระบบการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้ใช้งานได้อย่างสะดวก เข้าถึงง่าย และค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้รวดเร็ว

ประเด็นยุทธศาสตร์ สขบ. พ.ศ. 2556-2559	เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
3. การ พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	<u>เป้าประสงค์</u> สขบ. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) <u>ตัวชี้วัดเป้าประสงค์</u> ระดับความสำเร็จของ สขบ. ในการยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กรให้ผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) และพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น	๖. พัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทาง PMQA

สำหรับประเด็น ยุทธศาสตร์ของ สขบ. ดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับประเด็นนโยบายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555- 2558 และ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554-2558 ทั้งนี้ สขบ. ได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นกลไกให้ สขบ. สามารถดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ปรากฏดังภาพที่ 3-1



ภาพที่ 3-1 ความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ สนข. พ.ศ. 2556-2559 กับแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558 และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคมพ.ศ. 2554-2558

สนข. ได้มีการกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ผลผลิต และผู้รับผิดชอบผลผลิตในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในงบประมาณ พ.ศ. 2556-2559 ของสำนัก/กอง/ศูนย์/กพร./กตส. ให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของ สนข. ตลอดจนบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารราชการแผ่นดินฯ และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม ปรากฏดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ตารางสรุปกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ผลผลิต และหน่วยงานเจ้าภาพหลักตามประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ สทศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลผลิต	หน่วยงานเจ้าภาพหลัก
๑. การพัฒนานโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศ	๑. มีการนำข้อเสนอ นโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ๑. จำนวนข้อเสนอ นโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจรที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ๒. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อข้อเสนอ นโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร	๑. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานนโยบายและแผน และผลักดันให้การปฏิบัติ <i>๑.๑ ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม</i> 1.1.1 กาจำนวนความ สะดวกและปลอดภัยในการเดินทางของประชาชน 1.1.2 ความปลอดภัย มั่นคง และสาธารณภัยในระบบ 1.1.3 การส่งเสริมการขนส่งยั่งยืน <i>๑.๒ ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร</i> 1.2.1 การพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะเชื่อมต่อหลายรูปแบบ -เขตมหานคร -ระหว่างภูมิภาค	ร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านนโยบายและแผน การขนส่งและจราจรที่ได้รับ ความเห็นชอบจาก คจร. คณะอนุกรรมการที่อยู่ ภายใต้อ คจร. หรือผู้บริหาร กระทรวงคมนาคมที่ได้ มอบหมายให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ	๑. มีข้อมูลเชิงลึก* (*ข้อมูลเชิงลึก คือ ข้อมูลที่ได้ มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้ว ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญ จำเป็น แม่นยำ เที่ยงตรง และทันสมัย เพื่อให้การเสนอความเห็นเป็นไป อย่างถูกต้อง และมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สนข. จำเป็นที่จะต้องต้องมีข้อมูล ดังกล่าวเพื่อนำมาใช้ ประกอบการวิเคราะห์ กลั่นกรอง เสนอแนะนโยบาย เสนอความเห็นต่อ คคและ ครม) ๒. ข้อเสนอแนะนโยบาย และแผน	สพป. , สพร. , สตร. , สสภ. , กจร. , สผง. , และ ศทท.



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลผลิต	หน่วยงานเจ้าภาพหลัก
		1.2.2 การเสนอแนะรูปแบบการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการขนส่งและจราจร 1.2.3 การพัฒนาการขนส่งทางรางของประเทศ 1.2.4 การพัฒนาระบบตี ร่วม ๑๓ ด้านการส่งเสริมระบบการขนส่งและจราจรในเมืองภูมิภาค ๑๔ ด้านการจัดระบบการจราจรทางบกหรือการแก้ไขปัญหาการจราจร ๑๕ ด้านการขนส่ง 1.5.1 การขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ขนส่ง 1.5.2 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์การขนส่ง 1.5.3 การวิเคราะห์แผนลงทุนการขนส่ง 1.6 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ			

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลผลิต	หน่วยงานเจ้าภาพหลัก
		๒. สร้างเครือข่าย* ความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกภาคส่วน *การสร้างเครือข่าย - สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือด้วยความสมัครใจ - สานสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นด้วยกิจกรรมร่วม - สร้างการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เช่น โทรศัพท์ e-mail Facebook Twitter - ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้	จำนวนเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายและ แผน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ รับฟังความคิดเห็นแผนงาน โครงการด้านการขนส่งและ จราจรที่เพิ่มขึ้น	มีเครือข่าย ความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก องค์กร	สำนัก/กอง/ ศูนย์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลผลิต	หน่วยงานเจ้าภาพหลัก
		๓. พัฒนาระบบการติดตามและประเมินนโยบายและแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามกลยุทธ์ที่ 1 ทั้ง 6 ด้าน 3.๑ ด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม 3.๒ ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร 3.๓ ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรในเมืองภูมิภาค 3.๔ ด้านการจัดระบบการจราจรทางบกหรือการแก้ไขปัญหาการจราจร 3.๕ ด้านการขนส่ง 3.6 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการจราจรและขนส่งอัจฉริยะ (ITS)	๑. จำนวนรายงานการประเมินนโยบายและแผนที่สำนัก กอง ศูนย์ จัดทำขึ้นและมีการนำไปปฏิบัติแล้ว ๒. จำนวนนโยบายและแผนที่ได้รับการปรับปรุงจากข้อเสนอแนะที่เกิดจากรายงานการประเมินนโยบายและแผนที่สำนัก กอง ศูนย์ จัดทำขึ้นและมีการนำไปปฏิบัติแล้ว	รายงานการประเมินผลนโยบายและแผนที่ได้จัดทำขึ้นและมีการนำไปปฏิบัติแล้ว	สผป. , สพร. , สตร. , สสภ. , กจร. , สผง. , และ ศทท.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลผลิต	หน่วยงานเจ้าภาพหลัก
๒. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจรเพื่อการจัดทำนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร	๒. มีการนำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการจัดทำนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : ร้อยละความพึงพอใจต่อข้อมูลสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจรของ สนข.	๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำนโยบายและแผนด้านการขนส่งและจราจร	๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจร ๒. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจร	๑. มีแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจรของ สนข. ๒. มีฐานข้อมูลและระบบการบำรุงรักษาฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจร	ศทท.
		๕. พัฒนาระบบการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้ใช้งานได้อย่างสะดวก เข้าถึงง่าย และค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้รวดเร็ว	๑. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ๒. ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจร	๑. มีระบบการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ๒. มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศการขนส่งและจราจรของ สนข.	ศทท.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลผลิต	หน่วยงานเจ้าภาพหลัก
๓. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง*	๓. สนข. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ระดับความสำเร็จของ สนข. ในการยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กรให้ผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) และพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น	๖. พัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทาง PMQA	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินแผนปฏิบัติการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของ สนข.	ผลการประเมินการบริหารจัดการองค์กรผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) และพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น	คณะทำงาน PMQA (กพร.)

*การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง คือ การที่ สนข. สามารถบริหารยุทธศาสตร์อย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ทั้ง ๔ กิจกรรม คือ ๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategy analysis) ๒) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategy planning) ๓) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) ๔) การประเมินผลและติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Measurement and Evaluation) ได้ดี ซึ่งจะส่งผลทำให้ สนข. บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ได้ตามที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ สนข. จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award :PMQA)

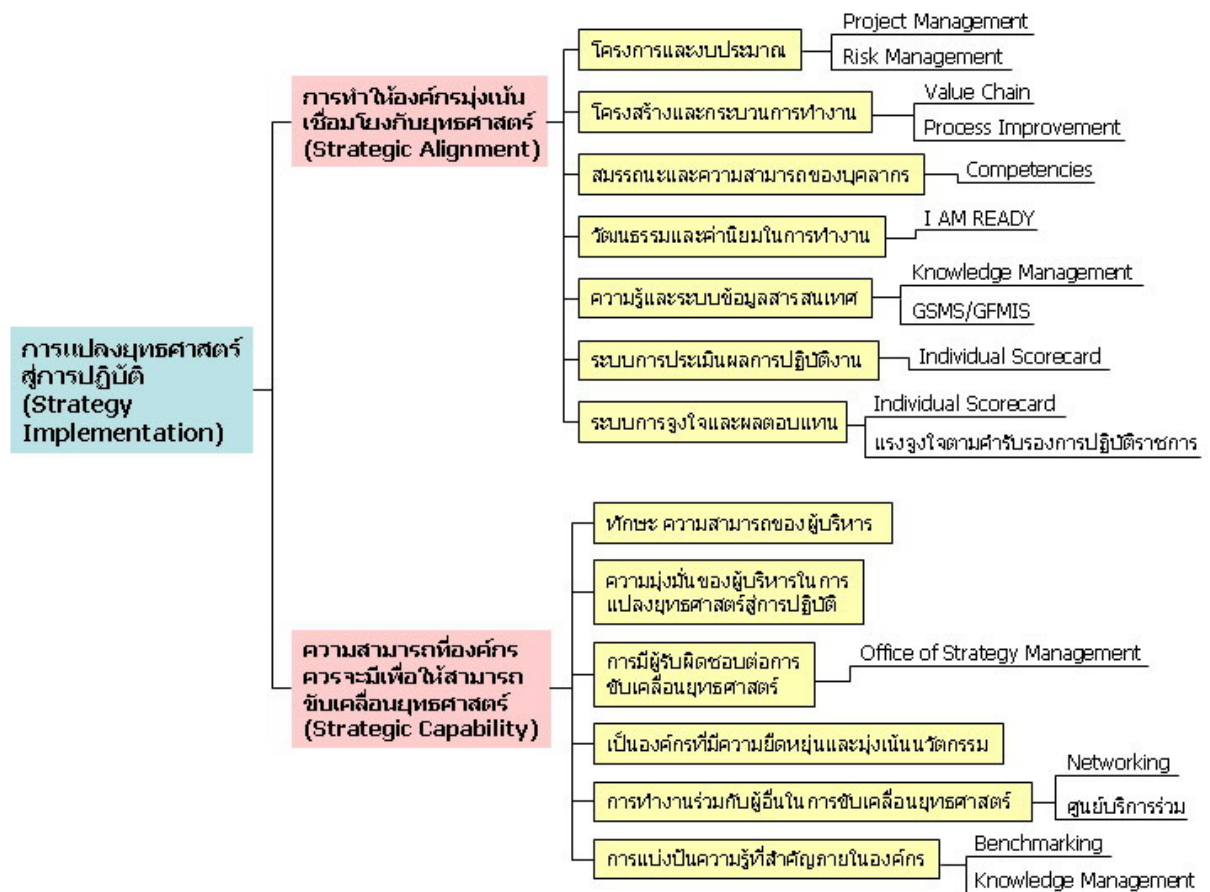
บทที่ 4

การถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ

การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้มาแปลงเป็นกิจกรรม แผนงานหรือโครงการที่จะต้องดำเนินการ ประกอบด้วย งานที่ต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ตัวชี้วัด โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี ฯลฯ รองรับการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้นมียุทธศาสตร์สำคัญอยู่ด้วยกันหลายประการ ทั้งในเรื่องของการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรของ สนข. ได้มีความเข้าใจในยุทธศาสตร์ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสามารถเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ขององค์กรกับงานประจำที่ทำอยู่ หรือการปรับโครงสร้าง ระบบ กระบวนการในการทำงานภายในองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ที่ผ่านมา สนข. ยังประสบปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นความสามารถสื่อสารถ่ายทอดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่สิ่งที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าใจ ร่วมกันได้ หรือบุคลากรในทุกๆ ระดับไม่รู้สึกร่วมหรือรับผิดชอบต่อการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้บังเกิดผล หรือขาดแรงจูงใจในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติโดยเฉพาะเมื่อเทียบกับงานประจำ เป็นต้น

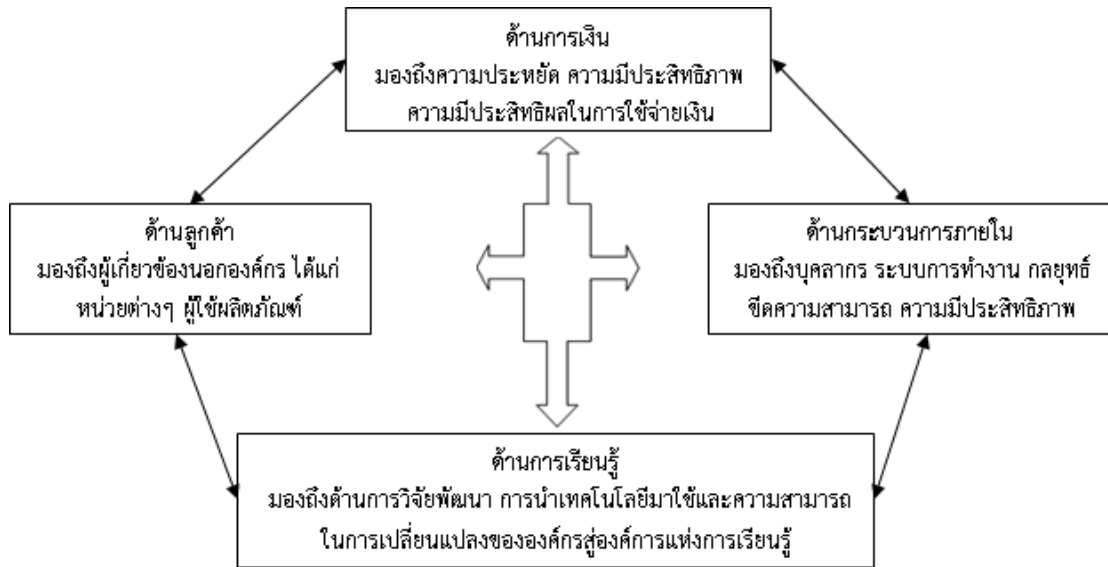
ดังนั้น การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) จึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารยุทธศาสตร์ให้บังเกิดผล เนื่องจากจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายภายใน สนข. ซึ่งการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์จะต้องเริ่มต้นจากการพิจารณาการดำเนินงานในปัจจุบัน รวมทั้งกิจกรรมและปัจจัยต่างๆ ขององค์กร ว่ามีความสอดคล้องเกื้อหนุนต่อยุทธศาสตร์หรือไม่ หากไม่สอดคล้องย่อมจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เช่น นโยบายในด้านต่างๆ หรือ โครงสร้างองค์กร หรือแม้กระทั่งบุคลากรภายใน อย่างไร ก็ตาม เหตุการณ์และสถานการณ์ใหม่ๆ เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการแก้ไขและปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เป็นตามที่ต้องการ ตลอดจนทิศทางในระยะยาวอาจจะต้องมีการเปลี่ยนไป ภารกิจหรือลักษณะขององค์กรอาจจะต้องมีการกำหนดขึ้นมาใหม่ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นในการบริหารยุทธศาสตร์ในขั้นตอนการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด ดังภาพที่ 4-1



ภาพที่ 4-1 การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ที่มา : การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดย รศ.ดร. พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. 2548

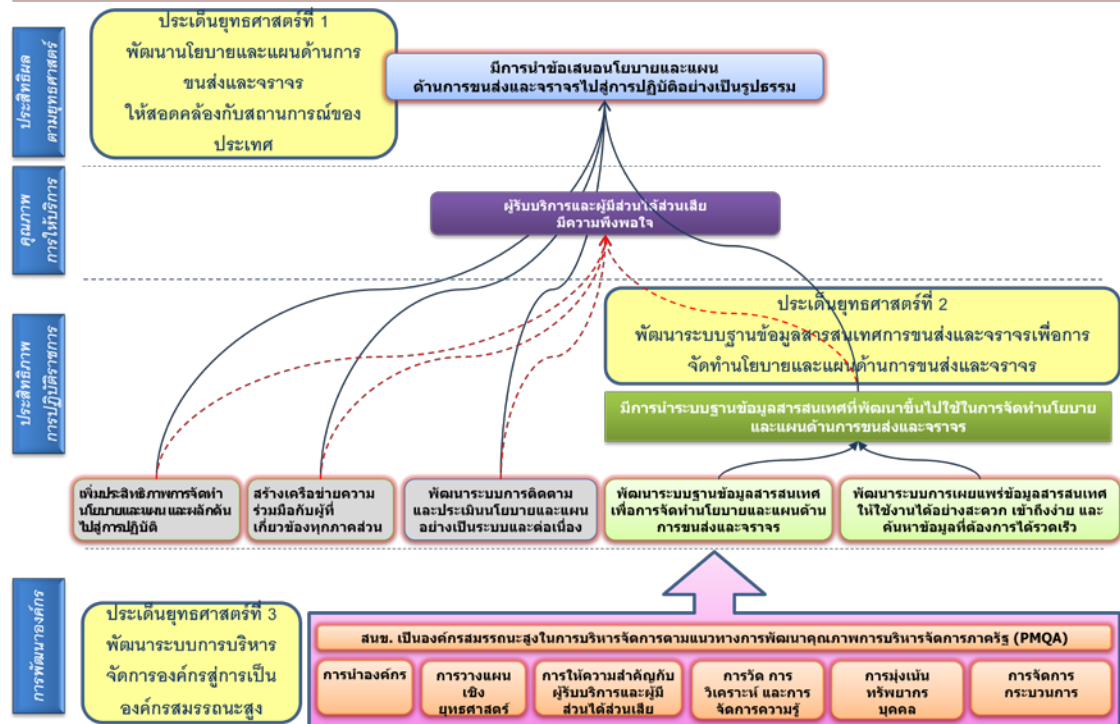
การนำแนวคิดด้าน Balance Scorecard มาใช้เป็นเครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยพิจารณาใน 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial) มุมมองด้านลูกค้า (Customer) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) โดยประยุกต์มุมมองตามหลัก Balance Scorecard 4 มิติ ประกอบด้วย มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ปรากฏดังภาพที่ 4-2



ภาพที่ 4-2 แนวคิดตามหลัก Balance Scorecard

ดังนั้น สขบ. จึงได้กำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน สะท้อนความสัมพันธ์ ความสำคัญ และเป้าประสงค์ในแต่ละมุมมอง เป็นเสมือนแผนที่นำทาง เพื่อช่วยให้เห็นความเชื่อมโยงเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์ต่างๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งการแปลงยุทธศาสตร์ออกมาเป็นลักษณะของแผนที่จะสามารถสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ระดับต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ ปรากฏดังภาพที่ 4-3

วิสัยทัศน์ “องค์กรนำในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบขนส่งและจราจรของประเทศ”



ภาพที่ 4-3 แผนที่ยุทธศาสตร์ สนข.

แผนที่ยุทธศาสตร์ สนข. ประกอบไปด้วยเป้าประสงค์ที่ สนข. ต้องการที่จะบรรลุ ซึ่งเป็นเป้าประสงค์ที่สะท้อนมาจากประเด็นยุทธศาสตร์ โดยครอบคลุมทั้งมิติในการบริหาร (ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กร) อีกทั้งเป้าประสงค์แต่ละประเด็นมีความเชื่อมโยงในลักษณะของเหตุและผลที่จะช่วยให้สามารถมั่นใจได้ว่า สามารถบรรลุเป้าประสงค์แต่ละประเด็นแล้วนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์สูงสุด นั่นคือเป้าประสงค์ที่เป็นประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ ทำให้ทรัพยากรของทั้งองค์กรมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยมุ่งเน้นไปที่ยุทธศาสตร์

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการบริหารยุทธศาสตร์ให้ครบวงจรทั้ง 4 ขั้นตอน ตามวงจรการบริหารแบบเดมมิง (Deming Cycle) ได้แก่ (1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan or Planning) (2) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (Do or Implementation) (3) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล (Check or Evaluation) และ (4) ขั้นตอนปรับมาตรฐาน (Act or Standardization) หรือ เรียกว่า “วงจร PDCA” ซึ่งเป็นขั้นตอนการกำหนดนโยบายให้เป็ นรูปธรรมและมีความพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนั้น การจัดประชุมระดมสมองร่วมกันทั้งผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารทุกระดับ และผู้ปฏิบัติงาน ภายหลังที่ได้จัดทำแผนเสร็จแล้ว เพื่อสื่อสารถ่ายทอดนโยบาย (Policy Deployment) หรือ ยุทธศาสตร์ (Strategy Deployment) มุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ โดยส่งเสริมและเชื่อมโยง ศักยภาพ ความสามารถขององค์กรให้เกิดสมรรถนะที่สูงขึ้นด้วยการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรหลัก

อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการขับเคลื่อนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงจากบน (ผู้บริหารระดับสูง) ลงล่าง (ระดับปฏิบัติ) โดยอาศัยการมีส่วนร่วม ซึ่งทุกฝ่ายต้องเข้าใจบทบาท และหน้าที่ของตน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้รับผิดชอบตอบคำถาม “ทางไหน (Where?)” ซึ่งก็คือผลลัพธ์ที่ได้ จากการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมออกมาในรูปวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์หลักโดยรวมของยุทธศาสตร์ขององค์กร ผู้บริหารระดับสำนัก /กอง/ศูนย์เป็นผู้รับผิดชอบตอบคำถาม “อย่างไร (How?)” เพื่อให้เกิดการผลักดันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ระดับประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy Issues) และยุทธศาสตร์ (Strategies) รวมทั้งดูแลความพร้อมของทรัพยากร ส่วนกลุ่มงานและผู้ปฏิบัติรายบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบตอบคำถาม “อะไร (What?)” เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในภารกิจของตนว่าจะต้องปฏิบัติงานอะไรเพื่อให้เกิดการผลักดันให้บรรลุผลผลิตและผลลัพธ์ในระดับงาน/โครงการ/กิจกรรม และ/หรืองานประจำ

จากแนวคิดหลักของ Balance scorecard ที่เริ่มจากการวางแผนยุทธศาสตร์ และการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อแปลงยุทธศาสตร์สู่วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หรือผลลัพธ์ การดำเนินงานที่ต้องการ เชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของดัชนีชี้วัด หรือ Key Performance Indicator (KPI) ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นนามธรรม ให้เป็นรูปธรรม โดยงาน /แผนงานที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อแปลงเจตนารมณ์เชิงยุทธศาสตร์ให้กลายเป็น กลวิธีที่จะนำไปสู่การจัดการในระดับปฏิบัติอย่างได้ผล ดังนี้

๑. ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของ สทบ. (Critical Success Factors : CSFs)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงาน ทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารของ สทบ. รู้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ ผลสัมฤทธิ์ของ สทบ. ตอบสนองวิสัยทัศน์

สทบ. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จจากวิสัยทัศน์ หรือพันธกิจ โดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

(๑) มุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ของ สทบ.

(๒) มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ของ สทบ. โดย มุ่งเน้นเฉพาะงานที่สำคัญ

(๓) มีความหมายเฉพาะเจาะจงและสามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถ สื่อความหมายได้อย่างเดียวกัน เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าใจตรงกันถึงสิ่งที่ สทบ. มุ่งหวังและวิธีการ บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

(๔) ผู้บริหารให้การยอมรับว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัย ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของ สทบ. และผู้บริหารมีพันธะผูกมัด (Commitment) ร่วมกัน ที่จะทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามนั้น

๒. ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI)

เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์หลักของ สทบ. เป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ ดังนั้น ความสำเร็จของแต่ละเป้าหมายโดยการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อจะทำหน้าที่

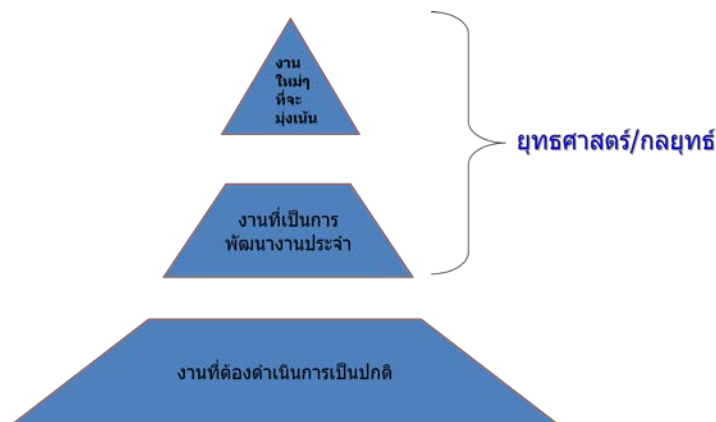
บอกความต้องการในการวัดผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของ สนข. เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของ สนข. หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน สนข. เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์

๓. งาน / โครงการ / กิจกรรม ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของ สนข.

การจัดทำ งาน/โครงการ/กิจกรรม อยู่บนพื้นฐานของปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ กล่าวคือ งาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เสนอแนะจะเป็นกลไกให้สามารถบรรลุถึงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จสำหรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และสะท้อนถึงตัวชี้วัดความสำเร็จ ทั้งนี้ การพิจารณาจำแนกงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ได้แยกกิจกรรมออกเป็นส่วนคือ

(1) ส่วนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนา (Strategic Operation and Policy Management) เป็นกิจกรรมที่กระทำเพื่อการบรรลุตามนโยบาย /ยุทธศาสตร์ขององค์กร สามารถสะท้อนถึงการพัฒนาอย่างชัดเจน ซึ่งมักจะมีกรอบการดำเนินการระบุไว้ชัดเจน ได้แก่ งานใหม่ๆ ที่จะมุ่งเน้นตามยุทธศาสตร์ และงานที่เป็นการพัฒนางานประจำ

(2) ส่วนงาน/โครงการ/กิจกรรมงานประจำวัน (Normal Operation and Daily Management) ที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงน้อย ส่วนใหญ่ไม่เปลี่ยนแผนนโยบายเปลี่ยน ได้แก่ งานที่ดำเนินการตามปกติ ซึ่งไม่บรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์



ภาพที่ 4-4 ความแตกต่างระหว่างงานลักษณะต่างๆ ในองค์กร

ที่มา : การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดย รศ.ดร. พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. 2548

โดย สนข. ได้กำหนดงานสำคัญและกรอบงบประมาณ เพื่อการพัฒนาที่ตอบสนองยุทธศาสตร์จำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์และภารกิจของ สำนักกอง/ศูนย์ ของ สนข. สำหรับโครงการ/กิจกรรมภายใต้งาน จะได้นำเสนอในแผนปฏิบัติการต่อไป โดยรายละเอียดงานสำคัญ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ค่าเป้าหมาย กรอบงบประมาณ และผู้รับผิดชอบหลักปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์ : สนข. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : ระดับความสำเร็จของ สนข. ในการยกระดับคุณภาพการบริหารองค์กรให้ผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการและพัฒนาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

กลยุทธ์	งาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	หน่วยนับ	เป้าหมาย				ระยะเวลา ดำเนินการ	ประมาณ ล้านบาท	หน่วยงาน รับผิดชอบ
				2556	2557	2558	2559			
จ. พัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทาง PMQA	การจัดทำและติดตามประเมินผลตามแผนปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 การนำองค์กร	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานฯ หมวด 1	ร้อยละ	100	100	100	100	2556-2559	-	กพร. (คณะทำงานหมวด 1)
	หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานฯ หมวด 2	ร้อยละ	100	100	100	100	2556-2559	-	สผง. (คณะทำงานหมวด 2)
	หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานฯ หมวด 3	ร้อยละ	100	100	100	100	2556-2559	-	สำนัก/กอง/ศูนย์ (คณะทำงานหมวด 3)
	หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานฯ หมวด 4	ร้อยละ	100	100	100	100	2556-2559	-	ศทท. (คณะทำงานหมวด 4)
	หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานฯ หมวด 5	ร้อยละ	100	100	100	100	2556-2559	-	สบก. (คณะทำงานหมวด 5)
	หมวด 6 การจัดการกระบวนการ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานฯ หมวด 6	ร้อยละ	100	100	100	100	2556-2559	-	สำนัก/กอง/ศูนย์ (คณะทำงานหมวด 6)

บทที่ 5

การติดตามและประเมินผล

การติดตามแผนยุทธศาสตร์ (4 ปี) และแผนปฏิบัติการ (ประจำปี) เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่มุ่งรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ได้รับทราบเป็นระยะๆ สนข. จึงได้กำหนดกลไกในการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถนำผลประเมินมาใช้ในการวางแผนในปีต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานหรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายของโครงการ / กิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับทรัพยากรหรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในระหว่างปี และในระยะต่อไปด้วย การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อรวบรวมผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากเงื่อนไขเวลาที่ควรปฏิบัติและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพของกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์
2. เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานเป็นระยะๆ นำไปสู่การปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในช่วงเวลาที่เหมาะสม
3. เพื่อต้องการทราบผลสัมฤทธิ์โดยรวมของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในระยะต่อไป

สาระสำคัญของการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ของ สนข. มีโครงการเป็นเครื่องมือแบ่งสาระสำคัญในการประเมินผลงาน แบ่งเป็น ๔ ส่วน คือ

1. การติดตามผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ สนข. พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙
2. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๙
3. การติดตามการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี
4. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

การติดตามและประเมินผล สรุปได้ดังนี้

ที่	การติดตาม/ ประเมินผล	ระยะเวลา	ผู้ให้ข้อมูล	วิธีการ	กลไก
1	ติดตามผลการ ดำเนินการตาม แผนยุทธศาสตร์ สนช. พ.ศ. ๒๕๕๖- ๒๕๕๙	ปลายปี งบประมาณ	สำนัก/กอง/ ศูนย์ ที่เกี่ยวข้อง	ติดตามผลการ ดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ ปลายปี งบประมาณ	ผู้ที่เกี่ยวข้องรายงาน ผลการดำเนินงาน ผ่านระบบ e-office ในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์พร้อม ปัญหา/อุปสรรคเป็น ระยะๆ
2	ประเมินผลสัมฤทธิ์ ของการดำเนินการ ตามแผน ยุทธศาสตร์ สนช. พ.ศ. ๒๕๕๖- ๒๕๕๙	ปลายปี งบประมาณ	สำนัก/กอง/ ศูนย์ ที่เกี่ยวข้อง	ประมวลและสรุปผล การดำเนินการ พร้อมปัญหาอุปสรรค เสนอผู้บริหาร	ประมวลผลสัมฤทธิ์ โดยรวมตาม เป้าหมายของแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อหาแนวทางการ แก้ไขปัญหา เพื่อ พัฒนางานอย่าง ต่อเนื่องอย่างมี ประสิทธิภาพ และ นำไปสู่การปรับแผน ในปีถัดไป
3	ติดตามการดำเนิน โครงการ/ กิจกรรมตาม แผนปฏิบัติการ ประจำปี	รายไตรมาส	สำนัก/กอง/ ศูนย์ ที่เกี่ยวข้อง	ติดตามผลการ ปฏิบัติงานตาม แผนปฏิบัติการ รายไตรมาส	ผู้ที่เกี่ยวข้องรายงาน ผลการดำเนินงาน ผ่านระบบ e-office พร้อมปัญหา/ อุปสรรคเป็นระยะๆ
4	ประเมินผลสัมฤทธิ์ ของการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี	ครึ่ง ปีงบประมาณ	สำนัก/กอง/ ศูนย์ ที่เกี่ยวข้อง	ประมวลและสรุปผล การดำเนินการ พร้อมปัญหา/ อุปสรรค เสนอ ผู้บริหาร	ประมวลผลสัมฤทธิ์ โดยรวมตาม เป้าหมายเชิงปริมาณ และคุณภาพของการ ปฏิบัติงานตาม แผนปฏิบัติการ

การปรับแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สวช.

แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสามารถปรับปรุงได้ตามความเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรและ/หรือสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับแผนอาจกระทำได้ คือ

๑. การปรับแผนในระดับกิจกรรมของโครงการ /กิจกรรมต่างๆ อาจมีการปรับปรุงเพิ่มเติมหรือ ยกเลิกกิจกรรมต่างๆ แต่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ /กิจกรรม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้ดำเนินการเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาปรับได้ทันที

๒. การปรับแผนในระดับโครงการ หมายถึง การยกเลิกหรือปรับปรุงโครงการที่มีผลให้วัตถุประสงค์ เป้าหมายหรืองบประมาณการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การปรับแผนปฏิบัติการหรือโครงการดังกล่าวโดยนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาต่อไป

ประเมินผลสัมฤทธิ์ผลของแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการของ สวช.สิ้นสุดปีงบประมาณ)

สรุปผลการดำเนินงานโครงการ /กิจกรรม นำเสนอผลสัมฤทธิ์ของแผน ยุทธศาสตร์ ในภาพรวมOutput, Outcome และสรุปประเด็นปัญหาแนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดทำและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการและโครงการในปีถัดไปจนถึงปี พ. ๒๕๕๙

เอกสารอ้างอิง

1. แผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558
2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11
3. แผนหลักการพัฒนาาระบบขนส่งและจราจร พ.ศ. 2554-2563
4. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554-2558
5. แผนยุทธศาสตร์กรมบัญชีกลาง
6. แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร 4 ปี (พ.ศ. 2555-2558)
7. แผนยุทธศาสตร์สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน พ.ศ. 2555-2558
8. แผนกลยุทธ์สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร พ.ศ. 2549-2554
9. แผนกลยุทธ์สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (พ.ศ. 2552-2556)
เมื่อเดือนกรกฎาคม 2552
10. แผนกลยุทธ์สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (พ.ศ. 2552-2556) ฉบับทบทวน
เดือนมีนาคม 2554
11. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สนข. พ.ศ. 2552
12. รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สนข.
ปีงบประมาณ 2547-2555
13. รายงานการประเมินความคุ้มค่าของ สนข. ประจำปี 2555
14. รายงานการสำรวจการสำรวจการพัฒนางานของ สนข.ผ่านระบบออนไลน์ประจำปีงบประมาณ
2555
15. รายงานการประเมินแบบสำรวจความคิดเห็น ความคาดหวัง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ
ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ สนข. ประจำปีงบประมาณ
2554 และ 2555
16. เอกสารประกอบการบรรยาย การวางแผนกลยุทธ์ ดร.อุทิศ ขาวเขียว
17. เอกสารประกอบการบรรยาย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.ร.
ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทาง
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์