

ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

ตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ปัจจุบันที่ปรึกษา ได้ดำเนินงานโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 94.50 ของขอบเขตงานที่กำหนด (ดูตารางที่ 3-1 ประกอบ) ซึ่งยังคงเหลืองานการศึกษาใน 3 ส่วนงาน (3 Task) จากทั้งหมด 12 ส่วนงาน กล่าวคือ

Task No.4 การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างระบบบริหารงานบุคคล

- การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)
- ลักษณะงานของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่ง (Job Description)
- กำหนดสมรรถนะ (Competency) ของแต่ละตำแหน่ง และจัดทำคู่มือ
- กำหนดแนวทางการพัฒนาสายอาชีพ (Career Path) ของเจ้าหน้าที่ สนข. ราชบุคคล และ จัดทำ Career Development Plan

Task No.11 การฝึกอบรม และการจัดสัมมนาให้เจ้าหน้าที่เข้าใจเรื่องการพัฒนากระบวนการและ การพัฒนาโครงสร้าง

Task No.12 รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

อย่างไรก็ตาม ส่วนงาน (Task) ที่คงเหลืออยู่นั้น ปัจจุบันที่ปรึกษา ได้ดำเนินการติดตามผล รวมทั้ง จัดการฝึกอบรม และจัดสัมมนา เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ และจัดทำรายงานสรุปผลการศึกษา ซึ่งที่ปรึกษา จะ เร่งรัดการดำเนินงานให้แล้วเสร็จ

ทั้งนี้ รายละเอียดความก้าวหน้าของงาน รวมถึงปัญหาอุปสรรค และแผนการดำเนินงานต่อไปของแต่ละส่วนงาน (Task) ได้แสดงไว้ในข้อที่ 3.1 ถึง 3.13

3.1 ส่วนงานที่ 2 (Task No. 2) การประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันเพื่อ ทบทวนการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน โดยการจัดวางตำแหน่ง (Positioning) ของ สนข. ในอนาคต และทิศทาง-แนวทางการพัฒนา สนข. ให้ไปสู่ตำแหน่งที่ต้องการ

ที่ปรึกษาได้ดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2548 – 2551) ของ สนข. รวมทั้ง
จัดทำแบบฟอร์ม เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ของ สนข. และดำเนินการทบทวนการกำหนดกลยุทธ์
ด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน โดยการจัดวางตำแหน่ง
(Positioning) ของ สนข. ในอนาคต และ ทิศทาง-แนวทางการพัฒนา สนข. ให้ไปสู่ตำแหน่งที่ต้องการ

3.1.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

ที่ปรึกษา ได้รับความเห็นชอบร่างรายงานการประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ของ สนข. จาก
คณะทำงานฯ และคณะกรรมการกำกับการศึกษา เรียบร้อยแล้ว (ดูรูปที่ 3.1-1 ประกอบ) กล่าวคือ

- (1) ที่ปรึกษาได้ทบทวนการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงาน
- (2) ที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดวางตำแหน่ง (Positioning) ของ สนข. ในอนาคต และทิศทาง-แนว
ทางการพัฒนา สนข. ให้ไปสู่ตำแหน่งที่ต้องการ
- (3) ที่ปรึกษาได้จัดทำร่างรายงานการประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ของ สนข.
- (4) ที่ปรึกษาได้ปรับปรุง เพิ่มเติมการจัดวางตำแหน่ง (Positioning) ของ สนข. ในอนาคต และ
ทิศทาง-แนวทางการพัฒนา สนข. ให้ไปสู่ตำแหน่งที่ต้องการ

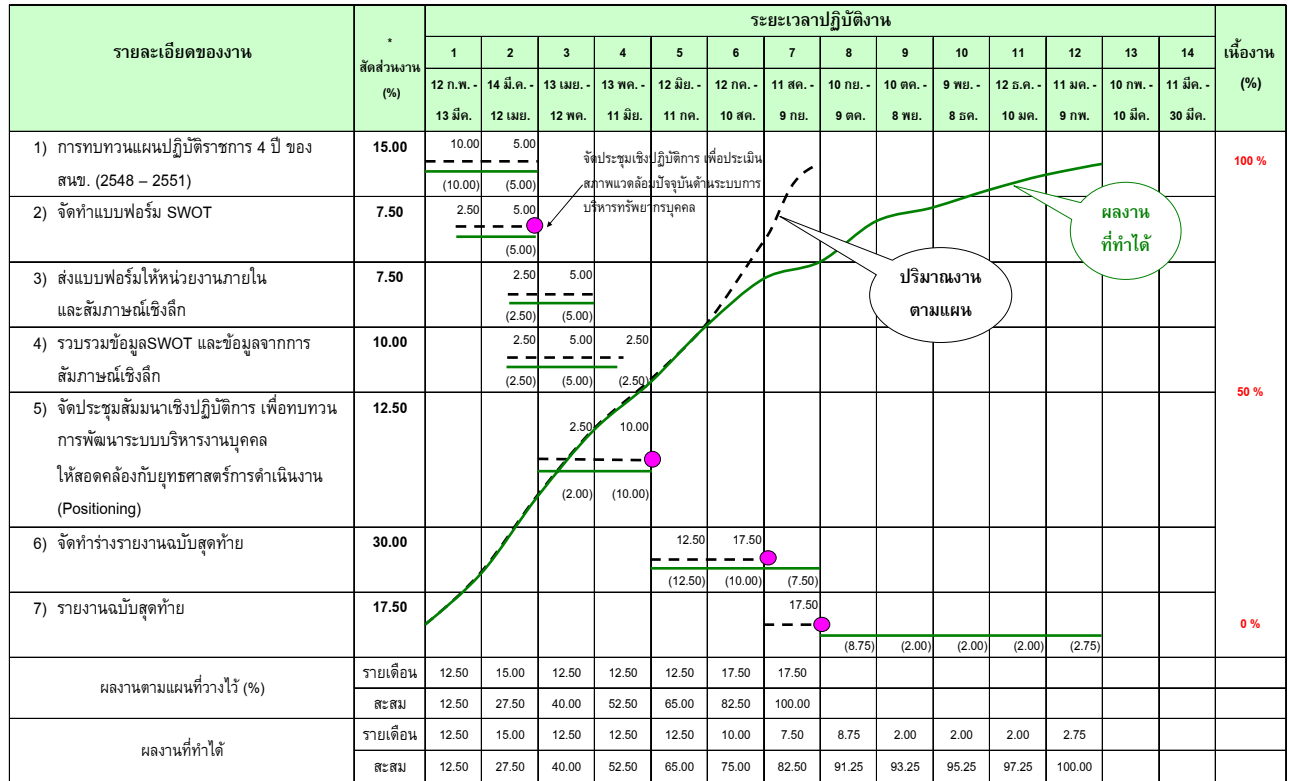
3.1.2 ปัญหา - อุปสรรค

ไม่มีปัญหา-อุปสรรค เนื่องจากที่ปรึกษาได้มีการจัดประชุม ปรึกษาหารือ ร่วมกับคณะทำงานบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของ สนข. เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ

3.1.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

1. จัดทำรายงานการประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ของ สนข.
2. นำผลที่ได้จากการศึกษาไปจัดสัมมนาฝึกอบรมบุคลากรต่อไป
3. รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป

โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ได้เน้นการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.1-1 ประกอบ)



รูปที่ 3.1-1 แผนปฏิบัติงานการประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ของ สทช.

3.2 ส่วนงานที่ 3 (Task No. 3) การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของ สนข. และประเมินค่างานและกำหนดมาตรฐานวัดค่างาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สนข. และประเมินค่างานและกำหนดมาตรฐานวัดค่างาน ได้ดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดตามลำดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินการ
ขั้นตอนที่ 1	ส่วนราชการจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) และจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
ขั้นตอนที่ 2	ส่วนราชการประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 2 ของปีงบประมาณ พ.ศ.2550 โดยในรายงานผลการประเมินสถานภาพฯ มีการระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคลและมีการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
ขั้นตอนที่ 3	ส่วนราชการวิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และแผนบริหารราชการของส่วนราชการ
ขั้นตอนที่ 4	ส่วนราชการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์
ขั้นตอนที่ 5	ส่วนราชการมีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.2551 ที่ได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการ และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้แก่เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการได้รับทราบ

รวมทั้งดำเนินการตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ HR Scorecard ทั้ง 5 มิติ ที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย

- มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 4 ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

3.2.1 สภาพปัจจุบัน – ความก้าวหน้าของงาน

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สนข. ได้จัดประชุมภายใน เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2550 เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สนข. โดยคณะทำงานฯ ได้ร่วมพิจารณา ทบทวนแผนกลยุทธ์ที่ที่ปรึกษาฯ ได้นำส่งร่างรายงานแผนกลยุทธ์ฯ ซึ่งที่ปรึกษาฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงตาม ความเห็นชอบของที่ประชุมฯ และได้จัดทำรายงานแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของ สนข. และประเมิน ค่างานและกำหนดมาตรฐานวัดค่างาน กล่าวคือ

(1) ที่ปรึกษาฯ ได้ดำเนินการจัดทำร่างแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์ฯ การกำหนดประเมินค่า งาน และกำหนดมาตรฐานวัดค่างาน ซึ่งได้จัดประชุมเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2550 เวลา 09.00 – 15.00 น. ณ ห้อง ประชุม 401 โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ จากคณะทำงานด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล ของ สนข.

(2) ที่ปรึกษาฯ ได้ส่งร่างรายงานแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สนข. และได้รับความ เห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 3/2550 เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2550

(3) ที่ปรึกษาฯ ได้ส่งรายงานแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของ สนข. และประเมินค่างาน และกำหนดมาตรฐานวัดค่างาน

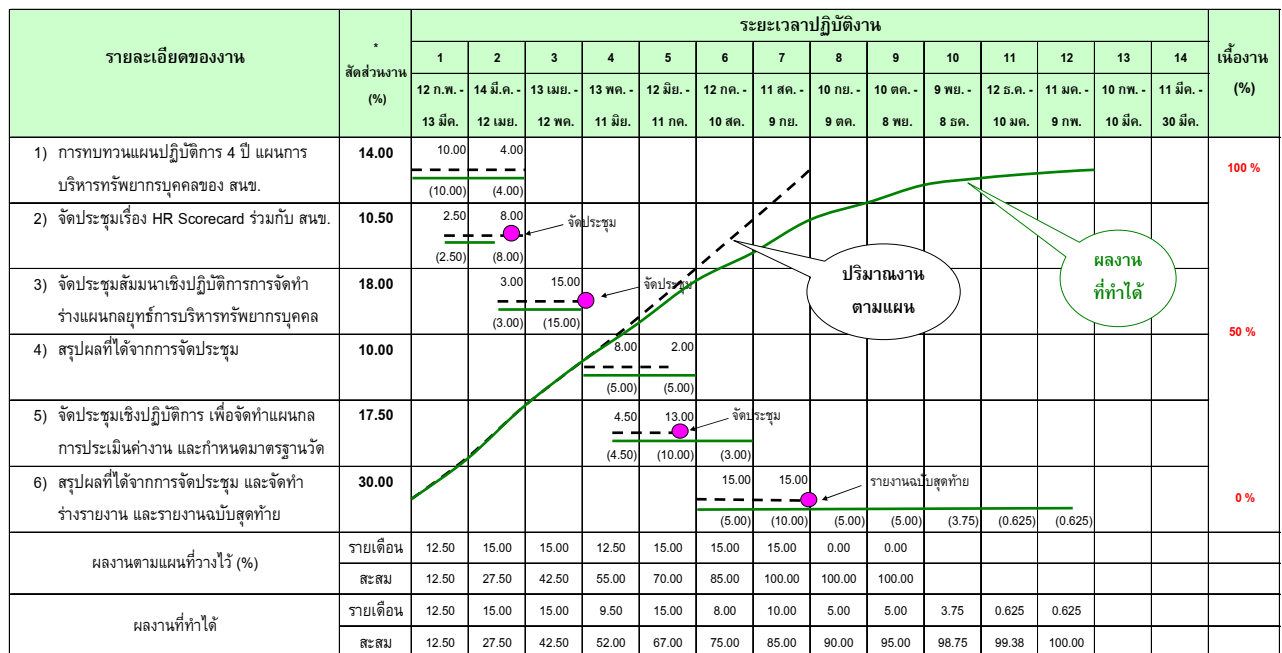
โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ได้เน้นการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.2-1 ประกอบ)

3.2.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ไม่มีปัญหา-อุปสรรค เนื่องจากที่ปรึกษาฯ ได้มีการจัดประชุม ปรึกษาหารือ ร่วมกับคณะทำงานบริหาร ทรัพยากรบุคคลของ สนข. เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ

3.2.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

- นำผลที่ได้จากการศึกษาไปจัดสัมมนาฝึกอบรมบุคลากรต่อไป
- รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป



หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บ คือ ร้อยละที่ทำได้จริง

* สัดส่วนงานทั้งหมด (100%) ของ Task No. 3 จะมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับงานทุก Task (Task No. 1 ถึง Task No. 12)

--- สัดส่วนของงานที่กำหนดไว้ตามการปรับแผนปฏิบัติงานครั้งที่ 2

— การปฏิบัติงานจริงที่ได้ดำเนินการแล้ว

รูปที่ 3.2-1 แผนปฏิบัติงานการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของสสนข. และประเมินค่างานและกำหนดมาตรฐานวัดค่างาน

3.3 ส่วนงานที่ 4 (Task No. 4) การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรและ โครงสร้างระบบบริหารงานบุคคล

3.3.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

1. ที่ปรึกษาได้ประสานขอรับฟังข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กรของ สนข. จาก ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ และหัวหน้ากลุ่มงาน โดย ดร.ศักดิ์ ประสานดี เมื่อวันที่ 9, 12 และ 14 พฤศจิกายน 2550
2. จัดทำการวิเคราะห์ภาพรวมโครงสร้างองค์กร สนข. ปัจจุบัน
3. การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรแต่ละหน่วยงาน และข้อเสนอแนะต่อทิศทางในอนาคต
4. จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “ การปรับโครงสร้างองค์กร สนข. ” ระหว่างวันที่ 15 – 17 มกราคม 2551 ณ. คีรีมาชา เขาใหญ่ จ.นครราชสีมา
5. จัดประชุมการถ่ายทอดแนวทางการจัดทำสมรรถนะ (Competency) และการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของตำแหน่ง (Job Competency Mapping) เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550
6. จัดประชุมเพื่อปรับปรุงการจัดทำสมรรถนะ (Competency) และการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของตำแหน่ง (Job Competency Mapping) เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2550
7. จัดทำคู่มือหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินสมรรถนะเป็นรายบุคคล
8. จัดสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง “หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินสมรรถนะเป็นรายบุคคล” เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551
9. จัดทำแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะเป็นรายบุคคล (IDP01) และแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) (IDP02)
10. กระจายแบบฟอร์มไปยังเจ้าหน้าที่ของ สนข. ทั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ เพื่อกำหนดแบบประเมิน เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2551

โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้มีความล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดู รูป ที่ 3 . 3 -1 ประกอบ) กล่าวคือ

(1) ที่ปรึกษาต้องสรุปผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร ของ สนข. และ นำเสนอโครงสร้างองค์กรของ สนข. ที่ได้ปรับปรุงแล้วหลังจากการสัมมนากับผู้บริหารระดับสูงของ สนข. เพื่อจัดทำรายงานการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) โครงสร้างระบบบริหารงานบุคคล ต่อไป

(2) ที่ปรึกษาต้องดำเนินการวิเคราะห์ลักษณะงานของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่ง (Job Description) และกำหนด Competency ของแต่ละตำแหน่ง รวมทั้งกำหนดแนวทางพัฒนาสายอาชีพ (Career Development Plan)

3.3.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

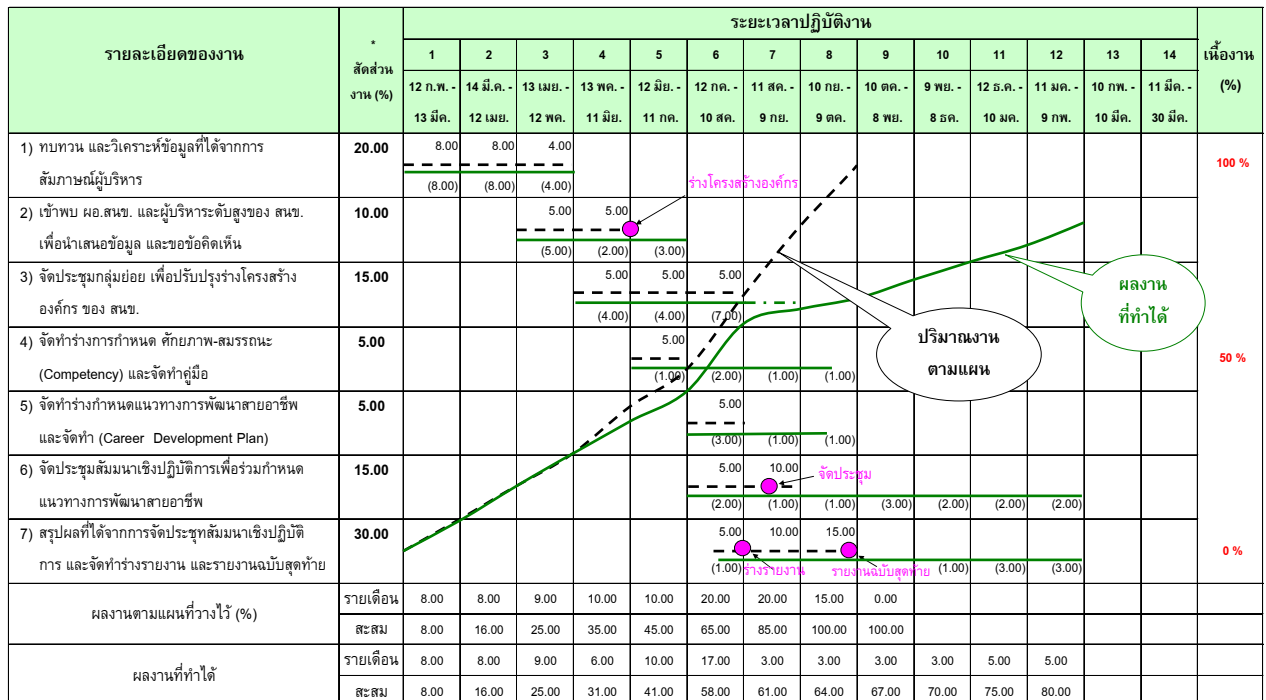
ปัญหา-อุปสรรค ที่ปรึกษาได้ยกร่างโครงสร้างองค์กรของ สนข. เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหาร แต่เพื่อให้การศึกษาโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของ สนข. มีความครบถ้วน ตามขอบเขต

ข้อกำหนดของงาน จึงต้องศึกษารายละเอียดในภาพรวมของ สนข. รวมทั้งนโยบายรัฐบาล กระทรวง และ บทบาท ภารกิจ โดยละเอียด รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูล ระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง ประกอบในการกำหนด หลักการ โครงสร้างขององค์กร โครงสร้างการบริหารงานบุคคล วิเคราะห์โครงสร้าง องค์กรแต่ละหน่วยงาน และข้อเสนอแนะต่อทิศทางในอนาคตเพิ่มเติม ให้เหมาะสม สอดคล้อง กับการกิจ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของ สนข.

แนวทางแก้ไขปัญหา จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ที่ปรึกษา จักเร่งดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลและ จัดทำรายละเอียดข้อเสนอเพื่อปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและบริหารงานบุคคลของ สนข. นำเสนอให้พิจารณาต่อไป

3.3.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

1. สรุปผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ของ สนข. วิเคราะห์ลักษณะ งานของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่ง (Job Description)
2. กำหนดแนวทางการพัฒนาสายอาชีพ (Career Path / Development Plan)
3. จัดทำร่างรายงาน
4. จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์
5. นำผลที่ได้จากการศึกษาไปจัดสัมมนาฝึกอบรมบุคลากร และจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ของ โครงการฯ ต่อไป



หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บ คือ ร้อยละที่ทำได้จริง

สัดส่วนงานทั้งหมด (100%) ของ Task No. 4 จะมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับงานทุก Task (Task No. 1 ถึง Task No. 12)

--- สัดส่วนของงานที่กำหนดไว้ตามการปรับแผนปฏิบัติงานครั้งที่ 2

— การปฏิบัติงานจริงที่ได้ดำเนินการแล้ว

รูปที่ 3.3-1 แผนปฏิบัติงานการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างระบบบริหารงานบุคคล

3.4 ส่วนงานที่ 5 (Task No .5) การดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง ด้านบุคลากรของ สนข. (ดำเนินงานตาม Blueprint For Change ด้านการพัฒนาบุคลากรที่ส่งสำนักงาน ก.พ.ร.)

3.4.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

ที่ปรึกษาฯ ได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ทบทวนข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของ สนข. ด้านบุคลากรที่ได้จัดส่งให้สำนักงาน ก.พ.ร. แล้ว
ทั้ง 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียดกิจกรรมของแต่ละแผนงาน
- 2) ที่ปรึกษาฯ ได้เสนอให้ สนข. พิจารณาเลือกข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อดำเนินการตามข้อเสนอการ
เปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรของ สนข. ในปี พ.ศ. 2550 อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ และ
ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงที่เลือกดังกล่าวจะต้องมีการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ด้วย
- 3) สนข. ได้แจ้งผลการคัดเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ในประเด็นที่ 1 เพื่อดำเนินการประเมินผลใน
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดยมีกิจกรรมใน 2 ประเด็น คือ
 - พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์
 - ปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข.

ทั้งนี้ ที่ปรึกษาฯ ได้ดำเนินการจัดทำแบบรายงานข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรของ สนข. ตาม
ประเด็นข้างต้นเพื่อแจ้งผลการคัดเลือกให้ สำนักงาน ก.พ.ร. ภายในวันที่ 30 เมษายน 2550 ทั้งนี้ได้จัดลำดับ
ความสำคัญ (Ranking) และกำหนดน้ำหนักของแต่ละแผนงาน ดังแสดงใน แบบรายงานข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง

- 4) การรายงานผลการดำเนินงานรอบ 12 เดือน (กันยายน) ที่ปรึกษาได้ประสานผู้กำกับดูแล
ตัวชี้วัด (สำนักงานเลขาธิการกรม ฝ่ายการเจ้าหน้าที่) เพื่อติดตามและประเมินผลการ
ดำเนินงาน และได้คำนวณคะแนนจากผลการดำเนินการดังกล่าว ดังนี้
 - แผนงานที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ผลการ
ดำเนินงานสามารถดำเนินการคิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีกิจกรรมดังนี้
 - การจัดทำให้มีการฝึกอบรม สัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน มีผลการ
ดำเนินงานร้อยละ 100
 - การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน มีผลการดำเนินงานร้อยละ 100
 - การจัดการฝึกอบรมตาม Competency ที่ต้องการ มีผลการดำเนินงานร้อยละ 100
 - แผนงานที่ 2 การปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อหน่วยงาน ผลการ
ดำเนินงานสามารถดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อตาม
แบบที่วางไว้แล้วเสร็จร้อยละ 70
- 5) ที่ปรึกษาฯ ได้ส่งรายงานผลการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง และได้รับความเห็นชอบ
จากคณะกรรมการกำกับการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

แบบรายงานข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง

ณ วันที่ 30 เมษายน 2550

ชื่อหน่วยงาน สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร

หน้า 1

แผนงานตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่คัดเลือก : ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับระบบการบริหารจัดการทั้งในระดับนโยบาย การกำกับดูแล และ
หน่วยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดพัฒนาการในสาขาการขนส่ง

ระยะเวลาดำเนินการ เริ่ม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สิ้นสุด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

การดำเนินการ :

แผนงานที่ต้องดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง :

แผนงาน ตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง	น้ำหนักการจัดลำดับ ความสำคัญ (ปี พ.ศ.2550)	หน่วยงานรับผิดชอบ	ประมาณการ งบประมาณ (ปี พ.ศ. 2550)
1. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อ สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	0.70	สำนักงานเลขาธิการกรม	1,320,000 บาท
2. การปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อหน่วยงาน	0.30	สำนักงานเลขาธิการกรม	ไม่ได้รับการจัดสรร งบประมาณ ใช้จาก งบประมาณเหลือจ่าย วงเงินไม่เกิน 1,000,000 บาท

งบประมาณดำเนินการ : รวม 2,320,000 บาท

ปัจจัยต่อความสำเร็จของการดำเนินการ (เงื่อนไขจำเป็น) :

- มีงบประมาณ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพียงพอและทันสมัย
- บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และกระตือรือร้นในการทำงานคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และมีจิตสำนึกในการคิด
ด้านบวก
- ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน

หน้า 2

รายละเอียดของแผนงาน		แผนงานที่..1....
ประเด็นยุทธศาสตร์ : การปรับระบบการบริหารจัดการทั้งในระดับนโยบาย การกำกับดูแล และหน่วยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดพัฒนาการในสาขาการขนส่ง		
ชื่อแผนงาน : การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์		หน่วยงานรับผิดชอบ : สำนักงานเลขานุการกรม
ระยะเวลา เริ่ม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สิ้นสุด ปีงบประมาณ พ.ศ.2551		
ดำเนินการ		
รายละเอียดการดำเนินการตามแผนงาน :		
รายละเอียดของกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง :		
รายละเอียดของกิจกรรม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ตามที่กำหนดไว้ในข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง	ผู้ดำเนินการ	ประมาณการงบประมาณที่ใช้ ปี 2550
1. การจัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน การส่งเจ้าหน้าที่ สนข. เข้ารับการฝึกอบรมกับส่วนราชการอื่น การจัดฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน การจัดฝึกอบรมหลักสูตรกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติราชการ การจัดฝึกอบรมหลักสูตรราชการยุคใหม่กับการตามรอยพระยุคลบาท	สำนักงานเลขานุการกรม	500,000 บาท 473,000 บาท 48,200 บาท 298,800 บาท
2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน	สำนักงานเลขานุการกรม	-
3. การจัดการฝึกอบรมตาม Competency ที่ต้องการ	สำนักงานเลขานุการกรม	งบประมาณตามโครงการศึกษาพัฒนาโครงสร้างองค์กรเพื่อเพิ่มสมรรถนะการบริหารตามแนวทางแผนยุทธศาสตร์ของสนข.
เกณฑ์การประเมินผล :		
ระดับคะแนน	รายละเอียดเกณฑ์การให้คะแนน (กำหนดเกณฑ์การประเมินผลของแต่ละระดับคะแนน)	หมายเหตุ
1	การดำเนินการตามแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ร้อยละ 60	
2	การดำเนินการตามแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ร้อยละ 70	

หน้า 3

รายละเอียดของแผนงาน		แผนงานที่..1....
ประเด็นยุทธศาสตร์ : การปรับระบบการบริหารจัดการทั้งในระดับนโยบาย การกำกับดูแล และหน่วยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดพัฒนาการในสาขาการขนส่ง		
ชื่อแผนงาน : การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์		หน่วยงานรับผิดชอบ : สำนักงานเลขานุการกรม
ระยะเวลา ดำเนินการ	เริ่ม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	สิ้นสุด ปีงบประมาณ พ.ศ.2551
รายละเอียดการดำเนินการตามแผนงาน : (ต่อ)		
ระดับคะแนน	รายละเอียดเกณฑ์การให้คะแนน (กำหนดเกณฑ์การประเมินผลของแต่ละระดับคะแนน)	หมายเหตุ
3	การดำเนินการตามแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ร้อยละ 80	
4	การดำเนินการตามแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ร้อยละ 90	
5	การดำเนินการตามแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ร้อยละ 100	

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักงานเลขานุการกรม โทร. 0-2215-1515 ต่อ 1011

หน้า 4

รายละเอียดของแผนงาน		แผนงานที่..2....
ประเด็นยุทธศาสตร์ : การปรับระบบการบริหารจัดการทั้งในระดับนโยบาย การกำกับดูแล และหน่วยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดพัฒนาการในสาขาการขนส่ง		
ชื่อแผนงาน การปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อหน่วยงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ : สำนักงานเลขานุการกรม	
ระยะเวลา เริ่ม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550	สิ้นสุด ปีงบประมาณ พ.ศ.2550	
:ดำเนินการ		
รายละเอียดการดำเนินการตามแผนงาน :		
รายละเอียดของกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง :		
รายละเอียดของกิจกรรม ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ตามที่กำหนดไว้ในข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง	ผู้ดำเนินการ	ประมาณการงบประมาณที่ใช้ ปี 2550
กำหนดสภาพแวดล้อมที่ควรจะเป็น ดำเนินการออกแบบภูมิทัศน์ที่ต้องการในรายละเอียดและดำเนินการปรับปรุงตามแบบที่วางไว้	สำนักงานเลขานุการกรม	ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณใช้จากงบประมาณเหลือจ่ายวงเงินไม่เกิน 1,000,000 บาท
เกณฑ์การประเมินผล :		
ระดับคะแนน	รายละเอียดเกณฑ์การให้คะแนน (กำหนดเกณฑ์การประเมินผลของแต่ละระดับคะแนน)	หมายเหตุ
1	กำหนดขอบเขตการดำเนินการออกแบบปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อหน่วยงานแล้วเสร็จ	
2	สนข. อนุมัติการว่าจ้างเพื่อดำเนินการออกแบบปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข.	
3	สนข. เห็นชอบแบบปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข.	
4	การดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อตามแบบที่วางไว้แล้วเสร็จร้อยละ 70	
5	การดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อตามแบบที่วางไว้แล้วเสร็จร้อยละ 100	

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักงานเลขานุการกรม

โทร. 0-2215-1515 ต่อ 1011

ผลการดำเนินงาน ณ 30 กันยายน 2550

ลำดับที่ของแผนงาน/ชื่อ แผนงาน (i)	น้ำหนัก ของแต่ละ แผนงาน (Wi)	เกณฑ์การให้คะแนนเทียบกับร้อยละของ ความสำเร็จหรือความคืบหน้าที่ปฏิบัติได้ ตามแผนการดำเนินงานของ ปีงบประมาณที่ทำการประเมินผล					ผลการประเมิน		
		1	2	3	4	5	ผลการ ดำเนินงาน	คะแนน ที่ได้	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
1. การพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากรเพื่อ สนับสนุนประเด็น ยุทธศาสตร์ 1.1 การจัดให้มีการ ฝึกอบรม สัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน (ร้อยละ 100) 1.2 การเรียนรู้จาก ปฏิบัติงาน (ร้อยละ 100) 1.3 การจัดการฝึกอบรม ตาม Competency ที่ต้องการ (ร้อยละ 100)	0.70	60	70	80	90	100	ร้อยละ 100	5.0000	3.5000
2. การปรับปรุงภูมิทัศน์ บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อ หน่วยงาน	0.30	กำหนด TOR	อนุมัติ จัด จ้าง	เห็นชอบ แบบ	ร้อยละ 70	ร้อยละ 100	ร้อยละ 70	4.0000	1.2000
น้ำหนักรวม	1							ค่าคะแนนที่ได้	4.7000

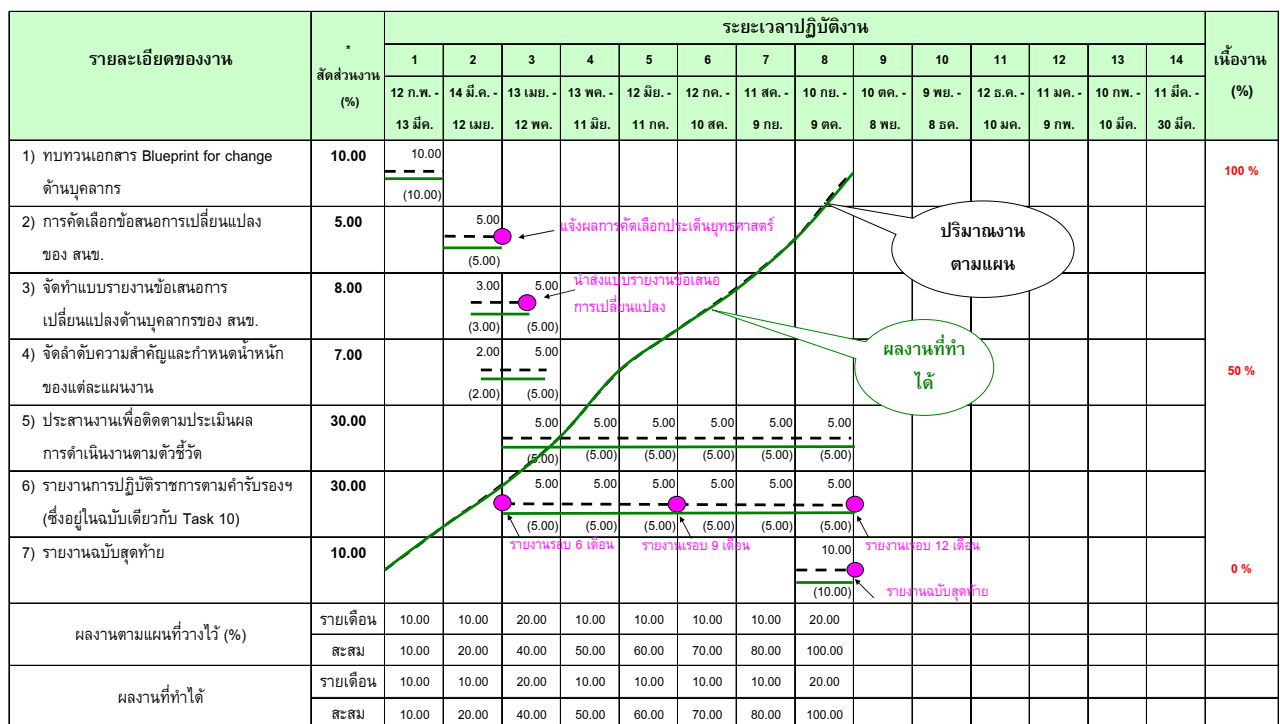
โดยสรุปการดำเนินงานในส่วนงานนี้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.4-1 ประกอบ)

3.4.2 ปัญหา/อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

ไม่มีปัญหา-อุปสรรค เนื่องจากได้มีการจัดฝึกอบรมในแผนที่ 1 ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ 100) สำหรับแผนที่ 2 นั้น สนข. ได้ดำเนินการว่าจ้างบริษัท เอส พี เค เอส์ซิ่ง โปรดักต์ จำกัด ให้ดำเนินการเสนอรูปแบบการจัดทำป้ายสำนักงานและปรับปรุงภูมิทัศน์ด้านหน้าถนนพระรามที่ 6 โดย สนข. ได้อนุมัติรูปแบบจัดทำป้ายสำนักงานและปรับปรุงภูมิทัศน์ ในวงเงิน 208,650 บาท และบริษัทฯ ได้จัดทำโดยการดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อตามแบบที่วางไว้แล้วเสร็จร้อยละ 70

3.4.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป



รูปที่ 3.4-1 แผนปฏิบัติงานการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ของ สนข.

3.5 ส่วนที่ 6 (Task No. 6) กำหนดแนวทางการดำเนินการ/แผนงานการ ประเมินผลภายใน สนข. ประจำปี 2550 การถ่ายทอดตัวชี้วัดและ เป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

ความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล หมายถึง ความสำเร็จที่
ส่วนราชการจัดให้มีระบบการประเมินผลของหน่วยงานระดับสำนัก/กอง หรือเทียบเท่าจนถึงระดับบุคคล (Internal
Performance Agreement: IPA) เพื่อประโยชน์ในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ในการนี้ ส่วนราชการจะต้องมีกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในระดับสำนัก/กอง ซึ่งเป็น
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถ่ายทอดมาจากระดับองค์กร มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างหัวหน้า
หน่วยงานระดับสำนัก/กองกับหัวหน้าส่วนราชการ รวมถึงมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในระดับสำนัก/กอง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เพื่อให้ผลการดำเนินงานของ
หน่วยงานระดับสำนัก/กองสนับสนุนการบรรลุเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

ขอบเขตการดำเนินการ การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล สำนักงาน
นโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร.
กำหนด ซึ่งมีแนวทางการศึกษากำหนดเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น
5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ 1	■ <u>สำหรับส่วนราชการที่เลือกตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก</u> 1) ทบทวน และสรุปข้อดี ข้อเสีย ปัญหา อุปสรรคของระบบการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการภายในส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่าที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของส่วน ราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า - ระบบการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานอื่นๆ ของส่วนราชการระดับกรม หรือเทียบเท่า เช่น นโยบายรัฐบาล 2) นำสรุปผลการทบทวน ข้อดี ข้อเสีย ปัญหา อุปสรรคที่ได้จากข้อ 1) ไปใช้ในการ จัดทำกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลภายในส่วนราชการ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม หรือเทียบเท่า 3) มีการสื่อสาร ทำความเข้าใจ หรือชี้แจงให้หัวหน้าหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือ เทียบเท่ารับทราบถึงกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลฯ ดังกล่าว

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ 2	■ ส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่ายื่นยัติบัตร ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า ■ หน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า กำหนดเป้าประสงค์และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องของเป้าประสงค์ของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า กับประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า และ/หรือแสดงความสอดคล้องกับพันธกิจ บทบาท หน้าที่ของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า ■ มีการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์แต่ละข้อของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าตามที่ปรากฏในแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ■ มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ระหว่างหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า กับหัวหน้าหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า โดยในคำรับรองฯ จะต้องระบุตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การประเมินผลตัวชี้วัดของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าที่ใช้ประเมินผลได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
ขั้นตอนที่ 3	■ ดำเนินการตามกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลภายในส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และมีการติดตามความก้าวหน้าและการรายงาน ผลความสำเร็จตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือน/รายไตรมาส)
ขั้นตอนที่ 4	■ มีการประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ■ ส่วนราชการมีการสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าได้แล้วเสร็จ และรายงานสรุปผลการประเมินดังกล่าวมาพร้อมกับ การรายงานการประเมินผลตนเองรอบ 12 เดือน ภายในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2550
ขั้นตอนที่ 5	■ มีการประกาศหลักเกณฑ์/แนวทางที่ชัดเจน ในการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าไปเชื่อมโยงกับระบบการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ของส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า ■ มีการจัดสรรสิ่งจูงใจตามหลักเกณฑ์/แนวทางที่กำหนดไว้

3.5.1 ความก้าวหน้าของงาน

ที่ปรึกษาได้ดำเนินงานและมีความก้าวหน้าการดำเนินงานโดยสรุปดังนี้

(1) จัดทำกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลตัวชี้วัดที่ 13.3 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลให้เป็นรูปธรรม เพื่อนำมาชี้แจงหรือทำความเข้าใจให้หัวหน้าหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ ให้ทราบถึง กระบวนการกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลตัวชี้วัดที่ 13.3 ดังกล่าว

(2) ที่ปรึกษาได้ดำเนินการตามกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลที่ได้กำหนดไว้ โดยการจัดทำแบบฟอร์มและนำมาใช้ในการเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกตั้งแต่ผู้บริหารระดับ ส่วน กทพ.,ระดับสำนัก/กอง/ศูนย์/ระดับกลุ่มงาน /ส่วน/ฝ่าย/กลุ่มงานขึ้นตรงผู้บริหารตามกำหนดวันเวลาที่แจ้งในหนังสือเวียนภายใน สนข.

(3) ที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดประชุมชี้แจงเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล” ในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ เพื่อทำความเข้าใจและทราบถึงกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลฯ เมื่อวันที่ 18-19 กันยายน 2550 ณ ห้องประชุม 401 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร

(4) ที่ปรึกษาฯ ได้ประสานจัดทำหนังสือเพื่อทำการยืนยันวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ ตลอดจนแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

(5) ได้ดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ระหว่างผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรกับ ผอ.สำนัก/กอง/ศูนย์ โดยในคำรับรองฯ จะต้องระบุตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การประเมินผลตัวชี้วัดของหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มงาน ที่ใช้ประเมินผลได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

(6) ได้ดำเนินการจัดทำสรุปรายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ของ สนข.

(7) จัดทำร่างการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร

(8) จัดทำรายงานการกำหนดแนวทางการดำเนินการ/แผนงานการประเมินผลภายใน สนข. ประจำปี 2550 การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล เรียบร้อยแล้ว และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

การจัดทำกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลภายในส่วนราชการ

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดในมิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ 13.3 การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเป็นผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด ซึ่ง สนข. จะต้องจัดให้มีระบบการถ่ายทอดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ กำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและเป้าหมายในระดับองค์กรไปจนถึงระดับบุคคล และจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระหว่างหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่ากับหัวหน้าระดับสำนัก/กอง หรือเทียบเท่า รวมถึงจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ซึ่งการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลจำเป็นต้องมีการจัดทำหลังจากการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์กรแล้ว เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดจะถ่ายทอดไปยังระดับล่าง รวมทั้งเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ รวมทั้งมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นยุทธศาสตร์ ดังนั้น จึงต้องแปลงเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด จากระดับองค์กรลงไปสู่ระดับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ รวมทั้ง ลงไปถึงบุคลากรทุกคนในองค์กร

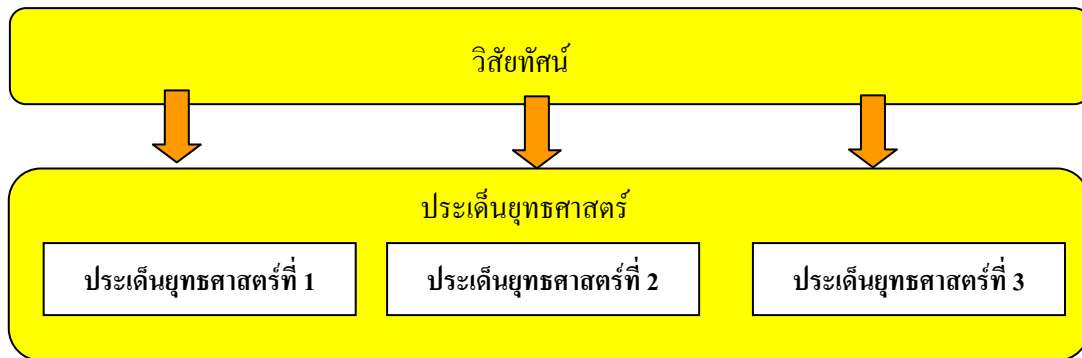
การจัดทำตัวชี้วัดระดับองค์กร

การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลจะเกิดขึ้นได้นั้น องค์กรจะต้องมีการจัดทำยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ถูกต้องและสามารถประเมินได้จะต้องประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ (Vision) กล่าวคือ องค์กรจะต้องจินตนาการเกี่ยวกับอนาคตขององค์กรให้เป็นตัวบ่งชี้ถึงทิศทางที่องค์กรต้องมุ่งเน้นไป โดยวิสัยทัศน์จะอธิบายความปรารถนาหรือความทะเยอทะยานสำหรับอนาคตขององค์กร แต่ไม่ได้ระบุถึงวิธีการที่จะนำไปสู่ความมุ่งหมายนั้นอย่างชัดเจน

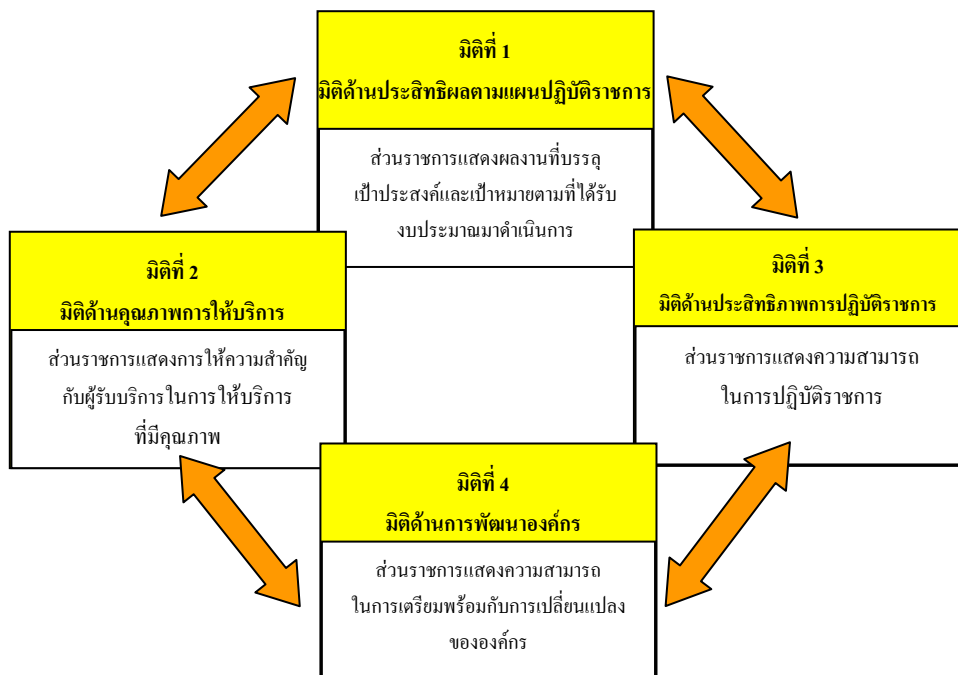
2. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) คือ ประเด็นหลักในการพัฒนา หรือประเด็นที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์มักจะมีที่มาจาก

- แนวทางหลักในการบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
- นโยบายหรือความจำเป็นเร่งด่วนจากภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
- ความคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ที่สำคัญ ซึ่งวิสัยทัศน์ขององค์กรส่วนใหญ่ต้องสนองต่อสิ่งเหล่านี้อยู่แล้ว



3. เป้าประสงค์ (Goals) หมายถึงเป้าหมายต่าง ๆ ที่ต้องการบรรลุในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งแบ่งเป็น 4 มิติได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ



มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ (Run the Business) มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุเป้าประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการปฏิบัติการ เป็นต้น

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer) มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Manage Resources) มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Capacity Building) มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลังหรือจัดสรรอัตรากำลังให้คุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้งาน เป็นต้น

มิติทั้ง 4 ข้อข้างต้นได้มาจากแนวคิดของ Professor Robert Kaplan และ Dr.David Norton ได้คิดค้นเครื่องมือที่ชื่อว่า Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งปัจจุบันเป็นเครื่องมือทางการบริหารกลยุทธ์เครื่องมือหนึ่งที่ยอมรับใช้ในปัจจุบัน โดยมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับพันธกิจของหน่วยงานราชการ คือ

- (1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) → มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ
- (2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) → มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- (3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective) → มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ
- (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) → มิติด้านการพัฒนาองค์กร

4. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) หมายถึงแผนภาพที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์ในแต่ละมิติที่มีความเชื่อมโยงกันในลักษณะของเหตุและผล (Cause and Effect Relationship) แผนที่ยุทธศาสตร์ตามแนวคิดจะประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ดังรูปที่ 1-1

5. ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) หมายถึง เครื่องมือหรือดัชนีที่ใช้ในการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุแต่ละเป้าประสงค์ ซึ่งจะต้องสามารถวัดผลและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จได้ โดยทุกเป้าประสงค์ต้องมีตัวชี้วัด

6. เป้าหมาย (Targets) เป็นการกำหนดปริมาณ หรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลภายในเวลาที่กำหนด

7. โครงการ (Initiatives) สิ่งต่าง ๆ หน่วยงานที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เป้าประสงค์ต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ คำว่า โครงการที่สำคัญในที่นี้หมายถึง นโยบาย โครงการ กิจกรรม มาตรการต่าง ๆ หรือการดำเนินการใด ๆ ภายใต้บทบาทภารกิจของหน่วยงานก็ได้

เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการ มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ คือ เป้าประสงค์นั้นจะต้องมีตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบ่งชี้ว่า เป้าประสงค์สำเร็จหรือไม่ จะประเมินจากสิ่งใด ส่วนเป้าหมายจะเป็นเครื่องมือบอกระดับของความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ส่วนโครงการ คือ สิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้เป้าประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

การจัดทำตัวชี้วัดระดับสำนัก/กอง/ศูนย์

การจัดทำตัวชี้วัดระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เกิดขึ้นหลังจากที่องค์กรได้จัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ จนถึงตัวชี้วัดขององค์กรเสร็จสิ้นแล้ว ต่อไปก็ควรจัดกลุ่มงาน/สายงาน (Job Family) ภายในองค์กร และกำหนดพันธกิจของแต่ละกลุ่มงาน ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรและตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชาด้วย อันจะนำไปสู่การบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป ซึ่งมีแนวทางดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยืนยันบทบาทหน้าที่ของสำนัก/กอง/ศูนย์ โดยยึดหลักความรับผิดชอบหลักของสำนัก/กอง/ศูนย์ ตามที่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดการกำหนดตำแหน่ง (Job Description) เพื่อยืนยันบทบาทหน้าที่ของสำนัก/กอง/ศูนย์ ให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนผลักดันวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของ สทช. ให้สำนัก/กอง/ศูนย์ พิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรว่า สำนัก/กอง/ศูนย์ มีบทบาทอย่างไรต่อวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์เหล่านั้น และเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนผลักดันวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ให้สำนัก/กอง/ศูนย์ พิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ของกระทรวงคมนาคม และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ว่า สำนัก/กอง/ศูนย์ มีบทบาทอย่างไรต่อวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์เหล่านั้น และเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพิ่มเติมตามวิสัยทัศน์ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ พิจารณาความรับผิดชอบหลักจากขั้นตอนที่ 1 เทียบกับวิสัยทัศน์ของ สนข. ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนเกี่ยวข้องจากขั้นตอนที่ 2 และเทียบกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจากขั้นตอนที่ 3 หากวิสัยทัศน์ ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ รับจากสนข. กระทรวงคมนาคม และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ยังไม่ครอบคลุมความรับผิดชอบหลักให้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต้องการพัฒนาหรือมุ่งเน้นเพื่อให้งานตามความรับผิดชอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดเป้าประสงค์ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ ให้สำนัก/กอง/ศูนย์ พิจารณาเป้าประสงค์ต่างๆ ว่า สำนัก/กอง/ศูนย์ มีบทบาทอย่างไรต่อเป้าประสงค์เหล่านั้น และเลือกเป้าประสงค์ที่สำนัก/กอง/ศูนย์ มีส่วนผลักดันให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้เป้าประสงค์ของสำนัก/กอง/ศูนย์ประสบความสำเร็จ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการประเมินผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายที่กำหนดด้วย

การจัดทำตัวชี้วัดระดับฝ่าย/ส่วน/งาน

การจัดทำตัวชี้วัดระดับฝ่าย/ส่วน/งานเกิดขึ้นหลังจากที่องค์กรได้จัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ จนถึงตัวชี้วัดขององค์กรเสร็จสิ้นแล้ว ต่อไปก็ควรจัดกลุ่มงาน/สายงาน (Job Family) ภายในองค์กร และกำหนดพันธกิจของแต่ละกลุ่มงาน ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรและตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชาด้วย อันจะนำไปสู่การบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป ซึ่งมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยืนยันบทบาทหน้าที่ของฝ่าย/ส่วน/งาน โดยยึดหลักความรับผิดชอบหลักของสำนัก/กอง/ศูนย์ ตามที่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดการกำหนดตำแหน่ง (Job Description) เพื่อยืนยันบทบาทหน้าที่ของฝ่าย/ส่วน/งาน ให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ฝ่าย/ส่วน/งาน มีส่วนผลักดันวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ ให้ ฝ่าย/ส่วน/งาน พิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ของสำนัก/กอง/ศูนย์ ว่า ฝ่าย/ส่วน/งาน มีบทบาทอย่างไรต่อวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์เหล่านั้น และเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ฝ่าย/ส่วน/งาน มีส่วนผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนัก/กอง/ศูนย์ บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพิ่มเติมตามวิสัยทัศน์ของ ฝ่าย/ส่วน/งาน พิจารณาความรับผิดชอบหลักจากขั้นตอนที่ 1 เทียบกับวิสัยทัศน์ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ ที่ ฝ่าย/ส่วน/งาน มีส่วนเกี่ยวข้องจากขั้นตอนที่ 2 หากยังไม่ครอบคลุมความรับผิดชอบหลักให้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต้องการพัฒนาหรือมุ่งเน้นเพื่อให้งานตามความรับผิดชอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดเป้าประสงค์ที่ ฝ่าย/ส่วน/งาน มีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ ให้ ฝ่าย/ส่วน/งาน พิจารณาเป้าประสงค์ต่างๆ ว่า มีบทบาทอย่างไรต่อเป้าประสงค์เหล่านั้น และเลือกเป้าประสงค์ที่ ฝ่าย/ส่วน/งาน มีส่วนผลักดันให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้เป้าประสงค์ของฝ่าย/ส่วน/งาน ประสบผลสำเร็จ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการประเมินผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายที่กำหนดด้วย

การจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคล

การจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคล จะดำเนินการภายหลังจากการจัดทำตัวชี้วัดระดับสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่มงาน/ฝ่าย เสร็จสิ้นแล้ว และควรจัดกลุ่มงาน/สายงาน (Job Family) ภายใต้อำเภอ/กอง/กลุ่มงาน/ฝ่าย โดยจัดบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งเดียวกัน ลักษณะงานคล้ายกัน ที่มีหน้าที่ใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน แล้วจึงทำการถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่ระดับบุคคล โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยืนยันหน้าที่ของบุคคล เป็นการยืนยันหน้าที่ของบุคคลจากหน้าที่งานตามที่ได้รับไว้ในรายละเอียดการกำหนดตำแหน่ง (Job Description) เพื่อแสดงรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบหลักๆ ของแต่ละบุคคล หลังจากนั้นจึงดำเนินการจัดกลุ่มงานที่มีลักษณะเหมือนกันเข้าเป็นกลุ่มงาน/สายงาน (Job Family) และสรุปความรับผิดชอบหลักแต่ละกลุ่มงานให้ชัดเจน เพื่อให้สะดวกต่อการจัดทำเป้าประสงค์และตัวชี้วัดระดับบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าประสงค์ที่บุคคลมีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของผู้บังคับบัญชา พิจารณาเป้าประสงค์ของผู้บังคับบัญชาที่กลุ่มงาน/สายงานนั้น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้รายละเอียดการกำหนดตำแหน่งเป็นหลักในการพิจารณาว่า ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์ของผู้บังคับบัญชาอย่างไรบ้าง และกำหนดเป้าประสงค์ที่บุคคลมีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของผู้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดเป้าประสงค์เพิ่มเติมตามหน้าที่ พิจารณาความรับผิดชอบหลังจากขั้นตอนที่ 1 เทียบกับเป้าประสงค์ของผู้บังคับบัญชาที่บุคคลมีส่วนผลักดันจากขั้นตอน ที่ 2 หากเป้าประสงค์ที่บุคคลรับจากผู้บังคับบัญชายังไม่ครอบคลุมความรับผิดชอบหลักให้กำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการพัฒนาหรือมุ่งเน้นเพื่อให้งานตามความรับผิดชอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดเป้าประสงค์เพิ่มตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ หากบุคคลมีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ควรนำมาพิจารณาว่างานที่ได้รับมอบหมายพิเศษนั้นเป็นส่วนหนึ่งของเป้าประสงค์ที่ผลักดันเป้าประสงค์ของผู้บังคับบัญชาและเป้าประสงค์ของหน้าที่ที่มีอยู่แล้วตามขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 หรือไม่ หากเป้าประสงค์ที่มีอยู่ยังไม่ครอบคลุมงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ควรกำหนดเป้าประสงค์เพิ่มเติมตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

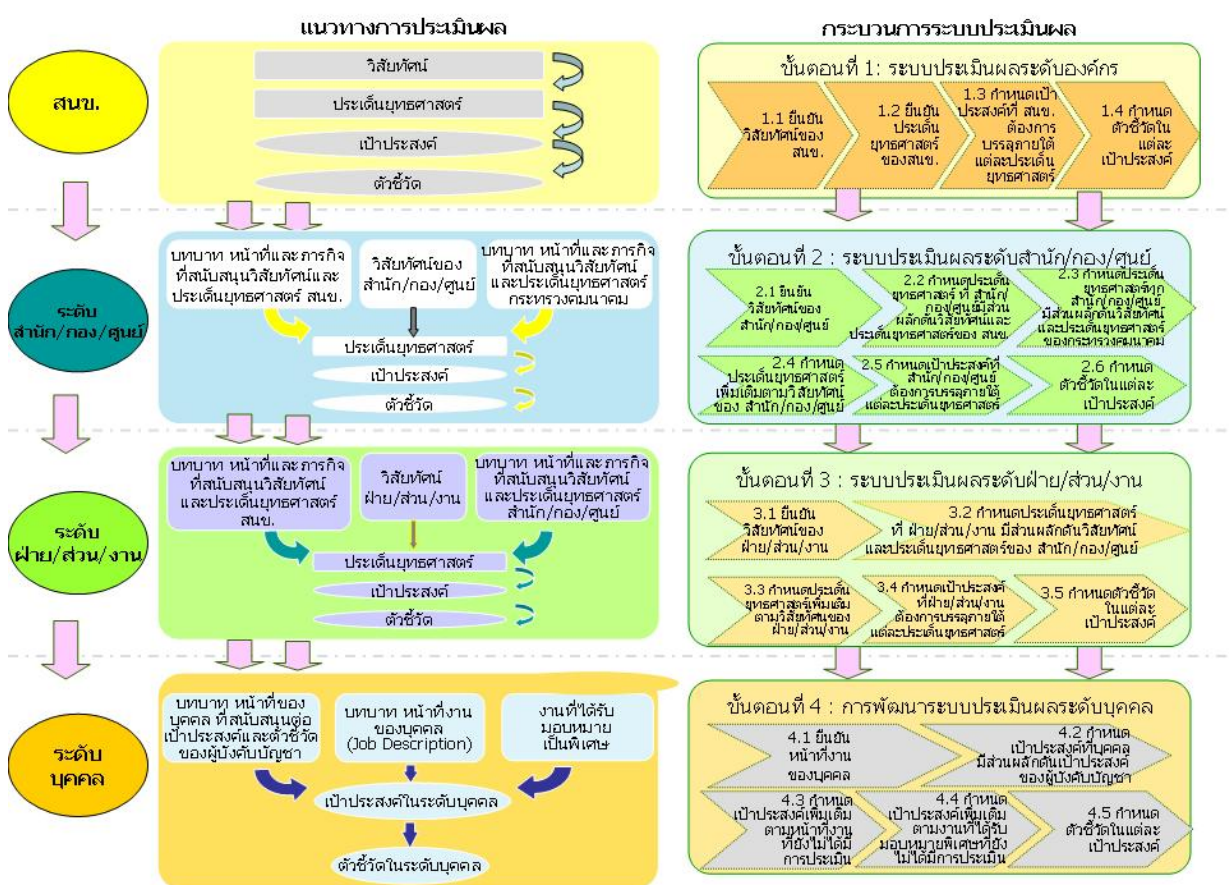
ขั้นตอนที่ 5 กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ ทุกเป้าประสงค์ที่จัดทำขึ้นในขั้นตอนที่ 2, 3, และ 4 ต้องสามารถวัดและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จได้ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบทราบว่ามีเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

นอกจากนี้ การกำหนดตัวชี้วัดของบุคคลต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับตัวชี้วัดระดับ สำนัก/กอง/ศูนย์ ด้วย หากบุคคลเป็นผู้ผลักดันหลักในตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ ที่ได้คัดเลือกในขั้นตอนที่ 2 บุคคลสามารถนำตัวชี้วัดของ สำนัก/กอง/ศูนย์ ดังกล่าวมาใช้ได้เลย แต่ถ้าบุคคลนั้นเป็นผู้สนับสนุนหรือเป็นผู้รับผิดชอบเพียงบางส่วน ต้องสร้างตัวชี้วัดขึ้นมาใหม่

ข้อควรระวังการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล คือ

1. ตัวชี้วัดที่เป็นตัวชี้วัดระดับปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งยังไม่สะท้อนผลที่ต้องการจากการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่
2. ตัวชี้วัดที่มีข้อความไม่ชัดเจนอาจเกิดความสับสน และ
3. ตัวชี้วัดที่ผลสำเร็จขึ้นอยู่กับบุคคลภายนอกทั้งหมด ควบคุมโดยผู้ปฏิบัติของหน่วยงานไม่ได้

เพื่อความสะดวกในการแปลงเป็นตัวชี้วัดระดับบุคคล การกำหนดตัวชี้วัดของบุคคลหัวหน้าฝ่าย/ส่วน/งานจำเป็นต้องร่วมกำหนดตัวชี้วัด ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานโดยความเห็นชอบร่วมกันยอมทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าหมายขององค์กร



ภาพรวมการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กอง/กลุ่มงานและบุคคล

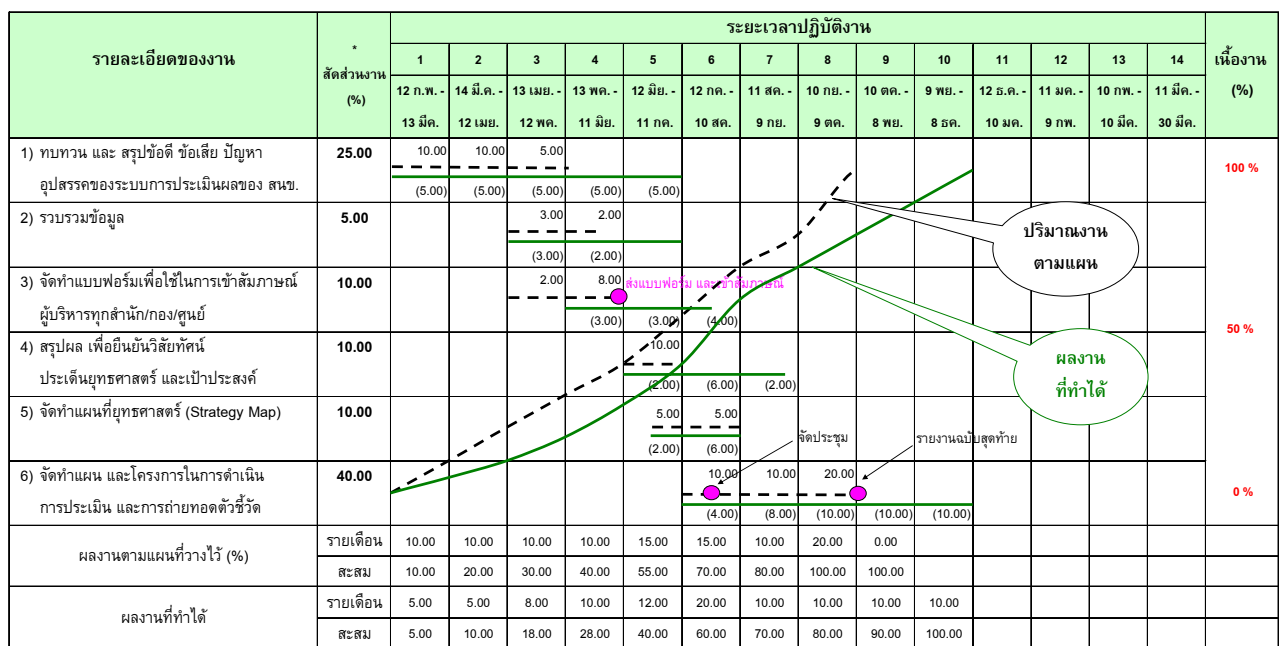
โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ได้เน้นล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.5-1 ประกอบ)

3.5.2 ปัญหา – อุปสรรค

ไม่มีปัญหา-อุปสรรค เนื่องจากที่ปรึกษาได้มีการจัดประชุม และประสานกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อร่วมกำหนด และปรับปรุงผลการศึกษาย่างสม่ำเสมอ

3.5.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป



รูปที่ 3.5-1 แผนปฏิบัติงานการดำเนินการ/แผนงานการประเมินผล การถ่ายทอดตัวชี้วัด

3.6 ส่วนงานที่ 7 (Task No. 7) การศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การศึกษาวិเคราะห์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้ดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดตามระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) ซึ่งแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินการตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

	ขั้นตอนที่ 5	☐ ดำเนินการได้แล้วเสร็จครบถ้วนตามแผนปรับปรุงองค์กร ในขั้นตอนที่ 4 และมีรายงานสรุปผลการดำเนินงาน	ระดับ 5 (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4+5)
	ขั้นตอนที่ 4	☐ จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในขั้นตอนที่ 3 อย่างน้อย 2 แผน ได้แล้วเสร็จ โดยจัดส่งไปยังภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงาน ก.พ.ร. ภายในวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2550	ระดับ 4 (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4)
	ขั้นตอนที่ 3	☐ จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรได้แล้วเสร็จครบถ้วน	ระดับ 3 (ขั้นตอนที่ 1+2+3)
	ขั้นตอนที่ 2	☐ ทบทวนรายงานผลการดำเนินการเบื้องต้นที่ได้ดำเนินการแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 พร้อมจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ได้แล้วเสร็จครบถ้วน	ระดับ 2 (ขั้นตอนที่ 1+2)
ขั้นตอนที่ 1		☐ ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรที่ได้ดำเนินการแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 พร้อมจัดทำรายงานสรุปผลตามแนวทางและแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ได้แล้วเสร็จครบถ้วน	ระดับ 1 (ขั้นตอนที่ 1)

3.6.1 สภาพปัจจุบัน ความก้าวหน้าของงาน

ที่ปรึกษาได้วางแผนดำเนินการตามแนวทางและวิธีการศึกษาประจำปี พ.ศ. 2550 ตามที่ได้กำหนดไว้คือ

- 1) ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร และรายงานผลการดำเนินการเบื้องต้นที่ได้ดำเนินการแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 พร้อมจัดทำรายงานสรุปผลและรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ
- 2) การประเมินผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self – Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร รวมถึงจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง
- 3) จัดทำแผนปรับปรุงองค์กรที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร จำนวน 2 แผน
- 4) ติดตามผลการดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กร เพื่อจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน

5) จัดทำรายงานผลความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

ผลจากการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่สนข. ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 พบว่า องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างชัดเจน ในด้านต่างๆ ทั้ง 7 หมวดดังนี้

1 การนำองค์กร ผู้บริหารของสนข.ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายให้บุคลากรของสนข. ร่วมกันดำเนินการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในเรื่องงบประมาณในการดำเนินการ กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบชัดเจน และติดตามกำกับกำกับการดำเนินการเป็นระยะอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ผู้บริหารได้กำหนดนโยบาย และทิศทางการพัฒนาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยมีการประชุมระดมความคิดเพื่อหาข้อสรุปร่วมกับผู้แทนของบุคลากรในทุกสำนัก/กอง/ศูนย์ ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์กร เช่น การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางขององค์กร การจัดทำโครงการสำคัญด้านการจรรยาบรรณและขนส่ง เป็นต้น

2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีการวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic planning) ตามกระบวนการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยได้วิเคราะห์สภาพองค์กรด้วยวิธี SWOT Analysis ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (strategic theme) เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (strategic objective) และกลยุทธ์ (tactic) รวมถึงได้ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ เพื่อนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยการจัดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนมีการติดตามกำกับความคืบหน้าของโครงการต่างๆ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ รวมถึงได้มีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะความสามารถ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ตามที่ได้วางแผนไว้

3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการอย่างชัดเจน รวมถึงให้ความสำคัญกับทั้งสองกลุ่มโดยได้เริ่มกำหนดวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง ระบบการจัดการข้อร้องเรียน และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้บุคลากร สนข. ดำเนินการตามภารกิจหลักขององค์กรโดยรับฟังความคิดเห็น และมุมมองจากทุกภาคส่วน เพื่อจัดสร้าง/พัฒนาผลผลิตซึ่งหมายถึงผลิตภัณฑ์และบริการ (products and services) ขององค์กร ให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร สังคม และประเทศชาติ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยจัดทำระบบฐานข้อมูลที่สำคัญ เช่น ฐานข้อมูลบุคลากร มีการจัดการข้อมูลเป็น digital file ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย และกำหนดระดับชั้นของการเข้าถึงข้อมูล รวมถึงได้พัฒนาแบบจำลองด้านการขนส่งและจราจร โดยใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และได้ถ่ายทอดความรู้ การใช้ประโยชน์เรื่อง

แบบจำลองด้านการขนส่งและจราจร ให้บุคลากรรับทราบ เข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้ นอกจากนี้ ได้จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ เพื่อเป็นศูนย์กลางของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการรวบรวมความรู้เป็นหมวดหมู่โดยจัดทำฐานข้อมูลเป็น Knowledge Base จัดทำเอกสารคู่มือ และสื่อการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงได้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ และวิธีการเข้าถึงฐานข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และอินทราเน็ต

5. **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล** ได้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร และจัดระบบงานให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ ภารกิจหลักขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงคมนาคม รวมถึงได้กำหนดสมรรถนะบุคลากรทุกระดับ ทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำตำแหน่ง โดยใช้โมเดลสมรรถนะ (Competency Model) ของระบบราชการไทย ที่สำนักงาน ก.พ.ได้กำหนด นอกจากนี้ยังได้พัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการในการปฏิบัติงาน โดยการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และสนับสนุนให้ศึกษาต่อ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ให้บุคลากรมีสมรรถนะตามที่บุคคล หน่วยงาน องค์กรต้องการ

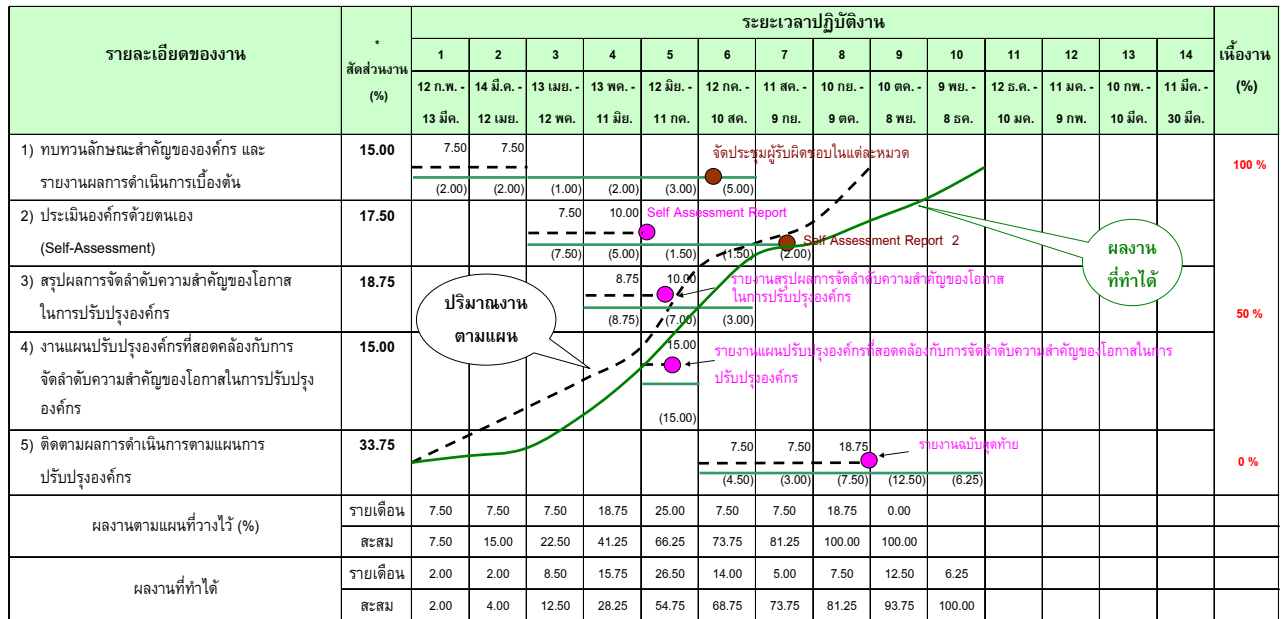
6. **การจัดการกระบวนการ** ได้มีการกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า (Creative Process) ซึ่งเป็นผลผลิตหลักของสนข. และได้จัดทำข้อกำหนด (requirement) ที่สำคัญของกระบวนการสร้างคุณค่าในแต่ละกระบวนการ นอกจากนี้ได้มีการกำหนดกระบวนการสนับสนุน (Supportive Process) และข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน ซึ่งเป็นการที่ส่งเสริมให้กระบวนการสร้างคุณค่าดำเนินการไปได้ด้วยความสะดวก และคล่องตัว บรรลุตาม วิสัยทัศน์เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร

7. **ผลลัพธ์การดำเนินการ** ได้มีการนำเสนอผลลัพธ์การดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำแนกตามมิติการประเมิน 4 ด้านคือ มิติด้านประสิทธิภาพ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด อย่างไรก็ตาม การแสดงผลลัพธ์ยังไม่ครบถ้วนในด้านแนวโน้ม และระดับเทียบเคียง เนื่องจากการดำเนินการในบางเรื่องเพิ่งเริ่มในปีงบประมาณนี้ และการหาแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างส่วนราชการยังมีข้อจำกัด

กล่าวโดยสรุป คือ การที่ สนข.ได้ดำเนินการพัฒนาองค์กร ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรในทุกด้าน เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ผู้ปฏิบัติงานมีการตื่นตัว และตระหนักในการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยคำนึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ และผู้เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วน นอกจากนี้ยังทำให้สนข.ทราบถึงสภาพที่แท้จริงของระบบการบริหารจัดการในองค์กร สามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตลอดจนถึงวิธีการติดตาม กำกับ การดำเนินการตามแผนให้บรรลุเป้าหมาย หรือตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม การดำเนินการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สนข.ยังมียุทธศาสตร์ที่จะต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆอีกหลายประการ ซึ่งจะได้วางแผนการดำเนินการโดยเชื่อมโยงกับแผนการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป ในปีงบประมาณ 2551

โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ได้เน้นการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.6-1 ประกอบ)



หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บ คือ ร้อยละที่ทำได้จริง

* สัดส่วนงานทั้งหมด (100%) ของ Task No. 7 จะมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับงานทุก Task (Task No. 1 ถึง Task No. 12)

--- สัดส่วนของงานที่กำหนดไว้ตามการปรับแผนปฏิบัติงานครั้งที่ 2

— การปฏิบัติงานจริงที่ได้ดำเนินการแล้ว

รูปที่ 3.6-1 แผนปฏิบัติงานการศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

3.6.2 ปัญหา – อุปสรรค

ไม่มีปัญหา-อุปสรรค เนื่องจากที่ปรึกษาได้มีการจัดประชุม และประสานกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และผู้รับผิดชอบแต่ละหมวด เพื่อร่วมกำหนดและปรับปรุงผลการศึกษาย่างสม่ำเสมอ

3.6.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมข้อมูลจากผลความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการ ต่อไป

3.7 ส่วนงานที่ 8 (Task No. 8) การศึกษาวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหาร ความเสี่ยง

การศึกษาวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง ได้ดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดตามระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) ซึ่งแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินการตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ 1	สำหรับส่วนราชการที่เลือกตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก มีคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการและผู้แทนจากทุกหน่วยงานในสังกัดร่วมเป็นคณะทำงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการ
ขั้นตอนที่ 2	- ระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรืออาจสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการ - กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการได้แล้วเสร็จครบถ้วนทุกด้าน ในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ และดำเนินการประเมินความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด - จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการ โดยจำแนกระหว่าง ปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการ และปัจจัยเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ได้อย่างชัดเจน และนำเสนอต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ
ขั้นตอนที่ 3	- นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการ ได้แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการภายในวันที่ 30 มีนาคม พ.ศ. 2550 - มีการสื่อสาร/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของส่วนราชการ

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินงาน
	ให้กับทุกหน่วยงานในสังกัดของส่วนราชการรับทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติได้
ขั้นตอนที่ 4	ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการ ได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยมีการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ อย่างสม่ำเสมอ และมีการสรุปผลการดำเนินงาน และนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ อย่างน้อยไตรมาส ละ 1 ครั้ง
ขั้นตอนที่ 5	จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของส่วนราชการ โดยระบุผลการประเมินความเสี่ยงหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงฯ และสรุปผลการประเมินความเสี่ยงโดยจำแนกระหว่างปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/บริหารจัดการ และปัจจัยเสี่ยงที่ยังไม่สามารถควบคุม/บริหารจัดการให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้จะต้องมีการกำหนดข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงฯ สำหรับการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ

3.7.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

การศึกษาวិเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของที่ปรึกษาได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด มีรายละเอียดความก้าวหน้าของงานดังนี้

- 1) ที่ปรึกษาฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยงจากแบบสอบถามค้นหาความเสี่ยงที่ได้รับกลับคืน (122 ชุด)
- 2) สรุปผลการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งส่วนราชการ และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของ
- 3) นำเสนอผลการศึกษา วิเคราะห์และจัดทำแผนระบบบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 4) จัดทำร่างรายงานการวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการฯ พิจารณา
- 5) ปรับปรุงร่างรายงานการวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงตามที่คณะกรรมการฯ ได้ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ
- 6) จัดส่งรายงานรายงานการวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษาฯ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551
- 7) จัดส่งรายงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษาฯ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ สนข. และคณะที่ปรึกษาได้มีการร่วมปรึกษาหารือกัน และทบทวนการบริหารความเสี่ยงร่วมกันหลายครั้ง เพื่อให้มั่นใจและเห็นชอบร่วมกันว่ามาตรการหรือแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนั้นใช้ได้ผลจริง และไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างอื่นตามมา

ในการค้นหาและระบุความเสี่ยงของ สนข. รวมถึงมาตรการและวิธีการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นนั้น ที่ปรึกษาได้นำเสนอแบบสอบถามขึ้นมาหนึ่งชุดเพื่อให้คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงของ สนข. พิจารณาให้ข้อเสนอแนะและให้ความเห็นชอบ ซึ่งจะได้นำแบบสอบถามชุดดังกล่าวนี้ไปทำการกระจายให้แก่เจ้าหน้าที่ของ สนข. ทุกสำนัก กอง ศูนย์ และทุกระดับได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นอีกหนึ่งวิธีของการมีส่วนร่วม

ภายหลังจากที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพร้อมกันนี้ก็ได้ยกร่างแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี พ.ศ.2550 ขึ้น โดยนำความเสี่ยงใน 10 ลำดับแรกมาพิจารณาร่วมกัน ในการพิจารณาเลือกความเสี่ยงนั้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกได้พิจารณาจากตัวเลखระดับความเสี่ยงที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและทักษะความเชี่ยวชาญและความเป็นไปได้ต่อการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงประกอบกัน ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรได้กำหนดแผนบริหารความเสี่ยงขึ้นมา 4 แผน ได้แก่

- 1) แผนบริหารความเสี่ยงด้านฐานข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กร
- 2) แผนบริหารความเสี่ยงด้านฐานข้อมูลทางการเงินและสารสนเทศภายในองค์กรในระบบ Internet หรือ Intranet
- 3) แผนบริหารความเสี่ยงด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาและการจัดซื้อจัดจ้างทำพัสดุ
- 4) แผนบริหารความเสี่ยงด้านการปรับเปลี่ยนนโยบายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

ผลการดำเนินการ

1) แผนบริหารความเสี่ยงด้านฐานข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
1. การถูกลักลอบขโมยข้อมูลคอมพิวเตอร์จากผู้ไม่หวังดี 2. การแฮกระบบเพื่อทำลายฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์	1. ผู้ไม่เกี่ยวข้องกับสนข. เข้าถึงระบบฐานข้อมูลภายในของสนข. 2. ข้อมูลสำคัญของสนข. ถูกผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ หรือสร้างความเสียหายแก่สนข. 3. ข้อมูลสำคัญของสนข. ถูกทำลาย	1. กำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลให้แก่ผู้ใช้งานแต่ละระดับ โดยให้สามารถใช้ระบบงานหรือเข้าถึงฐานข้อมูลได้เฉพาะระดับที่กำหนดให้ 2. มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความรู้ความสามารถที่เท่าทันเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว 3. อบรมบุคลากรของ สนข. ให้เรียนรู้การใช้งานคอมพิวเตอร์อย่างเท่าทันเทคโนโลยี และการใช้งานคอมพิวเตอร์ด้วยความระมัดระวัง เช่น การตั้งหรือเปลี่ยนพาสเวิร์ดในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญ เป็นต้น	1. ไม่พบการลักลอบใช้ข้อมูลจากผู้ไม่หวังดี 2. ไม่พบการโจมตีระบบฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์ 3. บุคลากรของ สนข. เรียนรู้การใช้งานคอมพิวเตอร์อย่างระมัดระวัง
3. ไวรัสคอมพิวเตอร์	1. ข้อมูลสำคัญของสนข. ถูกทำลาย 2. ระบบคอมพิวเตอร์ของ สนข. มีประสิทธิภาพในการทำงานด้อยลง 3. คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอาจมีเหตุขัดข้องชั่วขณะหนึ่ง	1. ติดตั้งโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ที่เป็นรุ่นปัจจุบัน และให้มีการอัปเดตโปรแกรมอยู่เสมอ 2. มีการสแกนไวรัสคอมพิวเตอร์เป็นประจำ 3. มีการสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ 4. ความถี่ในการสำรองข้อมูลอย่างเหมาะสม 5. มีอุปกรณ์ในการสำรองข้อมูลไว้อย่างเพียงพอ ตลอดเวลา 6. จัดเก็บสื่อสำรองข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ โดยอยู่ในสภาพพร้อมสำหรับการเคลื่อนย้ายได้โดยง่าย	1. สามารถตรวจจับและป้องกันความเสียหายจากไวรัสคอมพิวเตอร์ได้

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
		7. จัดการฝึกอบรมด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรภายในควบคู่กับการปฏิบัติงานจริง 8. จัดส่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศไปรับการฝึกอบรม/สัมมนาที่องค์กรภายนอกจัดขึ้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
4 . ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่บางส่วนล้าสมัยไม่เป็นปัจจุบัน	1. ผู้บริหารอาจได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วนต่อการนำมาประกอบการพัฒนาตัดสินใจ 2. เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน 3. เกิดความล่าช้าต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	1. มีกิจกรรมการพัฒนาและควบคุมระบบสารสนเทศให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ 2. จัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในงานด้านสารสนเทศ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ 3. ปรับปรุงและพัฒนาสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจได้มากขึ้น 2. เจ้าหน้าที่ สนข. ปฏิบัติงานด้านสารสนเทศได้มีประสิทธิภาพ

2) แผนบริหารความเสี่ยงด้านฐานข้อมูลทางการเงินและสารสนเทศภายในองค์กรในระบบ Internet และ Intranet

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
1. ฐานข้อมูลด้านการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติ ครม. บางส่วนไม่เป็นปัจจุบัน และบางส่วนไม่ครบถ้วน	1. มีข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจไม่ครบถ้วน อาจทำให้ผลการตัดสินใจเกิดความผิดพลาดได้ 2. เกิดความล่าช้าต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร 3. เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	1. นำข้อมูลแนวทาง หลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ ข้อบังคับ มติ ครม. นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวง นโยบาย ด้านงบประมาณ ฯลฯ ลงเผยแพร่ใน internet และ intranet เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงาน รับทราบและถือปฏิบัติ	1. บุคลากรทราบ กรอบและกฎระเบียบ ทางด้านการเงิน 2. ระบบฐานข้อมูลของ สนข. ยังดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ฐานข้อมูลด้านการเงินและงบประมาณบางส่วนไม่ครบถ้วน หรือไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด	1. เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ	2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลใน website และ intranet เพื่อให้สามารถสนับสนุนดำเนินงานของหน่วยงาน 3. จัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร 4. จัดหาข้อมูลสารสนเทศทุกด้านที่เกี่ยวข้อง นำมาเผยแพร่ผ่านทาง	
3. ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและการรายงานผลต่อผู้บริหารทุกระดับมีไม่เพียงพอ	1. ผู้บริหารอาจขาดข้อมูลที่ครบถ้วนต่อการสนับสนุนการตัดสินใจดำเนินการ	เครือข่าย internet หรือ intranet 5. มีการประชาสัมพันธ์เมื่อมีการเผยแพร่สารสนเทศใหม่ ๆ ผ่านทางเครือข่าย internet หรือ intranet	
4. บุคลากรปฏิบัติงานด้านตรวจสอบ คัดกรองเอกสารที่สำคัญหรือจำเป็นต่อการสนับสนุนงานของผู้บริหารและหน่วยงานมีไม่เพียงพอ		6. มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศใด ๆ ก่อนการเผยแพร่ทุกครั้ง	

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
5. บุคลากรปฏิบัติงานโดยไม่รู้ขอบเขตหน้าที่และข้อจำกัดตามกฎหมาย	1. องค์กรอาจถูกฟ้องร้องอันเนื่องจากการกระทำที่ผิดพลาดของบุคลากรที่ขาดความรู้ด้านกฎหมาย หรือความรู้เท่าไม่ถึงการณ์	1. จัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติของทางราชการ	
6. ไวรัสมัลแวร์คอมพิวเตอร์	1. ข้อมูลสำคัญของ สทท. ถูกทำลาย 2. ระบบคอมพิวเตอร์ของ สทท. มีประสิทธิภาพในการทำงานด้อยลง 3. คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอาจมีเหตุขัดข้องชั่วคราวหนึ่ง	1. ติดตั้งโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ที่เป็นรุ่นปัจจุบัน และให้มีการอัปเดตโปรแกรมอยู่เสมอ 2. มีการสแกนไวรัสคอมพิวเตอร์เป็นประจำ 3. มีการสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ 4. กำหนดความถี่ในการสำรองข้อมูลอย่างเหมาะสม 5. มีอุปกรณ์ในการสำรองข้อมูลไว้อย่างเพียงพอ ตลอดเวลา 6. จัดเก็บสื่อสำรองข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ โดยอยู่ในสภาพพร้อมสำหรับการเคลื่อนย้ายได้โดยง่าย 7. จัดอบรมด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรภายในควบคู่กับการปฏิบัติงานจริง	

3) แผนบริหารความเสี่ยงด้านการจัดจ้างที่ปรึกษาและการจัดซื้อจัดจ้างทำพัสดุ

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
I. กิจกรรมการจัดจ้างที่ปรึกษา 1. การดำเนินงานบางโครงการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ 2. คุณภาพงานไม่ตรงตามข้อกำหนดโครงการ (TOR) 3. การส่งผลการศึกษาหรืองานล่าช้ากว่าระยะเวลาที่กำหนด 4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดจ้างที่ปรึกษามีไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	1. การดำเนินงานและความก้าวหน้าในงานไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา 2. ทำให้แผนงานที่กำหนดไว้ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ในระยะเวลาและสถานการณ์ที่เหมาะสม 3. ผลการศึกษาไม่มีคุณภาพ หรือไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ 4. การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้ากว่าที่กำหนดในโครงการ และส่งผลให้การดำเนินงานโครงการล่าช้า 5. อาจส่งผลให้การพิจารณาตรวจรับงานไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด	1. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ศึกษาและวิเคราะห์ข้อกำหนดโครงการอย่างกระฉับเพื่อทำการกำกับและติดตามงานจากที่ปรึกษามีความชัดเจนและแม่นยำ ตรงตามขอบเขตเนื้อหาของงาน 2. จัดอัตรากำลังเหมาะสมกับปริมาณและลักษณะงาน 3. ตั้งคณะกรรมการควบคุมติดตาม และกำกับงาน โดยมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดและการอำนวยความสะดวกให้ที่ปรึกษาแต่ละโครงการอย่างเพียงพอ เหมาะสม ทั้งนี้โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดต่อ สนข. 4. เร่งรัดที่ปรึกษาอย่างต่อเนื่อง และติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยวิธีการประชุมคณะทำงานกลุ่มย่อยกับที่ปรึกษาเป็นระยะ 5. ขยายเวลาสัญญาจ้างตามระยะเวลาที่สมควร โดยให้พิจารณาที่ความสอดคล้องกับเนื้อหาแล้วแต่กรณี 6. หากที่ปรึกษาไม่สามารถดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา ที่ปรึกษาจะต้องชำระค่าปรับตามที่สัญญากำหนด	กิจกรรมการจัดจ้างที่ปรึกษา สามารถควบคุมคุณภาพและระยะเวลาได้ตามกำหนด
II. กิจกรรมการจัดซื้อและการจัดจ้างทำพัสดุ	1. การจัดหาหรือได้รับพัสดุล่าช้ากว่ากำหนด หรือความต้องการใช้งาน	1. ตรวจสอบความต้องการพัสดุ และคุณลักษณะจากบุคลากรที่ใช้งานจริง	การจัดซื้อจัดจ้างทำพัสดุ เป็นไปตามคุณภาพที่กำหนด

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่จะเกิดขึ้น	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
1. การกำหนดรายละเอียดหรือคุณลักษณะของพัสดุที่ต้องการใช้ไม่เหมาะสม ทำให้พัสดุที่ได้ไม่ตรงกับความต้องการใช้งานที่แท้จริง	2. คุณภาพของพัสดุไม่ตรงตามข้อกำหนด (Spec) 3. การเบิกจ่ายเงินล่าช้า	2. ตรวจสอบคุณลักษณะของพัสดุและราคากลางจากสำนักงบประมาณ และจากหน่วยงานราชการอื่น 3. ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานที่ต้องการพัสดุเพื่อให้จัดทำข้อมูลรายละเอียดคุณลักษณะของพัสดุที่ต้องการใช้อย่างถูกต้องครบถ้วน ภายในระยะเวลาที่กำหนด	

4) แผนบริหารความเสี่ยงด้านการปรับเปลี่ยนนโยบายอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

ปัจจัยเสี่ยง	ความเสียหายที่เกิดขึ้น	กิจกรรมควบคุม	ผลการดำเนินการ
1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมของ สทช. 2. แผนนโยบายบางเรื่องหรือบางส่วนของรัฐบาลใหม่อาจไม่ตรงหรือสอดคล้องกับการกิจหรือการทำงานของ สทช.	1. มีการหยุดชะงักของการทำงานบางโครงการหรือบางกิจกรรม 2. มีความล่าช้าในการดำเนินงานบางโครงการหรือบางกิจกรรม ตามภารกิจของ สทช. 3. ผู้บริหารของ สทช. อาจถูกดำเนินคดีว่าไม่เตรียมการล่วงหน้า หรือขาดการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 4. อาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการขนส่งและจราจรที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สทช. ได้ตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้การทำงานของ สทช. มีความยุ่งยาก และซับซ้อนยิ่งขึ้น	1. ศึกษาและเตรียมการด้านแผนนโยบายของฝ่ายการเมืองไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมไว้อยู่เสมอ 2. เตรียมการด้านเอกสารแนะนำสำนักงาน บทบาท ภารกิจ และกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานของ สทช. โดยจัดเตรียมความพร้อมไว้อยู่เสมอตลอดเวลา และทำการปรับปรุงข้อมูลให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ 3. จัดให้มีแผนแม่บท นโยบายด้านการคมนาคมขนส่งที่ชัดเจน เพื่อลดโอกาสในการถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง	1. มีเอกสารแสดงวิสัยทัศน์ ภารกิจ 3 ปี ของ สทช. 2. ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรค

เนื่องจาก สนข. ได้เริ่มนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในปี พ.ศ.2550 เป็นปีแรก ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังไม่ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ดังนั้น ในระยะเริ่มแรกนี้ สนข. จึงต้องเร่งสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ได้เข้าใจ และทดลองนำร่องการบริหารความเสี่ยงในระดับความเสี่ยงย่อย ๆ บางความเสี่ยงก่อน และควรแต่งตั้งบุคลากรให้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรขึ้นโดยตรง นอกจากนี้ ควรทบทวนการระบุความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงใหม่โดยให้เป็นความเสี่ยงที่มาจากสาเหตุหลักและเป็นความเสี่ยงในระดับองค์กรอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง

ระบบบริหารความเสี่ยงนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานในองค์กรเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นแล้ว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับงานทุกอย่างได้ ตั้งแต่โครงการใหญ่ไปจนถึงงานขนาดเล็กในชีวิตประจำวัน การตระหนักถึงความผิดพลาด และเตรียมแผนรองรับก่อนที่จะเกิดขึ้นย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ซึ่งอาจจะตัดสินใจผิดพลาดและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ทำให้ประสบความล้มเหลวหรืออาจทำให้เสียค่าใช้จ่าย และทรัพยากรโดยไม่จำเป็น

สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงนั้น ประกอบด้วย

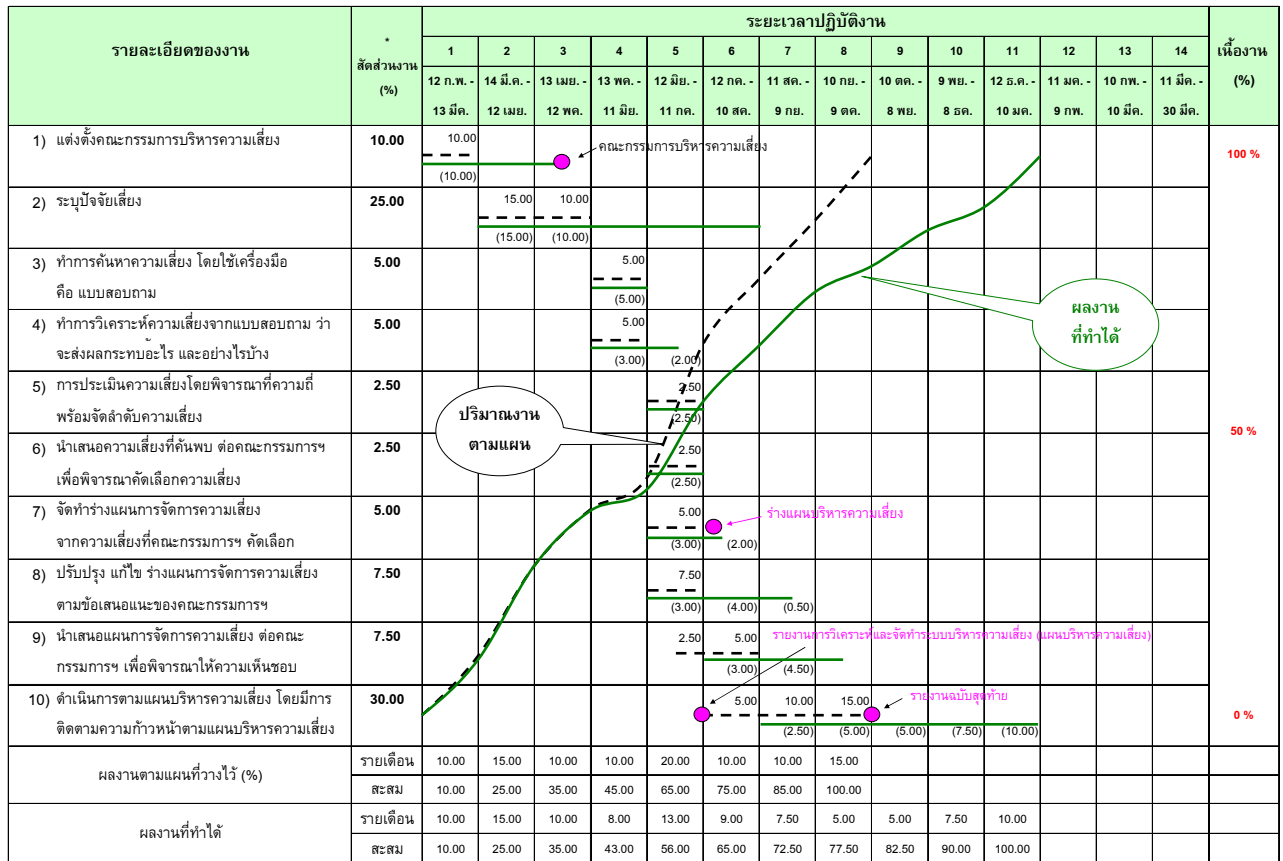
1. การสนับสนุนอย่างจริงจังและแข็งขันจากผู้บริหารระดับสูง
2. การมีทีมงานที่เข้าใจระบบและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการขับเคลื่อนระบบให้ทั่วทั้งองค์กร
3. การเชื่อมโยงการบริหารความเสี่ยงเข้ากับโครงสร้างระบบงานเดิม
4. การนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงโอกาสและการปรับปรุงระบบงาน
5. สร้างตัวชี้วัดที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
6. การสื่อสารถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลให้ทั่วทั้งองค์กร

แต่ทั้งนี้ในองค์กรก็อาจมีข้อจำกัด ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น

1. การตัดสินใจของฝ่ายบริหาร โดยใช้ดุลยพินิจที่ผิดพลาด
2. การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่กำหนดไว้
3. เหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกหรือเกิดเหตุการณ์พิเศษที่ไม่ได้คาดมาก่อน
4. การทุจริตในหน่วยงาน ในกรณีบุคลากรในหน่วยงานร่วมมือกันทำการทุจริต
5. ต้นทุนค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับผลตอบแทนที่ได้ บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อพิจารณาเห็นว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เสียไปในการป้องกันความเสี่ยงมากกว่าผลตอบแทนที่ได้

อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป สนข. ควรดำเนินการให้ทั่วทั้งองค์กร และพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จนเป็นวัฒนธรรมหนึ่งขององค์กร

โดยสรุปการดำเนินงานในส่วนงานนี้ ล้าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.7-1 ประกอบ)



รูปที่ 3.7-1 แผนปฏิบัติงานการศึกษาการวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

3.7.2 ปัญหา-อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

การวิเคราะห์และจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องใหม่ที่ สนข. ได้นำมาเป็นตัวชี้วัดในปีงบประมาณ 2550 จึงต้องสร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงของบุคลากร และ สนข. กอปรกับการศึกษาฯ ต้องได้รับความร่วมมือจากข้าราชการ เจ้าหน้าที่ของ สนข. ในการตอบแบบสอบถามเพื่อค้นหาความเสี่ยงของ สนข. เพื่อให้สามารถระบุปัจจัยเสี่ยงได้อย่างถูกต้อง ครบคลุม และเหมาะสมในการนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งจากการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับมานั้นมีจำนวน 122 ชุด ซึ่งน้อยกว่าค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ตามหลักการวิจัย (จำนวน 160 ชุด) จึงทำให้ผลการวิเคราะห์นั้นอาจไม่ครอบคลุม ซึ่งได้มีการปรึกษาจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และได้ข้อสรุปว่า ให้ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามระดับนั้น ให้คัดเลือกระดับสูงมากและระดับสูงก่อน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อลดความถี่และความรุนแรงของผลกระทบให้ ความเสี่ยงนั้นลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คือระดับที่ยอมรับได้ เมื่อได้ดำเนินการจัดลำดับว่าความเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลัง จึงนำมาพิจารณากำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงต่อไป

3.7.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป

3.8 ส่วนงานที่ 9 (Task No. 9) รายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย ผลผลิตของ สนข.

ตามข้อกำหนดขอบข่ายงาน บริษัทที่ปรึกษาจะทำหน้าที่ในการให้ข้อเสนอแนะและคำปรึกษาแก่ สนข. ในลักษณะ Consult in-house เพื่อให้มีการพัฒนาระบบราชการของ สนข. ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (มาตรา 3/1) ตลอดระยะเวลาโครงการ ตามรูปแบบที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับรายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของ สนข. นั้น สนข. จะต้องนำส่งรายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของ สนข. ภายในกรอบระยะเวลาที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด

ซึ่งในการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตตามกรอบของสำนักงาน ก.พ.ร. นั้นจะประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่	รายละเอียดการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ 1	มีฐานข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิต กิจกรรม ศูนย์ต้นทุน ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับผลผลิต และเกณฑ์การปันส่วนต้นทุน
ขั้นตอนที่ 2	จัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนดได้แล้วเสร็จ และรายงานผลการคำนวณต้นทุนตามรูปแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนด โดยเสนอให้สำนักงานงบประมาณกรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ก.พ.ร. รับทราบ
ขั้นตอนที่ 3	เปรียบเทียบผลการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ที่จัดทำขึ้นในขั้นตอนที่ 2 ว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไร พร้อมทั้งวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และจัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตได้แล้วเสร็จ
ขั้นตอนที่ 4	จัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนดได้แล้วเสร็จ และรายงานผลการคำนวณต้นทุน ตามรูปแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนด โดยเสนอให้สำนักงานงบประมาณกรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ก.พ.ร. รับทราบ
ขั้นตอนที่ 5	นำผลการดำเนินงานที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ไปกำหนดแนวทางหรือแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

3.8.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

- (1) ที่ปรึกษาได้รวบรวมและทบทวนฐานข้อมูลที่จะนำมาใช้ประกอบการจัดทำการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 พ.ศ. 2549 และงวด 6 เดือนแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. 2550
- (2) ประสานงานกับฝ่ายงบประมาณ การเงิน และบัญชีสำนักงานเลขาธิการกรมเพื่อให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษา และร่วมดำเนินการจัดทำการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของ สนข. อย่างใกล้ชิด
- (3) ดำเนินการในการจำแนกข้อมูลตามรายการประเภทค่าใช้จ่าย รายการกิจกรรมหลัก และรายสำนัก/หน่วยงาน ซึ่งต้องดำเนินการจำแนกเป็นข้อมูลรายเดือนตามคู่มือการคำนวณต้นทุนของกรมบัญชีกลางกำหนด
- (4) จัดทำร่างรายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต
- (5) จัดทำรายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

รายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต

บัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2548

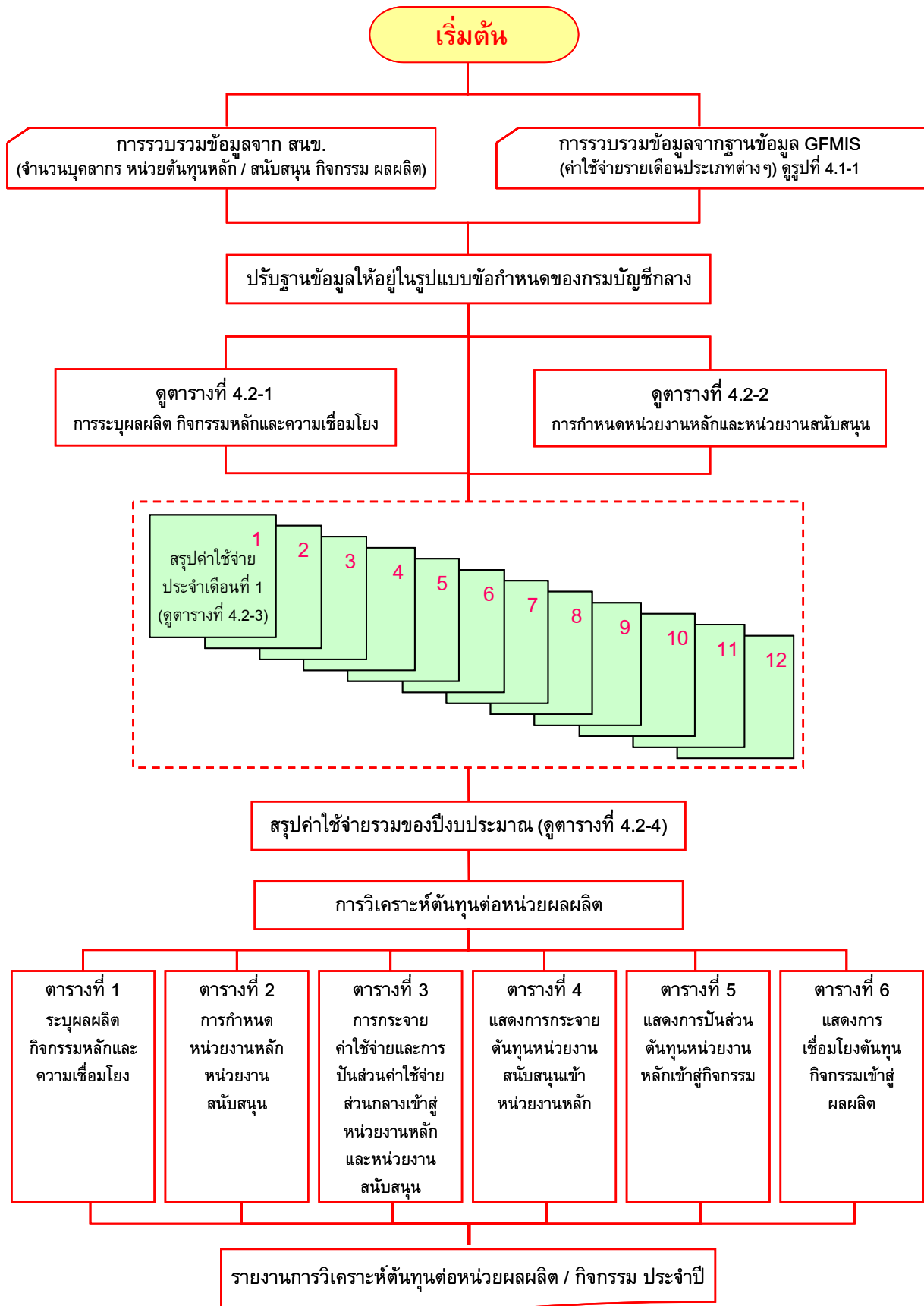
การจัดทำรายงานบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 นี้ ได้จัดทำภายใต้กรอบกำหนดมาตรฐานของกรมบัญชีกลาง โดยแสดงผลการวิเคราะห์ไว้ในรูปตารางทั้งหมด 6 ตาราง ซึ่งประกอบด้วย

- | | |
|------------|---|
| ตารางที่ 1 | ระบุผลผลิต กิจกรรมหลัก และความเชื่อมโยง |
| ตารางที่ 2 | กำหนดหน่วยงานหลัก หน่วยงานสนับสนุน |
| ตารางที่ 3 | การกระจายค่าใช้จ่ายเข้าหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน และการปันส่วน
ค่าใช้จ่ายส่วนกลางเข้าหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน |
| ตารางที่ 4 | แสดงการกระจายต้นทุนหน่วยสนับสนุนเข้าหน่วยงานหลัก |
| ตารางที่ 5 | แสดงการปันส่วนต้นทุนหน่วยงานหลักเข้าสู่กิจกรรม |
| ตารางที่ 6 | แสดงการเชื่อมโยงต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ผลผลิต |

การวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตปีงบประมาณ 2548 ได้จัดทำไว้ในรูปแบบตารางต่างๆ ที่กำหนด ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ก ซึ่งผลการวิเคราะห์ทั้งหมดพอสรุปสภาวะต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ได้ดังนี้

1. ข้อมูลค่าใช้จ่ายประเภทต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 เป็นข้อมูลที่ยังไม่ถูกนำเข้าในระบบ GFMS ดังนั้นในการวิเคราะห์จึงต้องจัดนำข้อมูลต่างๆ เหล่านี้เข้าสู่ระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ (ซึ่งใช้เวลาค่อนข้างมาก) หลังจากนั้นจึงเริ่มกระบวนการจัดการข้อมูลและวิเคราะห์ตามขั้นตอนต่อไป

2. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 มีข้อมูลและค่าใช้จ่ายประเภทต่างๆ พอสรุปได้ดังนี้
- มีผลผลิตจำนวน 11 เรื่อง และมี 5 กิจกรรม รวม 211 เรื่อง และอีก 2 หลักสูตร คิดเป็นต้นทุน (หรืองบประมาณรวม) รวมทั้งสิ้นประมาณ 1,065.42 ล้านบาท
 - มีจำนวนบุคลากรรวม 286 อัตรา จำแนกเป็นของหน่วยงานหลัก (4 กอง/สำนัก) 149 อัตรา และหน่วยสนับสนุน 2 สำนัก/ศูนย์) 137 อัตรา
 - จากงบประมาณ 1,065.42 ล้านบาท สามารถจำแนกเป็น ค่าใช้จ่ายทางตรง 1,043.85 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายส่วนกลาง (ทางอ้อม) ที่ได้รับการจัดสรร 21.57 ล้านบาท
 - การปันส่วนค่าใช้จ่ายส่วนกลางเข้าหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน ใช้สัดส่วนจำนวนบุคลากรเป็นเกณฑ์ ซึ่งกำหนดโดยกรมบัญชีกลาง สำหรับหน่วยงานที่เริ่มจัดทำบัญชีต้นทุนเป็นปีแรกตั้งเช่น สนข.
 - จากการปันส่วนต้นทุนของหน่วยงานหลักเข้าสู่กิจกรรมด้านต่างๆ พบว่า
 - กิจกรรมที่ 1 : กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ มีต้นทุนรวม 114.65 ล้านบาท
ติดตามแผนงาน/โครงการ/มาตรการ
วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุน
หลักเกณฑ์และข้อยุติด้านการขนส่ง
และจราจร และความปลอดภัย
 - กิจกรรมที่ 2 : ประสานแผนการขนส่งและจราจร มีต้นทุนรวม 33.21 ล้านบาท
ทั้งในกรุงเทพมหานคร และเมือง
หลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ
และติดตามประเมินผลแผนงาน/
โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ
 - กิจกรรมที่ 3 : พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยี มีต้นทุนรวม 163.55 ล้านบาท
สารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้าน
การคมนาคมขนส่งและจราจร
 - กิจกรรมที่ 4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่ง มีต้นทุนรวม 746.81 ล้านบาท
และจราจร และบุคลากรด้านการ
ขนส่งและจราจร
 - กิจกรรมที่ 5 : สัมมนาและฝึกอบรม (บูรณาการ มีต้นทุนรวม 7.20 ล้านบาท
การป้องกันและแก้ปัญหาอุบัติเหตุ
ทางถนน)
- 1,065.42 ล้านบาท
- โครงการรวมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 สนข. มีจำนวนผลผลิตรวม 11 เรื่อง คิดเป็นต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตได้หน่วยละ 96.86 ล้านบาท



ขั้นตอนการจัดการฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงไปสู่การวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต

บัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

การวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้จัดทำไว้ในรูปแบบตารางต่างๆ ที่กำหนด ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ข ซึ่งผลการวิเคราะห์ทั้งหมดพอสรุปสภาวะต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้ดังนี้

- มีผลผลิตจำนวน 15 เรื่อง และมี 5 กิจกรรม รวม 234 เรื่อง และอีก 2 หลักสูตร คิดเป็นต้นทุน (หรืองบประมาณรวม) รวมทั้งสิ้นประมาณ 503.07 ล้านบาท
 - มีจำนวนบุคลากรรวม 279 อัตรา จำแนกเป็นของหน่วยงานหลัก (4 กอง/สำนัก) 149 อัตรา และหน่วยสนับสนุน 2 สำนัก/ศูนย์) 130 อัตรา
 - จากงบประมาณ 503.07 ล้านบาท สามารถจำแนกเป็น ค่าใช้จ่ายทางตรง 494.89 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายส่วนกลางที่ได้รับการจัดสรร 8.18 ล้านบาท
 - การปันส่วนค่าใช้จ่ายส่วนกลางเข้าหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน ใช้สัดส่วนจำนวนบุคลากรเป็นเกณฑ์ ซึ่งกำหนดโดยกรมบัญชีกลาง สำหรับหน่วยงานที่เริ่มจัดทำบัญชีต้นทุนเป็นปีแรกตั้งเช่น สนข.
 - จากการปันส่วนต้นทุนของหน่วยงานหลักเข้าสู่กิจกรรมด้านต่างๆ พบว่า
 - กิจกรรมที่ 1 : กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ มีต้นทุนรวม 88.85 ล้านบาท
ติดตามแผนงาน/โครงการ/มาตรการ
วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุน
หลักเกณฑ์และข้อยุติด้านการขนส่ง
และจราจร และความปลอดภัย
 - กิจกรรมที่ 2 : ประสานแผนการขนส่งและจราจร มีต้นทุนรวม 63.80 ล้านบาท
ทั้งในกรุงเทพมหานคร และเมือง
หลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ
และติดตามประเมินผลแผนงาน/
โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ
 - กิจกรรมที่ 3 : พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยี มีต้นทุนรวม 49.84 ล้านบาท
สารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้าน
การคมนาคมขนส่งและจราจร
 - กิจกรรมที่ 4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่ง มีต้นทุนรวม 289.73 ล้านบาท
และจราจร และบุคลากรด้านการ
ขนส่งและจราจร
 - กิจกรรมที่ 5 : กิจกรรมบูรณาการ ค่าจ้างที่ปรึกษา/ มีต้นทุนรวม 10.85 ล้านบาท
สัมมนาและฝึกอบรม
- 503.07 ล้านบาท

- โครงการรวมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สนข. มีจำนวนผลผลิตรวม 15 เรื่อง คิดเป็นต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตได้หน่วยละ 33.54 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าปี 2548 (96.86 ล้านบาท)

บัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำงวด 6 เดือนแรก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

การวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 (งวด 6 เดือนแรก) ได้จัดทำไว้ในรูปแบบตารางต่างๆ ที่กำหนด ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ค ซึ่งผลการวิเคราะห์ทั้งหมดพอสรุปสภาวะต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตในรอบ 6 เดือนแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้ดังนี้

- มีผลผลิตจำนวน 23 เรื่อง และมี 5 กิจกรรม รวม 389 เรื่อง และอีก 3 หลักสูตร คิดเป็นต้นทุน (หรืองบประมาณรวม) รวมทั้งสิ้นประมาณ 116.36 ล้านบาท
 - มีจำนวนบุคลากรรวม 276 อัตรา จำแนกเป็นของหน่วยงานหลัก (4 กอง/สำนัก) 150 อัตรา และหน่วยสนับสนุน 2 สำนัก/ศูนย์) 126 อัตรา
 - จากงบประมาณ 116.36 ล้านบาท สามารถจำแนกเป็น ค่าใช้จ่ายทางตรง 112.15 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายส่วนกลาง (ทางอ้อม) ที่ได้รับการจัดสรร 4.21 ล้านบาท
 - การปันส่วนค่าใช้จ่ายส่วนกลางเข้าหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน ยังคงใช้สัดส่วนจำนวนบุคลากรเป็นเกณฑ์ ซึ่งกำหนดโดยกรมบัญชีกลาง สำหรับหน่วยงานที่เริ่มจัดทำบัญชีต้นทุนเป็นปีแรก
 - จากการปันส่วนต้นทุนของหน่วยงานหลักเข้าสู่กิจกรรมต่างๆ พบว่า
 - กิจกรรมที่ 1 : กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ มีต้นทุนรวม 41.23 ล้านบาท
ติดตามแผนงาน/โครงการ/มาตรการ
วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุน
หลักเกณฑ์และข้อยุติด้านการขนส่ง
และจราจร และความปลอดภัย
 - กิจกรรมที่ 2 : ประสานแผนการขนส่งและจราจร มีต้นทุนรวม 17.78 ล้านบาท
ทั้งในกรุงเทพมหานคร และเมือง
หลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ
และติดตามประเมินผลแผนงาน/
โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ
 - กิจกรรมที่ 3 : พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยี มีต้นทุนรวม 22.65 ล้านบาท
สารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้าน
การคมนาคมขนส่งและจราจร
 - กิจกรรมที่ 4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่ง มีต้นทุนรวม 28.18 ล้านบาท
และจราจร และบุคลากรด้านการ
ขนส่งและจราจร
 - กิจกรรมที่ 5 : กิจกรรมบูรณาการ ค่าจ้างที่ปรึกษา/
สัมมนาและฝึกอบรม มีต้นทุนรวม 6.52 ล้านบาท
- 116.36 ล้านบาท
- โครงการรวมในรอบ 6 เดือนแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 สนข. มีจำนวนผลผลิตรวม 23 เรื่อง คิดเป็นต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตได้หน่วยละ 5.06 ล้านบาท

การเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 และ พ.ศ. 2549

การเปรียบเทียบตามกรอบมาตรฐานของกรมบัญชีกลาง จะเป็นการเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตระหว่างผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 กับผลผลิตปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 และระหว่างต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 กับ งบประมาณปี พ.ศ. 2549 ซึ่งจากการทบทวนแนวทางการเปรียบเทียบในลักษณะดังกล่าวพบว่า อยู่ภายใต้ข้อสมมุติฐานที่ให้ขนาดของผลผลิต หรือขนาดของกิจกรรมที่เกิดขึ้นแต่ละปีมีขนาดเท่าเทียมกัน หรืออีกนัยหนึ่งคือ ในการเปรียบเทียบจะไม่สนใจว่าขนาดของผลผลิตหรือกิจกรรมจะมีขนาดเท่าใด ทั้งนี้เพียงเพื่อต้องการทราบว่า

- (1) เพื่อวิเคราะห์หาต้นทุนในแต่ละปีว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด (เท่าใด)
- (2) เป็นการวิเคราะห์ด้านการเงินเพื่อชี้ให้เห็นว่า กิจกรรมต่างๆ ที่ลงทุนไปนั้น มีผู้มาใช้บริการ (ผู้รับผลประโยชน์) มากขึ้นหรือลดลง
- (3) เป็นการวัดผลการทำงานของบุคลากร โดยนำไปเปรียบเทียบกับหน่วยงาน (กรมฯ) อื่นๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน ว่ามีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด
- (4) เป็นการกำหนดแนวทางในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

ผลการเปรียบเทียบและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง ได้แสดงการเปรียบเทียบในภาพรวมไว้ในตารางที่ 3.8-1 และการเปรียบเทียบในรายกิจกรรมไว้ในตารางที่ 3.8-2 และ 3.8-3 ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

การเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตในภาพรวม

จากผลการเปรียบเทียบในตารางที่ 6-1 สามารถวิเคราะห์สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมได้ดังนี้

- (1) จากการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย ปี 2549 เปรียบเทียบกับปี 2548 พบว่า ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยปี 2549 มีค่าเท่ากับ 33,538,437.04 บาท หรือร้อยละ 6.67 (ของต้นทุนรวมปี 2549) ขณะที่ต้นทุนต่อหน่วยปี 2548 มีค่าเท่ากับ 96,856,323.44 บาท หรือร้อยละ 9.09 (ของต้นทุนรวมปี 2548) ซึ่งแสดงว่าต้นทุนต่อหน่วยปี 2549 ลดลงจากปี 2548 ร้อยละ 2.42

- (2) สาเหตุที่ต้นทุนปี 2549 ลดลงเนื่องจาก ต้นทุนผลผลิตปี 2548 ซึ่งเป็นปีฐานในการคำนวณ มีการเบิกจ่ายสูง สาเหตุจากมีการกันเงินปี 2547 ที่ได้รับอนุมัติให้ขยายเวลาเบิกจ่าย และมาเบิกจ่ายจริงในปี 2548 รวมทั้งมีเงินงบประมาณรายการจ้างที่ปรึกษาตามนโยบายของรัฐบาล เงินนอกงบประมาณ และเงินกู้ปี 2547 มาเบิกจ่ายในปี 2548 สมทบเช่นกัน ดังนี้

(2.1) เงินปี 2547 ประมาณ	36.240	ล้านบาท
(2.2) เงินกลาง – รายการเสริมสร้างศักยภาพ ประมาณ	496.394	ล้านบาท
(2.3) เงินกลาง – กรณีฉุกเฉิน ประมาณ	87.299	ล้านบาท
(2.4) เงินนอกงบประมาณ – เงิน SAL ประมาณ	145.303	ล้านบาท
(2.5) เงินกู้ JBIC	101.865	ล้านบาท

(3) ลักษณะงานของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) เป็นการเสนอแนวนโยบาย แผน มาตรการ ในการผลักดันนโยบายในเรื่องการขนส่งและจราจร งบประมาณรายจ่ายส่วนใหญ่ (ประมาณ 80%) จึงเป็นรายจ่ายในการจ้างที่ปรึกษา เนื่องจากมีบุคลากรน้อย และ สนข. มีผลผลิตเดียว คือ จำนวนนโยบายและแผน ซึ่งจะมากจะน้อยขึ้นอยู่กับจำนวนรายการจ้างที่ปรึกษาที่ได้รับงบประมาณในแต่ละปี จึงทำให้ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยสูงในแต่ละปี

การเปรียบเทียบต้นทุนผลผลิตในรายการกิจกรรม

การเปรียบเทียบต้นทุนรายการกิจกรรมได้แสดงไว้แล้วในตารางที่ 6.2 และ 6.3 ซึ่งพอสรุปบทวิเคราะห์สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

(1) กิจกรรมที่ 1 : กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ ติดตามแผนงาน/โครงการ/มาตรการ วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุน หลักเกณฑ์และข้อยุติด้านการขนส่งและจราจรและความปลอดภัย : ปี 2549 มีต้นทุนรวมลดลง แต่มีปริมาณงานเพิ่มขึ้นเป็น 156 เรื่อง (จากเดิม 130 เรื่อง) เมื่อเทียบกับปี 2548 ทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยลดลง สาเหตุเนื่องมาจาก

- มีการกันเงินงบประมาณในปี 2547 บางส่วนมาเบิกจ่ายในปี 2548 โดยไม่มีการนำจำนวนผลผลิต/กิจกรรม (เรื่อง) ที่ต้องดำเนินการในปี 2547 มาคิดคำนวณในปี 2548 จึงมีผลทำให้ต้นทุนรวมในปี 2548 เพิ่มขึ้น และมีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตสูงขึ้น
- สนข. เป็นหน่วยงานนโยบาย รับนโยบายจากกระทรวงและรัฐบาล การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษา ออกแบบ จัดทำแผน ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายและความต้องการของผู้บริหาร ดังนั้นปริมาณงานในอนาคตจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

(2) กิจกรรมที่ 2 : ประสานแผนการขนส่งและจราจรทั้งในกรุงเทพมหานครและเมืองหลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ และติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ : ปี 2549 มีต้นทุนรวมเพิ่มขึ้น และมีปริมาณงานลดลงเหลือ 28 เรื่อง (จากเดิม 29 เรื่อง) เมื่อเทียบกับปี 2548 ทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยเพิ่มขึ้น สาเหตุเนื่องมาจาก

- เนื่องจาก สนข. เป็นหน่วยงานด้านวิชาการที่มีบทบาทในการกำหนดแนวทาง วางแผนพัฒนาระบบโครงข่ายการขนส่งและจราจร รวมทั้งระบบต่อเนื่องของประเทศ จึงต้องมีการประสานกับหน่วยงานปริมาณและจังหวัดต่างๆ เพื่อพัฒนาระบบการขนส่งในภูมิภาคให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ต้นทุนรวมในปี 2549 เพิ่มขึ้น
- จากการเปรียบเทียบระหว่างปี 2548 และ 2549 พบว่า ปี 2549 มีจำนวนผลผลิต/กิจกรรมไม่เพิ่ม หรือลดลง 3.45% ในขณะที่มีต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นมากถึง 92.10% ซึ่งการที่ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นพบว่ามีสาเหตุมาจากการกันเงินในปี 2548 มาเบิกจ่ายในปี 2549 โดยไม่นำจำนวนผลผลิตมาด้วย จึงทำให้ต้นทุนต่อหน่วยเพิ่ม 98.96 %

ตารางที่ 3.8-1 แสดงการเชื่อมโยงต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ผลผลิต ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 กับ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

ชื่อกิจกรรม	ปี 2548		ปี 2549	
	ต้นทุนกิจกรรม	ผลผลิต	ต้นทุนกิจกรรม	ผลผลิต
กิจกรรมที่ 1 กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ ติดตามแผนงาน/โครงการ/มาตรการ วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุน หลักเกณฑ์และข้อยุติด้านการขนส่งจราจร และความปลอดภัย	114,645,985.21	114,645,985.21	88,853,770.56	88,853,770.56
กิจกรรมที่ 2 ประสานแผนการขนส่งและจราจรทั้งในกรุงเทพมหานคร และเมืองหลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ และติดตามประเมินผล แผนงาน/โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ	33,214,064.74	33,214,064.74	63,804,404.38	63,804,404.38
กิจกรรมที่ 3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้านการคมนาคมขนส่งและจราจร	163,544,019.99	163,544,019.99	49,837,890.21	49,837,890.21
กิจกรรมที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร และบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร	746,812,751.87	746,812,751.87	289,732,819.28	289,732,819.28
กิจกรรมที่ 5 สัมมนาและฝึกอบรม (บูรณาการ การป้องกันและแก้ปัญหาอุบัติเหตุทางถนน)	7,202,735.99	7,202,735.99	10,847,671.11	10,847,671.11
รวมต้นทุนผลผลิต	1,065,419,557.80	1,065,419,557.80	503,076,555.54	503,076,555.54
จำนวนผลผลิต		11 เรื่อง		15 เรื่อง
ต้นทุนผลิตต่อหน่วย		96,856,323.44		33,538,437.04

ตารางที่ 3.8-2 ผลการเปรียบเทียบต้นทุนผลผลิตของ สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม ระหว่างปี งบประมาณ 2548 – 2549

กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2548				ปีงบประมาณ 2549				เพิ่ม (ลด)
	ต้นทุนกิจกรรม	ปริมาณ	หน่วยนับ	ต้นทุนต่อหน่วย	ต้นทุนกิจกรรม	ปริมาณ	หน่วยนับ	ต้นทุนต่อหน่วย	
1 กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ ติดตามแผนงาน/โครงการ/มาตรการ วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุนหลักเกณฑ์และข้อยุติด้านการขนส่งและจราจรและความปลอดภัย	114,645,985.21	130	เรื่อง	881,892.19	88,853,770.56	156	เรื่อง	569,575.45	- 25,792,214.65
2 ประสานแผนการขนส่งและจราจรทั้งในกรุงเทพมหานครและเมืองหลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ และติดตามประเมินผลแผนงาน/โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ	33,214,064.74	29	เรื่อง	1,145,312.58	63,804,404.38	28	เรื่อง	2,278,728.73	30,590,339.64
3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้านการคมนาคมขนส่งและจราจร	163,544,019.99	19	เรื่อง	8,607,580.00	49,837,890.21	19	เรื่อง	2,623,046.85	- 113,706,129.78
4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร และบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร	746,812,751.87	33	เรื่อง	22,630,689.45	289,732,819.28	25	เรื่อง	11,589,312.77	- 457,079,932.59
5 กิจกรรมบูรณาการ ค่าจ้างที่ปรึกษา/สัมมนาและฝึกอบรม	7,202,735.99	2	หลักสูตร	3,601,368.00	10,847,671.11	2	หลักสูตร	5,423,835.56	3,644,935.12
รวมต้นทุนกิจกรรม	1,065,419,557.80				503,076,555.54				

ตารางที่ 3.8-3 การวิเคราะห์สาเหตุการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของ สำนักงานนโยบาย
และแผนการขนส่งและจราจรกระทรวงคมนาคม ระหว่างปี งบประมาณ 2548 - 2549

กิจกรรม	ผลเปรียบเทียบสัดส่วนการเปลี่ยนแปลง (%) ใน ปีงบประมาณ 2549			วิเคราะห์สาเหตุ
	ต้นทุนกิจกรรม	ปริมาณ	ต้นทุนต่อหน่วย	
1 กำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ ติดตาม แผนงาน/โครงการ/มาตรการ วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุนหลักเกณฑ์และข้อ ยุติด้านการขนส่งและจราจรและความ ปลอดภัย	-22.50%	20.00%	-35.41%	ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ส่งเสริม กำกับ ติดตาม แผนงาน/โครงการ/มาตรการ วิเคราะห์ งบประมาณและงบลงทุนหลักเกณฑ์และข้อยุติ ด้านการขนส่งและจราจรและความปลอดภัย ในปี งบประมาณ 2549 มีน้อยกว่า ปีงบประมาณ 2548 โดยมีสัดส่วน (%) ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นมากกว่าสัดส่วนผลผลิต/กิจกรรม (เรื่อง) ที่เพิ่มขึ้นซึ่งจากการตรวจสอบพบว่า มีการกันเงินในส่วนของเงินงบประมาณปี 2547 มาเบิกจ่ายในปีงบประมาณ 2548 โดยไม่มีการนำจำนวนผลผลิต/กิจกรรม (เรื่อง) ที่ต้องดำเนินการในปี 2547 มาคิดคำนวณในปี 2548 จึงทำให้ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตในปี 2548 สูงกว่าความเป็นจริง อย่างไรก็ตาม สนข. เป็นหน่วยงานนโยบาย รับนโยบายจากกระทรวงและรัฐบาล การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษา ออกแบบ จัดทำแผน ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบาย และความต้องการของผู้บริหาร อีกทั้งลักษณะและขนาดของจำนวนโครงการมีความ แตกต่างกันระหว่างปีงบประมาณ 2548 - 2549 แม้ว่าปี 2549 จะมีจำนวนเรื่องมากกว่า ปี 2548 ถึง 26 เรื่อง ก็ตาม
2 ประสานแผนการขนส่งและจราจรทั้งใน กรุงเทพมหานครและเมืองหลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับ และติดตามประเมินผล แผนงาน/โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ	92.10%	-3.45%	98.96%	ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับการประสานแผนการขนส่งและจราจรทั้งใน กรุงเทพมหานครและเมืองหลักในภูมิภาค ส่งเสริม กำกับและติดตามประเมินผล แผนงาน/โครงการ/มาตรการที่มีประสิทธิภาพ ในปี งบประมาณ 2549 มีมากกว่า ปีงบประมาณ 2548 โดยมีสัดส่วนต้นทุนรวมเพิ่ม ใกล้เคียงกับจำนวนเรื่อง (ผลผลิต/ กิจกรรม) ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก สนข. เป็นหน่วยงานด้านวิชาการที่มีบทบาทในการ กำหนดแนวทาง วางแผนพัฒนาระบบโครงข่ายการขนส่งและจราจร รวมทั้งระบบต่อเนื่อง ของประเทศ จึงต้องมีการประสานกับหน่วยงานทั้งปริมณฑลและจังหวัดต่างๆ เพื่อ พัฒนาระบบการขนส่งในภูมิภาคให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ ได้ที่กิจกรรมในด้านนี้จะมีของต้นทุนรวม และจำนวนกิจกรรมที่สูงเพิ่มขึ้นด้วย
3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้านการคมนาคมขนส่ง และจราจร	-69.53%	0.00%	-69.53%	ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้านการคมนาคมขนส่งและจราจร ในปี งบประมาณ 2549 มีน้อยกว่าปีงบประมาณ 2548 เนื่องจาก การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศได้เริ่ม ดำเนินการในปี งบประมาณ 2548 เป็นปีแรก โดยมีการลงทุนจัดซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือ ต่างๆ เพื่อดำเนินการวางระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยเงินกู้ยืมจาก JBIC มาใช้ใน การศึกษาวางแผนด้านการคมนาคมขนส่งและจราจรของประเทศ นอกจากนี้ยังมีเงิน บางส่วนเป็นเงินงบประมาณของปี 2547 ที่กันไว้และเบิกจ่ายในปี 2548 ผลผลิตต่อหน่วย ลงทุนของ สนข. ซึ่งเป็นหน่วยงานนโยบายและแผน มีแนวโน้มสูงขึ้น และลดลง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายด้านการคมนาคมขนส่งและจราจร ของกระทรวงและรัฐบาล ตลอดจน การใช้จ่ายเงินส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษา ดังนั้นผลผลิตที่ได้จึงเป็นรายงานผลการศึกษา ซึ่งไม่เป็นที่พึงประสงค์ทางบัญชีจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตต่อหน่วยสูงได้
4 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่งและ จราจร และบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร	-61.20%	-24.24%	-48.79%	ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่งและ จราจร และบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร ในปี งบประมาณ 2549 มีน้อยกว่า ปีงบประมาณ 2548 เนื่องจาก ช่วงระยะเวลาดังกล่าวรัฐบาลได้เน้นการพัฒนาขนส่ง และจราจรทั่วประเทศ เพื่อรองรับการพัฒนาของประเทศ มีเงินนอกงบประมาณ (SAL) ที่ ผูกพัน 3 ปี (2547-2549) ซึ่งไม่ได้เบิกจ่ายในปี 2547 แต่มาเบิกในปี งบประมาณ 2548 และเงินงบกลางเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศที่ผูกพัน ปี 2548 - 2549 งานส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษาเพื่อรองรับการพัฒนาส่วนใหญ่เป็น โครงการระบบรางที่ต้องมีมูลค่าการศึกษาสูงและมีความสำคัญ เพื่อเป็นกรอบพัฒนาระบบ โครงข่ายการขนส่ง จราจร และคมนาคมอย่างสมบูรณ์ทั้งกรุงเทพ ปริมณฑล แนวโน้มใน ปีต่อไป จะสูงขึ้นเนื่องจากการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรอย่างต่อเนื่อง ทั้งการ พัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีต่างๆ ในอนาคต นอกจากนี้ สนข. เป็นหน่วยงานนโยบาย รับนโยบายจากกระทรวงและรัฐบาล การ ดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษา ออกแบบ จัดทำแผน ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายและ ความต้องการของผู้บริหาร
5 กิจกรรมบูรณาการ ค่าจ้างที่ปรึกษา/ สัมมนาและฝึกอบรม	50.60%	0.00%	50.60%	ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมบูรณาการ ค่าจ้างที่ปรึกษา/สัมมนา และฝึกอบรม ในปี งบประมาณ 2549 มีน้อยกว่า ปีงบประมาณ 2548 เพียงเล็กน้อย เท่านั้น เนื่องจากมีการกันเงินของปีงบประมาณ 2547 มาเบิกจ่ายในปี 2548 อย่างไรก็ตาม ตามในช่วงที่ผ่านมากิจกรรมฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มาโดยตลอดและมีแนวโน้มจะสูงขึ้น

(3) กิจกรรมที่ 3 : พัฒนาระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการวางแผนด้านการคมนาคมขนส่งและจราจร : ปี 2549 มีต้นทุนรวมลดลง แต่มีปริมาณงานเท่าเดิม 19 เรื่อง เมื่อเทียบกับปี 2548 ทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยลดลง สาเหตุเนื่องมาจาก

- เนื่องจากในปี 2548 มีการลงทุนด้านเครื่องมือ และอุปกรณ์ (hardware) ค่อนข้างมาก โดยใช้เงินทุนจากแหล่งต่างๆ (JBIC/SAL) ประกอบกับการกักเงินงบประมาณในปี 2547 มาเบิกจ่ายในปี 2548 โดยไม่มีการนำจำนวนผลผลิต/กิจกรรม (เรื่อง) ที่ดำเนินการยังไม่แล้วเสร็จในปี 2547 มาคิดคำนวณในปี 2548 จึงมีผลให้ต้นทุนรวมในปี 2548 มีค่อนข้างสูง
- สำหรับแนวโน้มในอนาคต ผลผลิตต่อหน่วยลงทุนของ สนข. ซึ่งเป็นหน่วยงานนโยบายและแผนนั้น มีความเป็นไปได้ทั้งที่จะสูงขึ้น และ/หรือลดลงได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายด้านการคมนาคมขนส่งและจราจร ของกระทรวงและรัฐบาล ตลอดจนการใช้จ่ายเงินส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษา ดังนั้นผลผลิตที่ได้จึงเป็นรายงานผลการศึกษา ซึ่งไม่เป็นที่พึงปรารถนาทางบัญชี จึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตต่อหน่วยสูงขึ้นได้

(4) กิจกรรมที่ 4 : ส่งเสริมและพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร และบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร : ปี 2549 มีต้นทุนรวมลดลง (มาก) และมีปริมาณงานลดลงเหลือ 25 เรื่อง (จากเดิม 33 เรื่อง) เมื่อเทียบกับปี 2548 ทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยลดลง สาเหตุเนื่องมาจาก

- เนื่องจากมีการกักเงินของปีงบประมาณ 2547 มาเบิกจ่ายในปี 2548 ทำให้ปี 2548 มีต้นทุนรวมสูงกว่าปี 2549
- ปี 2549 มีต้นทุนกิจกรรมลดลงจากปี 2548 (61.20 %) และมีปริมาณกิจกรรมลดลง (24.24 %) ซึ่งมีผลให้ต้นทุนรวมและต้นทุนต่อหน่วยลดลง
- งานส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษาเพื่อรองรับการพัฒนาส่วนใหญ่เป็นโครงการระบบรางที่ต้องมีมูลค่าการศึกษาสูงและมีความสำคัญ เพื่อเป็นกรอบพัฒนาระบบโครงข่ายการขนส่ง จราจร และคมนาคมอย่างสมบูรณ์ทั้งกรุงเทพฯ ปริมณฑล แนวโน้มในปีต่อไป จะสูงขึ้นเนื่องจากการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรอย่างต่อเนื่อง ทั้งการพัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งและจราจร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีต่างๆ ในอนาคต นอกจากนี้ สนข. เป็นหน่วยงานนโยบาย รับนโยบายจากกระทรวงและรัฐบาล การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นโครงการศึกษา ออกแบบ จัดทำแผน ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายและความต้องการของผู้บริหาร

(5) กิจกรรมที่ 5 : กิจกรรมบูรณาการ ค่าจ้างที่ปรึกษา/สัมมนาและฝึกอบรม : ปี 2549 มีต้นทุนรวมลดลงเล็กน้อย แต่มีปริมาณงานรวม 2 หลักสูตรเท่าเดิม ทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยลดลง สาเหตุเนื่องมาจาก

- มีการกักเงินงบประมาณปี 2547 มาเบิกจ่ายในปี 2548 โดยไม่มีการนำจำนวนผลผลิต/กิจกรรม (เรื่อง) ที่ต้องดำเนินการในปี 2547 มาคิดคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตในปี 2548
- ปี 2549 มีต้นทุนกิจกรรมรวมเพิ่มจากปี 2548 (50.60 %) แต่ปริมาณกิจกรรมไม่เพิ่ม (หรือเทียบเท่ากับปี 2548) ซึ่งมีผลให้ต้นทุนรวมและต้นทุนต่อหน่วยเพิ่ม
- ที่ผ่านมามีกิจกรรมฝึกอบรมกันอย่างต่อเนื่อง และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นการกำหนดต้นทุนเป้าหมายให้สอดคล้องกับจำนวนกิจกรรมการฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจากการวิเคราะห์พบว่า ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตในด้านนี้มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

ก่อนอื่นควรมีความเข้าใจตรงกันว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) นั้น จะพิจารณาถึง ผลงาน (ผลผลิต/กิจกรรม) ที่ได้เมื่อเทียบกับจำนวนทรัพยากร (ต้นทุน) ที่มีการวางแผนไว้ ซึ่งการใช้ทรัพยากรดังกล่าวจะพิจารณารวมไปถึงต้นทุน ไม่ว่าจะเป็นอยู่ในลักษณะจำนวนบุคลากรหรือชั่วโมงการทำงาน จำนวนวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ เพื่อให้ได้ผลงานตามต้องการ

อย่างไรก็ตามการศึกษาค้นคว้า นอกจากจะพิจารณาในเรื่องประสิทธิภาพแล้ว ยังศึกษาครอบคลุมไปถึง (1) แนวทางการกำหนดต้นทุนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริง (สอดคล้องกับผลผลิตที่จะดำเนินการ) และ (2) การมีเครื่องมือในการชี้วัดหรือควบคุม/ติดตาม การจัดทำผลผลิตให้มีประสิทธิผล (Effectiveness) นั่นคือการดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

ในการศึกษาค้นคว้านี้ ที่ปรึกษาได้กำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

จากผลการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยปี 2549 เปรียบเทียบกับปี 2548 ซึ่งแสดงว่าต้นทุนต่อหน่วยปี 2549 ลดลงจากปี 2548 ร้อยละ 2.42 ซึ่งผลจากการวิเคราะห์นี้ทำให้ สนข. ยังคงต้องจัดทำแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เนื่องจาก ข้อมูลปีฐาน (ปี 2548) เป็นปีที่มีการเบิกจ่ายสูง และเป็นสาระสำคัญต่อการพิจารณาเปรียบเทียบประกอบกับ ต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยในแต่ละปียังมีจำนวนสูงขึ้น

ดังนั้น สนข. จึงควรกำหนดแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ดังนี้

(1) เร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2551 ให้เสร็จสิ้นภายในปีงบประมาณ เพื่อมิให้เกิดการเบิกเงินเหลื่อมปีจำนวนมาก แล้วนำไปคำนวณต้นทุนผลผลิตในปีต่อไป ซึ่งจะทำให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตได้ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

(2) ปรับปรุงรายการทรัพย์สินที่รับมอบจากที่ปรึกษาตามโครงการ ออกจากรายการค่าจ้างที่ปรึกษา เนื่องจากทรัพย์สินดังกล่าวได้รวมคำนวณไว้ในรายการจ้างที่ปรึกษาแล้ว กรณี นำทรัพย์สินดังกล่าวมาคำนวณต้นทุนผลผลิตอีกครั้งจะเป็นการคำนวณที่ซ้ำซ้อน

(3) ปรับปรุงรายการครุภัณฑ์ที่ชำรุด ไม่ใช่การปฏิบัติงานออกจากบัญชีตามระเบียบพัสดุ โดยการบริจาค และ/หรือขายทอดตลาด เพื่อให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ทบทวน บทบาท ภารกิจ และการลดตัดทอน ยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อนและไม่มีความจำเป็นที่ สนข. ต้องดำเนินการเองหรือที่เห็นควรให้ภาคเอกชนรับไปดำเนินการ

(5) บริหารการใช้ทรัพยากร สนข. อย่างคุ้มค่า ประหยัดและเหมาะสมตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

(6) ปลุกจิตสำนึกบุคลากรของ สนข. ให้รู้จักการประหยัดพลังงาน และใช้วัสดุต่างๆ อย่างประหยัด เพื่อประโยชน์ของทางราชการ

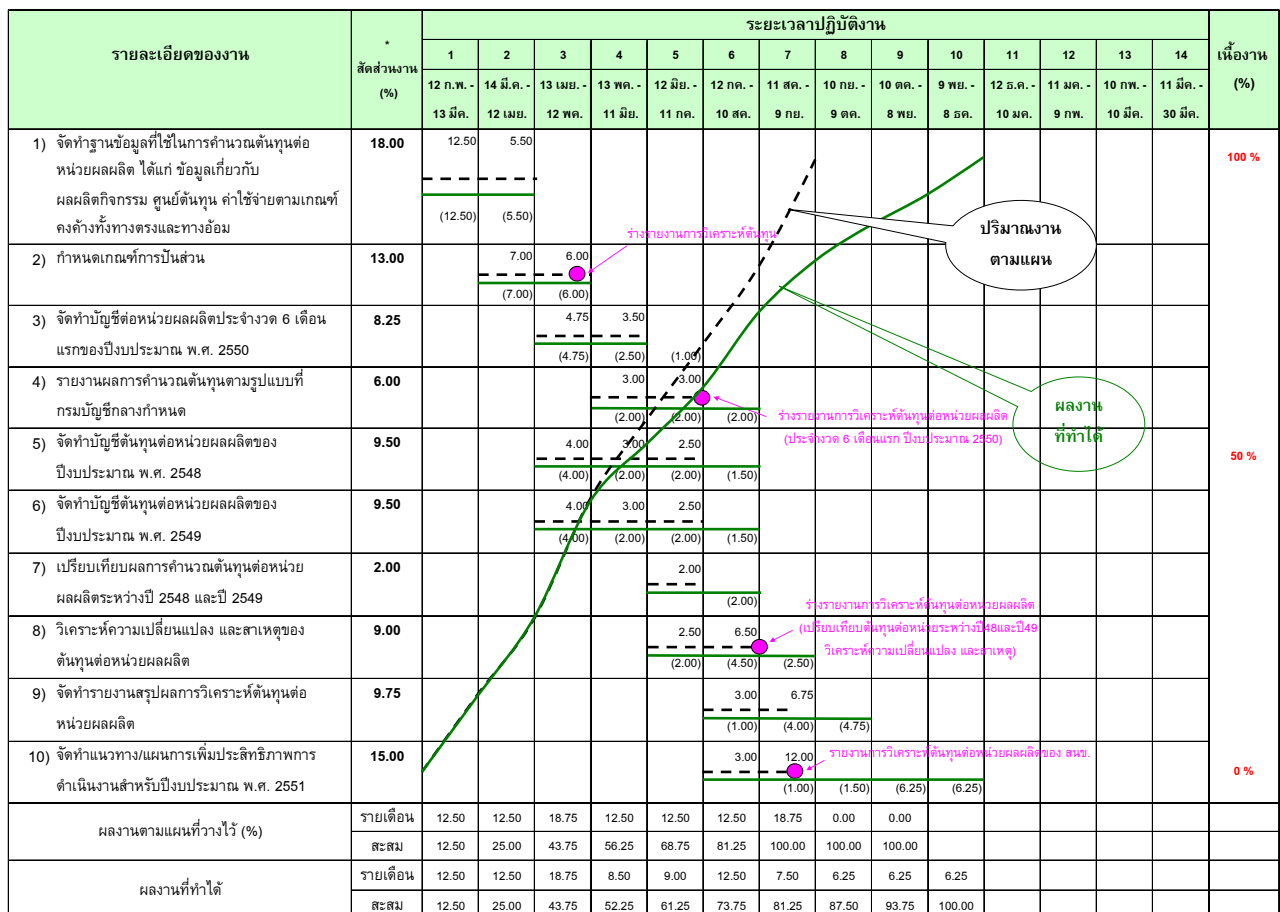
โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ได้เน้นการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.8-1 ประกอบ)

3.8.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

หลังจากปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของบริษัทที่ปรึกษาจากเดิมที่กำหนดไว้ใน TOR โดยเพิ่มบทบาทในการเข้าร่วมดำเนินการจัดทำกรวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยกับฝ่ายงบประมาณ การเงิน และ บัญชี (สำนักงานเลขานุการกรม) โดยการประสานงานอย่างใกล้ชิดเพื่อจัดทำบัญชีต้นทุน ทำให้ไม่มีปัญหาอุปสรรคในงานส่วนนี้ โดยบริษัทที่ปรึกษาจะเพิ่มเติมการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ซึ่งขณะนี้ได้รวบรวมข้อมูล 6 เดือนหลังของปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เพื่อจัดทำรายงานต่อไป

3.8.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป



หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บ คือ ร้อยละที่ทำได้จริง

* สัดส่วนงานทั้งหมด (100%) ของ Task No. 9 จะมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 8 เมื่อเทียบกับงานทุก Task (Task No. 1 ถึง Task No. 12)

--- สัดส่วนของงานที่กำหนดไว้ตามการปรับแผนปฏิบัติงานครั้งที่ 2

— การปฏิบัติงานจริงที่ได้ดำเนินการแล้ว

รูปที่ 3.8-1 แผนปฏิบัติงานการศึกษารายงานการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ของ สนข.

3.9 ส่วนงานที่ 9 (Task No. 9) แผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุน ประเด็นยุทธศาสตร์ของ สนข.

การศึกษาแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ สนข. ได้ดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดตามระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) ซึ่งแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินการตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

ข้อ	เกณฑ์การให้คะแนน
1	จำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันความสำเร็จของทุกประเด็นยุทธศาสตร์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 (ตามแบบฟอร์ม 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ) โดยระบุอย่างน้อย 3 องค์ความรู้ต่อ 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ และอย่างน้อย 1 ในองค์ความรู้ทั้งหมดที่ระบุต้องเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง
2	จัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 อย่างน้อย 2 องค์ความรู้ โดยเลือกองค์ความรู้จากประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต่างกัน และอย่างน้อย 1 ในองค์ความรู้ที่เลือกดังกล่าวต้องเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง
3	ผู้บริหารของส่วนราชการลงนามเห็นชอบแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และจัดส่งให้สำนักงาน ก.พ.ร. ภายใน 31 มกราคม พ.ศ. 2550
4	สรุปรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 โดยสามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม และสามารถดำเนินการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้
5	ผลการดำเนินงานของทุกตัวชี้วัดตามคำรับรอง ที่เลือกมาดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ต้องมีคะแนนของแต่ละตัวชี้วัดตั้งแต่ 4.0000 ขึ้นไป

3.9.1 สภาพปัจจุบัน – ความก้าวหน้าของงาน

สนข. ได้จัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ และนำส่งสำนักงาน ก.พ.ร. เรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ที่ปรึกษาได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ทั้ง 2 แผน
2. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ สนข. และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษาฯ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

การประเมินผลในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 สนข. ได้กำหนดให้ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ (ตัวชี้วัดที่ 12) เป็นของตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สนข. และได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ที่สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ 2 ประเด็น คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับระบบการบริหารจัดการทั้งในระดับนโยบาย การกำกับดูแลและหน่วยปฏิบัติเพื่อให้เกิดพัฒนาการในสาขาการขนส่ง และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินจากการขนส่ง และได้จัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อส่งให้ สำนักงาน ก.พ.ร. ในวันที่ 30 เมษายน 2550

ซึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) ตัวชี้วัดที่ 3.1 จำนวนเรื่อง การดำเนินการวิเคราะห์ด้านการจราจรและขนส่ง และในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามคำรับรอง (KPI) ตัวชี้วัดที่ 3.3 ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/แผนงาน ที่เป็นข้อเสนอแนะด้านความปลอดภัยในระบบขนส่งของ สนข. และได้รับการปฏิบัติโดยหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคมและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมี 2 แผนงาน ที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

ผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

(1) แผนการจัดการความรู้ แผนที่ 1

ผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ แผนที่ 1 มีการดำเนินการดังนี้

- ได้มีการระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดกรอบตรวจสอบองค์ความรู้ โดยการประชุมหรือภายในผู้รับผิดชอบและผู้บริหาร ในการประชุมผู้บริหาร CKO ได้กำหนดเบื้องต้นความรู้ด้านการใช้งานแบบจำลองด้านการจราจรและเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง และเรื่องคอมพิวเตอร์
- มีคำสั่งแต่งตั้ง KM team และการตั้งศูนย์ความรู้ (KC) และมีการประชุมกลุ่มย่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (กลุ่มผังเมือง และกลุ่มจราจร)
- การอบรมด้านความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปนั้นไม่ได้รับงบประมาณในการฝึกอบรม แต่ทั้งนี้ KC ได้จัดรวบรวมหา CD สอนการใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ ไว้ให้บริการแล้ว และมีผู้เข้าไปขอใช้บริการประมาณ 20 คน
- การจัดความรู้ทางด้านการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการ หรือทางด้านการพัฒนาเมือง ได้มีการประชุมกลุ่มย่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (กลุ่มผังเมือง จำนวน 5 ครั้ง)
- สามารถเข้าถึงความรู้ด้านการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการ โดยได้จัดทำเอกสารและ power point เสนอผู้บริหารและเผยแพร่ใน Intranet
- แลกเปลี่ยนความรู้ด้านการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการ หรือทางด้านการพัฒนาเมือง ให้เป็นระบบด้วยการพัฒนาระบบ IT เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยจัดทำ web board ใน intranet เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านทาง Internet/ Intranet , web board แล้ว

- การเรียนรู้องค์ความรู้ด้านการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการ หรือทางด้านการพัฒนาเมืองโดยจัดทำเอกสารและ power point เสนอในกลุ่มการวิเคราะห์ด้านการพัฒนาเมือง แต่ยังไม่มีการจัดการฝึกอบรม และการเรียนรู้จากบอร์ดในลิฟท์
- จัดการความรู้ให้เป็นระบบด้วยการพัฒนาระบบ IT เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใส่ผลการศึกษาโครงการที่สำคัญต่างๆ ลงในอินทราเน็ต เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว www.otp.go.th
- ประกาศ และการชมเชย สำหรับผู้ที่ผู้ร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ไว้บน web board

(2) แผนการจัดการความรู้ แผนที่ 2

ผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ แผนที่ 2 มีการดำเนินการดังนี้

- ได้มีการระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดกรอบตรวจสอบองค์ความรู้ โดยการประชุมหรือภายในผู้รับผิดชอบและผู้บริหาร ในการประชุมผู้บริหาร CKO ได้กำหนดเบื้องต้นความรู้ด้านการใช้งานแบบจำลองด้านการจราจรและเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง และเรื่องคอมพิวเตอร์
- สร้างความรู้และแสวงหาความรู้ในการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง โดยการจัดประชุมภายในแบบไม่เป็นทางการมาปรึกษาหารือแนวทางการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง
- ดำเนินการจัดให้มีฐานข้อมูลองค์ความรู้เรื่องการวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเป็น digital file
- สามารถเข้าถึงความรู้ การวิเคราะห์ความเหมาะสมโครงการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง โดยจัดทำเอกสาร จัดทำข้อมูลลงใน website และจัดทำข้อมูลลงใน Internet
- จัดฝึกอบรมเรื่องความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมในการประเมินแผนงานโครงการด้านการจราจรและขนส่งตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีผู้เข้าร่วมเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- ยังไม่ดำเนินการประกาศและรับผู้สมัคร และการชมเชย สำหรับผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม
- จัดทำกระพุ่มแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเผยแพร่ใน Internet และ Intranet อย่างน้อย 1 เรื่อง แล้ว

สรุปผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ (ระดับคะแนนที่ 4) ทั้ง 2 แผน รวม 16 กิจกรรม นั้น สนข. ได้ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 จำนวน 15 กิจกรรม ซึ่งยังไม่ได้ดำเนินการในกิจกรรมที่ 6 ของแผนงานที่ 2 คือ การประกาศและรับผู้สมัคร และการชมเชย สำหรับผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 93.75 สำหรับกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มี 12 กิจกรรม ซึ่ง สนข. สามารถดำเนินการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ในกิจกรรม จำนวน 10 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 83.33

กิจกรรมดำเนินการ	ร้อยละ
การดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้	93.75
การดำเนินการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ	83.33

90 ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้	
ร้อยละเฉลี่ยความสำเร็จของการดำเนินการ	$\frac{93.75 + 83.33}{200} = 0.8854$

ความสำเร็จของการดำเนินการ (Result)

สนข. ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย การระบุมความรู้ การคัดเลือก การรวบรวม การจัดระบบจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร การกำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้ครบถ้วนทุกขั้นตอน ตามระดับขั้นความสำเร็จ (Milestone) 5 ระดับ ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด โดยพิจารณาระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

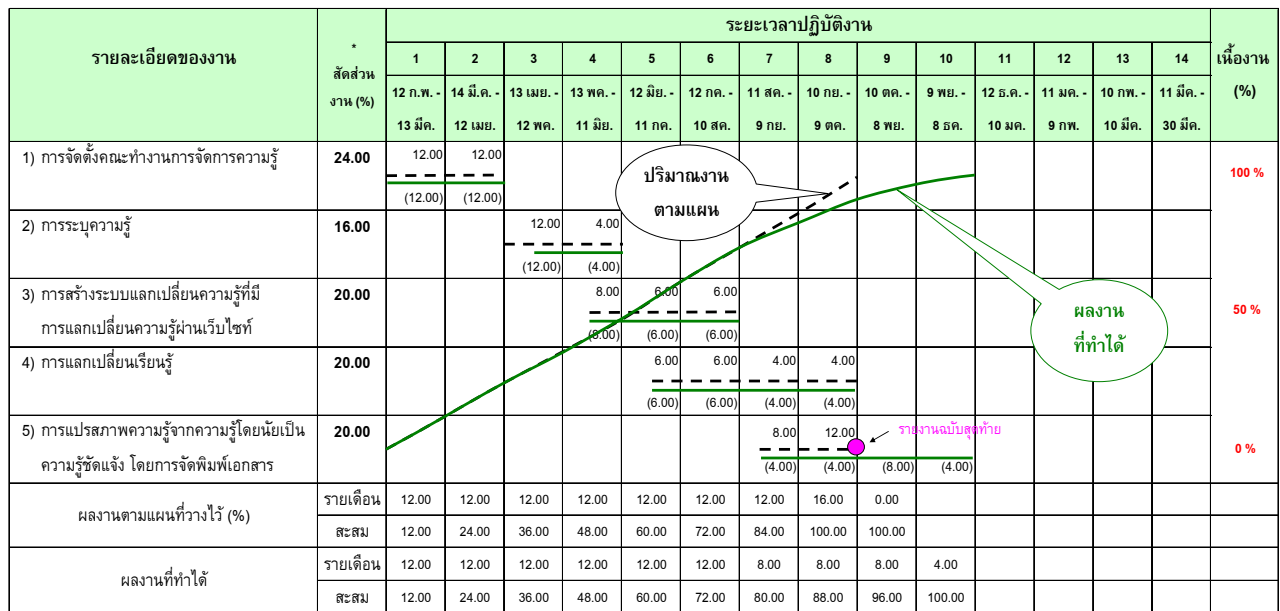
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 1 คะแนนที่ได้รับ คือ 1.0000 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 2 คะแนนที่ได้รับ คือ 1.0000 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 3 คะแนนที่ได้รับ คือ 1.0000 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 4 คะแนนที่ได้รับ คือ 0.8854 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 5 คะแนนที่ได้รับ คือ 1.0000 คะแนน

ดังนั้น คะแนนรวมของระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ เท่ากับ 4.8854 คะแนน

ตารางผลการดำเนินงาน :

ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	ค่า คะแนน ที่ได้	ค่า คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	3	ดำเนินการขั้นตอนที่ 1 – 5 แต่ทั้งนี้ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการได้ 0.8854	4.8854	0.1543

โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.9-1 ประกอบ)



รูปที่ 3.9-1 แผนปฏิบัติงานการศึกษาแผนการจัดการความรู้
เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ สทน.

3.9.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ไม่มีปัญหาและอุปสรรค เนื่องจากได้ประสานกับผู้ดูแลตัวชี้วัดนี้อย่างสม่ำเสมอ

3.9.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป

3.10 ส่วนงานที่ 9 (Task No. 9) แผนการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล สารสนเทศ ของ สนข.

การทบทวนและวิเคราะห์ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดสำหรับส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า โดยมีประเด็นประเมินผลการปฏิบัติราชการ มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ 14 ระดับคุณภาพของการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการ และเชื่อมโยงการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 นั้น พบว่า สนข. มีความพร้อมในด้านการบริหารจัดการระบบสารสนเทศขององค์กรที่ได้ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 ในทุกประเด็น ซึ่งจะใช้เป็นกรอบและแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เพื่อมุ่งปรับปรุง พัฒนาระบบสารสนเทศของ สนข. ให้มีความทันสมัย ได้มาตรฐาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและการบริหารจัดการภายใน รวมทั้งการให้บริการข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องแก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ตามภารกิจของ สนข.

3.10.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

สนข. ได้จัดทำแผนการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ของ สนข. ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร แล้ว โดยเนื้อหาครอบคลุม 3 ประเด็นหลัก คือ

- (1) ระบบงาน/กระบวนการของส่วนราชการ
- (2) ผู้ใช้งาน (User) กลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ ประชาชน ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง บุคลากรของ สนข. และผู้บริหารของส่วนราชการ
- (3) การบริหารจัดการของศูนย์ปฏิบัติการสารสนเทศของส่วนราชการ

ทั้งนี้ที่ปรึกษาได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ
2. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษาฯ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

สรุปผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของ สนข. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้ดำเนินการครอบคลุม 3 ประเด็นหลัก 10 ประเด็นย่อย และได้ดำเนินการครบทั้ง 35 กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการฯ

ลำดับที่	ชื่อแผนงาน
1	การดูแลและบำรุงรักษาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย ระบบบริหารงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
2	การดูแลและบำรุงรักษาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย ระบบบริหารงานบุคคล
3	การดูแลและบำรุงรักษาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย ระบบสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจร
4	การดูแลและบำรุงรักษาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย ระบบรายงานสภาพการจราจรแบบ Real Time
5	การจัดหาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ เพื่อทดแทนเครื่องที่หมดอายุการใช้งาน ระบบบริหารงานสารบรรณ
6	การจัดหาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ เพื่อทดแทนเครื่องที่หมดอายุการใช้งาน ระบบบริหารงานบุคคล
7	การจัดหาเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ เพื่อทดแทนเครื่องที่หมดอายุการใช้งาน ระบบสารสนเทศด้านการขนส่งและ
8	การพัฒนากระบวนการบริหารงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตให้รองรับการใช้งานของผู้ใช้งานในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม/ส่วน/ฝ่าย และการพัฒนาระบบเครือข่ายภายในสำนักงานให้มีความเร็วสูงขึ้น
9	การพัฒนาการเผยแพร่ข้อมูลบุคลากรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และการพัฒนาระบบเครือข่ายภายในสำนักงานให้มี
10	การพัฒนาการเผยแพร่ข้อมูลด้านการขนส่งและจราจรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และระบบอินเทอร์เน็ต และการพัฒนา
11	ระบบเครือข่ายภายในสำนักงานให้มีความเร็วสูงขึ้น
12	การพัฒนาการเผยแพร่รายงานสภาพการจราจรผ่านระบบอินเทอร์เน็ต
13	การเผยแพร่คู่มือการใช้งานระบบบริหารงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์บนระบบอินเทอร์เน็ต
14	การจัดเตรียมเอกสารคู่มือการใช้งานระบบบริหารงานบุคคลให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน
15	การจัดเตรียมเอกสารคู่มือการใช้งานระบบสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจรให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน
16	การประชาสัมพันธ์การให้บริการข้อมูลระบบการรายงานสภาพการจราจรแบบ Real Time ผ่านทางเครือข่าย
17	อินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ต และสื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆ ของสำนักงานฯ
18	การจัดทำการสำรองข้อมูลระบบบริหารงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งการทดสอบสำรองข้อมูลโดยการกู้
19	ข้อมูลคืนสู่ระบบ
20	การจัดทำการสำรองข้อมูลระบบบริหารงานบุคคล พร้อมทั้งการทดสอบสำรองข้อมูลโดยการกู้ข้อมูลคืนสู่ระบบ
21	ข้อมูลคืนสู่ระบบ (Recovery)
22	การจัดทำการสำรองข้อมูลระบบสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจร พร้อมทั้งการทดสอบสำรองข้อมูลโดยการกู้
23	ข้อมูลคืนสู่ระบบ
24	การจัดทำการสำรองข้อมูลระบบการรายงานสภาพการจราจรแบบ Real Time พร้อมทั้งการทดสอบสำรองข้อมูล
25	การตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลที่บันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลของระบบบริหารงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
26	การตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลที่บันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลของระบบบริหารงานบุคคล
27	การตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลที่บันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลของระบบสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจร
28	การตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลที่บันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลของระบบการรายงานสภาพการจราจร
29	การกำหนดสิทธิ (Access Right) ให้ผู้ใช้งานกลุ่มต่างๆ สามารถเข้าถึงระบบฐานข้อมูลระบบบริหารงานสารบรรณ
30	การกำหนดสิทธิ์และลำดับชั้นการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลบุคลากร
31	การกำหนดสิทธิ์และลำดับชั้นการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลด้านการขนส่งและจราจร
32	การกำหนดสิทธิ์และลำดับชั้นการเข้าถึงระบบรายงานสภาพการจราจรแบบ Real Time
33	การจัดหาระบบสำรองไฟฟ้า (UPS) สำหรับห้องควบคุมคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบบริหารงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
34	การจัดหาระบบสำรองไฟฟ้า (UPS) สำหรับห้องควบคุมคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบบริหารงานบุคคล
35	การจัดหาระบบสำรองไฟฟ้า (UPS) สำหรับห้องควบคุมคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบสารสนเทศด้านการขนส่งและจราจร
36	การจัดหาระบบสำรองไฟฟ้า (UPS) สำหรับห้องควบคุมคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ระบบรายงานสภาพการจราจรแบบ
37	การจัดการอบรมการใช้งานระบบบริหารงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ให้แก่ผู้ใช้งานใหม่ควบคู่กับการปฏิบัติงานจริง
38	การจัดการอบรมในด้านที่เกี่ยวกับสารสนเทศของระบบบริหารงานบุคคล
39	การจัดการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการขนส่งและจราจร
40	การจัดการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบรายงานสภาพการจราจรแบบ Real Time

ประเด็นการทบทวน	ลำดับที่แผนงานโครงการที่เชื่อมโยงกับแต่ละประเด็น (ระบุได้มากกว่า 1)	คำอธิบายความเชื่อมโยง
1 ระบบงาน กระบวนการของส่วนราชการที่ควรมีฐานข้อมูลสารสนเทศ	8 - 11	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน เกิดการพัฒนา
2 ระบบงานกระบวนการของส่วนราชการที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมและจำเป็นต้องปรับปรุงระบบฐานข้อมูล	8 - 11	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน มีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3 การให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่สอดคล้องกับผู้ใช้งาน (User) แต่ละกลุ่ม	1 - 7	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน สามารถให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เหมาะสมกับผู้ใช้บริการกลุ่มต่างๆ
4 รูปแบบ/ช่องทางการให้บริการที่เหมาะสมและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน (User) กลุ่มต่างๆ	8 - 11	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน มีการให้บริการที่เหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้บริการกลุ่มต่างๆ
5 การรองรับหรือส่งเสริมให้มีการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	12 - 15	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์และเป็นเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงานได้ตามภารกิจ
6 กระบวนการหรือระบบในการสำรองและกู้คืนข้อมูล (Backup and Recovery Procedures)	16 - 19	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน มีระบบสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง
7 กระบวนการในการทดสอบความมั่นคงของระบบสารสนเทศ (Security Audit Procedure)	20 - 23	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน มีระบบสารสนเทศที่ความมั่นคง
8 การกำหนดสิทธิ (Access Right) ในการ อ่าน เขียน หรือใช้งานข้อมูลในระบบสารสนเทศ สำหรับผู้ใช้งาน (User) กลุ่มต่างๆ ได้แก่ ประชาชน ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารของส่วนราชการ	24 - 27	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน มีระบบสารสนเทศที่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้
9 แผนการจัดการหรือแก้ไขปัญหาจากภัยพิบัติ (Contingency Plan)	28 - 31	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน มีการป้องกันรักษากระบบสารสนเทศ
10 การฝึกอบรมในด้านที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ของส่วนราชการ	32 - 35	เป็นการดำเนินงานที่ทำให้ทั้ง 4 ระบบงาน สามารถใช้งานได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

ความสำเร็จของการดำเนินการ (Result)

สนข. ดำเนินการบริหารจัดการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศโดยพิจารณาระดับคุณภาพดังนี้

- 1) การสรุปผลการทบทวน และวิเคราะห์ระบบฯ มีคุณภาพ และเนื้อหาครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็นหลัก และ 10 ประเด็นย่อย
- 2) แผนปฏิบัติการฯ มีเนื้อหาและครอบคลุม ทั้ง 3 ประเด็นหลักและ 10 ประเด็นย่อย และระบุถึงส่วนที่จะพัฒนาเพิ่มเติมจากปีงบประมาณ พ.ศ.2549
- 3) ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ
- 4) ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ของแผนปฏิบัติการฯ ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่ระบุแผนปฏิบัติการฯและมีรายงานประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ

- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ข้อที่ 1) คะแนนที่ได้รับ คือ 5.0000 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ข้อที่ 2) คะแนนที่ได้รับ คือ 5.0000 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ข้อที่ 3) คะแนนที่ได้รับ คือ 5.0000 คะแนน
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ ข้อที่ 4) คะแนนที่ได้รับ คือ 4.4280 คะแนน

ตารางผลการดำเนินงาน :

ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	ค่า คะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วง น้ำหนัก
1) สรุปผลการทบทวน และวิเคราะห์ระบบฯ มีคุณภาพ และเนื้อหาครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็นหลัก และ 10 ประเด็นย่อย	1	ครอบคลุม 3 ประเด็นหลัก 10 ประเด็นย่อย	5.0000	0.0526
2) แผนปฏิบัติการฯ มีเนื้อหาและคุณภาพครอบคลุม ทั้ง 3 ประเด็นหลักและ 10 ประเด็นย่อย และระบุถึงส่วนที่จะพัฒนาเพิ่มเติมจากปีงบประมาณ พ.ศ.2549	0.5	ครอบคลุม 3 ประเด็นหลัก 10 ประเด็นย่อย	5.0000	0.0263
3) ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ	1	ร้อยละ 100	5.0000	0.0506
4) ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ของแผนปฏิบัติการฯ ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่ระบุแผนปฏิบัติการฯและมีรายงานประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ	1.5	ร้อยละ 97.14	4.4280	0.0699

โดยสรุปแล้วการดำเนินงานในส่วนนี้ล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.10-1 ประกอบ)

3.10.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

การดำเนินงานในส่วนงานนี้ ไม่มีปัญหา อุปสรรค

3.10.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป

รายละเอียดของงาน	สัดส่วนงาน (%)	ระยะเวลาปฏิบัติงาน														ผลงาน (%)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
		12 ก.พ. - 13 มี.ค.	14 มี.ค. - 12 เม.ย.	13 เม.ย. - 11 พ.ค.	12 พ.ค. - 10 มิ.ย.	11 มิ.ย. - 9 ก.ค.	10 ก.ค. - 8 ส.ค.	11 ส.ค. - 9 ก.ย.	10 ก.ย. - 8 ต.ค.	9 ต.ค. - 7 พ.ย.	8 พ.ย. - 6 ธ.ค.	12 ธ.ค. - 10 ม.ค.	11 ม.ค. - 9 ก.พ.	10 ก.พ. - 10 มี.ค.	11 มี.ค. - 30 มี.ค.	
1) ติดตามการประชุมของคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ สทศ.	20.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00							100 %
		(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(1.00)	(1.00)							
2) ติดตามการปฏิบัติงานของส่วนพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ	20.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00							50 %
		(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(1.00)	(1.00)							
3) ติดตามการใช้งานเว็บไซต์ www.otp.go.th	20.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00							0 %
		(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(1.00)	(1.00)							
4) รวบรวมรายงานแผนการบริหารจัดการระบบแล้วนำมาจัดทำรายงานฉบับสุดท้าย	20.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	1.00							0 %
		(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(3.00)	(1.00)	(1.00)							
5) ปรับแก้ไขร่างรายงาน เพื่อจัดทำรายงานฉบับสุดท้ายต่อไป	20.00							8.00	12.00							0 %
								(4.00)	(4.00)	(8.00)	(4.00)					
ผลงานตามแผนที่วางไว้ (%)	รายงานเดือน	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00	16.00	0.00						
	สะสม	12.00	24.00	36.00	48.00	60.00	72.00	84.00	100.00	100.00						
ผลงานที่ทำได้	รายงานเดือน	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00	8.00	8.00	8.00	4.00					
	สะสม	12.00	24.00	36.00	48.00	60.00	72.00	80.00	88.00	96.00	100.00					

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บ คือ ร้อยละที่ทำไม่ได้จริง

* สัดส่วนงานทั้งหมด (100%) ของ Task No. 9 จะมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับงานทุก Task (Task No. 1 ถึง Task No. 12)

--- สัดส่วนของงานที่กำหนดไว้ตามการปรับแผนปฏิบัติงานครั้งที่ 2

— การปฏิบัติงานจริงที่ได้ดำเนินการแล้ว

รูปที่ 3.10-1 แผนปฏิบัติงานการศึกษาแผนการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ ของ สทศ.

3.11 ส่วนงานที่ 9 (Task No. 9) การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของ สนข.

การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการ ของ สนข. เป็นขอบเขตการดำเนินงานส่วนที่ 9 (Task No.9) ซึ่งเป็นการให้ข้อเสนอแนะและคำปรึกษาแก่ สนข. ในลักษณะ Consult In-house ตามขอบเขตการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 อยู่ในมิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่งตามกรอบแนวทางการดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดระดับความสำเร็จไว้ 5 ขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินการ
ขั้นตอนที่ 1	● ส่วนราชการวิเคราะห์ภารกิจหลักหรือยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเหมาะสมในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสม ● ส่วนราชการมีกระบวนการในการสร้างความรู้ความเข้าใจสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ● ส่วนราชการแต่งตั้งคณะทำงานภาคประชาชน โดยเป็นคณะทำงานร่วมระหว่างภาครัฐ (ผู้แทนองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง) และภาคประชาสังคม (เอกชน ผู้แทนประชาชน NGOs สื่อมวลชน เป็นต้น) เพื่อจะได้ร่วมกันผลักดันกระบวนการพัฒนาระบบราชการหรือผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติราชการ หรือการพัฒนาบริการสาธารณะ
ขั้นตอนที่ 2	● ส่วนราชการกับคณะทำงานภาคประชาชนมีการปรึกษาหารือเพื่อกำหนดและเลือกประเด็นการพัฒนาระบบราชการ/ผลการปฏิบัติราชการ/การพัฒนาบริการสาธารณะที่เห็นว่าเหมาะสมที่จะนำมาดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.2550 โดยประเด็นการพัฒนาระบบราชการ/ผลการปฏิบัติราชการ/การพัฒนาบริการสาธารณะที่เลือกดำเนินการควรเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก (Core Function) ของหน่วยงานหรือเรื่องที่มีผลกระทบกับประชาชนโดยตรง <u>และต้องได้รับการยอมรับหรือมีฉันทามติ</u>
ขั้นตอนที่ 3	● ส่วนราชการและคณะทำงานภาคประชาชนร่วมกันกำหนด เป้าหมาย ตัวชี้วัด วิธีการวัดผล และระบบการจัดเก็บข้อมูล ตามประเด็นการพัฒนาระบบราชการ/ ผลการปฏิบัติราชการ/ การพัฒนาบริการสาธารณะที่เลือกมาดำเนินการในขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอน	รายละเอียดการดำเนินการ
ขั้นตอนที่ 4	- ส่วนราชการและคณะทำงานภาคประชาชน ร่วมกันวางระบบการติดตามความก้าวหน้าหรือระบบในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน - ส่วนราชการและคณะทำงานภาคประชาชนร่วมกันติดตามตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนาระบบราชการ/ผลการปฏิบัติราชการ/การพัฒนาบริการสาธารณะที่เลือกให้เป็นไปตามระบบ ที่วางไว้และเสนอต่อผู้บริหารของส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอ (รายเดือน / ไตรมาส)
ขั้นตอนที่ 5	ส่วนราชการจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตามประเด็นการพัฒนาระบบราชการ/ผลการปฏิบัติราชการ/การพัฒนาบริการสาธารณะที่เลือก และเผยแพร่ให้ประชาชนผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียรับทราบผ่านกระบวนการ หรือกลไกที่ส่วนราชการจัดให้มีขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.11.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 สนข. ได้ตระหนักถึงการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการ ได้มีการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมกิจกรรมดังกล่าว มาโดยตลอด มีความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) ขั้นตอนที่ 1

- 1.1) วิเคราะห์ภารกิจหลัก ยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเหมาะสมในการดำเนินงานด้านการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- 1.2) วิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง และมีส่วนได้เสียวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง และมีส่วนได้เสีย
- 1.3) ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2549 มีมติให้กระทรวงคมนาคม ดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโครงการรถไฟฟ้า 5 สายทาง และกระทรวงคมนาคม มอบให้ สนข. ดำเนินการ โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการรับฟังความคิดเห็นโครงการรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง ตามคำสั่งสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ที่ 161/2549 ลงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2549 โดยทำหน้าที่ดำเนินการรับฟังความคิดเห็นตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548
- 1.4) นอกจากนี้ ในส่วนของ สนข. ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร ตามคำสั่งสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ที่ 195/2548 ลงวันที่ 18

ตุลาคม 2550 และคำสั่งที่ 24/2550 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2550 ปรับปรุงองค์ประกอบของคณะกรรมการภาคประชาชน และอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นคณะกรรมการร่วมระหว่างผู้แทนภาคประชาชน รวมทั้งสื่อมวลชนเพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลต่างๆ ในการดำเนินงานของ สนข. ตามแนวทางการดำเนินงานของ ก.พ.ร.

- 1.5) คณะกรรมการฯ ได้วิเคราะห์ภารกิจหลักหรือยุทธศาสตร์ที่สำคัญโดยนำโครงการรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง การพัฒนาโลจิสติกส์ หรือศูนย์ความปลอดภัยคมนาคม ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่มีความเหมาะสมและสามารถเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร ต่อไปในอนาคต

2) ขั้นตอนที่ 2

- 2.1) ภายหลังจากที่ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร แล้วได้มีการจัดประชุมคณะกรรมการ จำนวน 2 ครั้ง คือ
- ครั้งที่ 1/2550 ในวันที่ 1 มีนาคม 2550
 - ครั้งที่ 2/2550 ในวันที่ 24 เมษายน 2550
- 2.2) สนข. และคณะกรรมการได้มีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อขอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ กำหนดแนวทาง วิธีการให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินโครงการด้านการขนส่งและจราจรภาคประชาชน/ภาคสังคม ซึ่งที่ประชุม มีความเห็นฉันทามติร่วมกัน ดังนี้
- ควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ด้านการขนส่งและจราจรในลักษณะการสื่อสาร 2 ทาง (Two-way Communication) คือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจราจร เช่น เปิดศูนย์ Call Center เพื่อตอบข้อซักถามของประชาชน ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ/หน้าที่ การดำเนินงานด้านต่างๆ ของ สนข. โดยยกตัวอย่าง ศูนย์ความปลอดภัย กระทรวงคมนาคม มีหมายเลข 1356 ควรนำหมายเลขนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากกว่าเดิม
 - ผลิตสารคดีโทรทัศน์ และสารคดีวิทยุ ข่าวดังประชาสัมพันธ์/เอกสารแผ่นพับ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลในโครงการต่างๆ ของ สนข. ได้ดำเนินการต่อประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ให้ประชาชนทั่วไป รวมทั้งประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโครงการรถไฟฟ้า 5 สาย หรือโครงการอื่นๆ ได้แสดงความคิดเห็นผ่านทางโทรศัพท์ ไปรษณีย์บัตร ตู้ ปณ. 7 ทำเนียบรัฐบาล หรือผ่านทางเว็บไซต์ [www. Bangkokmasstransit.com](http://www.Bangkokmasstransit.com) หรือเปิดช่องทางอื่นๆ ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
 - มีการจัดประชุมสัมมนารับฟังความคิดเห็นของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโครงการรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง หรือโครงการอื่นๆ
 - มีการจัดทำการศึกษาความคิดเห็นของประชาชนต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง หรือโครงการอื่นๆ มีการจัดทำการศึกษาความคิดเห็นของประชาชนต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง หรือโครงการอื่นๆ

3) ขั้นตอนที่ 3

สนช.และคณะทำงานได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด โดยคาดว่าจะการกำหนดตัวชี้วัดในส่วนของการพัฒนาระบบการขนส่งและการจราจรนั้นจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

3.1) คณะทำงานดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโครงการรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง ตามคำสั่งสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร ที่ 161/2549 ลงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2549 ได้ดำเนินการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น โดยทำหน้าที่ดำเนินการรับฟังความคิดเห็นตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548 โดยคณะทำงานฯ ได้มอบหมายให้วิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (มรภ.สวนดุสิต) ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นและความต้องการของประชาชน สรุปสาระการดำเนินการที่สำคัญ มีดังนี้

- ให้ข้อมูลข่าวสารโครงการรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง ให้ประชาชนทราบ โดยเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อทางโทรทัศน์ วิทยุ และหนังสือพิมพ์
- ขอความร่วมมือประชาชนส่งความคิดเห็นผ่านทางแหล่งต่างๆ ได้แก่
 - (1) ตู้ ปณ. 7 ทำเนียบรัฐบาล จำนวนทั้งสิ้น 187 ฉบับ ได้ผลดังนี้
 - เห็นด้วยต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 สายทาง จำนวน 178 ฉบับ หรือ 95.19%
 - ไม่เห็นด้วยต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 สายทาง 9 ฉบับ หรือ 4.81%
 - (2) ระบบเครือข่ายสารสนเทศ (เว็บไซต์)
 - สนช. (www.otp.go.th และ www.bangkokmasstransit.com)
 - มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต <http://skyynet.dusit.ac.th/poll/page/index.php>
 - (3) การแสดงความคิดเห็นของประชาชนผ่านเว็บไซต์ สนช. และ มรภ.สวนดุสิต จำนวน 246 ราย
 - เห็นด้วยต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 สายทาง 221 ราย หรือ 89.54%
 - ไม่เห็นด้วยต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 สายทาง 25 ราย หรือ 10.16%
- ทำการสำรวจความต้องการของประชาชนที่มีต่อโครงการสร้างรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง คณะทำงานฯ ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้ดำเนินการสัมภาษณ์รายบุคคล แล้วทำการประมวลสรุปข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากการสำรวจจากการเก็บข้อมูลภาคสนาม จำนวน 14,975 คน
- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อการดำเนินโครงการรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง เมื่อวันอังคารที่ 26 ธันวาคม 2549 เวลา 13.00 – 16.30 น. ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยมีผู้เข้าร่วมประมาณ 700 คน จากภาครัฐ เอกชน สมาคมธุรกิจ สถาบันการศึกษา สถาบันวิชาชีพสมาคมคนพิการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจากการเวนคืน (Stakeholder) เช่น ชุมชนชาวเตาปูน (สายสีม่วง) ชุมชนวัดมังกรกมลาวาส (สายสีน้ำเงิน) โดยรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคมได้มอบหมายให้ปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นประธานเปิดการประชุมฯ และมีผู้อภิปราย ได้แก่ ผอ.สนช.

ผู้แทนกระทรวงการคลัง (สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ) รฟท. รฟม. และ กทม. ให้
ข้อมูลโครงการแก่ประชาชน และตอบคำถามจากผู้ที่สนใจ

- 3.2) การเผยแพร่สารคดีโทรทัศน์หุ่นกระบอกชุด "คุยเฟื่องเรื่องขนส่งและจราจรกับ สนข.
(เผยแพร่ทางสถานีโทรทัศน์โมเดิร์นไนน์ทีวี ช่วงเดือนกรกฎาคม – เดือนกันยายน)
- 3.3) สารคดีวิทยุชุด "คุยเฟื่องเรื่องขนส่งและจราจรกับ สนข." (เผยแพร่ทางสถานีวิทยุ FM 96.5
และ FM 101 ช่วงเดือนกรกฎาคม - เดือนกันยายน)
- 3.4) ให้ประชาชนที่รับสารคดีโทรทัศน์ และสารคดีวิทยุดังกล่าว สามารถแสดงความคิดเห็นผ่าน
โทรศัพท์ และผ่านทางไปรษณียบัตรตู้ ปณ.7. ทำเนียบรัฐบาล เกี่ยวกับการดำเนินงานด้าน
โครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง หรืองานที่เกี่ยวข้องกับด้านการขนส่งกับด้านขนส่ง
และจราจร
- 3.5) จัดเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางต่อการพัฒนาระบบการขนส่งและการจราจรต่อไป
จัดเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางต่อการพัฒนาระบบการขนส่งและการจราจรต่อไป
- 3.6) ประชาสัมพันธ์การเผยแพร่สารคดีโทรทัศน์หุ่นกระบอก และสารคดีวิทยุชุด "คุยเฟื่องเรื่อง
ขนส่งและจราจรกับ สนข." ภายในองค์กร สนข. เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์และแสดง
ความคิดเห็นต่อโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง หรืองานที่เกี่ยวข้องกับด้านการขนส่งกับ
ด้านขนส่งและจราจร

4) ขั้นตอนที่ 4

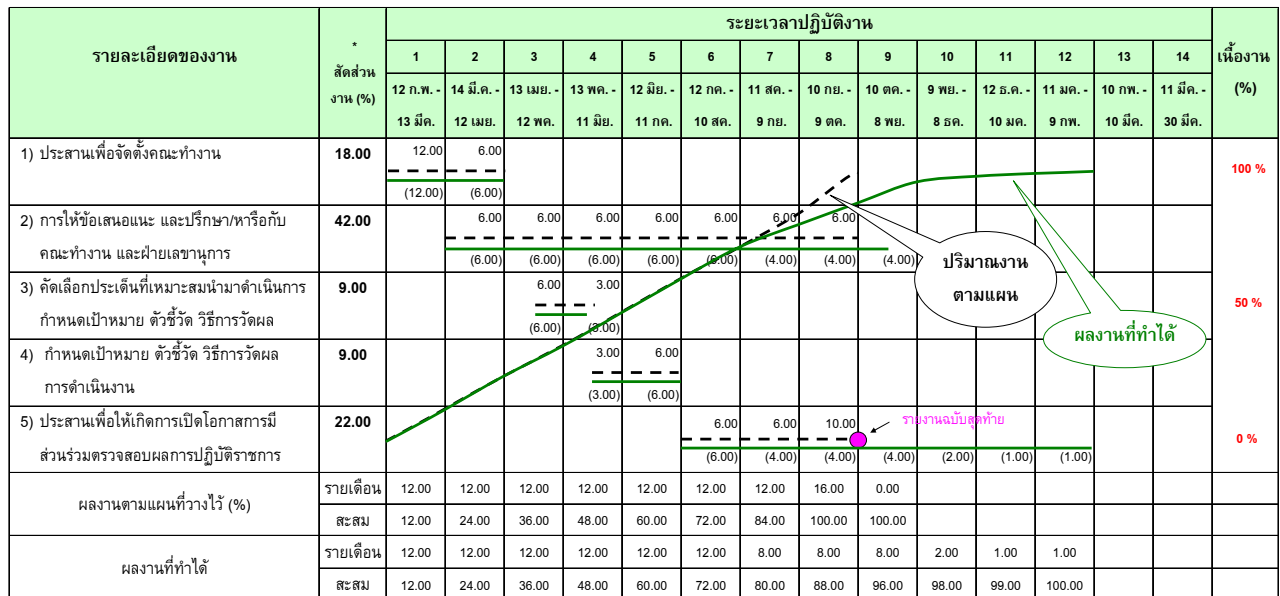
- 4.1) สนข. ได้มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการกรม ดำเนินการติดตาม
ความก้าวหน้าและผลสะท้อนกลับการดำเนินงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์
และวิทยุ
- 4.2) ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการกรม ได้รวบรวมรายชื่อของประชาชนผู้มีส่วนได้-
เสีย และประชาชนทั่วไปที่ส่งความคิดเห็นมาตามช่องทางการสื่อสารต่างๆ รายงานต่อ
ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรเพื่อทราบต่อไป

5) ขั้นตอนที่ 5

- 5.1) สนข. ได้ดำเนินงานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลและผลการสำรวจความคิดเห็นต่อโครงการ
ก่อสร้างรถไฟฟ้า 5 เส้นทาง ผ่านทางเว็บไซต์ของ สนข. และมรรฎ. สวนดุสิต
- 5.2) สนข. ได้ดำเนินงานประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลและผลการสำรวจความคิดเห็นต่อโครงการ
ด้านการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจรอื่นๆ ผ่านสื่อมวลชน และประชาสัมพันธ์ให้
ประชาชนทราบต่อไป

- ที่ปรึกษาฯ ได้จัดทำร่างรายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของ สนข. และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์แล้ว เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2551
- ที่ปรึกษาฯ ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของ สนข.

โดยสรุปการดำเนินงานในส่วนงานนี้ล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.11-1 ประกอบ)



รูปที่ 3.11-1 แผนปฏิบัติงานการศึกษาการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแสดงความ
คิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของ สนข.

3.11.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

สนข. และคณะกรรมการฯ รวมทั้งฝ่ายเลขานุการ ได้คำนึงถึงการเปิดโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างเต็มที่ โดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการฯ อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด เพื่อผลักดันการจัดทำแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร ให้บรรลุเป้าหมาย

แต่เนื่องจากบทบาทและภารกิจหลักของ สนข. เป็นหน่วยงานกำหนดนโยบายและแผนเพื่อให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติจึงไม่มีบทบาทโดยตรงในการมีส่วนร่วมของประชาชน แต่ในการกำหนดนโยบายและแผนก็ได้ดำเนินการตามกระบวนการประชาธิปไตยตามกฎหมาย

3.11.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป

3.12 ส่วนงานที่ 10 (Task No. 10) การประสานการติดตามผลการปฏิบัติ ราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สทช.

3.12.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

ความก้าวหน้าของงาน โดยที่ปรึกษาได้ดำเนินการดังนี้

1. ประสานการติดตามผลการดำเนินงานรายตัวชี้วัด และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Self Assessment Report : SAR) รอบ 12 เดือน (กันยายน) พร้อมตัวอย่างเอกสาร/หลักฐานประกอบของตัวชี้วัด ตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ภายใต้กรอบการประเมินผล ทั้ง 4 มิติ 23 ตัวชี้วัด โดยมีแนวทางการเขียนรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (รายตัวชี้วัด) ดังนี้
 - 1.1 ตัวชี้วัดที่เป็นเชิงปริมาณ
 - 1.2 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ
 - 1.3 ตัวชี้วัดด้านขั้นตอน
2. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Self Assessment Report : SAR) รอบ 12 เดือน (กันยายน) พร้อมตัวอย่างเอกสาร/หลักฐานประกอบของตัวชี้วัด และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับการศึกษาฯ ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2551 เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2551

ตารางสรุปผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550										
สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร รอบ 12 เดือน										
ตัวชี้วัดผล การปฏิบัติราชการ	หน่วยวัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน		
			1	2	3	4	5	ผลการ ดำเนินงาน	ค่า คะแนน ที่ได้	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ (น้ำหนัก : ร้อยละ 50)										
ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับความสำเร็จ ของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใน การบรรลุเป้าหมายตาม แผนปฏิบัติการของกระทรวง คมนาคม		30							2.3359	0.7377
1.1 ต้นทุนด้านการขนส่งต่อ ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ	ร้อยละ	8	X+0.4	X+0.2	X	X-0.2	X-0.4	N/A	1.0000	0.0842
1.2 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของ ปริมาณสินค้าภายในประเทศที่ ขนส่งทางน้ำ และระบบราง	ล้านตัน	8	-3	-1	1	3	5	N/A	1.0000	0.0842
1.3 อัตราความเร็วเฉลี่ยของการ เดินทางในเขตกรุงเทพมหานคร ในช่วงเวลาเร่งด่วน										
1.3.1 ทางถนนระดับพื้นดิน										
- ช่วงเช้า (06.00-09.00 น.)	กม./ชม.	2	18.70	19.20	19.70	20.20	20.70	18.30	1.0000	0.0211
- ช่วงเย็น (16.00-19.00 น.)	กม./ชม.	2	25.30	25.80	26.30	26.80	27.30	26.90	4.2000	0.0884
1.3.2 ทางพิเศษ										
- ทิศทางศรีนครินทร์ - ดาวคะนอง	นาที	2	40.59	36.59	32.59	28.59	24.59	29.25	3.8350	0.0807
- ทิศทางแจ้งวัฒนะ - บางนา	นาที	2	38.78	33.78	28.78	23.78	18.78	28.76	3.0040	0.0632
1.4 ระดับความสำเร็จของการ ดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม	ระดับ	6	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.3158
ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความสำเร็จ ของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ใน การบรรลุเป้าหมายตาม แผนปฏิบัติการของสำนักงาน นโยบายและแผนการขนส่งและ จราจร		20								
(1) จำนวนเรื่องการ ดำเนินการวิเคราะห์ด้าน การจราจรและขนส่ง	เรื่อง	2	3	4	5	6	7	8 เรื่อง	5.0000	0.1053

(2) จำนวนนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	เรื่อง	2	19	20	21	22	23	20 เรื่อง	2.0000	0.0421
(3) ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/แผนงาน ที่เป็นข้อเสนอแนะด้านความปลอดภัยในระบบขนส่งของ สนข. และได้รับการปฏิบัติโดยหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคมและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ	4	ต่ำกว่าร้อยละ 90	-	90	95	100	ร้อยละ 100	5.0000	0.2105
(4) ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/แผนงานที่เป็นข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาระบบจราจรของ สนข. และได้รับการปฏิบัติโดยหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคม และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ	4	ต่ำกว่าร้อยละ 90	-	90	95	100	ร้อยละ 100	5.0000	0.2105
(5) ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายในส่วนของการดำเนินการตามโครงการปรับโครงสร้างการขนส่ง	ร้อยละ	4	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.2105
(6) ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน/โครงการ มาตรการด้านการขนส่งที่เป็นข้อเสนอแนะของ สนข. และได้รับความเห็นชอบ/ยอมรับ โดยหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคมและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ	4	ต่ำกว่าร้อยละ 90	-	90	95	100	ร้อยละ 68.69	1.0000	0.0421
ตัวชี้วัดที่ 4 ตัวชี้วัดตามภารกิจหลักของหน่วยงานที่ไม่ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า								ตัวชี้วัดตามภารกิจหลักทั้งหมดได้ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการ ของ สนข. จึงนำน้ำหนักไปรวมในตัวชี้วัดที่ 3		
มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (น้ำหนัก : ร้อยละ 15)										
ตัวชี้วัดที่ 5 ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการ - ศูนย์ปลอดภัยคมนาคม	ร้อยละ	5	65	70	75	80	85	อยู่ระหว่างการดำเนินการของผู้ประเมินอิสระ	1.0000	0.0526

ตัวชี้วัดที่ 6 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการ	ระดับ	4	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.2105
ตัวชี้วัดที่ 7.1 ระดับความสำเร็จในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของราชการ	ระดับ	3	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.1579
ตัวชี้วัดที่ 7.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการการป้องกันและปราบปรามการทุจริต		3								
7.2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการ/แผนปฏิบัติการป้องกัน การทุจริต	ระดับ	3	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.1579
7.2.2 ระดับความสำเร็จของการจัดทำข้อมูลเรื่องกล่าวหา/ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต การปฏิบัติและ/หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง	ระดับ	-	1	2	3	4	5	สนข. ไม่มีข้อมูล ต้องรายงานตาม แบบ ขท. 01 และ ขท. 02 จึง นำน้ำหนัก ตัวชี้วัดทั้งหมด ไปเพิ่มให้ ตัวชี้วัดที่ 7.2.1 ตามเงื่อนไขคำ รับรองฯ	-	-
7.2.3 ร้อยละของจำนวนสำนวนการสอบสวนที่ดำเนินการได้ครบถ้วนสมบูรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	-	40	50	60	70	80	สนข. ไม่มี สำนวนการ สอบสวน ตามที่ ปปช. ขอทราบ จึงนำน้ำหนัก ตัวชี้วัดทั้งหมด ไปเพิ่มให้ ตัวชี้วัดที่ 7.2.1 ตามเงื่อนไขคำ รับรองฯ	-	-

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (น้ำหนัก : ร้อยละ 10)										
ตัวชี้วัดที่ 8 ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน	ร้อยละ	3	69	71	73	75	77	สนข. เบิก จ่ายเงิน งบประมาณ รายจ่ายลงทุน คิดเป็นร้อยละ 56.54	1.0000	0.0316
ตัวชี้วัดที่ 9 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	ระดับ	2	1	2	3	4	5			
ไฟฟ้า		1						ระดับ 2 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.19)	2.0000	0.0211
น้ำมัน		1						ระดับ 5 (ลดลงร้อยละ 47.86)	5.0000	0.0526
ตัวชี้วัดที่ 10.1 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	ระดับ	1.5	1	2	3	4	5	ลดลงร้อยละ 50	5.0000	0.0789
ตัวชี้วัดที่ 10.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	ระดับ	1.5	1	2	3	4	5	มีผลการ ดำเนินงานคิด เป็นร้อยละ 100	5.0000	0.0789
ตัวชี้วัดที่ 11 ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต	ระดับ	2	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.1053

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนัก : ร้อยละ 20)										
ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จของแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	ระดับ	3	1	2	3	4	5	4.8854	4.8854	0.1543
ตัวชี้วัดที่ 13.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับ	2	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.1053
ตัวชี้วัดที่ 13.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการดำเนินการตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	ระดับ	2	1	2	3	4	5		4.7000	0.0989
1) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์		0.7	1	2	3	4	5	ระดับ 5	3.5000	
2) การปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่ สนข. พร้อมทำป้ายชื่อหน่วยงาน		0.3	กำหนด TOR	อนุมัติจัดจ้าง	เห็นชอบแบบ	ร้อยละ 70	ร้อยละ 100	ร้อยละ 70	1.2000	
ตัวชี้วัดที่ 13.3 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	ระดับ	2	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.1053
ตัวชี้วัดที่ 14 ระดับคุณภาพของการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร	ระดับ	4								
(1) สรุปผลการทบทวนและวิเคราะห์ระบบฯ มีคุณภาพและเนื้อหาครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็นหลัก และ 10 ประเด็นย่อย		1	6 ประเด็นย่อย	7 ประเด็นย่อย	8 ประเด็นย่อย	9 ประเด็นย่อย	10 ประเด็นย่อย	ครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็นหลัก และ 10 ประเด็นย่อย	5.0000	0.0526
(2) แผนปฏิบัติการฯ มีเนื้อหาและคุณภาพครอบคลุม ทั้ง 3 ประเด็นหลักและ 10 ประเด็นย่อย		0.5	6 ประเด็นย่อย	7 ประเด็นย่อย	8 ประเด็นย่อย	9 ประเด็นย่อย	10 ประเด็นย่อย	ครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็นหลัก และ 10 ประเด็นย่อย	5.0000	0.0263

(3) ร้อยละของจำนวน แผนปฏิบัติการฯ ที่นำไปปฏิบัติ ได้แล้วเสร็จครบถ้วน		1	60	70	80	90	100	ร้อยละ 100.00	5.0000	0.0526
(4) ร้อยละของจำนวนแผน ปฏิบัติการฯ ที่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตาม แผนปฏิบัติการฯ ที่กำหนดไว้		1.5	80	85	90	95	100	ร้อยละ 97.14	4.4280	0.0699
ตัวชี้วัดที่ 15.1 ระดับความสำเร็จ ของการจัดทำแผนพัฒนา กฎหมายของส่วนราชการ								สนข. ไม่มีแผนพัฒนา กฎหมายในปีงบประมาณ พ.ศ.2550		
ตัวชี้วัดที่ 15.2 ระดับความสำเร็จ ของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ของ การดำเนินงานตามแผนพัฒนา กฎหมายของส่วนราชการ										
ตัวชี้วัดที่ 16 ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาคุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ	ระดับ	5	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.2632
ตัวชี้วัดที่ 17 ระดับความสำเร็จ ของการจัดทำระบบบริหารความ เสี่ยง	ระดับ	2	1	2	3	4	5	ระดับ 5	5.0000	0.1053
น้ำหนักรวม		95							ค่าคะแนนที่ได้	3.5397

สนข. ไม่มีแผนพัฒนา
กฎหมายในปีงบประมาณ
พ.ศ.2550

รายงาน ณ วันที่ 31 เดือน ตุลาคม พ.ศ.2550
ผู้รายงาน นางวิไลรัตน์ ศรีโสภณศิลป์
ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
หน่วยงาน สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร
โทรศัพท์ 0 2215 1515 ต่อ 5503

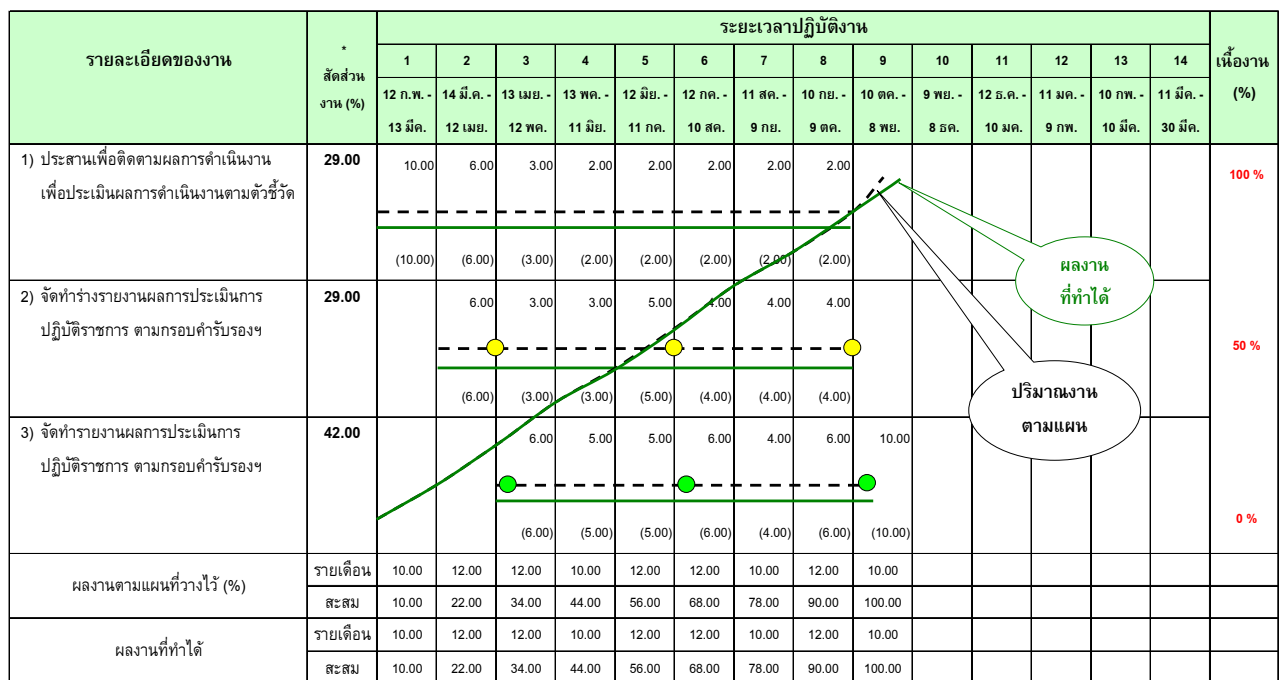
โดยสรุปการดำเนินงานในส่วนงานนี้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.12-1 ประกอบ) กล่าวคือ

3.12.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สนข. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 รอบ 12 เดือน (กันยายน) พบว่ามีปัญหา/อุปสรรค เนื่องจากความไม่ครบถ้วนของข้อมูลความก้าวหน้าผลการดำเนินงานและเอกสารหลักฐาน และการรวบรวมมีความล่าช้า เนื่องจากเป็นช่วงเวลาสิ้นปีงบประมาณ อย่างไรก็ตามปัญหา/อุปสรรคดังกล่าว ที่ปรึกษาฯ ได้ประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องและเร่งรัดดำเนินการจัดทำรายงานผลการดำเนินการตามคำรับรองฯ รอบ 12 เดือน (กันยายน)

3.12.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

รวบรวมผลการศึกษาเพื่อจัดทำรายงานรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการฯ ต่อไป



หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บ คือ ร้อยละที่ทำได้จริง

* สัดส่วนงานทั้งหมด (100%) ของ Task No. 10 จะมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับงานทุก Task (Task No. 1 ถึง Task No. 12)

--- สัดส่วนของงานที่กำหนดไว้ตามการปรับแผนปฏิบัติงานครั้งที่

— การปฏิบัติงานจริงที่ได้ดำเนินการแล้ว

รูปที่ 3.12-1 แผนปฏิบัติการศึกษาการประสานการติดตามผลการปฏิบัติราชการ
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ สนข.

3.13 ส่วนงานที่ 11 (Task No. 11) การฝึกอบรมและการจัดสัมมนาให้เจ้าหน้าที่เข้าใจเรื่องการพัฒนากระบวนการและการพัฒนาโครงสร้างอย่างชัดเจน

3.13.1 สภาพปัจจุบัน - ความก้าวหน้าของงาน

ตลอดระยะเวลาโครงการที่ปรึกษาฯ ได้ดำเนินการจัดประชุมกลุ่มย่อย การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดสัมมนา และการประชุมชี้แจง ในแต่ละส่วนงานไปแล้วดังนี้

- จัดประชุมการถ่ายทอดแนวทางการจัดทำสมรรถนะ (Competency) และการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของตำแหน่ง (Job Competency Mapping) เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2550 ณ ห้องประชุม 401 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร
- จัดประชุมชี้แจงเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล” ในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์ เพื่อทำความเข้าใจและทราบถึงกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลฯ เมื่อวันที่ 18-19 กันยายน 2550 ณ ห้องประชุม 401 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร
- จัดประชุมกลุ่มย่อย/หารือเป็นการภายในร่วมกับ สนข. ผู้รับผิดชอบในแต่ละหมวดเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และพิจารณาปรับปรุงรายงานผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อปรับปรุงรายงานสรุปผลการประเมินผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self Assessment Report) รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร ณ ห้องประชุม 201 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร
- จัดประชุมคณะทำงานฯ เพื่อวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ณ ห้องประชุม 301 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร
- จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การปรับโครงสร้างองค์กร สนข.” ระหว่างวันที่ 15 – 17 มกราคม 2551 ณ คีรีมาชา เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา
- จัดสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง “หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินสมรรถนะเป็นรายบุคคล” แก่เจ้าหน้าที่ของ สนข. (ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ) เมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551 ณ ห้องประชุม 501 สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร

ซึ่งผลการประชุมในแต่ละครั้งได้สรุปไว้ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องไว้แล้ว ส่วนการจัดฝึกอบรมตามผลการศึกษาของ Task No.2 ถึง 4 นั้นจะต้องมีการสรุปผลในส่วนนี้เสียก่อน จึงยังไม่มีรายละเอียดความก้าวหน้าของงาน

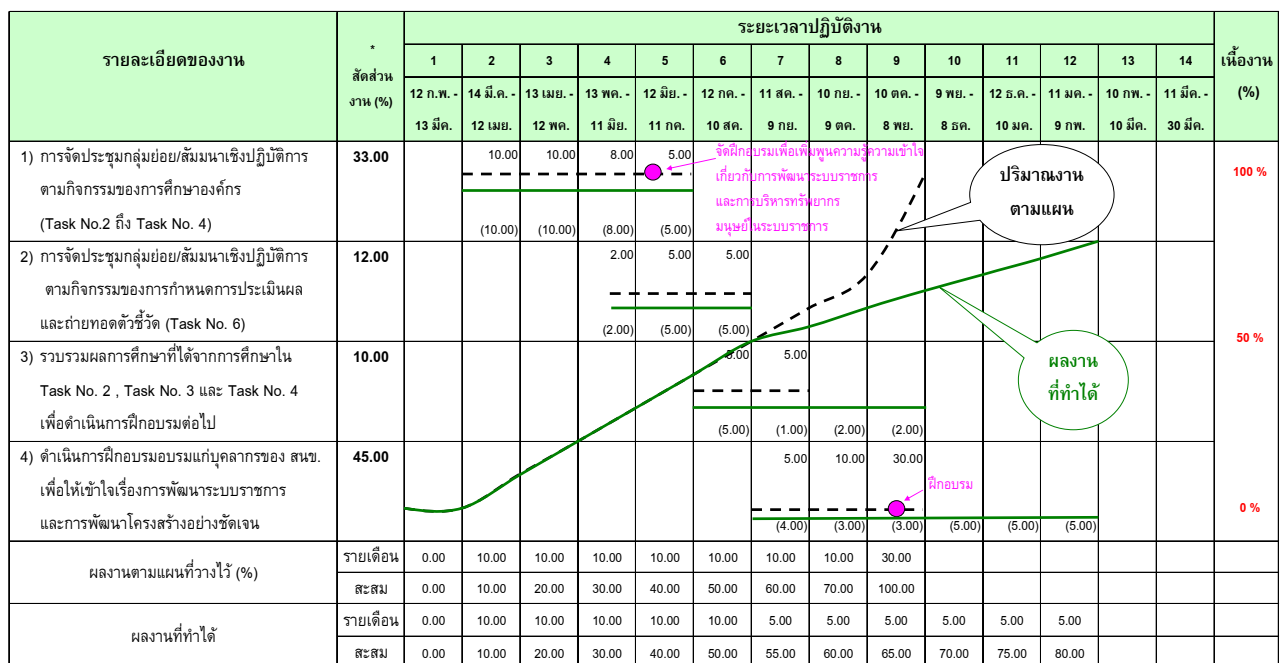
โดยสรุปการดำเนินงานในส่วนนี้ล้ำช้ากว่าแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ (ดูรูปที่ 3.13-1 ประกอบ)

3.13.2 ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ปัจจุบันยังไม่พบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานในส่วนนี้

3.13.3 แผนการดำเนินงานต่อไป

การฝึกอบรมตาม Task No. 2 , Task No. 3 และ Task No. 4 นั้น หลังจากมีการสรุปผลการศึกษาแล้วจะดำเนินการจัดฝึกอบรมต่อไป ซึ่งที่ปรึกษาฯ จะประสานกับผู้รับผิดชอบต่อไป



รูปที่ 3.13-1 แผนปฏิบัติการศึกษาการฝึกอบรมและการจัดสัมมนาให้เจ้าหน้าที่เข้าใจเรื่อง
การพัฒนากระบวนการและการพัฒนาโครงสร้างอย่างชัดเจน