

คู่มือการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะเมืองภูมิภาค

- ส่วนที่ 1 : การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค
- ส่วนที่ 2 : การบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค
- ส่วนที่ 3 : การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน โดยการติดตามจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผน สำหรับกำกับ แก้ไข และป้องกันปัญหา อุปสรรคระหว่างการดำเนินงาน ในขณะที่การประเมินผลเป็นการตัดสินคุณค่าของปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลของการดำเนินงานตามแผน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงาน และสรุปผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ซึ่งข้อมูลที่ไต่จากการติดตามการดำเนินงานตามแผน จึงใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งของการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ดังนั้น การติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้การประเมินผลทำได้ง่ายขึ้น และมีโอกาสประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูงกว่าแผนที่ไม่มีการติดตาม และข้อมูลที่ไต่จากการประเมินผลยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารได้รับทราบถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานตาม และสามารถนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงระบบการวางแผนและบริหารแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ทำให้สามารถปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์และสามารถควบคุมแผนและกระบวนการตามแผนให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด นำไปสู่การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า ดังนั้น การติดตามและประเมินผลจึงมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ จะเห็นได้ว่า การติดตามและการประเมินผล เป็นเรื่องที่ไม่สามารถแยกกันได้อย่างชัดเจน เนื่องจากข้อมูลจากการติดตามจะเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผล ดังนั้น จึงต้องทำควบคู่กันไป และมักเรียกรวมกันว่า “การติดตามประเมินผล”

อนึ่ง จากความสำคัญของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้น จึงจำเป็นจะต้องมีการกำหนดคู่มือการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคขึ้น ใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถควบคุมติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน สามารถนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงระบบการวางแผนและบริหารแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ

ในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคได้ต่อไป และเพื่อให้หน่วยงานซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว มีข้อมูลสามารถปรับสภาพการปฏิบัติงานให้เข้ากับสถานการณ์และสามารถควบคุมแผนและกระบวนการตามแผนให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยโครงสร้างคู่มือ สามารถแบ่งขอบเขตของคู่มือได้ 3 ส่วนหลัก ได้แก่ **ส่วนแรก** คือ การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค **ส่วนที่สอง** คือ การบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค และ**ส่วนที่สาม** คือ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ซึ่งแต่ละส่วนประกอบไปด้วยโครงสร้าง ดังนี้

1. หลักการและแนวคิด (Principles and Concept) คือ แนวทางในการปฏิบัติหรือแหล่งที่มาของการออกแบบคู่มือการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคซึ่งเป็นที่ยอมรับทั่วไป โดยพิจารณาจากทัศนคติ แรงคิด ความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งบทความ ข้อเสนอแนะ หรือความคิดจากผู้ที่เชี่ยวชาญ
2. นิยาม (Definition) คือ การกำหนดคำสำคัญที่ใช้ในคู่มือเพื่ออธิบายความหมายให้เข้าใจตรงกัน ซึ่งจะทำให้การใช้คู่มือถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค
3. ขั้นตอนและกระบวนการ (Step and Procedure) คือ วิธีปฏิบัติตามหลักการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคตามลำดับขั้นตอนก่อนหลังของกระบวนการอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้รับข้อมูลการติดตามและประเมินผลที่ถูกต้องเชื่อถือได้อย่างแท้จริง
4. แบบฟอร์ม (Form) คือ เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเว้นช่องว่างไว้สำหรับให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกรอกข้อความลงไป เพื่อเป็นการสะดวกแก่ผู้รวบรวมข้อมูลในการนำไปใช้ประโยชน์และเป็นฐานข้อมูลที่สมบูรณ์เพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

ตารางที่ 1 แผนภาพโครงสร้างคู่มือการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

ส่วนที่	กรอบแนวทางดำเนินงาน
ส่วนที่ 1 การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ↓	✦ พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในมิติต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อให้สร้างความมั่นใจได้ว่าแผนงานที่จะริเริ่มดำเนินการนั้น มีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง เป็นไปตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ รวมทั้งเป็นแผนงานที่มีศักยภาพและมีความคุ้มค่าที่จะดำเนินการ ✦ ตรวจสอบการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแผนงาน รวมถึง ตรวจสอบความสอดคล้องของแผนการดำเนินงานและการได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินการ
ส่วนที่ 2 การบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ↓	✦ ติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานจริงเปรียบเทียบกับการดำเนินงานที่คาดหวัง รวมถึงการเปรียบเทียบการดำเนินงานจริงกับแผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ ✦ วิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นทำให้สามารถวิเคราะห์สาเหตุ และปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงานรวมทั้งระยะเวลาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
ส่วนที่ 3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค	✦ กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จตามแผนงานที่เหมาะสมและสะท้อนผลสำเร็จได้อย่างแท้จริง ✦ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานสรุปผลสำเร็จของแผนงานตามตัวชี้วัด และช่วยให้สามารถพัฒนาแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต

ส่วนที่ 1 การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค คือ การพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแผนการดำเนินงานในมิติต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อให้สร้างความมั่นใจได้ว่าแผนงานที่จะริเริ่มดำเนินการนั้นมีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง เป็นไปตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม รวมทั้งเป็นแผนงานที่มีศักยภาพและมีความคุ้มค่าที่จะดำเนินโครงการโดยจะนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างแผนงานและงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพื่อดำเนินงาน โดยการตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณนี้มีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบและระบุข้อมูลที่แสดงถึงความสมเหตุสมผลของแผนงานที่มีความเป็นไปได้สูง มีความถูกต้องและคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ และสามารถทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ อีกทั้งทำให้มั่นใจว่าแผนงานดังกล่าวจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม เศรษฐกิจ และประเทศชาติ

ซึ่งในส่วนการตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิกาคนี้ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1. การตรวจสอบที่มาและความสำคัญของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค และความสอดคล้องและผลกระทบในมิติเชิงยุทธศาสตร์
2. การตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. การตรวจสอบขอบเขต เป้าหมาย ผลผลิต และคาดการณ์ผลลัพธ์ หรือผลกระทบ
4. การตรวจสอบความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการ และวิธีดำเนินการเบื้องต้น
5. การตรวจสอบศักยภาพและความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคและทีมงาน
6. การจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

ซึ่งในแต่ละขั้นตอนย่อยมีหลักการและแนวคิด นิยาม และขั้นตอนและกระบวนการที่แตกต่างกัน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1.1 ตรวจสอบที่มาและความสำคัญของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง ของเมืองภูมิภาค

หลักการและแนวคิด

การตรวจสอบที่มาของความต้องการและความสำคัญของแผนงานและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จะต้องระบุสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ที่มาของความต้องการ

ตรวจสอบจุดริเริ่มของความต้องการที่ทำให้เกิดแผนงาน โดยจำแนกได้ 4 ประเภท คือ 1) ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2) การแก้ไขปัญหา 3) การดำเนินการกิจของกระทรวงคมนาคม และ 4) นโยบายพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ

2. ชื่อแผนงาน

ควรประกอบไปด้วยคำสำคัญ (Key Words) ที่สื่อและสะท้อนถึงความต้องการ ผลผลิต ผลลัพธ์ หรือเป้าหมายของแผนงาน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและ/หรือในการดำเนินงานได้

3. ผู้ริเริ่มแผนงาน

คือ บุคคล กลุ่มบุคคล และ/หรือองค์กร ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มแผนงาน จะขึ้นอยู่กับที่มาของความต้องการของแต่ละแผนงาน

4. หลักการและเหตุผล

คือ การตรวจสอบข้อมูลและสาระที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่สามารถบ่งบอกเหตุผลและความสำคัญของความต้องการของแผนงานได้ โดยเนื้อหาจะต้องครอบคลุมประเด็นสำคัญต่างๆ ได้แก่ อะไรคือต้นเหตุของปัญหา/ความต้องการแผนงาน เช่น บุคคล/เหตุการณ์ สภาพปัจจุบันของปัญหา/ความต้องการเป็นอย่างไร แนวโน้มของปัญหา/ความต้องการในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวเป็นอย่างไร ปัจจุบันปัญหา/ความต้องการได้รับการแก้ไข/ตอบสนองโดยหน่วยงานใดหรือไม่อย่างไร และวิธีการแก้ไขดังกล่าวมีความเหมาะสมและพอเพียงหรือไม่ และแผนงานนี้จะสามารถแก้ปัญหา/ตอบสนองความต้องการนั้นได้อย่างไร และดีกว่าวิธีการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันหรือไม่อย่างไร

5. ความสำคัญและความเร่งด่วนของความต้องการ

คือ การแจกแจงให้ทราบถึงระดับความสำคัญและความเร่งด่วนของความต้องการ โดยควรพิจารณาจากกรอบระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนแล้วเสร็จ และผลผลิตที่ได้รับควรเป็นอย่างไร และหากไม่สามารถดำเนินการตามกรอบระยะเวลาดังกล่าวได้จะทำให้เกิดผลกระทบหรือไม่อย่างไร และมีระดับความรุนแรงมากน้อยเพียงไร

ทั้งนี้ การตรวจสอบที่มาของความต้องการได้อย่างถูกต้องและชัดเจน จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่างๆ อาทิ ใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีความเข้าใจตรงกัน ใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดรายละเอียดและการวิเคราะห์ในการดำเนินขั้นตอนต่อไปของแผนงานได้อย่างถูกต้อง

นิยาม

จุดเริ่มต้นของแผนที่มามีที่มาและรายละเอียดแตกต่างกันทำให้มีนิยามแตกต่างกันไป

ประเภทของที่มา	นิยาม
ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย/ประชาชน	ริเริ่มจากกลุ่มเป้าหมาย คือ กระทรวงคมนาคม และประชาชน โดยส่วนใหญ่จะเป็นความต้องการเพื่อแก้ไขปัญหาการจราจรและการส่งเสริมการใช้ระบบขนส่งสาธารณะ เพื่อการพัฒนาการขนส่งให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การขยายโอกาสการเข้าถึงระบบขนส่งสาธารณะของประชาชน และประชาชนได้รับบริการขนส่งสาธารณะโดยสะดวกและรวดเร็ว
ความต้องการแก้ปัญหาโดยกระทรวงคมนาคม	ริเริ่มจากส่วนราชการในกระทรวงคมนาคมซึ่งมองเห็นความจำเป็นหรือปัญหาของกลุ่มเป้าหมายหรือประชาชน อาทิ การพัฒนาและบูรณาการระบบขนส่งสาธารณะ
นโยบายพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ	เกิดจากนโยบายการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ มุ่งหวังให้เกิดการพัฒนา ระบบขนส่งสาธารณะ แสดงถึงรูปแบบและระบบขนส่งสาธารณะที่เหมาะสมกับเมืองในแต่ละภูมิภาค เพื่อประโยชน์แก่กลุ่มเป้าหมายประชาชน และประเทศชาติ อาทิ นโยบายการพัฒนาแผนแม่บทรูปแบบและระบบขนส่งสาธารณะที่เหมาะสมกับเมืองในแต่ละภูมิภาค

การตรวจสอบความสอดคล้องและผลกระทบในมิติเชิงยุทธศาสตร์

กระทรวงคมนาคม (สนข.) จะต้องตรวจสอบความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ของกระบวนการและแนวคิดของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคอย่างเป็นระบบ โดยหลักการตรวจสอบแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ได้แก่
 - ระดับกระทรวงคมนาคม โดยระบุได้ว่าแผนอยู่ในประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคมประเด็นใด หรือในแผนแม่บทการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะเรื่องใด และอธิบายได้ว่า ผลผลิตของแผนจะมีส่วนสนับสนุนการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายพร้อมตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์นั้นๆ ได้อย่างไร
 - ระดับหน่วยงาน โดยระบุได้ว่าแผนสอดคล้องกับกรอบประเด็นยุทธศาสตร์หรือพันธกิจ ระดับหน่วยงานประเด็นใด และผลผลิตของของแผนสนับสนุนให้บรรลุเป้าประสงค์และตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์นั้นๆ ได้อย่างไร

2. ระบุความเชื่อมโยงระหว่างผลผลิตของแผนกับการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายของแต่ละระดับ หน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องอธิบายให้ได้อย่างชัดเจนว่าผลผลิตตามแผนก่อให้เกิดผลลัพธ์ ผลกระทบที่สามารถเชื่อมโยงในลักษณะ “สาเหตุและผลที่เกิด” (Cause-Effect Linkage) กับเป้าประสงค์และเป้าหมายในแต่ละระดับได้หรือไม่ อย่างไร โดยตั้งอยู่บนข้อสมมุติฐาน (Assumption) อะไรบ้าง และข้อสมมุติฐานเหล่านั้นมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนากระบวนการและแนวคิด ตลอดจนเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการวางแผนและบริหารแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคอย่างเป็นระบบในอนาคตต่อไป

นิยาม	
คำสำคัญ	นิยาม
การตรวจสอบความสอดคล้องและผลกระทบในมิติเชิงยุทธศาสตร์	การทบทวนเพื่อแสดงให้เห็นว่า กระบวนการและแนวคิดของแผนที่ริเริ่มขึ้น มีความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์หน่วยงานในระดับต่างๆ อันจะช่วยให้เกิดความมั่นใจในการใช้ทรัพยากรเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาระบบการคมนาคมขนส่งทั้งระบบ และระบบการขนส่งสาธารณะ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพสูงสุด
ยุทธศาสตร์	แนวทางที่ได้สร้างหรือพัฒนาขึ้นเพื่อระดมและจัดสรรการใช้ทรัพยากร ซึ่งจะช่วยให้อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงคมนาคม	แนวทางที่บ่งชี้ทิศทางของการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค อันแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายหรือตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ที่คาดหวังไว้
ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน	แนวทางที่บ่งชี้ทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานในระบบคมนาคมขนส่ง ซึ่งแผนยุทธศาสตร์นี้ต้องอยู่ภายใต้กรอบบทบาทและภารกิจ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลผลิต และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการ พันธกิจ และภารกิจของหน่วยงาน ตลอดจนสนองตอบต่อเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคมได้อย่างเป็นระบบ คือ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2558 – 2565 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเมืองแผนยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนและ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบขนส่งให้ครอบคลุมทุกพื้นที่เศรษฐกิจชุมชนอย่างทั่วถึงและประชาชนสามารถเข้าถึงระบบขนส่งสาธารณะได้มากขึ้น

ขั้นตอนและกระบวนการ

ดำเนินการตรวจสอบที่มาและความสำคัญของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมือง ภูมิภาคว่าต้องการแก้ไขปัญหาหรือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร โดยแต่ละแผนงานอาจมีความจำเป็นหรือ ความต้องการของที่มาและรายละเอียดที่แตกต่างกัน เช่น (1) ความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบ ขนส่งสาธารณะและประชาชน และ (2) นโยบายหรือยุทธศาสตร์ของประเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบต้องสามารถระบุความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินโครงการให้ได้อย่างถูกต้อง โดยมี รายละเอียดที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ :
2. เครื่องมือ :
3. ชื่อโครงการ :

4. หลักการและเหตุผล

.....

.....

.....

5. วัตถุประสงค์

- 5.1.....
- 5.2.....
- 5.3.....

6. วิธีการดำเนินการ

- 6.1.....
- 6.2.....
- 6.3.....

7. ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ (ระบุได้มากกว่า 1 ข้อ และโปรดระบุรายละเอียด)

- ☐ กระทรวง (เช่น ข้อ 1(3))
- ☐ กรม
- ☐ จังหวัด
- ☐ ท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 1.2 การตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการและแนวคิด

การตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้ทราบถึงความชัดเจนของกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลผลิตของแผนงาน รวมทั้ง บุคคล กลุ่มบุคคล และ/หรือองค์การใดๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงการไม่ว่าทางใดทางหนึ่ง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการบริหารจัดการแผนงาน ติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานต่อไป โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบกลุ่มเป้าหมาย

หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงานต้องตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพและความชัดเจนของกลุ่มเป้าหมาย (Customers Need Identification) โดยพิจารณาจากประเด็น คือ กลุ่มเป้าหมาย เช่น บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การ กลุ่มเป้าหมายมีลักษณะอย่างไร เช่น สถานภาพ และลักษณะงาน เป็นต้น มีปริมาณเท่าไร มีสภาพปัญหาในปัจจุบันอย่างไร และมีความต้องการ/ความคาดหวังในปัจจุบันเป็นอย่างไร ซึ่งแต่ละแผนงานจะมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และเนื้อหา

2. การตรวจสอบผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนงาน เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อแผนงาน/โครงการได้รับการพิจารณาอย่างเหมาะสมแล้ว ควรประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 ตรวจสอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Identification) โดยระบุกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนงานทั้งหมด โดยปกติจะจำแนกได้ คือ ผู้ให้นโยบาย ผู้บริหาร/หน่วยงานริเริ่มแผนงาน ผู้กำกับนโยบาย ผู้ใช้ผลผลิตตามแผนงาน ผู้ได้รับผลกระทบจากแผนงาน ผู้ดำเนินงาน ผู้คัดค้าน ผู้อนุญาตใช้พื้นที่ ผู้ตรวจสอบการดำเนินงาน ผู้วิเคราะห์โครงการ และอื่นๆ

2.2 แยกแยะเพื่อตรวจสอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ได้แก่ กลุ่มใดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในหรือภายนอก แต่ละกลุ่มมีความต้องการ/ผลประโยชน์กับแผนงานอย่างไร ในส่วนใด และมีการประสานงานกันอย่างไรบ้าง มีความคาดหวังอย่างไรกับแผนงาน จะได้รับผลกระทบอย่างไรบ้างจากการดำเนินงานตามแผนงาน สามารถมีส่วนช่วยพัฒนา/ดำเนินงานได้หรือไม่ อย่างไร และกลุ่มใดบ้างที่เห็นด้วย/สนับสนุนแผนงาน ไม่เห็นด้วย/ต่อต้าน หรือเป็นกลาง

อนึ่ง ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการแยกแยะเพื่อหากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักจะถูกนำมาใช้ในการยืนยันความสำเร็จของแผนงาน ดังนั้น การตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงจำเป็นและมีประโยชน์อย่างมาก ซึ่งหากมิได้มีการตรวจสอบโดยละเอียดรอบคอบ อาจทำให้เกิดการต่อต้านระหว่างการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนงานได้

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
กลุ่มเป้าหมายของแผน	กลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลผลิตทั้งทางกายภาพ การบริหารจัดการ และการบริการ ของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคโดยตรง ได้แก่ ประชาชนผู้ใช้ระบบขนส่งสาธารณะ กระทรวงคมนาคม (สนข.) ได้ใช้ข้อมูลสถิติในการประมวลผลและวางแผนระบบการขนส่งสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การใดๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคทางใดทางหนึ่ง อาทิ ผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หรือได้รับผลกระทบจากโครงการทั้งด้านบวกและด้านลบ

ขั้นตอนและกระบวนการ

ดำเนินการตรวจสอบความชัดเจนหรือระบุกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค เพื่อให้ผู้ใช้ประโยชน์ได้รับประโยชน์อย่างสูงสุดจากการดำเนินแผนงานและจัดปัญหาผลกระทบด้านลบ โดยผู้ได้รับผลกระทบจำเป็นต้องได้รับการเยียวยาที่เหมาะสม โดยมีรายละเอียดที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบดังนี้

	ใช่	ไม่ใช่
1. โครงการมีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย		
2. มีการหารือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนการจัดทำแผนงาน/ดำเนินงาน		
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการเยียวยาอย่างเหมาะสม		

ขั้นตอนที่ 1.3 การตรวจสอบขอบเขต เป้าหมาย ผลผลิต และคาดการณ์ผลลัพธ์หรือผลกระทบ

หลักการและแนวคิด

เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม และชัดเจน ควรพิจารณาหลักการสำคัญ ดังนี้

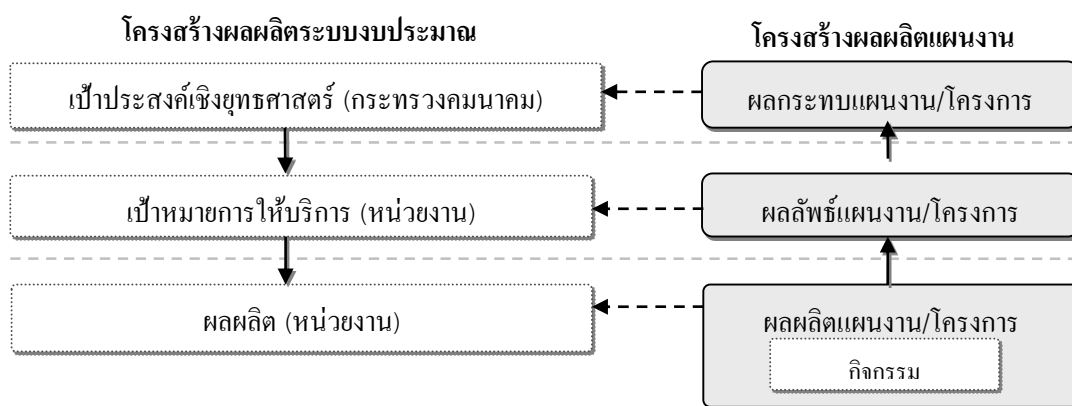
1. ลักษณะที่ถูกต้องเหมาะสมของขอบเขต เป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ

- ขอบเขตที่ถูกต้องเหมาะสมต้องมีความชัดเจนและสมเหตุสมผล โดยพิจารณาจากประเด็นต่างๆ ได้แก่ มีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและที่มาของความต้องการของแผนงาน ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากแผนงาน ปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ชัดเจนเพียงพอหรือไม่ เพียงใด รวมทั้ง มีการตรวจสอบและศึกษารายละเอียดข้อมูล ประเด็น แวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตแผนงาน และการดำเนินการโดยหน่วยงานอื่นว่ามีประเด็นใดที่สามารถทำให้เกิดการบูรณาการกับแผนงานเหล่านั้นได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ เพียงใด
- เป้าหมายที่ถูกต้องเหมาะสม ต้องมีขอบเขตที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้ มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผล มีการบอกระยะเวลาดำเนินการกำหนดไว้แน่นอน และมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ผลผลิตที่ถูกต้องเหมาะสม เป็นขั้นสุดท้ายของแผนงานเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายใช้ประโยชน์จากผลผลิต โดยพิจารณาจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงานจะต้องสามารถควบคุมความสำเร็จของการนำส่งผลผลิตได้ เป็นรูปธรรม รับรู้ได้ และสามารถวัดได้ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ
- ผลลัพธ์ที่ถูกต้องเหมาะสม ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับผลผลิต ส่งผลไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการได้
- ผลกระทบที่ถูกต้องเหมาะสมจะต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับผลลัพธ์

ทั้งนี้ หากหน่วยงานดำเนินงานตามแผนสามารถระบุขอบเขต ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ และเป้าหมายที่ถูกต้องชัดเจนได้ จะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการวิเคราะห์รายละเอียดเป้าหมาย โครงสร้างผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบของแผน การวิเคราะห์ความคุ้มค่าและความเหมาะสมในการดำเนินงาน และการพิจารณา วิเคราะห์ และตรวจสอบในขั้นตอนต่อไป

2. ตรวจสอบรายละเอียดโครงสร้างผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบของแผน

หน่วยงานดำเนินงานตามแผนต้องเข้าใจโครงสร้างผลผลิตของแผน ซึ่งจำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ กิจกรรมของแผนต้องนำไปสู่ผลผลิต ผลผลิตนำไปสู่ผลลัพธ์ และผลลัพธ์นำไปสู่ผลกระทบ เป็นต้น ในขณะเดียวกัน ต้องมั่นใจได้ว่าผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากแผนนั้น สอดคล้องกับทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคมและหน่วยงานดังแสดงในรูปที่ 8.1



รูปที่ 1.1 โครงสร้างผลผลิตแผนงาน

3. ตรวจสอบผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบของแผนงาน

- การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของผลผลิตที่ได้รับจากแผนงาน มีหลักการสำคัญ คือ ผลผลิตแผนงาน ต้องอยู่ภายในขอบเขตภารกิจของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ มีลักษณะเป็นรูปธรรม เฉพาะเจาะจง วัดได้ เป็นไปได้ มีช่วงเวลาที่ชัดเจน สอดคล้องกับผลผลิตของหน่วยงาน และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดของผลผลิตแผนงานต้องมีความชัดเจน และควรวัดผลได้ทันทีเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ
- การตรวจสอบความเชื่อมโยงของผลลัพธ์ที่ได้รับจากแผนงานทั้งในเชิงบวกและลบในมิติต่างๆ อาทิ ต่อระบบคมนาคมขนส่งทั้งระบบ และมิติประชาชน เป็นต้น โดยมีหลักการสำคัญ คือ ควรมีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง นำไปสู่ผลกระทบที่คาดหวังไว้ ตัวชี้วัดสามารถวัดผลได้ทันทีโดยมีผู้รับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลลัพธ์ของแผนงาน อีกทั้ง สามารถระบุแนวทางการจัดการ/แก้ไขปัญหาอันเกิดจากผลลัพธ์เชิงลบของแผนงานได้
- การตรวจสอบความเชื่อมโยงของผลกระทบจากแผนงานในมิติต่างๆ ทั้งเชิงบวกและลบ อาทิ ต่อระบบคมนาคมขนส่งทั้งระบบ ต่อประชาชน ดังนั้น ผลกระทบของแผนควรมีความชัดเจน โดยตัวชี้วัดผลกระทบต้องสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีผู้รับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลกระทบที่คาดหวังไว้

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
ขอบเขต	รายละเอียดอาณาเขตเชิงปริมาณและคุณภาพของผลผลิต
เป้าหมาย	ความมุ่งหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นหลังจากเสร็จสิ้นการดำเนินงานตามแผนภายในระยะเวลาที่กำหนด และต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายในระดับอื่นๆ เช่น หน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวข้องด้านการขนส่งสาธารณะ
ผลผลิต	สิ่งที่ได้รับจากการดำเนินงานตามแผน ซึ่งอาจเป็นโครงสร้างทางกายภาพ การให้บริการ หรือการบริหารจัดการ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพซึ่งจะแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์
ผลลัพธ์	ผลที่ได้รับจากการใช้ประโยชน์ผลผลิตของแผนหรือการขยายผลการดำเนินการ ทั้งนี้ ผลที่ได้รับมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ และมีหลากหลายมิติ อาทิ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม การยกระดับคุณภาพชีวิต เป็นต้น
ผลกระทบ	ผลที่ตามมาจากการดำเนินงานและการใช้ประโยชน์จากแผน ทั้งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่มีใช้กลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ และมีหลากหลาย

ขั้นตอนและกระบวนการ

ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมและความชัดเจนของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคในประเด็น (1) เป้าหมายการดำเนินงาน (2) ผลผลิตที่จะได้รับจากการดำเนินงานพร้อมตัวชี้วัด (3) ผลประโยชน์หรือผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินตามแผนงาน และ (4) ผลกระทบด้านบวกและลบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากผลผลิตของการดำเนินตามแผนงาน โดยมีรายละเอียดที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบ ดังนี้

9. พื้นที่ดำเนินโครงการ

10. ตัวชี้วัด

10.1

10.2

10.3

11. การคำนึงถึงผลกระทบของโครงการกับโครงการอื่นที่มีอยู่แล้ว และการปรับเปลี่ยนรายละเอียดโครงการให้เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบ

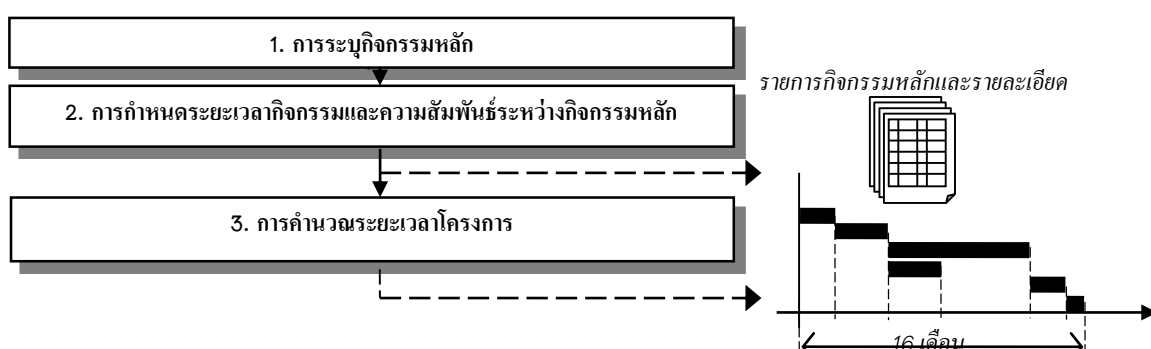
☐ คำนึงถึงผลกระทบของโครงการและมีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดเรียบร้อยแล้ว

☐ ไม่ได้มีการคำนึงถึงผลกระทบของโครงการและยังไม่ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขรายละเอียด

ขั้นตอนที่ 1.4 การตรวจสอบความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการ และวิธีดำเนินการเบื้องต้น

หลักการและแนวคิด

การนำส่งผลผลิตของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคอย่างเป็นระบบให้ได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ควรแบ่งงานหรือกิจกรรม (Work Breakdown Structure) ให้อยู่ในระดับที่สามารถดำเนินการและควบคุมได้ ทั้งนี้ การตรวจสอบความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการ และวิธีดำเนินการเบื้องต้นนั้น พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมหลัก (ลำดับก่อน/หลัง) ระยะเวลาในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมหลัก และระยะเวลาที่ต้องใช้ทั้งหมดตามแผน ทรัพยากรและงบประมาณที่ได้รับ ดังแสดงในรูปที่ 1.2



รูปที่ 1.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการ และวิธีดำเนินการ

1. การระบุกิจกรรมหลัก

คือ กลุ่มของกิจกรรมย่อย โดยทั่วไปมักจะประกอบไปด้วยกิจกรรมหลักประมาณ 4 – 6 กิจกรรม จึงมีระยะเวลากิจกรรมที่ยาว เช่น การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลการใช้บริการขนส่งสาธารณะและการใช้รถยนต์ส่วนบุคคล ความต้องการระบบขนส่งสาธารณะ การพัฒนาปรับปรุงระบบขนส่งสาธารณะ เป็นต้น ซึ่งเมื่อสิ้นสุดกิจกรรมหลักก็จะตามมาด้วยการตัดสินใจสำคัญ (Key Decision) ก่อนที่จะดำเนินการในกิจกรรมต่อไป เช่น เก็บข้อมูลแล้วเสร็จก็จะมีการตัดสินใจดำเนินและ/หรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้จากการศึกษา เป็นต้น

2. การกำหนดระยะเวลากิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมหลัก

- การกำหนดระยะเวลาของกิจกรรมหลัก มีหลักการสำคัญ คือ ระยะเวลาควรต้องสัมพันธ์กับขอบเขตและปริมาณงานภายใต้กิจกรรมหลักนั้น จะต้องมีความสมเหตุสมผล และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องเหมาะสม บริหารจัดการและจัดสรรทรัพยากร (ทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์เครื่องมือ และงบประมาณ เป็นต้น) ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมตามแผนได้อย่างเหมาะสม หากได้รับจัดสรรทรัพยากรน้อยกิจกรรมนั้นก็จะต้องใช้เวลานานขึ้น อนึ่ง กิจกรรมหลักที่รับผิดชอบโดยหน่วยงานภายนอก ควรกำหนดระยะเวลามากกว่าปกติเล็กน้อย เนื่องจากอยู่นอกเหนือการควบคุมของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

- การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมหลัก (ลำดับก่อน/หลัง) โดยทั่วไปจะถูกกำหนดโดยข้อจำกัดด้านเทคนิค หมายถึง ข้อจำกัดที่เกิดจากเทคนิคเฉพาะของแผน และข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแผนและทรัพยากร

3. การตรวจสอบระยะเวลา

จำเป็นต้องตรวจสอบว่าระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในแผน ตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้หรือไม่ โดยหลักการมีดังนี้

- เมื่อมีการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมหลักพร้อมทั้งรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมแล้ว ให้ตรวจสอบการเรียงลำดับก่อนหลังตามความสัมพันธ์ที่กำหนดไว้ ตรวจสอบระยะเวลาของงานที่ยาวที่สุดซึ่งคือ ระยะเวลาโครงการ โดยต้องคำนึงถึงวันหยุด เทศกาล ปฏิทินการทำงานของหน่วยงานและส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี นโยบาย และการโยกย้ายของหัวหน้า/ทีมงาน เป็นต้น
- หากมีปริมาณกิจกรรมหลักจำนวนมากและมีความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อน ควรใช้วิธีสายงานวิกฤต (Critical Path Method – CPM) ในการวิเคราะห์และตรวจสอบแผน โดยเปรียบเทียบระยะเวลาการดำเนินงานทั้งหมดกับระยะเวลาที่ต้องการ

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่สำคัญในการตรวจสอบทั้ง 3 ขั้นตอนข้างต้น คือ วิธีการหาข้อมูลและความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบ ทั้งนี้ วิธีการหาข้อมูลมีด้วยกันหลายวิธี แต่ที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ได้แก่

- การศึกษาแนวทางการตรวจสอบจากผลงานในอดีตที่มีลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน การระดมสมองจากบุคลากรภายในหน่วยงานที่มีขอบเขตภารกิจเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะดำเนินการ หรือการขอคำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามแผน

โดยสรุปผลประโยชน์ที่ได้จากการตรวจสอบความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการและวิธีการดำเนินการ คือ ได้ทราบระยะเวลาดำเนินงานที่ใกล้เคียงความจริง อยู่บนพื้นฐานของหลักการ วิธีการ และข้อมูลที่น่าเชื่อถือ สามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนารายละเอียดขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนต่อไป และทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกันในแผนการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มีความเข้าใจในภาพรวมของกิจกรรมหลักของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคอย่างเป็นระบบ

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
การตรวจสอบความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการ และวิธีดำเนินการเบื้องต้น	การตรวจสอบว่าต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ตั้งแต่เริ่มดำเนินงานจนกระทั่งสิ้นสุด โดยต้องระบุหลักการและวิธีดำเนินงานที่ชัดเจน สามารถแสดงกิจกรรมหลักอย่างเป็นขั้นตอน
ระยะเวลาโครงการ	ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนให้แล้วเสร็จ
กิจกรรมหลัก	การจำแนกและจัดกลุ่มการดำเนินงานออกเป็นกลุ่มหลักๆ ให้อยู่ในระดับที่สามารถดำเนินและควบคุมการดำเนินงานได้ โดยเมื่อดำเนินกิจกรรมหลักเสร็จสิ้น จะมีการตัดสินใจสำคัญในการดำเนินแผนงานต่อไป
กิจกรรมย่อย	การจำแนกกิจกรรมหลักออกเป็นกิจกรรมย่อย (Activity) ตามลักษณะของเนื้อหา โดยจะเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้แผนงานแล้วเสร็จ และได้ผลผลิตบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้
ระยะเวลากิจกรรม	ระยะเวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมให้แล้วเสร็จ โดยกิจกรรม A จะต้องดำเนินการแล้วเสร็จก่อนจึงจะสามารถเริ่มต้นกิจกรรม B ได้
ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม	ลำดับก่อนหลังของกิจกรรมในแผนงาน

ขั้นตอนและกระบวนการ

ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของระยะเวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดแผน โดยต้องระบุหลักการและวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนที่สามารถแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมหลักที่ดำเนินการในแต่ละกระบวนการอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบ ดังนี้

12. ผู้บริหารทุกระดับให้การสนับสนุนการดำเนินโครงการ

☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

13. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

14. แผนการดำเนินโครงการ

กิจกรรม	ปีงบประมาณ.....												ปีงบประมาณ.....											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1																								
2																								
3																								

15. ในการดำเนินโครงการระยะต่อไปยังต้องการขออนุมัติ/พิจารณาทางกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้องอีกหรือไม่

☐ ไม่ต้อง

☐ ต้องดำเนินการเพิ่มเติมตามระเบียบ/กฎหมาย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ผลกระทบสิ่งแวดล้อม

☐ ผังเมือง

☐ อาคารและสิ่งก่อสร้าง

☐ อื่นๆ

ขั้นตอนที่ 1.5 การตรวจสอบศักยภาพและความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคและทีมงาน

หลักการและแนวคิด

ประเด็นสำคัญในการพิจารณาคัดเลือกผู้รับผิดชอบหลัก คือ

1. ศักยภาพและความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบหลัก ควรมีคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่
 - ความน่าเชื่อถือ พิจารณาจากความรู้ ความสุจริต ความรับผิดชอบ และให้เกียรติผู้อื่น เป็นผู้ที่มีผลงานที่สำเร็จเป็นรูปธรรม ตัดสินใจบนพื้นฐานความจริงที่พิสูจน์ได้มิใช่ความเห็น และเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศ รวมทั้งยินดีถูกตรวจสอบและประเมินผลจากผู้ตรวจทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
 - ขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความเข้าใจลึกซึ้งในเนื้อหาสาระสำคัญของแผน สามารถคาดการณ์ปัญหาในการทำงานและเตรียมการได้อย่างเหมาะสม กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จ มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าความพึงพอใจเฉพาะบุคคล ตระหนักถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานตามแผนอยู่เสมอ
 - เข้าถึงได้ง่าย พิจารณาจากเป็นที่รู้จักและยอมรับทั้งกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้ได้บังคับบัญชา มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับ คำนึงถึงประโยชน์โดยรวมมิใช่เฉพาะต่อแผนแต่เพียงอย่างเดียว สามารถใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจได้อย่างสมเหตุสมผลและทันท่วงที
 - ภาวะผู้นำ พิจารณาจากความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความยืดหยุ่นและรู้จักประยุกต์ ปรับปรุง พัฒนางานได้อย่างเหมาะสม แสดงความคิดริเริ่มได้ดี มีความมั่นใจในตัวเอง และมีทักษะในการสนทนา มีความทะเยอทะยานมุ่งมั่นและเชื่อถือได้ กระตือรือร้น มีจินตนาการ และมีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นระเบียบและมีวินัย กระตุ้นทีมงานให้มุ่งมั่นกับเป้าหมายอยู่เสมอ และทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ได้
2. ศักยภาพและความเหมาะสมของทีมงาน แนวทางในการคัดเลือกทีมงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน ควรมีคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความสุจริต มีประสบการณ์ด้านเทคนิคและความเชี่ยวชาญพิเศษที่เกี่ยวข้อง ไม่มีภาระรับผิดชอบอื่นมากจนทำให้ไม่สามารถทุ่มเทกับแผนได้ สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ทั้งตามลำพังและทำงานเป็นทีมได้ มีศักยภาพที่จะรับภาระการเป็นผู้นำในบางโอกาสได้ มีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยเอาผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นที่ตั้ง

3. หัวหน้าผู้รับผิดชอบหลักควรระมัดระวังและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการทีมงานในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- การแบ่งสายการบังคับบัญชาต้องชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน และการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต้องเหมาะสมและชัดเจน การมอบหมายงานต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นธรรม
- เป้าหมายของแผนต้องชัดเจน เข้าใจง่าย และไม่ก่อให้เกิดความสับสน วัตถุประสงค์เฉพาะบุคคลต้องสอดคล้องกับของแผน ทีมงานต้องไว้วางใจกันและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และการชี้แจงต้องเป็นไปอย่างชัดเจนบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง

นิยาม	
คำสำคัญ	นิยาม
การตรวจสอบความเหมาะสมของหัวหน้าผู้รับผิดชอบหลัก/ทีมงาน	การพิจารณาขีดความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยตรวจสอบศักยภาพและความเหมาะสมจากความเป็นผู้นำของหัวหน้างาน ประสิทธิภาพการทำงาน และความตั้งใจทำงานเป็นทีม

ขั้นตอนและกระบวนการ

ดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของหัวหน้าผู้รับผิดชอบ/ทีมงานของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ถึงขีดความสามารถและความตั้งใจในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการพิจารณาศักยภาพและความเหมาะสม ความเป็นผู้นำของหัวหน้าผู้รับผิดชอบ ประสิทธิภาพในการทำงาน ความตั้งใจ/การทำงานเป็นทีม (Teaming) และระยะเวลาที่สามารถอุทิศเวลาให้การดำเนินงานตามแผนงานได้ เป็นต้น โดยมีรายละเอียดที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบ ดังนี้

16. มีบุคลากร/ทีมงานเพียงพอและพร้อมในการปฏิบัติงาน

☐ ใช่

☐ ไม่ใช่

ขั้นตอนที่ 1.6 การจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ ในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

หลักการและแนวคิด

เพื่อให้การตรวจสอบจัดสรรงบประมาณอยู่บนพื้นฐานของความสมเหตุสมผลและหลักการอันเป็นที่ยอมรับ

1. การตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณ ควรนำผลการตรวจสอบการจัดลำดับความสำคัญของแผนตามมิติต่างๆ ทั้งผลที่คาดหวัง (Desirability) และความพร้อมในการดำเนินโครงการ/ความเป็นไปได้ (Feasibility) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณา ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 เมตริกซ์การตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณ

		ผลที่คาดหวัง (Desirability)		
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ความพร้อมในการดำเนินการ/ความเป็นไปได้ (Feasibility)	สูง	ความสำคัญอันดับ 3 อาจจัดสรรงบประมาณ	ความสำคัญอันดับ 2 ควรจัดสรรงบประมาณ	ความสำคัญอันดับ 1 ต้องจัดสรรงบประมาณ
	ปานกลาง	ความสำคัญอันดับ 4 ไม่ควรจัดสรรงบประมาณ	ความสำคัญอันดับ 3 อาจจัดสรรงบประมาณ	ความสำคัญอันดับ 2 ควรจัดสรรงบประมาณ
	ต่ำ	ความสำคัญอันดับ 5 ต้องไม่จัดสรรงบประมาณ	ความสำคัญอันดับ 4 ไม่ควรจัดสรรงบประมาณ	ความสำคัญอันดับ 3 อาจจัดสรรงบประมาณ

ซึ่งการตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณแบ่งได้ 3 ทางเลือก ดังนี้

- พิจารณาจัดสรรงบประมาณให้กับแผนที่มีความสำคัญอันดับ 1 และอันดับ 2 โดยความสำคัญอันดับแรก ต้องจัดสรรงบประมาณ (Must invest) ส่วนความสำคัญอันดับ 2 ควรจัดสรรงบประมาณ (Should invest) ซึ่งอาจจัดสรรงบประมาณให้ทั้งหมด หรือในกรณีที่ใช้งบประมาณสูง ควรจัดสรรงบประมาณให้โดยแบ่งเป็นระยะ (Phase) และตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากโครงการเป็นระยะๆ เพื่อพิจารณาจัดสรรในระยะต่อไป
- พิจารณาทบทวนแผนที่มีความสำคัญอันดับ 3 โดยอาจจัดสรรงบประมาณ (May invest) แบบมีเงื่อนไข ควรมีการทบทวนและปรับปรุงสาระสำคัญของแผน หรือควรมีการยืนยันความพร้อมของแผนก่อน
- ไม่จัดสรรงบประมาณสำหรับแผนที่มีความสำคัญอันดับ 4 และอันดับ 5 โดยความสำคัญอันดับ 4 ไม่ควรจัดสรรงบประมาณ (Not Recommended to invest) และความสำคัญอันดับ 5 ต้องไม่จัดสรรงบประมาณ (Must not invest) เนื่องจากโครงการไม่คุ้มค่า ไม่พร้อม และไม่เหมาะสม

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
การตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณ	การนำข้อมูลผลการตรวจสอบการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน ผลที่คาดว่าจะได้รับ และความพร้อม/ความเป็นไปได้ในการดำเนินแผนงาน มาพิจารณาตรวจสอบประกอบการจัดสรรงบประมาณบนพื้นฐานของความสมเหตุสมผลและหลักการอันเป็นที่ยอมรับ

ขั้นตอนและกระบวนการ

นำข้อมูลผลการตรวจสอบแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคทั้งหมดข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการตรวจสอบการจัดลำดับความสำคัญของแผนมาพิจารณาและตรวจสอบเพื่อการจัดสรรงบประมาณ โดยอยู่บนพื้นฐานของความสมเหตุสมผลและหลักการที่ยอมรับ โดยมีรายละเอียดที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบ ดังนี้

17. งบประมาณในการดำเนินโครงการ ล้านบาท

☐ งบประมาณของของ อปท. เอง

☐ ได้รับอนุมัติงบประมาณประจำปี/เอกชนร่วมลงทุน

☐ อยู่ระหว่างขอรับการสนับสนุนงบประมาณประจำปี

☐ ยังไม่มีความชัดเจนของงบประมาณดำเนินโครงการ

การตรวจสอบ วิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค สรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 1.2 สรุปกระบวนการดำเนินงาน ขั้นตอนย่อย และแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการ	การดำเนินงาน	แบบฟอร์ม
ตรวจสอบที่มาของแผนงานและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	✦ ตรวจสอบที่มาของแผนจาก	1.1
	✧ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	
	✧ การแก้ไขปัญหาหรือการดำเนินการกิจกรรมทรวงคมนาคม	
	✧ นโยบายพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ	
	✦ ตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	
ตรวจสอบเป้าหมายและผลผลิตของแผนงานให้สอดคล้องกับความต้องการและนโยบาย/ยุทธศาสตร์	✦ ตรวจสอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้รับหรือเสียประโยชน์	
	✦ ตรวจสอบขอบเขต เป้าหมาย และผลผลิตที่ชัดเจนตามความต้องการ	1.1
	✦ ตรวจสอบคาดการณ์ผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากแผนรวมทั้งผลกระทบต่อแผน/กิจกรรมอื่นที่มีอยู่แล้ว	
	✦ ตรวจสอบความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ของแผนในระดับกระทรวง กรม และหน่วยงาน	

ตารางที่ 1.2 สรุปกระบวนการดำเนินงาน ขั้นตอนย่อย และแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

กระบวนการ	การดำเนินงาน	แบบฟอร์ม
ตรวจสอบความเหมาะสม ของวิธีการและแผนการ ดำเนินงาน	✦ ตรวจสอบความเหมาะสมของการแบ่งเป็นกิจกรรมย่อย ✦ ตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมต่างๆ โดยพิจารณาจากข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น ด้านเทคนิค ด้านกฎระเบียบ/ข้อบังคับ และด้านการบริหาร	1.1
ตรวจสอบ ความพร้อมในการ ดำเนินงานตาม แผนงาน	✦ ตรวจสอบความพร้อมและเพียงพอของทรัพยากรและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ✦ ตรวจสอบความพร้อมในการดำเนินงานตามเงื่อนไข ☐ หัวหน้าผู้รับผิดชอบแผนงาน/ทีมงาน ☐ การบริหารจัดการ	1.1

หลังจากที่ได้ตรวจสอบความเหมาะสม/ความพร้อมของแผนพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคแล้ว หน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน/เจ้าของโครงการจะทำการประมวลผลจากแบบฟอร์มที่ 1.1 โดยมีคะแนนเต็มข้อละ 1 คะแนน รวมทั้งสิ้น 16 คะแนน เทียบเท่า 100% ดังนั้น ผลการตรวจสอบและการพิจารณาความเหมาะสมและความพร้อมของโครงการสรุปได้ดังนี้

เกณฑ์	ความหมาย
ร้อยละ 71 ขึ้นไป	ดำเนินการทันที
ร้อยละ 61 – 70	ควรดำเนินงาน แต่อาจจัดให้อยู่ในแผนงานที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา
ร้อยละ 51 – 60	พิจารณาและทบทวนรายละเอียดก่อนดำเนินงาน
ต่ำกว่าร้อยละ 51	ไม่ควรดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 การบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะ ในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

เป็นการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานจริงเปรียบเทียบกับแผนดำเนินงานและแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค รวมทั้ง กรณีที่มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นจะทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาหรือสาเหตุ และปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานได้ รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนระยะเวลาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที เพื่อจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สิ่งที่ได้จากการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน คือ รายงานความคืบหน้าการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคตามระยะเวลาที่กำหนด

ซึ่งในส่วนการบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

ขั้นตอนที่ 2.1 ติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามแผนการดำเนินงานและแผนงบประมาณของ แผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

หลักการและแนวคิด

การติดตามตรวจสอบความคืบหน้าเป็นกระบวนการในการบริหารงานเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานที่จะช่วยให้ระบบการวางแผนและการบริหารงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยรวบรวมข้อมูลตามระบบงาน เช่น เป้าหมาย วิธีการ ผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข และเพื่อให้ได้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามความคืบหน้าเป็นวิธีการในการเร่งรัดตรวจสอบการดำเนินงานของแผนให้แล้วเสร็จตามเวลา จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาการดำเนินงาน อาจจะกำหนดช่วงเวลาติดตามที่เหมาะสม เช่น ประจำทุกเดือน 1 เดือน 3 เดือนตามความสอดคล้องกับระยะเวลาของแผน หรือตามความเหมาะสมในการเร่งรัดงาน เป็นต้น

การติดตามความคืบหน้าจะมุ่งเน้นข้อมูลที่มีความสำคัญของแผน ได้แก่

- 1) ผลการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบหรือกิจกรรมตามแผนเพื่อใช้ตรวจสอบดูว่าได้ปฏิบัติตามระยะเวลาที่แผนได้กำหนดไว้ครบถ้วนหรือไม่ รวมทั้งงบประมาณที่ได้รับในการดำเนินงาน
- 2) ผลการใช้ปัจจัยหรือทรัพยากร (Input) อาทิ บุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณ เพื่อตรวจสอบดูว่าการดำเนินงานตามแผน ได้รับปัจจัยหรือทรัพยากรทั้งด้านปริมาณและคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่

- 3) ผลการดำเนินงาน (Outputs) เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานมีความคืบหน้าตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ทั้งในด้านขั้นตอนปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายงบประมาณ การบริหารจัดการบุคลากร

การติดตามตรวจสอบความคืบหน้าตามแผนการดำเนินงานและแผนงบประมาณ เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน และสามารถหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างทัน่วงที

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
การติดตาม (Monitoring)	กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (Input) การดำเนินงาน (Process) และผลการดำเนินงาน (Output) เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback System) สำหรับการกำกับ ทบทวน และแก้ไขปัญหาขณะดำเนินงาน
แผนการดำเนินงาน (Project Schedule)	แผนซึ่งแสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงานที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียด กิจกรรม ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม และเนื้องานหลักที่คาดหวังในช่วงระยะเวลา (Milestone) ในแต่ละช่วงเวลา
แผนงบประมาณ (Project Cost)	แผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละกิจกรรมตลอดระยะเวลาโครงการ
ความคืบหน้าในการดำเนินงาน (Variance)	ผลการดำเนินงาน ณ เวลาปัจจุบันเปรียบเทียบกับแผนการดำเนินงานและแผนงบประมาณที่กำหนดขึ้น
การติดตามความคืบหน้าแผนปฏิบัติการ (Schedule Variance)	การติดตามผลการดำเนินงาน (งาน/กิจกรรม) ที่ปฏิบัติได้จริง (Actual) ณ เวลาปัจจุบัน เปรียบเทียบกับแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ (Schedule) ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงความรวดเร็ว ความล่าช้าของโครงการ หรือ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
การติดตามความคืบหน้าแผนงบประมาณ (Cost Variance)	การติดตามงบประมาณที่ใช้จ่ายจริง (Actual) ณ เวลาปัจจุบัน เปรียบเทียบกับแผนงบประมาณ (Project Cost) ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าการใช้จ่ายงบประมาณเกินกว่าแผน (Overrun) ต่ำกว่าแผน (Underrun) หรือ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

ขั้นตอนและกระบวนการ

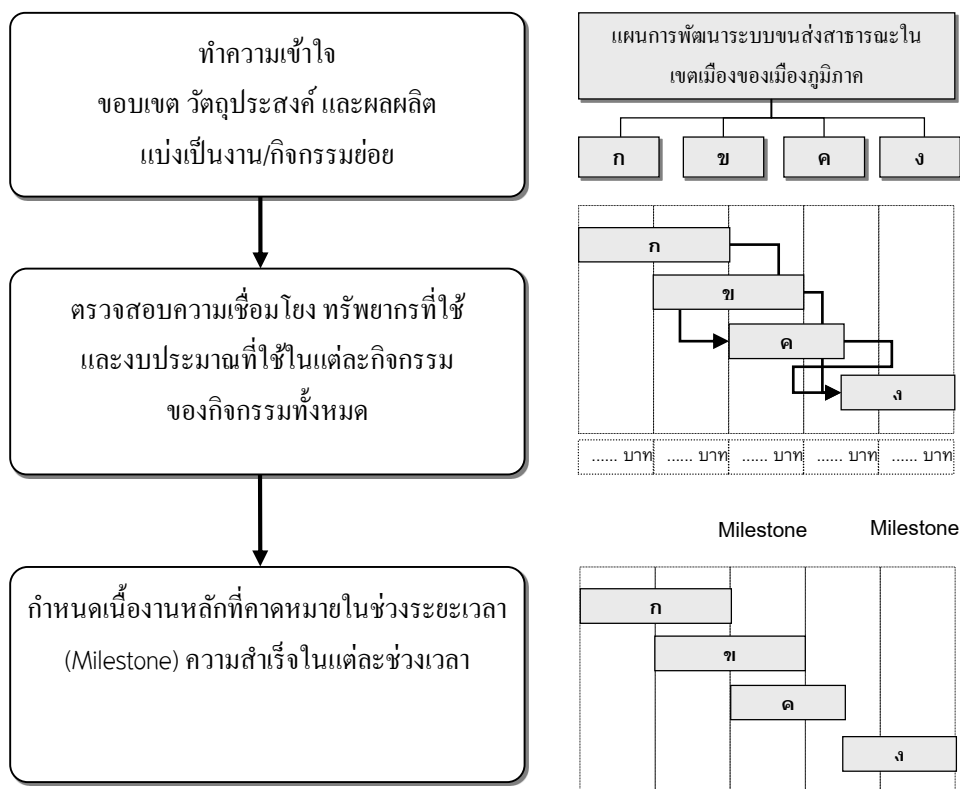
การติดตามความคืบหน้าของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคได้อย่างเป็นระบบเพื่อให้มั่นใจในความสำเร็จของแผน จำเป็นที่จะต้องกำหนดแผนการดำเนินงานและแผนงบประมาณ

เพื่อใช้เป็นแผนอ้างอิงในการติดตาม ซึ่งควรกำหนดรูปแบบและกำหนดความถี่ (Review Frequency) ในการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและเหมาะสม และแผนทั้งสองต้องมีความสอดคล้องกัน สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้จริงทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ระบุผลงานที่จะได้รับและงบประมาณที่จะใช้จ่ายไปอย่างชัดเจนซึ่งสัดส่วนงบประมาณที่ใช้จ่ายจริงกับผลการดำเนินงานที่จะได้รับต้องมีความเหมาะสมและสมดุลกัน โดยกระบวนการมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดทำแผนการดำเนินงาน (Project Schedule) มีขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

- ทำความเข้าใจขอบเขต วัตถุประสงค์ และผลผลิตตามเป้าหมายของแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค จำแนกเป็นกิจกรรมย่อย โดยต้องสามารถบอกเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด รวมทั้งระบุผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้อย่างชัดเจน
- วางแผนวิธีการดำเนินงาน โดยต้องระบุระยะเวลาดำเนินการ ความเชื่อมโยงลำดับก่อนและหลังทรัพยากรที่ต้องใช้ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน แล้วจึงกำหนดผลสำเร็จของงานหลักที่คาดหวังในแต่ละช่วงเวลา

ตัวอย่างของแผนปฏิบัติการแสดงในรูปที่ 2.1



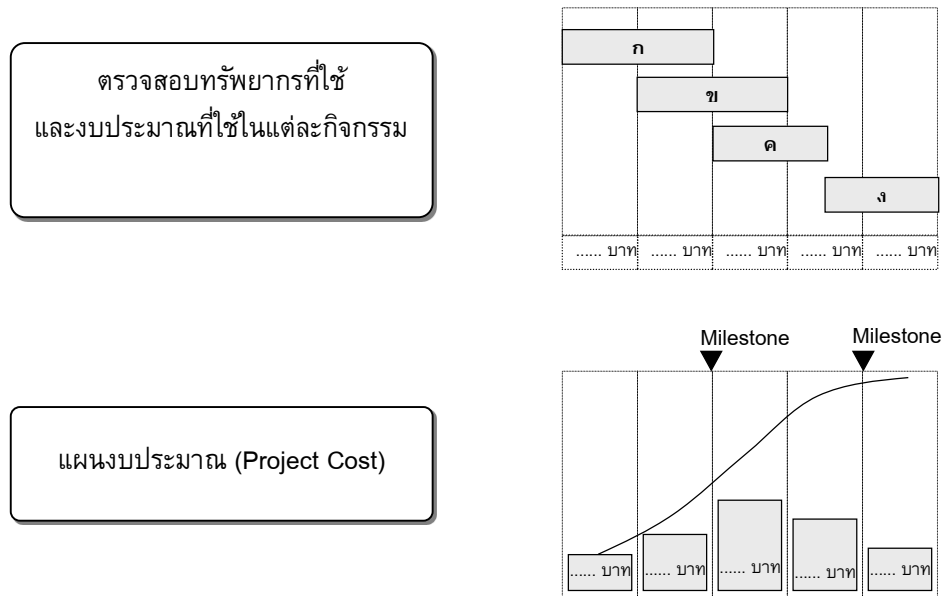
รูปที่ 2.1 ตัวอย่างการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2. แผนงบประมาณ (Project Cost) มีขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

- ตรวจสอบกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ (Project Schedule) เพื่อพิจารณาทรัพยากรที่ต้องใช้ อาทิ คน วัสดุ งบประมาณ และเครื่องมือ/อุปกรณ์ ในแต่ละกิจกรรม

- คำนวณงบประมาณที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม งบประมาณสะสม (Cumulative Cost) ในแต่ละเรื่องงานหลัก ที่คาดว่าจะผลสำเร็จในแต่ละช่วงเวลา (Milestone) กระแสเงินสดของแผน (Project Cash Flow) ตลอดระยะเวลา แล้วจึงพิจารณาความเหมาะสมของสัดส่วนงบประมาณที่วางแผนใช้จ่ายกับผลงานที่จะได้รับ

ตัวอย่างของแผนงบประมาณ แสดงในรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 ตัวอย่างการจัดทำแผนงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 2.2 วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคเพื่อควบคุมและปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน แผนงบประมาณ และระยะเวลาดำเนินงานให้เหมาะสม

หลักการและแนวคิด

หากการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ปรากฏผลว่าไม่เป็นไปตามทิศทาง กรอบ หรือข้อกำหนดที่วางไว้ จำเป็นต้องมีกระบวนการควบคุมและปรับเปลี่ยนเพื่อให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้ควบคุมหรือผู้บริหารจะต้องดำเนินการพิจารณาวิเคราะห์สถานการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ของการดำเนินงานที่ผ่านมาตามแผน เพื่อให้ทราบข้อดีหรือข้อบกพร่อง ตลอดจนปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบปัญหาและอุปสรรคทำให้ไม่ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละช่วงของการดำเนินงาน จึงต้องมีการควบคุมเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้ไปสู่ทิศทางที่ต้องการ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่างๆ ระหว่างการดำเนินงานได้อย่างทัน่วงที

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
ปัญหาและอุปสรรค	ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้ ใน

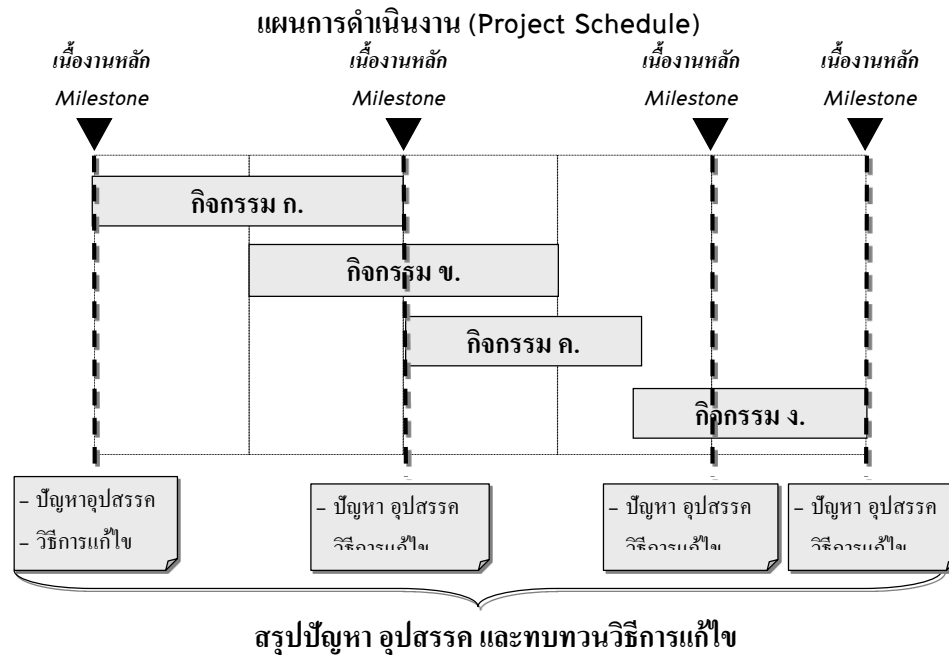
	ด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านเทคโนโลยี ด้านสภาวะแวดล้อม ซึ่งปัญหาและอุปสรรคสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่ริเริ่มวางแผน ระหว่างการดำเนินงาน จนกระทั่งเสร็จสิ้นการดำเนินงานตามแผน
การทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน	เป็นการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนงานหรือกิจกรรมที่กำหนดไว้ เช่น การยกเลิก รวม และเพิ่มกิจกรรม การเพิ่มหรือลดระยะเวลาของกิจกรรม เพื่อให้แผนงานเสร็จสิ้นทันเวลาและได้คุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด
การทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนงบประมาณ	เป็นการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การปรับโยกเงินงบประมาณ และการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เป็นต้น

ขั้นตอนและกระบวนการ

หากการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค พบว่า แผนงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญหรือแผนงานไม่มีความก้าวหน้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน แผนงบประมาณ และระยะเวลาดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงานจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแต่ละแผนงานจะมีลักษณะของปัญหาอุปสรรค และวิธีการแก้ไขที่แตกต่างกัน โดยขั้นตอนการติดตามปัญหาและอุปสรรคเพื่อควบคุมและปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน แผนงบประมาณ และระยะเวลาดำเนินงานให้เหมาะสมมีดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรค เพื่อทบทวนวิธีการแก้ไขอย่างเหมาะสม

โดยต้องมีการติดตามรวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคที่พบ อย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ พร้อมทั้งทบทวนวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคนั้นๆ เพื่อหาแนวทางการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม ดังรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 การติดตามปัญหา อุปสรรค และทบทวนวิธีการแก้ไข

ปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมีทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งจำแนกได้ 5 ด้านสำคัญ คือ

- ด้านบุคลากร (Man) เช่น ความผิดพลาดจากการดำเนินงานของทีมงาน ความเชี่ยวชาญของบุคลากร การโยกย้ายทีมงาน ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น
- ด้านการบริหารจัดการ (Management) เช่น การวางแผนบริหารผิดพลาด การเก็บข้อมูลไม่ได้ตามระยะเวลาที่กำหนด การจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์หรือเครื่องมือการดำเนินงานไม่ได้คุณสมบัติตามกำหนด และข้อจำกัดด้านกฎหมาย เป็นต้น
- ด้านงบประมาณ (Money) เช่น ขาดการติดตามการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ งบประมาณการดำเนินงานเกินกว่าที่ประมาณการไว้ การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณ เป็นต้น
- ด้านเทคโนโลยี (Technology) เช่น ขาดความรู้หรือประสบการณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ดำเนินงาน ปัญหา Software ในการดำเนินงานมีข้อขัดข้อง ปัญหาด้านความทันสมัยของระบบฐานข้อมูล เป็นต้น
- ด้านสภาวะแวดล้อม (Environment) เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การปรับเปลี่ยนระบบงานของหน่วยงานของกระทรวงคมนาคม การต่อต้านหรือไม่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย การปรับเปลี่ยนระบบงานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม เป็นต้น

การติดตามความคืบหน้าในการดำเนินงานตามเพื่อสรุปความก้าวหน้า วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน สามารถเก็บและรวบรวมข้อมูลได้หลายวิธี อาทิ การเก็บและรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์หรือสอบถามจากผู้รับผิดชอบดำเนินงานโดยตรง หรือให้กรอกข้อมูลตามแบบสอบถาม/แบบรายงานผลติดตามความคืบหน้าแล้วส่งกลับ หรือดำเนินการทั้ง 2 วิธี ควบคู่ไปกับการลงพื้นที่สถานที่ปฏิบัติงาน ซึ่งหลังจากเก็บและรวบรวมข้อมูลได้แล้ว จะนำมาประมวล วิเคราะห์เปรียบเทียบความคืบหน้าของผลดำเนินงานกับเป้าหมาย เพื่อประเมินความก้าวหน้าว่าได้ผลประการใด มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ เกิดขึ้นในขั้นตอนใด จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร โดยควรจัดทำรายงานความก้าวหน้าเป็นระบบตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม หากปัญหาและอุปสรรคที่ประสบมีความยุ่งยากซับซ้อน เป็นเรื่องเฉพาะหน้าหรือเร่งด่วน ควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาได้อย่างทัน่วงที

2. ควบคุมและปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน และแผนงบประมาณให้เหมาะสม

หากการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ประสบปัญหาหรืออุปสรรคควรต้องมีการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางควบคุมและปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานให้ทันสถานการณ์ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น อีกทั้ง สามารถใช้เป็นข้อมูลเชิงป้องกันในการวางแผนได้ต่อไป อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามแผนเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต้องคำนึงถึงลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

- การควบคุมผลการปฏิบัติงาน (Product Control) เป็นการควบคุมผลผลิตของแผนในเชิงปริมาณ (Quantity Control) เพื่อให้ได้ปริมาณผลผลิตตามที่กำหนดไว้ในแผน และในเชิงคุณภาพ (Quality Control) เพื่อให้ผลผลิตที่ได้มีลักษณะและคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้และสอดคล้องตามระยะเวลาของแผน
- การควบคุมบุคลากร (Personal or Staff Control) เป็นการควบคุมพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิธีที่กำหนด และตรงตามกำหนดการของแผนดำเนินงาน ควบคุมความรับผิดชอบ ตลอดจนความปลอดภัย
- การควบคุมด้านการเงิน (Financial Control) เป็นการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนบัญชีต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเสียค่าใช้จ่ายคุ้มค่า ถูกต้อง และสอดคล้องกับผลผลิตที่ได้รับ
- การควบคุมทรัพยากรทางกายภาพ (Control of Physical Resources) เป็นการควบคุมการใช้ทรัพยากรประเภทวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารและที่ดิน ตลอดจนแรงงาน ในลักษณะปัจจัยนำเข้าของการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดการประหยัดและมีประสิทธิภาพ
- การควบคุมเทคนิควิธีการปฏิบัติงาน (Control of Techniques or Procedure) เป็นการควบคุมกำกับดูแลเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามหลักวิชาที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2.1 สรุปกระบวนการดำเนินงาน ขั้นตอนย่อย และแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องในการบริหาร
และติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง
ของเมืองภูมิภาค

กระบวนการ	การดำเนินงาน	แบบฟอร์ม
พิจารณา วัตถุประสงค์และ ขอบเขตการติดตาม	- ศึกษาและรวบรวมข้อมูลกิจกรรมตามแผนที่จะติดตามว่ามี วัตถุประสงค์หลักและเป้าหมายอย่างไร - กำหนดแผนการติดตามที่เหมาะสม อาทิ ระยะเวลาการติดตาม ประเด็นข้อมูลที่ต้องการ วิธีการที่ใช้ในการติดตาม ผู้รับผิดชอบ ผู้ใช้ ประโยชน์ผลการติดตาม วิธีการรายงานผล ข้อเสนอแนะเพื่อการ ปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน	-
วางแผนการติดตาม ความคืบหน้า	- นำข้อมูลที่ได้ข้างต้นมาวิเคราะห์และกำหนดรายละเอียดประเด็น สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์การติดตาม แหล่งข้อมูล ช่วงเวลาที่เก็บ ข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล - สร้างเครื่องมือในการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงาน ได้แก่ แบบสัมภาษณ์หรือแบบสอบถาม	-
ดำเนินการ หรือปฏิบัติตามแผน และวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้	- เป็นการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและเครื่องมือที่ กำหนดไว้อย่างถูกต้องและครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ - วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล โดยอาจใช้วิธีการทางสถิติพื้นฐาน การพรรณนา หรือใช้ประกอบกัน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการ ดำเนินงานและการใช้งบประมาณ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่ เกิดขึ้น	-
รายงานผลการติดตาม ความคืบหน้า	- กำหนดรูปแบบการรายงานผลที่เหมาะสม - กำหนดผู้เกี่ยวข้องที่จะได้รับการรายงานเพื่อประโยชน์ในการ ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน	2.1
การวินิจฉัยสั่งการ ทบทวน/ปรับเปลี่ยน แผนการดำเนินงาน และแผนงบประมาณ	หลังจากผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีอำนาจได้รับรายงานสรุปผล การติดตามแล้วจะวินิจฉัย/สั่งการ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ได้จากรายงาน สรุป ซึ่งอาจกระทำโดยตรงหรือเสนอตามรายงานตามความ เหมาะสม	-

สำหรับรูปแบบการสรุปข้อมูลการติดตามผลการดำเนินงานแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค โดยแสดงผลในรูปของตารางสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูลและใช้งาน โดยการติดตามผลการดำเนินงานแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคในภาพรวมของประเทศจะสรุปเป็นจำนวนโครงการตามสถานภาพต่างๆ แยกเป็นรายจังหวัด (ตารางที่ 2.2) และในรายละเอียดระดับพื้นที่จะสรุปเป็นสถานภาพในรายโครงการ (ตารางที่ 2.3)

ตารางที่ 2.2 การสรุปข้อมูลการติดตามผลการดำเนินงานในภาพรวมของประเทศ

พื้นที่/จังหวัด	จำนวนแผนงาน	สถานะโครงการ						หมายเหตุ
		ยังไม่ได้ดำเนินการ	เตรียมของบประมาณ	อยู่ระหว่างพิจารณาจัดสรร งบ	ไม่ได้รับการจัดสรร งบ	ได้ งบ แล้ว และอยู่ระหว่างดำเนินการ*	ดำเนินการแล้วเสร็จ	
1. อุดรธานี	4	1	2	0	0	1	0	
2. นครปฐม	5	0	0	2	0	3	0	
3.								
4.								
77.								
รวม 77 จังหวัด	400	50	50	50	50	150	0	

ตารางที่ 2.3 การสรุปข้อมูลการติดตามผลการดำเนินงานในระดับพื้นที่

แผนงาน	จำนวนโครงการ	สถานะโครงการ						หมายเหตุ
		ยังไม่ได้ดำเนินการ	เตรียมของบประมาณ	อยู่ระหว่างพิจารณาจัดสรร งบ	ไม่ได้รับการจัดสรร งบ	ได้ งบ แล้ว และอยู่ระหว่างดำเนินการ*	ดำเนินการแล้วเสร็จ	
1. รถโดยสารสาธารณะเส้นทางที่ 1		3	5	5	2	4	0	
2. จัดทำจุดเชื่อมต่อการเดินทางประจำจังหวัด								
3.								
4.								
5.								

ส่วนที่ 3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง ของเมืองภูมิภาค

การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค คือกระบวนการตรวจสอบและตัดสินคุณค่า (Value Judgment) เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และ ผลสำเร็จจากการดำเนินงานตามแผน ซึ่งเป็นการประเมินผลหลังจากสิ้นสุดภารกิจตามแผนดำเนินการ ภายหลังกิจกรรมหรือภารกิจตามแผนได้เสร็จสิ้นแล้วในระยะเวลาหนึ่ง การติดตามประเมินผลมีเป้าหมาย สำคัญเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการสรุปผลสำเร็จของแผนงาน และช่วยให้สามารถพัฒนาปรับปรุงแผนงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต

การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1. ทบทวนและกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนที่เหมาะสม
2. ติดตามประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง ของเมืองภูมิภาค

ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 3.1 ทบทวนและกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนที่เหมาะสม

หลักการและแนวคิด

การติดตามและประเมินผลเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของ เมืองภูมิภาค เริ่มด้วยการติดตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของแผน ซึ่งควรกำหนดไว้ตั้งแต่ก่อนเริ่ม ดำเนินงาน และการกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละงาน/กิจกรรมอย่างเหมาะสม จำเป็นต้องพิจารณาความ สอดคล้องใน 4 ประเด็นสำคัญ คือ

1. ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ อาทิ นโยบาย และแผนหลัก แผนแม่บท และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร ความปลอดภัยและ สิ่งแวดล้อมในระบบการขนส่งของประเทศ เป็นต้น
2. ความครอบคลุมการวัดผลการบริหารงานในด้านต่างๆ อาทิ ผลการดำเนินกิจกรรม ความสามารถในการ สะท้อนเป้าหมายของการวัดผล
3. ความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติในการจัดเก็บข้อมูลตามตัวชี้วัด อาทิ ผู้รับผิดชอบสามารถควบคุมให้เกิดผล สำเร็จตามตัวชี้วัดได้ วิธีการวัดที่เป็นไปได้และเข้าใจโดยทั่วไป และสามารถจัดเก็บได้จริง ความถี่และ ความต่อเนื่องของการจัดเก็บที่เหมาะสมกับระยะเวลาในการเกิดผลตามตัวชี้วัด การวิเคราะห์และคำนวณ สามารถดำเนินการได้ ต้นทุนที่ใช้ในการจัดเก็บและวิเคราะห์มีความเหมาะสม
4. การสะท้อนการวัดผลการบริหารงานในมิติด้านต่างๆ ได้ อาทิ มิติทางเศรษฐกิจ สังคม

นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
ตัวชี้วัด (Indicator)	สิ่งที่ใช้วัดเพื่อตรวจสอบสถานะหรือสถานะในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพของสิ่งใดๆ ตามประเด็นการประเมินผล เพื่อให้ค่าระดับตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้

ขั้นตอนและกระบวนการ

จากการทบทวนแผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554-2558 (ฉบับปรับปรุง) ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์การดำเนินการไว้ว่าเพื่อ “มุ่งสู่การขนส่งที่ยั่งยืน” และมีพันธกิจในการดำเนินการคือ “พัฒนาระบบ กลไก และบุคลากร รวมทั้งวางแนวนโยบายการพัฒนา กำกับดูแล และบูรณาการการขนส่งและการจราจรให้มีความเพียงพอ มีประสิทธิภาพ ทัวถึง คุ่มค่า และเป็นธรรม” ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์ที่ 4 ของการดำเนินการไว้ว่า “การพัฒนาการให้บริการระบบขนส่งสาธารณะเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต” อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 “พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบการขนส่งให้ครอบคลุมทุกพื้นที่เศรษฐกิจชุมชนอย่างทั่วถึงพอเพียงและประชาชนสามารถเข้าถึงระบบขนส่งสาธารณะเพิ่มขึ้น”

สรุปได้ว่า แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554-2558 (ฉบับปรับปรุง) นี้มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบขนส่งสาธารณะให้มีโครงข่ายการให้บริการครอบคลุมพื้นที่เศรษฐกิจชุมชนและพื้นที่ห่างไกลเพื่อตอบสนองความต้องการในการสัญจรของประชาชนส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว รวมทั้งสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการพื้นฐานและบริการทางสังคมของรัฐอย่างเท่าเทียมและกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค ซึ่งมีบทบาทสำคัญการสร้างงานสร้างรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยมีกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเชื่อมโยงโครงข่ายระบบขนส่งสาธารณะโดยเฉพาะระบบขนส่งมวลชนให้ครอบคลุมพื้นที่ในเขตเมืองและพื้นที่ชนบท เพื่อให้ระบบขนส่งสาธารณะมีความคล่องตัวเชื่อถือได้ เข้าถึงสะดวกและราคาที่เหมาะสม โดยปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่เดิมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบขนส่งสาธารณะในทุกสาขาการขนส่งให้มีประสิทธิภาพสามารถใช้งานได้อย่างปลอดภัยเข้าถึงการบริการได้สะดวก รวมถึงเชื่อมต่อกับระบบขนส่งสาธารณะต่างรูปแบบ (Public Transport Interchange) ไม่ว่าจะเป็น การเชื่อมต่อด้วยโครงสร้างพื้นฐานหรือการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ระบบตั๋วโดยสาร (ระบบตั๋วร่วม) เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงและเปลี่ยนรูปแบบการเดินทางได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการใช้ระบบขนส่งมวลชน โดยกำหนดมาตรการจูงใจให้ประชาชนมาใช้ระบบขนส่งมวลชนมากขึ้นและได้กำหนดดัชนีชี้วัดผลในการดำเนินการ ไว้ 5 ดัชนี คือ

- จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย : พันคน)
- สัดส่วนการเดินทางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลด้วยระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย : ร้อยละ)
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย : ร้อยละ)
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขนส่งและจราจรบนทางหลวงไม่น้อยกว่า (หน่วย : ร้อยละ)
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขนส่งและจราจรบนทางหลวงชนบทไม่น้อยกว่า (หน่วย : ร้อยละ)

อนึ่ง เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนสามารถบูรณาการผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับกรอบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม จึงเห็นควรให้กำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาค ภายใต้การศึกษานี้ทั้งในระดับภาพรวมของประเทศและในระดับพื้นที่ ใช้เป็นกลุ่มดัชนีชุดเดียวกัน และให้สอดคล้องกับดัชนีชี้วัดผลในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2554–2558 (ฉบับปรับปรุง) โดยคำนึงถึงความพร้อมของฐานข้อมูลที่มีในเมืองภูมิภาค เพื่อให้ สนข. สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาคควบคู่กับระบบติดตามและประเมินผลที่กระทรวงคมนาคมดำเนินการอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในเบื้องต้นจึงได้กำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่เหมาะสมสำหรับใช้ดำเนินการติดตามและประเมินผล 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะต่อวัน (หน่วย: พันคน) จัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการตรวจนับปริมาณผู้ใช้บริการหรือสอบถามข้อมูลจากผู้ให้บริการ

ตัวชี้วัดที่ 2 สัดส่วนการเดินทางในเมืองภูมิภาคด้วยระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: ร้อยละ) จัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสร้างแบบจำลองด้านการจราจรหรือจัดทำแบบสอบถามวิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่าง

ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน) จัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจัดทำแบบสอบถามวิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในส่วนนี้สามารถจัดทำข้อสรุปกลุ่มตัวชี้วัดที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาคในแต่ละตัวชี้วัด รายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ตัวชี้วัดที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาค

ตัวชี้วัด
ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะต่อวัน (หน่วย: พันคน)
1.1 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะแบบที่ 1 ในพื้นที่
1.2 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะแบบที่ 2 ในพื้นที่
1.3 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะแบบที่... ในพื้นที่
ตัวชี้วัดที่ 2 สัดส่วนการเดินทางในเมืองภูมิภาคด้วยระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: ร้อยละ)
2.1 ร้อยละของจำนวนการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะแบบที่ 1 ต่อการเดินทางทั้งหมด
2.2 ร้อยละของจำนวนการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะแบบที่ 2 ต่อการเดินทางทั้งหมด
2.3 ร้อยละของจำนวนการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะแบบที่... ต่อการเดินทางทั้งหมด

ตารางที่ 3.1 ตัวชี้วัดที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาค (ต่อ)

ตัวชี้วัด
ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน)
3.1 การประชาสัมพันธ์บริการ
3.2 ด้านสถานีและจุดจอดรับส่ง
3.3 ด้านพนักงานบริการ
3.4 ด้านพนักงานขับรถ
3.5 ด้านยานพาหนะขนส่งสาธารณะ
3.6 ด้านช่วงเวลาที่ให้บริการ
3.7 ด้านความน่าเชื่อถือของบริการ
3.8 ด้านความปลอดภัยของบริการ
3.9 ด้านอัตราค่าบริการ

ขั้นตอนที่ 3.2 ติดตามประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

หลักการและแนวคิด

ในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานจะต้องทราบถึงความเป็นไปได้ ความพร้อม ความก้าวหน้า และความสำเร็จของแผน ดังนั้น ถ้าการดำเนินงานตามแผนปราศจากการประเมิน ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนจะไม่ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ความพร้อม ความเหมาะสมของการดำเนินงาน และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานก็จะไม่ทราบว่าแผนงานประสบความสำเร็จในระดับใด ควรยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือไม่อย่างไร ทั้งนี้ เพราะไม่มีสารสนเทศจากการประเมินผลมาช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ ดังนั้น สารสนเทศที่ได้จากการประเมินจึงเป็นสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Satisfaction Evaluation) เป็นการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ที่มีความสอดคล้องกับภารกิจของ สนข. มากที่สุด ซึ่งผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำให้ทราบว่าผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในข้อมูลการขนส่งสาธารณะ และการบริการขนส่งสาธารณะอยู่ในระดับใด เพื่อหน่วยงานเจ้าของแผนงานจะได้นำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการขนส่งสาธารณะในอนาคต

แบบจำลอง Service Quality Gap

การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค จะประยุกต์ใช้แบบจำลอง Service Quality Gap ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใช้ประเมินคุณภาพการบริการ 5 ส่วน โดยแบบจำลอง Service Quality Gap สามารถแสดงความหมายเชิงคณิตศาสตร์ได้ดังสมการที่ 1

$$\text{Gap 5} = f(\text{Gap1}, \text{Gap2}, \text{Gap3}, \text{Gap4}) \dots\dots\dots(1)$$

อนึ่ง คุณภาพส่วนที่ 1 ถึง 5 ของแบบจำลอง Service Quality Gap มีรายละเอียด ดังนี้

คุณภาพส่วนที่ 1: (Gap 1: G1) การศึกษาความต้องการของลูกค้า คือ การที่ผู้บริหารการบริการไม่เข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง เช่น ลูกค้าคาดหวังว่ารถโดยสารจะมาภายใน 10 นาที แต่ผู้บริหารการบริการคิดว่าหากรถโดยสารมาภายใน 15 นาที ลูกค้าน่าจะยอมรับได้ ถ้าหากจัดให้มีการบริการตามนี้ เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะไม่พอใจและประเมินการให้บริการว่าอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คุณภาพส่วนนี้เป็นผลมาจากขาดการวิจัยตลาดอย่างจริงจัง และการสื่อสารจากพนักงานระดับล่างสู่ระดับบนไม่มีประสิทธิภาพ

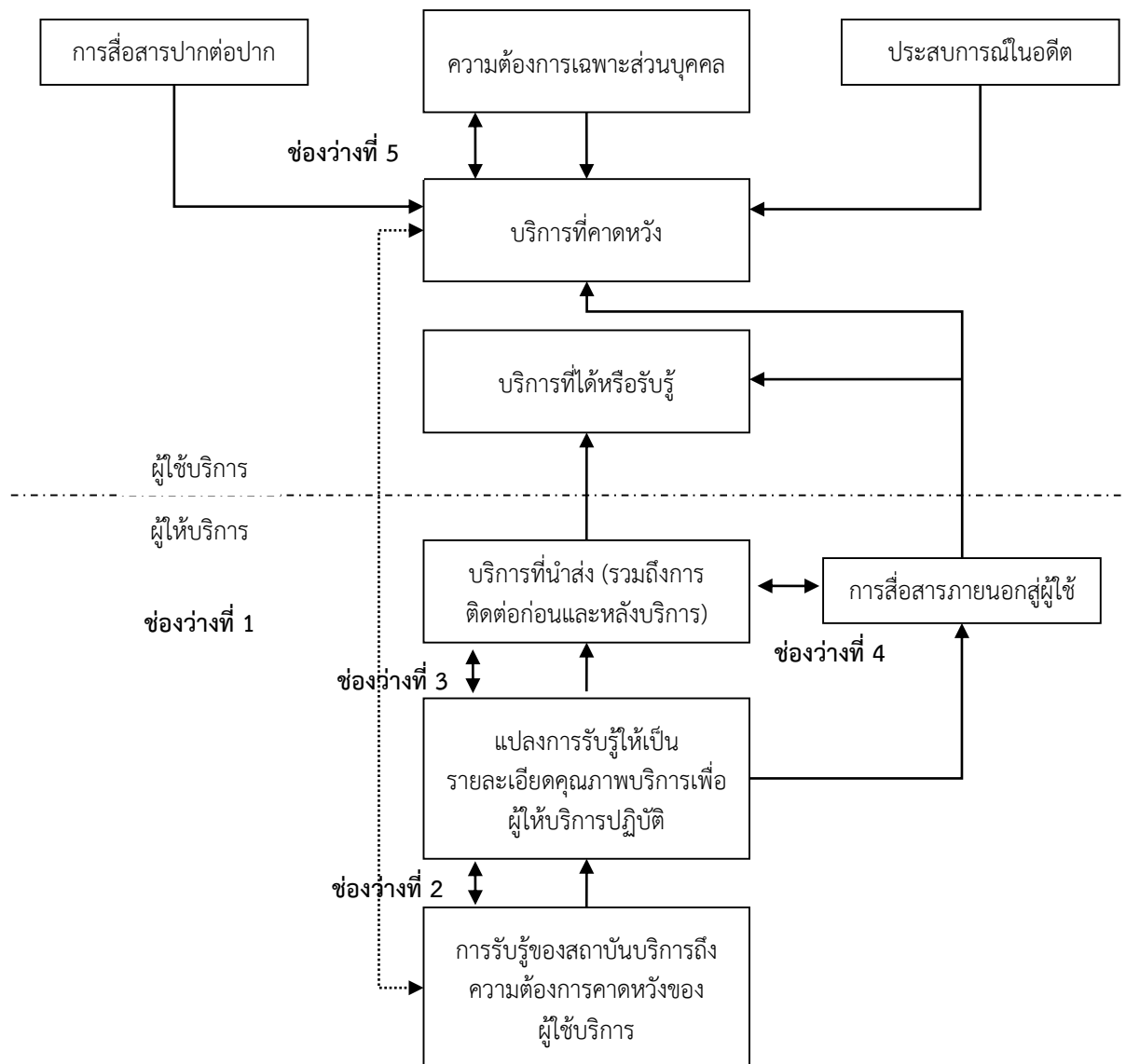
คุณภาพส่วนที่ 2: (Gap 2: G2) การกำหนดมาตรฐานการบริการไม่ถูกต้อง คือ การที่ผู้บริหารการบริการกำหนดมาตรฐานในการให้บริการไม่สอดคล้องกับการรับรู้ความต้องการของลูกค้า เช่น ผู้บริหารการบริการทราบว่าลูกค้าต้องการให้รถโดยสารมาภายใน 10 นาที แต่ผู้บริหารการบริการกำหนดมาตรฐานให้รถโดยสารมาภายใน 15 นาที ถ้าหากจัดให้มีการบริการตามนี้ เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะไม่พอใจและประเมินการให้บริการว่าอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คุณภาพส่วนนี้มีสาเหตุมาจากข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรขององค์กร และทางองค์กรไม่มีเป้าหมายมุ่งเน้นทางด้านคุณภาพการบริการ

คุณภาพส่วนที่ 3: (Gap 3: G3) ความสามารถในการบริการ คือ การที่พนักงานบริการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น มาตรฐานกำหนดไว้ว่ารถโดยสารจะต้องมาภายใน 10 นาที แต่พนักงานบริการปฏิบัติได้ช้ากว่า 10 นาที ถ้าหากจัดให้มีการบริการตามนี้ เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะไม่พอใจและประเมินการให้บริการว่าอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คุณภาพส่วนนี้เป็นผลมาจาก พนักงานบริการไม่ทราบมาตรฐานของทางองค์กร พนักงานบริการไม่ตั้งใจปฏิบัติงาน อุปสรรคในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม เป็นต้น

คุณภาพส่วนที่ 4: (Gap 4: G4) การประชาสัมพันธ์การบริการคือ การที่องค์กรประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าไม่สอดคล้องกับพนักงานบริการปฏิบัติงานได้จริง เช่น ประชาสัมพันธ์ไว้ว่ารถโดยสารจะมาภายใน 10 นาที แต่เมื่อให้บริการจริงกลับต้องใช้เวลามากกว่า 10 นาที ถ้าหากจัดให้มีการบริการตามนี้ เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะไม่พอใจและประเมินการให้บริการว่าอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คุณภาพส่วนนี้เป็นผลมาจากการประชาสัมพันธ์เกินจริง

คุณภาพส่วนที่ 5: (Gap 5: G5) การบริการไม่สอดคล้องกับความคาดหวัง คือ การที่ลูกค้าได้รับการบริการต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ เช่น ลูกค้าคาดหวังว่ารถโดยสารจะมาภายใน 10 นาที แต่เมื่อรับบริการจริงกลับต้องใช้เวลามากกว่า 15 นาที ถ้าหากจัดให้มีการบริการตามนี้ เป็นไปได้ที่ลูกค้าจะไม่พอใจและประเมินการให้บริการว่าอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คุณภาพส่วนนี้เป็นผลมาจากคุณภาพส่วนต่างๆ ข้างต้น และความคาดหวังของลูกค้าสูงเกินกว่าการบริการจริง

คุณภาพส่วนที่ 1 ถึง 5 ของแบบจำลอง Service Quality Gap สามารถสรุปได้ดังนี้



ผลการประยุกต์ใช้แบบจำลอง Service Quality Gap จะทำให้สามารถประเมินคุณภาพการบริการในส่วนของการบริการที่ส่งมอบได้ด้วยคุณภาพส่วนที่ 5 ซึ่งเป็นการประเมินว่าลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้รับบริการตามที่ต้องการหรือไม่ และแบบจำลองดังกล่าวยังเสนอให้ประเมินคุณภาพการบริการในส่วนขององค์กรในฝ่ายที่จัดการบริการ ด้วยการประเมินคุณภาพส่วนที่ 1 ถึง 4 เพื่อวิเคราะห์หาอะไรเป็นสาเหตุให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการไม่ได้รับบริการตามที่ต้องการ

การประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Satisfaction Evaluation)

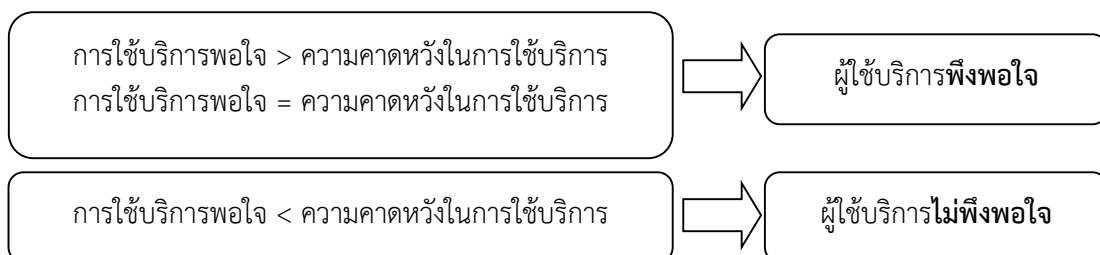
การวัดความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นการวัดการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในการบริการและ
กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผน โดยใช้เกณฑ์การวัดความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับ
เกณฑ์มาตรฐานเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Criteria) ซึ่งกำหนดค่าน้ำหนักความสำเร็จของแผนประมาณค่า 5
อันดับ คือ

5	=	พอใจมากที่สุด
4	=	พอใจมาก
3	=	พอใจปานกลาง
2	=	ไม่พอใจ
1	=	ไม่พอใจมากและควรปรับปรุง

โดยการคำนวณช่วงคะแนนสำหรับการประเมินผลดังนี้

ค่าเฉลี่ยช่วง	1.00 – 1.50 แสดงถึง ผลการประเมินความพอใจในระดับ “น้อยมาก/ต่ำมาก/ควรปรับปรุง”
	1.51 – 2.50 แสดงถึง ผลการประเมินความพอใจในระดับ “น้อย/ต่ำ”
	2.51 – 3.50 แสดงถึง ผลการประเมินความพอใจในระดับ “ปานกลาง”
	3.51 – 4.50 แสดงถึง ผลการประเมินความพอใจในระดับ “ดี/มาก/สูง”
	4.51 – 5.00 แสดงถึง ผลการประเมินความพอใจในระดับ “ดีมาก/มากที่สุด/สูงมาก”

ทั้งนี้ การแปลความหมายของความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สรุปได้ดังนี้



นิยาม

คำสำคัญ	นิยาม
การประเมินผล (Evaluation)	กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินงาน และพิจารณาปัจจัยให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยอย่างมีระบบ แล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการ เพื่อการดำเนินงานต่อไป หรือจะยุติการดำเนินงาน การประเมินผลอย่างมีระบบ ย่อมจะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารงาน ได้ตระหนักถึงคุณภาพของแผนงานที่กำหนดไว้ว่า จะสามารถให้มีความถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งจะต้องส่งผลให้โครงการนั้นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนและกระบวนการ

การประเมินผลสำเร็จตามตัวชี้วัด

การกำหนดรูปแบบ วิธีการ และแนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาคตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ มีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องได้รับการวางแผนและกำหนดให้เป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยต้องมีความสอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) และต้องคำนึงถึงความสะดวกในการบันทึกคำตอบของหน่วยงานที่ให้ข้อมูลควบคู่กับความเหมาะสมเพียงพอของปริมาณข้อมูลที่สอบถาม ในเบื้องต้นจึงได้กำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่เหมาะสมสำหรับใช้ดำเนินการติดตามและประเมินผล 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

- ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: พันคน)
- ตัวชี้วัดที่ 2 สัดส่วนการเดินทางในเมืองภูมิภาคด้วยระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: ร้อยละ)
- ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน)

การศึกษาในส่วนนี้สามารถจัดทำข้อสรุปกลุ่มดัชนีที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผล วิธีการจัดเก็บข้อมูล วิธีการวิเคราะห์เพื่อสรุปผลในแต่ละดัชนี โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับความเป็นไปได้ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ในภูมิภาค เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองในภูมิภาค รายละเอียดตามตารางที่ 3.2 และแบบฟอร์มที่ 3.1

ตารางที่ 3.2 ข้อสรุปกลุ่มดัชนีที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผล วิธีการจัดเก็บข้อมูล และเกณฑ์การวิเคราะห์

ตัวชี้วัด	แหล่งและวิธีการจัดเก็บข้อมูล	เกณฑ์การวิเคราะห์สรุปผล	แบบฟอร์ม
ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะต่อวัน (หน่วย: พันคน)		รวบรวมปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะแต่ละรูปแบบโดยใช้วิธีการทางสถิติคำนวณผลรวมทั้งหมดระดับเพื่อการประเมินผล ปริมาณ	

ตารางที่ 3.2 ข้อสรุปกลุ่มดัชนีที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผล วิธีการจัดเก็บข้อมูล และเกณฑ์การวิเคราะห์ (ต่อ)

ตัวชี้วัด	แหล่งและวิธีการจัดเก็บข้อมูล	เกณฑ์การวิเคราะห์สรุปผล	แบบฟอร์ม
ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน)		ใช้แบบจำลอง Service Quality Gap ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลการประเมินคุณภาพการบริการของระบบขนส่งสาธารณะ โดยแบบจำลอง Service Quality Gap คือ การประเมินความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าหรือประชาชนผู้ใช้บริการคาดหวังต่อการบริการขนส่งสาธารณะกับระดับ/สิ่งที่การบริการขนส่งสาธารณะได้ส่งมอบบริการจริงให้แก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้ใช้บริการ อนึ่ง การประเมินสามารถสะท้อนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะในทางอ้อมได้ กล่าวคือ ● หากค่าความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าหรือประชาชนผู้ใช้บริการคาดหวังต่อการบริการขนส่งสาธารณะกับระดับ/สิ่งที่การบริการขนส่งสาธารณะได้ส่งมอบบริการจริงให้แก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้ใช้บริการสูง ย่อมแสดงว่าผู้ใช้บริการพึงพอใจต่อคุณภาพบริการที่ได้รับในระดับต่ำ ● หากค่าความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าหรือประชาชนผู้ใช้บริการคาดหวังต่อการบริการขนส่งสาธารณะกับระดับ/สิ่งที่การบริการขนส่งสาธารณะได้ส่งมอบบริการจริงให้แก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้ใช้บริการต่ำ ย่อมแสดงว่าผู้ใช้บริการพึงพอใจต่อคุณภาพบริการที่ได้รับในระดับสูง	3.1
3.1 การประชาสัมพันธ์บริการ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถามข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(1) การเข้าถึงข้อมูลบริการขนส่งสาธารณะ			
(2) ความถูกต้องเที่ยงตรงของข้อมูลที่ได้รับ			
(3) ความมีประโยชน์ของข้อมูลที่ได้รับ			
3.2 ด้านสถานีและจุดจอดรับส่ง	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถามข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(1) ความสะดวกในการเข้าถึงตัวสถานีและจุดจอดรับส่ง			
(2) การจัดให้มีป้าย/การบอกทางไปสถานีและจุดจอดรับส่ง			
(3) ความสะอาดของสถานีและจุดจอดรับส่ง			
(4) ความสะดวกในการเปลี่ยนระบบขนส่งที่สถานีและจุดจอดรับส่ง			
(5) ความสะดวกในการซื้อตั๋วที่ถูกต้องหรือจ่ายเงินค่าบริการที่สถานีและจุดจอดรับส่ง			
(6) การมีป้ายแนะนำเส้นทางเดินทางติดตั้งไว้ในตัวสถานีและจุดจอดรับส่ง			
(7) การมีศูนย์ให้ข้อมูลนักท่องเที่ยวอยู่ภายในตัวสถานีและจุดจอดรับส่ง			

ตารางที่ 3.2 ข้อสรุปกลุ่มดัชนีที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผล วิธีการจัดเก็บข้อมูล และเกณฑ์การวิเคราะห์ (ต่อ)

ตัวชี้วัด	แหล่งและวิธีการจัดเก็บข้อมูล	เกณฑ์การวิเคราะห์สรุปผล	แบบฟอร์ม
ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน)		ระดับช่วงคะแนนเพื่อการประเมินผล	
3.3 ด้านพนักงานบริการ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถามข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง	ช่วงคะแนน ระดับคุณภาพบริการ ระดับความพึงพอใจ	
(1) ความช่วยเหลือจากพนักงานบริการ		0.000 ดีมาก พึงพอใจมากที่สุด	
(2) ทักษะในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น		0.001-1.000 ดี พึงพอใจมาก	
(3) ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ		1.001-2.000 ปานกลาง พึงพอใจปานกลาง	
(4) ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว		2.001-3.000 ควรปรับปรุง ไม่พึงพอใจ	
(5) ความสุภาพและเป็นมิตร		3.001-4.000 ควรปรับปรุงอย่างมาก ไม่พึงพอใจมาก	
(6) ความเต็มใจที่จะรับฟังเรื่องร้องเรียน			
3.4 ด้านพนักงานขับรถ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถามข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(1) ความช่วยเหลือจากพนักงานขับรถ			
(2) ความคุ้นเคยเส้นทาง			
(3) ทักษะในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น			
(4) ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ			
(5) ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว			
(6) ความสุภาพและเป็นมิตร			

ตารางที่ 3.2 ข้อสรุปกลุ่มดัชนีที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผล วิธีการจัดเก็บข้อมูล และเกณฑ์การวิเคราะห์ (ต่อ)

ตัวชี้วัด	แหล่งและวิธีการจัดเก็บข้อมูล	เกณฑ์การวิเคราะห์สรุปผล	แบบฟอร์ม
ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน)			
3.5 ด้านยานพาหนะขนส่งสาธารณะ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถาม ข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(1) ภาพรวมความสะดวกของยานพาหนะ (ทั้งภายนอกและภายใน)			
(2) มีที่นั่งเพียงพอกับจำนวนผู้โดยสาร			
(3) ที่นั่งมีขนาดพอดี นั่งได้อย่างสบายและไม่อึดอัด			
(4) ความสะดวกของที่นั่ง			
(5) ความพร้อมของอุปกรณ์เพื่อความปลอดภัย เช่น เข็มขัดนิรภัย			
(6) สภาพความพร้อมใช้งานของยานพาหนะ			
(7) ที่วางสัมภาระมีเพียงพอ			
(8) ประสิทธิภาพของระบบปรับอากาศ (ถ้ามี)			
3.6 ด้านช่วงเวลาให้บริการ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถาม ข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(1) ความเหมาะสมของเวลาที่มียานพาหนะให้บริการ			
(2) ความถี่ในการออกให้บริการขนส่งสาธารณะ			

ตารางที่ 3.2 ข้อสรุปกลุ่มดัชนีที่เหมาะสมใช้ในการประเมินผล วิธีการจัดเก็บข้อมูล และเกณฑ์การวิเคราะห์ (ต่อ)

ตัวชี้วัด	แหล่งและวิธีการจัดเก็บข้อมูล	เกณฑ์การวิเคราะห์สรุปผล	แบบฟอร์ม
ตัวชี้วัดที่ 3 ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน)			
3.7 ด้านความน่าเชื่อถือของบริการ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถาม		
(1) ถึงปลายทางตามเวลาที่กำหนด	ข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(2) ออกเดินทางตรงตามเวลาที่กำหนด			
(3) ความเรียบง่ายไม่ซับซ้อนของการใช้บริการ			
3.8 ด้านความปลอดภัยของบริการ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถาม		
(1) ความปลอดภัยขณะเดินทาง (ผู้ขับขี่คำนึงถึงความปลอดภัยในการควบคุมรถ)	ข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		
(2) ความปลอดภัยในการเข้าออกตัวสถานี			
(3) ความปลอดภัยขณะรอที่ตัวสถานี			
(4) ความปลอดภัยในการขึ้นลงรถ			
(5) ความปลอดภัยจากการคุกคามของผู้โดยสารอื่นในยานพาหนะ			
3.9 ด้านอัตราค่าบริการ	ลงพื้นที่เป้าหมายและจัดทำแบบสอบถาม		
(1) ราคาค่าโดยสาร	ข้อมูลจากผู้ให้บริการกลุ่มตัวอย่าง		

สรุปการจัดทำคู่มือการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและเป็นเรื่องที่ไม่สามารถแยกกันได้อย่างชัดเจน เนื่องจากข้อมูลจากการติดตามจะเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผล ดังนั้น จึงต้องทำควบคู่กันไป และมักเรียกรวมกันว่า “การติดตามประเมินผล”

โครงสร้างของคู่มือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่

ส่วนแรก คือ การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค เป็นการดำเนินการขั้นแรกก่อนที่จะเริ่มดำเนินโครงการ กล่าวคือ ผู้รับผิดชอบโครงการ/หน่วยงานเจ้าของโครงการ จำเป็นต้องตรวจสอบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนงานที่จะริเริ่มดำเนินการนั้น มีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง เป็นไปตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ และมีศักยภาพและมีความคุ้มค่าที่จะดำเนินการ รวมถึงต้องมีการตรวจสอบความพร้อมในการดำเนินงาน เช่น ทีมงาน และงบประมาณสำหรับดำเนินงาน หลังจากนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นและเร่งด่วนและเริ่มดำเนินงานตามแผนงานของโครงการที่มีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนในลำดับต้นก่อน

ส่วนที่สอง คือ การบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค กล่าวคือ หน่วยงานเจ้าของโครงการ/ผู้รับผิดชอบโครงการตามแผนงานจะติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานจริงเปรียบเทียบกับการดำเนินงานที่คาดหวังเป็นระยะ ๆ รวมถึงการเปรียบเทียบการดำเนินงานจริงกับแผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ เมื่อได้ผลการติดตามการดำเนินงานเป็นระยะจำเป็นต้องนำมาประมวลผลและวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้น ทำให้สามารถวิเคราะห์สาเหตุ และปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งระยะเวลาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนที่สาม คือ การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค ในขั้นตอนนี้จะเป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ก่อนเริ่มดำเนินการ ได้แก่ จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ สัดส่วนการเดินทางในเมืองภูมิภาคด้วยระบบขนส่งสาธารณะ และค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ ซึ่งตัวชี้วัดจะเป็นตัวสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงานโครงการตามแผนงานว่าโครงการตามแผนงานใดที่ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสมควรมีการดำเนินโครงการต่อไปอย่างต่อเนื่อง หรือโครงการตามแผนงานใดไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดและควรมีการทบทวนการดำเนินโครงการในอนาคตว่าจะปรับปรุงการดำเนินงานตามแผนงานอย่างไร หรือควรยุติการดำเนินโครงการหรือไม่ อย่างไร

โครงสร้างของคู่มือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

องค์ประกอบคู่มือ	หลักเกณฑ์และกระบวนการ	การใช้ประโยชน์										
ส่วนที่ 1 การตรวจสอบวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค	- ตรวจสอบที่มาของแผนงานและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผลผลิตของแผนงานให้สอดคล้องกับความต้องการ และนโยบาย/ยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมของวิธีการและแผนการดำเนินงาน รวมทั้ง ความพร้อมของปัจจัยในการดำเนินงานตามแผนงาน - วิเคราะห์ประเมินตามรายการในแบบฟอร์ม 8.1.1 และประมวลผลตามหลักเกณฑ์<table><tr><th>เกณฑ์</th><th>ความหมาย</th></tr><tr><td>ร้อยละ 71 ขึ้นไป</td><td>ดำเนินการทันที</td></tr><tr><td>ร้อยละ 61 – 70</td><td>ควรดำเนินงาน แต่อาจจัดให้อยู่ในแผนงานที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา</td></tr><tr><td>ร้อยละ 51 – 60</td><td>พิจารณาและทบทวนรายละเอียดก่อนดำเนินงาน</td></tr><tr><td>ต่ำกว่าร้อยละ 51</td><td>ไม่ควรดำเนินงาน</td></tr></table>	เกณฑ์	ความหมาย	ร้อยละ 71 ขึ้นไป	ดำเนินการทันที	ร้อยละ 61 – 70	ควรดำเนินงาน แต่อาจจัดให้อยู่ในแผนงานที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา	ร้อยละ 51 – 60	พิจารณาและทบทวนรายละเอียดก่อนดำเนินงาน	ต่ำกว่าร้อยละ 51	ไม่ควรดำเนินงาน	- เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนว่าแผนงานที่จะริเริ่มดำเนินการ มีความถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง เป็นไปตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ และมีศักยภาพและมีความคุ้มค่าที่จะดำเนินการ รวมถึงมีความพร้อมในการดำเนินงาน - สามารถจัดลำดับความสำคัญของโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วนและเลือกดำเนินโครงการตามแผนงานที่มีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนในลำดับต้นก่อนได้
เกณฑ์	ความหมาย											
ร้อยละ 71 ขึ้นไป	ดำเนินการทันที											
ร้อยละ 61 – 70	ควรดำเนินงาน แต่อาจจัดให้อยู่ในแผนงานที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา											
ร้อยละ 51 – 60	พิจารณาและทบทวนรายละเอียดก่อนดำเนินงาน											
ต่ำกว่าร้อยละ 51	ไม่ควรดำเนินงาน											

โครงสร้างของคู่มือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

องค์ประกอบคู่มือ	หลักเกณฑ์และกระบวนการ	การใช้ประโยชน์
ส่วนที่ 2 การบริหารและติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค	- พิจารณาวัตถุประสงค์และขอบเขตการติดตาม วางแผนการติดตามความคืบหน้า กำหนดแผนการติดตามที่เหมาะสม และสร้างเครื่องมือในการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงาน ได้แก่ แบบสัมภาษณ์หรือแบบสอบถาม - ดำเนินการหรือปฏิบัติตามแผน และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ เก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและเครื่องมือที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องและครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล - วิเคราะห์ประเมินตามรายการในแบบฟอร์ม 8.2.1 โดยใช้วิธีการทางสถิติพื้นฐาน การพรรณนา หรือใช้ประกอบกัน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการดำเนินงาน และการใช้งบประมาณ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น	- เพื่อทราบข้อมูลการตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานจริง เปรียบเทียบกับการดำเนินงานที่คาดหวัง รวมถึงการเปรียบเทียบการดำเนินงานจริงกับแผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ - ทำให้สามารถวิเคราะห์สาเหตุ และปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งระยะเวลาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

โครงสร้างของคู่มือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

องค์ประกอบคู่มือ	หลักเกณฑ์และกระบวนการ	การใช้ประโยชน์								
ส่วนที่ 3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค	● การประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ก่อนเริ่มดำเนินการ ได้แก่ จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ สัดส่วนการเดินทางในเมืองภูมิภาคด้วยระบบขนส่งสาธารณะ และค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ ● วิเคราะห์ประเมินตามรายการในแบบฟอร์ม 3.1 ตามแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้ ○ จำนวนผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะต่อวัน (หน่วย: พันคน) ประเมินผลตามหลักเกณฑ์ดังนี้ <table><thead><tr><th>ปริมาณ</th><th>ความหมาย</th></tr></thead><tbody><tr><td>ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะเพิ่มขึ้น</td><td>ดีมาก</td></tr><tr><td>ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะเท่าเดิม</td><td>ปานกลาง</td></tr><tr><td>ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะลดลง</td><td>ต้องมีการทบทวนและปรับปรุง</td></tr></tbody></table> หมายเหตุ : การประเมินผลจะต้องมีการเก็บข้อมูลการใช้บริการขนส่งสาธารณะก่อนดำเนินโครงการ เปรียบเทียบกับหลังดำเนินโครงการ โดยใช้ข้อมูลจาก แบบฟอร์มที่ 8.3.1 ข้อ 1.3	ปริมาณ	ความหมาย	ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะเพิ่มขึ้น	ดีมาก	ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะเท่าเดิม	ปานกลาง	ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะลดลง	ต้องมีการทบทวนและปรับปรุง	● ข้อมูลผลการประเมินตามตัวชี้วัดจะเป็นตัวสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานว่าโครงการใดบ้างที่ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และสมควรมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องต่อไปหรือโครงการใดบ้างที่ไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและควรมีการทบทวนการดำเนินงานในอนาคตว่าจะปรับปรุงการดำเนินโครงการตามแผนงานอย่างไร หรือควรยุติการดำเนินโครงการหรือไม่
ปริมาณ	ความหมาย									
ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะเพิ่มขึ้น	ดีมาก									
ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะเท่าเดิม	ปานกลาง									
ปริมาณผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะลดลง	ต้องมีการทบทวนและปรับปรุง									

โครงสร้างของคู่มือติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาค

องค์ประกอบคู่มือ	หลักเกณฑ์และกระบวนการ	การใช้ประโยชน์
ส่วนที่ 3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนา ระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมือง ของเมืองภูมิภาค (ต่อ)	○ สัดส่วนการเดินทางในเมืองภูมิภาคด้วยระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: ร้อยละ) ประเมินผลตามหลักเกณฑ์ดังนี้	
	ร้อยละ	ระดับ
	มากกว่าร้อยละ 50 ของการเดินทางทั้งหมด	มากที่สุด
	มากกว่าร้อยละ 40 ของการเดินทางทั้งหมด	มาก
	มากกว่าร้อยละ 30 ของการเดินทางทั้งหมด	ปานกลาง
	มากกว่าร้อยละ 20 ของการเดินทางทั้งหมด	น้อย
	มากกว่าร้อยละ 10 ของการเดินทางทั้งหมด	น้อยที่สุด
	หมายเหตุ : การประเมินผลจะต้องเปรียบเทียบข้อมูลตามแบบฟอร์มที่ 3.1 ข้อ 1.4 และ 1.5	
	○ ค่าความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบขนส่งสาธารณะ (หน่วย: คะแนน) ประเมินผลโดยแบบจำลอง Service Quality Gap ตามหลักเกณฑ์ดังนี้	
	ช่วงคะแนน	ระดับคุณภาพบริการ
0.000	ดีมาก	พึงพอใจมากที่สุด
0.001-1.000	ดี	พึงพอใจมาก
1.001-2.000	ปานกลาง	พึงพอใจปานกลาง
2.001-3.000	ควรปรับปรุง	ไม่พึงพอใจ
3.001-4.000	ควรปรับปรุงอย่างมาก	ไม่พึงพอใจมาก

โดยสรุป หากมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ จะทำให้การประเมินโครงการตามแผนงานนั้นๆ ทำได้ง่ายขึ้น และมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงกว่าโครงการที่ไม่มีการติดตาม และข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลยังเป็เครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงระบบการวางแผน และบริหารแผน ด้วยการให้ข้อมูลที่ต่อเนื่อง ทำให้สามารถปรับสภาพการปฏิบัติให้เข้ากับสถานการณ์และสามารถควบคุมแผนและโครงการกระบวนการให้เป็ไปตามทิศทางที่กำหนด และเกิดการใช้ทรัพยากร เป็ไปอย่างคุ้มค่าการประเมินจึงมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการวางแผนการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองของเมืองภูมิภาคในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผลซึ่งเป็เครื่องมือในการวางแผน และค้นหาวิธีในการปรับปรุงงาน และนำผลจากการติดตามและประเมินผลมาจัดทำหรือปรับปรุงยุทธศาสตร์และเพื่อให้งานดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็ไปตามยุทธศาสตร์ ตลอดจนเป็การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ได้ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result – Based Management หรือ RBM) อีกทั้ง จำเป็ที่บุคลากรในทุกส่วนในองค์กรจะต้องรวมกันบริหารจัดการองค์กร/แผนงาน/โครงการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็รูปธรรม เนื่องจากการวางแผน/โครงการต่างๆ นั้น ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยคนเพียงคนเดียว การทำงานเป็ทีมจึงเป็ส่วนสำคัญที่จำเป็ที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแนวทางการดำเนินการให้เหมาะสม บังเกิดผลในทางปฏิบัติโดยอาจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป