

การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตร  
ต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

นายทวีศักดิ์ พุณทรัพย์โสภณ

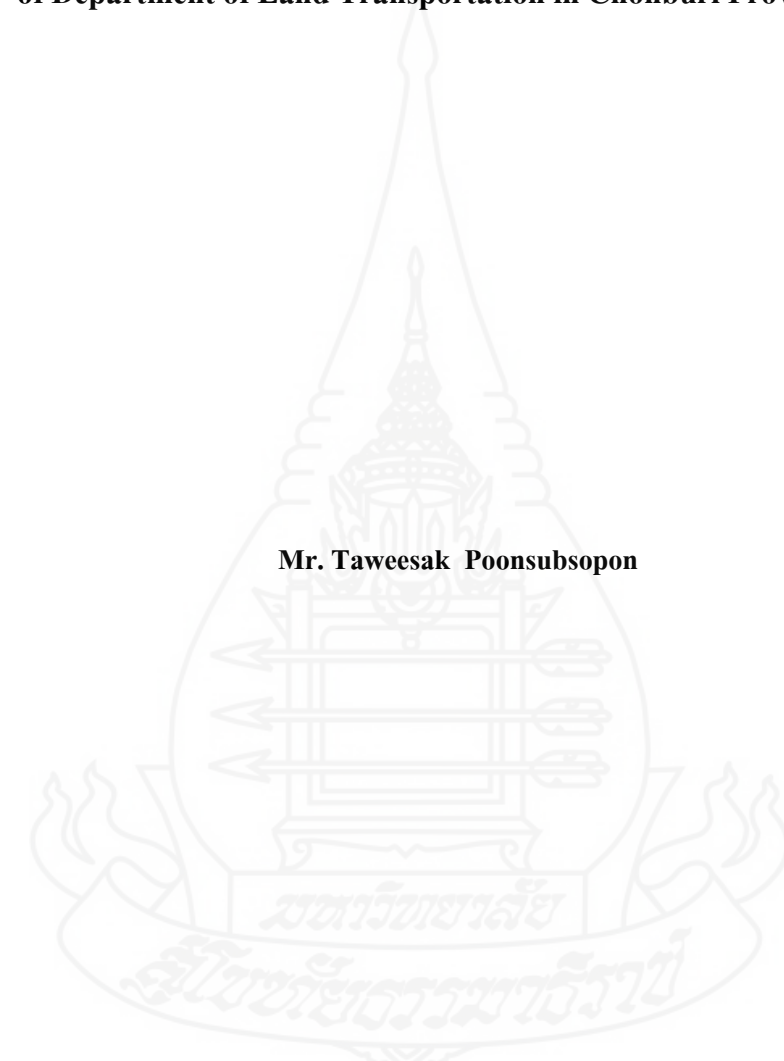


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

**The Development of Land Transportation System Strategy for Safety and Environment  
of Department of Land Transportation in Chonburi Province**

**Mr. Taweesak Poonsubsohon**



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย  
และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก  
ในเขตจังหวัดชลบุรี  
ชื่อและนามสกุล      นายทวีศักดิ์ พูนทรัพย์โสภณ  
แขนงวิชา      บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุคมวิศกุล

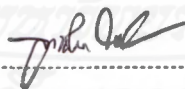
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุคมวิศกุล)



..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม)



..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษา** ค้นคว้าอิสระ การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตร  
ต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

**ผู้ศึกษา** นายทวิศักดิ์ พุณทรัพย์โสภณ รหัสนักศึกษา 2583002890 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล **ปีการศึกษา** 2563

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัญหาของการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี (2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี และ (3) เสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

การศึกษานี้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการขนส่ง ผู้ประจำรถ และสถานตรวจสภาพรถ จำนวน 2,452 ราย กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 344 คน คำนวณโดยใช้สูตรทราโยมาน่า ใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร คือ ผู้บริหารกรมการขนส่งทางบก และผู้บริหารสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี รวมผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 4 คน เครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) สภาพปัญหาของการพัฒนายุทธศาสตร์ ภาครัฐขาดการสนับสนุน การขนส่งสาธารณะ ประชาชนขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัย การใช้เทคโนโลยียังไม่เหมาะสม และขาดนวัตกรรมใหม่ ๆ กฎหมายไม่สอดคล้องกับความต้องการและเป็นปัจจุบันรวมถึงขาดการบังคับใช้ ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจในกลยุทธ์องค์การและการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนายุทธศาสตร์ (2.1) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ เท่ากับ .549, .222, .169, .136, .073 และ .030 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (2.2) ปัจจัยภายใน ได้แก่ กลยุทธ์องค์กร ค่านิยมร่วม รูปแบบการบริหาร ทักษะระบบปฏิบัติการ โครงสร้างองค์กร และบุคลากร มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ เท่ากับ .235, .234, .153, .148, .100, .046 และ .035 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 (3) แนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ คือ การพัฒนาด้านกลยุทธ์การควบคุม ระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน การพัฒนาด้านกลยุทธ์การกำกับ ให้มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการกำกับการเดินรถและการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถ โดยมีการส่งข้อมูลการรายงานผลในขณะดำเนินการ การพัฒนาด้านกลยุทธ์การดูแล โดยการให้ความรู้ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมและปลูกจิตสำนึกในการป้องกันและลดอุบัติเหตุรวมถึงผลกระทบที่เกิดจากอุบัติเหตุและมลพิษที่เกิดจากรถ

**คำสำคัญ** การพัฒนายุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก ถนนมีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม  
จังหวัดชลบุรี



**Independent Study title:** The Development of Land Transportation System Strategy for Safety and Environment of Department of Land Transportation in Chonburi Province

**Author:** Mr. Taweesak Poonsubsoon ; **ID:** 2583002890;

**Degree:** Master of Public Administration ;

**Independent Study advisor:** Dr. Noppadol Udomwisawakul, Associate Professor,

**Academic year:** 2020

### Abstract

The objectives of this study were (1) to study problems of the development of land transportation system strategy for safety and environment of the Department of Land Transportation in Chonburi Province (2) to analyze factors affecting the success of the development of land transportation system strategy for safety and environment of the Department of Land Transportation in Chonburi Province (3) to recommend guidelines for strategic development of land transportation system for safety and environment of Department of Land Transportation in Chonburi Province.

This study was a mixed methods. For quantitative research, the population comprised of transportation entrepreneurs, workers who worked on the vehicle and officers at vehicle inspection station at the total of 2452 people. Samples were 344 which were calculated by applying Taro Yamane formula with accidental sampling method. The research instrument was a questionnaire. Statistics employed percentage mean and standard deviation, T-test and multiple regression. For qualitative research, the population was the executives of the Land Transportation Department and Chonburi Administrative Officers totally 4 informants. The research instrument was a structured-interview form. Data was analyzed by content analysis.

The findings of this study were (1) problems of strategic development were the lacks of government sector support on public transport service, people had less discipline and safety consciousness, the use of technology was not appropriate and no innovation, the law was inconsistent with the needs and not up to date, the operators had limit of understanding on organizational strategies and integration with relevant agencies (2) factors supporting the success of strategy development were (2.1) external factors comprised of technology, society, politics, legal, economic and environmental. Coefficients of regression forecasted at .549, .222, .169, .136, .073 and .030. at statistically significance at 0.01 level (2.2) internal factors comprised of strategies, shared values, style, skill, system, structure, and staff, by which coefficients of regression was .235, .234, .153, .148, .100, .046 and .035. at statistically significance at 0.01 level (3) guidelines for strategic development of land transportation system for safety and environment of Department of Land Transportation in Chonburi Province were the strategic development of controlling of rules and regulations must be clear and align with current situation. The controlling strategic development of the use of new innovation must be applied to control the used of transportation vehicle and the work of the vehicle inspection stations. The monitoring and evaluation must be used to the inspection knowledge and must be given to promote to inspire the conscious to prevent accident on the road and pollution causing from vehicles

**Keywords:** Strategic development of the Department of Land Transport, Road Safety and Environmentally Friendly, Chonburi Province

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม อาจารย์ที่ปรึกษา เป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนของการศึกษาดังนี้ขอมา ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่ให้ความรู้ตลอดหลักสูตรการศึกษา ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ การศึกษาทุกท่าน ผู้ประกอบการขนส่ง ผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถ ผู้ประจำรถ ผู้บริหารกรมการขนส่งทางบกและผู้บริหารสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ ในกระบวนการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา จนทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบิดามารดา และผู้ที่มีส่วนสำคัญให้การดำเนินการ ศึกษาครั้งนี้ส่งผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ทวีศักดิ์ พูนทรัพย์โสภณ

ธันวาคม 2563



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	24
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	25
สมมติฐานการศึกษา.....	26
ขอบเขตของการศึกษา.....	26
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	27
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	29
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	30
การวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพแวดล้อมและการกำหนดยุทธศาสตร์.....	30
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารภาครัฐ.....	49
แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 – 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560).....	55
งานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	75
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	89
รูปแบบการศึกษา.....	89
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	99
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	103

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	107
ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์.....	112
ความคิดเห็นที่มีผลต่อยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์.....	135
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	142
สรุปผลการศึกษา.....	142
อภิปรายผล.....	162
ข้อเสนอแนะ.....	165
บรรณานุกรม .....	171
ภาคผนวก .....	174
ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	175
ข แบบสอบถาม.....	177
ค แบบสัมภาษณ์.....	188
ง สรุปค่า IOC.....	192
ประวัติผู้ศึกษา .....	201



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1	แสดงจำนวนการเกิดอุบัติเหตุทั่วประเทศจากรถโดยสารสาธารณะ..... 12
ตารางที่ 1.2	สาเหตุ 10 อันดับของการเกิดอุบัติเหตุสูงสุด..... 13
ตารางที่ 1.3	จังหวัด 10 จังหวัดที่มีอันดับผู้เสียชีวิต และบาดเจ็บสูงสุด..... 15
ตารางที่ 1.4	จำนวนรถที่จดทะเบียนสะสมของจังหวัดชลบุรี..... 21
ตารางที่ 1.5	จำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งของจังหวัดชลบุรี..... 22
ตารางที่ 1.6	จำนวนใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถสะสมของจังหวัดชลบุรี..... 22
ตารางที่ 1.7	จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุบนทางหลวงแผ่นดินในจังหวัดชลบุรี..... 23
ตารางที่ 2.1	กลยุทธ์: ผู้พิทักษ์ความปลอดภัยบนท้องถนน (กรมการขนส่งทางบก)..... 86
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา..... 92
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 107
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง..... 112
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ..... 112
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม..... 113
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี..... 114
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมาย..... 114
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม..... 115
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์องค์กร..... 116
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร..... 117
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบปฏิบัติการ..... 117
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร..... 118

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ.....	118
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร.....	119
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม.....	120
ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อความคิดเห็น ที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์.....	133
ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของสภาพแวดล้อมภายในที่มีต่อความคิดเห็น ที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์.....	114
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การควบคุม.....	135
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การกำกับ.....	136
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การดูแล.....	137



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 รถที่เป็นต้นเหตุการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	5
ภาพที่ 1.2 รถที่เป็นต้นเหตุการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	6
ภาพที่ 1.3 ประเภทรถบรรทุกที่เกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	7
ภาพที่ 1.4 มูลเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	8
ภาพที่ 1.5 มูลเหตุจากผู้ขับรถ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	8
ภาพที่ 1.6 มูลเหตุจากยานพาหนะ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	9
ภาพที่ 1.7 มูลเหตุจากถนน สภาพแวดล้อมและอื่น ๆ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	9
ภาพที่ 1.8 ลักษณะรถบรรทุกสาธารณะที่เกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560.....	10
ภาพที่ 1.9 ความสูญเสียที่เกิดจากอุบัติเหตุรถบรรทุกสาธารณะ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2560.....	11
ภาพที่ 1.10 แผนที่การเกิดอุบัติเหตุทั่วประเทศ.....	14
ภาพที่ 1.11 จำนวนรถยนต์จดทะเบียนสะสมทั่วประเทศ ปี 2552-2560.....	18
ภาพที่ 1.12 การใช้พลังงานขั้นสุดท้ายรายสาขา ปี 2558-2560.....	18
ภาพที่ 1.13 ระดับเสียงเฉลี่ย (Leq) 24 ชั่วโมง ปี 2560.....	19
ภาพที่ 1.14 ปริมาณและสัดส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคการขนส่ง ในปี พ.ศ. 2555 (MtCo2e%).....	20
ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์.....	31
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework).....	32
ภาพที่ 2.3 การวิเคราะห์แบบ PESTLE (Pest Analysis).....	35
ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์แบบสวอท (SWOT analysis).....	37
ภาพที่ 2.5 ตาราง TOWS Matrix.....	39
ภาพที่ 2.6 วงจรคุณภาพ P D C A.....	54
ภาพที่ 2.7 ตารางแสดงการวิเคราะห์กระบวนการงานเกี่ยวกับการขนส่งทางถนน.....	59
ภาพที่ 2.8 สถิติของรถทุกประเภทที่ใช้ความเร็วเกิน.....	67
ภาพที่ 2.9 สถิติรถโดยสารที่ใช้ความเร็วเกิน.....	68
ภาพที่ 2.10 สถิติรถบรรทุกที่ใช้ความเร็วเกิน.....	68
ภาพที่ 2.11 สถิติการไม่แสดงตนของรถทุกประเภท.....	69

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 2.12 สถิติการไม่แสดงตนของพนักงานขับรถแต่ละประเภท.....	70
ภาพที่ 2.13 สถิติการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานของพนักงานขับรถทุกประเภท.....	70
ภาพที่ 2.14 สถิติการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานของพนักงานขับรถแต่ละประเภท.....	71
ภาพที่ 2.15 สถิติร้อยละการติดตั้ง GPS ของรถทุกประเภท.....	71
ภาพที่ 2.16 สถิติการใช้ความเร็วเกิน การไม่แสดงตน การขับรถเกินชั่วโมงการทำงาน ของพนักงานขับรถ ภายในเขตจังหวัดชลบุรี.....	72





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนของประเทศไทยมีสถิติของการเกิดอุบัติเหตุ และมีจำนวนผู้เสียชีวิตเป็นอันดับ 2 ของโลก รองจากประเทศลิเบียด้วยตัวเลขอัตราการเสียชีวิต 36.2 ต่อประชากร 100,000 คน (ที่มา : <https://www.prachachat.net/local-economy/news-74655> สืบค้นเมื่อ 15 ม.ค. 2561) สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนมาจากปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ รถ ผู้ขับขี่ และทาง จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุที่เพิ่มมากขึ้นเกิดจากปริมาณการใช้รถบนท้องถนนที่มีจำนวนมากขึ้น และจากการขาดวินัยจราจร รวมถึงการควบคุม กำกับ ดูแล ที่ยังไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินเป็นจำนวนมาก และส่งผลให้เกิดปัญหาสังคมตามมาเนื่องมาจากผู้บาดเจ็บและพิการ ในการลดอุบัติเหตุจะต้องมีปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ คือ รถมีความปลอดภัย ผู้ขับขี่มีคุณภาพและขับอย่างปลอดภัย จากจำนวนรถที่เพิ่มมากขึ้นนอกจากจะทำให้จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุสูงขึ้นแล้ว ยังส่งผลต่อการเกิดปัญหามลพิษที่เกิดจากการใช้รถที่ต้องอาศัยเชื้อเพลิงในการขับเคลื่อนยานพาหนะ ในปี พ.ศ. 2557 การขนส่งทางถนนมีการใช้น้ำมันสัดส่วนมากเป็นอันดับ 1 มากกว่าร้อยละ 78.86 เมื่อเปรียบเทียบกับ การขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ (กรมพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน, 2558) ซึ่งสอดคล้องกับสถิติการจดทะเบียนรถที่แยกตามการใช้เชื้อเพลิง พบว่าการจดทะเบียนรถ ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2558 เป็นรถที่ใช้น้ำมันเบนซินและรถที่ใช้น้ำมันดีเซลคิดเป็นร้อยละ 94.60 ของจำนวนรถทั้งหมด (กลุ่มสถิติการขนส่ง กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก, 2558) กรมการขนส่งทางบกซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ และมีภารกิจด้านการขนส่งทางบก ในการกำกับดูแลตรวจสอบ และตรวจตรา ให้มีการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ วางแผนให้มีการเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่น เพื่อให้ระบบการขนส่งทางบกมีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว อย่างทั่วถึงและมีความปลอดภัย จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2563 ขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพื่อกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นบทบาทของกรมการขนส่งทางบกในการเป็นหน่วยงาน ควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการขนส่งทางถนน

ที่มีความสมดุล มีความปลอดภัย ลดจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุ จำนวนผู้เสียชีวิตจากรถ และลดปัญหามลพิษที่เกิดจากการใช้รถ

การวางแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก เป็นการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงานต่อผู้รับบริการของกรมการขนส่งทางบก และเป็นการดำเนินการตามแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ซึ่งเป็นกรอบในการบริหารจัดการองค์กร ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์กรให้ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีความเทียบเท่ามาตรฐานสากล และคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐ ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกรมการขนส่งทางบก ได้ดำเนินการตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2563 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกรมการขนส่งทางบกในอีกห้าปีข้างหน้า และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 กรมการขนส่งทางบกได้ดำเนินการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการเพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์ โดยในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) ยังคงมุ่งเน้นบทบาทของกรมการขนส่งทางบกในการเป็นหน่วยงาน ควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการขนส่งทางถนนที่มีความสมดุล แต่ยังคงจุดแข็งในเรื่องการบริการที่เป็นเลิศด้วยนวัตกรรมและธรรมาภิบาล (แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2563 กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก, 2560, น. 1) ซึ่งแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) ได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล ระบบการขนส่งทางถนนให้มีคุณภาพและปลอดภัย พ.ศ.2559 - 2564”

#### พันธกิจ

1. พัฒนาระบบควบคุม กำกับ ดูแลระบบการขนส่งทางถนน ให้ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย รวมถึงเชื่อมโยงกับการขนส่งรูปแบบอื่น
2. พัฒนานวัตกรรมการควบคุม กำกับ ดูแลระบบการขนส่งทางถนนและบังคับใช้กฎหมาย
3. พัฒนาและส่งเสริมการให้บริการระบบการขนส่งทางถนน ให้มีคุณภาพและมีสำนึกรับผิดชอบ

#### 4. บริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาล

##### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีประสิทธิภาพและแข่งขันได้
2. พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อ

สิ่งแวดล้อม

3. พัฒนาการให้บริการรูปแบบอัจฉริยะ
4. เสริมสร้างองค์การให้มีสมรรถนะสูงและบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

##### เป้าประสงค์

1. การขนส่งสาธารณะที่มีคุณภาพ
2. รถปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. คนขับชื้ออย่างปลอดภัย
4. การให้บริการที่เป็นเลิศ
5. การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีการบริหารจัดการที่ดี

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ในประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของกรมการขนส่งทางบก ยังไม่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อเทียบกับจำนวนรถที่เกิดอุบัติเหตุและจำนวนผู้เสียชีวิตต่อครั้งในแต่ละปี การดำเนินยุทธศาสตร์ที่ไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ จะส่งผลให้สิ่งที่กรมการขนส่งทางบกมุ่งหวังให้เกิดขึ้น คือ การไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล ระบบการขนส่งทางถนนให้มีคุณภาพและปลอดภัย ไม่สามารถบรรลุหรือเกิดขึ้นได้ในระยะเวลาที่กำหนด

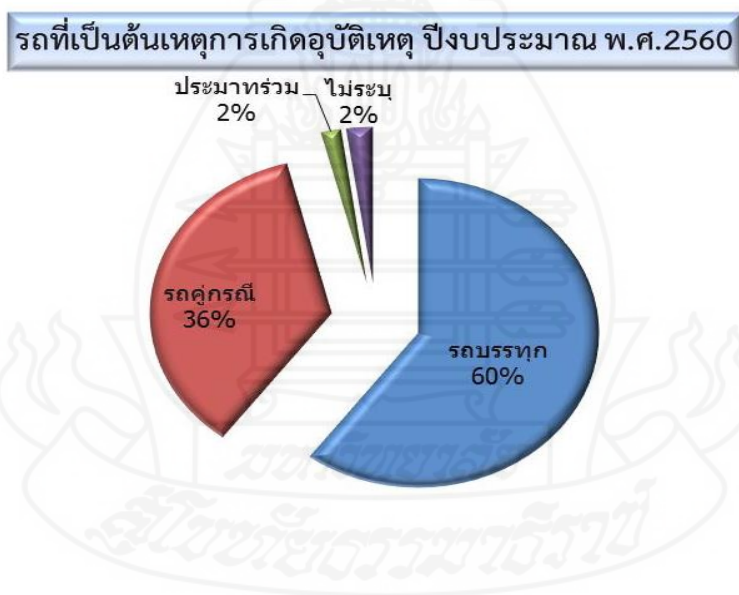
ในภาคการขนส่งทางถนนนับเป็นการขนส่งหลักของประเทศที่มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 80 การขนส่งทางถนนจึงเป็นส่วนหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวันของคนไทยทุกคน ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แทบทุกด้าน เนื่องจากการขนส่งทางถนนสามารถที่จะเข้าถึงได้ทุกที่ (door-to-door) การลงทุนในภาคการขนส่งใช้เม็ดเงินลงทุนไม่มาก เมื่อเปรียบเทียบกับขนส่งประเภทอื่น อีกทั้งภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้รถยนต์มีความสะดวกและมีประสิทธิภาพในการขับขี่เพิ่มมากขึ้น การขนส่งทางถนนจึงเป็นที่นิยมเนื่องจากมีความสะดวกสบาย แต่จากที่การขนส่งทางถนนมีการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ทั้งปัญหาอุบัติเหตุที่ทำให้เกิดความสูญเสียทางชีวิตและทรัพย์สินเป็นจำนวนมาก สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาต่อสังคมเนื่องมาจากมีผู้บาดเจ็บและพิการจากอุบัติเหตุทางถนนจากรถ การเกิดปัญหามลพิษจากการใช้รถ การใช้พลังงานในภาคการขนส่ง ถึงแม้ว่าจะมีการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน และมีการใช้พลังงานจากก๊าซธรรมชาติเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้มีการปล่อยมลพิษน้อยลง

แต่ปัญหามลพิษจากรถในบริเวณที่มีปริมาณจราจรหนาแน่น ยังเป็นปัญหาจากปริมาณฝุ่นละอองที่เกินเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ข้อมูลจากรายงานสถานการณ์มลพิษในประเทศไทย ปี 2560 (กรมควบคุมมลพิษ, 2561) รายงานว่าฝุ่นละอองขนาดเล็กเส้นผ่าศูนย์กลางไม่เกิน 2.5 ไมครอน (PM2.5) ค่าเฉลี่ยและจำนวนวันที่มีค่าเกินมาตรฐาน ไม่เปลี่ยนแปลงจากปี 2559 มากนัก ปัญหาฝุ่นละออง PM2.5 จะพบมากในเมืองใหญ่ที่มีการจราจรหรือการขนส่งหนาแน่น และพื้นที่ที่มีการเผาวัสดุทางการเกษตรในที่โล่ง พื้นที่เขตอุตสาหกรรมที่มีการใช้เชื้อเพลิงปริมาณมาก ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้ขาดประสิทธิภาพในภาคการขนส่งและส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้ จากแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 ในประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ประเด็น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงมีความสำคัญต่อการศึกษาและจะนำไปสู่ความสำเร็จในยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ในด้านความปลอดภัยของการขนส่งทางถนน การเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนของประเทศไทย มีสถิติการเกิดอุบัติเหตุ และมีผู้เสียชีวิตจากข้อมูลขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization) ที่ระบุว่าในปี พ.ศ. 2558 มีผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนจากทั่วโลก ปีละ 1.25 ล้านคนประมาณการตายจากการบาดเจ็บทางถนนของประเทศไทยอยู่ที่ 2 ของโลก รองจากประเทศลิเบีย ด้วยตัวเลขอัตราการเสียชีวิต 36.2 ต่อประชากร 100,000 คน (ที่มา : <https://www.prachachat.net/local-economy/news-74655> สืบค้นเมื่อ 15 ม.ค. 2561) องค์การอนามัยโลกมีความเห็นว่าประเทศไทยควรที่จะมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งความตระหนักรู้ของประชาชนจะช่วยให้ผู้ใช้ถนน มีพฤติกรรมเปลี่ยนไปในเชิงบวกได้มากขึ้น ข้อมูลของกระทรวงสาธารณสุขพบว่า มีผู้บาดเจ็บ เกือบ 1 ล้านคนต่อปี และจะมีผู้พิการมากกว่า 6 พันคนต่อปี สำหรับสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ บนท้องถนน จะประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ รถ ผู้ขับขี่ และทาง

ด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากรถ การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรทำให้มีการขยายตัวของเมือง ก่อให้เกิดปัญหาของระบบการขนส่งมวลชน การจราจรติดขัด เกิดมลภาวะทางอากาศและเสียง รถที่ใช้เครื่องยนต์เป็นตัวขับเคลื่อน ทำให้เกิดปัญหาฝุ่นละออง เขม่า ก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ (CO) ก๊าซไฮโดรคาร์บอน (HC) และรถเมื่อมีการใช้งานไปในระยะเวลาหนึ่ง อุปกรณ์ต่าง ๆ จะมีการชำรุดเสียหาย หรือมีการสึกหรอของเครื่องยนต์ สิ่งเหล่านี้จะทำให้รถยนต์มีการปล่อยมลพิษจากไอเสียของรถเพิ่มมากขึ้นจากเดิมได้ ซึ่งมลพิษทางอากาศ (Air pollution) จะเป็นภาวะอากาศที่มีสารเจือปนอยู่สูงกว่าระดับปกติเป็นระยะเวลานาน สามารถทำให้เกิดอันตรายต่อคน สัตว์ สิ่งของและทรัพยากรทั่วไป ดังนั้นในด้านความปลอดภัยของการขนส่งทางถนน และด้านสิ่งแวดล้อมจากรถจะเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีประสิทธิภาพ

และแข่งขันได้ การพัฒนาการให้บริการรูปแบบอัจฉริยะ ด้วยนวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง และมีการบริหารจัดการที่ดี จากการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องนวัตกรรม และมีความใส่ใจในงานบริการ สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความสำเร็จของยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก

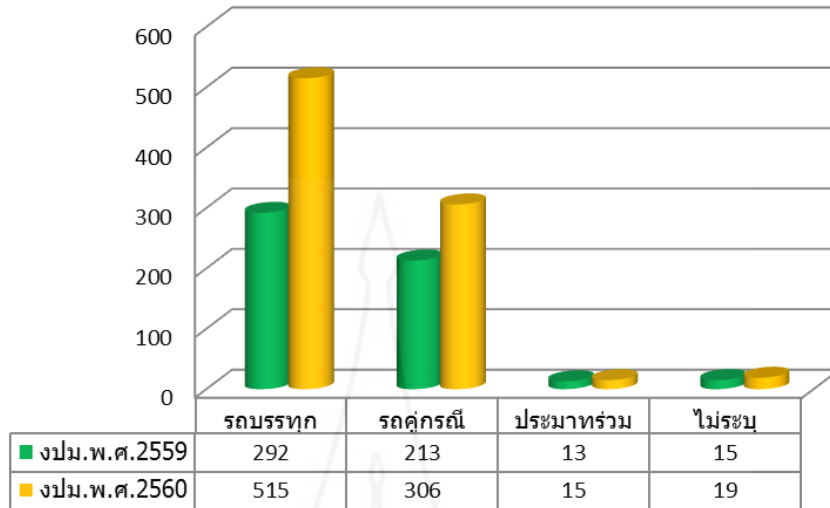
กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก (2560) รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์อุบัติเหตุจากรถบรรทุกตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ได้แสดงภาพรวมการเกิดอุบัติเหตุจากรถบรรทุก ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีรถบรรทุกเกิดอุบัติเหตุรวมทั้งสิ้น 855 ครั้ง ต้นเหตุของการเกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่เกิดจากรถบรรทุกมีจำนวน 515 ครั้ง เกิดจากรถคู่กรณีจำนวน 306 ครั้ง เกิดจากประมาทร่วมจำนวน 15 ครั้ง และไม่ระบุจำนวน 19 ครั้ง ซึ่งหากเปรียบเทียบกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มีจำนวนการเกิดอุบัติเหตุที่เพิ่มสูงขึ้นคิดเป็นร้อยละ 60.41



ภาพที่ 1.1 รถที่เป็นต้นเหตุการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

รถที่เป็นต้นเหตุการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2560



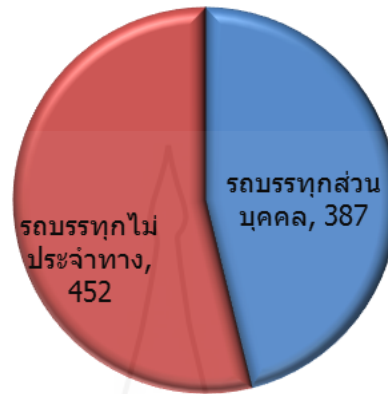
ภาพที่ 1.2 รถที่เป็นต้นเหตุการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

ประเภทรถบรรทุกที่เกิดอุบัติเหตุในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 รถบรรทุกไม่ประจำทาง เป็นรถที่ใช้ในการขนส่งเพื่อประกอบธุรกิจการค้าในเชิงพาณิชย์ มักจะมีการขับรถข้ามภาค มีการขนส่งสินค้าในระยะทางที่ไกลมากกว่ารถบรรทุกส่วนบุคคล ดังนั้นการเกิดอุบัติเหตุของรถบรรทุกไม่ประจำทาง จึงมีแนวโน้มสูงกว่ารถบรรทุกส่วนบุคคล คิดเป็นร้อยละ 16.79



แบ่งตามประเภทรถบรรทุก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

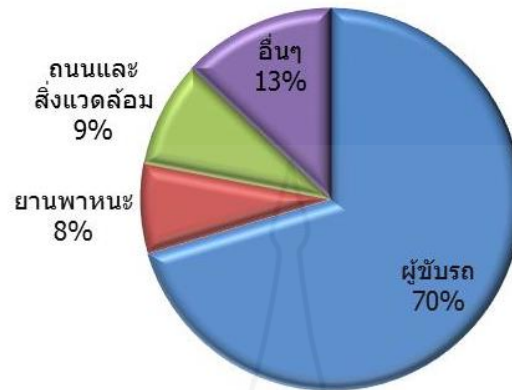


ภาพที่ 1.3 ประเภทรถบรรทุกที่เกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่ 3 อันดับแรกมาจากพฤติกรรมของผู้ขับรถ อันดับที่ 1 คือหลับใน จำนวน 143 ครั้ง รองลงมาคือขับรถเร็ว จำนวน 139 ครั้ง และเปลี่ยนช่องทางเดินรถในระยะกระชั้นชิด จำนวน 92 ครั้ง มูลเหตุของการเกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่มาจากพฤติกรรมของผู้ขับรถคิดเป็นร้อยละ 70 มูลเหตุจากยานพาหนะ ถนนและสิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ ปรากฏตามภาพที่ 4

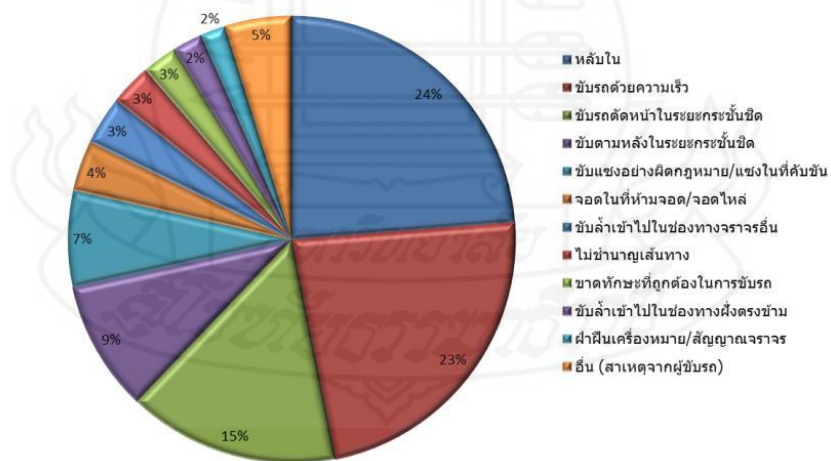
### มูลเหตุการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



ภาพที่ 1.4 มูลเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

### มูลเหตุจากผู้ขับรถ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

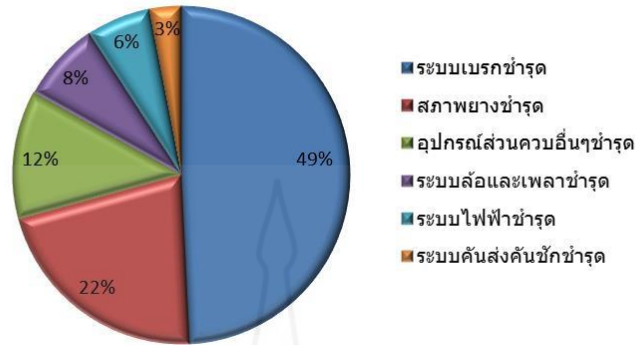


ภาพที่ 1.5 มูลเหตุจากผู้ขับรถ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).



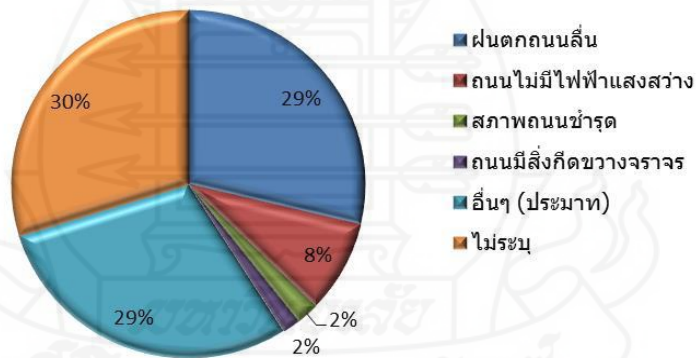
มูลเหตุจากยานพาหนะ ปังบประมาณ พ.ศ. 2560



ภาพที่ 1.6 มูลเหตุจากยานพาหนะ ปังบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

มูลเหตุจากถนนและสภาพแวดล้อม และอื่นๆ ไม่ระบุ

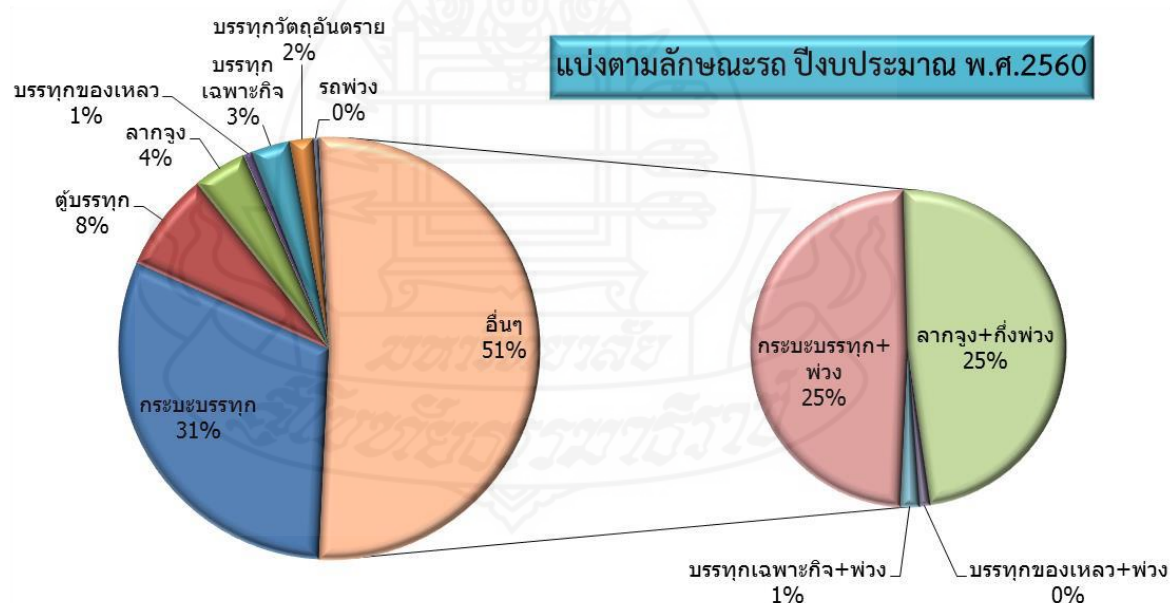


ภาพที่ 1.7 มูลเหตุจากถนน สภาพแวดล้อมและอื่น ๆ ปังบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

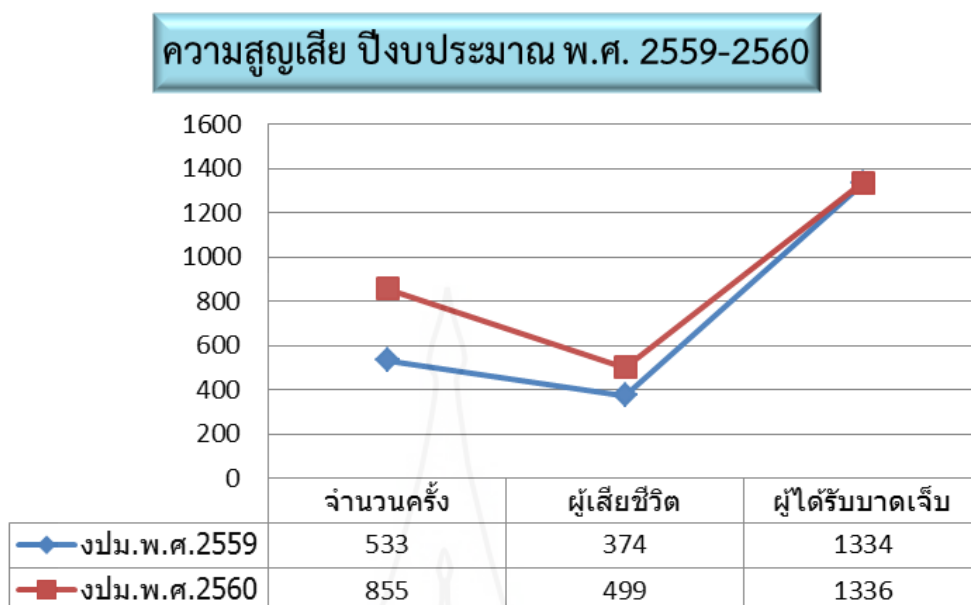
การเกิดอุบัติเหตุช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ลักษณะรถบรรทุกที่เกิดอุบัติเหตุ  
จำแนกได้ดังนี้

1. กระบะบรรทุก จำนวน 322 คัน
2. รถตู้บรรทุก จำนวน 79 คัน
3. รถลากจูง จำนวน 43 คัน
4. รถบรรทุกของเหลว จำนวน 7 คัน
5. รถบรรทุกเฉพาะกิจ จำนวน 31 คัน
6. รถบรรทุกวัตถุอันตราย จำนวน 19 คัน
7. รถพ่วง จำนวน 4 คัน
8. รถกระบะบรรทุกและรถกึ่งพ่วง จำนวน 262 คัน
9. รถลากจูงและรถกึ่งพ่วง จำนวน 259 คัน
10. รถบรรทุกของเหลวและรถกึ่งพ่วง จำนวน 6 คัน
11. รถบรรทุกเฉพาะกิจและรถกึ่งพ่วง จำนวน 10 คัน



ภาพที่ 1.8 ลักษณะรถบรรทุกสาธารณะที่เกิดอุบัติเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).



ภาพที่ 1.9 ความสูญเสียที่เกิดจากอุบัติเหตุรถบรรทุกสาธารณะ ปิงบประมาณ พ.ศ. 2559-2560

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

การเกิดอุบัติเหตุรถบรรทุกในช่วงปีงบประมาณพ.ศ. 2559 และ พ.ศ. 2560 มีจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุเพิ่มขึ้นจาก 533 ครั้งเป็น 855 ครั้ง เพิ่มขึ้นร้อยละ 60.41 มีจำนวนผู้เสียชีวิตเพิ่มขึ้นจาก 374 ราย เป็น 499 ราย เพิ่มขึ้น 125 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.42 และมีผู้บาดเจ็บเพิ่มขึ้นจาก 1,334 ราย เป็น 1,336 ราย เพิ่มขึ้น 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.15 เห็นได้ว่าการเกิดอุบัติเหตุจากรถบรรทุกยังคงเกิดขึ้นและมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

ภาพรวมการเกิดอุบัติเหตุทั่วประเทศ จากจรดโดยสาธารณะในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีการเกิดอุบัติเหตุจำนวน 491 ครั้ง และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 มีการอุบัติเหตุจำนวน 508 ครั้ง โดยลดลงจากเดิมคิดเป็นร้อยละ 3.35 ส่วนจำนวนผู้เสียชีวิตและผู้บาดเจ็บมีจำนวนลดลง

เช่นเดียวกัน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีจำนวนผู้เสียชีวิต จำนวน 215 คน และผู้บาดเจ็บ 2,196 คน จำนวนลดลงจากเดิมคิดเป็นร้อยละ 30.87 และ 21.66 ตามลำดับ ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 แสดงจำนวนการเกิดอุบัติเหตุทั่วประเทศจากรถโดยสารสาธารณะ

รายการ	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	เปรียบเทียบ 2559/2560
จำนวนอุบัติเหตุ(ครั้ง)	508	491	- 3.35
ผู้เสียชีวิต (คน)	311	215	- 30.87
ผู้บาดเจ็บ (คน)	2,803	2,196	-21.66
รวม (คน)	3,114	2,411	-22.575

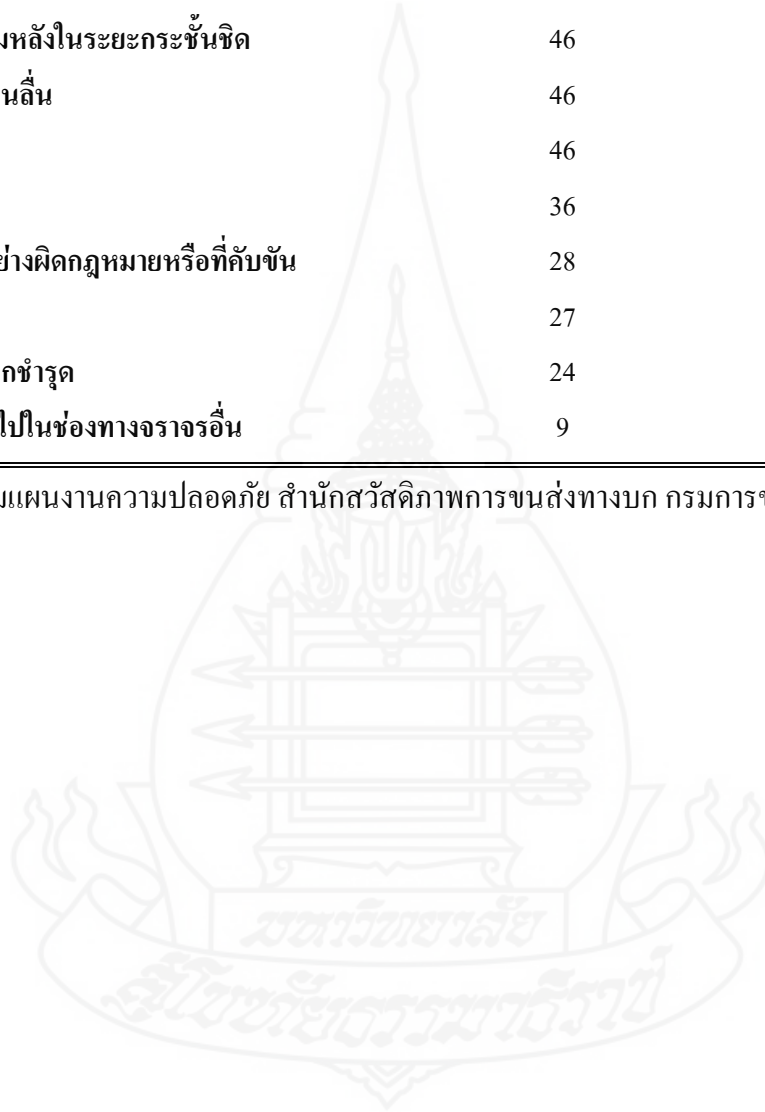
ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

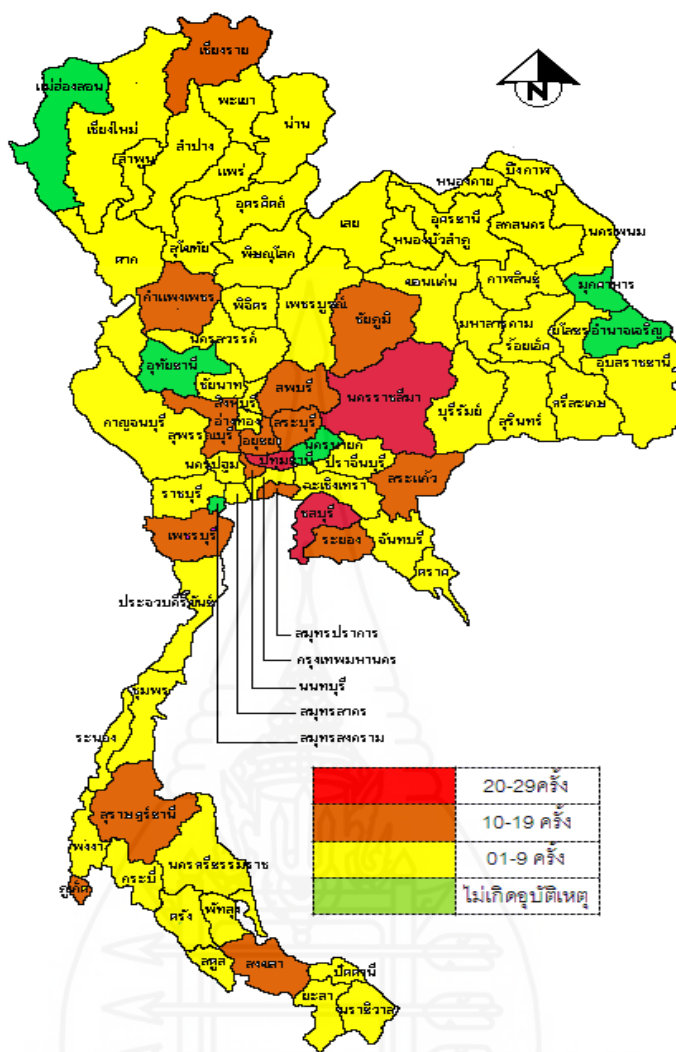
ต้นเหตุของการเกิดอุบัติเหตุส่วนใหญ่เกิดจากรถโดยสารประจำทาง จำนวน 267 ครั้ง (ร้อยละ 57) และต้นเหตุจากตู้รถเมล์ 203 ครั้ง (ร้อยละ 41) รวมถึงเกิดจากสาเหตุอื่น 12 ครั้ง (ร้อยละ 3) และประมาทร่วม จำนวน 9 ครั้ง (ร้อยละ 2) การเกิดอุบัติเหตุในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ทั้งหมด 491 ครั้ง พบว่ารถโดยสารประจำทางมีการเกิดอุบัติเหตุมากที่สุด จำนวนทั้งสิ้น 328 ครั้ง (ร้อยละ 65) ส่วนรถโดยสารไม่ประจำทาง มีการเกิดอุบัติเหตุ จำนวน 175 ครั้ง (ร้อยละ 35) นอกจากนี้อุบัติเหตุที่เกิดจากการนำรถที่เลิกใช้ตามมาตรา 79 หรือไม่มีข้อมูลผู้ประกอบการมาใช้จนเกิดอุบัติเหตุ มีจำนวน 2 คัน ลักษณะรถโดยสารที่เกิดอุบัติเหตุตามมาตรฐานรถ พบว่ารถโดยสาร 1 ชั้น มีการเกิดอุบัติเหตุมากที่สุด จำนวน 173 คัน คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมา คือ รถตู้โดยสาร จำนวน 160 คัน (ร้อยละ 32) และรถโดยสาร 2 ชั้น จำนวน 126 คัน (ร้อยละ 25) อันดับสุดท้าย คือ รถสองแถว จำนวน 46 คัน (ร้อยละ 9) และจากข้อมูลพบว่าสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุอันดับสูงสุดที่สุด คือ การขับรดด้วยความเร็ว จำนวน 85 ครั้ง (ร้อยละ 21) รองลงมา ได้แก่ สาเหตุตัดหน้าในระยะกระชั้นชิด จำนวน 64 ครั้ง (ร้อยละ 16) และสาเหตุตามหลังในระยะกระชั้นชิด สาเหตุฝนตกถนนลื่น ขับรถประมาท มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 46 ครั้ง (ร้อยละ 11) นอกจากนี้สาเหตุจากการหลับใน จำนวน 36 ครั้ง (ร้อยละ 9) สาเหตุขับแข่งอย่างผิดกฎหมาย สาเหตุอื่น (ไม่ระบุ) สาเหตุระบบเบรกชำรุด และขับล้าเข้าไปในช่องจราจรอื่น

ตารางที่ 1.2 สาเหตุ 10 อันดับของการเกิดอุบัติเหตุสูงสุด

สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ	จำนวนครั้ง	ร้อยละ
ขับรถด้วยความเร็ว	85	21
ขับรถตัดหน้าในระยะกระชั้นชิด	64	16
ขับรถตามหลังในระยะกระชั้นชิด	46	11
ฝนตกถนนลื่น	46	11
ประมาท	46	11
หลับใน	36	9
ขับแข่งอย่างผิดกฎหมายหรือที่คับขัน	28	7
ไม่ระบุนุ	27	6
ระบบเบรกชำรุด	24	6
ขับล้ำเข้าไปในช่องทางจราจรอื่น	9	2

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, 2560





ภาพที่ 1.10 แผนที่การเกิดอุบัติเหตุทั่วประเทศ

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

จำนวนผู้เสียชีวิตจากรถโดยสารในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ทั่วประเทศทั้งหมด 215 คน (ร้อยละ 9) และมีผู้ได้รับบาดเจ็บ จำนวนทั้งหมด 2,196 คน (ร้อยละ 91) สำหรับจังหวัดที่มีผู้เสียชีวิตมากที่สุด คือ จังหวัดอุดรธานี จำนวนผู้เสียชีวิต 19 คน รองลงมา คือ จังหวัดชลบุรี จำนวนผู้เสียชีวิต 18 คน จังหวัดสระแก้ว จำนวนผู้เสียชีวิต 12 คน และจังหวัดเชียงราย จำนวนผู้เสียชีวิต 11 คน ตามลำดับ นอกจากนี้จังหวัดที่มีผู้บาดเจ็บมากที่สุด คือ จังหวัดสระแก้ว จำนวน 138 คน รองลงมา ได้แก่ จังหวัดสงขลา จำนวน 100 คน ลพบุรี จำนวน 89 คน ปทุมธานี จำนวน 85 คน และปราจีนบุรี จำนวน 79 คน

ตารางที่ 1.3 จังหวัด 10 จังหวัดที่มีอันดับผู้เสียชีวิต และบาดเจ็บสูงสุด

จังหวัด	ผู้เสียชีวิต		จังหวัด	ผู้บาดเจ็บ	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.อุตรดิตถ์	19	19	1. สระแก้ว	138	16.14
2.ชลบุรี	18	18	2. สงขลา	100	11.70
3.สระแก้ว	12	12	3.ลพบุรี	89	10.41
4.เชียงราย	11	11	4.ปทุมธานี	85	9.94
5.ภูเก็ต	7	7	5.ปราจีนบุรี	79	9.24
6.ปทุมธานี	7	7	6.ภูเก็ต	77	9.01
7.นครราชสีมา	7	7	7.ชัยภูมิ	75	8.77
8.นครศรีธรรมราช	7	7	8.สุราษฎร์ธานี	74	8.65
9.สุรินทร์	6	6	9.สระบุรี	71	8.30
10.ปราจีนบุรี	6	6	10.นครราชสีมา	67	7.84
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>รวม</b>	<b>855</b>	<b>100</b>

ที่มา : กลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก, (2560).

จากอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากรถบรรทุก และรถโดยสารสาธารณะ กรมการขนส่งทางบก ได้มี นโยบายและมาตรการในการรณรงค์ ส่งเสริมป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนหลายโครงการ เช่น โครงการ “มั่นใจทั่วไทย รถใช้ GPS” เพิ่มมาตรการควบคุมกำกับรถโดยสารสาธารณะ และรถบรรทุกให้ดำเนินการติดตั้ง GPS (Global Positioning System) เพื่อควบคุมความเร็วในการขับรถ หรือนโยบายการปรับปรุงแก้ไขรถตู้โดยสารสาธารณะให้มีการปรับจำนวนเบาะที่นั่งให้มีความเหมาะสม และติดตั้งอุปกรณ์เพื่อความปลอดภัยภายในรถ มีการพัฒนาปรับปรุงโครงการหรือกิจกรรมหลายโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันและลดการเกิดอุบัติเหตุ

ที่มา : รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์อุบัติเหตุจากรถบรรทุก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของกลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2560



### มลพิษทางอากาศจากยานพาหนะ (Automobile Air Pollution)

รถยนต์ที่ใช้พลังงานในการขับเคลื่อนด้วยน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นแหล่งกำเนิดมลพิษทางอากาศประเภทเคลื่อนที่ได้ (Mobile Source) โดยมีการปล่อยสารมลพิษออกสู่บรรยากาศได้หลายทาง ดังนี้

1. การระเหยของไอเชื้อเพลิง (Fuel Evaporation Gas) ก๊าซไฮโดรคาร์บอนจะมีการระเหยออกจากส่วนต่าง ๆ ของรถยนต์ เช่น ถังน้ำมันและคาร์บูเรเตอร์ และปริมาณของสารมลพิษจะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับอุณหภูมิของบรรยากาศและเครื่องยนต์ และความสามารถในการระเหยของน้ำมันเชื้อเพลิง

2. การระบายจากห้องเครื่องยนต์ (Crank Case) กระบวนการนี้จะเกิดขึ้นภายในห้องเครื่องยนต์ที่เรียกว่า Crank Case (อ่างข้อเหวี่ยงใต้ห้องเครื่องยนต์) อดีบางส่วนจะซึมผ่านลูกสูบออกมาในจังหวะอัดมาที่ก้นอ่าง และมีเล็กน้อยในจังหวะระเบิด ซึ่งเรียกก๊าซนี้ว่า blow-by gas มักจะเป็นก๊าซไฮโดรคาร์บอน

3. การระบายออกจากท่อไอเสีย (Exhaust Pipe) มลพิษทางอากาศจากยานพาหนะ ส่วนใหญ่จะถูกระบายจากท่อไอเสีย ซึ่งเป็นผลมาจากการเผาไหม้ของเชื้อเพลิง ประกอบด้วยก๊าซไฮโดรคาร์บอน ก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ที่เผาไหม้ไม่สมบูรณ์ ออกไซด์ของไนโตรเจนที่เกิดจากการเผาไหม้ ไนโตรเจนในเชื้อเพลิง (Fuel-NOx) รวมกับไนโตรเจนในอากาศที่อุณหภูมิสูง (Thermal-NOx) และควันดำจากเครื่องยนต์ดีเซล

มลพิษที่ระบายออกมาจากท่อไอเสียรถยนต์ เกิดขึ้นจากกระบวนการเผาไหม้ของเชื้อเพลิงและอากาศภายในห้องเผาไหม้ของเครื่องยนต์ ปริมาณการปล่อยสารมลพิษจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีของเครื่องยนต์ คุณภาพของน้ำมันเชื้อเพลิง ประสิทธิภาพการทำงานของเครื่องยนต์ อุปกรณ์ในการควบคุมมลพิษ และการบำรุงรักษารถ

**ชนิดมลพิษทางอากาศจากรถยนต์** (หนังสือ รื้อรอบทิศ มลพิษทางอากาศ บทเรียนแนวคิด และการจัดการ สำนักจัดการคุณภาพอากาศและเสียง กรมควบคุมมลพิษ)

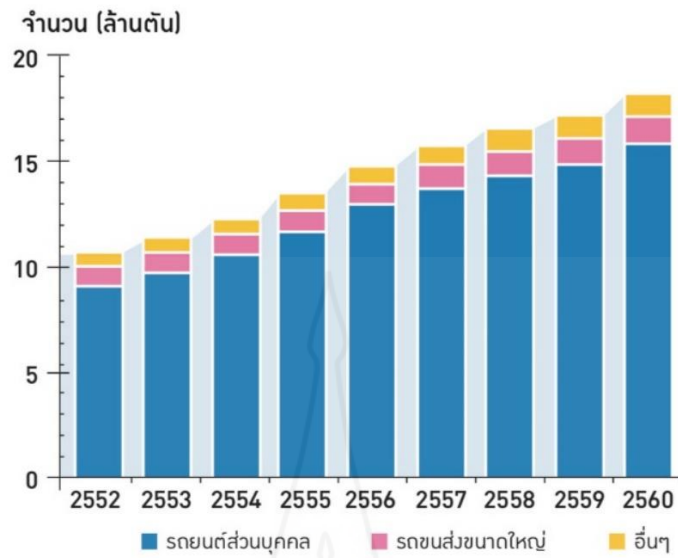
1. ก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ (CO) แหล่งกำเนิดก๊าซนี้เกิดจากการเผาไหม้ที่ไม่สมบูรณ์ของเชื้อเพลิงที่มีคาร์บอนเป็นองค์ประกอบ เป็นก๊าซที่ไม่มีสี ไม่มีกลิ่น ทำให้มีความเป็นอันตรายสูง เนื่องจากไม่สามารถรับรู้ได้ว่ามีก๊าซนี้อยู่ในบรรยากาศ โดยในท้องถนนที่มีการจราจรหนาแน่นอาจมีค่าสูงถึง 100-200 ppm ซึ่งจะทำให้เกิดการวิงเวียนศีรษะ และหากระดับความเข้มข้นสูงกว่า 1,000 ppm จะทำให้หมดสติและเสียชีวิตได้หากได้รับก๊าซเกินกว่า 1 ชั่วโมง ก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์เกิดจากการระบายไอเสียของรถยนต์ที่วิ่งอยู่บนท้องถนน การติดเครื่องยนต์ขณะรถยนต์จอดอยู่กับที่ ทำให้มีปริมาณของก๊าซชนิดนี้มีมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่ออยู่ในสภาพที่การจราจรหนาแน่นและติดขัด



2. ก๊าซไฮโดรคาร์บอน (HC) ประกอบด้วยอะตอมของไฮโดรเจนกับคาร์บอน เป็นองค์ประกอบหลักของน้ำมันปิโตรเลียม และก๊าซธรรมชาติ เกิดจากการเผาไหม้ที่ไม่สมบูรณ์ของเครื่องยนต์ และการระเหยเป็นไอจากถังน้ำมัน หรือในขณะที่เติมน้ำมัน เมื่อได้รับการสูดดมจะเกิดอาการผิดปกติกับระบบทางเดินหายใจ แสบจมูก แสบตา วิงเวียนศีรษะ หัวใจเต้นแรง และเป็นสาเหตุของการเกิดมะเร็งปอดได้

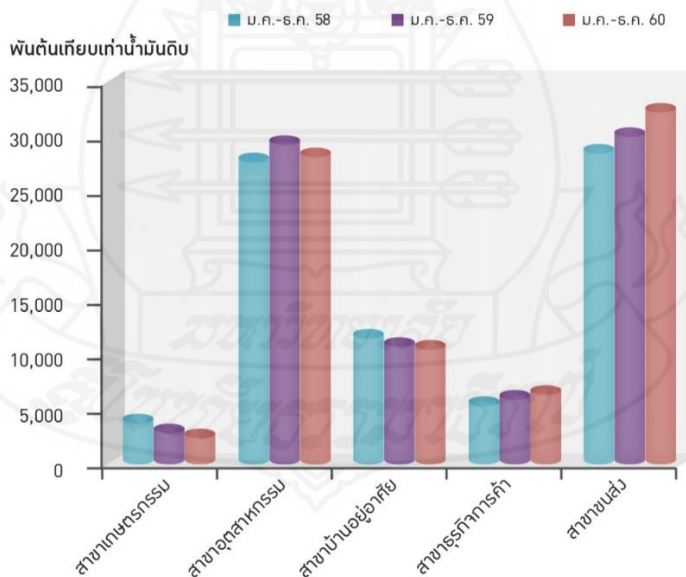
3. ก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ ( $\text{SO}_2$ ) เป็นก๊าซที่มีกลิ่นเหม็น สาเหตุเกิดจากน้ำมันเชื้อเพลิง จะมีกำมะถันปนอยู่หากเครื่องยนต์เผาไหม้ไม่สมบูรณ์จะทำให้มีกำมะถันหลงเหลือออกมากับไอเสีย และเป็นก๊าซที่อันตรายต่อสุขภาพมากกว่าก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ ทำให้เกิดการระคายเคืองต่อระบบทางเดินหายใจ หากสูดดมเสมอๆ จะทำให้เกิดหลอดลมอักเสบเรื้อรัง และหากได้รับในปริมาณมากจะเกิดการหดรัดตัวของลิ้นไก่ปิดทางเดินหายใจทำให้เสียชีวิตได้ทันที

ปัจจัยด้านแหล่งกำเนิดมลพิษทางอากาศในภาพรวม แหล่งกำเนิดมลพิษทางอากาศที่เป็นปัจจัยหลักมาจากการจราจรที่มีความหนาแน่นและการเผาไหม้เชื้อเพลิงจากรถในภาคการขนส่ง โดยเฉพาะการเพิ่มขึ้นของจำนวนรถยนต์จะสัมพันธ์กับการใช้เชื้อเพลิง และพลังงานจากแหล่งกำเนิดมลพิษทางอากาศ โดยในภาคการขนส่งมีการใช้พลังงานเพิ่มขึ้นจากปี 2559 ร้อยละ 7.2 และภาคอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนลดลงเหลือร้อยละ 3.5 แต่มีการใช้พลังงานมากเป็นอันดับ 2 รองจากภาคการขนส่งทางบก ด้านมลพิษทางเสียงพบว่าระดับเสียงบริเวณริมถนนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีการจราจรหนาแน่น ยังคงเป็นปัญหาแต่มีแนวโน้มที่ปัญหาจะลดลงอย่างต่อเนื่องผลการตรวจวัดระดับเสียงโดยทั่วไปอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน เว้นแต่บริเวณริมถนน โดยเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีการจราจรหนาแน่น พบว่าเกินค่ามาตรฐานถึงร้อยละ 40 (ค่ามาตรฐาน 70) แนวโน้มที่ลดลงเป็นผลมาจากการเข้มงวดจากการตรวจสภาพรถ และปรับปรุงมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมท่อไอเสียของรถจักรยานยนต์ ข้อเสนอในการจัดการคุณภาพอากาศและเสียงของกรมควบคุมมลพิษในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรถ มีการกำหนดมาตรฐานควบคุมการระบายมลพิษทางอากาศจากรถประเภทที่ใช้เครื่องยนต์เบนซิน ดีเซล รถยนต์ที่ติดตั้งระบบก๊าซเป็นเชื้อเพลิง รถจักรยานยนต์และรถยนต์สามล้อ ยกเว้นมาตรฐานไอเสียรถยนต์ใหม่ และปรับปรุงคุณภาพน้ำมันเชื้อเพลิง สนับสนุนการใช้รถยนต์ไฟฟ้า กำหนดมาตรการควบคุมปริมาณการจราจรหรือรถในพื้นที่ที่มีการจราจรหนาแน่น (กรมควบคุมมลพิษ, 2561)



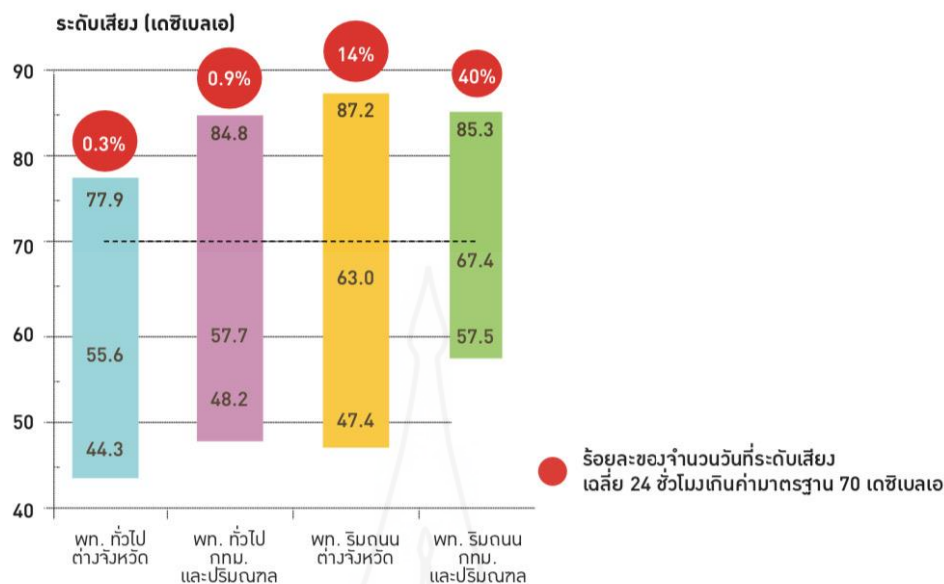
ภาพที่ 1.11 จำนวนรถยนต์จดทะเบียนสะสมทั่วประเทศ ปี 2552-2560

ที่มา : กรมการขนส่งทางบก, (2561).



ภาพที่ 1.12 การใช้พลังงานขั้นสุดท้ายรายสาขา ปี 2558-2560

ที่มา : กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน, (2561).

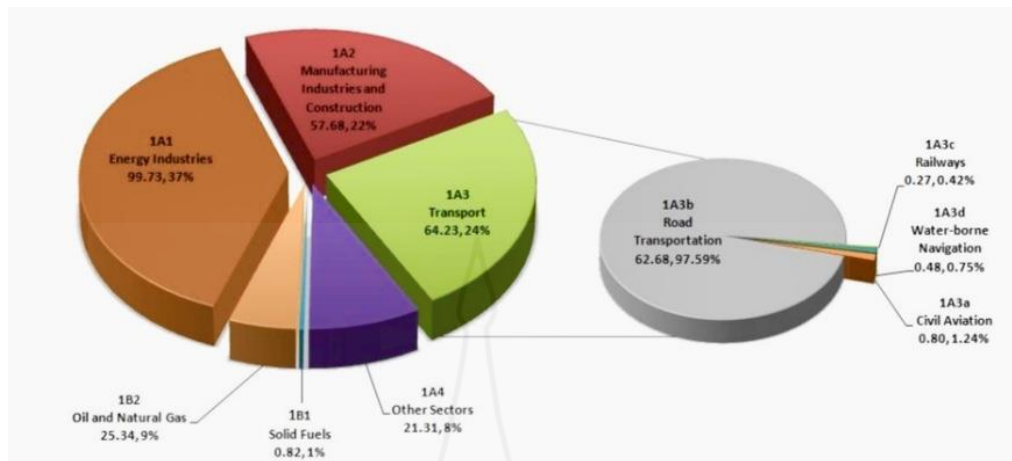


ภาพที่ 1.13 ระดับเสียงเฉลี่ย (Leq) 24 ชั่วโมง ปี 2560

ที่มา : กรมควบคุมมลพิษ, (2561).

### ข้อมูลปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคการขนส่งทางบก

ภาคการขนส่งทางบกยังมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในปริมาณที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในแต่ละปี ในระหว่างปี พ.ศ. 2551 – 2555 ภาคการขนส่งมีปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก อยู่ระหว่าง 54.01 – 64.23 MtCO<sub>2</sub>e (ล้านตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า) โดยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.22 ต่อปี และภาคการขนส่งทางถนนยังคงมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการเพิ่มขึ้นตามความต้องการในการเดินทางและขนส่งของประชาชน ที่ใช้การขนส่งทางถนนเป็นหลัก และการขนส่งทางน้ำมีสถิติเพิ่มขึ้นเกือบเท่าตัวระหว่างปี 2553 - 2554 แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาระบบการขนส่งทางน้ำที่เพิ่มขึ้น สำหรับการขนส่งทางอากาศมีแนวโน้มการปล่อยก๊าซเรือนกระจกค่อนข้างคงที่ ตามปริมาณเที่ยวบินและกิจกรรมการขนส่งทางอากาศที่ขยายตัวขึ้นและเริ่มเข้าสู่ภาวะคงที่ ในด้านการขนส่งทางรางมีแนวโน้มลดลง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมด้านการขนส่งของประเทศมีการพัฒนาและใช้การขนส่งทางถนนมากที่สุด ในขณะที่การขนส่งทางรางมีประสิทธิภาพเชิงพลังงานมากกว่า ซึ่งหากมีการพัฒนาระบบรางเพิ่มขึ้น จะส่งผลต่อปริมาณก๊าซเรือนกระจก ซึ่งจะปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะความต้องการในการเดินทางและขนส่งของประชาชน



ภาพที่ 1.14 ปริมาณและสัดส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคการขนส่ง  
ในปี พ.ศ. 2555 (MtCO<sub>2</sub>e%)

ที่มา : ศูนย์ข้อมูลก๊าซเรือนกระจก องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)

จากข้อมูลของกลุ่มแผนงานความปลอดภัย สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก ปัญหาการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนของประเทศไทย และปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากรถ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคการขนส่งทางบก ทำให้ระบบการขนส่งทางถนนของประเทศไทยยังขาดคุณภาพ และความปลอดภัยที่ดีพอ ส่งผลต่อความเชื่อมั่น และประสิทธิภาพในภาคการขนส่ง ขาดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้าน ถึงแม้กรมการขนส่งทางบก จะกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยจัดทำตัวชี้วัดในระดับความสำเร็จของการนำข้อมูลจาก GPS มาใช้ในการศึกษาพฤติกรรมของผู้ขับขี่ และพัฒนาแนวทางในการลดพฤติกรรมที่มีผลต่อการเกิดอุบัติเหตุด้วยกลยุทธ์พัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแลคนขับอย่างปลอดภัย และตัวชี้วัด ด้านปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปลดปล่อยจากการขนส่งทางถนน ปริมาณมลภาวะที่เกิดจากการขนส่งทางถนน ด้วยกลยุทธ์พัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล ด้านความปลอดภัยของรถ รวมทั้งระบบตรวจสภาพรถ จำนวนครั้งในการเกิดอุบัติเหตุยังอยู่ในอัตราที่สูง รวมถึงความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุยังมีความรุนแรง มีผู้บาดเจ็บและเสียชีวิตต่อครั้งในจำนวนมาก

จังหวัดชลบุรีเป็นจังหวัดท่องเที่ยวชายทะเลภาคตะวันออก มีแนวชายฝั่งทะเลทอดยาวถึง 160 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งสิ้น 2,726,875 ไร่ (4,363 ตารางกิโลเมตร) คิดเป็นร้อยละ 0.85 ของพื้นที่ประเทศไทย ปัจจุบันชลบุรีมีประชากรประมาณ 1,509,125 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560) และมีประชากรแฝงที่เป็นผู้โยกย้ายเข้ามาทำงานในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ จากการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของภาคอุตสาหกรรมอีกประมาณ 1,500,000 คน จังหวัดชลบุรีมีระบบการคมนาคมขนส่งที่ทั่วถึง และสะดวกในทุกด้าน ทั้งการขนส่งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ ซึ่งรูปแบบด้านการขนส่งทางบกเป็นการคมนาคมและการขนส่งหลักของจังหวัดชลบุรี และมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ มีถนนที่สร้างเสร็จแล้วเป็นระยะทาง 745.497 กิโลเมตร เป็นทางหลวงแผ่นดินรวมระยะทาง 745.497 กิโลเมตร และระยะทางต่อ 2 ช่องจราจรคิดเป็นระยะทาง 1,191.408 กิโลเมตร (จังหวัดชลบุรี: 2562) นอกจากนี้ยังมีการขนส่งทางน้ำและทางอากาศ ที่สามารถพัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยทำเลที่ตั้งอันเหมาะสมทำให้ปัจจุบันจังหวัดชลบุรีได้รับการวางแผนให้เป็นเมืองหลักทางด้านอุตสาหกรรม และการค้าขายของภาคตะวันออก มีท่าเรือแหลมฉบังเป็นท่าเรือพาณิชย์สำคัญของประเทศไทย รองจากท่าเรือกรุงเทพฯ สำหรับการเชื่อมโยงขนถ่ายสินค้ากับการขนส่งด้านอื่น ๆ และยังมีโรงงานอุตสาหกรรมจำนวนมาก อาทิเช่น โรงกลั่นน้ำมัน โรงงานน้ำตาลทราย โรงงานผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โรงงานประกอบรถยนต์ โรงงานมันสำปะหลังอัดเส้นและอัดเม็ด เป็นต้น เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้จึงทำให้จังหวัดชลบุรีมีความหลากหลายทั้งในด้านเศรษฐกิจ การลงทุน การท่องเที่ยว ทำให้การขนส่งทางถนนมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ปริมาณรถที่นำมาใช้บนทางมีจำนวนที่เพิ่มขึ้น จากข้อมูลของกลุ่มสถิติการขนส่ง กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก พบว่าปริมาณการจดทะเบียนรถจำนวนผู้ขอรับใบอนุญาตขับรถ ผู้ประจำรถ และจำนวนผู้ประกอบการขนส่งในจังหวัดชลบุรี มีจำนวนที่เพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี (กรมการขนส่งทางบก: 2562)

ตารางที่ 1.4 จำนวนรถที่จดทะเบียนสะสมของจังหวัดชลบุรี

ประเภทรถ	จำนวนรถที่จดทะเบียนสะสม แยกตามปี พ.ศ.		
	พ.ศ.2559	พ.ศ.2560	พ.ศ.2561
รถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์	1,397,917	1,448,801	1,514,747
รถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก	51,460	53,798	56,035
รวม	1,449,347	1,502,599	1,570,782

ที่มา : กลุ่มสถิติการขนส่ง กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก, (2562).

ตารางที่ 1.5 จำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่งของจังหวัดชลบุรี

ประเภทการขนส่ง	จำนวนใบอนุญาตประกอบการขนส่ง แยกตามปี พ.ศ.		
	พ.ศ.2559	พ.ศ.2560	พ.ศ.2561
ประจำทาง	32	34	34
ไม่ประจำทาง	2,146	2,440	2,782
ส่วนบุคคล	10,028	9,945	9,677

ที่มา : กลุ่มสถิติการขนส่ง กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก, (2562).

ตารางที่ 1.6 จำนวนใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถสะสมของจังหวัดชลบุรี

ประเภทใบอนุญาต	จำนวนใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถสะสม แยกตามปี พ.ศ.		
	พ.ศ.2559	พ.ศ.2560	พ.ศ.2561
ใบอนุญาตขับรถ	1,182,136	1,244,142	1,326,716
ใบอนุญาตผู้ประจำรถ	70,504	71,655	73,063
รวม	1,252,640	1,315,797	1,399,779

ที่มา : กลุ่มสถิติการขนส่ง กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก, (2562).

จากข้อมูลของกลุ่มสถิติการขนส่งพบว่าในแต่ละปี จะมีจำนวนรถที่จดทะเบียนและ ผู้ขอรับใบอนุญาตขับรถ หรือผู้ประจำรถที่เพิ่มมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ทำให้จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุมีจำนวนครั้ง และความรุนแรงที่มากขึ้นกว่าเดิมตามจำนวนการจดทะเบียนรถที่เพิ่มขึ้น จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุ ผู้บาดเจ็บ และจำนวนผู้เสียชีวิตเป็นอันดับหนึ่งของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก รวมถึงการเกิดมลพิษทางอากาศ และเสียงที่เกิดจากรถมีปริมาณมลพิษทางอากาศ และฝุ่นละอองในปริมาณที่เพิ่มขึ้นตามการใช้เชื้อเพลิงจากภาคการขนส่ง



ตารางที่ 1.7 จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุบนทางหลวงแผ่นดินในจังหวัดชลบุรี

สถานการณ์การเกิดอุบัติเหตุทางถนน	จำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุ ผู้บาดเจ็บ และผู้เสียชีวิต แยกตามปีพ.ศ.		
	พ.ศ.2558	พ.ศ.2559	พ.ศ.2560
การเกิดอุบัติเหตุ	339	391	491
ผู้บาดเจ็บ	99	191	191
ผู้เสียชีวิต	41	101	143

ที่มา : กรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม, (2561).

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบกในจังหวัดชลบุรี ยังไม่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อเทียบกับจำนวนรถที่เกิดอุบัติเหตุและจำนวนผู้เสียชีวิตต่อครั้งในแต่ละปี ซึ่งผลกระทบจากการเกิดอุบัติเหตุและการเกิดมลพิษก่อให้เกิดความสูญเสียต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยโดยรวมเป็นอย่างมาก ส่งผลต่อความเชื่อมั่น และประสิทธิภาพในภาคการขนส่ง ขาดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้าน ปัญหาในการดำเนินยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก เกิดจากการขาดความร่วมมือของผู้ประกอบการในการปฏิบัติตามแนวทางการควบคุม กำกับ ดูแล หรือการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การบังคับใช้กฎหมายของหน่วยงานภาครัฐยังมีข้อบกพร่อง และประสิทธิภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ดีพอ ปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จจากปัญหาดังกล่าว ควรมาจากนโยบายภาครัฐที่มีความชัดเจนและเอื้อต่อผู้ประกอบการ มีค่านิยมร่วมกันในการเห็นความสำคัญของปัญหา การบังคับใช้กฎหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม มีการแบ่งงานในหน้าที่ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน บุคลากรในองค์กรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถ รวมถึงมีความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกันในการดำเนินกลยุทธ์ แนวทางในการดำเนินยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมจากรถ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการขนส่งจะต้องให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด มีการใช้นวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแลการเดินทาง และการตรวจสภาพรถอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ดี มีค่านิยมร่วมกัน ทั้งนี้ด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าว ประกอบกับทิศทางการพัฒนาการคมนาคมทั้งภาคการขนส่งทางน้ำ และทางอากาศของจังหวัดชลบุรี การเพิ่มขึ้นของจำนวนรถที่จดทะเบียนใหม่ และจำนวนผู้ขอรับใบอนุญาตขับรถหรือผู้ประจำรถ ซึ่งหากการดำเนินยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบกยังไม่สามารถดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 2 ให้บรรลุเป้าประสงค์ได้จะยิ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศในการจัดสรรงบประมาณทางด้าน

สาธารณสุข การเสียหายทางทรัพย์สิน และภาคสังคมที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางร่างกาย จิตใจ และคุณภาพชีวิตที่มากยิ่งขึ้น จากสาเหตุและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนี้จึงควรศึกษาว่าในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก ในจังหวัดชลบุรีมีสภาพปัญหาเป็นอย่างไร และปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบกมีอะไรบ้าง รวมทั้งแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ควรเป็นอย่างไร เพื่อนำผลของการศึกษาไปวิเคราะห์ และกำหนดแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก ให้เกิดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

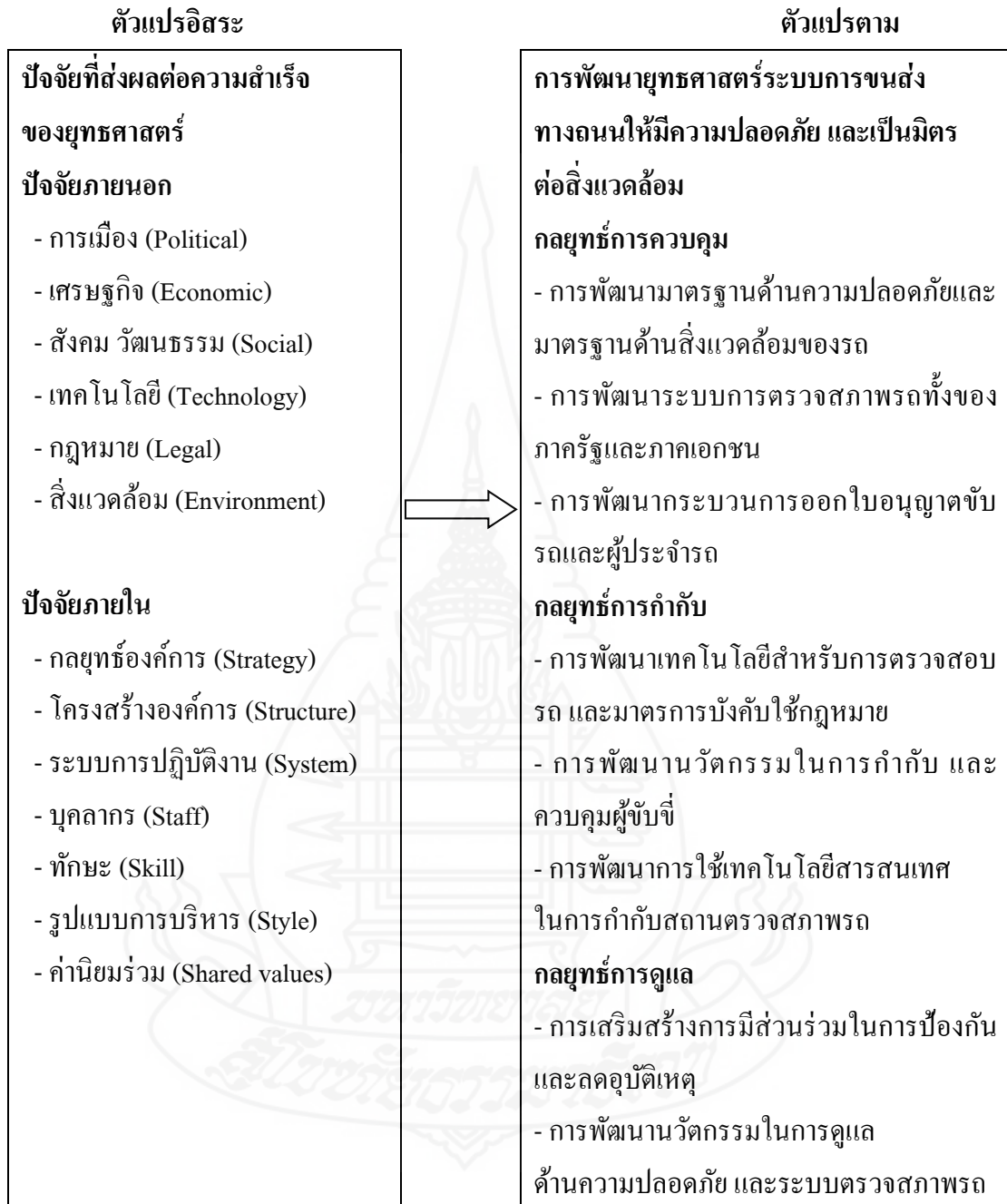
2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

2.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

2.3 เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี



### 3. กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1.15 กรอบแนวคิดการศึกษา

ที่มา : การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามกรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยการวิเคราะห์แบบ PESTLE (Pestle Analysis) และแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560)

#### 4. สมมติฐานการศึกษา

ความสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนน ให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เกิดจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาส การหลีกเลี่ยงระมัดระวังในจุดอ่อนและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส หรือสวอท มาสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

#### 5. ขอบเขตของการศึกษา

5.1 ประชากร หมายถึง ข้าราชการกรมการขนส่งทางบก ผู้ประกอบการขนส่ง ผู้ขับรถ และผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถ จำนวน 2,452 ราย ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 344 ตัวอย่าง

##### 5.2 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

###### 5.2.1 ข้าราชการกรมการขนส่งทางบก ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการกองแผนงาน
- ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก
- ขนส่งจังหวัดชลบุรี
- หัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

5.2.2 ผู้ประกอบการขนส่ง ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุก ไม่ประจำทาง และรถโดยสารสาธารณะ ในจังหวัดชลบุรี ด้วยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

5.2.3 ผู้ขับรถบรรทุกไม่ประจำทาง และรถโดยสารสาธารณะในจังหวัดชลบุรี ด้วยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

5.2.4 ผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก ให้มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสภาพรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ พ.ศ.2522 และกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 ในเขตจังหวัดชลบุรี ด้วยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

##### 5.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

###### 5.3.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วย PESTLE Analysis ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม วัฒนธรรม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) และสิ่งแวดล้อม (Environment)

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้วย McKinsey 7-S Framework ได้แก่ กลยุทธ์องค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบการบริหาร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values)

### 5.3.2 ตัวแปรตาม กลยุทธ์ในการพัฒนายุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- กลยุทธ์การควบคุม ได้แก่ การพัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของรถทุกประเภทให้เป็นมาตรฐานสากล การพัฒนาระบบการตรวจสอบสภาพรถทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน การพัฒนากระบวนการออกใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถ

- กลยุทธ์การกำกับ ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการตรวจสอบรถบนท้องถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมาย การพัฒนานวัตกรรมในการกำกับและควบคุมผู้ขับขี่เพื่อความปลอดภัย การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับสถานตรวจสภาพรถ

- กลยุทธ์การดูแล ได้แก่ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ การพัฒนานวัตกรรมในการดูแลด้านความปลอดภัยของรถ รวมทั้งระบบตรวจสภาพรถ

## 5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา 1 มีนาคม – 31 ตุลาคม พ.ศ. 2563

## 5.5 ขอบเขตพื้นที่ดำเนินการ จังหวัดชลบุรี

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 ยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม** หมายถึง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตามแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ.2560)

**6.2 ปัจจัยภายนอก** หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วย PESTLE Analysis ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม วัฒนธรรม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) และสิ่งแวดล้อม (Environment) เพื่อประเมินโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**6.3 ปัจจัยภายใน** หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7-S Framework ได้แก่ กลยุทธ์องค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบการบริหาร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values) ว่า มีจุดแข็งที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และมีจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขอย่างไร

**6.4 กลยุทธ์การควบคุม** หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบ มาตรฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับการประกอบการขนส่ง การจดทะเบียนรถ การออกใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถ รวมถึงเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรถขนส่งทางถนน

**6.5 กลยุทธ์การกำกับ** หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ผู้ประกอบการขนส่ง เจ้าของรถ พนักงานขับรถ ผู้ประจำรถ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานต่าง ๆ ที่กำหนด โดยมีการลงโทษหากไม่ปฏิบัติหรือมีการฝ่าฝืน

**6.6 กลยุทธ์การดูแล** หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริม เพิ่มพูนศักยภาพ ผู้ประกอบการขนส่ง เจ้าของรถ พนักงานขับรถ ผู้ประจำรถ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถทำหน้าที่ตามที่กำหนดได้อย่างมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

**6.7 ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง** หมายถึง ผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งไม่ประจำทาง สำหรับขนส่งสัตว์และสิ่งของเพื่อสินจ้างโดยไม่จำกัดเส้นทาง

**6.8 ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ** หมายถึง ผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งประจำทาง สำหรับขนส่งคนโดยสารเพื่อสินจ้างตามเส้นทางที่คณะกรรมการกำหนด และผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งไม่ประจำทาง สำหรับขนส่งคนโดยสารเพื่อสินจ้างโดยไม่จำกัดเส้นทาง

**6.9 ผู้ขับรถบรรทุกไม่ประจำทาง และรถโดยสารสาธารณะ** หมายถึง ผู้ที่ได้รับใบอนุญาตเป็นผู้ขับรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ.2522

**6.10 ผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถ** หมายถึง ผู้ที่ได้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งสถานตรวจสภาพรถจากกรมการขนส่งทางบก ให้มีอำนาจในการตรวจสภาพรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ พ.ศ.2522 และกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522

**6.11 ข้าราชการกรมการขนส่งทางบก** หมายถึง ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ขนส่งจังหวัดชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

## 7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 สามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก ได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.2 มีข้อเสนอแนะในการกำหนดกลยุทธ์ และตัวชี้วัดของกรมการขนส่งทางบก ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับยุทธศาสตร์

7.3 นำแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ ไปใช้สนับสนุน ส่งเสริม ผู้ประกอบการขนส่ง ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพ



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

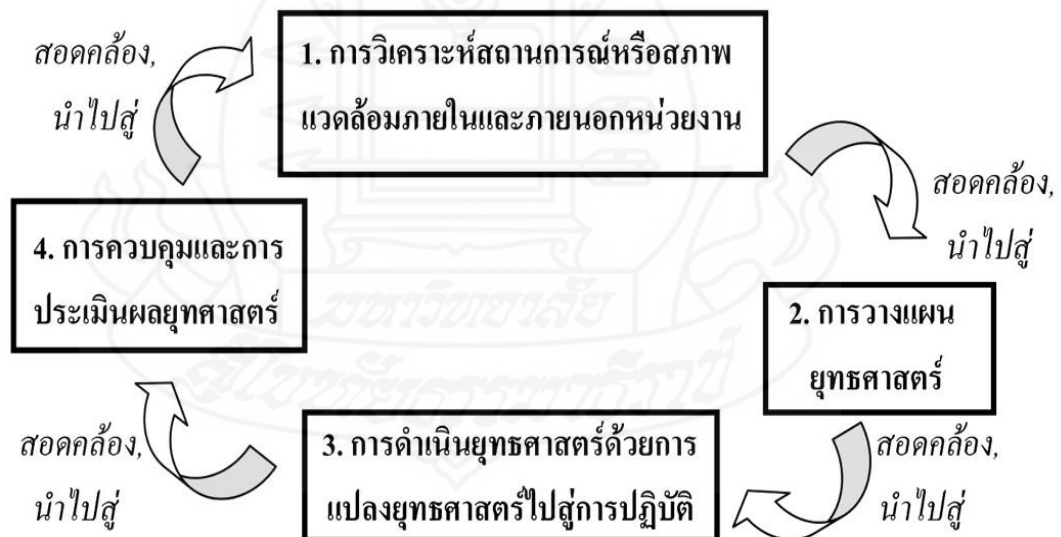
การศึกษานี้เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) ผู้ศึกษาจึงได้ค้นคว้าและศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการศึกษาครั้งนี้ โดยจำแนกได้เป็น 4 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพแวดล้อมและการกำหนดยุทธศาสตร์
2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารภาครัฐ
3. แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) และยุทธศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง
4. งานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### 1. การวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพแวดล้อมและการกำหนดยุทธศาสตร์

การบริหารยุทธศาสตร์ เป็นการบริหารการดำเนินการโดยภาครัฐ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนของการบริหารยุทธศาสตร์กระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ การกำหนดนโยบายสาธารณะ ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและประโยชน์ของสาธารณะ มีลักษณะเป็นวงจรตามกระบวนการที่สำคัญได้แก่ (นพดล อุดมวิสากุล, 2560, น. 7) (1) กระบวนการก่อรูปและการกำหนดนโยบายสาธารณะ (2) กระบวนการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (3) กระบวนการประเมินผลนโยบายสาธารณะ และ (4) กระบวนการพิจารณาผลสะท้อนกลับของนโยบายสาธารณะ และผู้ที่มีบทบาทในกระบวนการเข้าสู่ นโยบายสาธารณะ ได้แก่ ฝ่ายการเมือง (Political Sector) และฝ่ายบริหาร (Administrative) หรือภาคราชการ (Civil Servant) โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนในนโยบายสาธารณะและเป็นผู้ที่ได้รับผลจากนโยบายสาธารณะ ดังนั้นนอกจากการหาแนวทางในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) แล้วจะต้องคำนึงถึงกระบวนการในการบริหารยุทธศาสตร์ในแต่ละขั้นตอน โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐ อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558, น. 72) ได้กำหนดกระบวนการไว้เป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ ที่ดำเนินการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ด้วยตัวแบบหรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันองค์การของเราอยู่ ณ จุดใด
2. การวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนที่ทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด การกำหนดทิศทางที่ดีและชัดเจน จะทำให้การกำหนดกลยุทธ์มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ หรือการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในกระบวนการนี้เป็นการตอบคำถามว่า เราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง
4. การควบคุม และการประเมินผลยุทธศาสตร์ กระบวนการนี้เป็นขั้นตอนสุดท้าย และสามารถย้อนกลับไปสู่ขั้นตอนแรก คือการนำผลที่ได้จากการควบคุม และการประเมินผลไปเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ และนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ตามขั้นตอนที่ 2 ต่อไป



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์



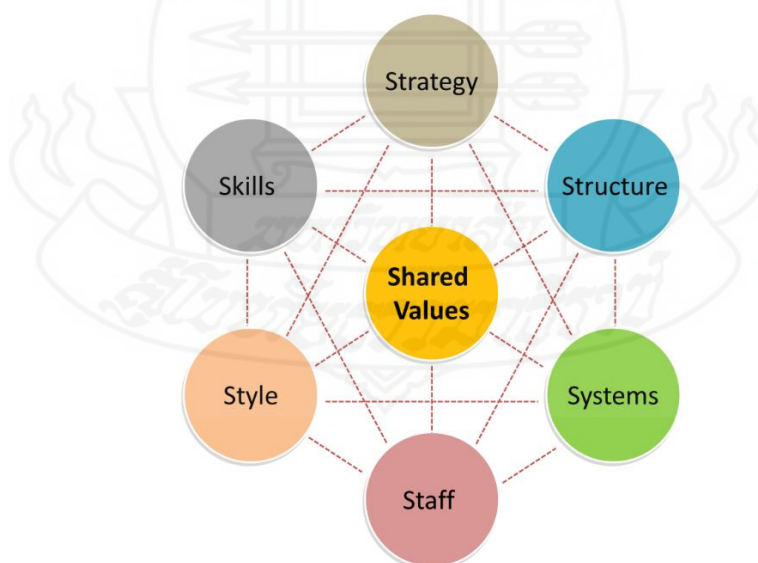
### การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558, น.75) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายใน และตัวแบบหรือกรอบแนวคิดที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ว่า ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนแรกของการบริหารยุทธศาสตร์ก่อนที่จะนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในกระบวนการวิเคราะห์นี้จะทำให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกกว่า มีลักษณะหรือการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้เกิด โอกาสหรือข้อจำกัดกับองค์การ ได้อย่างไร และทำให้ทราบถึงความสามารถ และทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร

#### 1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถขององค์การว่ามีจุดแข็งที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ และมีจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขอย่างไร ถึงแม้สถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การจะมีปัจจัยในทางบวกที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุน แต่ถ้าสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานมีจุดอ่อนแล้ว การดำเนินงานก็ไม่อาจประสบความสำเร็จและจำเป็นที่จะต้องแก้ไขจุดอ่อนที่มีขององค์การ

สำหรับตัวแบบ ตัวชี้วัด หรือกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานนั้นมีหลากหลาย ในปัจจุบันตัวแบบที่นิยมนำมาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ กรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)

7-S Framework เป็นกรอบแนวคิดของ Robert H. Waterman Jr., Thomas J. Peters และ Julien R. Phillips กลุ่มที่ปรึกษาของบริษัทที่ปรึกษา McKinsey & Company โดยได้รับการเผยแพร่ในปี ค.ศ. 1980 เป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กร 7 ประการ ที่ส่งผลต่อการเกิดประสิทธิภาพขององค์กร สามารถนำมาปรับใช้กันอย่างหลากหลาย และมีเนื้อหาสาระที่ตรงประเด็น สมบูรณ์ โดยครอบคลุมการประเมินผลสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นการวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร ให้แผนนั้นมีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร มีการดำเนินงานที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กร และผู้บริหารสามารถนำยุทธศาสตร์ไปตรวจสอบ และประเมินผลยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่อง

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ ลักษณะ โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการควบคุม การกระจายอำนาจ โครงสร้างที่ดีควรมีความคล่องตัว สนับสนุนการอำนวยความสะดวกในการให้บริการ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โครงสร้างที่เหมาะสมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ จะเป็นจุดแข็งขององค์กร

3. แบบการปฏิบัติงาน (Style) เป็นลักษณะในการทำงานของผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึนึกคิดของบุคลากรในองค์กร ลักษณะของผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหารและบุคลากรควรมีลักษณะการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมที่สอดคล้องกับหลักคุณธรรม การปฏิบัติงานของบุคลากรควรตั้งอยู่บนพื้นฐานวิชาความรู้

4. ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กร ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การวางแผน ระบบงบประมาณ การจัดซื้อ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งแต่ละระบบควรมีการดำเนินงานอย่างสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากร ซึ่งในการคัดเลือกควรยึดถือระบบคุณธรรม วางตัวบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจ และมีการลงโทษ

บุคลากรอย่างเข้มงวดหากกระทำผิด และหน่วยงานควรสนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

6. ความชำนาญ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม ว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด เช่น ด้านบุคลากร ด้านการเงิน หน่วยงานควรมีการอบรมพัฒนาเพิ่มพูนความชำนาญให้กับบุคลากรเป็นประจำ ตลอดจนมีการประเมินผลการอบรมว่าได้มีการนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้อย่างไร

7. ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยม แนวคิดร่วมกันระหว่างคนในองค์กรที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารควรนำค่านิยมร่วมไปดำเนินการทางปฏิบัติอย่างจริงจัง มีการปลูกฝังค่านิยมร่วมให้กับบุคลากร และค่านิยมร่วมควรเป็นไปในทางที่เป็นการอำนวยความสะดวก และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

## 1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอก ในการวางแผนยุทธศาสตร์ และการดำเนินยุทธศาสตร์ ก่อนที่จะดำเนินการควรที่จะตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการประเมิน โอกาส (Opportunities) หรือข้อดี และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) หรือข้อเสียด้วยการตรวจสอบสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เป็นการประเมิน แจกแจง และวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรภายในหน่วยงานได้ทราบและเข้าใจว่ามีสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อม หรือปัจจัยภายนอกองค์กร ที่มีแนวโน้มจะส่งผลกระทบต่อการบริหารยุทธศาสตร์ หรือการกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี กฎหมาย และผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

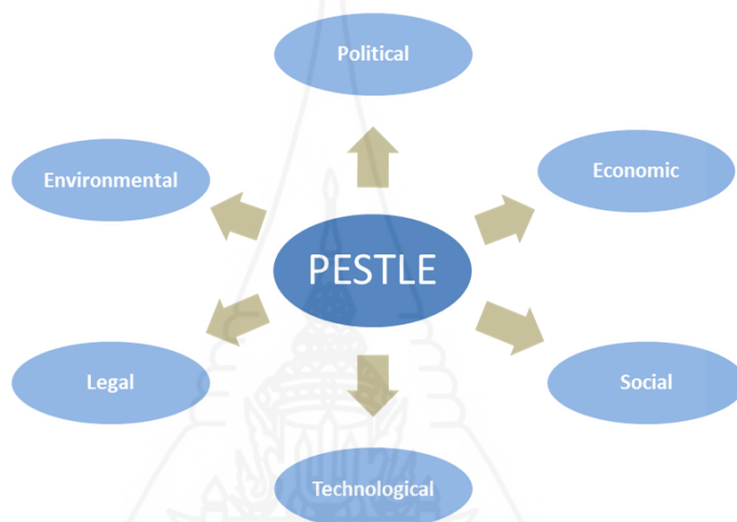
พสุ เดชะรินทร์ (2551, น. 16) กล่าวถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์และตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกว่าประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ รวม 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงว่าปัจจัยภายนอกที่สำคัญมีอะไร และมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วในด้านใดบ้าง ซึ่งจะทำให้ทราบถึงข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน

2. การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดได้ในอนาคต เพื่อให้องค์กรสามารถจัดทำยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

3. การประเมิน (Assessing) เป็นการนำข้อมูลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ได้จากการตรวจสอบและการพยากรณ์ มาวิเคราะห์และประเมินถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้น ๆ จะสามารถส่งผลอย่างไรต่อองค์กรในด้านของการสร้างโอกาสหรือการเกิดข้อจำกัด

ปัจจุบันตัวแบบที่นิยมนำมาใช้อย่างแพร่หลายคือ การวิเคราะห์แบบ PEST (Pest Analysis) เนื่องจากมีความครอบคลุมสาระสำคัญของสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เป็นตัวแบบที่มีความกะทัดรัด



ภาพที่ 2.3 การวิเคราะห์แบบ PESTLE (Pest Analysis)

ที่มา : <https://pestajimeya.blogspot.com/2017/09/pest-and-pestle.html?m=0> สืบค้นเมื่อ 10 ม.ค. 2562

PESTLE เป็นเครื่องมือที่ใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ เพื่อศึกษาทำความเข้าใจ “ภาพรวม” เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน เพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและพยายามลดภัยคุกคาม PESTLE เป็นการวิเคราะห์ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อม หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ผ่านการวิเคราะห์แล้วมาสรุปผล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์กร

1. การเมือง (Politics) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องของการเมือง โดยเฉพาะการวิเคราะห์นโยบายทางการเมือง และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของหน่วยงานภายนอก ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในหน่วยงานทั้งด้านบวกและด้านลบ เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของ

พรรคการเมืองที่เป็นแกนนำรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ บทบาทของกลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ทางการเมือง พฤติกรรม ความขัดแย้ง และความรุนแรงทางการเมือง

2. เศรษฐกิจ (Economy) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจทั้งระดับมหภาค และระดับจุลภาค ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศ และระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ผลผลิตมวลรวมในประเทศ อัตราการว่างงาน หนี้สาธารณะ เงินคงคลัง การลงทุนภาคเอกชน สภาวะการจ้างงานและค่าแรง การค้าระหว่างประเทศและดุลการชำระเงิน อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ภาษีอากรและการใช้จ่ายของรัฐบาล

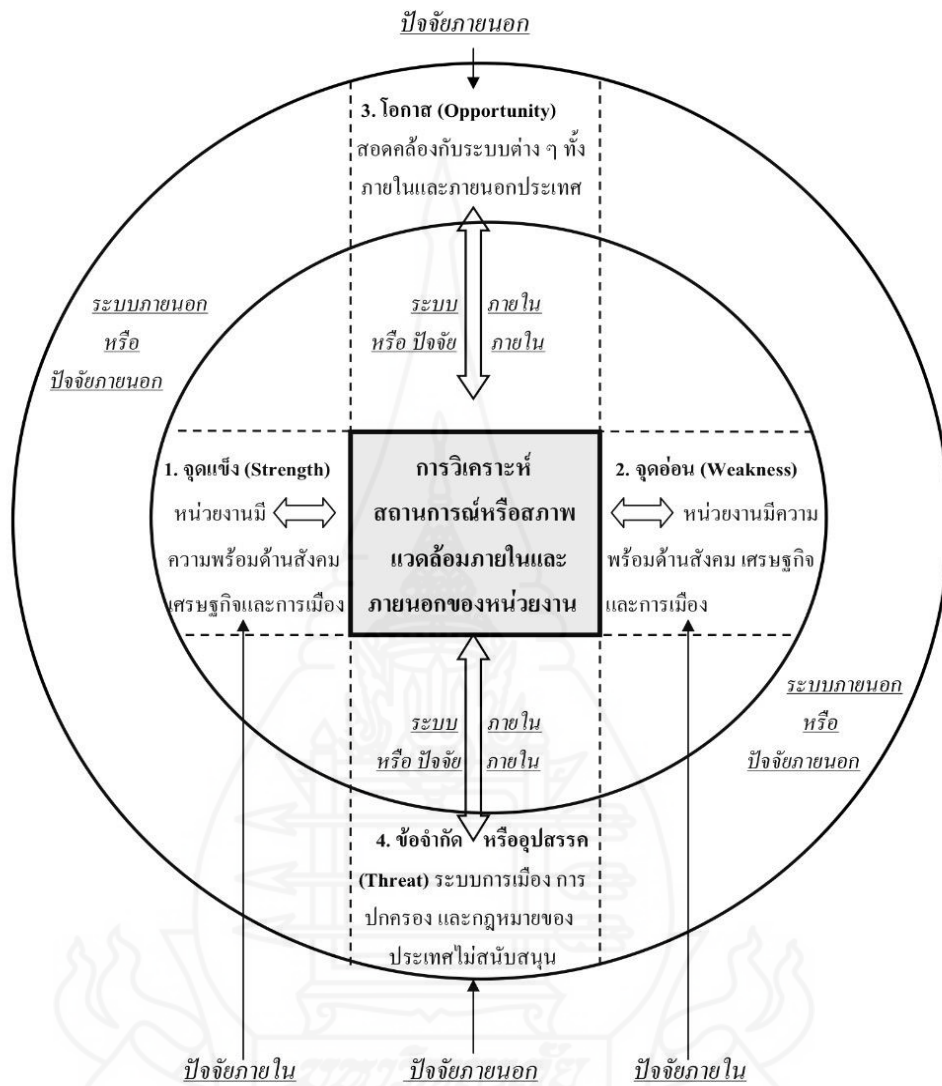
3. สังคม (Society) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างทางสังคมภายนอกที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น จำนวนประชากร โครงสร้างของประชากร ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและวัฒนธรรม การดำเนินชีวิตและพฤติกรรม การประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต การกระจายรายได้และความเป็นธรรมในสังคม สภาพของบ้านเมืองและลักษณะทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร ระบบนิเวศน์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์

4. เทคโนโลยี (Technology) เป็นการวิเคราะห์สภาพด้านเทคโนโลยีจากภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร ระบบสื่อสาร โทรคมนาคมของประเทศ ระบบเครือข่ายภายในและระหว่างประเทศ ความรู้และวิทยาการด้านเทคโนโลยี การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยี รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การผลิต และการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย

5. กฎหมาย (Legal) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการขององค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ และแนวโน้มในการออกกฎหมาย และพระราชบัญญัติต่าง ๆ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

6. ผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง และส่งผลกระทบต่อกิจกรรมในการดำเนินการ เช่น ภาวะโลกร้อน ภาวะเรือนกระจก ปัญหาการใช้พลังงาน ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

### SWOT หรือการวิเคราะห์แบบสวอต (SWOT analysis)



ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์แบบสวอต (SWOT analysis)

ที่มา : วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558, น. 83)

SWOT analysis เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร เป็นตัวแบบที่มีความละเอียดรอบคอบและมีประสิทธิภาพมาก องค์กรส่วนใหญ่จึงนิยมนำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา รวมทั้งตรวจสอบสภาพองค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ผู้บริหารทราบ



สถานะในด้านต่าง ๆ รวมทั้งปัจจัยที่จะเข้ามาส่งผลกระทบต่อองค์กร และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทาง และยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป ยุทธศาสตร์จะต้องมีความเหมาะสมระหว่างจุดแข็งกับจุดอ่อนภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสกับข้อจำกัด

SWOT มีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ด้วยกัน 4 ปัจจัย ได้แก่

1. จุดแข็ง (Strength) คือ การสนับสนุนจากภายในองค์กร หรือปัจจัยที่สนับสนุนหรือเอื้อต่อองค์กร
2. จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อยภายในองค์กร หรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินการภายในองค์กร ที่องค์กรจะต้องพัฒนา ปรับปรุง หรือแก้ไข
3. โอกาส (Opportunity) คือ เป็นข้อดีหรือปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนขององค์กร และส่งผลกระทบในทางบวกที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
4. ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อยจากภายนอกหรือปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุน หรือเอื้อต่อการดำเนินการขององค์กร

ในการวิเคราะห์นั้นต้องหาจุดแข็งเพื่อลบจุดอ่อน รวมถึงหากกลยุทธ์ในการสร้างความแข็งแกร่งภายใต้โอกาสที่เกิดขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากอุปสรรคด้านต่างๆ ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดี พสุ เศษะรินทร์ (2551, น. 33) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT ควรวิเคราะห์จากข้อมูลหรือข้อเท็จจริงจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มากกว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกส่วนตัว เป็นการนำข้อมูลตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ในหมวดที่ 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาถึงทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อระบุจุดแข็ง (S - Strengths) ที่เป็นปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรว่า มีปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร และจุดอ่อน (W-Weakness) ที่เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ที่องค์กรควรปรับปรุงหรือจัดให้หมดไปเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์หาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางการเมือง และเทคโนโลยี โอกาส (O - Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กร และองค์กรสามารถนำข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้องค์กรมี



ความเข้มแข็งขึ้น อุปสรรค (T - Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรว่ามีปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อที่องค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับองค์การให้มีความเข้มแข็งที่จะเผชิญกับผลกระทบดังกล่าว

### TOWS Matrix

Internal elements	Organizational strengths	Organizational Weaknesses
External elements	<b>Strategic options</b>	
<b>Environmental opportunities (and risks)</b>	<b>S-O:</b> Strengths can be used to capitalize or build upon existing or emerging opportunities	<b>W-O:</b> The strategies developed need to overcome organizational weaknesses if existing or emerging opportunities are to be exploited
<b>Environmental threats</b>	<b>S-T:</b> Strengths in the organization can be used to minimize existing or emerging threats	<b>W-T:</b> The strategies pursued must minimize or overcome weaknesses and, as far as possible, cope with threats

ภาพที่ 2.5 ตาราง TOWS Matrix

ที่มา : <http://www.jimmintz.ca/2014/09/25/why-the-tows-matrix-is-important-to-public-sector-marketers> สืบค้นเมื่อ 10 ม.ค. 2562

TOWS Matrix เป็นการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มาจับคู่ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และนำมากำหนดยุทธศาสตร์ ตามรายละเอียดดังนี้

- SO-Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกที่องค์กรมี โดยใช้จุดแข็งขององค์กรและโอกาสที่มี มาใช้ประโยชน์ร่วมกันในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันหรือนำไปสู่การพัฒนา

- ST-Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกกับอุปสรรคที่เป็นปัจจัยเชิงลบ องค์กรต้องนำจุดแข็งมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค

- WO-Strategies (กลยุทธ์เชิงแก้ไข) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนซึ่งเป็นปัจจัยเชิงลบ กับ โอกาสที่เป็นปัจจัยเชิงบวก องค์กรต้องนำโอกาสที่เป็นปัจจัยเชิงบวกมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นตัวเสริมในการแก้ไข ปรับปรุง จุดอ่อนขององค์กรให้ลดน้อยลงเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

- WT-Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงลบที่องค์กรมี และนำมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัดในคราวเดียวกัน

**แนวทางการดำเนินการการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก**

1. การรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบรรลุความสำเร็จของยุทธศาสตร์องค์กร ได้แก่

1.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติงานของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน (ความคุ้มค่าด้านงบประมาณ/บุคลากร/เวลาในการดำเนินการ) จิตความสามารถของบุคลากร ความสามารถในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ในกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า ความเสี่ยงการบริหารจัดการทางการเงิน จริยธรรม การกำกับดูแลตนเองและข้อบังคับด้านอื่น ๆ ขององค์กร

1.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และสภาพการเปลี่ยนแปลงด้าน Political, Economics, Social, Technology, Legal, Environment (PESTLE) ความเสี่ยงทางด้าน สังคม เช่น ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสังคม จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรหรือองค์กรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกัน

1.3 ผลการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงานของการดำเนินการตามแผนในปีที่ผ่านมา โดยการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับแผนงาน ความคืบหน้าในการบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้

1.4 ผลการทบทวนทิศทางขององค์กร

2. ในการรวบรวมข้อมูลปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เพื่อประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กรต้องมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้นั้น มีระบบการจัดเก็บและการนำมาใช้ที่เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลจากการสำรวจ ข้อมูลคู่แข่งเปรียบเทียบ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ข้อมูลสามารถทำได้หลายวิธี เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และได้ประโยชน์ เช่น การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาแนวโน้มของผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ การวิเคราะห์ในเชิงสถิติ เป็นต้น

#### การกำหนดยุทธศาสตร์

ภายหลังจากทำการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของหน่วยงานการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของหน่วยงานที่สนับสนุน หรือไม่สนับสนุนแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์

พสุ เดชะรินทร์ (2551, น. 37) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของกรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ประเด็นยุทธศาสตร์
2. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
3. กลยุทธ์หลัก

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) หมายถึง ประเด็นหลักที่หน่วยงานต้องดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์

2. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goals) เป็นข้อความเพื่อแสดงสิ่งที่ส่วนราชการ ต้องการให้บรรลุผลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยตัวชี้วัด และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

- ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เป็นค่าการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงความก้าวหน้าของงานหรือผลสัมฤทธิ์ของการบรรลุเป้าประสงค์หรือกลยุทธ์ โดยเทียบกับค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

- เป้าหมาย (Targets) เป็นการแสดงระดับผลสัมฤทธิ์ในแต่ละตัวชี้วัด

3. กลยุทธ์หลัก (Strategies) เป็นแนวทาง มาตรการ หรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นกุญแจสำคัญต่อการบรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ควรที่จะคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่สำคัญทั้งหมด พสุ เดชะรินทร์ (2551, น. 44) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่าหมายถึงการวิเคราะห์ในด้านต่าง ๆ ถึงผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินการของส่วนราชการ รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับในส่วนราชการ ซึ่งองค์การจะต้องตัดสินใจเลือกว่าต้องการจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดก่อน หลัง และมากน้อยเพียงใด ตามความสำคัญและพยายามตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มที่มีความสำคัญที่สุด โดยมีขั้นตอนหรือวิธีการดังนี้

1. วิเคราะห์ว่าใครคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์การ
2. วิเคราะห์ว่าอะไรคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ
  - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการอะไรจากองค์การ
  - องค์การคาดหวังอะไรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. วิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์และการดำเนินงานขององค์การ ได้รับผลกระทบอย่างไรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. วิเคราะห์ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดสำคัญที่สุด เพื่อที่องค์การจะได้ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญก่อน

ปกรณ์ ปริยากร (2558, น. 133) กล่าวว่า iva การประมวลข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มากำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์การโดยรวม ถือเป็นกลยุทธ์หลักที่ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจในการใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ใดในสถานการณ์ต่าง ๆ และผู้บริหารระดับกลาง จะเป็นผู้นำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์นี้ไปใช้เป็นกรอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน ทั้งในสายงานหลักและสายงานสนับสนุน โดยคำนึงถึงการที่องค์การสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันเอาไว้ให้ได้ และนักบริหารระดับต้นจะเป็นผู้นำแผนไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดวางระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานต่อไป โดยเสนอแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. การทบทวนภารกิจและวัตถุประสงค์ เพื่อให้้องค์การมีจุดหมายและทิศทางที่ชัดเจน โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำข้อมูลที่ได้รับมาพิจารณาทบทวน ซึ่งมีแนวทางในการพิจารณาดังต่อไปนี้

- 1.1 ความสำคัญของการกำหนดภารกิจ การกำหนดภารกิจมีลักษณะสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ดังนี้

- การกิจเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร ในการดำเนินงานร่วมกันให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- การกิจทำให้เกิดการเชื่อมั่นว่าหน่วยงานภายใน จะไม่เกิดการขัดแย้งกัน ในจุดหมายของการดำเนินงาน

- การกิจเป็นกลไกให้การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การเป็นไปอย่างมีเหตุผล

- การกิจเป็นกรอบในการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ

- การกิจเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน แผนงาน และโครงการ

1.2 ความสำคัญของวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์เป็นหลักหรือแนวทางสำหรับการกำหนดแผน การจัดองค์การ การกำหนดวิธีการและการควบคุมการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและมีการสื่อสารที่ทั่วถึง จะสร้างความเข้าใจในวิธีการดำเนินงานให้กับบุคลากรทุกระดับ ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากวัตถุประสงค์สำหรับเป็นแนวทางการตัดสินใจ การเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. การกำหนดกลยุทธ์หลักในระดับองค์การ เป็นกลยุทธ์ที่ชี้ให้เห็นทิศทางการเจริญเติบโตขององค์การ การสร้างสมรรถนะในการแข่งขัน และการสร้างพันธมิตร เป็นการให้คำตอบกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกว่า

- องค์การควรที่จะขยายตัว (รุก) หรือถอยตัว (ถอย) หรือดำเนินต่อไปโดยไม่มี การเปลี่ยนแปลง (ตรึงอยู่ในที่มั่น)

- องค์การควรที่จะมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญของกิจกรรมในภารกิจเดิม หรือควรกระจายภารกิจไปสู่ภารกิจใหม่ ๆ

- หากองค์การมีจุดมุ่งหมายในการขยายตัว ควรจะดำเนินการโดยพัฒนาความสามารถจากภายใน หรือดำเนินการร่วมกับองค์การอื่น ๆ

3. การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน ในการดำเนินการขององค์การ กลยุทธ์ระดับหน่วยงานต้องกำหนดตามกลยุทธ์หลักขององค์การ ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุน จำเป็นต้องแปลงกลยุทธ์ในระดับนโยบายให้เป็นกลวิธีในระดับบริหาร และต้องกระทำให้สอดคล้องกับการปรับตัวด้านงานประจำ

4. การกำหนดกลวิธีและรายละเอียดต่าง ๆ ในการดำเนินงาน จากการกำหนดกลยุทธ์หลักโดยนักบริหารระดับสูง ซึ่งถูกแปลงเป็นกลยุทธ์และกลวิธีในการดำเนินงานโดยนักบริหาร

ระดับกลาง จากนั้นผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยจะทำหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารระดับกลางในการ

4.1 กำหนดกิจกรรม

4.2 กำหนดกระบวนการระดมและการใช้ทรัพยากร

4.3 กำหนดเวลา

4.4 กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร

4.5 กำหนดมาตรฐานของกระบวนการ ผลงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

ในการกำหนดแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ ไว้ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนที่ทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด (วิช วิรัชนิภาวรรณ, 2558, น.92)

1. วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตที่องค์กรต้องการเห็น ต้องการเป็น โดยสิ่งที่อยากเห็น อยากเป็นนั้นต้องเกิดประโยชน์ต่อประชาชน สังคม หรือประเทศชาติ หรือเป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ โดยเป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งที่หน่วยงานมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต ซึ่งลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีควรที่จะ

1.1 มีความชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

1.2 เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศของหน่วยงานในอนาคต

1.3 ต้องท้าทายความสามารถของสมาชิก และบุคลากรทุกคนของหน่วยงานให้

เข้ามามีส่วนร่วม

1.4 คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นสำคัญ

1.5 มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

1.6 มีขอบเขตของการปฏิบัติงาน

1.7 มีความสอดคล้องกับค่านิยม และนโยบายขององค์กร

1.8 สะท้อนถึงความเป็นเลิศของหน่วยงาน

2. พันธกิจ (Mission) คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน หรือต้องทำตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดให้เกิดขึ้นและประสบผลสำเร็จ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในการกำหนดพันธกิจควรมีสาระสำคัญที่จะพิจารณาดังนี้ ข้อความพันธกิจเป็นการบอกแนวคิดและวิธีดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนด โดยจะระบุขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กรที่เกี่ยวกับการให้บริการ อธิบายถึงค่านิยม และลำดับความสำคัญต่าง ๆ ขององค์กร บ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยจะกำหนดแนวทางที่เป็นไปได้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กร ดังนั้นมีความสำคัญในการกำหนด



พันธกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นหลักสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางขององค์การ สำหรับการกำหนดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากร และสะดวกในการแปลความหมายของวัตถุประสงค์ในโครงสร้าง การทำงาน การออกแบบงาน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงต้นทุน เวลา และตัวชี้วัดการทำงานที่สามารถควบคุมและประเมินผลได้ ดังนั้นแนวทางในการกำหนด พันธกิจจะต้องตอบคำถามต่อไปนี้

- 2.1 อะไรคือเหตุผลในการจัดตั้ง หรือคงอยู่ขององค์การและอะไรคือเป้าหมายหลักขององค์การ
- 2.2 ลักษณะเด่นหรือเอกลักษณ์ขององค์การคืออะไร
- 2.3 ผลผลิตที่สำคัญในปัจจุบันและอนาคตคืออะไร
- 2.4 กลุ่มประชาชนผู้รับบริการคือกลุ่มใด
- 2.5 ความเชื่อ ค่านิยม และปรัชญาของหน่วยงานคืออะไร
- 2.6 ความแตกต่างด้านพันธกิจของหน่วยงานกับหน่วยงานอื่นในช่วง 3 – 5 ปี

ข้างหน้า

3. เป้าหมาย (Goal) หรือเป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์การจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์ที่องค์การต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปแล้วจะเป็นข้อความกล่าวอย่างกว้างๆ บอกถึงผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่เป็นหน้าที่หลักขององค์การ โดยจะต้องให้สอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ และหน่วยงานย่อยในองค์การควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจน และสอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งลักษณะของเป้าประสงค์ที่ดีควรเป็นดังนี้

- 3.1 ขยายหลักการ สาระสำคัญที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ และพันธกิจให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น
- 3.2 ระบุกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผลจากการดำเนินการขององค์การ
- 3.3 ระบุคุณค่า ผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย
- 3.4 ต้องเป็นรูปธรรม สามารถแปลงเป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมาย และการกระจายงาน
- 3.5 ต้องเป็นไปได้ตามทรัพยากร และบุคลากรที่มีอยู่จริง
- 3.6 สามารถจัดการกับเรื่องต่างๆ ได้หลายๆเรื่องพร้อมกัน
- 3.7 ต้องมีความเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์การ



4. ยุทธศาสตร์ (Strategic) หรือเรียกว่ากลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์การพัฒนา หมายถึง แผนงานหรือทิศทางดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และพันธกิจ หรือวิธีการ หรือ ขั้นตอนที่จะปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ หรือทางเลือกที่ดีที่สุด ที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

5. แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และตัวชี้วัด แผนที่ทางยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนภาพ หรือแผนภูมิสรุปรูปภาพยุทธศาสตร์ทั้งหมด โดยแสดงถึงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงแต่ละขั้นตอนของแต่ละยุทธศาสตร์ในเชิงเหตุและผล โดยรวบรวมวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์หรือวิธีดำเนินการ เพื่อสื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียและบุคลากรในหน่วยงานได้ทราบ อันจะก่อให้เกิดหรือนำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ส่วนตัวชี้วัด (indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของหน่วยงานและบุคลากรที่สามารถประเมินผลและควบคุมผลงานได้ ในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ได้นำแนวคิด Balanced Scorecard คือมิติความสัมพันธ์ 4 มิติ ซึ่งใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์การธุรกิจ มาใช้ในการบริหารภาครัฐของประเทศไทย

การขับเคลื่อนองค์การเชิงกลยุทธ์

เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2560, น. 16) ได้กล่าวถึงการขับเคลื่อนองค์การเชิงกลยุทธ์ว่า จะต้องมีการดำเนินการใน 5 เรื่องสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความผูกพันร่วมกันในวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ ให้เห็นถึงความชัดเจนในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อให้ทุกฝ่ายเห็นภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้อย่างชัดเจน และจัดตั้งหน่วยงานกลยุทธ์ขององค์การเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง

2. จัดทำแผนที่กลยุทธ์ให้ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ซึ่งทั้ง 4 มิติได้แก่ มิติประสิทธิภาพ มิติคุณภาพการบริการ มิติประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติการพัฒนาองค์การ โดยเชื่อมโยงในแต่ละมิติให้เกิดความสมดุลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการกำหนดเป้าหมายในอนาคตให้ชัดเจน โดยมีแผนงานหรือโครงการรองรับและมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ปรับรูปแบบการบริหารงานขององค์การให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยกำหนดบทบาทของผู้บริหารองค์การให้มีบทบาทในการจัดการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารองค์การกับหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ให้มีความชัดเจน กำหนดความสัมพันธ์ในการส่งต่อกันของหน่วยงานเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานสนับสนุน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์กับพันธมิตรภายนอกองค์การในการมีส่วนร่วมสร้าง

ความสำเร็จในการบริหารองค์การ และจัดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแลองค์การ เพื่อช่วยกำกับดูแลการบริหารงานขององค์การ

4. ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นหรือสร้างการจูงใจให้บุคลากรในองค์การเห็นว่ากลยุทธ์จะนำไปสู่การปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และค่าเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้เช่นเดียวกัน

5. มีกระบวนการในการดำเนินการปรับปรุงกลยุทธ์ให้เป็นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

5.1 มีการเชื่อมโยงงบประมาณในการสนับสนุนกลยุทธ์

5.2 เชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนกลยุทธ์

5.3 เชื่อมโยงแผนงานหรือโครงการเพื่อการสนับสนุนกลยุทธ์

5.4 เชื่อมโยงกระบวนการทำงานภายในในการสนับสนุนกลยุทธ์

5.5 สนับสนุนส่งเสริมในการแลกเปลี่ยนแนวทางในการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

5.6 มีการสร้างระบบการรายงานการบริหารงานแบบสมดุล และทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนของการบริหารยุทธศาสตร์ เพื่อให้เกิดแนวทางการดำเนินงาน หรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในขณะนั้น การวิเคราะห์ปัจจัยภายในเป็นการวิเคราะห์ความสามารถขององค์การที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ และการแก้ไขจุดอ่อนที่อาจส่งผลสำเร็จต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ โดยกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในครั้งนี้ได้นำกรอบแนวคิด 7s ของแมคคินซี ซึ่งเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน 7 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์องค์การ โครงสร้างองค์การ ระบบการปฏิบัติงาน บุคลากร ทัศนคติ รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเป็นการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารในขณะนั้น เพื่อประเมิน โอกาสหรืออุปสรรคที่มีแนวโน้มส่งผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งในการวิเคราะห์จะทำการตรวจสอบถึงการเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอก จากนั้นจะนำข้อมูลที่ได้มาพยากรณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และนำมาวิเคราะห์ ประเมินถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในขณะนั้นว่าจะส่งผลอย่างไรต่อองค์การ ตัวแบบที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ คือ การวิเคราะห์แบบ PESTLE ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก จะนำไปสู่การวิเคราะห์

ด้วยสวอท ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ที่มีความละเอียด และมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบในการวิเคราะห์ด้วยกัน 4 ปัจจัย คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ขององค์กร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สวอทจะนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ด้วยตาราง Tow's Matrix สำหรับกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้จุดแข็ง และ โอกาสขององค์กรเพื่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อการพัฒนา
2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคขององค์กร
3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการนำโอกาสมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนขององค์กรให้ลดลง
4. กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการใช้จุดอ่อน และอุปสรรคมำกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงข้อจำกัดขององค์กร

ในการกำหนดยุทธศาสตร์องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก ซึ่งในการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางบวกและทางลบจากองค์กร และองค์กรต้องเลือกว่าจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใด และมากน้อยเพียงใดตามลำดับความสำคัญ การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบ การขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ได้นำแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก มาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย และขอบเขตของการวิจัย เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปกำหนด และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ต่อไป

## 2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารภาครัฐ

ในการบริหารจัดการองค์การของหน่วยงานภาครัฐ สิ่งที่ภาครัฐให้ความสำคัญและคำนึงถึง คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ได้จากการดำเนินการ ซึ่งในความหมายของประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการใช้สำหรับวัดความสำเร็จของงาน โดยที่ประสิทธิภาพเป็นการวัดผลผลิตที่ได้จากการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ส่วนประสิทธิผลเป็นการดำเนินการที่มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า จนเกิดผลสำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่องค์การได้ตั้งไว้ องค์การที่มีประสิทธิผลจะเป็นองค์การที่มีความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ และจากการมุ่งเน้นในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน มีความสอดคล้องกันของแผนงาน การตัดสินใจ การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทยจึงได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) สำหรับให้ส่วนราชการสามารถประเมินหน่วยงานของตนว่าขณะนี้มีความพร้อมเป็นอย่างไร และต้องการที่จะมุ่งไปทางใด เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยให้มีความสอดคล้องในการปฏิบัติงานตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 การศึกษาครั้งนี้จึงได้นำวงจร PDCA ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาเป็นแนวทางในการศึกษาร่วมกันกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นอกจากนี้แล้วในการนำองค์การด้านการทบทวนผลการดำเนินการและการจัดการกระบวนการ ควรจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับหน่วยงานอื่นที่มีกระบวนการทำงานชนิดเดียวกัน หรือมีความคล้ายคลึงกันภายในองค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีที่สุดในการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี จึงได้นำแนวคิดดังที่ได้กล่าวมาแล้ว มาใช้สำหรับประกอบการศึกษาครั้งนี้

### 2.1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)

ในประเทศไทยได้มีการนำเกณฑ์ MBNQA มาปรับเป็นเกณฑ์การให้รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การธุรกิจของไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย ได้ร่วมกับ

สถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กำหนดเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เพื่อให้หน่วยงานราชการใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง เพื่อนำไปสู่การยกระดับการปฏิบัติงาน เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร หากดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระดับที่ดี ซึ่งมีทั้งสิ้น 7 หมวด ประกอบด้วย

**หมวด 1** การนำองค์กร ให้ความสำคัญกับนักบริหารที่มีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีการสื่อสารที่ดีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

- สร้างบรรยากาศการทำงาน สนับสนุนบุคลากรให้ทำงานสำเร็จตามภารกิจที่ได้รับมีการกระจายอำนาจตัดสินใจให้กับบุคลากรในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

- กำกับดูแลงานอย่างเป็นระบบ

- ทบทวนผลดำเนินการขององค์กร วิเคราะห์ทบทวนข้อมูลผลดำเนินการทุกด้าน

- กำหนดวิธีปฏิบัติงานในองค์กรดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม

**หมวด 2** การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการวางแผนยุทธศาสตร์ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

- วางแผนอย่างเหมาะสมกับภารกิจ และขนาดองค์กร

- กำหนดเป้าหมาย และวิเคราะห์ถึงอุปสรรคอย่างเป็นระบบ

- วางแผนให้มีความยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทันกับสถานการณ์

- เชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชี้วัดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

- มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

**หมวด 3** การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบกับนโยบายขององค์กร ซึ่งหากมีการจัดการที่ดีแล้วจะส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร โดยมีองค์ประกอบคือ

- ดำรวจ จัดเก็บข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจ รับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปพัฒนาการให้บริการ

- กำกับถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการ

- มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการให้บริการที่ตอบสนองกับความต้องการอย่างอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจ
- มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

**หมวด 4** การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

- มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อประกอบการวิเคราะห์ปัญหาการตัดสินใจ และสร้างนวัตกรรม
- มีระบบสารสนเทศที่เข้าถึงได้ และพร้อมใช้งาน
- มีระบบการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร แสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

**หมวด 5** การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เพื่อความพึงพอใจของบุคลากร การพัฒนาความรู้ความสามารถ และศักยภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

- เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และนำไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์การ
- มีการสื่อสาร และเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์การ
- มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร
- มีการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าและระบบการพัฒนาให้กับบุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะ
- ส่งเสริมด้านสุขภาพความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

**หมวด 6** การจัดการกระบวนการ ตั้งแต่กระบวนการภายใน กระบวนการที่มีผลกับประชาชน ประกอบด้วย

- มีกระบวนการสนับสนุนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
- มีการเชื่อมโยงกระบวนการที่สร้างคุณค่า และตัวชี้วัดกับความสำเร็จขององค์การ
- ใช้เทคโนโลยี และวิธีการที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตให้ไปตามวัตถุประสงค์



- มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
- ปรับปรุงกระบวนการ ลดขั้นตอนการปฏิบัติ
- มีการตรวจสอบกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นผลที่เกิดจากการบริหารจัดการองค์การในหมวดที่ 1 ถึงหมวดที่ 6 ซึ่งผลลัพธ์ในการดำเนินการแบ่งได้เป็น 4 มิติตามหลักการ Balanced Scorecard คือ

- มิติด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์การ

## 2.2 การจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking)

เป็นกระบวนการค้นหาวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด โดยการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเรียนรู้ในสิ่งที่ผู้อื่นทำและประสบความสำเร็จมาแล้ว มาประยุกต์ใช้ในองค์การของตนเองสามารถ แบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก คือ

1. การทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ แบบเปรียบเทียบภายในองค์การ (Internal Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการธุรกิจกับกระบวนการทำงานชนิดเดียวกัน หรือมีความคล้ายคลึงกันภายในองค์การ

2. การทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ แบบเปรียบเทียบกับองค์กรคู่แข่ง (Competitive Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการหรือวิธีการทำงานของคู่แข่งโดยตรง

3. การทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ แบบเปรียบเทียบเฉพาะกิจกรรม (Functional Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติที่เฉพาะ หรือมีความคล้ายคลึงกันภายในสายงานเดียวกัน หรือสายงานที่มีลักษณะคล้ายกันนอกเหนือจากอุตสาหกรรมเดียวกัน

4. การทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ แบบเปรียบเทียบทั่วไป (Generic Benchmarking) เป็นการสร้างแนวคิดอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับธุรกิจหรือการปฏิบัติงานที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน แต่สามารถนำมาใช้ในลักษณะเดียวกันหรือลักษณะที่คล้ายกันได้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นอุตสาหกรรมใดขั้นตอนในการทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ที่สำคัญมี 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดขอบเขตพื้นที่ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการกำหนดขอบเขต วางแผน และระดับความสำคัญในการดำเนินงาน



ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการสร้างความเข้าใจในเชิงลึก ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการขององค์กร และธุรกิจที่นำมาเปรียบเทียบ

ขั้นตอนที่ 3 การบูรณาการ (Integration) เป็นการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนา ซึ่งจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ และการวางแผนขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติ (Action) เป็นการแปลงแนวคิดและผลการศึกษาให้เป็นการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม และเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการพัฒนาตามแนวทาง Benchmark

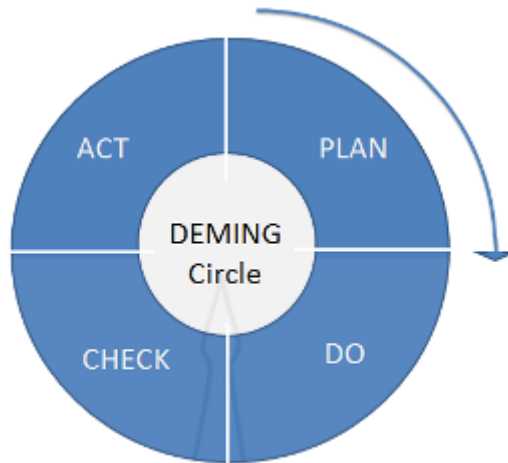
ขั้นตอนที่ 5 การเติบโตเต็มที่ (Maturity) เป็นการนำ Benchmark เข้าไปในทุกกระบวนการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ที่เกิดจากการที่ธุรกิจก้าวขึ้นเป็นผู้นำแล้ว

### 2.3 วงจร PDCA

วงจรคุณภาพ P D C A หรือมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ครบถ้วน มีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างของ PDCA ประกอบด้วย

1. Plan คือ การวางแผน
  2. Do คือ การปฏิบัติตามแผน
  3. Check คือ การตรวจสอบ
  4. Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม หรือการจัดทำมาตรฐานใหม่
- เมื่อการดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งในการดำเนินงาน

ในรอบต่อไป และทำให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการบริหารยุทธศาสตร์หากมีการวางแผนงานที่เหมาะสม มีการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผน มีการตรวจสอบความก้าวหน้า หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะแล้วนำมาทบทวนสรุปผลและนำมาปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ตามวงจร PDCA ประกอบกับการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย จะทำให้การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนหรือแต่ละกระบวนการ สามารถตอบสนองและบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรอย่างได้ผล



ภาพที่ 2.6 วงจรคุณภาพ P D C A

ที่มา : <https://tallyfy.com/pdca-cycle> สืบค้นเมื่อ 10 ม.ค. 2562

สำหรับวงจร PDCA นั้นเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการ ที่ปรากฏอยู่ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

หมวดที่ 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

มาตรา 9 การปฏิบัติของส่วนราชการต้องสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน โดยต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

- ในการจัดทำภารกิจต่าง ๆ ส่วนราชการต้องมีแผนปฏิบัติงานล่วงหน้าก่อนลงมือดำเนินการ

- แผนปฏิบัติงานต้องมีรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

- ต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานนั้น

- ในกรณีที่มีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องแก้ไข หรือบรรเทาผลกระทบ หรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม

ในการพัฒนาศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี นอกเหนือจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์แล้ว สิ่งสำคัญที่จะทำให้

การดำเนินยุทธศาสตร์สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้คือประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารภาครัฐ ซึ่งภาครัฐเองได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไว้หลายแนวทาง และในงานวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเองสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ

2. การจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ เป็นการหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด จากการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีการดำเนินการอย่างประสบความสำเร็จ และนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรของตนเอง โดยมีการเปรียบเทียบ 4 ประเภท คือ แบบเปรียบเทียบภายในองค์กรแบบเปรียบเทียบกับองค์กรคู่แข่ง แบบเปรียบเทียบเฉพาะกิจกรรม และแบบเปรียบเทียบทั่วไป

3. วงจรคุณภาพ P D C A เป็นวงจรที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโครงสร้างวงจร P D C A ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม ในการบริหารยุทธศาสตร์ การวางแผนที่มีความเหมาะสม และมีการดำเนินการตามแผนที่กำหนด มีการตรวจสอบการดำเนินการ และนำมาปรับปรุง จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรได้ วงจรคุณภาพ P D C A ได้มีการกำหนดไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9 หมวดที่ 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

### 3. แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560)

กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2552 ให้มีภารกิจในการกำกับดูแล ตรวจสอบ และตรวจตราให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ประสาน วางแผนให้มีการเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่น เพื่อให้ระบบการขนส่งทางบกมีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว อย่างทั่วถึงและมีความปลอดภัย โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการตามอำนาจ ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ดำเนินการแก้ไข ป้องกัน และส่งเสริมสวัสดิภาพการขนส่งทางบก
3. ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายระบบการขนส่งทางบก
4. ดำเนินการจัดระบบและระเบียบการขนส่งทางบก
5. ร่วมมือและประสานงานกับองค์กร และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ หรือกับต่างประเทศในด้านการขนส่งทางบก และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอนุสัญญา และความตกลงระหว่างประเทศ

การวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ก้าวไปสู่สิ่งที่ต้องการ จะเป็นอนาคต เป็นความพยายามขับเคลื่อนองค์การในภาพรวม เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จ ตรงตามภารกิจ และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ขององค์การที่ได้กำหนดไว้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2563 เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดทิศทางงานดำเนินงานของกรมการขนส่งทางบกในอีกห้าปีข้างหน้า แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบกฉบับนี้ได้มุ่งเน้นบทบาทของกรมการขนส่งทางบกในการเป็นหน่วยงาน ควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการขนส่งทางถนนที่มีความสมดุล โดยยังคงจุดแข็งในเรื่องการบริการที่ เป็นเลิศด้วยนวัตกรรมและธรรมาภิบาล โดยใช้หลักการและแผนระดับต่าง ๆ ที่เป็นกรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561)
2. ยุทธศาสตร์พระราชทานและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี พ.ศ. 2558 - 2563 “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” แนวทางการปฏิบัติงานของนโยบายรัฐบาล “ทำก่อน ทำจริง ทำทันที เกิดผลสัมฤทธิ์ และยั่งยืน”
4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
5. แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2557 – 2561
6. แผนกระทรวงคมนาคมในส่วนที่เกี่ยวข้อง แผนหลักการพัฒนาระบบขนส่งและจราจร พ.ศ. 2554 - 2563 โดยสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.)
7. หลักการใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา โดยให้มีการพัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators) ให้ครอบคลุมทุกมิติของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2554 – 2558

### แนวคิดและการวิเคราะห์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก

แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบกฉบับนี้ได้มุ่งเน้นบทบาทของกรมการขนส่งทางบกในการเป็นหน่วยงาน ควบคุม (Regulate) กำกับ (Supervise) ดูแล (Promote) การขนส่งทางถนน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการขนส่งทางถนนที่มีความสมดุล และการขนส่งทางถนนมีความปลอดภัย และมีการขนส่งสาธารณะที่มีคุณภาพ โดยยังคงจุดแข็งในเรื่องการบริการที่เป็นเลิศ (Excellent Services) ด้วยนวัตกรรม (Innovation) และธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีเป้าประสงค์สำคัญที่ต้องการบรรลุในอีก 5 ปี คือ การขนส่งสาธารณะที่มีคุณภาพ (Efficient Public Transport) รถปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Safe and Environmentally Friendly Vehicles) และคนขับจ้อย่างปลอดภัย (Smart Drivers) โดยการดำเนินงานของกรมการขนส่งทางบกนอกจากจะยึดหลักธรรมาภิบาลแล้ว จะต้องน้อมนำยุทธศาสตร์ พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงวิสัยทัศน์ประเทศไทย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และแนวทางปฏิบัติงานของรัฐบาล “ทำก่อน ทำจริง ทำทันทีเกิดผลสัมฤทธิ์และ ยั่งยืน” (แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2563 กองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก, 2560, น. 16)

ในการจัดทำยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 – พ.ศ. 2563 ได้กำหนดทิศทางในการดำเนินงาน ด้วยการคิดวิเคราะห์ กระบวนการ สถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคตด้วยการ

1. วิเคราะห์กระบวนการที่เกี่ยวกับการขนส่งทางถนนและภาพอนาคต ด้วยการศึกษาวเคราะห์ กระบวนการทำงาน (Business Process) ตามภารกิจแต่ละด้านของกรมการขนส่งทางบก
2. วิเคราะห์สถานะปัจจุบันของกรมการขนส่งทางบก (SWOT Analysis) และนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการพิจารณา วิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วยเทคนิค 7' S ตามแนวคิดของ Mckinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยหลัก PEST

การวิเคราะห์กระบวนการ และการวิเคราะห์สถานะในปัจจุบัน จะทำให้ทราบถึงทิศทางในการพัฒนากกรมการขนส่งทางบก โดยใช้กลยุทธ์เร่งพัฒนาจากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน และเื้อออำนาจกับการทำงาน มาเป็นปัจจัยเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แก้ไขจุดอ่อนและลดอุปสรรคในการทำงาน โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่มากกว่าค่อยเป็นค่อยไป และนำผลจากการวิเคราะห์มากำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ดังนี้

### แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 – 2563

#### วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล ระบบการขนส่งทางถนนให้มีคุณภาพและปลอดภัย”

### พันธกิจ

- พัฒนาระบบ ควบคุม กำกับ ดูแลระบบการขนส่งทางถนน ให้ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย รวมถึงเชื่อมโยงกับการขนส่งรูปแบบอื่น

- พัฒนานวัตกรรมการควบคุม กำกับ ดูแลระบบการขนส่งทางถนนและบังคับใช้กฎหมาย

- พัฒนาและส่งเสริมการให้บริการระบบการขนส่งทางถนน ให้มีคุณภาพและสำนึกรับผิดชอบต่อ

- บริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาล

### ประเด็นยุทธศาสตร์

- พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีประสิทธิภาพและแข่งขันได้

- พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาการให้บริการรูปแบบอัจฉริยะ

- เสริมสร้างองค์การให้มีสมรรถนะสูงและบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

### เป้าประสงค์

- การขนส่งสาธารณะที่มีคุณภาพ

- รถปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

- คนขับอย่างปลอดภัย

- การให้บริการที่เป็นเลิศ

- การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีการบริหารจัดการที่ดี

และได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงในแต่ละขั้นตอนของแต่ละยุทธศาสตร์จากวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์หรือวิธีดำเนินการที่ได้กำหนดไว้แล้ว เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียและบุคลากรในหน่วยงานได้ทราบ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่ง ทางบก พ.ศ.2559 - 2563 ได้ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตอีก 5 ปีข้างหน้า การวิเคราะห์กระบวนการ (Business Process) การวิเคราะห์ SWOT และ Gap Analysis โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน โดยดำเนินการดังนี้

1. จัดประชุมเสวนากลุ่มผู้บริหารระดับสำนัก/กอง หัวหน้าส่วน กลุ่ม ฝ่าย งาน และบุคลากรทุกระดับของหน่วยงานในส่วนกลาง ในหัวข้อ “บทบาทของกรมในฐานะหน่วยงานกำกับดูแล (Regulator) การขนส่งทางถนน” เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2557



2. การประชุมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการฯ คณะทำงานฯ เป็นการประชุมกลุ่มย่อยของหน่วยงานในสังกัดทุกหน่วยงาน จำนวน 5 ครั้ง และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) จำนวน 2 ครั้ง เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งบก พ.ศ. 2559 – 2563

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ จำนวน 4 ครั้ง

4. การประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ จำนวน 4 ครั้ง

จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มย่อยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนมาทำการวิเคราะห์กระบวนการงาน สถานการณ์ปัจจุบัน ภาพอนาคตและสถานะปัจจุบันของกรมการขนส่งทางบกและนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งหมดมากำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของกรมการขนส่งทางบก การศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ได้แบ่งตามภารกิจสำคัญในแต่ละด้านของกรมการขนส่งทางบก โดยแบ่งออกเป็น ด้านการประกอบการขนส่ง ด้านรถ และด้านคน ในบทบาทที่กรมการขนส่งทางบกจะเป็นหน่วยงานควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนน โดยเริ่มจากค่านิยม “ควบคุม” “กำกับ” และ “ดูแล” สถานการณ์ในปัจจุบัน และภาพอนาคต ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.7 ตารางแสดงการวิเคราะห์กระบวนการงานเกี่ยวกับการขนส่งทางถนน

ที่มา : แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2563

## การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

### การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

กรมการขนส่งทางบกได้กำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์การร่วมกัน ประสานกัน และไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์การคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยมีแนวทางที่สำคัญดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเพื่อเป็นกลไกในการสื่อสารทิศทางองค์การให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ โดยจะมีการสื่อสารแผนอย่างเข้มข้นในช่วง 3 – 6 เดือนแรก ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง รวมถึงจะต้องมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงทิศทางการทำงานขององค์การ เพื่อจะได้เข้าใจและสนับสนุนการทำงานของกรมการขนส่งทางบก

2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์จากแผนที่ยุทธศาสตร์กรมฯ เป็นแผนที่ยุทธศาสตร์หน่วยงาน และจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์ มาแปลงเป็นแผนงาน /โครงการที่ปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะต้องมีการปรึกษาหารือระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาแผนงาน โครงการ ให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

3. ในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์กรมฯ ไปสู่แผนปฏิบัติการของสำนัก/กอง/และระดับบุคคล จึงเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ อย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงต้องแปลงเป้าประสงค์ และตัวชี้วัด จากระดับองค์การลงไปสู่ระดับหน่วยงานย่อยต่างๆ รวมทั้งลงไปถึงบุคลากรทุกคนในองค์การ

4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในกรมการขนส่งทางบก จะมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนแผนงาน /โครงการของแต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยน ข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์การให้เกิดขึ้น

5. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับแผนยุทธศาสตร์และวางแนวทางแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

### การติดตามและประเมินผล

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่มีการริเริ่มให้มีการจัดเก็บเพื่อวัดประสิทธิภาพของระบบการขนส่งทางถนนให้ดำเนินการติดตามและประเมินผลในปีที่ 3 และปีที่ 5 ของแผนยุทธศาสตร์ เพื่อสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการวัดผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ต่อไป

2. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบ และดำเนินการแก้ไขเพื่อการดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ

3. การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

5. ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับสำนัก/กอง เชื่อมโยงกับผลงานในระดับกรมฯ เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 กรมการขนส่งทางบกได้ดำเนินการทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องรองรับยุทธศาสตร์ระดับชาติ และระดับกระทรวง เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมารัฐบาลได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) โดยมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) รองรับ และกระทรวงคมนาคมได้นำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี มาดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) และแผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2560 - 2564 โดยในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) ยังคงมุ่งเน้นบทบาทของกรมการขนส่งทางบกในการเป็นหน่วยงาน ควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการขนส่งทางถนนที่มีความสมดุล แต่ยังคงจุดแข็งในเรื่องการบริการที่เป็นเลิศ ด้วยนวัตกรรมและธรรมาภิบาล โดยมีหลักการของแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก ฉบับใหม่ ดังนี้

1. น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง “ความมีเหตุผล พอประมาณ การมีภูมิคุ้มกัน” มาใช้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติราชการ

2. วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ. 2558 - 2563 “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

3. แนวทางการปฏิบัติงานของ นโยบายรัฐบาล “ทำก่อน ทำจริง ทำทันที เกิดผลสัมฤทธิ์ และ ยั่งยืน”

4. ยุทธศาสตร์ที่สำคัญของประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)

5. นโยบายกระทรวงคมนาคมในการทำงานเป็นเครือข่าย Network Centric Base/ Operation และอยู่บนหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ชื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และยึดผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) และ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2560 - 2564

7. หลักการใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา โดยให้มีการพัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators) ให้ครอบคลุมทุกมิติของงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นหัวใจสำคัญ ที่จะทำให้เป้าประสงค์ในอีก 5 ปีบรรลุผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นเครือข่าย ในการร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าภาพหลักในแต่ละเป้าประสงค์ ขับเคลื่อนงานตามภารกิจหลักของกรมฯ

แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) มีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล ระบบการขนส่งทางถนน ให้มีคุณภาพและปลอดภัย พ.ศ.2559 - 2564” และมีการเพิ่มคำอธิบายวิสัยทัศน์กรมการขนส่งทางบกใน 3 องค์ประกอบ ตามคำสำคัญ (Keywords) ที่ประกอบขึ้นเป็นวิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบัน ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ระบบการขนส่งทางถนนให้มีคุณภาพ จะพิจารณาประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงานในการควบคุม กำกับ ดูแล เพื่อยกระดับการพัฒนาการขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะ และการขนส่งสินค้าทางถนน ทั้งนี้จะยึดนโยบายมาตรฐานในการเดินทางและการขนส่งสินค้า (Standard for Transport) ที่กระทรวงคมนาคมกำหนดในยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งของไทย พ.ศ. 2558 - 2565 มี 5 ข้อ ดังนี้

1. มาตรฐานระดับสากล (World Standard) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งให้ได้มาตรฐานสากล รวมถึงสถานีขนส่ง

2. มาตรฐานความปลอดภัย (Safety) จัดระเบียบรถโดยสารสาธารณะ ได้แก่ รถเมล์ รถตู้โดยสารสาธารณะ และรถจักรยานยนต์ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาบังคับใช้เพื่อดูแลความปลอดภัยให้กับประชาชน เช่น GPS, CCTV

3. มาตรฐานการให้บริการที่ดี (Service) เร่งสร้างมาตรฐานการให้บริการที่ดีกับประชาชน ในระบบขนส่งสาธารณะให้มีความสะดวก

4. มาตรฐานการประหยัดพลังงาน (Energy Saving)

5. มาตรฐานความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

องค์ประกอบที่ 2 ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย จะประเมินจากผลลัพธ์ของการดำเนินงานในการควบคุม กำกับ ดูแล ยกระดับการพัฒนาเพื่อให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม และการพัฒนายกระดับคุณภาพการออก และต่อไปอนุญาตขับรถ และผู้ประจำรถ

องค์ประกอบที่ 3 เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม จะประเมินระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การเข้าสู่ generation 4.0 โดยมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนากระบวนการทำงานหรือการแก้ไขปัญหาในด้านการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนโดยสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้การกำหนดค่านิยามของ generation 1.0 - generation 4.0 เป็นนิยามที่กำหนดเป็นสากล

แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) ได้มีการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ให้มีความชัดเจนมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีประสิทธิภาพและแข่งขันได้

1. กลยุทธ์ด้านการขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะ

1.1 ทบทวนและกำหนดมาตรฐานงานที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะทุกประเภท ทุกองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

1.2 พัฒนาเส้นทางรถโดยสารประจำทางให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ และเชื่อมโยงกับเครือข่ายการขนส่งมวลชนอื่นทั้งในประเทศ และระหว่างประเทศ



1.3 พัฒนาและส่งเสริมให้มีโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะทุกประเภทให้มีมาตรฐานอย่างทั่วถึง และเชื่อมต่อการขนส่งรูปแบบอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กำกับระบบการขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

1.5 พัฒนาและส่งเสริมการประกอบการขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะให้มีศักยภาพตามมาตรฐานที่กำหนด มีความรับผิดชอบต่อสังคม และรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจตามนโยบายรัฐบาล

1.6 พัฒนานวัตกรรมสำหรับการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งคนโดยสารด้วยรถสาธารณะทุกประเภทให้เป็นไปตามมาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการเดินทางของประชาชน และป้องกันอุบัติเหตุหมย

## 2. กลยุทธ์ด้านการขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก

2.1 ทบทวน พัฒนาและกำหนดมาตรฐานการประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง และรถบรรทุกส่วนบุคคลเพื่อแก้ไขปัญหาการใช้รถผิดประเภท

2.2 วางแผนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งด้วยรถบรรทุกสาธารณะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกในการขนส่งภายในประเทศ และระหว่างประเทศ รวมถึง พัฒนาการเชื่อมต่อการขนส่งรูปแบบอื่น

2.3 กำกับการขนส่งด้วยรถบรรทุกให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2.4 พัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกให้มีมาตรฐานคุณภาพ

2.5 พัฒนาและส่งเสริมผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกให้มีความพร้อม สามารถขยายฐานการประกอบการขนส่งโดยสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและขยายช่องทางการค้าอื่น ๆ ทั้งภายใน และต่างประเทศโดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียน

2.6 พัฒนานวัตกรรมสำหรับการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งด้วยรถบรรทุก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### 1. กลยุทธ์รถปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

1.1 พัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของรถทุกประเภท รวมถึงรถประกอบ และรถดัดแปลงให้มีมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน และเป็นมาตรฐานสากล

1.2 พัฒนาระบบการรับรองแบบยานยนต์ และเครื่องอุปกรณ์ส่วนควบ

1.3 พัฒนาระบบการตรวจสอบ โดยให้เอกชน หน่วยงาน หรือสถาบันเข้ามามีส่วนร่วม



- 1.4 พัฒนาระบบการตรวจสภาพรถทั้งภาครัฐ และเอกชน
- 1.5 กำหนดหลักเกณฑ์การบำรุงรักษาระหว่างการใช้งาน และมาตรฐานผู้ทำการซ่อมบำรุง
- 1.6 พัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้องถนน และมาตรการบังคับใช้กฎหมาย
- 1.7 พัฒนาและส่งเสริมผู้ผลิตและผู้ประกอบรถของไทย ให้สามารถผลิตรถให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (อบรมให้ความรู้ ฝึกทักษะ ฝีมือ)
- 1.8 สื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้แก่ประชาชน ในการให้ความสำคัญในการบำรุงรักษารถ เพื่อลดสาเหตุอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับรถ และการบำรุงรักษารถเพื่อให้การใช้รถเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 1.9 พัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล ด้านความปลอดภัยของรถ รวมทั้งระบบตรวจสภาพรถ
2. กลยุทธ์คนขับอย่างปลอดภัย
- 2.1 ทบทวนและพัฒนากระบวนการออกใบอนุญาตขับรถ และผู้ประจำรถให้มีมาตรฐาน
- 2.2 พัฒนา ควบคุม กำกับ ดูแล มาตรฐานโรงเรียนสอนขับรถเอกชน
- 2.3 พัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล คนขับอย่างปลอดภัย
- 2.4 เสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้รถ ใช้ถนน
- 2.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ
- 2.6 ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการขับรถ
- 2.7 พัฒนาการวิเคราะห์อุบัติเหตุ และแสวงหาแนวทางในการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการให้บริการรูปแบบอัจฉริยะ
- กลยุทธ์การให้บริการที่เป็นเลิศ
1. ประเมิน ทบทวน พัฒนา รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริหารจัดการองค์ความรู้ กระบวนการให้บริการทุกเรื่องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการที่เป็นเลิศ
  2. พัฒนานวัตกรรมในการให้บริการในทุกด้าน โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน
  3. มีองค์การที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริม และพัฒนานวัตกรรมของกรมฯ โดยเฉพาะด้านควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างองค์การให้มีสมรรถนะสูงและบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง และมีการบริหารจัดการที่ดี

1. ปรับโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับภารกิจในการควบคุม กำกับ ดูแล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Enterprise Architecture)
2. พัฒนาคณากรให้มีทักษะในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน
3. พัฒนาคณากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในเรื่องนวัตกรรมและมีความใส่ใจในงานบริการ
4. ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์การมีความตั้งใจใน การดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Attention Organization)
5. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการทำงานแบบ Network Centric Operation และการประเมินผลสัมฤทธิ์ยุทธศาสตร์องค์การ
6. พัฒนาและส่งเสริมให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
7. การกำหนดให้มีมาตรฐานการดำเนินงาน (Code of Conduct)

กรมการขนส่งทางบกกับแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์ รวดลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

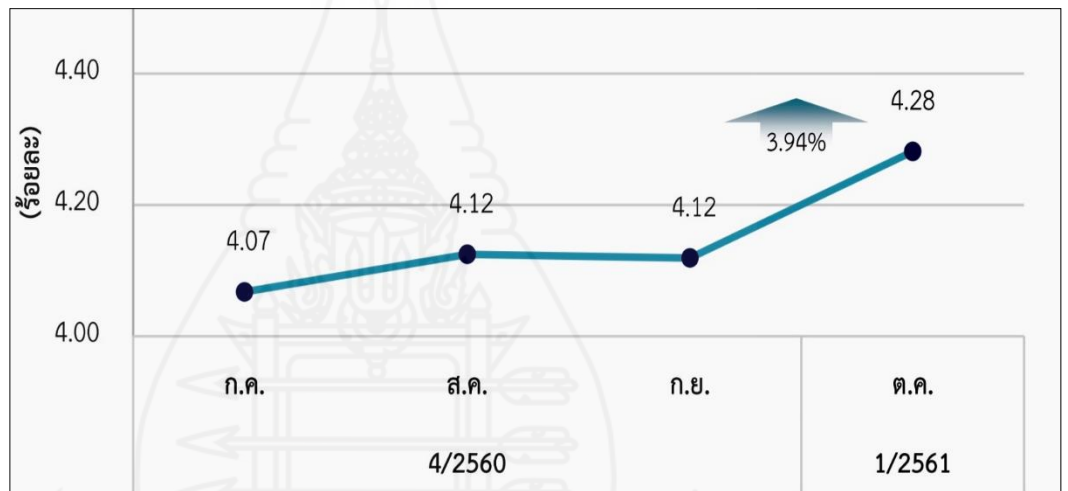
**การนำระบบ GPS มาใช้ในการบริหารการเดินรถ**

โครงการ มั่นใจทั่วไทย รถใช้ GPS มีวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย สร้างความมั่นใจให้ผู้โดยสารและผู้ให้บริการรถสาธารณะ โดยกำหนดให้รถในกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ รถโดยสารสาธารณะทั้งประเภทการขนส่งประจำทาง และไม่ประจำทาง (ยกเว้นรถสองแถว รถหมวด 4 และรถหมวด 1 ในส่วนภูมิภาค) รถลากจูงและรถบรรทุกขนาดตั้งแต่ 10 ล้อขึ้นไป ทั้งประเภทการขนส่งไม่ประจำทางและส่วนบุคคล ต้องติดตั้งเครื่องบันทึกข้อมูลการเดินทาง (GPS) เครื่องแสดงตัวตนของพนักงานขับรถ และเชื่อมข้อมูลกับศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS ของกรมการขนส่งทางบก และสำนักงานขนส่งจังหวัดทุกจังหวัด โดยมีประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการคือ ประชาชนได้รับบริการที่ดี มีคุณภาพและปลอดภัย จากการทราบพิกัดความเร็ว และเส้นทางเดินรถ แบบ Real time ผู้ประกอบการบริหารจัดการต้นทุนระบบการขนส่งทางถนน ต้นทุนการเดินรถ ต้นทุนระบบโลจิสติกส์ ด้วยการควบคุมและติดตาม กรมการขนส่งทางบกสามารถบริหารจัดการระบบขนส่งสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งโครงการ มั่นใจทั่วไทย รถใช้ GPS ได้เริ่มติดตั้งระบบ GPS ตั้งแต่วันที่ 29 มกราคม พ.ศ.2559 และจะติดตั้งในกลุ่มรถเป้าหมายได้ครบถ้วนภายในปีพ.ศ.2562 จากการดำเนินโครงการมาจนถึงปัจจุบัน จำนวน

การติดตั้งระบบ GPS ของรถในกลุ่มเป้าหมายยังไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และรถที่ได้ติดตั้งระบบ GPS ไปแล้ว ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS พบว่ายังมีการใช้ความเร็วเกินกำหนด ไม่แสดงตัวตนของผู้ขับรถ และมีระยะเวลาจำนวนชั่วโมงในการขับรถเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการยังขาดความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วม รวมถึงการปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด

### สถิติการใช้ความเร็วเกิน

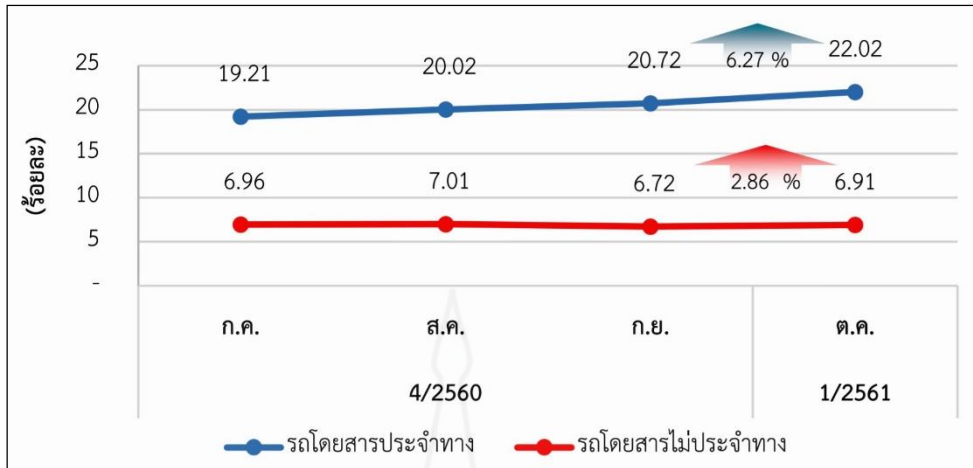
1. สถิติของรถทุกประเภท ในเดือนตุลาคม 2560 พบว่ารถทุกประเภทที่ติดตั้ง GPS มีการใช้ ความเร็วเกินร้อยละ 4.28 มีอัตราการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.94 เมื่อเทียบกับเดือนกันยายน 2560



ภาพที่ 2.8 สถิติของรถทุกประเภทที่ใช้ความเร็วเกิน

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561

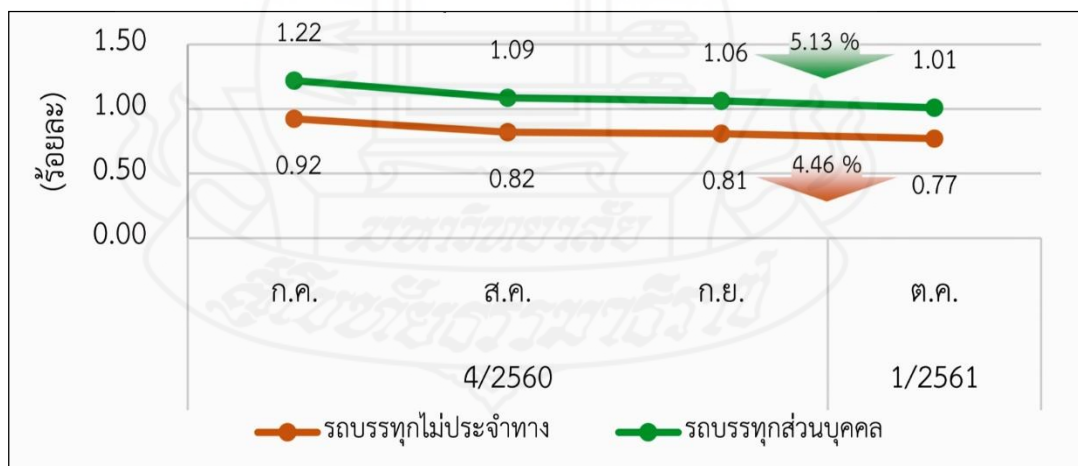
2. รถโดยสารในเดือนตุลาคม 2560 พบรถโดยสารที่ติดตั้งระบบ GPS มีการใช้ความเร็วเกิน สูงที่สุดคือรถโดยสารประจำทางร้อยละ 22.02 รองลงมาคือรถโดยสารไม่ประจำทางร้อยละ 6.91 มีอัตราการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.27 และ 2.86 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับเดือนกันยายน 2560



ภาพที่ 2.9 สถิติรถโดยสารที่ใช้ความเร็วเกิน

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561

3. รถบรรทุกในเดือนตุลาคม 2560 พบรถบรรทุกที่ติดตั้งระบบ GPS มีการใช้ความเร็วเกินสูงสุดคือรถบรรทุกส่วนบุคคลร้อยละ 1.01 รองลงมาคือรถบรรทุกไม่ประจำทางร้อยละ 0.77 มีอัตรา การเปลี่ยนแปลงลดลงร้อยละ 5.13 และ 4.46 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับเดือนกันยายน 2560

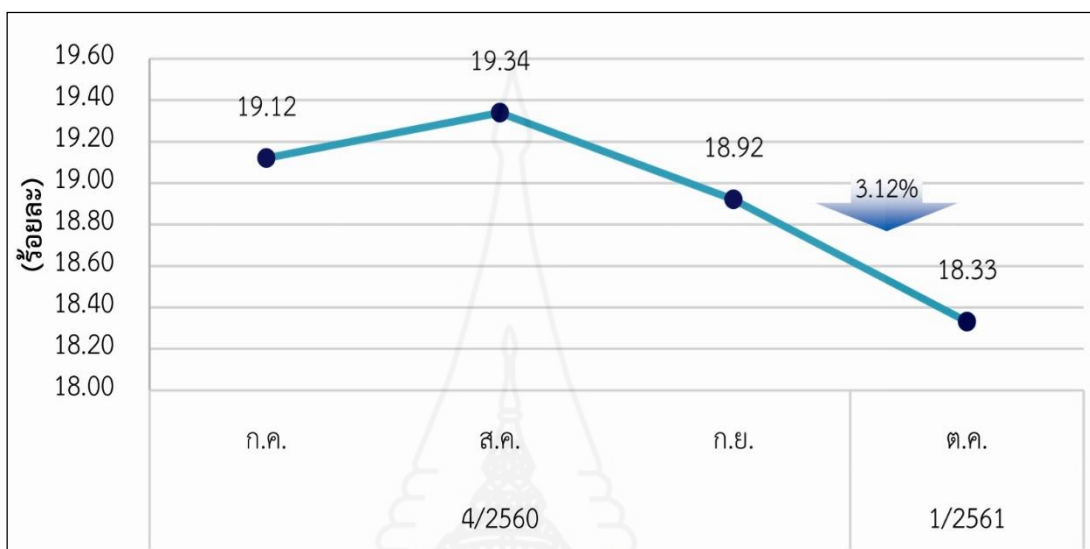


ภาพที่ 2.10 สถิติรถบรรทุกที่ใช้ความเร็วเกิน

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561

### สถิติการไม่แสดงตน

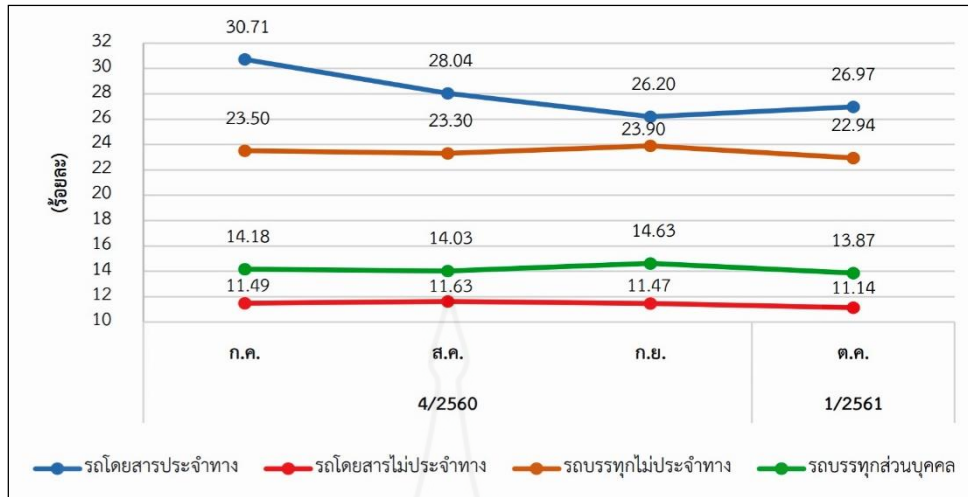
1. สถิติของรถทุกประเภท ในเดือนตุลาคมพบว่ารถทุกประเภทที่ติดตั้ง GPS มีการไม่แสดงตน ร้อยละ 18.33 มีอัตราการเปลี่ยนแปลงลดลงร้อยละ 3.12 เมื่อเทียบกับเดือนกันยายน 2560



ภาพที่ 2.11 สถิติการไม่แสดงตนของรถทุกประเภท

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561

2. สถิติการไม่แสดงตนของพนักงานขับรถ สถิติการไม่แสดงตนของพนักงานขับรถแต่ละประเภทจากระบบ GPS ในเดือนตุลาคม 2560 พบว่ารถโดยสารประจำทางไม่แสดงตนสูงที่สุดร้อยละ 26.97 รองลงมาคือรถบรรทุกไม่ประจำทางร้อยละ 22.94 รถบรรทุกส่วนบุคคลร้อยละ 13.87 และ รถโดยสารไม่ประจำทางร้อยละ 11.14 ตามลำดับ

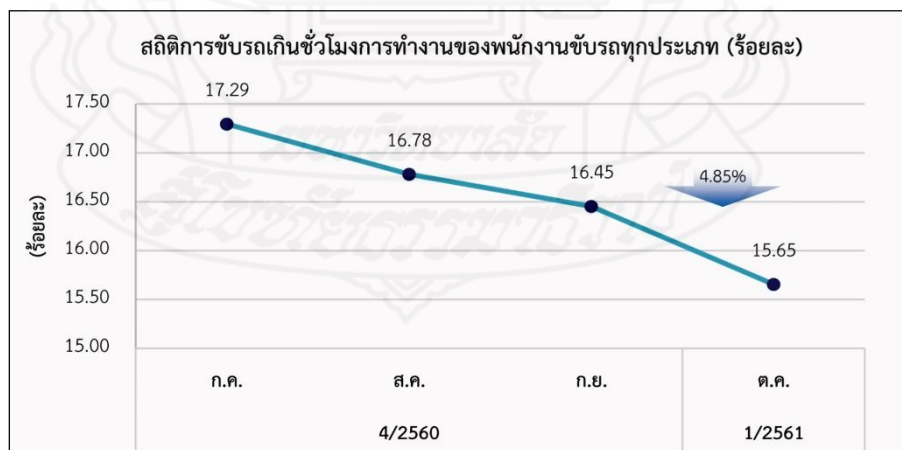


ภาพที่ 2.12 สถิติการไม่แสดงตนของพนักงานขับรถแต่ละประเภท

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561

### สถิติการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานของพนักงานขับรถแต่ละประเภท

1. สถิติของรถทุกประเภทในเดือนตุลาคมพบว่ารถทุกประเภทที่ติดตั้ง GPS มีการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานร้อยละ 15.65 มีอัตราการเปลี่ยนแปลงลดลงร้อยละ 4.85 เมื่อเทียบกับเดือนกันยายน 2560

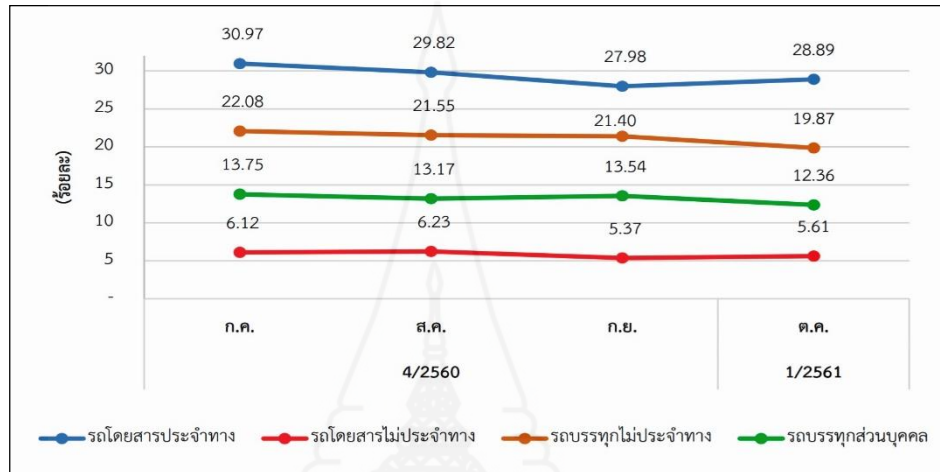


ภาพที่ 2.13 สถิติการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานของพนักงานขับรถทุกประเภท

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561



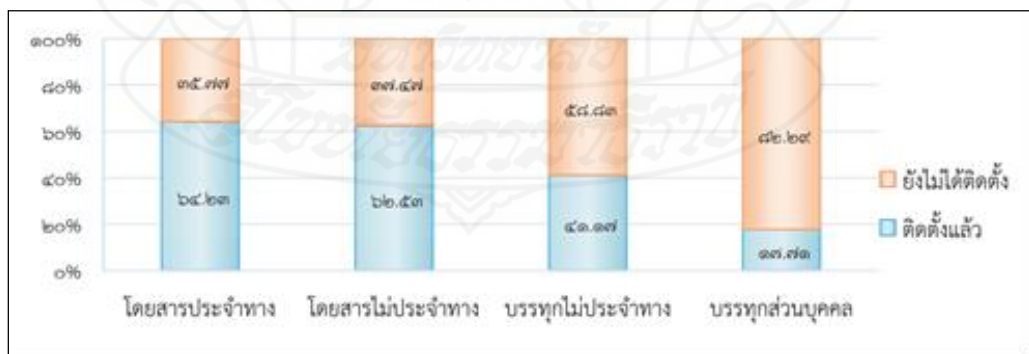
2. สถิติของรถแต่ละประเภท สถิติการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานของพนักงานขับรถแต่ละ ประเภทจากระบบ GPS ในเดือนตุลาคม 2560 พบว่ารถโดยสารประจำทางใช้ชั่วโมงการทำงานเกินสูงสุดร้อยละ 28.89 รองลงมาคือรถบรรทุกไม่ประจำทางร้อยละ 19.87 รถบรรทุกส่วนบุคคลร้อยละ 12.36 และรถโดยสารไม่ประจำทางร้อยละ 5.61 ตามลำดับ



ภาพที่ 2.14 สถิติการขับรถเกินชั่วโมงการทำงานของพนักงานขับรถแต่ละประเภท

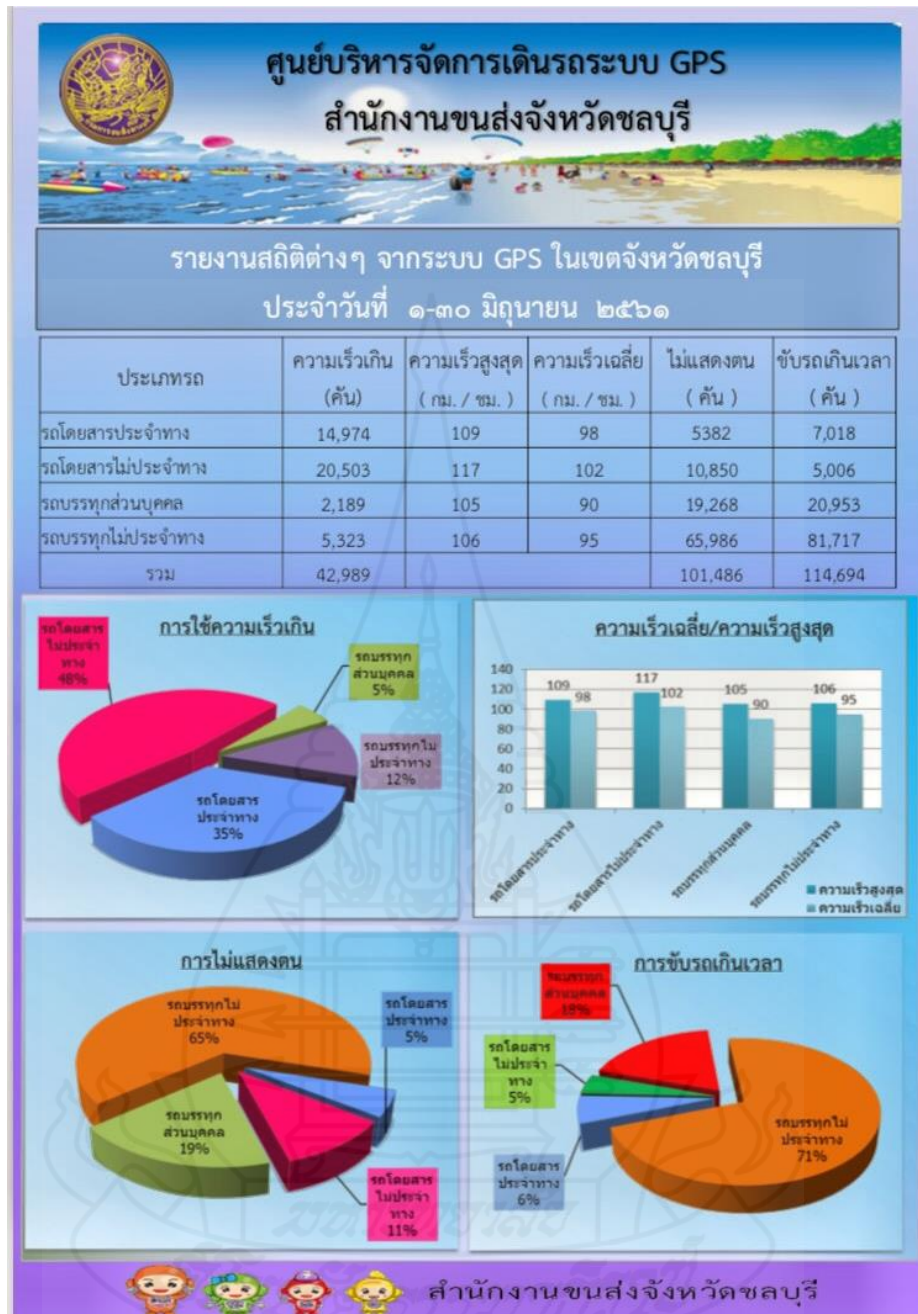
ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561

จำนวนการติดตั้งระบบ GPS ของรถในกลุ่มเป้าหมาย



ภาพที่ 2.15 สถิติร้อยละการติดตั้ง GPS ของรถทุกประเภท

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS กรมการขนส่งทางบก, 2561



ภาพที่ 2.16 สถิติการใช้ความเร็วเกิน การไม่แสดงตน การขับรถเกินชั่วโมงการทำงาน  
ของพนักงานขับรถ ภายในเขตจังหวัดชลบุรี

ที่มา : ศูนย์บริหารจัดการเดินรถระบบ GPS สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี, 2561

### สถานตรวจสภาพรถเอกชนกับการมีส่วนร่วมในการลดอุบัติเหตุและมลพิษจากรถ

ในการจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถเกิดขึ้นเนื่องจากในช่วงเวลานั้น ปัญหาของมลพิษจากไอเสียรถยนต์ การจราจรติดขัด เป็นปัญหาอย่างมากทั้งในกรุงเทพมหานครและเมืองใหญ่ มีการรณรงค์การลดสารตะกั่วในน้ำมันเบนซิน การรณรงค์ลดควันดำ และเสียงดังจากท่อไอเสีย ทำให้รัฐบาลขณะนั้นพยายามผลักดันให้มีการตรวจสภาพรถเพื่อลดปัญหาดังกล่าว โดยคณะรัฐมนตรีได้มีการประชุมเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2534 เห็นว่ามาตรการด้านการตรวจสภาพถือเป็นมาตรการหลักเพื่อลดมลพิษ จึงมีมติเห็นชอบในมาตรการป้องกันและแก้ไขมลพิษทางอากาศ และเสียง โดยรัฐบาลมีนโยบายที่จะสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามาเป็นผู้ดำเนินการตรวจสภาพ กรมการขนส่งทางบกจึงได้เปิดให้ภาคเอกชนได้ลงทุนดำเนินการจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ เพื่อตรวจสภาพรถแทนหน่วยงานของรัฐ และออกใบรับรองการตรวจสภาพเพื่อชำระภาษีประจำปีรถ

สำหรับการควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม และกำกับดูแลการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถให้เป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์และข้อกำหนดต่าง ๆ ด้วยความถูกต้อง กรมการขนส่งทางบกได้จัดส่งเจ้าหน้าที่ออกตรวจสอบการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถทั้งในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัดอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้สถานตรวจสภาพรถทุกแห่งต้องได้รับการตรวจสอบการดำเนินการอย่างน้อย 1 ครั้งต่อไตรมาส ซึ่งผลจากการตรวจสอบมักจะพบว่าการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถ ไม่ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการตรวจสภาพและข้อปฏิบัติของผู้ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ ตามประกาศของกรมการขนส่งทางบกจากจำนวนครั้งในการออกตรวจสอบการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถเพียงแค่ 1 ครั้งต่อไตรมาส ทำให้การควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม และกำกับดูแลการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถขาดประสิทธิภาพ การลงโทษตามบทลงโทษที่ได้กำหนดไว้ไม่สามารถกระทำได้ทันที ขาดพยานด้านเอกสารจากการกระทำผิด การตรวจสภาพรถและการวินิจฉัยผลการตรวจสภาพรถไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ และการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวยังขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ และข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถเพื่อแก้ปัญหามลพิษจากรถ รวมถึงการลดอุบัติเหตุจากการใช้รถที่มีสภาพไม่มั่นคงแข็งแรง ไม่สามารถบรรลุมิติวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งได้

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น กรมการขนส่งทางบกจึงจัดทำระบบสารสนเทศในการรายงานผลการตรวจสภาพรถและกำกับดูแลสถานตรวจสภาพรถเอกชนขึ้น โดยกำหนดให้สถานตรวจสภาพรถทุกแห่งจะต้องส่งข้อมูลผลการตรวจสภาพรถ ทั้งผลการตรวจสภาพรถด้วยเครื่องตรวจสภาพรถ และผลการตรวจสภาพรถด้วยการตรวจพินิจต่าง ๆ รวมถึงภาพถ่ายของรถที่ทำการตรวจสภาพจากสถานตรวจสภาพรถมายังกรมการขนส่งทางบกผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต

แบบ Real time เพื่อกำกับดูแล สถานตรวจสภาพรถ ให้มีการตรวจสภาพรถอย่างเข้มงวดจริงจัง เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ และเป็นการป้องกันการทุจริตในการออกใบรับรองการตรวจสภาพรถ โดยที่ไม่มี การตรวจสภาพรถจริง รวมทั้งป้องกันกลุ่มมิจฉาชีพที่จะจำหน่ายใบรับรองการตรวจสภาพรถปลอมให้กับประชาชน และยังคงกำหนดให้สถานตรวจสภาพรถจะต้องทำการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (Closed Circuit Television) เพื่อส่งข้อมูลภาพขณะทำงานของสถานตรวจสภาพรถมายังกรมการขนส่งทางบกผ่านระบบอินเทอร์เน็ต แบบ Real time โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 26 มิถุนายน 2556 ถึงแม้กรมการขนส่งทางบกจะใช้ระบบสารสนเทศในการรายงานผลการตรวจสภาพรถ และกำกับดูแลสถานตรวจสภาพรถเอกชน แต่ในทางปฏิบัติแล้วสถานตรวจสภาพรถก็ยังมี การฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่กำหนดไว้ ซึ่งสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ได้ออกตรวจสอบการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถ ทั้งจากสถานประกอบการและระบบการรายงานผลการตรวจสภาพรถ พบว่าสถานตรวจสภาพรถหลายแห่งไม่ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กรมการขนส่งทางบก กำหนด ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ.2560 สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ได้มีการระงับการดำเนินการชั่วคราวของสถานตรวจสภาพรถจำนวน 5 แห่ง ตักเตือน จำนวน 7 แห่ง และในปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ได้เพิกถอนใบอนุญาตการจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ จำนวน 1 แห่ง และระงับการดำเนินการชั่วคราวของสถานตรวจสภาพรถจำนวน 1 แห่ง (ศูนย์ควบคุมระบบตรวจสภาพรถจังหวัดชลบุรี, 2561)

กรมการขนส่งทางบกมีบทบาทหน้าที่ในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน ดังนั้นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) จึงมีเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุในอีก 5 ปีข้างหน้า คือ การขนส่งสาธารณะที่มีคุณภาพ (Efficient Public Transport) รถปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Safe and Environmentally Friendly Vehicles) และคนขับอย่างปลอดภัย (Smart Drivers) ซึ่งในการวิเคราะห์สถานะปัจจุบันของกรมการขนส่งทางบก (SWOT Analysis) ได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วยเทคนิค 7'S ตามแนวคิดของ Mckinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยหลัก PESTLE มาใช้ประกอบการพิจารณา และนำผลจากการวิเคราะห์มากำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ สำหรับการศึกษาค้นคว้าพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี เป็นการนำประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มาศึกษาเนื่องจากภายหลังการดำเนินการในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ภายในเขตจังหวัดชลบุรี พบว่าการดำเนินการในการควบคุม กำกับ ดูแล ยังไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้เท่าที่ควร ในการศึกษาการพัฒนาระบบ

การขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี จึงได้นำแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560) มาศึกษาและวิเคราะห์ถึงกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล เพื่อประกอบการศึกษาถึงสภาพปัญหาในการดำเนินยุทธศาสตร์ และวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ก่อนนำเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

#### 4. งานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ธนัท ภายชะวรรณ (2553) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลท่าหลวง อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลท่าหลวง เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลท่าหลวง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของลักษณะประชากรต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการทดสอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลท่าหลวง จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. การดำเนินงานของเทศบาลตำบลท่าหลวง ตามยุทธศาสตร์การพัฒนามีความสำเร็จในระดับปานกลาง การดำเนินยุทธศาสตร์ที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุด คือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว

2. ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ อาชีพ รายได้ ระยะเวลาที่อยู่อาศัย ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลท่าหลวง ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมจากขยะในบางพื้นที่ที่ส่งกลิ่นเหม็น ส่งผลกระทบต่อปัญหาในการดำเนินยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลท่าหลวง ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือการเก็บขยะให้ถี่กว่าเดิม และให้ตัวแทนของชุมชนทุกพื้นที่เข้าร่วมหารือในการแก้ไขปัญหา

ผู้ศึกษาได้สรุปภาพรวมของการศึกษาว่า การดำเนินงานของเทศบาลตำบลท่าหลวง ตามยุทธศาสตร์การพัฒนามีความสำเร็จในระดับปานกลาง เนื่องจากเทศบาลตำบลท่าหลวง ไม่ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การพัฒนา ไม่มีความชัดเจน และความพร้อมของเทศบาลตำบลท่าหลวง



ในการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ และได้ให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยว่า ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น และแนวทางพัฒนา เป็นการประเมินว่าได้มีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างแท้จริงหรือไม่ และได้ผลในการดำเนินยุทธศาสตร์เป็นอย่างไร ซึ่งเห็นว่ากลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นสำหรับเทศบาลตำบลท่าหลวง เนื่องจากในการกำหนดกลยุทธ์ก็เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามการกำหนดยุทธศาสตร์

ภูมิศ รัตนกุล เสร้เรียงฤทธิ์ (2557) ได้ศึกษาแนวทางการปรับปรุงยุทธศาสตร์การค้าไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบกระบวนการ และขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) การค้าภูมิภาคอาเซียน ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ โดยวิเคราะห์จากขั้นตอนการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ในปี พ.ศ.2557 เพื่อประเมินประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ (Strategy Statement) และการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) ด้านการพัฒนาการค้าไทยในประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียนของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ปีงบประมาณ 2557 ในด้านการส่งเสริมผู้ประกอบการไทยที่ต้องปรับตัวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการค้าไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศของปี พ.ศ. 2558 ให้สามารถทำการค้าและธุรกิจไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ผลการศึกษาพบว่า

#### 1. ความคิดเห็นต่อขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์

1.1 ควรมีการแต่งตั้งคณะทำงาน ในการจัดทำยุทธศาสตร์การค้าไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ในปีงบประมาณ พ.ศ.2557 เพื่อที่จะสามารถวางแผนยุทธศาสตร์เชิงลึก

1.2 ระยะเวลาในการกำหนดยุทธศาสตร์ค่อนข้างจำกัด ควรกำหนดกรอบระยะเวลา ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับปีปฏิทินงบประมาณ ซึ่งจะทำได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยที่ส่งผลกระทบ เพื่อให้แผนหรือกิจกรรมสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการจัดทำยุทธศาสตร์ ขาดการใช้เครื่องมือตัวแบบ หรือแนวคิดในการวิเคราะห์ การจัดทำยุทธศาสตร์ใช้อ้างอิงข้อมูลจากยุทธศาสตร์เดิม

#### 2. ความคิดเห็นต่อแผนยุทธศาสตร์การค้าไทยในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

2.1 แผนยุทธศาสตร์มีความชัดเจนมากขึ้น แต่ขาดการกำหนดกลยุทธ์ใหม่ ๆ



2.2 ไม่มีการกำหนดเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ ทำให้การกำหนดแผนงาน เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดเป็นไปได้ยาก

2.3 แผนงานเดิมของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นใหม่ ควรมีการจัดทำแผนหรือกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกัน และกำหนดหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจน

2.4 กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศควรสื่อสารยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้น เพื่อให้สามารถนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประเมินติดตามแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

2.5 แผนยุทธศาสตร์มีความสอดคล้อง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

3.1 ในการกำหนดยุทธศาสตร์ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการกำหนดยุทธศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารยุทธศาสตร์

3.2 ในการกำหนดยุทธศาสตร์ ควรกำหนดระยะเวลาในการจัดทำยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม เพื่อให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้อง และครอบคลุมกับภารกิจ

3.3 ในการดำเนินยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติยังขาดความชัดเจน ผู้บริหารควรที่จะถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ลงไปสู่ระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในยุทธศาสตร์ให้กับเจ้าหน้าที่ในทุกระดับ

ศุภัญญา เตชะเนตร (2558) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 17 คน และประธานกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมกิจกรรมกับสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2559 จำนวน 5 คน ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิด 7s Model และ PESTLE เพื่อหาจุดแข็งกับจุดอ่อนขององค์กร และโอกาสกับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่สามารถส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กร จากนั้นทำการวิเคราะห์องค์กรด้วยการใช้เครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้ม

การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผลการศึกษาพบว่าสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร มีจุดอ่อนในเรื่องสำคัญ แต่ยังสามารถที่จะดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. จุดแข็ง สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาครมีแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และจังหวัดสมุทรสาคร มีโครงสร้างที่เป็นระบบ แบ่งงานตามภารกิจ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรในองค์กร และมีงบประมาณที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2. จุดอ่อน สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร ขาดการทบทวนยุทธศาสตร์ และการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน จำนวนของบุคลากรไม่เพียงพอและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ทำให้การให้บริการขาดความต่อเนื่องและทั่วถึง การปฏิบัติหน้าที่ การบริหารเป็นลักษณะของเชิงรับมากกว่าเชิงรุก

3. โอกาส นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคเกษตร มีการสนับสนุนงบประมาณ หน่วยงานในสังกัดดำเนินงานแบบบูรณาการภายใต้คำสั่งเดียวกันของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภาคเกษตรสามารถพัฒนา และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้เกษตรกรเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ สามารถพัฒนาสินค้าเกษตรให้มีคุณภาพมากขึ้น

4. อุปสรรค แผนการดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทำให้นโยบาย และผู้บริหารระดับสูงมีการเปลี่ยนแปลง คนรุ่นใหม่ไม่ได้ให้ความสนใจในอาชีพเกษตรกรรวม ขาดแคลนแรงงาน ขาดการรับรู้ข่าวสาร ส่งผลกระทบต่อการทำงานสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนำไปสู่การนำเสนอยุทธศาสตร์ของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร เป็น 5 ยุทธศาสตร์ คือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นศูนย์กลางการให้บริการ

ข้อมูลด้านการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัด

- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมแบบบูรณาการสู่การพัฒนาองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนด้านการเกษตร

และสหกรณ์อย่างเป็นระบบ

ผู้ศึกษาได้เสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องศึกษาผลการศึกษาให้เข้าใจและตระหนักถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ และนำไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์

นพดล อุดมวิศวกุล (2559) ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศสิงคโปร์ผ่านกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติ: ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ (2) ศึกษารูปแบบการบริหารของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ (3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศสิงคโปร์ผ่านกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติ และ (4) เพื่อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำยุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศสิงคโปร์ผ่านกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติ มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย จากการศึกษพบว่า

1. สภาพแวดล้อมภายนอกของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ มีโอกาส จากการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด การเมืองมีเสถียรภาพ และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่อุปสรรคเกิดจากสังคมที่มีความหลากหลาย และการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจกับประเทศจีน ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน มีจุดแข็งจากองค์กรมีโครงสร้างที่ชัดเจน การปฏิบัติงานมีระบบการติดตาม มีรูปแบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว ยุทธศาสตร์มีเอกภาพ และมีทักษะความรู้ทางการลงทุนสูง แต่มีจุดอ่อนที่บุคลากรต้องพึ่งพาจากต่างชาติ และขาดค่านิยมร่วมจากระดับล่าง

2. รูปแบบการบริหารของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ ให้ความสำคัญกับกฎหมายระหว่างประเทศภายใต้หลักสันติอาโต และกฎหมายว่าด้วยบริษัทของประเทศไทย โครงสร้างขององค์กรอยู่ในรูปคณะกรรมการ นโยบายเน้นการลงทุนในกลุ่มการเงิน การขนส่ง พลังงาน โทรคมนาคม และอสังหาริมทรัพย์

3. การรวมกลุ่ม เป็นปัจจัยระหว่างประเทศที่ส่งผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์กองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ และปัจจัยในประเทศเกิดจากบทบาทการนำของภาครัฐ

4. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ประเทศไทยควรนำมาประยุกต์ใช้

4.1 ควรลงทุนกับเศรษฐกิจที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การรุก หรือการลงทุนเชิงรุก

4.2 ควรลงทุนในกลุ่มชนชั้นกลางที่กำลังเติบโต และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ หรือการลงทุนเชิงรับ

4.3 ควรลงทุนตามแนวโน้มของตลาด และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การแข่งขัน หรือการลงทุนแบบตามกระแส

4.4 ควรลงทุนในธุรกิจที่กำลังจะเกิดขึ้นใหม่ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การตั้งรับ หรือการลงทุนแบบสวนกระแส

สุธรรม ต่งศิริ (2561) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ยุทธศิลป์ แนวทางการบรรลุยุทธศาสตร์ อย่างเกินความคาดหวัง ซึ่งเนื้อหาในหนังสือฉบับนี้เขียนถึงแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ภาครัฐ ให้บรรลุเป้าประสงค์ด้วยยุทธศิลป์ ที่เป็นแนวคิดเชื่อมระหว่างยุทธศาสตร์กับกลยุทธ์ โดยมี เนื้อหาอย่างย่อ ดังนี้

หลักการ : ยุทธศิลป์ คือ แนวคิดที่จะช่วยให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพ สูงและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเกินความคาดหวัง เป็นแนวคิดนอกกรอบที่ใช้ความฉลาดที่ไม่เคยใช้ มาก่อน โดยมีปัจจัยหลัก 4 ประการคือ

1. ผู้บริหาร
2. ทรัพยากรมนุษย์
3. กระบวนการความคิด
4. การบริหารยุทธศาสตร์

ปัญหาในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

1. ขาดการเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อน
2. ขาดการประเมินสถานการณ์ที่สมจริง
3. ขาดความคิดริเริ่มในการสร้างนวัตกรรมใหม่ และการลงทุน
4. ขาดการบริหารจัดการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้เชื่อมโยงกับเป้าประสงค์

ของยุทธศาสตร์

5. ความต้องการของผู้บริหารสูงสุดในการบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ และการให้คุณ ให้โทษในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

6. ขาดการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กรหรือไม่
2. การวิเคราะห์องค์กรและมุมมองต่าง ๆ มีความเหมาะสมหรือไม่
3. การวิเคราะห์และการแก้โจทย์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เหมาะสมและมีประสิทธิภาพหรือไม่

4. การขับเคลื่อนโครงการ แผนงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลหรือไม่ สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้ในระดับใด

5. มีการแสวงหาแนวร่วมหรือตัวช่วย (Leverage) เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ได้เร็วขึ้นหรือไม่

6. ผลการดำเนินโครงการ แผนงาน ได้ผลในระดับใด เพราะอะไร สาเหตุเกิดจากอะไร

7. ปัจจัยที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ระดับความสามารถของบุคลากรในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- รูปแบบหรือนวัตกรรมในการปฏิบัติงานขององค์กร
- ความต้องการในการบรรลุเป้าประสงค์ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- ความครบถ้วนในข้อมูลข่าวสารของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ระดับความสามารถในการบูรณาการ และความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หลักการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุและการใช้เครื่องมือ

ในการใช้เครื่องมือหรือหลักการในการวิเคราะห์ ควรใช้ถูกกับปัญหาในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้น เช่น ในการจับประเด็นของปัญหา ควรใช้หลัก Analytical Thinking และ Critical Thinking จากนั้นใช้หลักอื่น ๆ เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เช่น การใช้ PESTLE ในการวิเคราะห์ปัญหาจากปัจจัยภายนอก การใช้ PDCA หรือ Balanced Scorecard มาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาด้านการขับเคลื่อนโครงการ หรือแผนงาน เป็นต้น

**ปัญหาและสาเหตุของความล้มเหลวในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาครัฐเกิดจาก**

1. ผู้บริหารขาดเจตนาแรงมณที่ต้องการจะบรรลุเป้าประสงค์ในยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง ขาดการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

2. ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และ การใช้ทรัพยากร

3. ขาดการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

4. การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

5. ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

6. หน่วยงานภาครัฐขาดการใช้เครื่องมือ และความชำนาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างนวัตกรรมในกระบวนการปฏิบัติ และการบริหาร

สุธรรม ส่งศิริ ได้กล่าวถึงการใช้หลักการยุทธศิลป์ในการขับเคลื่อน ซึ่งยุทธศิลป์ คือ องค์ประกอบความคิดที่ช่วยให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพสูง และบรรลุเป้าประสงค์ อย่างเกินความคาดหวัง โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงมีเจตนาที่มุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ในการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร
2. มีการถ่ายทอดเจตนาที่ให้แก่ระดับปฏิบัติ เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของแผนงานที่ต้องการการขับเคลื่อนอย่างชัดเจน
3. การเปลี่ยนผ่านให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (High Performance Organization: HPO) โดยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แก่บุคลากร ให้มีความรู้ในการขับเคลื่อนและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร
4. มีการเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนด้านต่าง ๆ
  - 4.1 ทุนมนุษย์ (Human Capital) มีประสิทธิภาพและสมรรถนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หรือไม่
  - 4.2 ทุนองค์กร (Organization Capital) องค์กรมีความเป็นผู้นำ การวางแนวทางสำหรับหน่วยงานภายใน การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งอยู่ในระดับใด
  - 4.3 ทุนข้อมูลข่าวสาร (Information Capital) มีข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หรือไม่
  - 4.4 ทุนการบูรณาการ (Collaboration Capital) มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ต้องบูรณาการร่วมกันอยู่ในระดับใด
5. ความสามารถในการวิเคราะห์เรื่องที่จะต้องดำเนินการ (Analytical Thinking)
6. ความสามารถในการวิเคราะห์ประเด็นเป้าประสงค์ที่สำคัญต่อการตอบสนองยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุ (Critical Thinking)
7. ความสามารถในการคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ (Creative Thinking in Innovation and Invention)
8. สามารถวิเคราะห์และเข้าใจในประเด็นที่ซับซ้อนได้โดยไม่ต้องอาศัยข้อมูลอื่น
9. รู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพอใจสูงสุดและเกินความคาดหมายจะต้องดำเนินการอย่างไร
10. มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน และสมรรถนะของบุคลากรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถคาดคะเนและประมวลสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ



ภายหลังการกำหนดยุทธศาสตร์แล้ว ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ จะต้องประกอบไปด้วยกระบวนการดังนี้

1. ประชุมทีมงานในการกำหนดกลยุทธ์ โครงการ แผนงาน เพื่อลงไปสู่การปฏิบัติ ยุทธศิลป์ในตอนนี้ คือ บุคลากรในทีมงานมองเห็นภาพแห่งความสำเร็จ และสอดคล้องตรงกันกับภาพที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดลงมา เห็นประโยชน์ของโครงการ ผู้บริหารทุกระดับประกาศเจตนารมณ์อย่างแน่วแน่ในการขับเคลื่อนแผนให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการบริหารจัดการ การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

2. การวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรว่ามีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าประสงค์ได้หรือไม่ จะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการขับเคลื่อน

3. การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดแผนงานสำหรับการขับเคลื่อน ว่าวิธีใดจะได้ผลอย่างเกินความคาดหว้ง

4. การสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่ามีความพึงพอใจระดับใด และทำอะไรจึงจะเกินความคาดหว้ง

5. บุคลากรมีความรู้ในสิ่งที่ต้องดำเนินการ โดยรู้ว่าเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ จะสร้างประโยชน์อะไรให้กับประชาชน

6. การเตรียมทรัพยากรให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

7. มีความพร้อมในการเปลี่ยนผ่านวัฒนธรรมองค์กร ไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

8. การบริหารบุคคลที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยการใช้ความสามารถของบุคลากรเหล่านี้ มาใช้ในการวางแผนการขับเคลื่อน การคิดนอกกรอบ เพื่อให้บรรลุผลอย่างเกินความคาดหว้ง

9. มีการกำกับและติดตาม ประเมินผลทุกขั้นตอน

**การใช้ยุทธศิลป์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์**

กรณีศึกษา: ยุทธศาสตร์ของกระทรวงคมนาคม

เรื่อง ความปลอดภัยบนท้องถนนในการขับขี่ยานพาหนะ

(อารีพันธ์ เจริญสุข)

จากยุทธศาสตร์นี้ได้เสนอให้กรมการขนส่งทางบกกำหนดกลยุทธ์เป็นผู้พิทักษ์ความปลอดภัยบนท้องถนน โดยมีโครงการและแผนงาน ดังนี้

**โครงการ 1** ผู้ตรวจการความปลอดภัยบนท้องถนน มีการบูรณาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ตำรวจจราจร สารวัตรทหาร อาสาสมัครด้านจราจร

**เป้าประสงค์** ถนนปลอดภัย การจราจรมีอุบัติเหตุน้อยที่สุด

**โครงการ 2** การเพิ่มขีดความสามารถในการจับจี และมารยาทในการใช้ถนนสาธารณะร่วมกัน เพื่อรักษาความปลอดภัยของผู้ใช้รถใช้ถนน และของประชาชน

**เป้าประสงค์** ผู้ได้รับใบอนุญาตจับจีมีความสามารถที่จะใช้รถใช้ถนนร่วมกันอย่างปลอดภัย  
**แผนงาน** การเพิ่มความรู้และความสามารถของผู้จับจียานพาหนะบนท้องถนน ตามมาตรฐานของกรมการขนส่งทางบก และของ ASEAN ในการออกใบอนุญาตขับรถและการต่อใบอนุญาตขับรถทุกประเภท

จากยุทธศาสตร์สู่กลยุทธ์ การขับเคลื่อนโครงการ/แผนงาน ในทางปฏิบัติ

1. เจตนารมณ์ที่ต้องการให้โครงการ/แผนงาน บรรลุเป้าประสงค์อย่างเกินความคาดหวังของผู้บริหารสูงสุด ในจุดนี้ผู้บริหารสูงสุดต้องแสดงออกอย่างจริงจังถึงความต้องการความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ให้กับบุคลากรในองค์กรทราบ รวมถึงการกำชับผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำโครงการ แผนงาน ลงไปสู่การปฏิบัติให้ดำเนินการอย่างจริงจังและเต็มความสามารถ

2. การประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสูงสุดและทีมงาน เพื่อวางแผนการขับเคลื่อนด้วยการนำประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ/แผนงาน มาพิจารณาว่าอะไรคือเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุ และเป็นภาพแห่งความสำเร็จของเป้าประสงค์ภาพเดียวกัน ด้วยการใช้หลักความคิดเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Thinking) เช่น โครงการที่ 1 และ โครงการที่ 2 ของกรมการขนส่งทางบก ทุกคนจะเห็นภาพแห่งความสำเร็จ คือ ภาพที่การจราจรมีระเบียบ มีมารยาทในการขับรถ ทำให้ถนนมีความปลอดภัย มีอัตราการเสียชีวิตและเสียทรัพย์สินน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ระดับขีดความสามารถและศักยภาพองค์กรของคณะผู้บริหาร ด้วยหลักการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เพื่อให้ทราบว่าขีดความสามารถขององค์กรอยู่ห่างจากเป้าประสงค์ ที่ต้องใช้ความพยายามเพื่อความสำเร็จในระยะเท่าไร

4. การประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนการขับเคลื่อนสู่เป้าประสงค์ และบรรลุความสำเร็จอย่างเกินความคาดหวัง ด้วยหลักความคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) ในการใช้เลือกโครงการ แผนงาน อะไร จึงจะสำเร็จ

5. ในการขับเคลื่อนผู้บริหารการขับเคลื่อนใช้หลักความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ในการกำหนดวิธีการทำงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างรวดเร็ว ทำให้การบรรลุเป้าประสงค์เป็นไปอย่างรวดเร็วและได้ผล รวมถึงการใช้แนวคิดเชิงนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการปฏิบัติงาน

6. การใช้บุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talented) วิเคราะห์ประเด็นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อน เพื่อให้เกิดช่องทางการขับเคลื่อน บุคลากรกลุ่มนี้จะมีความสามารถเข้าใจในประเด็นปัญหาได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องเพิ่มข้อมูล เช่น โครงการที่ 1 การแก้ปัญหาแท็กซี่ปฏิเสธผู้โดยสารจะทำได้อย่างไร เป็นต้น

7. การเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนโครงการ/แผนงาน ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ คือ

7.1 ทูมนมนุษย์ (Human Capital) มีความพร้อมในระดับใด การทำให้สำเร็จจะต้องเสริมความรู้ด้านใด

7.2 ทุนองค์การ (Organization Capital) มีประสิทธิภาพและความสามารถในการนำองค์การระดับใด และเพียงพอหรือไม่ วัฒนธรรมขององค์การในการรับการเปลี่ยนแปลง และมีการสร้างทีมงานที่เข้มแข็งหรือไม่

7.3 ทุนข้อมูลข่าวสาร (Information Capital) มีฐานข้อมูลในเรื่องที่ต้องรับผิดชอบตามพันธกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานในเครือข่ายมากน้อยเพียงใด หากมีน้อยควรจะดำเนินการอย่างไร

7.4 ความร่วมมือจากคนในองค์การ (Collaboration Capital) มีความร่วมมือของคนในองค์การมากน้อยเพียงใด จำเป็นต้องเพิ่มความร่วมมือหรือไม่

8. โครงการ/แผนงาน สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ ประโยชน์ของโครงการ/แผนงานมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์หรือไม่

9. การฝึกอบรมให้กับบุคลากรในองค์การรับรู้ถึงสิ่งที่ต้องการขับเคลื่อน ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม

10. องค์การจะต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถคาดการณ์ในสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง เพื่อจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานโครงการ/แผนงาน จนอาจไม่บรรลุเป้าประสงค์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSF) และตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicator : KPI) โครงการ/แผนงานควรมีการเชื่อมโยงกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดที่สำคัญอย่างสมเหตุสมผล ดังนั้นในทุกโครงการ/แผนงานจะต้องระบุว่าการบรรลุเป้าประสงค์คืออะไร ทำอย่างไรจึงจะสำเร็จตามเป้าประสงค์ และจากปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ตั้งไว้จะต้องพิจารณาว่าควรระวังจากอะไร จึงจะบรรลุความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ เช่น ถ้าจะให้การจราจรมีความปลอดภัย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSF) คือ มีผู้ตรวจการความปลอดภัยบนท้องถนน ในการควบคุมการจราจรและการปฏิบัติตามกฎหมายจราจร

ตัวชี้วัดที่สำคัญ(Key Performance Indicator : KPI) คือ จำนวนผู้กระทำความผิดกฎจราจรมีจำนวนไม่เกิน...../ปี และมีอัตราการลดลงร้อยละ 10 / ปี

### ตัวอย่าง

ยุทธศาสตร์: ความปลอดภัยบนท้องถนนในการขับขี่ยานพาหนะ (กระทรวงคมนาคม)

กลยุทธ์: ผู้พิทักษ์ความปลอดภัยบนท้องถนน (กรมการขนส่งทางบก)

ตารางที่ 2.1 กลยุทธ์: ผู้พิทักษ์ความปลอดภัยบนท้องถนน (กรมการขนส่งทางบก)

โครงการ / แผนงาน	เป้าประสงค์	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
ผู้ตรวจการความปลอดภัยบนท้องถนน โดยทำงานแบบบูรณาการกับตำรวจจราจร สารวัตรทหาร และอาสาจราจร	- ความปลอดภัยบนท้องถนนมีมากขึ้น โดยทำงานและอุบัติเหตุลดลงอย่างต่อเนื่อง	- มีผู้ตรวจการความปลอดภัยเพียงพอ	- กำกับตรวจตราความปลอดภัยบนท้องถนนตลอดเวลา	- การกระทำผิด พ.ร.บ.จราจรลดลงไม่เกินปีละเรื่อง	- มีผู้ตรวจการความปลอดภัยตลอด 24 ชม. ทั้ง 7 วัน	
การเพิ่มขีดความสามารถในการขับขี่ยานพาหนะ และมารยาทในการใช้ถนน รวมทั้งการป้องกันอุบัติเหตุมิให้เกิดขึ้นหรือลดลง	ผู้ได้รับใบอนุญาตขับขี่มีความรู้และความสามารถในการขับอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมารยาทในการใช้รถใช้ถนน	- การออกใบอนุญาตและมีเกณฑ์มาตรฐานสูงและเข้มงวด	- การบังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวดตลอดเวลา	- ผู้กระทำความผิดการจราจรลดลงอย่างต่อเนื่อง	- มีก า ร ชี ดใบอนุญาตขับขี่รถยนต์มากในปีแรกและลดลงในปีถัดไป	

ที่มา : สุธรรม สังศิริ (2561, น. 94)

โครงการนี้ถ้าหากต้องการจะบรรลุเป้าประสงค์อย่างเกินความคาดหวัง ควรใช้หลักความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) มาใช้ในการกำหนดวิธีการทำงาน เช่น การมีส่วนร่วมจากประชาชน การให้รางวัลแก่ผู้ทำความดีบนท้องถนน การลดภาษีรถประจำปีสำหรับผู้ที่ไม่เคยทำผิดกฎจราจร

จากงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าในแต่ละงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยมีการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการเสนอยุทธศาสตร์ การกำหนดกลยุทธ์ การปรับปรุงยุทธศาสตร์ ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ และการเสนอแนะในการนำยุทธศาสตร์มาประยุกต์ใช้ ตลอดจนจนถึงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ตัวอย่างเช่นในงานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศสิงคโปร์ผ่านกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติ: ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อประเทศไทย ของรองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล ได้ทำการศึกษาสภาพแวดล้อมของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศสิงคโปร์ผ่านกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติ สิ่งสำคัญที่ได้จากการศึกษาพบว่าโอกาสของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ เกิดจากการบังคับใช้กฎหมายที่มีความเคร่งครัด การเมืองมีความเป็นเสถียรภาพ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ และมีจุดแข็งที่เป็นองค์การที่มีโครงสร้างชัดเจน มีระบบการติดตามการปฏิบัติงาน มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว ซึ่งทั้งโอกาสและจุดแข็งของกองทุนความมั่งคั่งแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์นั้น สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีซึ่งเป็นหน่วยงานในส่วนภูมิภาคของกรมการขนส่งทางบก มีหน้าที่ในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน และเป็นหน่วยงานในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นการที่องค์การจะมีจุดแข็งจากการบังคับใช้กฎหมายที่เคร่งครัด มีการเมืองที่เสถียรภาพ และการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของการกำหนดยุทธศาสตร์ ในการศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี จึงได้นำแนวทางและผลของการศึกษางานวิจัยชิ้นนี้มาเป็นแนวทางในการศึกษาสภาพแวดล้อม เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากงานวิจัยชิ้นนี้แล้วงานวิจัยเรื่อง การศึกษายุทธศาสตร์สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร ของสุกัญญา เตชะเนตร เป็นการนำเสนอยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร โดยใช้ 7s Model และ PESTLE และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS Matrix ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้วงค์การ ในการศึกษาครั้งนี้จึงได้นำงานวิจัยชิ้นนี้ มาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ของการศึกษการพัฒนา ยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี สำหรับงานวิจัยของชนัท ภายยะวรรณ เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลท่าหลวง อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการศึกษาถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และกฤษฎิต รัตนกุล เสรีเริงฤทธิ์ เรื่องแนวทางการปรับปรุงยุทธศาสตร์การค้าไทย ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งทั้ง 2 งานวิจัยเป็นศึกษาถึงแนวทางในการมุ่งสู่การพัฒนาเพื่อความสำเร็จในการดำเนินการตามประเด็น ยุทธศาสตร์ การศึกษาครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดหรือข้อเสนอแนะในการวิจัยทั้ง 2 ชิ้นมาใช้เป็นแนวทาง ในการศึกษาถึงกระบวนการและขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์ ในส่วนการทบทวน วรรณกรรมของสุธรรม สังศิริ ที่ในเนื้อหาของวรรณกรรมได้เขียนถึงแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ภาครัฐให้บรรลุเป้าประสงค์ด้วยยุทธศิลป์ โดยเป็นแนวคิดที่เชื่อมระหว่างยุทธศาสตร์ กับกลยุทธ์ เนื้อหาในวรรณกรรมกล่าวถึงปัญหาในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แนวทางการวิเคราะห์ สาเหตุของปัญหาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การใช้เครื่องมือหรือหลักการในการวิเคราะห์ และ ปัญหาและสาเหตุของความล้มเหลวในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาครัฐ การทบทวนวรรณกรรมใน เรื่องนี้เป็นการนำแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มาศึกษาถึงสภาพปัญหาและสาเหตุในการ ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทาง เพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของการศึกษการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาของประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ให้การดำเนินยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (สุจิตรา บุญรัตพันธ์, 2556: 20) มาใช้เป็นแนวทางและกรอบในการศึกษาถึงแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี และมีการกำหนดระเบียบวิธีวิจัยตามขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. รูปแบบการศึกษา
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. รูปแบบการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทางและรถโดยสารสาธารณะหรือผู้ขับรถและสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก จำนวน 2,452 ราย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 344 คน ได้กลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) (อัญชญา วรรณอง, 2554, น. 158) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) วิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์

ข้าราชการระดับผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก และผู้บริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี โดยในการเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (อัญชณา ณ ระนอง, 2554, น. 169)

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

**2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ** คือ ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ หรือผู้ขับรถกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 และสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก ให้มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจสภาพรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ พ.ศ.2522 และกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 จำนวน 2,452 ราย (สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี, 2560) ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี และมีความเกี่ยวข้องสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

**2.1.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ** คือ ข้าราชการของกรมการขนส่งทางบกที่มีหน้าที่ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 – 2564 มีหน้าที่ในการควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก และผู้ดำเนินยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ประกอบด้วย

- 1) ข้าราชการระดับผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก จำนวน 2 คน
- 2) ผู้บริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี จำนวน 2 คน

### 2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

**2.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ** กลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์สำหรับที่ใช้สำหรับการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ หรือผู้ขับรถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 และสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี จำนวน 2,452 ราย การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้นำสูตรของทาโร ยามาเน่ Yamane (1967) (สุจิตรา บุญยรัตพันธ์, 2556: 176) และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% ดังนี้

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

เมื่อ  $n$  หมายถึง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

$N$  หมายถึง ขนาดของประชากรที่ทราบค่า

$e$  หมายถึง ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

กำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% จะได้  $e = 0.05$

จะได้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมคือ

$$\begin{aligned} n &= \frac{2,452}{(1 + 2452(0.05)^2)} \\ &= 343.99 \end{aligned}$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม คือ 344 ตัวอย่าง

ในการจัดกลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามสัดส่วนของผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ หรือผู้ขับรถตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 และสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ตามสูตรของการคำนวณ ดังนี้

จำนวนตัวอย่างแต่ละประชากร =  $\frac{\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$

เมื่อเลือกตัวอย่างตามกลุ่มผู้ประกอบการ และเทียบสัดส่วนเพื่อหาจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมของแต่ละกลุ่มผู้ประกอบการแล้ว จะได้กลุ่มตัวอย่างของแต่ละกลุ่มผู้ประกอบการ ตามที่แสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ลำดับที่	ประเภทผู้ประกอบการหรือผู้ขับรถ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน)
1	ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง	1335	188
2	ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ	1056	148
3	สถานตรวจสภาพรถ	58	8
รวม		2452	344

ภายหลังจากได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาแล้ว ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างสำหรับการตอบแบบสอบถาม จะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยกำหนดพื้นที่ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างบริเวณสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี และสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี สาขาอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชา และอำเภอหนองใหญ่ เนื่องจากเป็นวิธีการเลือกที่ง่ายสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ทันที เมื่อพบประชากรที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ (อัญชญา ณ ระนอง, 2554: 168) ให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 344 คน

**2.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ** ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชี่ยวชาญ และเกี่ยวข้องในการบริหารยุทธศาสตร์ (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2561: 31) ของกรมการขนส่งทางบกทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) (อัญชญา ณ ระนอง, 2554, น. 168) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 4 ตัวอย่าง ประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบก
- 2) ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการของกรมการขนส่งทางบก
- 3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนให้สอดคล้องกับการปรับตัวด้านงานประจำและตามกลยุทธ์หลักขององค์กร

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับ ดูแล เกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์วางแผนการจัดระเบียบการขนส่งภายในจังหวัดชลบุรี และการควบคุม ติดตาม การดำเนินงานของผู้ประกอบการขนส่งให้เป็นไปตามเงื่อนไขในใบอนุญาตประกอบการขนส่ง

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้

การศึกษาครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการนำวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวคิดการวิจัยมาสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นข้อคำถามปลายปิดและปลายเปิด ประกอบด้วยแบบสอบถาม (Questionnaires) (สุจิตรา บุญรัตพันธ์, 2556: 190) และแบบแสดงความคิดเห็น สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่แบบสัมภาษณ์ (สุจิตรา บุญรัตพันธ์, 2556, น. 193)

3.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ จะเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนปีที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้ง และเขตพื้นที่อำเภอ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรีจำนวน 30 ข้อ แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย PESTLE Analysis ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม วัฒนธรรม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) และสิ่งแวดล้อม (Environment)

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย McKinsey 7-S Framework ได้แก่ กลยุทธ์องค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบการบริหาร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values)

ลักษณะของคำถามในตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2545. อ้างใน บุญชนะ ดวงฉวี, 2558, น. 66) ดังนี้

- 5 หมายถึง ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร  
ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร  
ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับมาก
- 3 หมายถึง ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร  
ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร  
ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร  
ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามแสดงความคิดเห็นที่มีผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี จำนวน 30 ข้อ ประกอบด้วย

- กลยุทธ์การควบคุม ได้แก่ การพัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของรถทุกประเภทให้เป็นมาตรฐานสากล การพัฒนาระบบการตรวจสภาพรถทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน การพัฒนากระบวนการออกใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถ

- กลยุทธ์การกำกับ ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการตรวจสอบรถบนท้องถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมาย การพัฒนานวัตกรรมในการกำกับและควบคุมผู้ขับขี่เพื่อความปลอดภัย การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับสถานตรวจสภาพรถ

- กลยุทธ์การดูแล ได้แก่ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ การพัฒนานวัตกรรมในการดูแลด้านความปลอดภัยของรถและระบบตรวจสภาพรถ

ลักษณะของคำถามในตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2545. อ้างใน บุญชนะ ดวงฉวี, 2558, น. 66) ดังนี้



- 5 หมายถึง ความคิดเห็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์  
ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความคิดเห็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์  
ระดับมาก
- 3 หมายถึง ความคิดเห็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์  
ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความคิดเห็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์  
ระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความคิดเห็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์  
ระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของผลการศึกษา ด้วยการใช้ค่าเฉลี่ย (Mean)  
ตามแนวทางของ เบสท์ (Best. 1970 อ้างใน บุญชนะ ดวงฉวี. 2558, น. 66) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.5 – 5.00	มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.5 – 4.49	มีความคิดเห็นในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.5 – 3.49	มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.5 – 2.49	มีความคิดเห็นในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.0 – 1.49	มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิด ให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นต่อ  
การดำเนินการในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนน  
ให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี รวมถึง สิ่งที่ต้องการ  
ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะต่างๆ

### 3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ข้าราชการกรมการขนส่งทางบก จำนวน  
4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ขนส่งจังหวัด  
ชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย อายุ  
เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการรับราชการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่กรมการขนส่งทางบก

ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อคิดเห็นด้านปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี และข้อเสนอแนะในการพัฒนาศาสตร์ ได้แก่

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย PESTLE Analysis ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม วัฒนธรรม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) และสิ่งแวดล้อม (Environment)

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย McKinsey 7-S Framework ได้แก่ กลยุทธ์องค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบการบริหาร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values)

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์การควบคุม ได้แก่ การพัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของรถ การพัฒนาระบบการตรวจสภาพรถทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน และการพัฒนากระบวนการออกใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถ

2. กลยุทธ์การกำกับ ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการตรวจสอบรถ และมาตรการบังคับใช้กฎหมาย การพัฒนานวัตกรรมในการกำกับและควบคุมผู้ขับขี่ และการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับสถานตรวจสภาพรถ

3. กลยุทธ์การดูแล ได้แก่ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ และการพัฒนานวัตกรรมในการดูแลด้านความปลอดภัยและระบบตรวจสภาพรถ

### 3.2 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

#### 3.2.1 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือของการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม การออกแบบสอบถามได้ศึกษาจากเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อม การกำหนดยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารภาครัฐ และกลยุทธ์ในการควบคุม การกำกับ และการดูแล ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก เพื่อให้แบบสอบถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัยที่ต้องการศึกษา โดยมีการดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1) ดำเนินการจัดทำร่างแบบสอบถาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม ความเที่ยงตรง (Validity) ของเนื้อหาใน ข้อคำถามว่ามีความสอดคล้อง ตรงกันกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาหรือไม่ และนำข้อเสนอแนะมา ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามให้มีความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2) ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ และทำการตรวจสอบ ความถูกต้องของแบบสอบถาม และก่อนดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อให้แบบสอบถามมีความแม่นยำตรง ตามเนื้อหา จึงได้นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารยุทธศาสตร์ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของภาษาในแบบสอบถาม ความสอดคล้องและความเที่ยงตรงในข้อ คำถามว่าตรงประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือไม่ (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2556, น. 145)

3) ทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เพื่อทดสอบ ความคงเส้นคงวาของแบบสอบถามว่ามีความเที่ยงตรงน่าเชื่อถือเพียงใด โดยในการทดสอบความ เชื่อมั่นได้ดำเนินการ ดังนี้

- ทำการหาค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษากับ วัตถุประสงค์ในการศึกษา (Index of Item objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงและ สามารถนำมาใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จะต้องมียค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปจึงจะสามารถ นำมาใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้

- หากพบว่าค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่ได้ทำการตรวจสอบแล้ว มีค่าความเชื่อมั่นต่ำกว่า 0.50 จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อความ การใช้ภาษาหรืออาจจะต้อง ทำการยกเลิกและจัดทำแบบสอบถามขึ้นใหม่ เพื่อให้แบบสอบถามมีความครอบคลุมและเหมาะสม ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้

- นำแบบสอบถามไปทดสอบคุณภาพ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ พื้นที่เป้าหมายในการเก็บข้อมูล และนำผลมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient) เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยพิจารณาจากเกณฑ์การ ประเมินของครอนบาค (ศิริชัย กาญจนวาที: 2544) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ( $\alpha$ )	การแปลความหมายระดับความเที่ยง
มากกว่า .9	ดีมาก
มากกว่า .8	ดี
มากกว่า .7	พอใช้
มากกว่า .6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า .5	ต่ำ
น้อยกว่า หรือ เท่ากับ .5	ไม่สามารถรับได้

4) นำแบบสอบถามที่ได้ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

### 3.2.2 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือของการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีการกำหนดข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2561, น.75) การสร้างเครื่องมือหรือแบบสัมภาษณ์เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนายุทธศาสตร์ ที่มีความสอดคล้อง และเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดของการวิจัย และกลยุทธ์ในการควบคุม การกำกับ และการดูแล ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก มาใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และการเก็บข้อมูลภาคสนาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และนำเสนอเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยผู้ศึกษาจะทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เป็นการนำแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี โดยเนื้อหาในข้อคำถาม กำหนดให้มีความครอบคลุมในประเด็นที่ต้องการศึกษา ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินกลยุทธ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

2) ปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินกลยุทธ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

3) แนวทางการดำเนินกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการควบคุม การกำกับ และการดูแล ตามประเด็นยุทธศาสตร์ พัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

##### 4.1 เจริญปริมาณ

4.1.1 ผู้ศึกษาขอรับหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการมหาวิทาลัยสุโขทัย ธรรมชิตราช สำหรับการแสดงเจตจำนงหรือการแสดงตนในเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (สุจิตรา บุญยรัตพันธ์, 2556, น. 191)

4.1.2 กำหนดพื้นที่เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1.3 ตรวจสอบช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลให้สอดคล้องกับปริมาณจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อความรวดเร็วและความถูกต้องในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1.4 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ทำการแนะนำตัวพร้อมกับขอความร่วมมือ (สุจิตรา บุญยรัตพันธ์, 2556, น. 202) โดยแจ้งถึงวัตถุประสงค์ในการศึกษาและประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามนั้น จะต้องให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจและได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล

4.1.5 ผู้ศึกษาได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการกำหนดไว้ด้วยตนเอง โดยในขณะที่แจกแบบสอบถามผู้ศึกษาจะทำการแนะนำขั้นตอนของการตอบแบบสอบถาม และอธิบายความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการศึกษาให้แก่ผู้ให้ข้อมูล เพื่อเกิดความเข้าใจในข้อคำถาม พร้อมทั้งแจ้งวันเวลาในการขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ภายหลังจากที่ได้แจกแบบสอบถามนั้นเป็นเวลา 7 วัน หรือแนบซองจดหมายพร้อมติดแสตมป์จำหน่ายถึงผู้ศึกษาในการส่งคืนแบบสอบถาม กรณีผู้ให้ข้อมูลประสงค์จะคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์

4.1.6 หากไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด จะทำการติดตามทวงถามคืนพร้อมแนบแบบสอบถามไปด้วย แต่ไม่เกิน 3 ครั้ง หากไม่ได้รับคืนในครั้งที่ 3 จะตัดทิ้งและทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างใหม่ (สุจิตรา บุญยรัตพันธ์, 2556, น. 202)

4.1.7 ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม และความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา หากพบว่ามีการให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ผู้ศึกษาจะทำการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับมีความถูกต้องและครบถ้วน ตรงตามประเด็นในเรื่องที่ทำการศึกษา ก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 4.2 เชิงคุณภาพ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้มีการเตรียมไว้ล่วงหน้า และข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวข้องในการบริหารยุทธศาสตร์ ของกรมการขนส่งทางบกทั้งในส่วนกลางและของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตามประเด็นของการศึกษา

การสัมภาษณ์ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 คน โดยผู้ศึกษาเป็นผู้สัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมีความน่าเชื่อถือ โดยมีขั้นตอนในการเตรียมการสัมภาษณ์และรายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.2.1 ผู้ศึกษาขอรับหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สำหรับการแสดงเจตจำนงหรือการแสดงตนในเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2558: 155) ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ขนส่งจังหวัดชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

4.2.2 ประสาน นัดหมาย ผู้ที่รับการสัมภาษณ์ถึงเวลาและสถานที่ โดยการเลือกสถานที่ที่มีความเหมาะสม มีความเป็นส่วนตัว และเวลาที่กลุ่มตัวอย่างมีความสะดวกในการให้สัมภาษณ์ (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2558: 146) และทำการแจกแบบสัมภาษณ์ก่อนทำการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้รับการสัมภาษณ์ได้มีการเตรียมความพร้อมสำหรับการให้ข้อมูลถึงสภาพปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี



4.2.3 ตรวจสอบทบทวนความถูกต้อง และความครบถ้วนของข้อความที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (สุจิตรา บุญรัตน์, 2556, น. 205) เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์มีความถูกต้องและครบถ้วน ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่ทำการศึกษา และสามารถนำมาสรุปผลตามสมมุติฐานของการวิจัยที่ว่าความสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เกิดจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาส การหลีกเลี่ยงระมัดระวังในจุดอ่อนและอุปสรรค จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส มาตรฐานการกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

4.2.4 ก่อนการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาทำการซ้อมการสัมภาษณ์กับบุคคลอื่นที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น. 82) เพื่อตรวจสอบและทำการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง และปรับปรุงข้อความให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

4.2.5 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับใช้ในการบันทึกข้อมูลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น. 82) ได้แก่ อุปกรณ์บันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ แบบฟอร์มในการบันทึกข้อมูล และแจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบเมื่อมีการใช้อุปกรณ์เหล่านี้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น. 83)

4.2.6 ในการสัมภาษณ์ผู้ศึกษาได้เตรียมตัวในด้านต่าง ๆ และแต่งกายด้วยชุดที่สุภาพเรียบร้อย เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานที่ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ทำการแนะนำตัวพร้อมทั้งหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สำหรับการแสดงเจตจำนงหรือการแสดงตนในเก็บรวบรวมข้อมูล โดยชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ได้รับในการศึกษาและเหตุผลในการเลือกผู้ให้ข้อมูลในการขอเข้ารับการสัมภาษณ์เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวข้องในการบริหารยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบกและของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ในการชี้แจงต้องคำนึงถึงหลักจริยธรรมและแจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ทราบว่าเก็บข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์ไว้เป็นความลับ โดยจะนำเฉพาะข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปใช้สำหรับการศึกษาเท่านั้น (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น. 86)

4.2.7 การสัมภาษณ์เป็นการนำคำถามที่ได้มีการเตรียมไว้ล่วงหน้า มาใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และถามตามลำดับของข้อความ (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น.94) ตามที่ระบุไว้ในแบบสัมภาษณ์ให้ครบถ้วนในทุกข้อความ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นต้องมาจากความสมัครใจและได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล (เสนห์ จุ้ยโต, 2558, น.146)

4.2.8 คำเนิการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างตามที่นัดหมายไว้ ทำการบันทึกเสียงระหว่างการเก็บข้อมูล เพื่อให้สามารถเก็บรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ จดบันทึกเนื้อหาและข้อสังเกตต่าง ๆ ขณะทำการสัมภาษณ์ โดยมีแนวทางในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) แนะนำขั้นตอนในการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งอธิบายความหมายของคำศัพท์ที่ใช้และประเด็นที่ต้องการทราบสำหรับนำไปใช้ในการศึกษา

2) กำหนดระยะเวลาในการสัมภาษณ์ โดยแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็นสองช่วงเวลา กำหนดช่วงเวลาดังกล่าวไม่เกินครั้งละ 25 นาที (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น. 92) โดยไม่เร่งรัดในการขอคำตอบจากผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลได้มีการพิจารณาตอบคำถามหรือไตร่ตรองถึงเหตุผลของประเด็นคำถามนั้น ๆ

3) ผู้ศึกษาวางตัวเป็นกลางในขณะที่ทำการสัมภาษณ์ และสร้างความมั่นใจให้กับผู้ให้ข้อมูลว่ามีความสนใจในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น.87) ดำเนินการสัมภาษณ์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อไม่ให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกว่าการให้ข้อมูลเป็นไปโดยเปล่าประโยชน์ (เสนห์ จุ้ยโต, 2558, น. 156)

4) การใช้ภาษาในขณะที่สัมภาษณ์ด้วยถ้อยคำที่สามารถสื่อความหมายถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างชัดเจนและผู้ให้ข้อมูลสามารถตอบคำถาม หรือแสดงความคิดเห็นได้ตรงตามประเด็น (เสนห์ จุ้ยโต, 2558, น. 156) โดยไม่เป็นการชี้นำผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้การตอบคำถามเป็นไปตามความต้องการของผู้ศึกษา (สุภางค์ จันทวานิช, 2561, น. 94)

5) การบันทึกข้อมูลในขณะที่ทำการสัมภาษณ์ ได้นำอุปกรณ์สำหรับการบันทึกเสียงและแบบสำหรับการจดบันทึก เพื่อป้องกันการสูญเสยข้อมูลบางอย่างหรือจดจำข้อมูลบิดเบือนในขณะที่สัมภาษณ์และทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น (สุภางค์ จันทวานิช, 2561: 88) พร้อมกับสังเกตปฏิกิริยาผู้ให้ข้อมูล หากเห็นว่าการบันทึกข้อมูลส่งผลเสียต่อการสัมภาษณ์จะใช้วิธีการจดจำแทน โดยในขณะที่ทำการสัมภาษณ์ได้เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และทัศนคติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์และประเด็นที่ต้องการศึกษา ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสามารถสอบถามข้อสงสัยหรือการนำข้อมูลไปใช้ได้ตลอดเวลาในขณะที่สัมภาษณ์ ภายหลังกการสัมภาษณ์จะทำการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ทันที

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of data) ในการศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาทำการบันทึก ประมวลผลข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ในการใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาเลือกใช้สถิติให้มีความเหมาะสมกับลักษณะของข้อมูล (อัญชานา ณ ระนอง, 2554: 263) เพื่อให้ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถทราบถึงสภาพปัญหา และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และสมมติฐานของการวิจัย โดยมีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. สถิติเชิงบรรยาย ในการศึกษาครั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงบรรยายเป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปให้ทราบถึงข้อมูลและเห็นถึงคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา โดยการหาค่าสถิติจากการคำนวณ (อัญชานา ณ ระนอง, 2554: 263) ได้แก่ การวิเคราะห์แนวโน้มการเข้าสู่ส่วนกลาง (Central tendency analysis) การวิเคราะห์การกระจาย (Variation analysis) การวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ (Frequency and Percentage analysis) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความแปรปรวน (Standard deviation and variance) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlational analysis) (เสนห์ จุ้ยโต, 2558, น. 246-250)

2. สถิติเชิงอนุมาน ในการศึกษาครั้งนี้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมานเป็นการนำข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อสรุปอ้างอิงไปยังกลุ่มประชากรที่ศึกษา ซึ่งวัตถุประสงค์ของสถิติเชิงอนุมาน เป็นการประมาณค่าจากกลุ่มตัวอย่างไปสู่สมมติฐานของการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ (อัญชานา ณ ระนอง, 2554: 263) สถิติเชิงอนุมานที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็น การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) (เสนห์ จุ้ยโต, 2558, น.257)

การใช้สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี ที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แบ่งเป็นข้อมูลที่

ต้องใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการศึกษาครั้งนี้ ออกเป็น 3 ตอน ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนปีที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้ง และเขตพื้นที่อำเภอ ได้ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ เพื่อแสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการหาค่าสถิติพื้นฐานหาค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและความแปรปรวน (Standard Division and Variance) การวิเคราะห์ความถี่และร้อยละ (Frequency and Percentage Analysis) เพื่ออธิบายถึงลักษณะของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนปีที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้ง และเขตพื้นที่อำเภอ

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี ด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) เพื่อวิเคราะห์ หาระดับ (Degree) และทิศทาง (Direction) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์กับกลยุทธ์ในการพัฒนายุทธศาสตร์

การใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยวิธีการทางสถิติ การทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี ตามลักษณะของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการหาค่าสถิติ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางด้านต่าง ๆ สำหรับนำมาใช้ในการปรับปรุงและแก้ไข การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี เป็นการจัดเก็บรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ ที่ได้รับ เพื่อนำมาจัดทำเป็นข้อสรุปสำหรับการค้นหาแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

## 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ข้าราชการระดับผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก จำนวน 2 คนและผู้บริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี จำนวน 2 คน ในภาคสนามมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำข้อสรุปที่

ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งก่อนทำการวิเคราะห์ได้ตรวจสอบความเพียงพอและความถูกต้องของข้อมูลว่ามีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้สำหรับการตอบปัญหาในการศึกษาได้หรือไม่ (สุภางค์ จันทวานิช, 2561: 129) การวิเคราะห์ข้อมูลได้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตามแบบของการสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตอนที่ 1

เป็นการนำข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการรับราชการในตำแหน่งปัจจุบันมาบันทึกข้อมูล เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) แสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ขนส่งจังหวัดชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

#### การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตอนที่ 2

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ โดยผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก จำนวน 2 คนและผู้บริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี จำนวน 2 คน ซึ่งมีกระบวนการและขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับใช้ในการศึกษาการยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความพัฒนาปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ดังต่อไปนี้

- นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาดำเนินการสร้างข้อสรุปเบื้องต้น เพื่อพิจารณาถึงกระบวนการและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ได้ว่ามีความสอดคล้องเป็นไปตามกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ต้องการศึกษาหรือไม่

- ทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้ตามแบบการสัมภาษณ์ ถึงความครบถ้วน ถูกต้อง และพอเพียงสำหรับการนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการกำหนดหมวดหมู่ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นกรอบสำหรับการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูล เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความถูกต้องและเกิดความสะดวกรวดเร็ว

- ทำการเปรียบเทียบข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้กำหนดหมวดหมู่และจำแนกประเภทมาเปรียบเทียบข้อมูลในการหาความเหมือนและความแตกต่าง เพื่อสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

ให้คุณลักษณะของข้อมูลมีความเป็นนามธรรมมากขึ้น และแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปร (สุภางค์ จันทวานิช, 2559, น.120) สำหรับนำไปใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความพัฒนาปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
2. ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์
3. ความคิดเห็นที่มีผลต่อยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์

#### 1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

##### 4.1.1 เชิงปริมาณ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระยะเวลาที่ได้รับใบอนุญาตโดยการหาค่าร้อยละ ค่าความถี่ ซึ่งมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	209	60.6
หญิง	136	39.4
รวม	345	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	63	18.3
31-40 ปี	122	35.4
41-50 ปี	86	24.9
51-60 ปี	56	16.2
60 ปีขึ้นไป	16	4.6
ไม่ตอบ	2	0.6
รวม	345	100.0
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	85	24.6
ปวส./อนุปริญญา	112	32.5
ปริญญาตรี	121	35.1
สูงกว่าปริญญาตรี	20	5.8
ไม่ตอบ	7	2.0
รวม	345	100.0
<b>ระยะเวลาที่ได้รับใบอนุญาต</b>		
ต่ำกว่า 1 ปี	19	5.5
1-5 ปี	134	38.8
6-10 ปี	83	24.1
10 ปีขึ้นไป	96	27.8
ไม่ตอบ	13	3.8
รวม	345	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
<b>ที่อยู่ของสถานประกอบการ หรือ ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่อำเภอ</b>		
อำเภอเมือง	42	12.2
อำเภอบ้านบึง	29	8.4
อำเภอหนองใหญ่	22	6.4
อำเภอบางละมุง	57	16.5
อำเภอพานทอง	11	3.2
อำเภอพนัสนิคม	27	7.8
อำเภอศรีราชา	98	28.4
อำเภอเกาะสีชัง	10	2.9
อำเภอสัตหีบ	15	4.3
อำเภอบ่อทอง	17	4.9
อำเภอเกาะจันทร์	15	4.4
ไม่ตอบ	2	0.6
รวม	345	100.0

จากผลตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60.6 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.1 ระยะเวลาที่ได้รับใบอนุญาต 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.8 ที่อยู่ของสถานประกอบการหรือปฏิบัติงานอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอศรีราชา คิดเป็นร้อยละ 28.4

#### 4.1.2 เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ข้าราชการระดับผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก และผู้บริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) อันประกอบด้วย ข้าราชการระดับผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก จำนวน 2 ตัวอย่าง และผู้บริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีจำนวน 2 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 4 ตัวอย่าง ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงไปที่ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวข้องในการบริหารยุทธศาสตร์

ของกรมการขนส่งทางบกทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้ได้มาซึ่งผลของการศึกษาที่มีความครอบคลุมในทุกมิติ

ในการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1. สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล 5 ข้อ ประกอบไปด้วย อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ การรับราชการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่กรมการขนส่งทางบก 2. สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อคิดเห็นด้านปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี และข้อเสนอแนะในการพัฒนายุทธศาสตร์ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ PESTLE Analysis ประกอบด้วย การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม วัฒนธรรม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) และสิ่งแวดล้อม (Environment) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน โดยใช้ McKinsey 7-S Framework ประกอบด้วย กลยุทธ์องค์การ (Strategy) โครงสร้างองค์การ (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบการบริหาร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared Values) 3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การควบคุม หมายถึง การพัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของรถ การพัฒนาระบบการตรวจสอบสภาพรถทั้งหมดของภาครัฐและภาคเอกชน และการพัฒนากระบวนการออกใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถ (2) กลยุทธ์การกำกับ หมายถึง การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการตรวจสอบรถ และมาตรการบังคับใช้กฎหมาย การพัฒนานวัตกรรมในการกำกับและควบคุมผู้ขับขี่ และการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับสถานตรวจสอบรถ และ (3) กลยุทธ์การดูแล หมายถึง การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ และการพัฒนานวัตกรรมในการดูแลด้านความปลอดภัยและระบบตรวจสอบรถนั้น

ผู้ศึกษาได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยการนำข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการรับราชการในตำแหน่งปัจจุบัน มาวิเคราะห์ เพื่อแสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ขนส่งจังหวัดชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี และส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารยุทธศาสตร์ของตัวอย่างทั้ง 4 ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาดำเนินการสร้างข้อสรุปเบื้องต้น เพื่อพิจารณาถึงกระบวนการและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ถือว่ามีความสอดคล้องเป็นไปตามกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ต้องการศึกษาหรือไม่ 2. ตรวจสอบข้อมูลที่ได้จาก

การสัมภาษณ์ว่าครบถ้วน ถูกต้อง และเพียงพอสำหรับการนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลหรือไม่

3. นำข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์มากำหนดหมวดหมู่ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นกรอบในการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลถูกต้อง สะดวกและรวดเร็ว และ 4. เปรียบเทียบข้อมูลโดยนำข้อมูลที่กำหนดหมวดหมู่และจำแนกประเภทมาเปรียบเทียบหาความเหมือนและความแตกต่าง เพื่อสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยให้คุณลักษณะของข้อมูล ที่มีความเป็นนามธรรมมากขึ้น และสามารถแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปร ที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมระบบขนส่งทางถนนให้เกิดการพัฒนาอย่างปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ดังนี้

ข้าราชการในระดับผู้บริหารของกรมการขนส่งทางบก เป็นข้าราชการหญิงทั้ง 2 ท่าน โดยท่านแรกดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก (อำนาจการ ระดับสูง) มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบก ส่วนท่านที่ 2 ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก (อำนาจการ ระดับสูง) มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการตามแผนงานหรือโครงการของกรมการขนส่งทางบก และข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี เป็นข้าราชการชายทั้ง 2 ท่าน โดยท่านแรกดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี (อำนาจการ ระดับสูง) ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 29 พฤศจิกายน 2560 - ปัจจุบัน รวมระยะเวลาประมาณ 3 ปี มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนให้สอดคล้องกับการปรับตัวด้านงานประจำและตามกลยุทธ์หลักขององค์กร ส่วนท่านที่ 2 ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์วางแผนการจัดระเบียบการขนส่งภายในจังหวัดชลบุรี และการควบคุม ติดตาม การดำเนินงานของผู้ประกอบการขนส่งให้ เป็นไปตามเงื่อนไขในใบอนุญาตประกอบการขนส่ง

จากข้อมูลเบื้องต้นชี้ให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่เลือกแบบเฉพาะเจาะจงในผู้บริหารระดับสูง สามารถเป็นตัวแทนของการทำนายผลการศึกษาเชิงคุณภาพได้เป็นอย่างดี เนื่องจากลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระดับที่ลดหลั่นกันไป และผลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเป็นข้อมูลที่มีความครอบคลุมและสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานเกือบทั่วทุกระดับของกรมการขนส่งทางบก

## 2. ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์

### 4.2.1 เชิงปริมาณ

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้นโยบายด้านการขนส่งขาดความต่อเนื่อง	2.08	0.926	น้อย
2. รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญกับการขนส่งสาธารณะ	2.42	0.992	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	2.25	0.856	น้อย

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X}=2.25$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญกับการขนส่งสาธารณะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 2.42 รองลงมาคือ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้นโยบายด้านการขนส่งขาดความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.08

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
3. สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการเลือกการเดินทางด้วยรถโดยสารประเภทต่าง ๆ	3.84	0.879	มาก
4. สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด	2.33	0.913	น้อย
5. ภาครัฐขาดงบประมาณในการปฏิรูประบบการขนส่งที่ทันสมัย	2.19	0.890	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	2.79	0.415	ปานกลาง



จากตารางที่ 4.3 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.79$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการเลือกการเดินทางด้วยรถโดยสารประเภทต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.84 รองลงมาคือ สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.33 ส่วนภาครัฐขาดงบประมาณในการปฏิรูประบบการขนส่งที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 2.19

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
6. การรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน (AEC) ส่งผลต่อการปรับตัวของภาคการขนส่ง	3.65	0.869	มาก
7. รูปแบบการขนส่งยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน	3.72	0.857	มาก
8. การให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในภาคการขนส่งจะทำให้การขนส่งทางถนนมีความปลอดภัยมากขึ้น	3.80	0.861	มาก
9. การขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนของประชาชนเป็นสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุทางถนน	4.27	0.783	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.86	0.607	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคมวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนของประชาชนเป็นสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุทางถนน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.27 รองลงมาคือ การให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในภาคการขนส่งจะทำให้การขนส่งทางถนนมีความปลอดภัยมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 รูปแบบการขนส่งยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนการรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน (AEC) ส่งผลต่อการปรับตัวของภาคการขนส่ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.65

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
10. การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.89	0.766	มาก
11. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถ เข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	3.95	0.774	มาก
12. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการกิจ	3.75	0.825	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.87	0.658	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย  
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำ  
ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็วมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.95 รองลงมาคือ การใช้  
เทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ส่วนสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการกิจ  
มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.75

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมาย

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
13. กฎระเบียบปัจจุบันไม่สอดคล้องต่อความ ต้องการและความคาดหวังของผู้ประกอบการ	2.20	0.905	มาก
14. บทลงโทษทางกฎหมายช่วยให้ระบบการ ขนส่งมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน	3.76	0.911	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	2.98	0.558	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมาย มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 2.98$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บทลงโทษทางกฎหมายช่วยให้ระบบการขนส่งมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.76 รองลงมาคือ กฎระเบียบปัจจุบันไม่สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
15. ปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือฝุ่นละอองในอากาศ ส่งผลต่อการบริหารจัดการการเดินรถและการบำรุงรักษารถ	2.16	0.860	น้อย
16. ภาครัฐควรมีการสนับสนุนการใช้พลังงานทางเลือกอย่างยั่งยืนและพัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.896	มาก
17. จังหวัดชลบุรีเป็นเมืองขนาดใหญ่ทำให้มีปัญหาด้านมลพิษที่เกิดจากการใช้รถ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน	2.05	0.927	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	2.73	0.417	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.73$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาครัฐควรมีการสนับสนุนการใช้พลังงานทางเลือกอย่างยั่งยืนและพัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.97 รองลงมาคือ ปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือฝุ่นละอองในอากาศส่งผลต่อการบริหารจัดการการเดินรถและการบำรุงรักษารถมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.16 ส่วนจังหวัดชลบุรีเป็นเมืองขนาดใหญ่ทำให้มีปัญหาด้านมลพิษที่เกิดจากการใช้รถส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 2.05

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์องค์การ

สภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
18. การกำหนดกลยุทธ์หรือแผน เพื่อให้การเดินทางเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งอื่น ๆ จะทำให้การเดินทางมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ	3.78	0.811	มาก
19. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อบูรณาการกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนให้เป็นไปตามกฎหมาย ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ	3.77	0.808	มาก
20. การจัดทำแผนในการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้รถใช้ถนนมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ	3.83	0.871	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.79	0.694	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์การมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การจัดทำแผนในการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้รถใช้ถนนมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.83 รองลงมาคือ การกำหนดกลยุทธ์หรือแผนเพื่อให้การเดินทางเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งอื่น ๆ จะทำให้การเดินทางมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบูรณาการกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนให้เป็นไปตามกฎหมายทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.77

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
21. การกระจายอำนาจของกรมการขนส่งทางบก ทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความล่าช้าไม่ทันต่อ สถานการณ์	2.61	0.992	ปานกลาง
22. โครงสร้างสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ความเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจ	3.65	0.859	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.13	0.536	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.13$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า โครงสร้างสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.65 รองลงมาคือ การกระจายอำนาจของกรมการขนส่งทางบกทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อมภายในด้านระบบปฏิบัติการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
23. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีระบบการ ให้บริการประชาชนที่สะดวกรวดเร็ว	3.74	0.933	มาก
24. การบังคับใช้กฎหมายของสำนักงานขนส่ง จังหวัดชลบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ เป็นธรรม	3.72	0.852	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.73	0.804	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านระบบปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.73$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีระบบการให้บริการประชาชนที่สะดวกรวดเร็วมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.83 รองลงมาคือ การบังคับใช้กฎหมายของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร

สภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
25. บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจด้านการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.69	0.808	มาก
26. อัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับภารกิจ	3.39	0.973	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.55	0.792	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.55$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจด้านการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.69 รองลงมาคือ อัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับภารกิจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39



ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ

สภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
27. การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนน	3.66	0.807	มาก
28. บุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบ	3.74	0.791	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.70	0.709	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.74 รองลงมาคือการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร

สภาพแวดล้อมภายในด้านรูปแบบการบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
29. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม	3.78	0.790	มาก
30. การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการ ทำให้ควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	3.77	0.853	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.77	0.732	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านรูปแบบการบริหารมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.78 รองลงมาคือ การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการทำให้ควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม

สภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
31. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีค่านิยมร่วมกันในการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	3.78	0.775	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วมมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีค่านิยมร่วมกันในการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.78

#### 4.2.2 เชิงคุณภาพ

ข้อคิดเห็นด้านปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ และข้อเสนอแนะในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

##### สภาพแวดล้อมภายนอก

##### ด้านการเมือง (Political)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองว่า ในปัจจุบันประเทศไทยยังไม่ถือว่าขาดเสถียรภาพทางการเมือง ถึงแม้จำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของพรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาลกับพรรคการเมืองฝ่ายค้านจะมีจำนวนที่ใกล้เคียงกันและอาจส่งผลต่อการลงมติในวาระต่าง ๆ ได้ แต่การขาดความเข้มแข็ง

ของฝ่ายค้านอาจมีผลให้รัฐบาลสามารถบริหารประเทศได้ครบตามวาระ 4 ปี ซึ่งจะส่งผลให้นโยบายด้านต่าง ๆ ของรัฐบาลมีความต่อเนื่องมากขึ้น ดังนั้นอาจใช้โอกาสนี้ในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ขององค์การที่อยู่ภายใต้นโยบายของรัฐบาลที่มีแนวโน้มว่าจะอยู่ได้ครบตามวาระให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่องค์การและเพื่อผลประโยชน์โดยรวมของประเทศ

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองว่ามีข้อจำกัด ความไม่แน่นอนทางการเมือง รวมทั้งนโยบายรัฐที่ขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐเองยังไม่สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้เกิดปัญหาการทำงานที่มีความซ้ำซ้อนกัน จึงมีความเห็นว่าการพัฒนาโครงการพื้นฐานด้านการขนส่งทางบกต้องมีความชัดเจนและต่อเนื่อง อีกทั้งต้องสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานได้อย่างแท้จริง

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมืองว่าการเมืองนับว่ามีบทบาทสำคัญในการใช้อำนาจในการวางแผนนโยบายแผนการบริหารสังคมและประเทศ รวมทั้งการนำนโยบายไปปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรการแต่งตั้งบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญ ๆ ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์หรือทิศทางในการพัฒนาใด ๆ จำเป็นต้องสอดคล้องกับนโยบายทางการเมืองด้วย จึงจะทำให้กลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนาที่กำหนดขึ้นมาได้รับการผลักดันหรือสนับสนุนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง ดังนี้ ความผันผวนทางการเมืองไม่มีผลต่อการกำกับ ดูแล และหรือศึกษาวิเคราะห์การวางแผนการจัดระเบียบการขนส่งภายในเขตจังหวัดชลบุรี แม้กระทั่งการควบคุม และติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการขนส่งให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในใบอนุญาตประกอบการขนส่ง หากแต่ปัญหาที่เกิดขึ้นและยังคงเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยากเกิดจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถ หรือจำนวนผู้ประกอบการขนส่งในทุกประเภทที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในทุก ๆ ปี จำนวนที่เพิ่มมากขึ้นนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในระดับนี้

### ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ ไว้ดังนี้ ในปัจจุบันนโยบายทางเศรษฐกิจของประเทศไทยถึงแม้จะทำให้เห็นว่าสามารถพัฒนาต่อยอดในธุรกิจได้ตั้งแต่ระดับล่างสุดไปจนถึงเชิงเงิน นโยบายก็จริง (Micro-Macro) หากแต่ยังขาดการนำไปปฏิบัติให้เกิดความเป็นรูปธรรม อีกทั้งในการประกอบธุรกิจ

ของผู้ประกอบการจำนวนมากยังขาดสภาพคล่องทางการเงินในระยะยาว ซึ่งในเชิงนโยบายแล้ว ภาครัฐควรสนับสนุนให้เกิดความสามารถในการน่านโยบายไปปฏิบัติได้จริง เช่น ด้านเงินกู้ เพื่อกระตุ้นการทำธุรกิจที่จะส่งผลต่อเศรษฐกิจโดยตรง เป็นต้น นอกจากนี้ ผลกระทบจากโรคระบาดโควิด (Covid-19) ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจเกิดความผันผวนเป็นอย่างมาก การดำเนินธุรกิจหลายประเภทต้องปิดตัวลงโดยที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า และผลของการปิดตัวลงทำให้บุคลากรหรือแรงงานในธุรกิจนั้น ๆ ต้องอยู่ในสภาวะว่างงานถึงแม้ภาครัฐจะมีมาตรการในการเยียวยาเพื่อให้ความช่วยเหลือแล้วก็ตาม สิ่งเหล่านี้ยังส่งผลกระทบต่อภาคการขนส่งทุกประเภทซึ่งหากภาครัฐจะมีมาตรการหรือนโยบายอย่างไรในการกระตุ้นเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับภาคการขนส่ง กรมการขนส่งทางบกจะต้องน่านโยบายเหล่านี้มาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนผู้ขอรับบริการของทางกรมฯ ต่อไป อย่างเช่นกรณีรถโดยสารสาธารณะถูกตั้งให้เป็นส่วนหนึ่งในการแพร่ระบาดของโรค และส่งผลกระทบต่อการทำงานของกรมการขนส่งทางบกโดยตรง ในการควบคุมการระบาดของโรคภาครัฐได้มีมาตรการด้านต่าง ๆ มาใช้ ทำให้ประเทศไทยสามารถควบคุมการแพร่ระบาดของโรคมาได้ในระยะเวลาหนึ่ง จึงได้มีการผ่อนปรนมาตรการในการเดินทางด้วยรถโดยสารสาธารณะมากขึ้น มีการเยียวยาหรือการพักชำระหนี้ให้กับผู้ประกอบการขนส่งด้านต่าง ๆ รวมถึงการผ่อนคลายการควบคุมโรคในหลายระยะ ทำให้มีการใช้บริการขนส่งสาธารณะที่เพิ่มมากขึ้น การเงินของภาคธุรกิจมีแนวโน้มที่ดีขึ้นการปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตแบบ New-Normal ของประชาชน สิ่งเหล่านี้กรมการขนส่งทางบกควรนำมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจว่ายังมีข้อจำกัด โดยภาครัฐต้องสนับสนุนแหล่งเงินทุนงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาาระบบการขนส่งที่ประหยัดพลังงาน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน รวมทั้งภาคประชาชนเอง ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนอย่างจริงจัง

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจว่า ภาวะเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ว่าจะบรรลุตามเป้าประสงค์หรือตัวชี้วัดที่ตั้งไว้หรือไม่ เนื่องจากการพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะต้องใช้งบประมาณในการพัฒนาและอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้ประกอบการ สถาบันภาครัฐ ภาคเอกชน ดังนั้น หากภาวะทางเศรษฐกิจดีจะส่งผลให้มีงบประมาณสนับสนุนมากขึ้น ผู้ประกอบการจะมีเงินทุนในการพัฒนากิจการให้บรรลุเป้าประสงค์หรือตัวชี้วัดที่ตั้งไว้

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจ ดังนี้ จังหวัดชลบุรีเป็นเขตเศรษฐกิจที่มีความสำคัญต่อ GDP ของประเทศไทยในระดับต้น ๆ แต่ด้วยปัจจัยหลายประการในสภาวะการแพร่ระบาดของโรคโควิดที่กำลังเกิดขึ้น ทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในสภาวะถดถอยหรือมีการชะลอตัว การฟื้นฟูเศรษฐกิจในระดับฐานรากเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ภาครัฐควรให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ดังนั้นภาครัฐจึงควรมีมาตรการเยียวยาผู้ประกอบการขนส่งในจังหวัดชลบุรี หรือจังหวัดอื่น ๆ ในระยะยาว เพื่อให้ผู้ประกอบการขนส่งมีความเข้มแข็งสามารถสร้างระบบการขนส่งที่มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แต่เป็นไปภายใต้ข้อกำหนดที่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตขนส่งที่ทางผู้ประกอบการได้รับ นอกจากนี้ภาครัฐควรมีการสำรวจความต้องการและสนับสนุนในการใช้รถโดยสารสาธารณะของแต่ละพื้นที่ และจัดระบบการขนส่งสาธารณะให้เกิดการเชื่อมโยงในการเดินทาง ทั้งการขนส่งทางถนน การขนส่งทางราง การขนส่งทางน้ำ และทางอากาศ เพื่อให้การเดินทางมีความปลอดภัย สะดวก เกิดความรวดเร็วในการเดินทางและยังเป็นส่วนหนึ่งในการลดมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถสิ่งเหล่านี้ทำให้ต้นทุนในการเดินทางของผู้ประกอบการขนส่งลดต่ำลง สร้างความสามารถในการแข่งขันและก่อให้เกิดเสถียรภาพต่อการขนส่งในภาพรวมระบบเศรษฐกิจก็จะฟื้นตัวได้เร็วขึ้น

#### **ด้านสังคม วัฒนธรรม (Social)**

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคมวัฒนธรรม ว่า การสร้างเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่มีผลโดยตรงกับพฤติกรรมของประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งบุคลากรในกรมการขนส่งทางบกเอง นับเป็นเรื่องที่ควรจัดให้เป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมการขนส่งทางบก โดยต้องมีความร่วมสมัยเหมาะสมกับสภาพสังคมที่มีความเป็นพลวัตในยุคปัจจุบัน อีกทั้งการสร้างจิตสำนึกที่ดีเพื่อให้คนแสดงออกพฤติกรรมในการใช้รถใช้ถนนเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นชี้ให้เห็นถึงข้อดีของสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการรักษาและปฏิบัติตามกฎจราจรจากสิ่งที่เกิดขึ้นจริง อาจสื่อสารให้เห็นแนวทางในการปฏิบัติได้มากกว่าการรณรงค์ด้วยการงด หรือการห้ามในการปฏิบัติ

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคม วัฒนธรรม ว่าควรส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนมีความตระหนักในเรื่องของความปลอดภัย เพื่อให้เกิด "วัฒนธรรมความปลอดภัยในสังคมไทย" เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์



3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคม วัฒนธรรม ไว้ว่า การที่จะพัฒนาและส่งเสริมความปลอดภัยทางถนนให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นอย่างยิ่งที่คนในสังคมจะต้องให้การยอมรับและความสำคัญด้านความปลอดภัย มีการสื่อสารและสร้างการรับรู้ให้กับคนในสังคมได้รับทราบอย่างทั่วถึง ปลูกฝังค่านิยมให้คนในสังคมตระหนักถึงคุณประโยชน์ของความปลอดภัยและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งความปลอดภัย จึงจะทำให้การพัฒนาที่มีความยั่งยืน

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคม วัฒนธรรม กล่าวคือ สภาพสังคม วัฒนธรรมของจังหวัดชลบุรี เป็นเมืองท่องเที่ยว จำนวนผู้ใช้รถใช้ทางสาธารณะร่วมกันมีจำนวนมาก การขนส่งสาธารณะมีความหลากหลายรูปแบบ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีให้ความสำคัญในการสร้างความรู้เกี่ยวกับการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัย และมีมาตรการในการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดผลปฏิบัติในระบบสังคม วัฒนธรรมของจังหวัดชลบุรีมีการสร้างและปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการทั้งผู้ขับรถและผู้ประกอบการเพื่อให้การขนส่งทางถนนมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น

#### ด้านเทคโนโลยี (Technology)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี ว่าปัจจุบันส่วนราชการจำเป็นต้องเข้าสู่ Digital Transformation อย่างเต็มตัวตามนโยบายของรัฐบาล ประกอบกับสถานการณ์โควิด 19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ในอนาคตกรมการขนส่งทางบกจะมีการคิดค้นนวัตกรรมในการให้บริการรูปแบบใหม่ ๆ ออกมาสำหรับการให้บริการเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วที่มากขึ้นกว่าเดิม โดยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้ขอรับบริการ รวมทั้งสามารถจัดปัญหาความล่าช้าในระบบราชการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรม

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี ว่าจะต้องมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในอนาคต โดยการเชื่อมโยงกับทุกหน่วยงาน ทุกระบบการขนส่งของประเทศไทย

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี ว่าปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นทางเลือกที่หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนนิยมนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนางานในทุก ๆ ด้าน ทำให้การบริหารจัดการมีความสะดวก รวดเร็ว แม่นยำ และลดกำลังบุคลากรลง สำหรับงานด้านความปลอดภัยทางถนน ควรมีการนำเทคโนโลยีมา



ใช้ในการบริหารจัดการการสังเกตการณ์พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้ใช้รถ ใช้ถนน เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน และมีการพัฒนาหรือต่อยอดให้เป็นนวัตกรรมด้านความปลอดภัยทางถนน

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี ไว้ว่า แม้ในปัจจุบันจะมีการใช้เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน รวมทั้งภายในองค์กรเองก็ตาม แต่การสร้างนวัตกรรมในการให้บริการเพื่อให้ง่ายต่อการกำกับ ดูแล จะส่งผลต่อการวางแผนจัดระเบียบการขนส่งภายในจังหวัด รวมทั้งง่ายต่อการควบคุม ติดตาม การดำเนินงานของผู้ประกอบการขนส่งภายในจังหวัดให้เป็นที่ตามเงื่อนไขในใบอนุญาตประกอบการขนส่งได้มากยิ่งขึ้น สถานการณ์โควิด 19 ที่เกิดขึ้น เป็นทั้งวิกฤติ และ โอกาสในการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรในการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในจังหวัดชลบุรี

#### **ด้านกฎหมาย (Legal)**

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมาย กล่าวคือ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมการขนส่งทางบก มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายที่ใช้ในปัจจุบันควรมีความทันสมัย สอดคล้องกับความเป็นพลวัตในโลกยุค 4.0 และสามารถรองรับการเข้าสู่ Digital Transformation ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหรือการกำหนดข้อกฎหมายมาบังคับใช้ในระบบการขนส่งทางถนน เพื่อให้กฎหมายมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน สามารถที่จะนำไปบังคับใช้และปฏิบัติตามกฎหมายได้จริง ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการภายหลังการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมการขนส่งทางบกต่อไปได้

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านกฎหมาย ว่ากฎหมายและการบังคับใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุม กำกับ ดูแล และส่งเสริมการพัฒนาระบบการขนส่งให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ดังนั้นการปรับปรุง กฎหมาย กฎระเบียบต้องมีความเหมาะสมกับระบบการคมนาคมขนส่งในปัจจุบัน

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมายว่า กฎหมายเป็นเครื่องมือหนึ่งในการควบคุมคนในสังคมให้อยู่ในกฎ กติกา และเป็นสิ่งที่ชี้ขาดความถูกต้องที่สังคมให้การยอมรับ ซึ่งกฎหมายที่นำมาใช้จะต้องมีความเหมาะสม

กับการแก้ไขปัญหของสังคม รวมทั้งต้องมีการปรับปรุงและพัฒนากฎหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านกฎหมาย ว่าในปัจจุบันกฎหมายที่บังคับใช้อยู่อาจต้องมีการปรับปรุงให้เหมาะสมมีความเป็นปัจจุบัน และที่สำคัญการบังคับใช้กฎหมายต้องมีความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ผู้บังคับใช้กฎหมายต้องมีมาตรฐานในการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันมิเช่นนั้นกฎหมายที่นำมาบังคับใช้จะขาดความน่าเชื่อถือ ไม่สามารถนำไปบังคับใช้ในการควบคุม กำกับ ดูแลได้จริง

#### **ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)**

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ในประเทศไทยมีความแตกต่างกัน ดังนั้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวม มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญในประเด็นสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการรักษาสิ่งแวดล้อม โดยการสร้างจิตสำนึกสาธารณะ หรือสิ่งแวดล้อมที่เป็นลักษณะเฉพาะของภูมิประเทศในพื้นที่ตั้งจังหวัดต่าง ๆ จำเป็นต้องมีแผนการปฏิบัติราชการที่มีความแตกต่างกันไปตามแต่ละพื้นที่แต่ยังคงไว้ซึ่งภาพรวมตามวิสัยทัศน์ขององค์การ รัฐบาลควรมีนโยบายในการสนับสนุนการใช้รถยนต์พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเช่น การลดภาษีรถที่ใช้พลังงานไฟฟ้า การเพิ่มจำนวนสถานีชาร์จไฟฟ้าให้มากขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้รถพลังงานไฟฟ้า

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสิ่งแวดล้อม ว่าระบบด้านคมนาคมขนส่ง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดก๊าซเรือนกระจก ทำให้สภาพภูมิอากาศเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการใช้พลังงานสะอาดหรือการตรวจสภาพรถ ต้องมีความเข้มข้นจริงจังเพื่อให้รถมีความมั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายนอกสิ่งแวดล้อม ว่า สิ่งแวดล้อมเป็นหนึ่งในคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ดังนั้น การพัฒนาและส่งเสริมความปลอดภัยทางถนนไม่เพียงแต่มุ่งเน้นที่เป้าหมายเพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนเท่านั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมด้วย กล่าวคือ การกระทำนั้นจะต้องไม่สร้างปัญหาใหม่หรือผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ควรมีแนวทางที่จะจัดการกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นด้วย

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสิ่งแวดล้อม ว่า ด้วยเมืองชลบุรีเป็นเมืองท่องเที่ยวเชิงสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วยชายทะเล ภูเขา และเกาะต่าง ๆ ดังนั้นการดำเนินการใด ๆ ควรคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีควรสร้างการรับรู้ให้กับผู้ประกอบการขนส่งทราบถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากรถ ที่มีปริมาณรถเป็นจำนวนมาก เนื่องจากเป็นจังหวัดท่องเที่ยว เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการใช้รถและมีการบังคับใช้กฎหมายเพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมการใช้รถอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ภาครัฐจะต้องส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม

### สภาพแวดล้อมภายใน

#### ด้านกลยุทธ์องค์การ (Strategy)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์การ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ดีต้องตอบโจทย์พันธกิจ ที่จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ อันเป็นเป้าประสงค์สูงสุดขององค์การ นอกจากนั้นแล้วแผนการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานภายในกรมการขนส่งทางบกจะต้องมีความสอดคล้องและสามารถแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์การ มีการใช้วงจร PDCA ในการพัฒนาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบกเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุค Digital Transformation และเกิดประโยชน์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการของกรมการขนส่งทางบก

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์การ ว่า การถ่ายทอด สื่อสาร นโยบายที่ชัดเจนให้กับบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำให้การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง บรรลุเป้าหมายได้อย่างแท้จริง

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์การ ว่า เป้าหมายการพัฒนาจังหวัดชลบุรี คือ "เมืองนวัตกรรม เศรษฐกิจชั้นนำของอาเซียน" มีประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ คือ ยกระดับการพัฒนานวัตกรรมอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ที่มุ่งเน้นการพัฒนาโดยอาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะช่วยสนับสนุนให้แนวทางการพัฒนาที่วางไว้ นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์กร ว่า การถ่ายทอดกลยุทธ์ลงมาสู่การปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ แต่หากผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจในกลยุทธ์ขององค์กรแล้วนั้น อาจไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้ สิ่งสำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร หัวหน้างานควรเป็นผู้สร้างความสำเร็จ ในการควบคุม กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการทำงานของบุคลากรในบังคับบัญชาให้เกิดความรู้ความเข้าใจในตัวแผนกลยุทธ์องค์กร เพื่อให้เกิดการนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมตามที่ได้รับมอบหมาย

#### ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้าน โครงสร้างองค์กรไว้ว่าในยุค Digital Transformation และวิกฤติโควิด 19 ส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมการขนส่งทางบกในอนาคตต้องใช้นวัตกรรมในการให้บริการ และปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กรแบบ Flat Organization สำหรับรองรับนวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีการกระจายอำนาจตัดสินใจในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินการเป็น ไปอย่างรวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุดในการให้บริการแก่ประชาชน

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้าน โครงสร้างองค์กรว่า การจัดทำโครงสร้างของหน่วยงานต้องกำหนดหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจที่ชัดเจนในด้านนโยบาย กำกับ ดูแล การประกอบการด้านการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบกมีความชัดเจน และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้าน โครงสร้างองค์กร กล่าวคือ จังหวัดชลบุรีมีหน่วยงานในพื้นที่จำนวนมาก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ภาควิชาการ ซึ่งมีการกำหนดบทบาทและกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะด้านความปลอดภัยทางถนน จังหวัดได้มีการแต่งตั้งทีมงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าว โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดชลบุรีเป็นผู้บริหารสูงสุด

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้าน โครงสร้างองค์กร สำหรับจังหวัดชลบุรีได้มีการกำหนดบทบาทการกระจายอำนาจตัดสินใจตามหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และถือปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมาระยะหนึ่งแล้ว และมีแนวโน้มในอนาคตที่จะใช้ Digital ในการพัฒนาโครงสร้างภายในของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีให้มีความทันสมัย สะดวก เข้าถึงง่าย โดยยึดคติในการให้บริการ

ที่จะก่อให้เกิดความปลอดภัยบนท้องถนน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมอบหมายให้ผู้ที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนภารกิจนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ขอรับบริการ

### ด้านระบบปฏิบัติงาน (System)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านระบบปฏิบัติงาน ว่าระบบปฏิบัติงานโดยปกติของส่วนราชการเป็นในลักษณะสายบังคับบัญชาจากบนลงล่าง โดยที่ผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดคำสั่งสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นลำดับชั้นตามขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ทำให้บางภารกิจในการควบคุม กำกับ ดูแล มีความล่าช้าไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามข้อสั่งการ ภารกิจนอกเหนือจากงานประจำควรสร้างทีมเฉพาะกิจ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าประสงค์หรือตามพันธกิจภายในระยะเวลาที่กำหนด มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินงานโดยคำนึงถึงเทคโนโลยี กระบวนการ และบุคลากรขององค์กร ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดความสามารถในการปรับตัวรับทุกบริบทของการเปลี่ยนแปลง

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านระบบปฏิบัติงาน ว่า การปฏิบัติงานจะต้องมีระบบ โดยการใช้แนวทาง PDCA (Plan Do Check Act) มีการวางแผน การปฏิบัติ การติดตาม ตรวจสอบ และการดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ทั้งนี้ การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีความชัดเจน

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านระบบปฏิบัติงาน ว่า การปฏิบัติงานของจังหวัดชลบุรีจะให้ความสำคัญกับการบูรณาการและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนมีระบบและช่องทางการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนแล้วนำมาจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ทั้งแผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี และแผนปฏิบัติการราชการประจำปี ซึ่งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจน ในส่วนของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจะเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการดำเนินงาน

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านการปฏิบัติงาน ว่า ถึงแม้ผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งในจังหวัดชลบุรีจะมีจำนวนมาก แต่ทางสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีก็สามารถควบคุม กำกับ ดูแล การดำเนินงานของผู้ประกอบการได้อย่างทั่วถึง โดยที่การปฏิบัติงานเน้นการบูรณาการ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ เพื่อให้แผนพัฒนาจังหวัดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ครบถ้วนและนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วมากขึ้น



### ด้านบุคลากร (Staff)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร ว่าบุคลากรคือทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในองค์การ การพัฒนาบุคลากรที่ดีควรเป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ซึ่งการพัฒนาบุคลากรควรพัฒนาทั้งผู้บริหารระดับสูงลงไปจนถึงระดับปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การจนกระทั่งบรรลุเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบกได้

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร ว่า บุคลากรมีความสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งทางถนนให้เป็นมืออาชีพ มีศักยภาพ ทักษะ สมรรถนะสูง ในด้านการคมนาคมขนส่งทางถนน โดยการศึกษา อบรม คุณา การสอนงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ด้านการคมนาคมขนส่ง

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากรว่า จังหวัดชลบุรีมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถานศึกษา จำนวนมาก ซึ่งผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ เพื่อมาเป็นคลังสมองและทีมงานให้กับสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ดังนั้น บุคลากรส่วนใหญ่จึงเป็นผู้ที่มีศักยภาพ มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งงานด้านความปลอดภัย เทคโนโลยี นวัตกรรม ซึ่งถือเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานของจังหวัดให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในเกณฑ์ที่ดี แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันจึงควรพัฒนาบุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีให้มีความรู้ความสามารถให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก

### ด้านทักษะ (Skill)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะ ไว้ว่า ในปัจจุบันสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐต้องมีทักษะด้านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล แต่ข้าราชการและบุคลากรในหลายส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในด้านนี้ ซึ่งกรมการขนส่งทางบกจะต้องสร้าง



ทักษะดังกล่าวให้กับบุคลากรทุกคนในสังกัด เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลตามมติของรัฐบาล

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะ ว่า การคมนาคมขนส่งมีหลายระบบ เช่น ทางอากาศ ทางน้ำ ทางราง และทางถนน ดังนั้น บุคลากรของกรมการขนส่งทางบกต้องมีทักษะความเชี่ยวชาญด้านการขนส่งทางถนน เช่น ด้านวิศวกรรมยานยนต์ ด้านการตรวจสภาพรถยนต์ ด้านมลพิษสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะ ว่า ทีมงานด้านความปลอดภัยทางถนนของจังหวัดชลบุรีเป็นผู้มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ดังนั้น จังหวัดชลบุรี จึงเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีความพร้อมรองรับการพัฒนางานในรูปแบบต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านทักษะ กล่าวคือ ทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรในปัจจุบันของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีความเชี่ยวชาญตามลักษณะงานที่กำกับดูแล แต่ควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม สร้างทัศนคติและแรงจูงใจเพื่อให้สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

#### ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านรูปแบบการบริหาร กล่าวว่า ถึงแม้รูปแบบการบริหารของกรมการขนส่งทางบกจะมีการมอบอำนาจให้กับหน่วยงานย่อย เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และความเร็วในการปฏิบัติงาน แต่ด้วยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ต้องถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้เช่นเดียวกับภาคเอกชนในการกำหนดนโยบายผู้บริหารระดับสูงควรรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้บริหารในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การตัดสินใจในการกำหนดนโยบายมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทรศนะต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านรูปแบบการบริหาร ว่า การบริหารงานต้องเป็นการทำงานแบบบูรณาการร่วมกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น มีความชัดเจนในการทำงาน การมอบหมายหน้าที่ ผู้รับผิดชอบในการบริหารงานจะต้องกำหนดโครงสร้างที่ชัดเจนและเหมาะสม

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านรูปแบบการบริหาร ว่าผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญกับเป้าหมายการพัฒนาจังหวัดชลบุรี ที่ว่า "เมืองนวัตกรรม เศรษฐกิจชั้นนำของอาเซียน" วิธีการบริหารจัดการงานจะเน้นการรับฟังความคิดเห็นและการบูรณาการจากทุกภาคส่วน มีการกระจายอำนาจในการบริหารและตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน มีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านรูปแบบการบริหารว่า สำหรับสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีรูปแบบการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจเพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ขอรับบริการ

#### ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบก มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วม ว่าการสร้างค่านิยมร่วมขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุด ผู้บริหารในทุกระดับจะต้องกำหนดแนวทางที่จะทำให้เกิดค่านิยมร่วมทั้งนี้ต้องอาศัยบุคลากรของกรมการขนส่งทางบกที่พร้อมจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ ความชอบให้มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน จนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานของกรมการขนส่งทางบกเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วมของกรมการขนส่งทางบก ว่าควรจัดให้มีการสร้างเครือข่ายพันธมิตร เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น ในชุมชน ท้องถิ่น สร้างแนวทางการทำงานของชุมชน มาร่วมกันทำงาน รับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน เป้าหมายเดียวกัน ชัดเจน และถือปฏิบัติ

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วมว่า จังหวัดชลบุรีมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาจังหวัดไว้อย่างชัดเจน และได้มีการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจในการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งมีการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการประสานสัมพันธ์กัน การสร้างความสามัคคีและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันผ่านรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง สภากาแฟ เป็นต้น

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านค่านิยมร่วม กล่าวคือ ค่านิยมร่วมในองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้จากการหล่อหลอมที่ดีในลักษณะค่อยเป็น ค่อยไป ด้วยการสร้างทีมงานสำหรับการทำงานเป็นทีมเฉพาะกิจในลักษณะข้ามสายงาน เพื่อให้บรรลุภารกิจใดภารกิจหนึ่งในช่วงระยะเวลาอันสั้น โดยผู้บริหารคอยให้คำปรึกษาแนะนำ และเห็นถึงความสำคัญในการมีเป้าหมายร่วมกัน การให้คุณค่าในงานที่มีผลลัพธ์เดียวกัน

#### 4.2.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีต่อความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนาอุตสาหกรรมปรากฏผล ดังตารางที่ 4.18-4.19

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนาอุตสาหกรรม

สภาพแวดล้อม ภายนอก	b	SE	$\beta$	t	Sig
Constant	.852	.291		2.927	.004
การเมือง	.082	.025	.169	3.297*	.001
เศรษฐกิจ	.072	.050	.073	1.443	.150
สังคม วัฒนธรรม	.179	.041	.222	4.345*	.000
เทคโนโลยี	.344	.030	.549	11.546*	.000
กฎหมาย	.102	.035	.136	2.924*	.004
สิ่งแวดล้อม	.026	.041	.030	.628	.531

$R = 0.608$ ,  $R^2 = 0.370$ ,  $R^2\text{Square} = 0.357$ ,  $S.E = 0.329$

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Enter พบว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมาย และด้านสิ่งแวดล้อม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนาอุตสาหกรรมได้ร้อยละ 37.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการทดสอบพบว่า มีตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก จำนวน 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนาอุตสาหกรรมได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมือง และด้าน

กฎหมาย มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .344, .179, .082, .102 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .549, .222, .169, .136 ตามลำดับ ค่าคงที่ของสมการในรูปแบบของคะแนนดิบ เท่ากับ .852

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของสภาพแวดล้อมภายในที่มีต่อความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์

สภาพแวดล้อมภายใน	b	SE	$\beta$	t	Sig
(Constant)	1.627	.130		12.496	.000
กลยุทธ์องค์กร	.140	.031	.235	4.565*	.000
โครงสร้างองค์กร	.035	.032	.046	1.091	.276
ระบบปฏิบัติการ	.051	.032	.100	1.606	.109
บุคลากร	.018	.031	.035	.583	.560
ทักษะ	.087	.042	.148	2.072*	.039
รูปแบบการบริหาร	.086	.037	.153	2.336*	.020
ค่านิยมร่วม	.126	.032	.234	3.929*	.000

R = 0.703, R<sup>2</sup> = 0.494, R<sup>2</sup> Square = 0.483, S.E = 0.297

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Enter พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติการ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านค่านิยมร่วม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ได้ร้อยละ 49.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการทดสอบพบว่า มีตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กรด้านค่านิยมร่วม ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านทักษะ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .140, .126, .087, .086 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .235, .234, .153, .148 ตามลำดับ ค่าคงที่ของสมการในรูปแบบของคะแนนดิบ เท่ากับ 1.62

### 3. ความคิดเห็นที่มีผลต่อยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์

#### 4.3.1 เจริญปริมาณ

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การควบคุม

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การควบคุม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
32. กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับรถมีความเหมาะสมด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของรถ	3.86	0.770	มาก
33. ขอบเขตในการตรวจสอบสภาพรถของเอกชนมีความเพียงพอ และเหมาะสม	3.70	0.769	มาก
34. การอบรมและทดสอบในการขอรับใบอนุญาตขับรถมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับรถ	2.67	1.074	ปานกลาง
35. การอนุญาตให้มีการแก้ไขตัดแปลงรถส่งผลต่อการเกิดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถ	2.35	1.000	น้อย
36. การเปิดเสรีในการขอจัดตั้งสถานตรวจสภาพทำให้การดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ และระเบียบวิธีการที่ทางราชการกำหนด	2.45	0.933	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.00	0.491	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ตัวแปรผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การควบคุมมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.00$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับรถมีความเหมาะสมด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมของรถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.86 รองลงมาคือ ขอบเขตในการตรวจสอบสภาพรถของเอกชนมีความเพียงพอและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 การอบรมและทดสอบในการขอรับใบอนุญาตขับรถมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับกฎหมาย

ที่เกี่ยวข้องกับรถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 การเปิดเสรีในการขอจัดตั้งสถานตรวจสภาพทำให้การดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบวิธีการที่ทางราชการกำหนด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 ส่วนการอนุญาตให้มีการแก้ไขดัดแปลงรถส่งผลต่อการเกิดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 2.35

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การกำกับ

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การกำกับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
37. ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน 1584 สามารถลดการ กระทำความผิดของผู้ประกอบการ	3.38	0.901	ปานกลาง
38. การตรวจสภาพรถทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติ ตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง	3.74	0.788	มาก
39. การตรวจการทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตาม เงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง	3.71	0.800	มาก
40. การพัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้อง ถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมาย สามารถลด อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศ	3.86	0.798	มาก
41. การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้การควบคุมการเดินรถมีประสิทธิภาพ	3.72	0.740	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.599	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ตัวแปรผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การกำกับมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้องถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมายสามารถลดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.86 รองลงมาคือ การตรวจสภาพรถทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้การควบคุมการเดินรถมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 การตรวจการทำให้



ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนศูนย์รับเรื่องร้องเรียน 1584 สามารถลดการกระทำความผิดของผู้ประกอบการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.38

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การดูแล

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การดูแล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
42. การสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก ส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบของผู้ประกอบการขนส่ง	3.79	0.807	มาก
43. การให้ความรู้กับประชาชนและผู้ใช้รถใช้ถนน ทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง	3.87	0.865	มาก
44. การพัฒนาพนักงานขับรถมืออาชีพ ทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง	3.86	0.883	มาก
45. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านการคมนาคม การขนส่งสาธารณะ และโครงข่ายทางถนน ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากรถ	3.85	0.841	มาก
46. การพัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับดูแล การขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากรถ	3.87	0.839	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.85	0.702	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ตัวแปรผลการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านกลยุทธ์การดูแลมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การให้ความรู้กับประชาชนและผู้ใช้รถใช้ถนนทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง และการพัฒนานวัตกรรมในการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากรถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.87 เท่ากัน รองลงมาคือการพัฒนาพนักงานขับรถมืออาชีพทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 การพัฒนาโครงสร้าง

พื้นฐานทางด้านคมนาคมการขนส่งสาธารณะและโครงข่ายทางถนนทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากกรณีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ส่วนการสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบของผู้ประกอบการขนส่ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.79

#### 4.3.2 เจริญคุณภาพ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

##### กลยุทธ์การควบคุม

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบกมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การควบคุม ดังนี้ สำหรับในเชิงของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบกนั้น อาจมีการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ผู้ประกอบการ รวมทั้งบุคลากรในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรมสำหรับการให้บริการใหม่ ๆ เพื่อให้การดำเนินงานในทุกด้านเป็นไปอย่างคล่องตัวและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ ทั้งด้านการให้บริการ การควบคุมการเดินรถของผู้ประกอบการ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนน การส่งเสริมและสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีความเหมาะสมและเป็นปัจจุบัน เพื่อยกระดับระบบตรวจสภาพรถของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้มีมาตรฐานการให้บริการในระดับเดียวกันทุกแห่ง และยกระดับมาตรฐานกระบวนการออกใบอนุญาตขับรถและผู้ประจำรถให้เท่าเทียมนานาประเทศ เพื่อลดปัญหาอุบัติเหตุบนท้องถนน และสร้างความปลอดภัยในการใช้บริการขนส่งทุกประเภท

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การควบคุม ดังนี้ การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับปฏิบัติ ต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ จะต้องเหมาะสมกับสถานการณ์กับพื้นที่ภูมิประเทศนั้น ๆ

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การควบคุม กล่าวคือ การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่จังหวัดชลบุรี

เป็นไปอย่างรวดเร็วและการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่ทำให้ประสบปัญหาหลายประการ อาทิ เช่น ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหามลพิษทางอากาศ ปัญหาจราจร ปัญหาอุบัติเหตุทางถนน เป็นต้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว อาจกระทำได้ ดังนี้ 1) พัฒนาระบบและมาตรฐานด้านใบอนุญาตขับรถ ควรมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล ทั้งในด้านคุณสมบัติ หลักสูตร ระยะเวลาการเรียน การสร้างเสริมจิตสำนึก ประสบการณ์การขับรถบนท้องถนนจริง และต้องมีการควบคุมคุณภาพการออกใบอนุญาตขับรถอย่างเข้มงวด 2) กำหนดนโยบาย/มาตรการส่งเสริมและจูงใจให้หน่วยงานหรือสถาบันที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานที่กรมการขนส่งทางบกกำหนดให้ได้รับสิทธิประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม เป็นต้น

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การควบคุม กล่าวคือ ด้วยเทคโนโลยีของรถยนต์ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในทางปฏิบัติแล้วกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ไม่สอดคล้อง หรือรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ในปัจจุบัน การกำหนด ระเบียบ หรือข้อบังคับ ควรรวบรวมข้อมูลในส่วนที่ต้องนำไปกำหนดกลยุทธ์ด้านการกำกับดูแล กำกับหรือกำหนดระเบียบ หรือข้อบังคับ เพื่อให้สามารถนำไปบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### กลยุทธ์การกำกับ

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบกมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การกำกับ กล่าวคือ ในเชิงแผนยุทธศาสตร์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งพัฒนาองค์การเพื่อรองรับการเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลภายใต้กรอบที่กำหนดมาอย่างเป็นรูปธรรม ในการกำกับ การดำเนินการของผู้ประกอบการขนส่งหรือผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถกรมการขนส่งทางบกจะเป็นผู้ถือข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จากข้อมูลที่มีจำนวนมาก มีความหลากหลายของข้อมูล และมีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลตลอดเวลา ดังนั้นนอกจากแผนยุทธศาสตร์ที่ดีและการปฏิบัติราชการที่ดีแล้ว ในการดำเนินกลยุทธ์ด้านการกำกับยังต้องอาศัยข้อมูลจากผู้ประกอบการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะของข้อมูล Online สำหรับการกำกับดูแลการตรวจสอบรถ การบังคับใช้กฎหมาย หรือการพัฒนานวัตกรรมในการกำกับและควบคุมผู้ขับขี่ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับสถานตรวจสภาพรถให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การกำกับ กล่าวคือ การบังคับใช้กฎหมาย กฎระเบียบ ต้องชัดเจน เข้มข้น และทำอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การกำกับ กล่าวคือ จังหวัดชลบุรีมีประชากรในพื้นที่จำนวนมาก ประกอบกับเป็นหนึ่งในสามจังหวัดที่อยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งในอนาคตจะมีคนมาทำงานและอาศัยอยู่ในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น การกำกับและบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่จำเป็นต้องนำเทคโนโลยี นวัตกรรม หรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการติดตามและควบคุมพฤติกรรมของผู้ใช้รถใช้ถนน และขยายผลการดำเนินการให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วทั้งจังหวัด หากพบการกระทำผิดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การกำกับ ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้นในกลยุทธ์ควบคุมการสร้าง Big Data เพื่อบูรณาการการทำงานในทุกภาคส่วน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำกับดูแลการตรวจสอบสภาพรถของสถานประกอบการ รวมทั้งมาตรการในการบังคับใช้กฎหมายได้อย่างรวดเร็ว จึงควรจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในด้านนี้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ ถึงแม้จะเป็นการใช้งบประมาณที่มากก็ตาม

#### กลยุทธ์การดูแล

1) ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการขนส่งทางบกมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การดูแล ดังนี้ ทางกรมการขนส่งทางบกมีการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและตระหนักรู้ในการป้องกันและลดอุบัติเหตุอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ แต่ผู้ใช้งานจะต้องมีจิตสำนึกสาธารณะร่วมกัน ดังนั้นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน ควรเริ่มต้นตั้งแต่สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา การสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีในการมีจิตสำนึกสาธารณะ จนกระทั่งเป็นพฤติกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการดูแลสถานตรวจสภาพรถ ต้องให้คำแนะนำในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

รวมถึงการสร้างเสริมจรรยาวิชาชีพในการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ

2) ผู้ตรวจราชการกรม กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้านกลยุทธ์การดูแล กล่าวคือ มีการสนับสนุนการให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ ความรู้ กับภาคเอกชน ภาคประชาชน และเครือข่ายพันธมิตร ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การดูแล กล่าวคือ ปัญหาอุบัติเหตุทางถนนส่วนใหญ่เกิดจากพฤติกรรมของผู้ขับขี่ และการขาดจิตสำนึก ความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนน จึงควรส่งเสริมให้มีการปลูกฝังจิตสำนึกและสร้างทัศนคติในการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัยตั้งแต่วัยเด็ก โดยเฉพาะครอบครัวซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการปลูกฝังและกล่อมเกลาพฤติกรรม สถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตร โดยบรรจุเนื้อหาด้านความปลอดภัยทางถนนไว้ในหลักสูตรการเรียน รวมทั้งคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกและทักษะในการขับขี่รถอย่างถูกต้องและปลอดภัยให้นักเรียน จึงจะทำให้การป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าวมีประสิทธิภาพยั่งยืน

4) หัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้านกลยุทธ์การดูแล กล่าวคือ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีควรเป็นหน่วยงานนำร่องในเรื่องการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดปัญหาอุบัติเหตุ โดยเริ่มต้นจากบุคลากรในสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างวินัยด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนให้กับผู้มาขอรับบริการจากสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี สร้างทัศนคติให้กับผู้ประกอบการในการมีส่วนร่วมลดอุบัติเหตุที่เกิดจากรถให้กับบุคลากรในองค์กรของตนเอง และให้การสนับสนุนอุปกรณ์ป้องกันการบาดเจ็บหรือเสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนน

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปผลการศึกษา อภิปรายรายงานผล และ ข้อเสนอแนะในการศึกษา

#### 1. สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษาได้สรุปผลการศึกษา แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ วัตถุประสงค์การศึกษา สมมติฐานการศึกษา วิธีการศึกษา และผลการศึกษา และนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

1.1.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

1.1.3 เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

##### 1.2 สมมติฐานการศึกษา

ความสำเร็จในการดำเนินยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เกิดจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาส การหลีกเลี่ยงระมัดระวังในจุดอ่อนและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส หรือสวอท มาสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร



### 1.3 วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และนำเสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

#### 1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ หรือผู้ขับรถ และสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับใบอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก จำนวน 2,452 ราย การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ของทาโร ยามาเน่ และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 5% และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามสัดส่วนของประชากรแล้ว ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างสำหรับการตอบแบบสอบถาม จะใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยกำหนดพื้นที่ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างบริเวณสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี และสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี สาขาอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชา และอำเภอหนองใหญ่

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ และเกี่ยวข้องในการบริหารยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบกทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค จำนวน 4 ท่าน โดยการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ผู้อำนวยการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการ สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

#### 1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการ ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และกรอบแนวคิดการศึกษา มาเป็นเครื่องมือสำหรับการสำรวจ และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นข้อคำถามแบบปลายปิด แบบปลายเปิด และแบบแสดงความคิดเห็น โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนปีที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้ง และเขตพื้นที่อำเภอ (2) เป็นข้อคำถามปลายปิดที่แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ (3) เป็นข้อคำถามปลายเปิดที่แสดงความคิดเห็นด้านกลยุทธ์การควบคุม กำกับ ดูแล ที่มีผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ (4) เป็นคำถามปลายเปิดให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ของกรมการขนส่งทางบก

การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับข้อคิดเห็นด้านปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี และข้อเสนอแนะในการพัฒนายุทธศาสตร์ ได้แก่ กลยุทธ์การควบคุม กลยุทธ์การกำกับ กลยุทธ์การดูแล

### 1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้จัดทำร่างแบบสอบถาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม ความเที่ยงตรง (Validity) ของเนื้อหาในข้อคำถามให้ตรงกันกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา ทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษากับวัตถุประสงค์ในการศึกษา (Index of Item objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยตัดข้อคำถามที่มีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 และทำการปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบคุณภาพ (Try out) กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เป้าหมายในการเก็บข้อมูล จำนวน 30 ตัวอย่าง และนำผลมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ได้เท่ากับ 0.89 ซึ่งมีความเที่ยงตรงอยู่ในระดับดี

### 1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาได้ทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการกำหนดไว้ด้วยตนเอง จำนวน 344 ตัวอย่าง ตามสัดส่วนของจำนวนประชากร และในสถานที่ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจและได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้มีการเตรียมไว้ล่วงหน้า โดยการสัมภาษณ์เลือกกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ทำการบันทึกเสียงระหว่างการเก็บข้อมูล เพื่อให้สามารถเก็บรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ จดบันทึกเนื้อหาและข้อสังเกตต่าง ๆ ขณะทำการสัมภาษณ์

### 1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ส่วน

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์เพื่อแสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการหาค่าสถิติพื้นฐาน หาค่าความถี่และร้อยละ (Frequency and Percentage Analysis) เพื่ออธิบายถึงลักษณะของประชากร

กลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายถึงลักษณะของประชากรกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา รายได้ จำนวนปีที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้ง และเขตพื้นที่อำเภอ

2) ข้อคำถามที่แสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน และความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนาอุตสาหกรรม ด้านกลยุทธ์การควบคุม กลยุทธ์การกำกับ กลยุทธ์การดูแล ที่ส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมกับกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรม

3) สำหรับการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมการพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีต่อความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนาอุตสาหกรรม ด้วยการ ใช้ค่าสถิติ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ส่วน

1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการรับราชการในตำแหน่งปัจจุบัน ใช้การวิเคราะห์เชิงบรรยาย (Descriptive Analysis) เพื่อแสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้ตรวจราชการกรมการขนส่งทางบก ขนส่งจังหวัดชลบุรี และหัวหน้ากลุ่มวิชาการสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

2) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสร้างข้อสรุปเบื้องต้นถึงความสอดคล้องตามกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ต้องการศึกษา และมีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอสำหรับการนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์มากำหนดหมวดหมู่ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาใช้เป็นกรอบในการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูลเพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลถูกต้อง และทำการเปรียบเทียบข้อมูล โดยนำข้อมูลที่กำหนดหมวดหมู่และจำแนกประเภท มาเปรียบเทียบหาความเหมือนและความแตกต่าง เพื่อสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยให้คุณลักษณะของข้อมูล ที่มีความเป็นนามธรรมมากขึ้น และสามารถแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปร ที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาและส่งเสริมระบบขนส่งทางถนนให้เกิดการพัฒนาอย่างปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี

## 1.4 สรุปผลการศึกษา

**1.4.1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60.6 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.4 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.1 ระยะเวลาที่ได้รับใบอนุญาต 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.8 ที่อยู่ของสถานประกอบการหรือปฏิบัติงานอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอศรีราชา คิดเป็นร้อยละ 28.4

**1.4.2 สภาพปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี**

### สภาพแวดล้อมภายนอก

**ด้านการเมือง** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมือง มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญกับการขนส่งสาธารณะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้นโยบายด้านการขนส่งขาดความต่อเนื่อง

**ด้านเศรษฐกิจ** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการเลือกการเดินทางด้วยรถโดยสารประเภทต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด ส่วนภาครัฐขาดงบประมาณในการปฏิรูประบบการขนส่งที่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านสังคม วัฒนธรรม** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนของประชาชนเป็นสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุทางถนน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในภาคการขนส่ง จะทำให้การขนส่งทางถนนมีความปลอดภัยมากขึ้น ส่วนการรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน (AEC) ส่งผลต่อการปรับตัวของภาคการขนส่ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านเทคโนโลยี** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านกฎหมาย** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านกฎหมาย มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บทลงโทษทางกฎหมายช่วยให้ระบบการขนส่งมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ กฎ ระเบียบ ปัจจุบันไม่สอดคล้องต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้ประกอบการ

**ด้านสิ่งแวดล้อม** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาครัฐควรมีการสนับสนุนการใช้พลังงานทางเลือกอย่างยั่งยืนและพัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือฝุ่นละอองในอากาศ ส่งผลต่อการบริหารจัดการการเดินทางและการบำรุงรักษารถ ส่วนจังหวัดชลบุรีเป็นเมืองขนาดใหญ่ ทำให้มีปัญหาด้านมลพิษที่เกิดจากการใช้รถ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

#### **สภาพแวดล้อมภายใน**

**ด้านกลยุทธ์องค์กร** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านกลยุทธ์องค์กร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การจัดทำแผนในการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้รถใช้ถนนมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การกำหนดกลยุทธ์หรือแผน เพื่อให้การเดินทางเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งอื่น ๆ จะทำให้การเดินทางมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ ส่วนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบูรณาการกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกในการควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนนให้เป็นไปตามกฎหมาย ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านโครงสร้างองค์กร** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า โครงสร้างสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การกระจายอำนาจของกรมการขนส่งทางบกทำให้การแก้ไขปัญหาความล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์

**ด้านระบบปฏิบัติการ** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านระบบปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีระบบการให้บริการประชาชนที่สะดวกรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การบังคับใช้กฎหมายของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

**ด้านบุคลากร** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจด้านการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนได้อย่างมี



ประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีความเหมาะสมกับการกิจ

**ด้านทักษะ** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านทักษะ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน

**ด้านรูปแบบการบริหาร** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการ ทำให้ควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

**ด้านค่านิยมร่วม** ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายใน ด้านค่านิยมร่วม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีค่านิยมร่วมกันในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

**ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี**

**ด้านกลยุทธ์การควบคุม** ตัวแปรผลการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การควบคุม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับรถมีความเหมาะสมด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของรถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ขอบเขตในการตรวจสภาพรถของเอกชนมีความเพียงพอ และเหมาะสม ส่วนการอนุญาตให้มีการแก้ไขตัดแปลงรถส่งผลต่อการเกิดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

**ด้านกลยุทธ์การกำกับ** ตัวแปรผลการพัฒนายุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การกำกับ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้องถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมาย สามารถลดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การตรวจสภาพรถทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง ส่วนศูนย์รับเรื่องร้องเรียน 1584 สามารถลดการกระทำผิดของผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด



**ด้านกลยุทธ์การดูแล** ตัวแปรผลการพัฒนาวิทยาศาสตร์ ด้านกลยุทธ์การดูแล มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การให้ความรู้กับประชาชนและผู้ใช้รถใช้ถนน ทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง และการพัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบ ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากรถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากัน รองลงมาคือ การพัฒนาพนักงานขับรถมืออาชีพ ทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง ส่วนการสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก ส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎระเบียบของผู้ประกอบการขนส่ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวไปแล้วข้างต้น แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่เลือกแบบเฉพาะเจาะจงในผู้บริหารระดับสูงขององค์กร สามารถเป็นตัวแทนของการทำนายผลการศึกษาเชิงคุณภาพได้เป็นอย่างดี เนื่องจากลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระดับที่ลดหลั่นกันไป และผลที่ได้จากการสัมภาษณ์นับได้ว่าเป็นข้อมูลที่มีความครอบคลุม รวมทั้งสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานในทุกระดับของกรมการขนส่งทางบก โดยได้ผลของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ดังนี้

**ด้านการเมือง** ในด้านการเมือง แม้ในปัจจุบันประเทศไทยจะอยู่ในยุคที่การเมืองไม่มีความแน่นอน ขาดเสถียรภาพทางการเมือง แต่ในภาพรวมด้านการเมืองแล้วไม่มีผลกับความต่อเนื่องทางด้านนโยบายของภาครัฐ แต่อย่างไรก็ดีในการดำเนินงานของภาครัฐยังไม่สามารถบูรณาการการร่วมกันของแต่ละหน่วยงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากกรมการขนส่งทางบกสามารถพัฒนาโครงการต่าง ๆ ในด้านการขนส่งทางถนนให้เกิดความชัดเจนได้อย่างต่อเนื่อง และมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เป็นแนวทางการพัฒนาในแต่ละด้านให้มีความสอดคล้องกับนโยบายด้านการเมืองอย่างเหมาะสม จะทำให้เกิดการบูรณาการในการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยที่ผู้บริหารระดับสูงต้องมีส่วนในการผลักดันหรือสนับสนุน เพื่อให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้

**ด้านเศรษฐกิจ** ในด้านเศรษฐกิจ ด้วยผลกระทบโดยตรงจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งได้รับผลกระทบที่ค่อนข้างรุนแรง ดังนั้นภาครัฐควรมีมาตรการเยียวยาด้านการเงินให้กับผู้ประกอบการขนส่งที่ได้รับผลกระทบจากโรคระบาดดังกล่าว เพื่อให้การประกอบการด้านการขนส่งสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างต่อเนื่อง และกรมการขนส่งทางบกควรนำสถานการณ์ดังกล่าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยในการเยียวยาภาครัฐจะต้องสนับสนุนจัดหาแหล่งเงินทุน การพักชำระหนี้ การจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการของผู้ประกอบการขนส่งทั้ง

ในด้านเศรษฐกิจให้กับผู้ประกอบการ และการพัฒนาระบบการขนส่งที่มีความเชื่อมโยงให้เกิดการประหยัดพลังงาน สามารถลดมลพิษที่เกิดจากรถ และลดต้นทุนการขนส่ง โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการขับเคลื่อนอย่างจริงจัง ซึ่งภาวะเศรษฐกิจที่ดีจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามกลยุทธ์ หรือแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์หรือตัวชี้วัดที่ตั้งไว้

**ด้านสังคม** ในด้านสังคม วัฒนธรรม ควรส่งเสริมให้เกิดการสร้างเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่มีผลโดยตรงกับพฤติกรรมของประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งบุคลากรภายในกรมการขนส่งทางบก โดยกำหนดให้เป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมการขนส่งทางบก ที่มีความเหมาะสมกับสภาพสังคมในปัจจุบัน มีความเป็นพลวัต มีการเสริมสร้างจิตสำนึกที่คืออย่างป็นรูปธรรมให้กับประชาชน เพื่อให้เกิดจิตสำนึกที่ดีกับพฤติกรรมในการใช้รถใช้ถนนในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งให้เห็นถึงข้อดี และสิ่งที่ได้รับจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการใช้รถใช้ถนน เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ จนเป็นค่านิยมให้คนในสังคมตระหนักถึงคุณประโยชน์ของความปลอดภัยและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ประชาชนทุกคนมีจิตสำนึกร่วมกันว่าในการใช้รถใช้ถนนจำเป็นต้องตระหนักถึงความปลอดภัย จนกระทั่งกลายเป็น "วัฒนธรรมการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน"

**ด้านเทคโนโลยี** ในด้านเทคโนโลยี ด้วยนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนทุกภาคส่วนในการใช้เทคโนโลยีหรือการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุค Digital Transformation ดังนั้นในการใช้ประโยชน์จาก Digital Transformation กรมการขนส่งทางบกจะต้องคิดค้นนวัตกรรมการให้บริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และการเข้าถึงข้อมูลด้านต่าง ๆ ของภาคการขนส่ง รวมถึงเพื่อเป็นการรองรับนโยบายการลดอัตราค่าจ้างของหน่วยงานภาครัฐ สำหรับในการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงสำหรับยุคดิจิทัล กรมการขนส่งทางบกจะต้องดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางบก เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้รับบริการ ระบบที่ใช้สามารถเชื่อมโยงกันทุกหน่วยงานภายในองค์กร และทุกส่วนต่าง ๆ เกี่ยวข้อง กับการควบคุมกำกับ ดูแล ในการลดอุบัติเหตุ ลดมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถ ง่ายต่อการควบคุม ติดตาม ทั้งในส่วนของผู้ใช้รถ ผู้ประกอบการต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรในการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในจังหวัดชลบุรี

**ด้านกฎหมาย** ในด้านกฎหมาย กฎหมายเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมของคนในสังคมให้อยู่ในกรอบที่มีครรลองครองธรรม โดยกฎหมายที่ใช้ในปัจจุบันควรมีความทันสมัย สอดคล้องกับความเป็นพลวัตในโลกยุค 4.0 และสามารถรองรับการเข้าสู่ Digital Transformation ทั้งนี้ผู้บริหารควรรู้ให้ความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติหรือการกำหนดข้อกฎหมายที่จะบังคับใช้ในระบบการขนส่งทางถนนให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถนำไปบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประชาชนสามารถปฏิบัติตามกฎหมายได้จริง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการภายหลังการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบก

**ด้านสิ่งแวดล้อม** ในด้านสิ่งแวดล้อม สิ่งแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทยมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของภูมิประเทศ ทั้งนี้ในการพัฒนาและส่งเสริมความปลอดภัยทางถนนจะต้องมุ่งเน้นรอบด้านทั้งการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และคำนึงถึงผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนาและส่งเสริมความปลอดภัยทางถนนนอกจากการมุ่งเน้นที่เป้าหมายเพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนแล้ว จำเป็นต้องคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมด้วย มีการสร้างจิตสำนึกสาธารณะที่จะมีผลโดยตรงกับสิ่งแวดล้อมตามลักษณะภูมิประเทศในพื้นที่ต่าง ๆ และมีการจัดทำแผนการปฏิบัติราชการที่แตกต่างกันไปตามพื้นที่ โดยที่แผนงานหรือโครงการยังมีความสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ขององค์กร สำหรับการควบคุมปัญหาด้านมลพิษรัฐบาลควรมีนโยบายในการสนับสนุนการใช้รถยนต์พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการรักษาสิ่งแวดล้อม และเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการใช้รถใช้ถนน ควบคู่กับการบังคับใช้กฎหมายสำหรับการควบคุมพฤติกรรมการใช้รถที่ส่งผลต่อการสร้างมลพิษทางอากาศและเสียงที่เกิดจากรถ

**ด้านกลยุทธ์องค์กร** ในด้านกลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ที่ดีจะต้องสามารถดำเนินการเป็นไปตามพันธกิจเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าประสงค์สูงสุดขององค์กร โดยแผนการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานภายในกรมการขนส่งทางบกจะต้องสอดคล้องและสามารถแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร ทั้งนี้การดำเนินการในข้างต้นจำเป็นต้องมีการถ่ายทอด และมีการสื่อสารที่ชัดเจนทั้งในเชิงนโยบาย และในเชิงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน สามารถแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตรงประเด็นและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ สำหรับในส่วนของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี มีเป้าหมายในการพัฒนาว่า "เมืองนวัตกรรม เศรษฐกิจชั้นนำของอาเซียน"

มีประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การยกระดับการพัฒนานวัตกรรมอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผลในประเด็นการพัฒนาที่กล่าวไว้ให้บรรลุเป้าหมายได้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาหัวหน้างาน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้กลยุทธ์ขององค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยผ่านกระบวนการควบคุม กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการทำงานของบุคลากรในบังคับบัญชาให้เกิดความรู้ความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้เกิดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามที่ได้รับมอบหมาย

**ด้านโครงสร้างองค์กร** ในด้านโครงสร้างองค์กร ในยุค Digital Transformation และวิกฤติโควิด 19 ทำให้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบกในอนาคต ต้องใช้นวัตกรรมในการให้บริการ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรแบบ Flat Organization และมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในขั้นตอน หรือกระบวนการทำงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว สำหรับรองรับการใช้นวัตกรรมที่สร้างขึ้นมาใหม่และแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบกที่กำหนดขึ้นให้รองรับกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยจะต้องมีการกำหนดบทบาทของแต่ละหน่วยงานให้มีความชัดเจน มีภารกิจที่ไม่ทับซ้อนกัน ส่งผลให้สามารถกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินนโยบายและหรือกลยุทธ์ในแต่ละองค์กรว่ามีผลสัมฤทธิ์ในระดับใด เพื่อให้การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

**ด้านระบบปฏิบัติงาน** ในด้านระบบปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานของส่วนราชการรูปแบบของการปฏิบัติงานจะเป็นไปในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดคำสั่งสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นลำดับชั้น ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ (Top - Down) ส่งผลให้การดำเนินการในบางภารกิจเกิดความล่าช้า ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นควรมีการสร้างทีมเฉพาะกิจในการดำเนินการกิจกรรมที่อาจต้องใช้ความร่วมมือและการบูรณาการจากหลาย ๆ ภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และหรือภารกิจที่มีความพิเศษเฉพาะเจาะจงไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเวลา เรื่องที่ต้องอาศัยความชำนาญพิเศษ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าประสงค์หรือพันธกิจภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งมีต้องมีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินงาน โดยต้องคำนึงถึงเทคโนโลยี กระบวนการ และบุคลากรขององค์กร เพื่อร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่มีความสามารถในการปรับตัวรองรับทุกบริบทของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ควรสร้างช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนเพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี และแผนปฏิบัติ

ราชการประจำปี ที่จะมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจนและนำไปสู่แผนการปฏิบัติที่มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการดำเนินงานให้บริการประชาชน เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยนำวงจร PDCA มาใช้ในการทบทวนการดำเนินการให้เป็นไปอย่างเหมาะสมกับช่วงเวลา

**ด้านบุคลากร** ในด้านบุคลากร บุคลากร คือ ทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญมากที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรที่ดีควรจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ซึ่งการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลควรพัฒนาทั้งในผู้บริหารระดับสูงลงไปจนถึงระดับปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องรองรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ทั้งนี้กรมการขนส่งทางบกจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในด้านการขนส่งทางถนนที่มีความเป็นมืออาชีพ มีศักยภาพ ทักษะ สมรรถนะ ครอบคลุมในทุกมิติในด้านการคมนาคมขนส่งทางถนน ผ่านหลักสูตรการศึกษาดูงาน ฝึกอบรม การสอนงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ด้านการขนส่งทางถนนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและนำมาประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

**ด้านทักษะ** ในด้านทักษะปัจจุบันสำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐต้องมีทักษะด้านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรมการขนส่งทางบกจึงต้องเร่งสร้างทักษะดังกล่าวให้บุคลากรทุกคนในสังกัดอย่างครบถ้วนตามกรอบที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านได้อย่างทันท่วงที สำหรับด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามภารกิจของกรมการขนส่งทางบกเองก็เป็นสิ่งที่จะต้องพัฒนาควบคู่กัน ดังนั้นกรมการขนส่งทางบกจะต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการขนส่งทางถนน ไม่ว่าจะเป็นด้านวิศวกรรมยานยนต์ ด้านการตรวจสอบสภาพรถ ด้านมลพิษสิ่งแวดล้อม อีกทั้งควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม สร้างทัศนคติ แรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับในภาพรวมสามารถใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ

**ด้านแบบรูปแบบการบริหาร** ในด้านรูปแบบการบริหารให้เป็นไปในลักษณะของการบูรณาการร่วมกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้รับบริการได้แสดงความคิดเห็น อีกทั้งในด้านการปฏิบัติงานต้องมีการมอบหมายหน้าที่ในการดำเนินการอย่างชัดเจน มีการมอบหมายความรับผิดชอบในด้านการบริหารงาน หรือในด้านการปฏิบัติงานนั้น ๆ โดยต้องกำหนดเป็นโครงสร้างที่มีความชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร และมีการกระจายอำนาจการบริหารและตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว



ในการดำเนินงาน ทั้งต้องมีระบบติดตาม ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ สำหรับนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้เอื้อต่อการอำนวยความสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้แก่ ผู้รับบริการ รวมทั้งบุคลากรภายในด้วย

**ด้านค่านิยมร่วมที่** ในด้านค่านิยมร่วม ค่านิยมร่วมขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุด ผู้บริหารทุกระดับต้องกำหนดแนวทางในการ สร้างค่านิยมร่วม โดยอาศัยบุคลากรในองค์กรที่พร้อมจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทศนคติ ความชอบ ให้มีจุดมุ่งหมายร่วมกันจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานของกรมการขนส่งทาง บกเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการสร้างทีมงานเฉพาะกิจในลักษณะข้ามสายงาน เพื่อให้บรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมายในช่วง ระยะเวลาตามที่กำหนด โดยมีผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและคำปรึกษาในระหว่างการดำเนินการกิจ ที่มอบหมาย ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเหล่านี้เห็นถึงความสำคัญในการมีเป้าหมายร่วมกัน และสร้าง คุณค่าในงานที่มีผลลัพธ์เดียวกันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือมีการสร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยให้ ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น ชุมชน ท้องถิ่น และกรมการขนส่งทางบก ร่วมกันให้ ข้อเสนอแนะและแนวทางปฏิบัติในประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เน้นการประสานสัมพันธ์กัน การสร้างความสามัคคีและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันผ่านรูปแบบต่าง ๆ และได้ข้อสรุปออกมา ในแนวทางเดียวกัน

#### 1.4.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมาย และด้าน สิ่งแวดล้อม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลทดสอบพบว่า ตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอก มีเพียง 4 ตัวแปรเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีผลต่อความสำเร็จในการ พัฒนายุทธศาสตร์ ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมือง และด้านกฎหมาย อีกทั้งผลการวิเคราะห์พหุคูณพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติการ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหาร และ ด้านค่านิยมร่วม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และจากผลทดสอบพบว่า มีตัวแปรปัจจัย สภาพแวดล้อมภายในเพียง 4 ตัวแปรเท่านั้น ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านค่านิยมร่วม ด้านรูปแบบการ บริหาร และด้านทักษะ นอกจากนี้ผลการศึกษาในเชิงคุณภาพ ได้แก่ การการวิเคราะห์ปัจจัย



ภายนอก PESTLE Analysis 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมาย และด้านสิ่งแวดล้อม และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน McKinsey 7-S Framework ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรีทั้งสิ้น หากแต่ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในด้านใดจะมีความสำคัญหรือส่งผลมากกว่า ย่อมเกิดจากบริบทของสภาพแวดล้อมภายนอกและหรือภายใน ในช่วงเวลานั้น ๆ เป็นสำคัญ แต่ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้น ยังคงมีบทบาทสำคัญในการใช้เป็นกรอบการตัดสินใจการวางกลยุทธ์หรือพัฒนายุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีความเป็นปัจจุบันหรือต่อไปในอนาคต

ทั้งนี้ ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี มีดังนี้

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการเมือง พบว่า การที่รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญกับการขนส่งสาธารณะ และการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้เห็นนโยบายด้านการขนส่งขาดความต่อเนื่อง ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน ที่มีข้อสรุป 1. ด้านการเมือง โดยชี้ให้เห็นว่า เสถียรภาพทางการเมืองไม่มีผลต่อความต่อเนื่องทางนโยบายของภาครัฐ หากแต่การทำงานของภาครัฐเองยังไม่สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรมการขนส่งทางบกจึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการทำงานที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และมีการผลักดันให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนได้จริง 2. ด้านเศรษฐกิจ พบว่า สถานะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการเลือกการเดินทางด้านรถโดยสารประเภทต่าง ๆ และสถานะทางเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก จังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน ที่มีข้อสรุป ด้านเศรษฐกิจ ชี้ให้เห็นว่า ทุกภาคส่วนล้วนได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจที่ค่อนข้างรุนแรงจากสถานการณ์โควิด 19 ดังนั้นภาครัฐควรมีมาตรการเยียวยาเพื่อฟื้นฟู

ธุรกิจให้สามารถขับเคลื่อนต่อไปได้ โดยต้องมีการสนับสนุนแหล่งเงินทุน มีการจัดสรรงบประมาณ ให้ครอบคลุมทุกมิติ รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนากระบวนการขนส่งทางบกที่ประหยัดพลังงานเป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้กรมการขนส่งทางบกควรนำประเด็นสำคัญดังกล่าวมาเป็นส่วนหนึ่ง ในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และให้การปฏิบัติงานเป็นไป ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ ขับเคลื่อน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และมีการติดตาม วัดผลอย่างจริงจัง ชัดเจน ในทุกระยะ เพื่อให้ เกิดการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จนบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

**3. ด้านสังคม วัฒนธรรม** พบว่าการขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนของประชาชนเป็นสาเหตุ การเกิดอุบัติเหตุทางถนน และการให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในภาคการขนส่งจะทำให้การขนส่งทาง ถนนมีความปลอดภัยมากขึ้น ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทาง ถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัด ชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป **ด้านสังคม วัฒนธรรม** ที่ชี้ให้เห็นว่ามีความสอดคล้องกัน โดยควรเสริมสร้าง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังเช่น เสริมสร้างการมีจิตสำนึกที่ดีในการใช้รถใช้ถนน เสริมสร้างการมี จิตสำนึกที่ดีให้กับผู้ประกอบการ ในประเด็นที่มีผลโดยตรงกับพฤติกรรมของประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้งบุคลากรในกรมการขนส่งทางบก โดยนำมาเป็นส่วนหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ ราชการ ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคมที่มีความเป็นพลวัตในยุคนปัจจุบัน จนกระทั่งกลายเป็น "วัฒนธรรมการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน"

**4. ด้านเทคโนโลยี** พบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ อย่างสะดวก รวดเร็ว และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทาง ถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่ง ทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขต จังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป **ด้านเทคโนโลยี** ที่ชี้ให้เห็นว่า กรมการขนส่งทางบกต้องคิดค้นนวัตกรรม การให้บริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และมีความแม่นยำในการให้บริการ และให้บริการ อาจหมายรวมถึงเพื่อเป็นการรองรับนโยบายในการลดอัตราค่าจ้างคนให้เหมาะสม ของภาครัฐในการเข้าสู่ยุค Digital Transformation โดยมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของกรมการขนส่งทางบก เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้รับบริการ

**5. ด้านกฎหมาย** พบว่า กฎ ระเบียบ และบทลงโทษทางกฎหมายเพื่อให้ระบบการขนส่ง มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องต่อความต้องการ และความคาดหวัง

ของผู้ประกอบการ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป ด้านกฎหมาย ไปในทิศทางเดียวกัน โดยชี้ให้เห็นว่า กฎหมาย คือ เครื่องมือสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมผู้ใช้รถใช้ถนน โดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรมการขนส่งทางบกควรมีความ เป็นปัจจุบันทันสมัย สอดคล้องกับความเป็นพลวัตใน โลกยุค 4.0 และสามารถรองรับการเข้าสู่ Digital Transformation อย่างเหมาะสม สามารถนำไปบังคับใช้ได้มีประสิทธิภาพและ ประชาชนสามารถปฏิบัติตามกฎหมายได้จริง และ 6. ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่า ภาครัฐควรมีการ สนับสนุนการใช้พลังงานทางเลือกอย่างยั่งยืนและพัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือฝุ่นละอองในอากาศ ส่งผลต่อการบริหารจัดการการเดินรถ และการบำรุงรักษารถ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความ ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป ด้านสิ่งแวดล้อม ชี้ให้เห็นว่า การสร้างจิตสำนึกสาธารณะมีผลโดยตรงกับการ รักษาสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้จำเป็นต้องมีแผนการปฏิบัติราชการที่แตกต่างกันไปตามพื้นที่ แต่มีแผนงาน หรือโครงการที่มีความสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ขององค์กร รัฐบาลควรมีนโยบายในการสนับสนุน การใช้รถยนต์พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมในการใช้รถใช้ถนน โดยควบคู่กับการบังคับ ใช้กฎหมายสำหรับการควบคุมพฤติกรรมผู้ใช้รถที่ส่งผลต่อการสร้างมลพิษทางอากาศและเสียงที่ เกิดจากรถ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการรักษาสิ่งแวดล้อม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายใน ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านกลยุทธ์องค์กร พบว่า การจัดทำแผนในการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ ผู้ใช้รถใช้ถนนมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ และการกำหนดกลยุทธ์หรือแผน เพื่อให้ การเดินทางเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งอื่น ๆ จะทำให้การเดินทางมีความปลอดภัยและลดมลพิษ ทางอากาศ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความ ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป ด้านกลยุทธ์องค์กร ชี้ให้เห็นว่า ในส่วนของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีเป้าหมายในการพัฒนา ให้เป็น "เมืองนวัตกรรม เศรษฐกิจชั้นนำของอาเซียน" โดยมีประเด็นสำคัญในการพัฒนา ได้แก่ การยกระดับการพัฒนานวัตกรรมอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

โดยกลไกสำคัญเป็นการพัฒนาหัวหน้างาน สำหรับการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ผ่านกระบวนการควบคุม กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการทำงานของบุคลากรในบังคับบัญชาให้เกิดความรู้ความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามที่ได้รับมอบหมาย

**2. ด้านโครงสร้างองค์กร** พบว่า โครงสร้างสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจ และการกระจายอำนาจของกรมการขนส่งทางบก ทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป ด้านโครงสร้างองค์กร ที่ชี้ให้เห็นว่า ในปัจจุบันเราอยู่ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ทั้งนโยบายด้าน Digital Transformation หรือการเกิดสถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ทำให้โครงสร้างของกรมการขนส่งทางบกจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกรมการขนส่งทางบกในอนาคตต้องใช้นวัตกรรมในการให้บริการมากขึ้น รวมทั้งต้องปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นลักษณะของ Flat Organization เพื่อรองรับนวัตกรรมใหม่ๆที่กำลังจะเข้ามา มีการกระจายการตัดสินใจในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว มีการกำหนดบทบาทและภารกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ชัดเจน ไม่ทับซ้อนกัน และง่ายต่อการกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินนโยบายและหรือกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

**3. ด้านระบบปฏิบัติการ** พบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีระบบการให้บริการประชาชนที่สะดวก รวดเร็ว และการบังคับใช้กฎหมายของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป ด้านระบบปฏิบัติการ ที่ชี้ให้เห็นว่า ระบบปฏิบัติงานควรมีระบบสร้างทีมเฉพาะกิจที่ใช้การร่วมมือแบบบูรณาการจากหลาย ๆ ภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และหรือภารกิจที่มีความเฉพาะเจาะจงในแง่ของเวลา หรือในแง่ของความชำนาญพิเศษ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและลดความล่าช้าของระบบราชการ องค์กรควรสร้างนวัตกรรมในการช่วยให้ระบบปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว และมีความแม่นยำ รองรับทุกบริบทของการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งการสร้างช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดประโยชน์และตอบสนองความต้องการของ



ประชาชนและองค์กร **4. ด้านบุคลากร** พบว่า บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจด้านการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับภารกิจ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป **ด้านบุคลากร** ที่ชี้ให้เห็นว่า คนคือทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญมากที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การพัฒนาบุคลากรที่ดีจึงควรดำเนินการพัฒนารายบุคคล (IDP) ซึ่งการพัฒนาบุคคลนั้น ควรพัฒนาทั้งในผู้บริหารระดับสูงลงไปจนถึงระดับปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ทันที่ และให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร **5. ด้านทักษะ** พบว่า บุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ และการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนน ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป **ด้านทักษะ** ที่ชี้ให้เห็นว่า กรมการขนส่งทางบกต้องเร่งสร้างทักษะด้านดิจิทัลภาครัฐ ตามนโยบายของสำนักงาน ก.พ. เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และทางด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากรตามภารกิจของกรมการขนส่งทางบก เป็นสิ่งที่จะต้องพัฒนาควบคู่กันในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านวิศวกรรมยานยนต์ ด้านการตรวจสอบสภาพรถ ด้านมลพิษสิ่งแวดล้อม รวมทั้งควรพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม สร้างทัศนคติแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด **6. ด้านรูปแบบการบริหาร** พบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการ ทำให้การควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนที่ให้ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป **ด้านรูปแบบการบริหาร** ที่ชี้ให้เห็นว่า ควรปรับรูปแบบการบริหารให้เป็นไปในลักษณะการบูรณาการร่วมกันในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้รับบริการแสดงความคิดเห็น

สำหรับการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินการควรมีความชัดเจนว่าผู้ได้รับผิดชอบในการบริหารงานโครงการหรือภารกิจนั้น ๆ และมีระบบติดตาม ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับนำมาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่อง และ

**7. ด้านค่านิยมร่วม** พบว่า สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีค่านิยมร่วมกันในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกจังหวัดชลบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งความเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกรมการขนส่งทางบก ทั้ง 4 ท่าน มีข้อสรุป ด้านค่านิยมร่วม ซึ่งให้เห็นว่า ค่านิยมร่วมเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรทุกองค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยม เพื่อใช้เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์สูงสุด ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจะต้องกำหนดแนวทางในการสร้างค่านิยมร่วมโดยอาศัยบุคลากรในองค์กรที่พร้อมจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทศนคติ ความชอบ ให้เป็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายสูงสุดร่วมกันภายในองค์กร โดยลักษณะของการเปลี่ยนแปลงจะเป็นไปในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปเพื่อลดการต่อต้าน

#### 1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์**

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมาย และด้านสิ่งแวดล้อม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ได้ร้อยละ 37.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการทดสอบพบว่า มีตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก จำนวน 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมือง และด้านกฎหมาย

**สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในมีผลต่อความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์**

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติการ ด้านบุคลากรด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านค่านิยมร่วม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ได้ร้อยละ 49.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผลการทดสอบพบว่า มีตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 4 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านค่านิยมร่วม ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านทักษะ



**1.4.5 ข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในเขตจังหวัดชลบุรี ที่ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์การควบคุม ด้านกลยุทธ์การกำกับ และด้านกลยุทธ์การดูแล ในภาพรวม มีดังนี้**

ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์การควบคุมในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี ในด้านกลยุทธ์การควบคุม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการราชการของกรมการขนส่งทางบก ควรมีการพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ผู้ประกอบการ และบุคลากรในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีและการคิดค้นนวัตกรรมขึ้นใหม่สำหรับการให้บริการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ครอบคลุมในทุกภารกิจ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ ทั้งในด้านการให้บริการ ด้านการควบคุมการเดินรถของผู้ประกอบการขนส่ง ที่จะส่งผลต่อความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนน การส่งเสริมสนับสนุนการใช้พลังงานทดแทนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และมีความชัดเจน สอดคล้องตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้เพื่อยกระดับมาตรฐานของระบบการตรวจสภาพรถ ยกระดับกระบวนการออกใบอนุญาตขับรถ เช่น คุณสมบัติหลักสูตร ระยะเวลาเรียน การเสริมสร้างจิตสำนึก และการควบคุมคุณภาพในการออกใบอนุญาตขับรถ หรือผู้ประจำรถอย่างเข้มงวด ภายใต้มาตรฐานเดียวกันและมีมาตรฐานทัดเทียมในระดับนานาชาติ เพื่อให้ปัญหาการเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนนลดลงอย่างต่อเนื่อง สร้างความปลอดภัยในการใช้บริการขนส่งทุกประเภท อย่างไรก็ตามกรมการขนส่งทางบกต้องมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการส่งเสริม และจูงใจในการได้รับสิทธิ์ประโยชน์ให้กับหน่วยงานหรือสถาบันต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานตามที่กรมการขนส่งทางบกกำหนดไว้

ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์การกำกับในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี ในด้านกลยุทธ์การกำกับ ในเชิงของแผนยุทธศาสตร์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ ซึ่งในการกำกับดำเนินการของผู้ประกอบการขนส่งหรือผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถ กรมการขนส่งทางบก มีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จากข้อมูลที่ต้องใช้ในการดำเนินการจำนวนมาก มีความหลากหลายของข้อมูล และข้อมูลสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นกลยุทธ์การกำกับ

ต้องอาศัยข้อมูลจากผู้ประกอบการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เพื่อกำกับดูแลการตรวจสอบสภาพรถ การบังคับใช้กฎหมาย หรือการพัฒนานวัตกรรมในการกำกับดูแลและความคุ้มครองผู้ใช้รถใช้ถนน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการกำกับสถานตรวจสภาพรถให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีการสื่อสารสร้างการรับรู้และความเข้าใจกับให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบังคับใช้กฎหมาย การปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างชัดเจน ดังนั้นภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมสำหรับการกำกับ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามเป้าประสงค์

**ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์การดูแลในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี** ในด้านกลยุทธ์การดูแล ต้องจัดให้มีการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและตระหนักรู้ในประเด็นการป้องกันและลดอุบัติเหตุอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ควบคู่ไปกับการสร้างจิตสำนึกสาธารณะให้กับผู้ใช้รถใช้ถนน รวมทั้งผู้ประกอบการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขนส่งทางถนนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งต้องสร้างเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพของสถานตรวจสภาพรถทั่วประเทศ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ สร้างทัศนคติให้กับผู้ประกอบการในการมีส่วนร่วมลดอุบัติเหตุที่เกิดจากรถให้กับบุคลากรในองค์กรของตนเอง มีการสนับสนุนให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ สร้างความรู้ กับภาคเอกชน ภาคประชาชน และเครือข่ายพันธมิตรในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ต้องการให้ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

## 2. อภิปรายผล

**การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี**

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2558, น. 72) กล่าวว่า เมื่อการวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรด้วยตัวแบบหรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันองค์กรของเราอยู่ ณ จุดใด ทั้งนี้การวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนที่ทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด การกำหนดทิศทางที่ดีและชัดเจน จะทำให้การกำหนดกลยุทธ์มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ หรือการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในกระบวนการเป็นคำตอบ

ของคำถามที่ว่า เราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง อีกทั้งการควบคุมและการประเมินผล ยุทธศาสตร์ จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายและสามารถย้อนกลับไปสู่ขั้นตอนแรก คือการนำผลที่ได้จากการควบคุมและการประเมินผลไปเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ตามขั้นตอนที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ทั้งนี้ การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถขององค์กร ว่ามีจุดแข็งที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์และมีจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขอย่างไร หรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะมีปัจจัยในทางบวกที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุน แต่ถ้าสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานมีจุดอ่อนแล้วการดำเนินงานก็ไม่อาจประสบความสำเร็จและจำเป็นต้องแก้ไขที่จุดอ่อนขององค์กร โดยใช้กรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในพบว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบปฏิบัติการ ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านรูปแบบการบริหาร และ ด้านค่านิยมร่วม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา ยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัย ภายในแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นไปตาม กรอบแนวคิด 7S ของแมคคินซี ทั้งนี้ในบริบทของการทดสอบปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในมีผลต่อ ความคิดเห็นที่มีผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์กลับมีเพียง 4 ตัวแปรเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีผลต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ด้านค่านิยมร่วม ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านทักษะ อีกทั้ง พศุ เศรษฐินทร์ (2551: 16) กล่าวถึงการวิเคราะห์สถานการณ์หรือ สภาพแวดล้อมภายนอกไว้ว่า ก่อนการวางแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินยุทธศาสตร์ควร ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการประเมินโอกาสหรือข้อดี ข้อจำกัดหรือ อุปสรรค หรือข้อเสีย ด้วยการตรวจสอบสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เพื่อ ประเมินแจกแจงและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากสถานการณ์ สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่ ส่งผลกระทบต่อองค์กรให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรภายในหน่วยงานได้ทราบและเข้าใจว่า สภาพแวดล้อมภายนอกขณะนั้นมีแนวโน้มจะส่งผลต่อการบริหารยุทธศาสตร์หรือการกำหนด ยุทธศาสตร์อย่างไร โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์แบบ PESTLE เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัย ภายนอกเพื่อทำความเข้าใจในภาพรวมเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและลดภัยคุกคาม ซึ่ง PESTLE Analysis ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านกฎหมาย และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม โดยทั้ง 6 ปัจจัย

ภายนอกสามารถร่วมกันพยากรณ์ความคิดเห็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรีได้ และได้ข้อสรุปในภาพรวมที่เป็นไปตามหลักการของ PESTLE Analysis ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยภายในแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี อย่างไรก็ตามในบริบทของการทดสอบปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อความคิดเห็นที่มีผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมกลับมีเพียง 4 ตัวแปรเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมือง และด้านกฎหมาย ถึงกระนั้นแล้วการศึกษาในเชิงคุณภาพกลับได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยภายในและภายนอกแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาอุตสาหกรรมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรีทั้งสิ้น หากแต่ปัจจัยเฉพาะด้านใด ๆ จะมีความสำคัญเหนือขึ้นมา ย่อมเกิดจากบริบทของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ดังที่ ปกรณ์ ปรียากร (2558:133) กล่าวว่า การประมวลข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มากำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์การโดยรวม ถือเป็นกลยุทธ์หลักที่ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจในการใช้กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ใดในสถานการณ์ต่าง ๆ และผู้บริหารระดับกลางจะเป็นผู้นำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์นี้ไปใช้เป็นกรอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน ทั้งสายงานหลักและสายงานสนับสนุน โดยคำนึงถึงการที่องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันเอาไว้ให้ได้ และนักบริหารระดับต้นจะเป็นผู้นำแผนไปสู่การปฏิบัติด้วยการจัดวางระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานต่อไป ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการใช้เป็นกรอบการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์หรือพัฒนาอุตสาหกรรมการพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในเขตจังหวัดชลบุรี มีทั้งหมด 3 ด้าน ได้แก่ **ด้านกลยุทธ์การควบคุม** พบว่า กฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับรถมีความเหมาะสมด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมของรถ อีกทั้งขอบเขตในการตรวจสอบรถของเอกชนเพียงพอและเหมาะสม กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องควรมีความเป็นปัจจุบัน ทันสมัยและชัดเจน ทั้งนี้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบก ควรพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ผู้ประกอบการ และบุคลากรในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการในทุกมิติ **ด้านกลยุทธ์การกำกับ** พบว่า การพัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้องถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมายสามารถลดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศได้

และการตรวจสอบสภาพรถทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง ทั้งนี้ ในเชิงแผนยุทธศาสตร์ต้องเร่งพัฒนาองค์การเพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัลให้ทันเวลาที่ อีกทั้ง การกำกับกำกับการดำเนินการของผู้ประกอบการขนส่งหรือผู้ประกอบการสถานตรวจสอบสภาพรถ กรมการขนส่งทางบกมีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จากข้อมูลที่ต้องใช้ในการดำเนินการจำนวนมาก มีความหลากหลาย และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นกลยุทธ์การกำกับต้องอาศัยข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอบด้านในแบบข้อมูลที่รายงานผลในขณะดำเนินการ เพื่อให้การกำกับดูแลการตรวจสอบสภาพรถและการบังคับใช้กฎหมายหรือกระทั่งการพัฒนานวัตกรรมกำกับ ควบคุมผู้ใช้รถใช้ถนน เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทุกพื้นที่ ทั้งนี้ต้องได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และด้านกลยุทธ์การดูแล พบว่า การให้ความรู้กับประชาชนและผู้ใช้รถใช้ถนนทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง การพัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากรถ และการพัฒนาพนักงานขับรถมืออาชีพทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง นอกจากนี้ต้องมีการสร้างความตระหนักรู้แบบมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอเพื่อป้องกันและลดอุบัติเหตุ ควบคู่ไปกับการสร้างจิตสำนึกสาธารณะให้กับผู้ใช้รถใช้ถนนและผู้ประกอบการ อีกทั้งต้องเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพของสถานตรวจสอบสภาพรถที่ได้รับใบอนุญาตทั้งหมด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง และกรมการขนส่งทางบกต้องเป็นผู้สนับสนุน ให้คำปรึกษา ให้ความรู้ ให้ความร่วมมือรอบด้าน เพื่อเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายสูงสุดในการเป็นระบบการขนส่งทางถนนที่ปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### 3. ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษา การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

##### 3.1.1 ด้านกลยุทธ์การควบคุม

จากการศึกษาพบว่า กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางบกควรมีความเป็นปัจจุบันและชัดเจน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในด้านการควบคุม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของกรมการขนส่งทางบก ควรพัฒนาให้มีความสอดคล้อง



กับความต้องการของผู้รับบริการ ผู้ประกอบการ และบุคลากรในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการในทุกมิติ เพื่อยกระดับมาตรฐานของระบบการตรวจสภาพรถ ยกระดับกระบวนการออกไปอนุญาตขับรถ ผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาวิทยาศาสตร์ด้านกลยุทธ์การควบคุมดังนี้

1) การพัฒนามาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของรถ ในการกำหนดเครื่องอุปกรณ์และส่วนควบของรถหรือข้อบังคับเพื่อใช้ในการปฏิบัติให้นำข้อมูลด้านต่าง ๆ เช่น จำนวนรถที่จดทะเบียนโดยแยกตามขนาดและลักษณะรถ สาเหตุที่ไม่ผ่านการตรวจสภาพรถ ข้อมูลการเกิดอุบัติเหตุ และข้อมูลในการกระทำความผิดของผู้ขับรถจากศูนย์ GPS มาทำการวิเคราะห์ถึงการเกิดอุบัติเหตุว่ามีความสอดคล้องกับสาเหตุของการไม่ผ่านการตรวจสภาพรถและการกระทำความผิดจากศูนย์ GPS ในประเด็นใด เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานของตัวรถ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการเดินรถหรือในขณะที่นำรถไปใช้โดยการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวอย่างเช่น ข้อบังคับในปัจจุบันกำหนดให้รถที่มีการติดตั้ง GPS ผู้ขับรถต้องแสดงตนก่อนการเดินรถ เพื่อเป็นการแสดงข้อมูลผู้ขับรถ เช่น ประเภทใบอนุญาตขับรถ ชั่วโมงในการขับรถ ซึ่งจากข้อมูลการกระทำความผิดจากศูนย์ GPS พบว่ายังมีผู้ไม่แสดงตนหรือมีการขับรถเลยระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่มีการจอดพัก ในการกำหนดมาตรการจะเป็นการนำเทคโนโลยีของรถและระบบ GPS มากำหนดมาตรการร่วมกัน เช่น หากผู้ขับรถไม่แสดงตนจะไม่สามารถสตาร์ทเครื่องยนต์หรือขับเคลื่อนรถได้ เป็นต้น เพื่อให้การบังคับใช้และการนำกฎหมายไปปฏิบัติเป็นไปอย่างสัมฤทธิ์ผลในการกำกับรถและผู้ขับรถที่เป็นสองในสามของปัจจัยในการเกิดอุบัติเหตุทางถนน

2) การพัฒนาระบบการตรวจสภาพรถ พิจารณาปรับปรุงกำหนดหลักเกณฑ์หรือข้อกำหนดในการตรวจสภาพรถให้มีความเป็นปัจจุบันและมีความชัดเจนตามแบบหรือลักษณะรถของผู้ผลิต โดยนำเทคโนโลยีของรถยนต์ในปัจจุบันและแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มาประกอบการพิจารณาร่วมกัน เพื่อให้กระบวนการในการตรวจสภาพรถสามารถครอบคลุมและเหมาะสมกับเทคโนโลยีของรถยนต์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน สำหรับสถานตรวจสภาพรถเอกชนนอกจากการกำหนดระเบียบหรือประกาศสำหรับการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถแล้ว จะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการตรวจสภาพ เพื่อยกระดับมาตรฐานการตรวจสภาพรถ เช่น กำหนดให้มีการตรวจสภาพรถผ่าน On-board diagnostics (OBD) ซึ่งเป็นช่องเชื่อมต่อมาตรฐานของรถยนต์ในปัจจุบัน ที่แสดงค่าหรือรายละเอียดต่าง ๆ ในการทำงานของเครื่องยนต์ เช่นเดียวกับการตรวจสภาพรถของประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนีหรือในกลุ่มประเทศในยุโรปบางประเทศที่เริ่ม



ดำเนินการมาตั้งแต่ปี ค.ศ.2012 เพื่อให้การตรวจสภาพรถเกิดความสะดวกและมีความแม่นยำในการวินิจฉัยผลการตรวจสภาพรถ

3) การพัฒนากระบวนการออกใบอนุญาตขับรถหรือผู้ประจำรถ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้กิจกรรมในหลาย ๆ สิ่งต้องเปลี่ยนไปตามวิถีชีวิตใหม่ โดยกำหนดหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการการอบรมโดยระบบออนไลน์ให้มีความครอบคลุมในทุกกระบวนการในการขอรับใบอนุญาตขับรถ มีระยะเวลาที่เหมาะสมและมีความสมบูรณ์ของเนื้อหาในหัวข้อที่ต้องผ่านการอบรม เนื่องจากการอบรมผ่านระบบออนไลน์และไม่มีเงื่อนไขหรือสถานที่ในการอบรม และจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) กระบวนการในการขอรับใบอนุญาตกับประเทศในกลุ่มอาเซียน เช่น ประเทศสิงคโปร์ หรือจากประเทศในกลุ่มภาคีสัญญาว่าด้วยการจราจรทางถนน ค.ศ.1949 (อนุสัญญาเจนีวา) และ ค.ศ.1968 (อนุสัญญาเวียนนา) เช่น ประเทศญี่ปุ่น ประเทศสวีเดนแลนด์ เป็นต้น จากนั้นกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ และการวางแผนขององค์กร โดยมีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้การออกใบอนุญาตเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน และได้รับการยอมรับจากนานาประเทศหรือกลุ่มภาคีสัญญาฯ

### 3.1.2 ด้านกลยุทธ์การกำกับ

จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้องถนนและมาตรการบังคับใช้กฎหมาย สามารถลดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศ และการตรวจสภาพรถทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง การกำกับการดำเนินการของผู้ประกอบการขนส่งหรือผู้ประกอบการสถานตรวจสภาพรถ กรมการขนส่งทางบกต้องอาศัยข้อมูลจากผู้ประกอบการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะข้อมูลที่รายงานผลในขณะดำเนินการ เพื่อให้การกำกับดูแลการตรวจสภาพรถ การบังคับใช้กฎหมาย หรือการพัฒนานวัตกรรมการกำกับและควบคุมผู้ใช้รถใช้ถนน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการกำกับสถานตรวจสภาพรถให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่วนในเชิงคุณภาพ ยังพบว่า ในเชิงแผนยุทธศาสตร์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้

1) การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการตรวจสอบรถ และมาตรการบังคับใช้กฎหมาย ในปัจจุบันกรมการขนส่งทางบกได้นำระบบ GPS มาใช้ในการบริหารการเดินรถเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการเดินรถ แต่หากพบผู้กระทำความผิดจะไม่สามารถระงับการกระทำ ความผิดได้ทันที ในการพัฒนาทางเทคโนโลยีจะต้องมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายในสังกัดกระทรวงคมนาคมและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น สตช. เป็นต้น โดยมีการบูรณาการทางด้านข้อมูลจากศูนย์ GPS ซึ่งเป็นข้อมูลที่รายงานในขณะเดินรถร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ

หากตรวจพบการกระทำความผิดให้ระงับการเดินรถทันที เช่น มีการส่งข้อมูลการเดินรถให้กับสถานีตำรวจในเขตพื้นที่ต่าง ๆ หรือหน่วยบริการตำรวจทางหลวง หากพบว่ารถมีการกระทำความผิด เช่น ใช้ความเร็วเกินกำหนดหรือขับรถเกินระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด ให้ระงับการเดินรถและตรวจสอบปริมาณแอลกอฮอล์หรือสารเสพติดผู้ขับรถควบคู่กัน เพื่อเป็นการป้องปรามหรือให้การบังคับใช้กฎหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การพัฒนานวัตกรรมในการกำกับ และควบคุมผู้ขับขี่ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลการกระทำความผิดของผู้ขับรถหรือจำนวนครั้งในการเกิดอุบัติเหตุ และเชื่อมโยงข้อมูลในการกระทำความผิดเข้ากับระบบ MDM ของกรมการขนส่งทางบก โดยนำข้อมูลในการกระทำความผิดและจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุ เชื่อมโยงกับระบบงานต่าง ๆ ภายในกรมการขนส่งทางบกและนำข้อมูลนี้ไปใช้ประกอบการพิจารณาการขอต่อใบอนุญาตประกอบการขนส่งหรือเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในบัญชี ขส.บ.11 ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการขนส่งมีส่วนร่วมในการกำกับผู้ขับรถให้ผู้ขับรถปฏิบัติตามที่กฎหมายได้บัญญัติไว้

3) การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการกำกับสถานตรวจสภาพรถ กรมการขนส่งทางบกได้จัดทำระบบสารสนเทศในการรายงานผลการตรวจสภาพรถและกำกับดูแลสถานตรวจสภาพรถเอกชนขึ้น โดยกำหนดให้สถานตรวจสภาพรถทุกแห่งจะต้องส่งข้อมูลผลการตรวจสภาพรถ รวมถึงภาพถ่ายของรถที่ทำการตรวจสภาพจากสถานตรวจสภาพรถผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต แบบ Real time เพื่อกำกับดูแลสถานตรวจสภาพรถ ให้มีการตรวจสภาพรถอย่างเข้มงวดจริงจังและเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ในการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบกับจากข้อมูลการศึกษาด้านทักษะพบว่ากรมการขนส่งทางบกจะต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีทักษะเฉพาะด้าน มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ในการพัฒนาควรเริ่มต้นจากผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำกับดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถ และผู้ปฏิบัติให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปรับปรุงฮาร์ดแวร์ให้ทันสมัย มีความเหมาะสมกับการนำเข้าข้อมูล การจัดเก็บ การตรวจสอบ การควบคุม การรายงานผล และกับปริมาณข้อมูลที่มีการเพิ่มขึ้นจำนวนมาก ที่อาจส่งผลให้เกิดความล่าช้า หรือข้อขัดข้องในการตรวจสอบการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถ

### 3.1.3 ด้านกลยุทธ์การดูแล

จากการศึกษาพบว่า การลดของจำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุและการเกิดมลพิษ เกิดจากการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและตระหนักรู้ในประเด็นการป้องกันและลดอุบัติเหตุควบคู่ไปกับการสร้างจิตสำนึกสาธารณะให้กับผู้ใช้รถใช้ถนน รวมทั้งผู้ประกอบการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขนส่งทางถนน สร้างทัศนคติให้กับผู้ประกอบการในการมีส่วนร่วมลดอุบัติเหตุที่เกิดจากรถให้กับบุคลากรในองค์กรของตนเอง กรมการขนส่งทางบกจะต้องให้การสนับสนุน

ให้คำปรึกษา การให้ความร่วมมือ สร้างความรู้ กับภาคเอกชน ภาคประชาชน และเครือข่ายพันธมิตร ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย

1) การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ โดยทำการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับการให้ความรู้เสริมสร้างการมีส่วนร่วมและมีวินัยในการใช้รถใช้ถนน โดยประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ให้ความหลากหลาย เช่น Facebook Instagram Twitter ที่กลุ่มสังคมในยุคปัจจุบันนิยมใช้ในการสื่อสาร เป็นต้น การสร้างการมีส่วนร่วมในการร่วมลดอุบัติเหตุทางถนน มลพิษทางอากาศให้กับผู้ประกอบการขนส่ง โดยนำข้อมูลการกระทำความผิดหรือจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุมาพิจารณาอบสิทธิประโยชน์ เช่น ผู้ประกอบการที่เดินรถโดยไม่มีเกิดอุบัติเหตุหรือมีการกระทำความผิด จะได้รับการยกเว้นหรือผ่อนปรนมาตรการในบางด้านหรือการขอขยายเส้นทางเดินรถ เป็นต้น เพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการกำกับ ดูแล และสร้างวินัยให้กับบุคลากรของตนเอง

2) การพัฒนานวัตกรรมในการดูแลด้านความปลอดภัย และระบบตรวจสภาพรถ นอกเหนือจากการใช้เทคโนโลยีในการควบคุมหรือกำกับการเดินรถ หรือการดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถแล้ว ควรกำหนดให้มีหน่วยงานกลางที่ได้รับความเห็นชอบและผ่านการอบรม ทดสอบให้เป็นผู้ตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งหรือสถานตรวจสภาพรถจากกรมการขนส่งทางบก เข้าทำการตรวจสอบสถานประกอบการ เช่น เข้าตรวจสอบการบำรุงรักษารถ ให้คำแนะนำในการเดินรถ หรือให้ความรู้ในการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุสำหรับผู้ขับรถ เป็นต้น สำหรับสถานตรวจสภาพรถ กำหนดให้มีการตรวจสอบสถานตรวจสภาพรถ เช่น ตรวจสอบการบำรุงรักษา การเปรียบเทียบความเที่ยงตรง และความถูกต้องในการใช้เครื่องตรวจสภาพรถ เพื่อให้การตรวจสภาพรถเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน เป็นต้น

ทั้งนี้จากข้อเสนอแนะที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ในการจัดทำยุทธศาสตร์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และวิเคราะห์ถึงอุปสรรคอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนที่มีความยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ทันกับสถานการณ์ โดยเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชี้วัดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และมีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน มีกระบวนการสนับสนุนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้การดำเนินยุทธศาสตร์บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กรมการขนส่งทางบกได้กำหนดไว้

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี ครั้งต่อไป

1) การศึกษาต่อเนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ควรทำการศึกษาในระดับภูมิภาค เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในภาพรวมของพื้นที่ที่มีการขนส่งทางถนนเชื่อมโยงถึงกันมากขึ้น และสามารถที่จะแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของปัญหาที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่จะส่งผลต่อการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทย

2) การศึกษาต่อเนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ควรทำการศึกษาในเชิงลึกเพิ่มขึ้นกับกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายและมีความเฉพาะเจาะจงในแต่ละภูมิภาค แต่สามารถที่จะเป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ได้อย่างเหมาะสม เช่น ในผู้ประกอบการขนส่งขนาดใหญ่และสถานตรวจสภาพรถที่มีรถเข้ารับบริการตรวจสภาพรถจำนวนมาก ผู้ประกอบการขนส่งขนาดกลาง และสถานตรวจสภาพรถที่มีจำนวนรถเข้ารับบริการตรวจสภาพรถในระดับปานกลาง และผู้ประกอบการขนาดเล็กและสถานตรวจสภาพรถที่มีจำนวนรถเข้ารับบริการตรวจสภาพรถในระดับน้อย โดยมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมตามแต่ละภูมิภาค ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความแตกต่างและหลากหลายสำหรับการพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ มีความปลอดภัยในการเดินทาง และสถานตรวจสภาพรถที่มีการดำเนินการที่เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้การนำรถไปใช้บนทางเกิดความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

3) จากผลการศึกษาพบว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ค่อนข้างสูง ซึ่งบ่งชี้ถึงข้อมูลที่กระจายตัวมาก แสดงถึงข้อมูลที่มีค่าเฉลี่ยต่างกันมาก และอาจทำให้ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาค้างต่อไปควรเลือกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกไม่ประจำทาง ผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะ และสถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความแน่นอนและมีข้อมูลที่มีการกระจายตัวน้อย



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมการขนส่งทางบก. (2558). แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 – 2563. \_\_\_\_\_ . (2560). แผนยุทธศาสตร์กรมการขนส่งทางบก พ.ศ. 2559 - 2564 (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. 2560). กรมควบคุมมลพิษ. (2561). หนังสือ ฐึร่อบทิส มลพิษทางอากาศ บทเรียน แนวคิด และการจัดการ. ษนั้ท ภายษะวรรษณ. (2553). การศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศบาลดำบลท่าหลวง  
อำเภอท่าเรื่อ จ้งหวัดพระนศรศรืออยุธยา. (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณชิต  
ไม่ไ้ดีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นภคล อุคณวิศวกุล. (2560). การเข้าสู่วาระนโยบายสาธารณะ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
\_\_\_\_\_. (2559). “ยุทธศาสตร์การลงทุนของประเทศสิงคโปร์ผ่านกองทุนความมั่งคั่งของชาติ:  
ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อประเทศไทย”. รายงานการวิจัยและวารสารสงขลานครินทร  
ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. ปีที่ 23. ฉ.3.
- บุญชนะ ดวงฉวี. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล  
ในอำเภอวิเศษชัยชาญ จ้งหวัดอ่างทอง. (ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณชิต  
ไม่ไ้ดีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ปกรณั ปรียากร. (2558). การวางแผนกลยุทธ์ แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. (พิมพ์ครั้งที่ 19).  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณชิตยสถาน พ.ศ. 2554.
- พลุ เศษะรินทร์. (2551). ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์การ (Organization Improvement Toolkits)  
ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิง  
ยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : วิษัณ พรินั้ท แอนด์ มีเดีย.
- ภูสิศ รัตนกุล เสรีเริงฤทธิ. (2557). แนวทางการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การค้าไทย ในประชาคม  
เศรษฐกิจอาเซียน ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ หลักสูตรพัฒนานักบริหาร  
ระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 4.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554). ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารยุทธศาสตร์. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2544). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- สุกัญญา เตชะเนตร. (2558). *ยุทธศาสตร์สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร*.  
(ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,  
นนทบุรี.
- สุจิตรา บุญรัตพันธุ์. (2556). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 12).  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สุธรรม ส่งศิริ. (2561). *ยุทธศิลป์ แนวทางการบรรลุยุทธศาสตร์อย่างเกินความคาดหวัง*.  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สุภางศ์ จันทวานิช. (2561). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 24). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- \_\_\_\_\_. (2559). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ :  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. (2556). *นโยบายสาธารณะ แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ*.  
(พิมพ์ครั้งที่ 26). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สำนักสวัสดิภาพการขนส่งทางบก กรมการขนส่งทางบก. (2560). *รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์  
อุบัติเหตุจากรถบรรทุกตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ.2560*
- อัญชณา ณ ระนอง. (2554). *ระเบียบวิธีวิจัย*. กรุงเทพฯ: แสงสว่าง เวลด์เพรส.
- David, Fred R. (2014). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts  
& Cases*. New York: Prentice – Hall.
- McKinsey Global Institute. (2007). *Mapping Global Capital Markets: Entering a New Era*.  
McKinsey Global Institute.
- White, C. (2014). *Strategic Management*. New York: McMillan.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. นายเสกสม อัครพันธุ์  
ผู้อำนวยการสำนักงานขนส่งกรุงเทพมหานครพื้นที่ 5
3. นางสุณี เหลืองศิริวัฒนา  
เลขานุการกรม





ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

### แบบสอบถาม

การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตร  
ต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

#### คำชี้แจง

##### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้



ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  หรือเติมข้อความในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

2. อายุ

1. ไม่เกิน 30 ปี  2. 31-40 ปี  
 3. 41-50 ปี  4. 51-60 ปี  
 5. 60 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.  2. ปวส. / อนุปริญญา  
 3.ปริญญาตรี  4. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาที่ได้รับใบอนุญาต

1. ต่ำกว่า 1 ปี  2. 1 – 5 ปี  
 3. 6 - 10 ปี  4. 10 ปีขึ้นไป

5. ที่อยู่ของสถานประกอบการ หรือปฏิบัติงานในเขตพื้นที่อำเภอ

1. อำเภอเมือง  2. อำเภอบ้านบึง  
 3. อำเภอหนองใหญ่  4. อำเภอบางละมุง  
 5. อำเภอพานทอง  6. อำเภอพนัสนิคม  
 7. อำเภอศรีราชา  8. อำเภอเกาะสีชัง  
 9. อำเภอสัตหีบ  10. อำเภอบ่อทอง  
 11. อำเภอเกาะจันทร์

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ให้ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่าน

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>การเมือง</b>					
1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้นโยบายด้านการขนส่งขาดความต่อเนื่อง					
2. รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญกับการขนส่งสาธารณะ					
<b>เศรษฐกิจ</b>					
3. สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการเลือกการเดินทางด้วยรถโดยสารประเภทต่าง ๆ					
4. สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด					
5. ภาครัฐขาดงบประมาณในการปฏิรูประบบการขนส่งที่ทันสมัย					
<b>สังคม วัฒนธรรม</b>					
6. การรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน (AEC) ส่งผลต่อการปรับตัวของภาคการขนส่ง					
7. รูปแบบการขนส่งยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน					
8. การให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในภาคการขนส่ง จะทำให้การขนส่งทางถนนมีความปลอดภัยมากขึ้น					

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. การขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนของประชาชนเป็นสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุทางถนน					
<b>เทคโนโลยี</b>					
10. การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
11. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว					
12. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจ					
<b>กฎหมาย</b>					
13. กฎ ระเบียบ ปัจจุบันไม่สอดคล้องต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้ประกอบการ					
14. บทลงโทษทางกฎหมายช่วยให้ระบบการขนส่งมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน					
<b>สิ่งแวดล้อม</b>					
15. ปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจก หรือฝุ่นละอองในอากาศ ส่งผลต่อการบริหารจัดการการเดินรถและการบำรุงรักษารถ					

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16. ภาครัฐควรมีการสนับสนุนการใช้พลังงานทางเลือกอย่างยั่งยืนและพัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
17. จังหวัดชลบุรีเป็นเมืองขนาดใหญ่ทำให้มีปัญหาด้านมลพิษที่เกิดจากการใช้รถส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน					
<b>กลยุทธ์องค์กร</b>					
18. การกำหนดกลยุทธ์หรือแผน เพื่อให้การเดินทางเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งอื่น ๆ จะทำให้การเดินทางมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ					
19. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อบูรณาการกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกในการควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนนให้เป็นไปตามกฎหมาย ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ					
20. การจัดทำแผนในการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้รถใช้ถนนมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ					

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>โครงสร้างองค์กร</b>					
21. การกระจายอำนาจของกรมการขนส่งทางบกทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์					
22. โครงสร้างสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจ					
<b>ระบบปฏิบัติการ</b>					
23. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีระบบการให้บริการประชาชนที่สะดวกรวดเร็ว					
24. การบังคับใช้กฎหมายของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม					
<b>บุคลากร</b>					
25. บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจด้านการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
26. อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติการกิจ					
<b>ทักษะ</b>					
27. การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนน					

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28. บุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบ					
<b>รูปแบบการบริหาร</b>					
29. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม					
30. การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือผู้ประกอบการ ทำให้ควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน					
<b>ค่านิยมร่วม</b>					
31. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีค่านิยมร่วมกันในการควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม					



ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ให้ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่าน

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนา ยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. กลยุทธ์การควบคุม</b>					
32. กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับรถมีความเหมาะสมด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของรถ					
33. ขอบเขตในการตรวจสอบของเอกชนมีความเพียงพอ และเหมาะสม					
34. การอบรมและทดสอบในการขอรับใบอนุญาตขับรถมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับรถ					
35. การอนุญาตให้มีการแก้ไขตัดแปลงรถส่งผลต่อการเกิดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถ					
36. การเปิดเสรีในการขอจัดตั้งสถานตรวจสภาพ ทำให้การดำเนินการของสถานตรวจสภาพไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และระเบียบวิธีการที่ทางราชการกำหนด					
<b>2. กลยุทธ์การกำกับ</b>					
37. ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน 1584 สามารถลดการกระทำผิดของผู้ประกอบการ					

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนา ยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
38. การตรวจสอบสภาพรตทำให้ ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไข ใบอนุญาตประกอบการขนส่ง					
39. การตรวจการทำให้ ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไข ใบอนุญาตประกอบการขนส่ง					
40. การพัฒนาระบบการตรวจสอบ รถบนท้องถนนและ มาตรการบังคับ ใช้กฎหมาย สามารถลดอุบัติเหตุและ มลพิษทางอากาศ					
41. การบูรณาการร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ทำให้การควบคุมการเดิน รถมีประสิทธิภาพ					
<b>3. กลยุทธ์การดูแล</b>					
42. การสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก ส่งผลต่อการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ของผู้ประกอบการขนส่ง					
43. การให้ความรู้กับประชาชนและ ผู้ใช้รถใช้ถนน ทำให้อุบัติเหตุและ มลพิษทางอากาศลดลง					
44. การพัฒนาพนักงานขับรถมือ อาชีพ ทำให้อุบัติเหตุและมลพิษทาง อากาศลดลง					

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนา ยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
45. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ทางด้านคมนาคม การขนส่ง สาธารณะ และโครงข่ายทางถนน ทำ ให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลด ปัญหาด้านมลพิษจากรถ					
46. การพัฒนานวัตกรรมในการ ควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทาง ถนนอย่างเป็นระบบ ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและ ลดปัญหาด้านมลพิษจากรถ					

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่ง  
ทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทาง  
ถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค  
แบบสัมภาษณ์

**แบบสัมภาษณ์**

**เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี**

วัตถุประสงค์ แบบสัมภาษณ์นี้ใช้สำหรับข้าราชการกรมการขนส่งทางบก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

วันที่สัมภาษณ์ .....

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล**

.....  
.....

**ส่วนที่ 2** เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อคิดเห็นด้านปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ที่ส่งผลที่ส่งผลต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ และข้อเสนอแนะในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของกรมการขนส่งทางบกในเขตจังหวัดชลบุรี

**1. สภาพแวดล้อมภายนอก**

**1.1 การเมือง (Political)**

.....  
.....

**1.2 เศรษฐกิจ (Economic)**

.....  
.....

**1.3 สังคม วัฒนธรรม (Social)**

.....  
.....

**1.4 เทคโนโลยี (Technology)**

.....  
.....

1.5 กฎหมาย (Legal)

.....  
.....

1.6 สิ่งแวดล้อม (Environment)

.....  
.....

2. สภาพแวดล้อมภายใน

2.1 กลยุทธ์องค์กร (Strategy)

.....  
.....

2.2 โครงสร้างองค์กร (Structure)

.....  
.....

2.3 ระบบการปฏิบัติงาน (System)

.....  
.....

2.4 บุคลากร (Staff)

.....  
.....

2.5 ทักษะ (Skill)

.....  
.....

2.6 รูปแบบการบริหาร (Style)

.....  
.....

2.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

.....  
.....



3. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในเขตจังหวัดชลบุรีอย่างไรบ้าง

3.1 กลยุทธ์การควบคุม

.....  
.....

3.2 กลยุทธ์การกำกับ

.....  
.....

3.3 กลยุทธ์การดูแล

.....  
.....





ภาคผนวก ง  
สรุปค่า IOC

แบบสอบถามเลขที่

--	--	--

วัน/เดือน/ปี...../...../.....

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย  
และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกรมการขนส่งทางบก ในเขตจังหวัดชลบุรี

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายทวิศักดิ์ พุณทรัพย์โสภณ

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  หรือเติมข้อความในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

2. อายุ

1. ไม่เกิน 30 ปี  2. 31-40 ปี  
 3. 41-50 ปี  4. 51-60 ปี  
 5. 60 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.  2. ปวส. / อนุปริญญา  
 3.ปริญญาตรี  4. สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาที่ได้รับใบอนุญาต

1. ต่ำกว่า 1 ปี  2. 1 - 5 ปี  
 3. 6 - 10 ปี  4. 10 ปีขึ้นไป

5. ที่อยู่ของสถานประกอบการ หรือปฏิบัติงานในเขตพื้นที่อำเภอ

1. อำเภอเมือง  2. อำเภอบ้านบึง  
 3. อำเภอหนองใหญ่  4. อำเภอบางละมุง  
 5. อำเภอพานทอง  6. อำเภอพนัสนิคม  
 7. อำเภอศรีราชา  8. อำเภอเกาะสีชัง  
 9. อำเภอสัตหีบ  10. อำเภอบ่อทอง  
 11. อำเภอเกาะจันทร์

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ให้ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่าน

สภาพแวดล้อมภายนอก	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า ioc
	1	2	3	4	5	
<b>การเมือง</b>						
1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้นโยบายด้านการขนส่งขาดความต่อเนื่อง	+1	+1	+1			1
2. รัฐบาลไม่ให้ความสำคัญกับการขนส่งสาธารณะ	+1	+1	+1			1
3. รัฐบาลขาดความชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิรูประบบการขนส่ง	-1	0	0			0.3
<b>เศรษฐกิจ</b>						
4. สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการเลือกการเดินทางด้วยรถโดยสารประเภทต่าง ๆ	+1	+1	+1			1
5. สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ทางราชการกำหนด	+1	+1	+1			1
<b>สังคม วัฒนธรรม</b>						
6. การรวมกลุ่มของประชาคมอาเซียน (AEC) ส่งผลต่อการปรับตัวของภาคการขนส่ง	+1	+1	+1			1
7. รูปแบบการขนส่งยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน	+1	+1	+1			1
8. การให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในภาคการขนส่ง จะทำให้การขนส่งทางถนนมีความปลอดภัยมากขึ้น	+1	+1	+1			1
9. การขาดวินัยและจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการใช้รถใช้ถนนของประชาชนเป็นสาเหตุการเกิดอุบัติเหตุทางถนน	+1	+1	+1			1

สภาพแวดล้อมภายนอก	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า ioc
	1	2	3	4	5	
<b>เทคโนโลยี</b>						
10. การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถควบคุม กำกับดูแล การขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1			1
11. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	+1	+1	+1			1
12. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับภารกิจ	+1	+1	+1			1
<b>กฎหมาย</b>						
13. กฎ ระเบียบ ปัจจุบันไม่สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ประกอบการ	+1	+1	+1			1
<b>สิ่งแวดล้อม</b>						
14. ปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือฝุ่นละอองในอากาศ ส่งผลต่อการบริหารจัดการการเดินรถและการบำรุงรักษารถ	+1	+1	+1			1
15. ภาครัฐควรมีการสนับสนุนการใช้พลังงานทางเลือกอย่างยั่งยืนและพัฒนาการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1			1
16. จังหวัดชลบุรีเป็นเมืองขนาดใหญ่ทำให้มีปัญหา ด้านมลพิษที่เกิดจากการใช้รถ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน	+1	+1	+1			1
<b>สภาพแวดล้อมภายใน</b>						
<b>กลยุทธ์องค์กร</b>						
17. การกำหนดกลยุทธ์หรือแผน เพื่อให้การเดินทางเชื่อมต่อกับระบบการขนส่งอื่นๆจะทำให้การเดินทางมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ	+1	+1	+1			1



สภาพแวดล้อมภายนอก	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า ioc
	1	2	3	4	5	
18. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อบูรณาการกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกในการควบคุม กำกับดูแลการขนส่งทางถนนให้เป็นไปตามกฎหมาย ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดมลพิษทางอากาศ	+1	+1	+1			1
19. การจัดทำแผนในการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยให้แก่ผู้ใช้รถใช้ถนนมีส่วนร่วมในการป้องกันและลดอุบัติเหตุ	+1	+1	+1			1
<b>โครงสร้างองค์กร</b>						
20. การกระจายอำนาจของกรมการขนส่งทางบกทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความล่าช้าไม่ทันต่อสถานการณ์	+1	+1	+1			1
21. โครงสร้างสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจ	+1	+1	+1			1
<b>ระบบปฏิบัติการ</b>						
22. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีระบบการให้บริการประชาชนที่สะดวกรวดเร็ว	+1	+1	+1			1
23. การบังคับใช้กฎหมายของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม	+1	+1	+1			1
<b>บุคลากร</b>						
24. บุคลากรของสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถปฏิบัติหน้าที่และภารกิจด้านการควบคุมกำกับดูแลการขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1			1
25. อัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความเหมาะสมกับภารกิจ	+1	+1	+1			1

สภาพแวดล้อมภายนอก	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
<b>ทักษะ</b>						
26. การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีให้กับบุคลากร สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพในการควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทาง ถนน	+1	+1	+1			1
27. บุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1			1
<b>รูปแบบการบริหาร</b>						
28. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีการบริหารราชการ แบบมีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1			1
29. การรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการหรือ ผู้ประกอบการ ทำให้ควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่ง ทางถนนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	+1	+1	+1			1
<b>ค่านิยมร่วม</b>						
30. สำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรีมีค่านิยมร่วมกันในการ ควบคุม กำกับ ดูแลการขนส่งทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	+1	+1	+1			1

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ให้ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่าน

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
<b>1. กลยุทธ์การควบคุม</b>						
31. กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับรถมีความเหมาะสมด้านความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมของรถ	+1	+1	+1			1
32. ขอบเขตในการตรวจสอบสภาพรถของเอกชนมีความเพียงพอ และเหมาะสม	+1	+1	+1			1
33. การอบรมและทดสอบในการขอรับใบอนุญาตขับรถมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับรถ	+1	0	+1			0.6
34. การอนุญาตให้มีการแก้ไขตัดแปลงรถส่งผลต่อการเกิดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศที่เกิดจากรถ	+1	+1	+1			1
35. การเปิดเสรีในการขอจัดตั้งสถานตรวจสภาพ ทำให้การดำเนินการของสถานตรวจสภาพรถไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และระเบียบวิธีการที่ทางราชการกำหนด	+1	+1	+1			1
<b>2. กลยุทธ์การกำกับ</b>						
36. ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน 1584 สามารถลดการกระทำ ความผิดของผู้ประกอบการ	+1	+1	+1			1
37. การตรวจสภาพรถทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง	+1	+1	+1			1
38. การตรวจการทำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตามเงื่อนไขใบอนุญาตประกอบการขนส่ง	+1	+1	+1			1
39. การพัฒนาระบบการตรวจสอบรถบนท้องถนน และ มาตรการบังคับใช้กฎหมาย สามารถลดอุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศ	+1	+1	+1			1
40. การบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้การควบคุมการเดินรถมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1			1

ความคิดเห็นที่มีผลการพัฒนายุทธศาสตร์	ผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
<b>3. กลยุทธ์การดูแล</b>						
41. การสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก ส่งผลต่อการปฏิบัติ ตามกฎ ระเบียบของผู้ประกอบการขนส่ง	+1	+1	+1			1
42. การให้ความรู้กับประชาชนและผู้ใช้รถใช้ถนน ทำ ให้อุบัติเหตุและมลพิษทางอากาศลดลง	+1	+1	+1			1
43. การพัฒนาพนักงานขับรถมืออาชีพ ทำให้อุบัติเหตุ และมลพิษทางอากาศลดลง	+1	+1	+1			1
44. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคมนาคม การขนส่งสาธารณะ และ โครงข่ายทางถนน ทำให้การ ขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้านมลพิษจากรถ	+1	+1	+1			1
45. การพัฒนานวัตกรรมในการควบคุม กำกับ ดูแล การขนส่งทางถนนอย่างเป็นระบบ ทำให้การขนส่งมีความปลอดภัยและลดปัญหาด้าน มลพิษจากรถ	+1	+1	+1			1

**ส่วนที่ 4** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่ง  
ทางถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี

ท่านมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ระบบการขนส่งทาง  
ถนนให้มีความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในจังหวัดชลบุรี อย่างไรบ้าง

ในแบบสอบถามส่วนที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญได้มีข้อเสนอแนะให้ระบุประเด็นที่ต้องการให้ผู้ตอบ  
แสดงความคิดเห็น เช่น ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายทวีศักดิ์ พุนทรัพย์โสภณ
วัน เดือน ปีเกิด	8 สิงหาคม 2510
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	สำนักงานขนส่งกรุงเทพมหานครพื้นที่ 5
ตำแหน่ง	หัวหน้าส่วนตรวจสภาพรถ

