

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ



สารบัญ

หน้า

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

บทสรุปผู้บริหาร	๑
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑๒
๑.๑ ความเป็นมา.....	๑๒
๑.๒ การดำเนินงานที่ผ่านมา.....	๑๓
๑.๓ นโยบายของคณะผู้บริหาร ขสมก.	๑๓
๑.๔ แนวคิดและขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	๑๕
บทที่ ๒ ข้อมูลทั่วไป.....	๑๗
๒.๑ ความเป็นมาขององค์การ.....	๑๗
๒.๒ กฎหมายจัดตั้งองค์การ.....	๑๘
๒.๓ ประเภทกิจการและลักษณะประกอบการ.....	๑๘
๒.๔ การดำเนินการในปัจจุบัน.....	๑๘
๒.๕ โครงสร้างองค์การ.....	๒๐
๒.๖ อัตรากำลัง	๒๐
บทที่ ๓ กรอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖.....	๒๓
๓.๑ นโยบายของรัฐบาล.....	๒๓
๓.๒ นโยบายในแผนระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง.....	๒๓
๓.๓ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง.....	๒๔
๓.๔ สภาพแวดล้อม.....	๒๔
๓.๕ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก.....	๒๕
๓.๖ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขัน.....	๒๖
๓.๗ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	๒๗
๓.๘ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านลูกค้า.....	๒๙
๓.๙ การการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงาน.....	๓๐
๓.๑๐ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านความท้าทายขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ.....	๓๑
บทที่ ๔ การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การ.....	๓๓
๔.๑ กรอบการวิเคราะห์.....	๓๓
๔.๒ การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix.....	๓๓
บทที่ ๕ รายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖.....	๔๕
๕.๑ กรอบแนวคิด.....	๔๕
๕.๒ พันธกิจ (Missions).....	๔๖
๕.๓ วิสัยทัศน์ (Vision).....	๔๖
๕.๔ ภารกิจ (Objectives).....	๔๗
๕.๕ ค่านิยมร่วม (Core Value).....	๔๗

๕.๖	วัฒนธรรมองค์กร (Culture) หรือ คำขวัญ (Slogan).....	๔๙
๕.๗	ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการประจำปีของ ชสมก. ในส่วนพันธกิจถึงวัฒนธรรมองค์กร	๕๐
๕.๘	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	๕๑
๕.๙	เป้าประสงค์องค์กร / เป้าหมายยุทธศาสตร์.....	๕๒
๕.๑๐	ประเด็นยุทธศาสตร์.....	๕๒
๕.๑๑	ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	๕๔
	ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง/สมดุลกับองค์ประกอบสำคัญ	๕๖
บทที่ ๖	รายละเอียดแผนงาน / โครงการของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖.....	๖๐
	โครงการที่ ๑ จัดหารถแม่สีไฟฟ้า (EV) เพื่อส่งมอบคาร์บอนต่ำ.....	๖๑
	โครงการที่ ๒ โครงการพัฒนามาตรฐานการให้บริการรถเอกชนร่วมบริการ	๖๔
	โครงการที่ ๓ โครงการศึกษาและพัฒนาพื้นที่คู่แข่งพาณิชย์และเพื่อชุมชน.....	๖๖
	โครงการที่ ๔ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัล และเงินสด.....	๖๘
	โครงการที่ ๕ โครงการพัฒนากระบอเก็บค่าโดยสารอัจฉริยะ.....	๗๑
	โครงการที่ ๖ โครงการพัฒนาการให้บริการ e-service ในการรับชำระค่าตอบแทนรถร่วม และหนี้ทุกประเภท	๗๓
	โครงการที่ ๗ โครงการพัฒนาทักษะการให้บริการ และการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า.....	๗๖
	โครงการที่ ๘ โครงการจอดทุกป้ายอย่างปลอดภัยเพื่อส่งและรับทุกคน.....	๗๘
	โครงการที่ ๙ โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ.....	๘๐
	โครงการที่ ๑๐ โครงการพัฒนาและปรับปรุงแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ ผู้ใช้บริการ.....	๘๒
	โครงการที่ ๑๑ โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย.....	๘๔
	โครงการที่ ๑๒. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารกับผู้ใช้บริการผ่านแอปพลิเคชัน สื่อสารและส่งข้อความ.....	๘๗
	โครงการที่ ๑๓. โครงการยกระดับความปลอดภัยในการขับขี่และการเดินทาง.....	๘๙
	โครงการที่ ๑๔ โครงการ Green Driver ขับขี่ปลอดภัย ใส่ใจทุกการเดินทาง.....	๙๒
	โครงการที่ ๑๕ โครงการ รณรงค์ลดอุบัติเหตุ.....	๙๔
	โครงการที่ ๑๖ โครงการพัฒนาทักษะการใช้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (ERP)..	๙๖
	โครงการที่ ๑๗ โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล.....	๙๘
	โครงการที่ ๑๘ โครงการศึกษาแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร.....	๑๐๐
	โครงการที่ ๑๙ โครงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR).....	๑๐๓
	โครงการที่ ๒๐ ปรับปรุงพื้นที่อู่สวนสยามเพื่อสร้างศูนย์อาหารและนันทนาการ.....	๑๐๕
	โครงการที่ ๒๑ โครงการพัฒนา ปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่โดยรอบอาคาร สำนักงาน ท่าปล่อยรถ ลานจอดรถโดยสาร	๑๐๗
	โครงการที่ ๒๒ โครงการปรับปรุงลานจอดรถอยู่คลองเตย.....	๑๐๙
	โครงการที่ ๒๓ โครงการพัฒนาพื้นที่อู่บรมราชชนนี.....	๑๑๑

โครงการที่ ๒๔ โครงการสร้างสำนักงานอู่วัดไร่ขิง.....	๑๑๔
โครงการที่ ๒๕ ปรับปรุงทาสีอาคารสำนักงานอู่ท่าอิฐ.....	๑๑๖
โครงการที่ ๒๖ โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ พื้นที่ในความรับผิดชอบ	๑๑๘
สรุปแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖.....	๑๒๐
บทที่ ๗ การติดตาม การประเมินผล และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	๑๒๒
บทที่ ๘ กระบวนการเปลี่ยนแปลงแผนงานในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	๑๒๕
ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖	๑๒๗

บทสรุปผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ฉบับนี้จัดทำขึ้นตามมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ ที่กำหนดให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ ของ ขสมก. ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ รวมถึงแผนพัฒนาของประเทศในด้านอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ ภารกิจของรัฐวิสาหกิจในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง บริบทที่เปลี่ยนแปลง และบทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ

ขสมก. มีภารกิจหลัก คือ การรับส่งประชาชนด้วยรถโดยสารในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งประกอบด้วยการให้บริการในหลาย ๆ ส่วน ที่ปรับให้สอดคล้องและทันกับโลกในยุคปัจจุบันที่มีการเติบโตทางเทคโนโลยีไปอย่างมาก รวมถึงวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ ขสมก. จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม ตลอดจนความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วนอย่างเหมาะสม

ประเด็นสำคัญที่สามารถนำเสนอภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. คือ การจัดการบริการรถโดยสารสาธารณะที่มีคุณภาพ สะดวกสบาย ปลอดภัย รองรับบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะเป็นผู้โดยสารทั่วไป นักเรียน คนสูงอายุ คนพิการ และนักท่องเที่ยว การพัฒนาประโยชน์ในการใช้บริการที่มีความคุ้มค่าทางการเงิน เน้นการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นองค์การอัจฉริยะ รวมทั้ง การดำเนินงานที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมด้วย เพื่อให้การดำเนินงานให้บริการรถโดยสารสาธารณะในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลให้มีศักยภาพมากขึ้น การสร้างความร่วมมือระหว่าง ขสมก. และพื้นที่ รวมถึง การจัดการรถร่วมเอกชน เป็นกิจกรรมที่ต้องเร่งดำเนินการในอนาคต นอกจากนี้แล้ว การขาดทุนต่อเนื่องของ ขสมก. เป็นปัญหาสำคัญอย่างการหาพันธมิตรร่วม เพื่อการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างมีศักยภาพ ไม่ว่าจะ เป็นอยู่จอดรถ พื้นที่ทั้งภายในและภายนอกโดยสาร การทำแอปพลิเคชันและเว็บไซต์ เพื่อสนับสนุนการบริการ และเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของหน่วยงานด้วย การทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีรายได้เพิ่มนอกเหนือจากการเดินรถโดยสาร

พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป จากการทำงานที่บ้าน (Work from Home) การปิดสถานที่ทำการต่าง ๆ และการต้องการบริการที่รวดเร็ว ทันใจ ตามไลฟ์สไตล์ใหม่ของประชากรในเมือง ส่งผลให้ การพัฒนาเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็น แอปพลิเคชัน หรือเว็บไซต์ โดยอาจมีการเพิ่มบริการและกิจกรรมที่น่าสนใจ รักษากรฐานผู้ใช้บริการ เช่น กิจกรรมรถเมล์พาพบแพทย์ ท่องเที่ยวหนึ่งวันกับ ขสมก. รวมทั้ง การจองพื้นที่เพื่อใช้ขนกระเป๋าเดินทางใบใหญ่ หรือ การขึ้นรถโดยสารด้วย Wheel Chair ซึ่งจะเป็นการเปิดนวัตกรรม การบริการรูปแบบใหม่ของ ขสมก. การบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ยกระดับการบริการ และพัฒนาทักษะของ บุคคลากร ก็เป็นประเด็นสำคัญในแผนวิสาหกิจฉบับนี้ กล่าวคือ การส่งเสริมองค์การให้มีการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสม รวมทั้ง การพัฒนาบริการด้านตัวอิเล็กทรอนิกส์ และรถโดยสารพลังไฟฟ้า

สำหรับรายละเอียดและความเชื่อมโยงระหว่างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ขสมก.ฉบับนี้จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ “ทุกคน” ซึ่งหมายความรวมถึง ผู้ใช้บริการ ประชาชน บุคลากร และภาครัฐ ซึ่งเป็นหน้าที่พื้นฐานของ ขสมก. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านบริการสาธารณะขั้นพื้นฐาน



BMTA
องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

วิสัยทัศน์
(Vision)

รถเมล์ของทุกคน Busses for All

พันธกิจ (Missions)

มุ่งมั่นให้บริการรถโดยสารประจำทาง
บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น
ด้วยคุณภาพเพื่อประโยชน์แก่ทุกคน

ค่านิยมองค์กร (Core Value) ภารกิจ (Objectives)

BMTA CARE

B Believable Service

บริการที่เชื่อถือได้

M Modern & Digitalization

มีความทันสมัยและมุ่งสู่ยุคดิจิทัล

T Teamwork and Alliance

ทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายทุกมิติ

A Agility Operation and Collaboration

บริหารงานที่มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นความร่วมมือทุกภาคส่วน

C Customer Focus

ใส่ใจผู้ให้บริการ

A Active Learning

มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนา

R Responsibility for Social and Environment

รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

E Economic and Governance

สร้างคุณค่าและยึดมั่นในธรรมาภิบาล

- ให้บริการรถโดยสารประจำทางที่ทันสมัยและเชื่อมต่อการเดินทาง

- ให้บริการธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการขนส่งบุคคล

- ให้บริการธุรกิจอื่นด้วยทรัพย์สินของ ขสมก.

- ให้บริการคุณภาพและตรงความต้องการของผู้ใช้บริการทุกระดับ และทุกช่วงวัย

- ให้บริการด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

- ให้บริการด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมุ่งเน้นนวัตกรรม และเป็นองค์กรดิจิทัล

- ให้บริการด้วยการคำนึงถึงชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมองค์กร (Culture/Slogan)

ขสมก. ใส่ใจ ก้าวสู่ยุคใหม่
บริหารโปร่งใส พร้อมให้บริการ

ภาพรวมของแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก.



ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก.

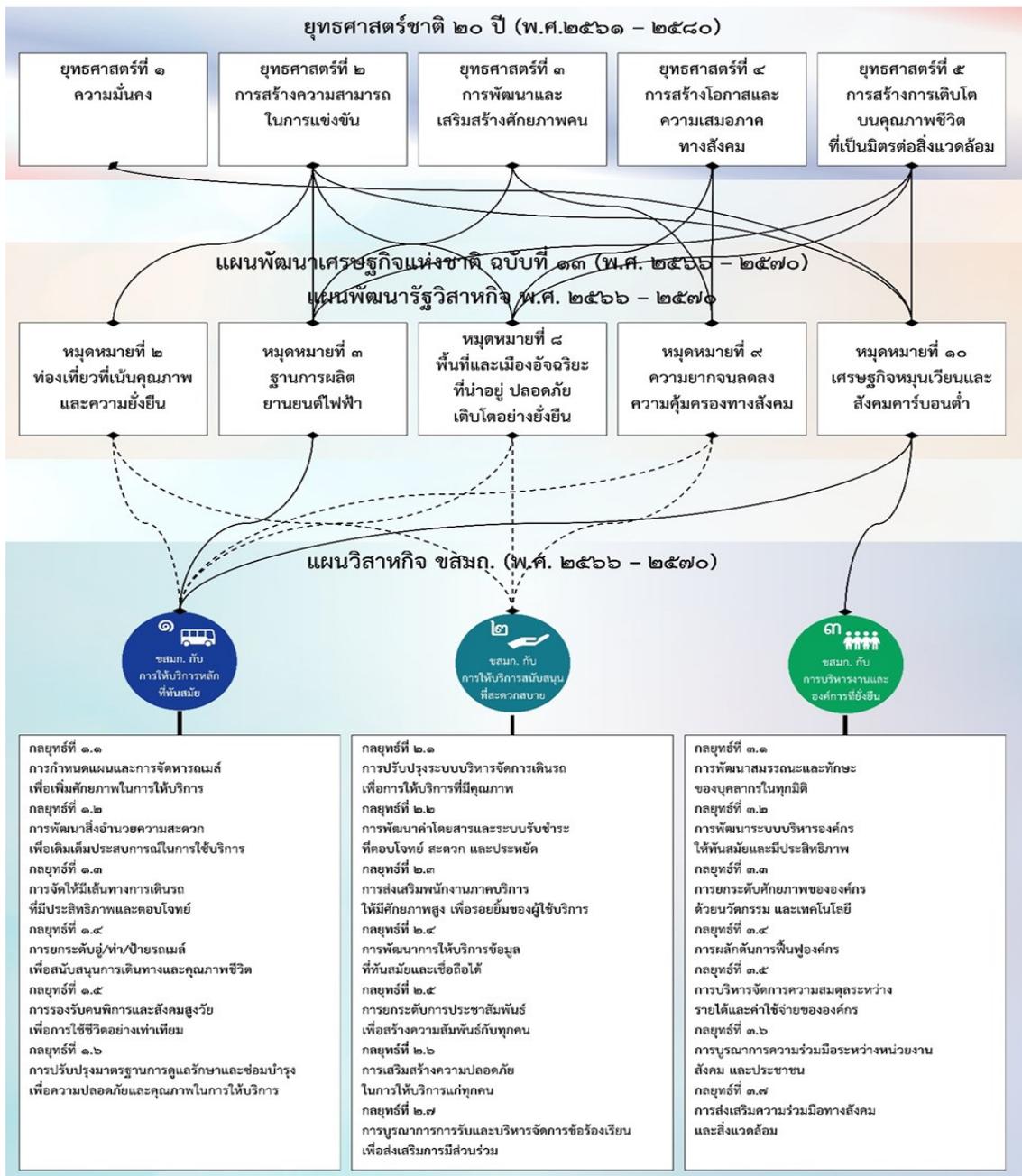
แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. จะมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในระดับประเทศ เพื่อให้การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกันเช่นเดียวกับองค์การภาครัฐอื่น ๆ โดยมีการพิจารณาความสอดคล้องกับรายละเอียดทั้งในแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ความสอดคล้องของการกำหนดวัตถุประสงค์การก่อตั้ง พันธกิจของ ขสมก. เมื่อวิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เพื่อเตรียมพร้อมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และเป็นแนวทางขับเคลื่อนประเทศตามแนวทางที่กำหนดในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายรัฐบาล แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน ได้ภาพความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ ขสมก.

จากผลการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การ และผลการกำหนดเป้าประสงค์องค์การ / เป้าหมายยุทธศาสตร์ นำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. ใน ๓ ด้าน ได้แก่

- (๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย
- (๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
- (๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ดี แม้ประเด็นยุทธศาสตร์ของ ขสมก. นั้นจะมีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐในหลากหลายประเด็น แต่ ขสมก. ยังคงต้องรับฟังความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ล้วนแต่มุ่งหวังให้บทบาทของ ขสมก. มีภารกิจในการจัดบริการรถโดยสารสาธารณะในพื้นที่อย่างมีคุณภาพ ปลอดภัย พร้อมความเชี่ยวชาญจากบุคลากรขององค์การ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการบริการประชาชนในทุกกลุ่ม มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอำนวยความสะดวก และสามารถปฏิบัติตามแผนฟื้นฟูอย่างเหมาะสม แม้ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานที่ผ่านมายังคงพบอุปสรรคในการดำเนินงานตามประเด็นต่าง ๆ และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก จะฉายภาพของปัญหาจำนวนผู้โดยสารที่มีแนวโน้มลดลง และการปรับเปลี่ยนนโยบายการเดินทางโดยสารให้สอดคล้องกับแนวโน้มของกระทรวงคมนาคม แต่ความเชี่ยวชาญในเส้นทางรถโดยสารโดยสารประจำทาง และการสนับสนุนของภาครัฐ จะเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ ขสมก. สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์การในระยะยาวได้



ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน

(ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง)

เมื่อพิจารณาพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วม ขององค์การ นำไปสู่การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของ ขสมก. พร้อมทั้งศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์/สิ่งแวดล้อม และปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในองค์การ เพื่อนำมาสรุปเป็นประเด็นโอกาสและอุปสรรค รวมทั้งเปรียบเทียบกับข้อค้นพบที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย การทบทวนเอกสาร สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของ ขสมก. ในช่วงที่ผ่านมา สามารถนำมาวิเคราะห์ภารกิจและระบบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน (As Is) เทียบกับทิศทางในอนาคต (To be) เพื่อวิเคราะห์ Gap ในการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางในการดำเนินงานนั้น สามารถพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและแนวทางการดำเนินยุทธศาสตร์

ขององค์การ สอดคล้องกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อหาความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S๑ การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ</p> <p>S๒ ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง</p> <p>S๓ การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการ และมีคู่แข่งน้อย</p> <p>S๔ การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้</p> <p>S๕ การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด</p> <p>S๖ การมีอัตราซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง</p> <p>S๗ ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง Feeder)</p>	<p>W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ใช้บริการ</p> <p>W๒ การมีรถเมล์ซึ่งมีสภาพเก่า ไม่ทันสมัย และไม่เพียงพอ</p> <p>W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ</p> <p>W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่</p> <p>W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ</p> <p>W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ ที่ไม่สมดุล</p>
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
<p>O๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูองค์กรโดยภาครัฐ</p> <p>O๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ</p> <p>O๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน</p> <p>O๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายในสังคม</p> <p>O๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี</p> <p>O๖ การใช้งานสมาร์ตโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย</p> <p>O๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์</p>	<p>T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ</p> <p>T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ</p> <p>T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง</p> <p>T๔ การจรรยาที่ติดขัดและมีความหนาแน่น</p> <p>T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี</p> <p>T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น</p> <p>T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง</p>

	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
	O๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูองค์การโดยภาครัฐ O๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ O๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน O๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีหลากหลายในสังคม O๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี O๖ การใช้งานสมาร์ทโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย O๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์	T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง T๔ การจราจรที่ติดขัดและมีความหนาแน่น T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง
จุดแข็ง (Strength)	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
S๑ การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ S๒ ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง S๓ การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการมีคู่แข่งน้อย S๔ การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้ S๕ การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด S๖ การมีอู่รถซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง S๗ ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง (Feeder)	- S๓O๕ การจัดการรถเมล์ที่ใช้ระบบอัจฉริยะ - S๑O๓ การพัฒนาระบบการให้บริการที่สะดวกสบาย ร่วมกับภาคส่วนต่างๆ - S๗O๓ การพัฒนาประสิทธิภาพเส้นทางเดินรถและการเชื่อมต่อ - S๖O๖ การปรับปรุงประสิทธิภาพอู่รถให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรกับชุมชน - S๒O๔ การปรับปรุงการให้บริการแก่คนสูงอายุ คนพิการ และผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ	- S๕T๓ การจัดการรถเมล์ที่ใช้พลังงานสะอาด - S๒T๗ ปรับปรุงระบบการบริหารการเดินรถที่มีคุณภาพด้วยเทคโนโลยี - S๔T๕ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบชำระค่าโดยสารผ่านเทคโนโลยี - S๒T๗ การเพิ่มทักษะการบริการแก่พนักงาน
จุดอ่อน (Weakness)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ใช้บริการ W๒ การมีรถเมล์ซึ่งมีสภาพเก่าไม่ทันสมัย และไม่เพียงพอ W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่ W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ที่ไม่สมดุล	- O๖W๑ สร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ผ่านกิจกรรมทางออนไลน์ - O๓W๒ การปรับปรุงการให้บริการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นขององค์กร - O๗W๔ เน้นการสื่อสารกับผู้ใช้บริการเพื่อแก้ปัญหาอย่างทันเหตุการณ์	- W๖T๑ ปรับปรุงโครงสร้างบุคคลากรให้ตอบสนองกับบทบาทที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต - W๗T๑ ผลักดันการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟู และการสร้างแผนงานเพื่อเสริมการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์ ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์การ ร่วมกับสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การ เพื่อเป็นแนวการทำงานในเชิงยุทธศาสตร์ของ ขสมก. ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย (Smart)

หมายถึง ขสมก. เป็นหน่วยงานที่ให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึงมีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะเชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ

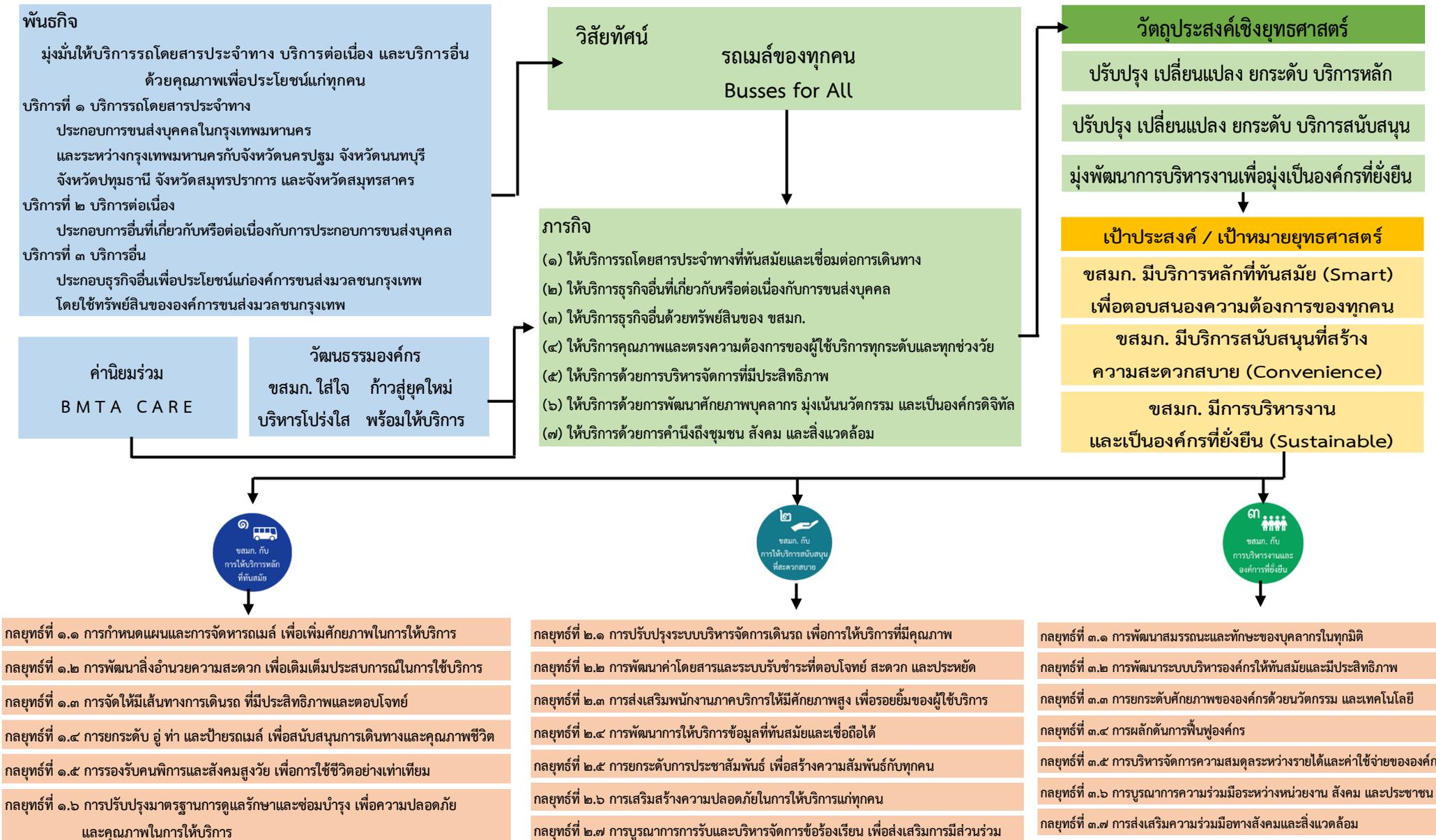
๒. ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย (Convenience)

หมายถึง ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชน จากเสริมการให้บริการหลักขององค์กร เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความสะดวกสบายเมื่อเข้าใช้บริการ ทั้งในด้านความรวดเร็ว ความพึงพอใจ และความคุ้มค่า อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง เชื่อถือได้ ตอบสนองความต้องการ มีความสามารถ เข้าถึงได้ มีความสุภาพ ติดต่อสื่อสารได้ น่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย เข้าใจลูกค้า และรู้สึกได้ในบริการ

๓. ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน (Sustainable)

หมายถึง ขสมก. มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งกับตัวองค์กร และสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์มีรายละเอียดเบื้องต้น ดังนี้



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย

สำหรับ ขสมก. ที่มุ่งเน้นการให้บริการประชาชน ครอบคลุมกลุ่มประชาชนทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะ เป็นกลุ่มผู้ใช้บริการทั่วไป กลุ่มผู้มีรายได้น้อย และกลุ่มคนพิการ เพื่อให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ และมีความปลอดภัย ด้วยราคาค่าบริการที่ยอมรับได้ ดังนั้น ยุทธศาสตร์นี้มุ่งหมายให้เกิดการพัฒนาพัฒนาการ ให้บริการที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านจำนวนรถโดยสาร ประเภทรถโดยสาร สิ่งอำนวยความสะดวกบนรถโดยสาร เส้นทาง การเดินทาง การยกระดับ อุ้ ท่า และป้ายรถเมล์ การรองรับคนพิการและสังคมสูงวัย และการปรับปรุงมาตรฐานการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง จึงกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย โดยยุทธศาสตร์นี้จะมีกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาการให้บริการ ทั้งทางด้านการ จัดหารถที่มีจำนวนพอเพียง ใช้พลังงานสะอาด ควบคุมระบบอัจฉริยะ การปรับปรุงรถโดยสารที่มีอยู่ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมาตรฐานการให้บริการ รองรับการให้บริการรถ Wheel chair ยกระดับการบริหาร ให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย

ไลฟ์สไตล์การใช้ชีวิตใหม่ของผู้ใช้บริการในยุค New Normal ส่งผลให้ ขสมก. ต้องมีการปรับ การให้บริการที่เน้นตอบโจทย์ผู้ใช้บริการในด้านความสะดวกสบายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารการเดินทาง ด้วยระบบอัจฉริยะ การประยุกต์ใช้ประโยชน์จาก GPS การเพิ่มความสะดวกในการชำระค่าบริการ การเสริม ทักษะต่าง ๆ และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่พนักงานภาคบริการ เพื่อให้เกิดการส่งต่อการบริการที่ดีแก่ ผู้ใช้บริการได้ ภายใต้ความต้องการที่หลากหลายของผู้ใช้บริการ ขสมก. จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารทั้งทางตรง และทางอ้อม ด้วยข้อมูลที่มีความทันสมัย และน่าเชื่อถือ ทำการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิด ความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การบูรณาการการรับและบริหารจัดการข้อร้องเรียน จะช่วยให้การ ดำเนินงานขององค์กรมีความเข้มแข็งมากขึ้นได้

อย่างไรก็ดี ปัญหาระหว่างการให้บริการแก่ผู้โดยสารมักเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะปัญหาที่ไม่ได้เกิดจากการให้บริการ อาทิ อุบัติเหตุบนท้องถนน การแพร่ระบาดของโรค และการเกิด อาชญากรรมบนรถโดยสาร สิ่งเหล่านี้ทำให้ ขสมก. จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก ที่สามารถใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาระหว่างการเดินทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ยุทธศาสตร์นี้มุ่งหมายให้เกิดการพัฒนาการให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย ทั้งใน ด้านการบริหารการเดินทาง ระบบชำระค่าโดยสาร ทักษะพนักงานภาคบริการ ช่องทางการสื่อสาร รวมถึง สิ่งอำนวยความสะดวกด้านความปลอดภัยบนรถโดยสาร จึงกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย โดยยุทธศาสตร์นี้จะมีกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยี เพื่อการบริการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการ ตลอดจน พัฒนาความร่วมมือในการป้องกัน อุบัติเหตุและอาชญากรรมที่เกิดขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน

ขสมก. เป็นองค์กรที่ให้ความใส่ใจต่อผู้ใช้บริการ ประชาชน ชุมชน และสังคม โดยการ ดำเนินงานขององค์กรนั้นมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ให้กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นองค์กรที่ ประชาชนพึงพิงได้ในช่วงที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การพัฒนาองค์กรให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืนจึงมีความ จำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ขสมก. จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะและทักษะของบุคลากร บริหาร การบริหารองค์กรให้มีความทันสมัย มีการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพต่อการ ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ภาวะทางการเงินด้านรายได้ และรายจ่ายก็เป็นหนึ่ง

ประเด็นที่ทางองค์การจะดำเนินการพิจารณา รวมทั้งการบูรณาการความร่วมมือระหว่างชุมชนและสังคม ความใส่ใจสิ่งแวดล้อมก็เป็นหนึ่งในภารกิจขององค์การด้วย

ดังนั้น ยุทธศาสตร์นี้มุ่งหมายให้เกิดการบริการงานและองค์การที่ยั่งยืน ทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล ระบบบริหารองค์การ การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารรายได้ การสร้างความร่วมมือกับชุมชนและสังคม รวมทั้ง การใส่ใจสิ่งแวดล้อม จึงกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน โดยยุทธศาสตร์นี้จะมีกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พุทธศักราช ๒๕๑๙ มีหน้าที่ประกอบบริการขนส่งบุคคลในกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร ในรูปแบบของการให้บริการเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้เข้าสู่องค์การ เพื่อลดภาระด้านงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ ไปพร้อมกับการประกอบการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบการขนส่งบุคคล และการประกอบธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่องค์การด้วยทรัพย์สินขององค์การ (ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๙ และพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๔ รวมถึงการให้บริการเชิงสังคมต่าง ๆ

อย่างไรก็ดีที่ผ่านมา ขสมก. มีผลประกอบการขาดทุนต่อเนื่องมาโดยตลอด อันเป็นผลมาจากหลายสาเหตุ อาทิ อัตราค่าโดยสารที่ถูกควบคุมให้อยู่ในระดับต่ำกว่าต้นทุน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างไม่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ในปัจจุบัน ปัญหาด้านอัตรากำลัง การแทรกแซงการทำงานโดยหน่วยงานอื่น ปัญหารถโดยสารประจำทางของ ขสมก. ซึ่งส่วนใหญ่มีสภาพทรุดโทรม เนื่องจากมีอายุการใช้งานเกินกว่า ๒๐ ปี ส่งผลให้มีค่าซ่อมบำรุงในอัตราที่สูงมาก เกิดปัญหาเสียดกลางทาง และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ นอกจากนี้ จากการที่ภาครัฐบาลมีนโยบายแยกบทบาทการกำกับดูแลออกจากการปฏิบัติการเดินรถ อีกทั้งเมื่อการพัฒนาระบบรางในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลส่วนใหญ่แล้วเสร็จ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเส้นทางเดินรถเพื่อให้เกิดการเชื่อมต่อ ปัจจัยทั้งหมดข้างต้นส่งผลให้ ขสมก. จำเป็นต้องมีการปรับบทบาท ทบทวนภารกิจหน้าที่ และหาทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้ ขสมก. ยังสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างยั่งยืน

ขสมก. จึงได้จัดให้มีการทบทวนแผนพัฒนาองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบัน โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ภายใต้กรอบการพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Model) แนวคิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Reduced Reuse and Recycle, ๓Rs) และแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Environmental Social and Governance, ESG) เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม พร้อมกับการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและทันกับโลกในยุคปัจจุบันที่มีเทคโนโลยีเติบโตอย่างก้าวกระโดด การเข้ามาแทนที่ของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้วิถีการดำรงชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไป

ทั้งนี้ ผลสืบเนื่องจากแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒ มาตรา ๒๕ ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนวิสาหกิจที่มีกรอบระยะเวลาห้าปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาวิสาหกิจ เสนอต่อสำนักงานตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนด รวมทั้งให้มีผลประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ตามพันธกิจ แผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลกรรมการรัฐวิสาหกิจ สถานะและเสถียรภาพทางการเงินขององค์การ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง แนวทางการพัฒนาองค์การให้มีความยั่งยืนในระยะยาว ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน ตลอดจนจนสภาวะทางเศรษฐกิจ ปัญหาและสภาพการแข่งขันในรายสาขาธุรกิจ

ขสมก. ในฐานะที่เป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ และคำนึงถึงหลักวินัยการเงินการคลังของประเทศ ภารกิจของรัฐวิสาหกิจในบริบทที่เปลี่ยนแปลง และบทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการพัฒนาประเทศ อันสอดคล้องกับแนวทางของแผน ๓ ระดับ ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ และวิธีการเสนอแผนของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

๑.๒ การดำเนินงานที่ผ่านมา

ในช่วง ๔๕ ปีที่ผ่านมา ขสมก. ยังคงให้บริการแก่ผู้โดยสารในราคาค่าโดยสารที่ยุติธรรม เพื่อให้ผู้ใช้บริการที่มีรายได้น้อย หรือให้บริการอย่างสม่ำเสมอต่อผู้ใช้บริการ ภายใต้การคำนึงถึงการให้บริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ทั้งนี้การจัดบริการรถโดยสารประจำทางของ ขสมก. เป็นการดำเนินงานในรูปแบบเชิงพาณิชย์ที่มีการหารายได้เข้าสู่องค์กร เพื่อลดภาระด้านงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ

โดย ขสมก. ได้ดำเนินนโยบายอัตราค่าโดยสารราคาต่ำมาโดยตลอด เพื่อช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทางของผู้โดยสาร อันเป็นไปตามนโยบายของภาครัฐในด้านการให้ความช่วยเหลือผู้โดยสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มประชาชนผู้มีรายได้น้อยและปานกลาง อย่างไรก็ตาม ผลกระทบโดยตรงของนโยบายอัตราค่าโดยสารราคาต่ำส่งผลให้ทาง ขสมก. ประสบปัญหาการขาดทุนต่อเนื่องมาโดยตลอด ประกอบกับการมีจำนวนบุคลากร ที่ค่อนข้างมาก ค่าใช้จ่ายในการซ่อมรถโดยสารที่มีอายุการใช้งานที่ค่อนข้างนาน ทำให้ภาครัฐมีมติให้ทาง ขสมก. จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ มุ่งหมายให้เกิดการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถเลี้ยงตัวเองได้ลดภาระกับภาครัฐ อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการของ ขสมก. ยังคงมีความล่าช้า และหยุดชะงักตามสภาวะการณ์ และปัจจัยภายนอก จนกระทั่ง ณ ปัจจุบัน ขสมก. ยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนฟื้นฟูกิจการได้

นอกจากนี้แล้ว ปัจจัยภายนอกที่ ขสมก. ต้องคำนึงถึง ณ ปัจจุบัน คือ แนวทางการดำเนินกิจกรรมภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID – ๑๙ อันจะส่งผลให้เกิดการปรับตัวในการดำเนินกิจกรรมบางประการ รวมทั้งการเร่งให้เกิดโครงการที่ตอบสนองต่อการแพร่กระจายของเชื้อไวรัส อาทิ โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ ทดแทนการใช้รถโดยสารเพื่อลดความเสี่ยง โครงการเชื่อมโยงโครงข่ายการคมนาคม เป็นต้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้บริการในการเดินทางโดยรถโดยสารสาธารณะ รวมถึง การดำเนินการลดความหนาแน่นในการเดินทาง จัดการเดินรถตามความจำเป็นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อลดการแพร่กระจายเชื้อไวรัสในอนาคตได้

๑.๓ นโยบายของคณะผู้บริหาร ขสมก.

สถานะปัจจุบันขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จะพบว่าเป็นหนึ่งในองค์การเพื่อการดำเนินงานด้านการขนส่งในประเทศ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในการกำกับดูแลของกระทรวงคมนาคม ประเภทกิจการสาธารณูปโภค มีภารกิจและขอบเขตความรับผิดชอบในการจัดบริการรถโดยสารประจำทางรับ – ส่งผู้โดยสารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อีกทั้ง ขสมก. ยังมีหน้าที่ในการพัฒนาการให้บริการเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้สะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และปลอดภัย อีกทั้ง ขสมก. ยังคงต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงโครงข่ายการให้บริการกับระบบการขนส่งอื่น ๆ การดำเนินการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและมีประสิทธิภาพในการทำงาน

สำหรับอำนาจหน้าที่ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) นั้นเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การ เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๙ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบในการจัดบริการรถโดยสารประจำทางและกิจการที่เกี่ยวข้อง อันจัดเป็นสาธารณูปโภคชนิดหนึ่งของรัฐที่มุ่งเน้นให้บริการแก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อย และปานกลางเป็นหลัก การดำเนินการจึงมุ่งสนองต่อนโยบายของรัฐบาลในด้านการให้ความช่วยเหลือ แก่ผู้มีรายได้น้อยโดยไม่หวังผลกำไร ดังนั้น ขอบเขตหน้าที่การให้บริการของ ขสมก. จึงอยู่ภายใต้สถานะที่กดดันทั้งจากด้านการให้บริการประชาชนอย่างเต็มรูปแบบ การดูแลความปลอดภัยในการเดินทาง ตลอดจนการบริการผู้ใช้บริการทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การคิดค่าบริการจะต้องอยู่ภายใต้กรอบแห่งความเท่าเทียมเป็นธรรม ไม่เน้นการแสวงหากำไรจนเกินไป รวมถึงการคำนึงถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอย่างครอบคลุมในการกำกับดูแล ขสมก. ซึ่งเป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจ โดยมีกระทรวงการคลัง มีส่วนในการกำกับดูแลและวางรากฐานในการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ โดยความร่วมมือกันของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ และกระทรวงการคลัง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้จัดทำแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement Of Directions : SODs) ที่มีต่อ ขสมก. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ และชี้ประเด็นที่ ขสมก. ควรให้ความสำคัญและเร่งด่วนตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของ ขสมก. ต่อไป ซึ่งแนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement Of Directions : SODs) ที่มีต่อ ขสมก. มี ๓ ระดับ ดังนี้

๑. แนวนโยบายสำหรับรัฐวิสาหกิจในภาพรวม เป็นแนวทางขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศบนพื้นฐานการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
๒. แนวนโยบายสำหรับรัฐวิสาหกิจในสาขาขนส่ง พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และระบบขนส่งเชื่อมโยงโครงข่ายและการให้บริการให้มีมาตรฐาน สนับสนุนบริการขนส่งมวลชน และการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน
๓. แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พัฒนาคุณภาพการให้บริการและปรับปรุงเส้นทางให้สามารถรองรับการขยายตัวของระบบขนส่งในภาพรวม ปรับปรุงฐานะการเงินให้สามารถเลี้ยงตัวเองได้

จากแนวนโยบายข้างต้น ทำให้ทางคณะผู้บริหาร ขสมก. มีการกำหนดแนวทางเพื่อให้สามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยแบ่งแผนงานออกเป็นตามระยะเวลา ดังนี้

๑. แผนระยะสั้น

- ๑.๑ จัดหารถเมล์ที่ใช้พลังงานสะอาด
- ๑.๒ ปรับปรุงการให้บริการต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ ทันสมัย และสะดวกสบาย
- ๑.๓ ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย

๒. แผนระยะยาว

- ๒.๑ พื้นฟูฐานะการเงินขององค์กร
- ๒.๒ ปรับปรุงต้นทุนการดำเนินงาน
- ๒.๓ พัฒนาการการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรเพื่อความยั่งยืน

ซึ่งการดำเนินการตามแผนทั้งสองระยะจะถูกนำไปใช้ในการกำหนดแผนวิสาหกิจขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

๑.๔ แนวคิดและขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แนวคิดและขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. สามารถแบ่งออกเป็น ๔ ส่วน ได้แก่

๑. แนวทางและวิธีการปฏิบัติงานส่วนที่ ๑ การศึกษาและรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ รวมทั้งศึกษาสถานะปัจจุบันของ ขสมก. โดยวิเคราะห์สภาพปัญหา และประเด็นท้าทายต่าง ๆ รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เพื่อสรุปและนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ รวมถึงเพื่อระบุขั้นตอนในการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การมองเห็นจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคขององค์การ ณ ปัจจุบัน เพื่อใช้ในการสะท้อนภาพการวิเคราะห์องค์การที่ได้ดำเนินการที่ผ่านมา อันจะนำไปสู่การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน แนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ รวมถึงการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับแผนและนโยบายของรัฐในปัจจุบัน เช่น นโยบายกระทรวงคมนาคม (คค.) นโยบายกระทรวงการคลัง (กค.) นโยบายคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) นโยบายสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) นโยบายสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

๒. แนวทางและวิธีการปฏิบัติงานส่วนที่ ๒ การสัมภาษณ์

ภายหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลภาพรวมจากงานส่วนแรก พร้อมกับการสังเคราะห์แนวทางและกระบวนการจัดทำแผนรัฐวิสาหกิจ ขั้นตอนถัดไป คือ การดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องภายใน ขสมก. รวมถึงดำเนินการ สัมภาษณ์หน่วยงานของรัฐและหน่วยงานเอกชนอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ขสมก. เกี่ยวกับมุมมองและประเด็นสำคัญต่าง ๆ หลังจากนั้น จึงทำการสรุปประเด็นสำคัญจากการสัมภาษณ์และการเก็บข้อมูลที่ได้รับมาจากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปประเด็นร่วมกับผลที่ได้จากงานส่วนแรก สำหรับใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ พร้อมนำเสนอทิศทางการดำเนินงานของ ขสมก. ในอนาคต

๓. แนวทางและวิธีการปฏิบัติงานส่วนที่ ๓ การจัดสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เมื่อสามารถสรุปผลที่ได้จากงานในสองส่วนข้างต้นเรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่การดำเนินการทำงานในส่วนที่สาม กล่าวคือ การดำเนินการจัดประชุมทั้งหมด ๓ ครั้ง ได้แก่

๓.๑ การสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมมุมมอง ข้อเสนอแนะ และประเด็นความท้าทาย ในการพัฒนาและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

๓.๒ การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๑ เพื่อพิจารณาก่อนการประเมินปัญหาและข้อสรุปที่ได้จากการสัมมนา และร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของ ขสมก. เพื่อนำมาระบุและแจกแจงเป็นประเด็นสำคัญ สำหรับใช้ประกอบการพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (คำขวัญ) เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แผนงาน/โครงการ ต่าง ๆ ของ ขสมก. และใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

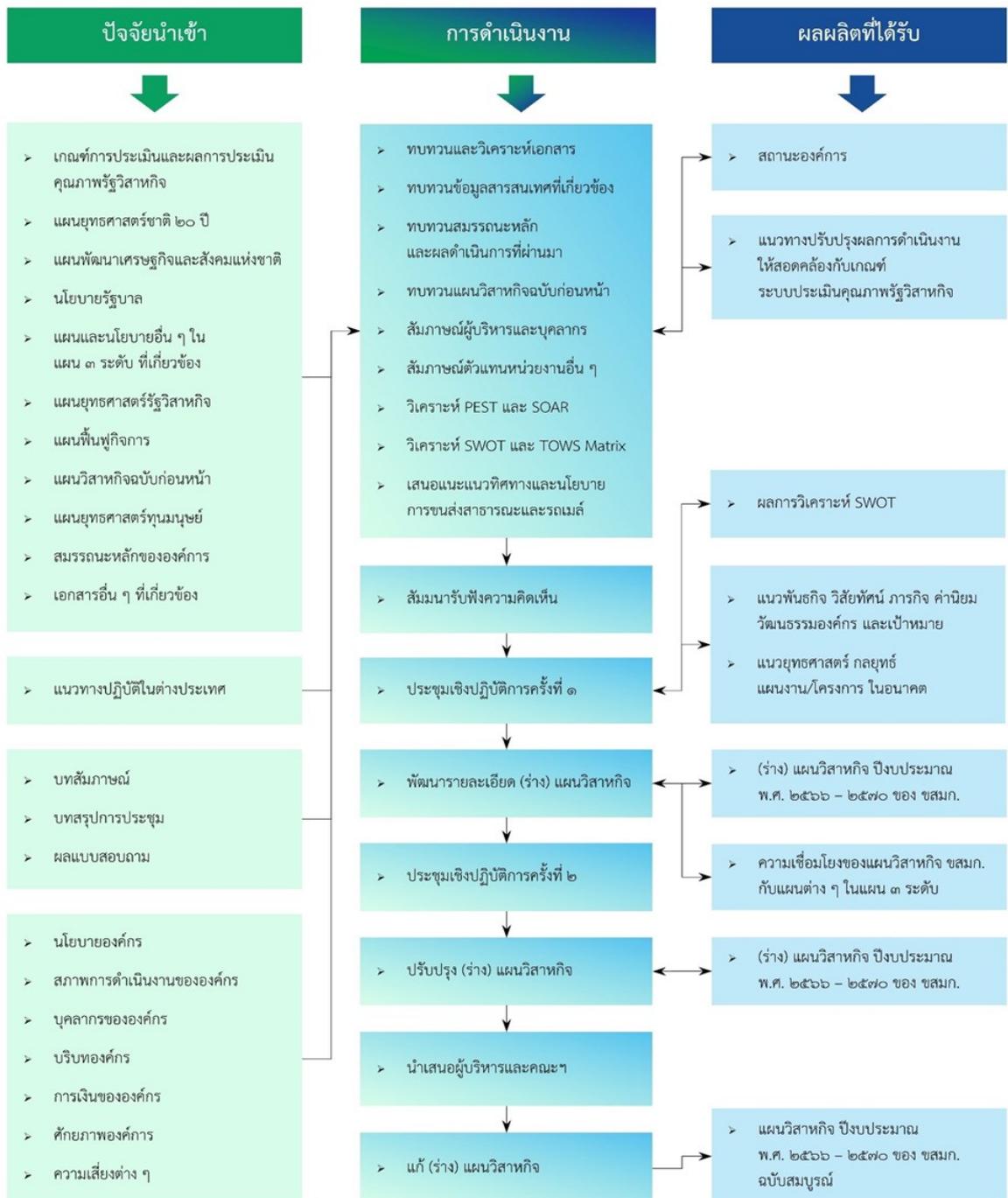
๓.๓ การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ ๒ เพื่อนำเสนอและพิจารณา ยุทธศาสตร์และแผนงาน/โครงการ เพื่อบรรจุเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก.

๔. แนวทางและวิธีการปฏิบัติงานส่วนที่ ๔ การพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี

ด้วยข้อมูลและผลการวิเคราะห์ทั้งหมดที่ได้จากงานในสามส่วนแรก จะนำไปสู่การพัฒนาและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. ที่ประกอบไปด้วย พันธกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร (คำขวัญ) เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แผนงาน/โครงการ พร้อมรายละเอียดประกอบที่สำคัญ

หลังจากนั้น จึงเป็นการนำรายละเอียดของแผนวิสาหกิจที่พัฒนาขึ้นไปขอรับฟังความคิดเห็นจากคณะทำงานและผู้บริหารระดับสูงของ ขสมก. เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. ฉบับสมบูรณ์ ต่อไป

รายละเอียดระบบวิธีคิดและแนวทางการวิจัยในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลผลิตที่ได้รับ



บทที่ ๒

ข้อมูลทั่วไป

๒.๑ ความเป็นมาขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

กิจการรถโดยสารประจำทางในกรุงเทพมหานครในสมัยก่อนเรียกว่า รถเมล์ เข้าใจว่าคงเรียกชื่อตามเรือเมล์ ทั้งนี้ รถเมล์เกิดขึ้นครั้งแรกใช้กำลังม้าลากจูง โดยมีพระยาภักตินรเศรษฐ (นายเลิศ เศรษฐบุต) เป็นผู้ริเริ่มกิจการรถเมล์ เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๕๐ วิ่งจากสะพานยศเส (กษัตริย์ศึก) ถึงประตูน้ำ สระปทุม แต่เนื่องจากใช้ม้าลากจึงไม่รวดเร็วทันใจและไม่สามารถให้ความสะดวกแก่ผู้โดยสารได้เพียงพอ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๔๕๖ พระยาภักตินรเศรษฐ จึงได้ปรับปรุงกิจการใหม่ พร้อมกับเปลี่ยนแปลงวิธีการเดินรถโดยนำรถยนต์ยี่ห้อฟอร์ด มาวิ่งแทนรถเดิมที่ใช้ม้าลาก พร้อมทั้งได้ขยายเส้นทางให้ไกลขึ้นถึงบางพลู (ประตูใหม่ตลาดยอด)

การประกอบอาชีพรถโดยสารประจำทางได้ขยายตัวขึ้น เมื่อรัฐบาลได้สมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ ๑๕๐ ปี (พ.ศ. ๒๔๗๕) ได้สร้างสะพานพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช เพื่อเชื่อมการคมนาคมระหว่างฝั่งพระนครและธนบุรี โดยต่อมาในปี พ.ศ. ๒๔๗๖ กิจการรถเมล์เริ่มเป็นปีกแผ่นมากขึ้น กล่าวคือ มีเศรษฐีชาวจีนเล็งเห็นว่าเป็นอาชีพที่มั่นคงและทำรายได้ดีจึงได้ริเริ่มก่อตั้ง บริษัท ธนนครขนส่ง เดินรถจากตลาดบางลำพู ถึงวงเวียนใหญ่ หลังจากนั้นมาจึงมีผู้ลงทุนตั้งบริษัทเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ รวมถึงรัฐวิสาหกิจและราชการก็ยังเข้าร่วมทำการเดินรถด้วยเช่นกัน ดังนั้น ในภาพรวม ณ ขณะนั้น จึงมีผู้ประกอบการรถโดยสารประจำทางถึง ๒๘ ราย ได้แก่ เทศบาลนครกรุงเทพ เทศบาลนนทบุรี บริษัท ขนส่ง จำกัด องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (รสพ.) และบริษัทเอกชนอื่น ๆ อีก ๒๔ บริษัท โดยภายหลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ ราชการได้ขยายรถบรรทุกให้เอกชนเป็นจำนวนมาก เอกชนจึงได้นำมาดัดแปลงเป็นรถโดยสารประจำทางและมีการเลือกเส้นทางเดินรถเองโดยไม่ให้เข้ากับเส้นทางที่มีรถรางวิ่งอย่างเสรี ก่อให้เกิดการแข่งขันสูงเกินไป ดังนั้น รัฐบาลจึงได้ออกพระราชบัญญัติการขนส่งในปี พ.ศ. ๒๔๙๗ เพื่อมาควบคุม โดยกำหนดให้ผู้ประกอบการรถโดยสารประจำทางต้องขออนุญาตประกอบการขนส่ง อยากรักดี ในช่วงระยะต่อมากการให้บริการรถเมล์ก็ยังคงมีการเดินรถทับเส้นทางกัน แย่งผู้โดยสารกันบ้าง อีกทั้งการให้บริการของบริษัทก็ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ การเดินรถกันอย่างเสรีทำให้เกิดปัญหาความคับคั่งของการจราจร เนื่องจากจำนวนรถในท้องถนนมีมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น ผลเสียจึงตกอยู่กับผู้ใช้บริการ

ในปี พ.ศ. ๒๕๑๖ ผู้ประกอบการประสบปัญหาค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากราคาน้ำมันในตลาดโลกได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างฉับพลัน แต่จากการที่ผู้ประกอบการไม่สามารถปรับขึ้นได้ จึงเป็นผลให้หลายบริษัทเริ่มประสบปัญหาการขาดทุน บางบริษัทมีฐานะขาดลงจนไม่สามารถรักษาระดับบริการที่ดีแก่ประชาชนต่อไปได้ จึงเป็นที่มาของการรวมรถโดยสารประจำทางต่าง ๆ ให้เหลือเพียงหน่วยงานเดียว

ครั้นในเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๑๘ ในสมัยรัฐบาล หม่อมราชวงศ์ คึกฤทธิ์ ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรี จึงได้มีมติของคณะรัฐมนตรี ให้รวมรถโดยสารประจำทางในกรุงเทพมหานครเป็นบริษัทเดียว โดยให้มีชื่อเรียกว่า "บริษัท มหานครขนส่ง จำกัด" ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทบริษัท จำกัด มีรัฐถือหุ้นอยู่ ๕๑% และเอกชนถือหุ้น ๔๙% แต่การรวมและการจัดตั้งเป็น บริษัท มหานครขนส่ง จำกัด ในขณะนั้นมีปัญหาบางประการ ดังนั้น ต่อมาใน สมัยรัฐบาล ม.ร.ว. เสถียร ปราโมช เป็นนายกรัฐมนตรี จึงได้ออกพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเป็นองค์การของรัฐ ชื่อว่า "องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ" เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๙ โดยรวมกิจการรถโดยสารทั้งหมดจาก บริษัท มหานครขนส่ง จำกัด มาขึ้นอยู่กับ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทกิจการสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงคมนาคม โดยจัดเป็นสาธารณูปโภคชนิดหนึ่งของรัฐ ที่ให้บริการแก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อยและปานกลางเป็นหลักด้วยการจัดเก็บอัตราค่าโดยสารในอัตรา

ต่ำกว่าต้นทุน ภายใต้นโยบายการให้บริการที่มุ่งเน้นในด้านความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการเดินทางของผู้โดยสารเป็นหลัก

๒.๒ กฎหมายจัดตั้งองค์การ

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จัดตั้งขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พุทธศักราช ๒๕๑๙ (ประกาศใช้เมื่อ วันที่ ๑๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๙) ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๙ ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๑ ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ และในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามลำดับ

๒.๓ ประเภทกิจการและลักษณะประกอบการ

ขสมก. มีลักษณะประเภทกิจการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ประเภทสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงคมนาคม โดยมีลักษณะประกอบการ ตาม มาตรา ๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พ.ศ. ๒๕๑๙ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๙ และพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๔ แบ่งออกเป็น ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ประกอบการขนส่งบุคคลในกรุงเทพมหานคร และระหว่างกรุงเทพมหานคร กับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร
๒. ประกอบการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบการขนส่งบุคคล
๓. ประกอบธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยใช้ทรัพย์สินขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

๒.๔ การดำเนินการในปัจจุบัน

๒.๔.๑ แนวโน้มการให้บริการ

การเดินทางของประชาชนในเมืองส่วนใหญ่เป็นการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะ โดยเฉพาะรถโดยสารสาธารณะ เพราะมีเส้นทางครอบคลุมทั่วกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อีกทั้งยังสามารถเชื่อมต่อไปยังระบบขนส่งรูปแบบอื่น อาทิ รถไฟฟ้า การเดินทางทางน้ำและทางอากาศ

ทั้งนี้รถโดยสารส่วนใหญ่ของ ขสมก. เป็นรถโดยสารเก่าที่มีอายุการใช้งานเกินกว่า ๒๐ ปี ใช้น้ำมันดีเซลเป็นเชื้อเพลิงทำให้เกิดมลภาวะทางอากาศ เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาของระบบขนส่งด้วยรถโดยสารสาธารณะอย่างเป็นระบบ กระทรวงคมนาคม จึงมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ ขสมก. นำรถโดยสารใช้พลังงานไฟฟ้า และก๊าซธรรมชาติ (NGV) เป็นเชื้อเพลิง พร้อมให้นำระบบเทคโนโลยีทั้งระบบ GPS และระบบตั๋วร่วม (E-Ticket) มาติดตั้งบนรถโดยสารสาธารณะ เพื่อจัดเก็บข้อมูล และเชื่อมโยงไปยังศูนย์ควบคุม ทำให้สามารถบริหารจัดการการเดินทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการพัฒนารูปแบบการให้บริการให้มีคุณภาพมากขึ้น

๒.๔.๒ จำนวนรถโดยสารและเส้นทางการเดินรถโดยสาร

ณ ปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายประหยัดพลังงานน้ำมันดีเซลและลดมลพิษทางอากาศ จึงสนับสนุนให้ ขสมก. ใช้รถโดยสารที่ใช้เชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติ (NGV) บริการผู้โดยสาร ดังนั้น เพื่อสนองนโยบายดังกล่าว ขสมก. จึงได้จัดซื้อรถโดยสารใช้เชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติ (NGV) เพื่อมาทดแทนรถโดยสารเดิมที่ใช้ น้ำมันดีเซล จำนวน ๔๘๙ คัน ทั้งนี้ รถโดยสารแต่ละประเภทมีรูปแบบการให้บริการที่แตกต่างกันไปโดย ขสมก. มีนโยบายในการกำกับ ควบคุมกิจการรถโดยสารประจำทางทุกประเภทให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทุกคน ทั้งอัตราค่าโดยสาร ความสะดวก ความปลอดภัย รวมทั้งกิจกรรมรยาพในการให้บริการของพนักงานประจำรถ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

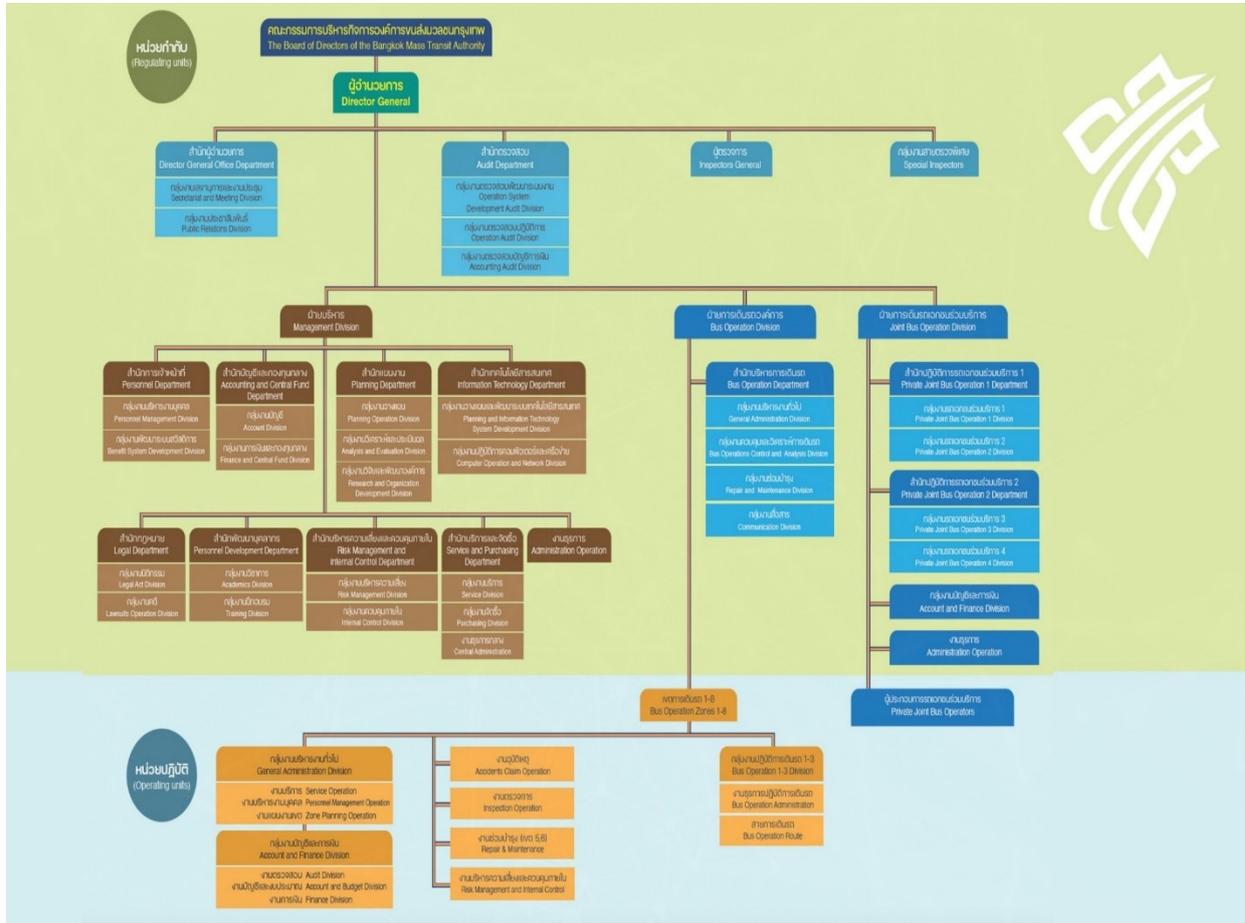
จำนวนรถโดยสารและเส้นทางการเดินรถโดยสาร

ข้อมูล ณ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๕

ประเภทผู้ให้บริการ	จำนวนรถ (คัน)			จำนวนเส้นทาง
	จำนวนรถใช้น้ำมันดีเซล	จำนวนรถใช้ก๊าซธรรมชาติ	รวมจำนวนรถ	
๑. รถ ขสมก.	๒,๐๗๕	๘๑๐	๒,๘๘๕	๑๑๙
รวม	๒,๐๗๕	๘๑๐	๒,๘๘๕	๑๑๙
๒. รถเอกชนร่วมบริการ				
๒.๑ รถโดยสารขนาดใหญ่		๑๑๕	๑๑๕	๖
๒.๒ รถมินิบัส		๒๖๗	๒๖๗	๑๔
๒.๓ รถโดยสารขนาดเล็ก (หมวด ๔)	๑,๓๐๑	๔๑๗	๑,๗๑๘	๙๐
๒.๔ รถตู้โดยสารปรับอากาศ		๑,๗๙๗	๑,๗๙๗	๙๗
๒.๕ รถตู้โดยสารเชื่อมต่อท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ		๖๖	๖๖	๗
รวม	๑,๓๐๑	๒,๖๖๒	๓,๙๖๓	๒๑๔
รวมทั้งสิ้น	๓,๓๗๖	๓,๔๗๒	๖,๘๔๘	๓๓๓

๒.๕ โครงสร้างองค์กร

ตามข้อบังคับองค์การฉบับที่ ๑๕๙ ลงวันที่ ๑๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ โครงสร้างองค์กรของ ขสมก. มีรายละเอียด ดังนี้



๒.๖ อัตรากำลัง

ณ วันที่ ๓๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ขสมก. มีพนักงานองค์การ รวมถึงพนักงานอัตราจ้าง และพนักงาน Outsorce เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น ๑๒,๖๗๑ คน โดยแบ่งเป็น

- | | |
|----------------------|-----------------|
| (๑) พนักงานองค์การ | จำนวน ๑๒,๖๔๒ คน |
| (๒) พนักงานอัตราจ้าง | จำนวน ๑๗ คน |
| (๓) พนักงาน Outsorce | จำนวน ๑๒ คน |

ลำดับ	ตำแหน่ง	ระดับ	สำนักงานใหญ่			เขตการเดินรถ			รวมทั้งองค์การ		
			ข้อกำหนด	มีจริงปัจจุบัน	ผลต่าง +เกิน, -ขาด	ข้อกำหนด	มีจริงปัจจุบัน	ผลต่าง +เกิน, -ขาด	ข้อกำหนด	มีจริงปัจจุบัน	ผลต่าง +เกิน, -ขาด
๑	ผู้อำนวยการ (อัตราจ้าง)	๑๑	๑	๑	๐			๐	๑	๑	๐
๒	รองผู้อำนวยการฝ่าย	๑๐	๓	๑	-๒			๐	๓	๑	-๒
๓	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย	๙	๔	๔	๐			๐	๔	๔	๐
๔	ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้ตรวจการ ระดับ ๘ /ผู้อำนวยการเขต	๘	๑๖	๑๑	-๕	๘	๘	๐	๒๔	๑๙	-๕
๕	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก/ผู้ตรวจการ ระดับ ๗ /ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต	๗	๑๕	๑๒	-๓	๘	๘	๐	๒๓	๒๐	-๓
๖	หัวหน้ากลุ่มงาน /ผู้ตรวจการ ระดับ ๖	๖-๗	๓๕	๑๙	-๑๖	๕๐	๓๕	-๕	๗๕	๕๔	-๒๑
๗	หัวหน้างาน	๕	๖๕	๕๘	-๗	๙๗	๘๖	-๑๑	๑๖๒	๑๔๔	-๑๘
๘	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	๓-๔	๑๘	๑๔	-๔	๓๒	๒๗	-๕	๕๐	๔๑	-๙
๙	เจ้าหน้าที่ควบคุมภายใน	๓-๔	๓	๓	๐	๘	๐	-๘	๑๑	๓	-๘
๑๐	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน	๓-๔	๑๒	๙	-๓			๐	๑๒	๙	-๓
๑๑	เจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง	๓-๔	๓	๑	-๒	๘	๐	-๘	๑๑	๑	-๑๐
๑๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	๓-๔	๓๙	๓๒	-๗	๓๒	๒๘	-๔	๗๑	๖๐	-๑๑
๑๓	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	๓-๔	๔	๑	-๓			๐	๔	๑	-๓
๑๔	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	๓-๔	๙	๘	-๑			๐	๙	๘	-๑
๑๕	นิติกร	๓-๔	๒๓	๑๔	-๙			๐	๒๓	๑๔	-๙
๑๖	เจ้าหน้าที่พัสดุ	๓-๔	๔	๔	๐			๐	๔	๔	๐
๑๗	เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์	๓-๔	๒๒	๑๔	-๘			๐	๒๒	๑๔	-๘
๑๘	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	๓-๔	๑๓	๗	-๖			๐	๑๓	๗	-๖
๑๙	เจ้าหน้าที่สถิติ	๓-๔	๑	๑	๐			๐	๑	๑	๐
๒๐	นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	๓-๔	๒	๐	-๒			๐	๒	๐	-๒
๒๑	บุคลากร /เจ้าหน้าที่อาชีวอนามัย	๓-๔	๑๘	๑๕	-๓	๑๖	๑๕	-๑	๓๔	๓๐	-๔
๒๒	พยาบาลวิชาชีพ	๓-๔	๔	๐	-๔			๐	๔	๐	-๔
๒๓	พยาบาลเทคนิค	๓	๗	๐	-๗			๐	๗	๐	-๗
๒๔	ช่าง	๔	๒	๑	-๑	๑	๐	-๑	๓	๑	-๒
๒๕	ช่าง	๓	๑๐	๑	-๙			๐	๑๐	๑	-๙
๒๖	ช่าง	๑-๒	๕๐	๒๒	-๒๘	๕๙	๐	-๕๙	๑๐๙	๒๒	-๘๗
๒๗	ช่างสื่อสาร	๔	๒	๐	-๒			๐	๒	๐	-๒
๒๘	ช่างสื่อสาร	๓	๕	๕	๐			๐	๕	๕	๐
๒๙	ช่างสื่อสาร	๑-๒	๒	๑	-๑			๐	๒	๑	-๑
๓๐	พนักงานการเงินและบัญชี	๓	๙	๙	๐	๓๒	๓๒	๐	๔๑	๔๑	๐
๓๑	พนักงานการเงินและบัญชี	๑-๒	๑๗	๑๗	๐	๔๐	๔๐	๐	๕๗	๕๗	๐
๓๒	พนักงานการเงินค่าโดยสาร (หัวหน้าหมวดการเงินค่าโดยสาร)	๔			๐	๒๔	๒๓	-๑	๒๔	๒๓	-๑
๓๓	พนักงานการเงินค่าโดยสาร	๓			๐	๒๔	๒๒	-๒	๒๔	๒๒	-๒
๓๔	พนักงานการเงินค่าโดยสาร	๑-๒			๐	๑๘๖	๑๖๙	-๑๗	๑๘๖	๑๖๙	-๑๗
๓๕	พนักงานบัญชีค่าโดยสาร (หัวหน้าหมวดบัญชีค่าโดยสาร)	๔			๐	๒๔	๒๒	-๒	๒๔	๒๒	-๒
๓๖	พนักงานบัญชีค่าโดยสาร	๓			๐	๒๔	๒๑	-๓	๒๔	๒๑	-๓
๓๗	พนักงานบัญชีค่าโดยสาร	๑-๒			๐	๑๕๖	๑๕๐	-๖	๑๕๖	๑๕๐	-๖
๓๘	พนักงานสื่อสาร	๔	๒	๒	๐			๐	๒	๒	๐
๓๙	พนักงานสื่อสาร	๓	๖	๑	-๕			๐	๖	๑	-๕
๔๐	พนักงานสื่อสาร	๑-๒	๑๓	๗	-๖	๓๑	๓๐	-๑	๔๔	๓๗	-๗

ลำดับ	ตำแหน่ง	ระดับ	สำนักงานใหญ่			เขตการเดินรถ			รวมทั้งองค์การ		
			ข้อกำหนด	มีจริงปัจจุบัน	ผลต่าง+เกิน,-ขาด	ข้อกำหนด	มีจริงปัจจุบัน	ผลต่าง+เกิน,-ขาด	ข้อกำหนด	มีจริงปัจจุบัน	ผลต่าง+เกิน,-ขาด
๔๑	พนักงานคอมพิวเตอร์	๓	๒	๐	-๒			๐	๒	๐	-๒
๔๒	พนักงานคอมพิวเตอร์	๑-๒	๓	๒	-๑			๐	๓	๒	-๑
๔๓	พนักงานธุรการ	๔	๒๕	๒๒	-๓	๓๒	๓๓	๑	๕๗	๕๕	-๒
๔๔	พนักงานธุรการ	๓	๒๙	๒๔	-๕	๗๒	๖๙	-๓	๑๐๑	๙๓	-๘
๔๕	พนักงานธุรการ	๑-๒	๗๒	๕๗	-๑๕	๑๘๓	๑๗๔	-๙	๒๕๕	๒๓๑	-๒๔
๔๖	พนักงานธุรการ (๑๓๔๘)	๑-๒	๓๘	๒๖	-๑๒			๐	๓๘	๒๖	-๑๒
๔๗	พนักงานควบคุมระบบสารสนเทศการเดินรถ	๑-๒	๕	๔	-๑	๗๒	๖๘	-๔	๗๗	๗๒	-๕
๔๘	พนักงานธุรการ (จ่ายงาน)	๑-๒			๐	๑๓๘	๑๒๑	-๑๗	๑๓๘	๑๒๑	-๑๗
๔๙	พนักงานพัสดุ	๓	๑	๐	-๑			๐	๑	๐	-๑
๕๐	พนักงานพัสดุ	๑-๒	๓	๐	-๓	๑	๐	-๑	๔	๐	-๔
๕๑	ครูฝึกขับรถ	๓	๑๐	๓	-๗			๐	๑๐	๓	-๗
๕๒	สายตรวจพิเศษ	๓	๒๕๐	๖๐	-๑๙๐			๐	๒๕๐	๖๐	-๑๙๐
๕๓	นายตรวจ	๓			๐	๑๙๒	๘๕	-๑๐๗	๑๙๒	๘๕	-๑๐๗
๕๔	พนักงานขับรถประจำสำนักงาน	๒	๒๙	๒๘	-๑	๖๔	๖๓	-๑	๙๓	๙๑	-๒
๕๕	ผู้จัดการสาย	๕			๐	๕๔	๒๓	-๓๑	๕๔	๒๓	-๓๑
๕๖	ผู้ช่วยผู้จัดการสาย	๔			๐	๕๑	๗๓	๒๒	๕๑	๗๓	๒๒
๕๗	นายท่า / นายท่าอู่	๓			๐	๔๑๙	๓๒๖	-๙๓	๔๑๙	๓๒๖	-๙๓
๕๘	พนักงานเติมน้ำมันหรือเชื้อเพลิง	๑			๐	๑๘๓	๑๔๑	-๔๒	๑๘๓	๑๔๑	-๔๒
๕๙	พนักงานทำความสะอาด	๑	๒	๑	-๑	๑๐	๕	-๕	๑๒	๖	-๖
๖๐	นักรถ	๑	๐	๐	๐	๒	๒	๐	๒	๒	๐
๖๑	ยาม	๑			๐	๐	๓	๓	๐	๓	๓
					๐			๐			๐
รวมพนักงานมีจริงสำนักงาน			๙๐๘	๕๒๑	-๓๘๗	๒,๓๒๓	๑,๙๐๒	-๔๒๑	๓,๒๓๑	๒,๔๒๓	-๘๐๘
๖๒	พนักงานขับรถรายวัน	๒			๐		๔	๔	๐	๔	๔
๖๓	พนักงานขับรถรายเดือนเดิม	๒			๐		๐	๐	๐	๐	๐
๖๔	พนักงานขับรถรายเดือนใหม่	๒			๐	๖,๐๕๙	๕,๑๒๕	-๙๓๔	๖,๐๕๙	๕,๑๒๕	-๙๓๔
	รวม พขร.			๐	๐	๖,๐๕๙	๕,๑๒๕	-๙๓๐	๖,๐๕๙	๕,๑๒๕	-๙๓๐
๖๕	พนักงานเก็บค่าโดยสารรายวัน	๑			๐		๓	๓	๐	๓	๓
๖๖	พนักงานเก็บค่าโดยสารรายเดือนเดิม	๑			๐		๑๔	๑๔	๐	๑๔	๑๔
๖๗	พนักงานเก็บค่าโดยสารรายเดือนใหม่	๑			๐	๖,๐๕๙	๕,๐๗๓	-๙๘๖	๖,๐๕๙	๕,๐๗๓	-๙๘๖
	รวม พกส.		๐	๐	๐	๖,๐๕๙	๕,๐๙๐	-๙๖๙	๖,๐๕๙	๕,๐๙๐	-๙๖๙
รวมพนักงานองค์การ			๙๐๘	๕๒๑	-๓๘๗	๑๔,๔๔๑	๑๒,๑๒๑	-๒,๓๒๐	๑๕,๓๔๙	๑๒,๖๔๒	-๒,๗๐๗
แยก ชาย - หญิง แยกสังกัด											
หน่วยงานแยกสังกัด		สนญ.	ขตร.๑	ขตร.๒	ขตร.๓	ขตร.๔	ขตร.๕	ขตร.๖	ขตร.๗	ขตร.๘	รวม
	ชาย	๒๗๒	๘๔๐	๙๔๔	๘๐๒	๖๙๐	๘๗๐	๗๙๒	๘๑๐	๗๒๗	๖,๗๘๗
	หญิง	๒๔๙	๘๖๙	๗๒๐	๗๕๙	๕๔๘	๘๓๖	๖๔๑	๖๔๖	๖๒๗	๕,๘๙๕
รวมพนักงานองค์การ		๕๒๑	๑,๗๐๙	๑,๖๖๔	๑,๕๖๑	๑,๒๓๘	๑,๗๐๖	๑,๔๓๓	๑,๔๕๖	๑,๓๕๔	๑๒,๖๘๒
พนักงาน(อัตราจ้าง)		ระดับ	ชาย	หญิง							
๑	ผอภ	๑๑	๑	๐				๑			
๒	นิติกร	๓-๔	๑๐	๕				๑๕			
๓	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน		๑					๑			
๔	พนักงานขับรถโดยสารจ้างเหมาบริการ เขตการเดินรถที่ ๑-๘	๒	๐	๐				๐			
รวม (อัตราจ้าง)			๑๒	๕				๑๗			
พนักงาน outsource											
๑	แพทย์			๑				๑			
๒	นักวิทยาศาสตร์การแพทย์	๓-๔		๑				๑			
๓	พยาบาล	๓-๔		๑๐				๑๐			
รวมพนักงาน outsource				๑๒				๑๒			
สรุปรวมพนักงานองค์การ+อัตราจ้าง+outsorce ทั้งหมด								๑๒,๖๗๑			

บทที่ ๓

กรอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

๓.๑ นโยบายของรัฐบาล

นโยบายของรัฐบาล พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ ได้กำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินที่สอดคล้องกับหมวด ๕ หน้าที่ของรัฐ และหมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ตลอดจนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ โดยมีวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศ คือ "มุ่งมั่นให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในศตวรรษที่ ๒๑"

ทั้งนี้ รัฐบาลได้กำหนดนโยบายหลักในการบริหารราชการแผ่นดินไว้ ๑๒ ด้าน ดังนี้

๑. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์สถาบันพระมหากษัตริย์
๒. การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ
๓. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
๔. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก
๕. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย
๖. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค
๗. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก
๘. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย
๙. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม
๑๐. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน
๑๑. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ
๑๒. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

๓.๒ นโยบายในแผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตามมติคณะรัฐมนตรี ได้เห็นชอบให้จำแนกแผนออกเป็น ๓ ระดับ โดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนระดับที่ ๑ ซึ่งเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการร่วมกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยในการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติจะดำเนินการผ่านการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนระดับที่ ๒ ซึ่งประกอบด้วยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ส่วน แผนระดับที่ ๓ จะประกอบด้วยแผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานของแผนระดับที่ ๑ และระดับที่ ๒ สู่การปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขสมก. เป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การดูแลของภาครัฐ ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนในระดับประเทศ เพื่อทำให้การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกันเช่นเดียวกับองค์กรภาครัฐอื่น ๆ โดยต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนในระดับประเทศอื่น ๆ ทั้งนี้สามารถสรุปประเด็นแผนระดับต่าง ๆ ข้างต้นที่เกี่ยวข้องกับ ขสมก. ได้ดังนี้

- ๓.๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)
- ๓.๒.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- ๓.๒.๓ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)
- ๓.๒.๔ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
- ๓.๒.๕ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง
- ๓.๒.๖ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๙)
- ๓.๒.๗ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)
- ๓.๒.๘ นโยบายกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

๓.๓ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติ / พระราชกฤษฎีกา

- > พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒
- > พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พุทธศักราช ๒๕๑๙
 - พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๙
 - พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๑
 - พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒
 - พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๔
 -

๓.๔ สภาพแวดล้อม

สำหรับสภาพแวดล้อม หรือชื่อเต็มคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงจะเป็นการอันจะช่วยวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบันที่จะมีผลกระทบต่อทำให้บริการรถโดยสารของ ขสมก. รวมทั้งแนวทางการปรับปรุงการดำเนินการในภาพรวม รวมไปถึงการนำไปวิเคราะห์เพื่อพิจารณาหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นแสดงภาพให้เห็นสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน และสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร รวมทั้งความโอกาส หรือเสี่ยง หรือภัยคุกคามที่เกิดขึ้นในอนาคตได้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในครั้งนี้จะมีการระบุปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการพิจารณา อันได้แก่ สัญญาณบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งด้านเทคโนโลยี ตลาด ความนิยมของลูกค้า ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน ความเสี่ยง เป็นต้น ซึ่งประเด็นในการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ จะถูกระบุในส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการวางแผนยุทธศาสตร์ครั้งนี้ จะวิเคราะห์ใน ๖ ประเด็น ได้แก่

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก (สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ)
๒. การวิเคราะห์การแข่งขัน (การเปลี่ยนแปลงของตลาด โครงสร้างตลาด)

๓. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนองค์การอย่างยั่งยืน)
๔. การวิเคราะห์ลูกค้า (ความต้องการของลูกค้าเบื้องต้น และความนิยมของลูกค้า)
๕. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงาน
๖. ความท้าทาย (หรือความเสี่ยง) ขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

๓.๕ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก

ในส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอกตามแนวคิด PEST (กฎหมาย/กฎระเบียบ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี) เป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์การ ว่ามีผลจากปัจจัยภายนอกอย่างไร โดยต้องคาดการณ์ว่าในอนาคตจะมีประเด็นใดเกิดขึ้น และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การในด้านใด โดยสามารถสรุปสภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอกได้ดังแสดงอยู่ในตาราง

ตาราง ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอก	ประเด็นการวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอกในภาพรวม	ผลวิเคราะห์ต่อการดำเนินงานของ ชสมก.
ปัจจัยแวดล้อมด้านกฎหมายและกฎระเบียบของภาครัฐ	นโยบายในการเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคม	นโยบายเพื่อเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมในภาพกว้าง การใช้ระบบตั๋วร่วม การชำระเงินในรูปแบบต่าง ๆ	เป็นโอกาสของ ชสมก. ในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ โดยอาจต้องมีการอบรมพนักงานเพื่อให้ดำเนินการได้
	ความไม่แน่นอนทางการเมือง	ส่งผลกระทบต่อทิศทางนโยบายขององค์กร เกิดความซับซ้อนในการปฏิบัติการ	เป็นอุปสรรคที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการให้บริการ ความไม่พอเพียงทางด้านทรัพยากร สามารถใช้เป็นโอกาสในการวางแผนกลยุทธ์ และเลือกแนวทางการให้บริการที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
	ข้อกำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการ	มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ทาง ชสมก. ต้องดำเนินการเพื่อตอบวัตถุประสงค์แผนฟื้นฟู	เป็นโอกาสของ ชสมก. ในการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนฟื้นฟู ซึ่งจะเป็นการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน
ปัจจัยแวดล้อมด้านเศรษฐกิจไทย และเศรษฐกิจโลก	สถานการณ์เศรษฐกิจของไทยในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต	การคาดการณ์สภาพเศรษฐกิจที่อาจมีสถานะเศรษฐกิจชะงักงันในปี พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๖ ทำให้ประชาชนโดยทั่วไปต้องประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ พร้อมพิจารณาเลือกใช้บริการการขนส่งที่มีราคาไม่แพงมากนัก อีกทั้งในช่วงนี้สามารถคาดการณ์ได้ถึงกิจกรรมกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ เพื่อรองรับขยายตัวของอุปสงค์ในประเทศ	เป็นโอกาสของ ชสมก. เนื่องจากด้วยการให้บริการรถโดยสารแก่ทุกคนในสังคม โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อย ประกอบกับเมื่อมีกิจกรรมกระตุ้นเศรษฐกิจ จะส่งผลการแนวทางการพัฒนาการให้บริการขององค์กรด้วย
	สถานการณ์เศรษฐกิจเพื่อการหารายได้อันเป็นเป้าหมายการ	ชสมก. อาจไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายในการจัดหารายได้ตามแผนฟื้นฟู (การให้เช่าพื้นที่) เนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจในประเทศ	เป็นอุปสรรคชั่วคราว โดย ชสมก. มีการศึกษาเพื่อหาแผนการปรับปรุงรูปแบบธุรกิจของหน่วยงานทางด้านการขนส่งสาธารณะทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว จะช่วยให้ทิศทางการ

ตาราง ผลสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอก	ประเด็นการวิเคราะห์	สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอกในภาพรวม	ผลวิเคราะห์ต่อการดำเนินงานของ ขสมก.
	ดำเนินงานของ ขสมก.		หารายได้ในรูปแบบอื่น ๆ มีความเป็นไปได้มากขึ้น
ปัจจัยแวดล้อมด้านสภาพแวดล้อมเชิงสังคมและวัฒนธรรมของประเทศไทย	การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตวิถีชีวิตยุคใหม่ (New Normal)	การกลับมาเดินทางเพื่อการทำงานอีกครั้งของประชาชนความเห็น/ความพึงพอใจในการใช้บริการรถโดยสารสาธารณะมีการเปลี่ยนแปลง	เป็นอุปสรรคบางส่วน แต่หากมีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการหลังการแพร่ระบาด COVID - ๑๙ รวมทั้งการปรับปรุงรูปแบบธุรกิจ จะช่วยให้เกิดโอกาสในการให้บริการได้มากขึ้น
ปัจจัยแวดล้อมด้านเทคโนโลยีและผลต่อการส่งเสริมการให้บริการ	เทคโนโลยีในการให้บริการ	มีเทคโนโลยีที่สนับสนุนงานด้านการให้บริการรถโดยสารสาธารณะ จะพบว่าเครื่องมือ/เทคโนโลยีในการรับชำระค่าโดยสาร การแจ้งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อผู้รับบริการ การแจ้งเวลาเดินรถและระยะเวลาที่ถึงจุดหมาย รวมถึงสื่อด้านงานเดินรถ	เป็นโอกาสและความท้าทาย หาก ขสมก. พัฒนาและปรับปรุงบริการตามเทคโนโลยี มีความทันสมัยรวมถึงการพัฒนาการให้บริการให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการอย่างเป็นสากลมากขึ้น
	เทคโนโลยีทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการให้บริการของรถโดยสารสาธารณะ ความต้องการบริการเฉพาะเจาะจงในกลุ่มผู้บริโภค	เป็นโอกาสและความท้าทายหนึ่งของ ขสมก. ที่จะปรับปรุงรูปแบบธุรกิจให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้บริการเฉพาะกลุ่ม

๓.๖ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขัน

ในส่วนการวิเคราะห์การแข่งขันซึ่งเป็นหนึ่งในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อพิจารณาความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่งปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้สามารถเห็นภาพแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ในการวิเคราะห์การแข่งขันขององค์กร จะใช้เครื่องมือที่วิเคราะห์ คือ Porter's ๖ Forces ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์ครอบคลุมการแข่งขันในปัจจุบัน ได้แก่ การศึกษาสภาวะการแข่งขันของคู่แข่งปัจจุบัน อำนาจการต่อรองของลูกค้า อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ บริการทดแทนและบริการที่ประกอบกับองค์กร ส่วนการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่เป็นการประเมินสภาวะการแข่งขันที่จะเกิดในอนาคต

ตารางที่ การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันขององค์กร

ลำดับ	ประเด็น	สภาวะการแข่งขันขององค์กร
๑	สภาพการแข่งขันขององค์กรในปัจจุบัน: ระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> > ขสมก. ยังคงเป็นองค์กรที่มีการวิ่งรถในเส้นทางรถโดยสารในกรุงเทพมหานครและพื้นที่ ๕ จังหวัด มากที่สุด > ขสมก. เคยมีอำนาจในการเดินรถโดยสารภายในกรุงเทพมหานครและพื้นที่ ๕ จังหวัด และมีอำนาจในการควบคุมดูแลพันธมิตรในการร่วมให้บริการ > ณ ปัจจุบัน ขสมก. ได้ลดบทบาทเหลือเพียงหนึ่งในผู้ให้บริการรถโดยสารในพื้นที่กรุงเทพมหานครและพื้นที่ ๕ จังหวัด และมีคู่แข่งที่มีสถานะใกล้เคียงกันเข้ามาให้บริการ > ยังไม่มีการแข่งขันในเส้นทางรถโดยสารเดียวกันของ ขสมก. และคู่แข่ง

ตารางที่ การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันขององค์การ

ลำดับ	ประเด็น	สถานะการแข่งขันขององค์การ
๒	อำนาจต่อรองของลูกค้า: ระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ให้บริการยังคงมีทางเลือกไม่มากนักในการใช้รถโดยสาร เว้นแต่เลือกไปใช้รถโดยสารสาธารณะ หรือรถจักรยานยนต์รับจ้างที่มีราคาแพง รวมถึง การใช้รถไฟฟ้า และรถตู้โดยสาร แต่ยังคงมีข้อจำกัดในเส้นทางอยู่ ผู้ให้บริการเริ่มมีการเปรียบเทียบสภาพรถโดยสาร การให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกขององค์การเทียบกับคู่แข่ง ผู้ให้บริการเริ่มมีข้อเรียกร้องในความพอเพียงของจำนวนรถโดยสาร เส้นทางเดินรถโดยสาร
๓	อำนาจต่อรองของ ซัพพลายเออร์: ระดับปานกลางค่อนข้างสูง	<ul style="list-style-type: none"> รถโดยสารขององค์การต้องพึ่งพิงพลังงานเชื้อเพลิงเป็นส่วนมาก ส่งผลให้ราคาน้ำมันที่มีความผันผวนถือเป็นปัจจัยการผลิตหนึ่งที่ทางองค์การไม่สามารถควบคุมได้ รถโดยสารขององค์การบางส่วนเป็นรถเช่า บางส่วนมีสัญญาการซ่อมบำรุงกับซัพพลายเออร์ ส่งผลให้กำหนดการซ่อมบำรุงเป็นข้อกำหนดของภาคเอกชน
๔	การเข้ามาของคู่แข่ง: ระดับปานกลางค่อนข้างสูง	<ul style="list-style-type: none"> มีความสนใจในการเข้าสู่ธุรกิจการเดินรถโดยสารของบริษัทเอกชนที่มีศักยภาพ และมีเงินทุนมาก ยังคงมีกฎระเบียบและข้อบังคับบางประการในการเข้าสู่อุตสาหกรรม การให้บริการของรถโดยสารสาธารณะแบบไม่เป็นทางการ
๕	การออกจากธุรกิจ: ระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> การออกจากธุรกิจขององค์การทำได้ยาก เพราะเป็นรัฐวิสาหกิจ การออกจากธุรกิจของคู่แข่งมีต้นทุนคงที่ที่ค่อนข้างมาก ดังนั้น เมื่อคู่แข่งเข้าสู่การให้บริการจะมีการดำเนินการในระยะยาว เพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน
๖	บริการทดแทนการใช้รถ โดยสาร: ระดับปานกลาง	<ul style="list-style-type: none"> รถไฟฟ้า รถโดยสารสาธารณะ รถจักรยานยนต์สาธารณะ รถตู้ และรถสองแถว ล้วนแต่เป็นบริการที่สามารถใช้ทดแทนการให้บริการของ ขสมก. ได้ อย่างไรก็ดี การให้บริการบางประเภทมีข้อจำกัดด้านเส้นทาง (ไม่สามารถเข้าสู่เส้นทางย่อย หรือวิ่งออกสู่เส้นทางหลักได้) การให้บริการบางส่วนมีค่าใช้จ่ายที่แพงกว่าการให้บริการขององค์การ
๗	บริการประกอบกับการ ให้บริการรถโดยสาร: ระดับต่ำ	<ul style="list-style-type: none"> การให้บริการประกอบกับการให้บริการรถโดยสารคือ อู๋รถโดยสาร ซึ่งทาง ขสมก. มีความได้เปรียบในหลายเส้นทาง การมีอู๋รถโดยสารของตนเอง และอยู่ตั้งอยู่ในพื้นที่เชิงพาณิชย์ การให้บริการในป้ายรถโดยสาร แม้จะยังไม่ได้รับการพัฒนา แต่ก็มีการกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ รองรับการให้บริการ และสร้างจุดคอยที่สะดวกของผู้ใช้บริการ

จากการวิเคราะห์สถานะการแข่งขันของ ขสมก. ยังคงพบการแข่งขันในสถานะปานกลางเป็นส่วนใหญ่ แต่ต้องมีความระมัดระวังในการให้บริการ การเข้ามาของคู่แข่งหน้าใหม่ที่น่าจะมีการพิจารณาข้อได้เปรียบ และข้อเสียเปรียบในเชิงธุรกิจได้ ดังนั้น องค์การจึงมีความจำเป็นที่ต้องวิเคราะห์ภาพรวมการทำงานอย่างเหมาะสมต่อไป

๓.๗ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในการดำเนินยุทธศาสตร์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้สามารถกำหนดรูปแบบโครงการ ขั้นตอนการทำงาน และตัวชี้วัดที่เหมาะสมได้ จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และอำนาจหน้าที่ของ ขสมก. ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์การ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตามตำแหน่งยุทธศาสตร์ตามระยะเวลาต่างๆ โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ทาง ขสมก. จำเป็นต้องประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน องค์การ และบุคคลกลุ่มต่าง ๆ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ๘ กลุ่มดังกล่าว เป็นกลุ่มที่ ขสมก. สามารถทำความร่วมมือ ร่วมดำเนินกิจกรรม และร่วมสนับสนุนการทำงานในด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองพันธกิจของ ขสมก. ดังนั้น ขสมก. จึงมีหน้าที่ในการตอบสนองต่อความคาดหวังในมิติต่าง ๆ ความรับผิดชอบต่อผู้ได้เสียที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้นมีความสอดคล้องตามพันธกิจของ ขสมก. ที่จะดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ที่เน้นการทำงานที่มีการบูรณาการร่วมกันทุกภาคส่วนได้

ตารางที่ ความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กร

ลำดับ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวังและความต้องการต่อ ขสมก.
๑	หน่วยงานราชการ กระทรวงคมนาคม สคร.	<ul style="list-style-type: none"> ➢ สร้างรายได้เพื่อลดภาระทางด้านงบประมาณลง ➢ ลดค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม ➢ ดำเนินงานตอบสนองนโยบายรัฐบาลและกระทรวงคมนาคม โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ Relevance Coherence Effectiveness Efficiency Impact และSustainability
๒	คณะกรรมการ และผู้บริหาร ขสมก.	<ul style="list-style-type: none"> ➢ สร้าง/ส่งเสริมการเป็นหน่วยงานหลักในการให้บริการรถโดยสารในพื้นที่กทม. และปริมณฑล มีความเชี่ยวชาญ ปลอดภัย ➢ เป็นมืออาชีพในการให้บริการ ➢ ส่งเสริมระบบขนส่งผู้โดยสารในพื้นที่กทม.และปริมณฑล ➢ รวมทั้งการขยายบริการในรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสม ➢ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้ปรากฏต่อผู้ใช้บริการ ➢ สร้างรายได้เลี้ยงตนเอง และลดผลขาดทุน
๓	พนักงานและบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> ➢ เสริมสร้างความเป็นองค์กรเพื่อการให้บริการอย่างมืออาชีพ ➢ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และการให้บริการด้วยใจ ➢ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้ปรากฏต่อผู้ใช้บริการ ➢ สนับสนุนการเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมการดำเนินงานที่ดี ➢ ใส่ใจในความเป็นอยู่ของพนักงาน
๔	พันธมิตร เช่น รถร่วมบริการ เจ้าของพื้นที่เช่าอยู่	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ส่งเสริมและสนับสนุนให้สามารถให้บริการร่วมกันได้อย่างหลากหลาย ➢ สนับสนุนการทำงานในรูปแบบบูรณาการ ➢ สนับสนุนการสร้างรายได้
๕	พื้นที่จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ➢ ประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาการจราจร และการให้บริการที่เหมาะสม ➢ สนับสนุนการทำงานในรูปแบบบูรณาการ และสร้างความร่วมมือ
๖	ชุมชนในพื้นที่	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ส่งเสริมชุมชนในการแก้ไขปัญหา ➢ รับฟังพร้อมหาทางออกร่วมกันเมื่อเกิดปัญหา ➢ ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นให้อยู่ร่วมกัน ➢ สร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูล
๗	ผู้ใช้บริการ และกลุ่ม ผู้ใช้บริการเฉพาะ เช่น คนพิการ และผู้สูงอายุ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ สร้างบริการที่มีคุณภาพ พอเพียง ➢ สร้างบริการที่ปลอดภัย ➢ สร้างบริการที่ตรงต่อเวลา ➢ สร้างบริการที่ราคาเป็นธรรม ➢ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบริการเพื่อเอื้ออำนวยความสะดวก

ตารางที่ ความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การ

ลำดับ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวังและความต้องการต่อ ชสมก.
๘	ผู้ทำธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> > สร้าง/ส่งเสริมความเข้มแข็งและพัฒนาความสามารถด้านการแข่งขันให้กับระบบการขนส่งในภาพรวม > ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจให้มีความทันสมัย > รู้จักการใช้เครื่องมือด้านดิจิทัล และเทคโนโลยี > สร้างความร่วมมือกับกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

๓.๘ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านลูกค้า

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา องค์การได้มีการให้บริการลูกค้าหลากหลายประเภท ซึ่งกระจายในลูกค้าหลากหลายกลุ่ม จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก และการสัมภาษณ์ลูกค้าบางส่วนขององค์การ สามารถวิเคราะห์ลูกค้าตามแนวคิดการวิเคราะห์ตลาดด้วย ๕W๒H สรุปผลได้ดังนี้

- > WHO การวิเคราะห์ว่าใครคือลูกค้าเป้าหมาย
- > WHAT การวิเคราะห์ความต้องการได้รับการบริการของลูกค้า
- > WHERE การวิเคราะห์สถานที่การใช้บริการของลูกค้า
- > WHEN การวิเคราะห์ช่วงเวลาการใช้บริการของลูกค้า
- > WHY การวิเคราะห์เหตุผลในการใช้บริการของลูกค้า
- > HOW การวิเคราะห์ลักษณะการใช้บริการของลูกค้า
- > HOW MUCH การวิเคราะห์ในส่วนราคาของการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

การวิเคราะห์ลูกค้าด้วยแนวคิดการวิเคราะห์ตลาด ๕W๒H

ลำดับ	แนวคิดการวิเคราะห์ตลาด	ผลการวิเคราะห์ลูกค้า
๑	WHO	กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของการให้บริการรถโดยสารของ ชสมก. คือ “ประชาชนทุกคนที่อาศัย หรือต้องการเดินทางภายในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และ ๕ จังหวัด (นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม)” ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มประชาชนที่ไม่มีรถยนต์ส่วนตัว หรือไม่สามารถขับขี่ยานพาหนะได้ มีลักษณะการเดินทางเป็นประจำ (ทุกวัน) และใช้รถโดยสารในเส้นทางเดิม
๒	WHAT	ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) ต้องการรถโดยสารที่สภาพเรียบร้อย สะอาด มีความปลอดภัยในการใช้บริการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอประมาณ เนื่องด้วยมีความจำเป็นในการใช้งานจำนวนรถโดยสารมีความพอเพียง ตรงเวลา และมีป้ายบอกมาถึงของรถโดยสาร พนักงานขับรถสุภาพ ช่วยเหลือ และใส่ใจในการบริการ
๓	WHERE	ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) เริ่มใช้บริการที่ป้ายจอดรถประจำทางที่ในบางครั้งมีสภาพไม่เหมาะสม เป็นอันตราย และมีสิ่งกีดขวางทางขึ้นลงจอดรถ เป็นอีกสถานที่ที่ผู้ใช้บริการได้สัมผัสก่อนที่จะมีการขึ้นรถโดยสาร ลูกค้ามีความต้องการในสิ่งอำนวยความสะดวก ณ จุดจอดรถโดยสาร เป็นสถานที่ที่ผู้ใช้บริการใช้โดยสารเดินทาง ลูกค้าต้องรถโดยสารที่สะอาดและการเดินทางที่ปลอดภัย
๔	WHEN	ผู้ใช้บริการส่วนมากจะมีการใช้บริการหนาแน่นช่วงเวลาเร่งรีบ ได้แก่ ช่วง ๗.๐๐ น. - ๑๐.๐๐ น. และช่วงเวลาเลิกงาน ๑๗.๐๐ น. - ๒๐.๐๐ น. บางเส้นทางของ ชสมก. มีการให้บริการในช่วงกลางคืน ๒๓.๐๐ น. - ๐๕.๐๐ น. ช่วงเวลาที่มีการใช้บริการจะมีความแตกต่างกันในแต่ละเส้นทางการเดินทาง

การวิเคราะห์ลูกค้าด้วยแนวคิดการวิเคราะห์ตลาด 5W2H

ลำดับ	แนวคิดการวิเคราะห์ตลาด	ผลการวิเคราะห์ลูกค้า
๕	WHY	ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) มีความจำเป็นที่ต้องใช้บริการรถโดยสารจากบ้านไปโรงเรียน สถานที่ทำงาน หรือตามวัตถุประสงค์ในการเดินทาง ซึ่งรถโดยสารของ ขสมก. มีเส้นทางที่หลากหลาย กระจายไปในจุดต่าง ๆ ทั่วพื้นที่กรุงเทพมหานครและ ๕ จังหวัด การเดินทางโดยรถโดยสารมีค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับบริการประเภทอื่น ๆ แต่อาจมีความเร็ว ความส่วนตัว ความสะอาดสบาย และสิ่งอำนวยความสะดวกน้อยกว่าการเดินทางประเภทอื่น ๆ
๖	HOW	ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) จะต้องมารอรถโดยสารประจำทางที่จอดตรง หรือที่ป้ายรถโดยสาร ซึ่งอาจไม่ทราบเวลาที่แน่นอนของรถโดยสาร แต่จะสามารถประมาณเวลาได้คร่าว ๆ ตามความคุ้นชิน แต่ในบางกรณีอาจเกิดข้อผิดพลาด ส่งผลให้ขึ้นรถโดยสารเที่ยวประจำไม่ทันได้ชำระค่าโดยสาร เมื่อขึ้นรถโดยสารขององค์การสามารถชำระได้ทั้งเงินสด บัตรเครดิต ช่องทางการจ่ายชำระค่าโดยสารรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้ง บัตรเงินสด ซึ่งการชำระค่าโดยสารในเส้นทางแต่ละสายมีค่าโดยสาร และความเอื้ออำนวยในการจ่ายค่าโดยสารที่แตกต่างกันเมื่อถึงจุดหมาย ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) สามารถกดกริ่งเพื่อบอกพนักงานขับรถโดยสาร เพื่อเข้าจอดในป้ายรถประจำทางได้ แต่ในบางกรณีจะไม่สามารถจอดชิดขอบทาง ก่อให้เกิดอันตรายในการขึ้นลงของผู้โดยสาร
๗	HOW MUCH	ราคาค่าโดยสารมีตั้งแต่การให้บริการฟรี จนถึงราคาสูงสุดที่ประมาณ ๒๕ บาทต่อเที่ยว ขึ้นอยู่กับประเภทรถโดยสาร และการขึ้นทางพิเศษ สำหรับกลุ่มคนที่มีลักษณะพิเศษ ค่าโดยสารจะเป็นแบบครั้งราคา หรือไม่มีค่าใช้จ่าย

ผลการวิเคราะห์ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) ขององค์การ จะพบความต้องการที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น และมีความต้องการให้เกิดการพัฒนาในส่วนการให้บริการของ ขสมก. ซึ่งจะถูกนำไปสร้างเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ต่อไป

๓.๙ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงาน

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก และการวิเคราะห์การดำเนินงานของ ขสมก. จะเห็นภาพปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานที่เด่นชัด สรุปได้ดังนี้

- > ปัญหาด้านความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ จากปัญหาทางด้านการแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ ตามด้วยสภาพเศรษฐกิจถดถอยของประเทศไทยและทั่วโลก รวมทั้งปัญหาด้านการเมือง ล้วนส่งผลต่อความล่าช้าในการอนุมัติหลักการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟู ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเช่ารถใหม่ การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเกษียณอายุ และการรับภาระดอกเบี้ยของภาครัฐ ส่งผลให้ ขสมก. ยังคงอยู่ในภาวะขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การได้อย่างเต็มรูปแบบ ตลอดจนจรรยาบรรณการให้บริการยังคงมีข้อจำกัดหลายด้าน ความสามารถในการแข่งขันในอนาคตขององค์การมีโอกาสลดลง
- > ปัญหาด้านลูกค้า แนวโน้มผู้ใช้บริการรถโดยสารสาธารณะมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากสภาพรถโดยสารที่ค่อนข้างเก่า การขับรถโดยสารยังมีความไม่สุภาพ และการขึ้นลงรถโดยสารยังไม่การให้บริการที่ทั่วถึง โดยเฉพาะกับกลุ่มคนพิการและผู้สูงอายุ รวมถึงการปรับเปลี่ยนเส้นทางรถโดยสาร การปรับเปลี่ยนการปล่อยรถ ซึ่งล้วนแต่ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้บริการรับทราบ ส่งผลให้เกิดภาพลบต่อภาพลักษณ์ขององค์การ

- > ปัญหาด้านตลาดและการให้บริการ เนื่องด้วยนโยบายภาครัฐที่มุ่งเน้นการขนส่งผู้โดยสารด้วยระบบราง และแนวโน้มการลดบทบาทการให้บริการของ ขสมก. เหลือเพียงเชื่อมโยงเส้นทางรถไฟฟ้าเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ความต้องการใช้บริการโดยสาร ขสมก. ยังคงมีอยู่ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางและรายได้น้อย รวมทั้งคนพิการและผู้สูงอายุ ส่งผลให้การพิจารณาเส้นทางการเดินรถ มาตรฐานการเก็บค่าโดยสาร และบริการเพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร นอกจากนี้ การเพิ่มบทบาทของผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีศักยภาพในการเข้าสู่การแข่งขันมากขึ้น แต่ ขสมก. ยังคงไม่สามารถยกระดับการให้บริการได้จากความล่าช้าของแผนฟื้นฟู จะส่งผลต่อการสูญเสียด้านตลาดในอนาคตได้
- > ปัญหาด้านการขาดทุนต่อเนื่อง จากภาระหนี้สินและสถานะเศรษฐกิจที่ถดถอย และความไม่ชัดเจนของแผนฟื้นฟู ส่งผลให้ ขสมก. ต้องพิจารณาการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่เพื่อสร้างประโยชน์และรายได้ ไม่ว่าจะเป็นพื้นที่บนรถโดยสารทั้งภายในและภายนอก และพื้นที่อยู่ เป็นต้น รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้เกิดการบริการในรูปแบบที่เหมาะสมมากขึ้น
- > การเข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขสมก. ยังมีแนวโน้มการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ไม่สามารถตอบสนองต่อผู้ใช้บริการได้ ไม่ว่าจะเป็น การพัฒนาแอปพลิเคชันและเว็บไซต์ รวมทั้งการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้แล้ว ทักษะการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมยังควรได้รับการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น
- > การทำงานอย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชนและสิ่งแวดล้อม ขสมก. เป็นองค์กรที่สังคมและชุมชนมักกล่าวอ้างถึงในการเป็นผู้ก่อให้เกิดปัญหาด้านมลภาวะในกทม. และปริมณฑล โดยเฉพาะปัญหาด้านฝุ่นและควัน ส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวม และการที่ต้องเป็นหน่วยงานหลักที่ใส่ใจปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

ปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ สามารถนำไปพิจารณาเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรได้ต่อไป

๓.๑๐ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้านความท้าทายขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

สำหรับการประเมินความท้าทาย ขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อนำมาในเชิงการวางแผนกลยุทธ์จะพิจารณาจากความท้าทาย (หรือ ความเสี่ยง) ในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่

๑. ความท้าทายด้านยุทธศาสตร์ (Strategic)

ขสมก. มีการจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นการทบทวนและประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า SWOT Analysis เพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยนำจุดแข็งมาใช้ประโยชน์ร่วมกับโอกาสพร้อมกับลดจุดอ่อนและป้องกันไม่ให้อุปสรรคต่าง ๆ มีบทบาทต่อการดำเนินงานของ ขสมก. แต่อาจยังไม่มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์องค์กรอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้

๒. ความท้าทายด้านสภาพตลาด (Market)

การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมลูกค้า และความนิยมของลูกค้ามีผลกระทบต่อการลงทุนของ ขสมก. ในภาวะการณ์ต่างๆ (Scenario Analysis) ดังนั้นในการจัดทำแผนวิสาหกิจจึงมีการทบทวนการคาดการณ์การลงทุนเป็นประจำ เพื่อสามารถวิเคราะห์และกำหนดมาตรการต่างๆ เพื่อตอบสนองและป้องกันความเสี่ยงต่อการลงทุนขององค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ขสมก. ยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อ

ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงด้านตลาด ดังนั้น ขสมก. จึงมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถดำเนินการลงทุนที่ตอบสนองความต้องการผู้ใช้บริการได้

๓. ความท้าทายด้านสภาพคล่อง (Liquidity)

ขสมก. มีผลขาดทุนต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและสามารถประเมินผลกระทบจากความเสียหายที่สอดคล้องกับปริมาณและความซับซ้อนของการให้บริการ โดย ขสมก. มีความเสี่ยงอย่างมากในการเกิดปัญหาสภาพคล่องหากไม่มีการวางแผนการหารายได้อย่างยั่งยืน

๔. ความท้าทายด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร (Reputation)

แม้ ขสมก. จะให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการ รวมถึงมีหลักปฏิบัติของพนักงานรวมทั้งช่องทาง และกระบวนการจัดการ รวมถึงการติดตามข่าวสารของ ขสมก. และการตอบสนองต่อข่าวสารและชี้แจงแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยสม่ำเสมอ เพื่อติดตามและรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร แต่การเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ของ ขสมก. แล้วไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่รวดเร็ว อาจสร้างความเสี่ยงกับภาพลักษณ์ของ ขสมก. ในระยะยาวได้

๕. ความท้าทายด้านปฏิบัติการ (Operation)

กบข. กำหนดให้มีการประเมินการควบคุมภายในกระบวนการทำงานอย่างครบถ้วนทุกฝ่ายงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ อย่างไรก็ตาม พนักงานในองค์กรของ ขสมก. กลับมีแนวทางพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ยังคงเป็นปัญหา รวมทั้ง การสร้างค่านิยมในด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการเกิดความเสียหายที่พนักงานขององค์กร อาจมีการปฏิบัติการที่ไม่เหมาะสม สร้างผลกระทบต่อองค์กรได้

๖. ความท้าทายด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance)

ขสมก. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำกับ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ด้านการใช้จ่าย และแนวปฏิบัติการให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อให้ทุกส่วนงานมีแนวทางการกำกับ การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร และมีการติดตาม ทบทวนกฎเกณฑ์และกระบวนการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ รวมถึงการติดตามกำกับดูแลและจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการตรวจสอบเป็นระยะ

บทที่ ๔

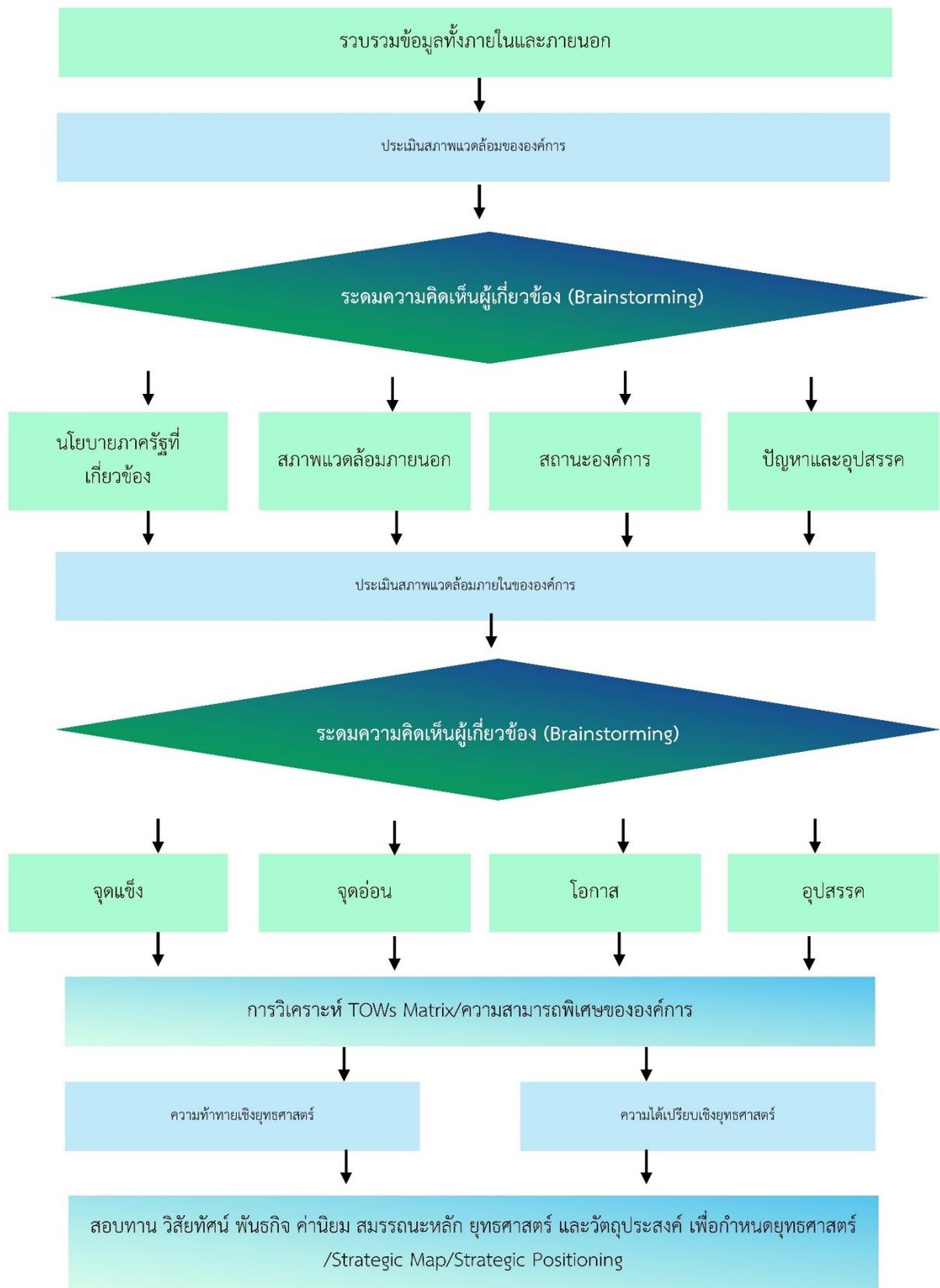
การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร

๔.๑ กรอบการวิเคราะห์

นำผลการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ทั้งภายในและภายนอกของ ขสมก. ในบทที่ ๓ ทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอก (สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ) การวิเคราะห์การแข่งขัน (การเปลี่ยนแปลงของตลาด โครงสร้างตลาด) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง การสร้างความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนองค์การอย่างยั่งยืน) การวิเคราะห์ลูกค้า (ความต้องการของลูกค้าเบื้องต้น และความนิยมของลูกค้า) การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงาน และการวิเคราะห์ความท้าทายขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ความเสี่ยง) รวมถึงนโยบายของรัฐบาล นโยบายในแผนระดับต่าง ๆ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มาประมวลร่วมกันผลตามหลักและทฤษฎีต่าง ๆ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรซึ่งได้ผลดังแสดงในหัวข้อถัด ๆ ไป

๔.๒ การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix

กระบวนการในการจัดทำแผนวิสาหกิจเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่ทาง ขสมก. มุ่งเน้นดำเนินการในภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นั้น จำเป็นต้องมีการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อให้เกิดการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ทั้งในส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน และสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กร โดยจะมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงาน



กระบวนการและขั้นตอนการทำ SWOT อย่างเป็นระบบ

จากกระบวนการและขั้นตอนในการทำ SWOT การศึกษานี้ใช้ฐานข้อมูลการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร และข้อมูลเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมถึงการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และผลดำเนินการที่ผ่านมา นำไปสู่การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ องค์กร นำไปสู่แนววิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรในอนาคต โดยมีประเด็นข้อคำถามในการ สัมภาษณ์ตามผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องซึ่งสามารถพิจารณาจำแนกเป็นกลุ่มต่าง ๆ เพื่อรวบรวมจัดทำแผนการ ดำเนินงานที่สามารถขับเคลื่อน นำเสนอแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการที่จะต้องบริหารจัดการ จัดทำการปรับปรุงแผนกำหนดยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับบริบทองค์กรที่เปลี่ยนไป การสัมภาษณ์ใช้ วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Snowball Sampling ซึ่งวิธีการสุ่มตัวอย่างในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ในส่วนการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของ ขสมก. โดยการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทางที่ปรึกษาดำเนินการรวบรวมจากผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ แบบสอบถามผู้ใช้บริการและการสัมภาษณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร และการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปเป็นประเด็นเพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก. ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths, S) ของ ขสมก.

- S๑ การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ
- S๒ ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง
- S๓ การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการ และมีคู่แข่งน้อย
- S๔ การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้
- S๕ การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด
- S๖ การมีผู้รถซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง
- S๗ ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง (Feeder)

โดย	
S๑	การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายจัดตั้งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง / ๙๕% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๖๔% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๕๔% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
S๒	ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง ตามระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่จัดตั้ง / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๘๙% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๑% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
S๓	การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการ และมีคู่แข่งน้อย ตามกฎหมายจัดตั้งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง / ๘๘% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๘๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๙๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
S๔	การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้ ตามอัตราค่าโดยสาร ณ ปัจจุบัน / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๙๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๘๙% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
S๕	การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด ตามผลของแผนพัฒนาทุนมนุษย์ / ๙๑% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๔๓% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๒% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
S๖	การมีผู้รถซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง ที่ตั้งของอยู่ / ๙๓% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๗๔% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๖% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
S๗	ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง (Feeder) ตามนโยบายของรัฐ / ตามแนวเส้นทาง / ๙๑% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๘๗% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๙๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย

จุดอ่อน (Weaknesses, W) ของ ขสมก.

- W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ให้บริการ
- W๒ การมีรถเมล์ซึ่งมีสภาพเก่า ไม่ทันสมัย และไม่เพียงพอ
- W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ
- W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่
- W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ
- W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล
- W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ ที่ไม่สมดุล

โดย

- W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ให้บริการ ตามที่ปรากฏในสื่อ / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๑๐๐% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๑๐๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- W๒ การมีรถเมล์ซึ่งมีสภาพเก่า ไม่ทันสมัย และไม่เพียงพอ ตามข้อมูลอายุการใช้งานรถ / ๙๘% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๑๐๐% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๘๗% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ ตามข้อมูลการร้องเรียน / ๙๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๙๗% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๙๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่ ตามข้อมูลการร้องเรียน / ๙๖% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๙๘% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๙๕% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ ตามข้อมูลการร้องเรียน / ๘๕% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๘๘% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๗๖% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล ตามข้อมูลการร้องเรียน / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๖๓% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๗๑% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ ที่ไม่สมดุล ตามรายงานผลประกอบการ / ๘๗% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.) ๗๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ / ๖๕% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย

โอกาส (Opportunities, O) ของ ขสมก.

- 0๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูองค์การโดยภาครัฐ
- 0๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ
- 0๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน
- 0๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายในสังคม
- 0๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี
- 0๖ การใช้งานสมาร์ทโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย
- 0๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์

โดย

- 0๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูองค์การโดยภาครัฐ
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๙๑% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๗๒% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๘๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- 0๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๘๔% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๖๗% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๖% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- 0๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๘๔% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๘๙% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๘๕% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- 0๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายในสังคม
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๘๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๗๖% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๖๑% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- 0๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๘๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๘๙% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๖% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- 0๖ การใช้งานสมาร์ทโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๙๔% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๙๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๙๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- 0๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๙๑% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๙๗% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๘% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย

อุปสรรค (Threats, T) ของ ขสมก.

- T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ
- T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ
- T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง
- T๔ การจราจรที่ติดขัดและมีความหนาแน่น
- T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนเกินไปของเทคโนโลยี
- T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น
- T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง

โดย

- T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๗๒% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๙๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ
ตามนโยบายรัฐและแผนฟื้นฟู / ๙๔% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๕๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๘๐% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง
ตามสถานการณ์ราคาเชื้อเพลิง / ๘๓% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๗๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๕% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- T๔ การจราจรที่ติดขัดและมีความหนาแน่น
ตามสภาพการจราจร / ๙๔% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๖๘% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๙๒% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนเกินไปของเทคโนโลยี
ตามผลกระทบ Technology Disruption / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๗๒% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๗๓% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น
ตามแผนงานและข้อร้องเรียน / ๑๐๐% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๔๑% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๖๔% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย
- T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง
ตามวิถีชีวิต New Normal / ๘๓% ของผู้เข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเห็นด้วย (ขสมก.)
๖๓% เห็นด้วยจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการ / ๘๒% ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นด้วย

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S๑ การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ</p> <p>S๒ ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง</p> <p>S๓ การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการ และมีคู่แข่งน้อย</p> <p>S๔ การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้</p> <p>S๕ การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด</p> <p>S๖ การมีอู่รถซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง</p> <p>S๗ ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง (Feeder)</p>	<p>W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ใช้บริการ</p> <p>W๒ การมีรถเมล์ซึ่งมีสภาพเก่า ไม่ทันสมัย และไม่เพียงพอ</p> <p>W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ</p> <p>W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่</p> <p>W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ</p> <p>W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ ที่ไม่สมดุล</p>
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
<p>O๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูการโดยภาครัฐ</p> <p>O๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ</p> <p>O๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน</p> <p>O๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายในสังคม</p> <p>O๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี</p> <p>O๖ การใช้งานสมาร์ตโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย</p> <p>O๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์</p>	<p>T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ</p> <p>T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ</p> <p>T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง</p> <p>T๔ การจราจรที่ติดขัดและมีความหนาแน่น</p> <p>T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี</p> <p>T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น</p> <p>T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง</p>

ทั้งนี้ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก. ข้างต้นเขียนบรรยายอยู่ในรูปแบบที่กระชับ ดังนั้น เพื่อให้การอ้างอิงเป็นไปด้วยความสะดวก ถูกต้อง และครบถ้วน จึงมีคำอธิบายเพิ่มเติมแสดงในตาราง

คำอธิบายเพิ่มเติมสำหรับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก.

รายละเอียดหลัก	รายละเอียดเพิ่มเติม / รายละเอียดที่รวมอยู่ด้วย
จุดแข็ง (Strength, S)	
S๑ การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ	<ul style="list-style-type: none"> > การใช้ประโยชน์จากการเป็นรัฐวิสาหกิจในแง่ต่างๆ ทั้งเรื่องเงินกู้ กฎหมาย ภาษี การแข่งขัน
S๒ ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง	<ul style="list-style-type: none"> > ให้บริการมาอย่างยาวนานหลายสิบปี
S๓ การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการ และมีคู่แข่งน้อย	<ul style="list-style-type: none"> > การเดินทางในหลายพื้นที่ยังไม่มีระบบขนส่งมวลชนอื่น > การเดินทางที่คนทุกระดับจ่ายได้ > คนจน คนมีรายได้น้อยจ่ายได้ > นโยบายหนึ่งเส้นทางหนึ่งผู้ประกอบการ

คำอธิบายเพิ่มเติมสำหรับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก.

รายละเอียดหลัก	รายละเอียดเพิ่มเติม / รายละเอียดที่รวมอยู่ด้วย
S๔ การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้	<ul style="list-style-type: none"> ➢ เพื่อคนจน เพื่อคนรายได้น้อย ➢ ค่าโดยสารที่ทุกคนจ่ายได้
S๕ การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด	<ul style="list-style-type: none"> ➢ บุคลากร มีความพร้อมที่จะไปเรียน ไปอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม ➢ รถเมล์ บางส่วนมีความพร้อมที่จะติดตั้งระบบและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม ➢ ระบบการทำงานต่างๆ ขององค์กรยังมีช่องทางที่จะปรับปรุงพัฒนาต่อยอดให้ดีขึ้นกว่าเดิม
S๖ การมีผู้รถซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> ➢ อยู่ บางแห่ง ของ ขสมก. มีศักยภาพเชิงพาณิชย์ ➢ อยู่ บางแห่ง ของ ขสมก. มีศักยภาพสำหรับการให้บริการต่อเนื่อง
S๗ ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง (Feeder)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ รถเมล์ยังคงมีความจำเป็นที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบขนส่งมวลชนหลัก ซึ่งทำหน้าที่ทดแทนระบบขนส่งมวลชนหลักอื่นๆ เช่น รถไฟฟ้า โดยเฉพาะในส่วนที่ยังไม่สามารถทำได้ เช่น ค่าโดยสาร ความสะดวกในการเดินทาง สัมภาระบางชนิดของผู้โดยสาร การเข้าถึงพื้นที่ ต้นทุนการพัฒนา ➢ รถเมล์เป็นระบบขนส่งมวลชนรองที่มีประสิทธิภาพในการรับคนจากพื้นที่ จากชุมชน จากที่จอดรถ เพื่อมาส่งยังระบบขนส่งมวลชนหลัก
จุดอ่อน (Weaknesses, W)	
W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ใช้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ความเข้าใจผิดว่า ขสมก. ยังคงรับผิดชอบงานทุกด้านที่เกี่ยวกับรถเมล์ ทั้งๆ ที่บางส่วน เป็นของกรมขนส่งทางบก บริษัทเอกชน หน่วยงานรัฐอื่นหรือหน่วยงานท้องถิ่น (เช่น กรุงเทพฯ) ➢ ความเข้าใจผิดว่า ป้ายโดยสารรถประจำทาง เป็นความรับผิดชอบของ ขสมก. ➢ ทักษะคนที่ไม่ดีต่อองค์กร ซึ่งทำให้พร้อมใจมาดี ด่าทอหรือไม่พอใจ การดำเนินการใด ๆ ของ ขสมก. โดยทันที อันปราศจากการฟังเหตุผล ข้อเท็จจริง ความจำเป็น ➢ การเชื่อในข่าวปลอม (Fake New) ที่เกี่ยวกับ ขสมก. โดยทันที
W๒ การมีรถโดยสารซึ่งมีสภาพเก่า ไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ รถโดยสารขาดช่วง ➢ รถโดยสารพังระหว่างทาง ➢ รถโดยสารเป็นรถร้อน ➢ รถโดยสารมีสภาพทั้งภายในและภายนอกไม่สวยงาม ไม่ทันสมัย ไม่น่าดูชม ➢ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ บนรถเมล์ พังเสียหาย ไม่มี ใช้งานไม่ได้ ➢ ป้ายต่างๆ ไม่ชัดเจน เก่า

คำอธิบายเพิ่มเติมสำหรับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก.

รายละเอียดหลัก	รายละเอียดเพิ่มเติม / รายละเอียดที่รวมอยู่ด้วย
<p>W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระบบเก็บค่าโดยสาร ➢ ปัญหาการรับชำระค่าโดยสารด้วยบัตรต่างๆ ➢ ตำแหน่งที่ตั้งตู้ที่ไม่เหมาะสม ➢ การเดินรถเปล่าจากตู้ ➢ การประชาสัมพันธ์ล่าช้า ➢ การประชาสัมพันธ์ที่ไม่ทันสมัย ไม่ตรงกลุ่มเป้าหมาย ➢ ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ไม่ครอบคลุม ➢ การไม่มี Application ➢ การไม่มี WEB สำหรับให้บริการข้อมูล ➢ คุณภาพของ WEB องค์กร
<p>W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ความไม่สุภาพของพนักงานขับรถและพนักงานเก็บค่าโดยสาร ➢ การไม่จอดรับส่งทุกป้ายรถ ➢ การจอดห่างจากป้ายรถ ➢ การจอดรถแซง ➢ การที่รถเมล์เข้าป้ายติดๆ กัน ➢ รถขาดระยะ ➢ การปล่อยรถไม่สอดคล้องกับจำนวนผู้ใช้บริการ ➢ การขับรถเร็ว ไม่ปลอดภัย ➢ การเกิดอุบัติเหตุต่างๆ บนท้องถนน ➢ ปัญหาในการรับและจัดการข้อร้องเรียน
<p>W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระบบฐานข้อมูล ➢ ระบบการทำงานที่ล่าช้า ➢ ระบบการประชุมที่ล่าช้า ➢ ปัญหาการประสานการทำงานระหว่างหน่วยงานภายใน ➢ ปัญหาการประสานการทำงานระหว่างหน่วยงานภายนอก ➢ ปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร
<p>W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ปัญหาการเลื่อนตำแหน่ง ➢ ปัญหาการรับบุคลากรใหม่ ➢ ปัญหาการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ ➢ ปัญหาการอบรมบุคลากรต่างๆ ➢ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
<p>W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ ที่ไม่สมดุล</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ปัญหาต้นทุน ➢ ปัญหาค่าใช้จ่าย ➢ ปัญหารายได้ ➢ ปัญหาค่าซ่อมบำรุง

คำอธิบายเพิ่มเติมสำหรับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก.

รายละเอียดหลัก	รายละเอียดเพิ่มเติม / รายละเอียดที่รวมอยู่ด้วย
โอกาส (Opportunities, O)	
O๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูองค์การโดยภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> การสนับสนุนงบประมาณต่างๆ การสนับสนุนให้ดำเนินแผนฟื้นฟู
O๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> การได้รับเงินอุดหนุนบริการสาธารณะ (PSO) การได้รับเงินอุดหนุนในการดำเนินโครงการอื่น การสนับสนุนงบประมาณ
O๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน	<ul style="list-style-type: none"> การลงทุนพัฒนาระบบขนส่งมวลชนของรัฐบาล การตื่นตัวและการเรียกร้องเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ของระบบขนส่งมวลชนซึ่งรวมถึงรถเมล์ของภาคประชาชนต่างๆ
O๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายในสังคม	<ul style="list-style-type: none"> การมีบทบาทมากขึ้นในสังคมของกลุ่มคนพิการ การเติบโตและมีบทบาทมากขึ้นในสังคมของผู้สูงอายุ การเติบโตและมีบทบาทมากขึ้นในสังคมของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ใช้รถเมล์
O๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> เทคโนโลยีต่างๆ พัฒนาไปมาก มีขนาดเล็กลง มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถประยุกต์มาใช้กับรถโดยสารหรือองค์การได้อย่างสะดวก เทคโนโลยีต่างๆ มีราคาถูกลงมาก จึงใช้งบประมาณในการจัดซื้อลดน้อยลง
O๖ การใช้งานสมาร์ทโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ใช้บริการ ประชาชน มีสมาร์ทโฟน ซึ่งทำให้ ขสมก. มีช่องทางเข้าถึงโดยตรง การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านต่างๆ เช่น สื่อสาร ติดตาม การดูข้อมูล วิเคราะห์ การควบคุม
O๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์	<ul style="list-style-type: none"> การที่ผู้ใช้บริการ ประชาชน สามารถเข้าถึงการสื่อสารของ ขสมก ผ่าน Facebook Line Twitter Instagram TikTok ซึ่งทำให้สื่อสารได้เร็ว ตรงกลุ่ม และมีค่าใช้จ่ายน้อย
อุปสรรค (Threats, T)	
T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> การยังไม่อนุมัติแผนฟื้นฟู การเปลี่ยนนโยบายต่างๆ การระงับหรือชะลอนโยบายต่างๆ
T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ	<ul style="list-style-type: none"> งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่ตรงกับที่ต้องการ การไม่ได้รับสนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสม การได้รับสนับสนุนเงินอุดหนุนบริการสาธารณะที่ไม่เพียงพอ
T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง	<ul style="list-style-type: none"> ราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น แต่ปรับขึ้นราคาโดยสารไม่ได้
T๔ การจราจรที่ติดขัดและมีความหนาแน่น	<ul style="list-style-type: none"> ทำให้การปล่อยรถมีความยากลำบาก ทำให้รถขาดช่วง ทำให้บางครั้งรถโดยสารมาติดกัน ทำให้รถมาไม่ตรงเวลา ทำให้เกิดอุบัติเหตุ การเกิดการชุมนุม

คำอธิบายเพิ่มเติมสำหรับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ ขสมก.

รายละเอียดหลัก	รายละเอียดเพิ่มเติม / รายละเอียดที่รวมอยู่ด้วย
	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การเกิดน้ำท่วม
T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนเกินไปของเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ทำให้อุปกรณ์บางอย่างล้าสมัยเร็วเกินไป ➢ ทำให้ระบบบางอย่างล้าสมัยเร็วเกินไป ➢ ทำให้แผนงานบางอย่างล้าสมัยเร็วเกินไป ➢ ทำให้บุคลากรของ ขสมก. ปรับตัวไม่ทัน ➢ ทำให้บุคลากรของ ขสมก. มีภาระที่ต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การห้ามไม่ให้ ขสมก. เพิ่มจำนวนบุคลากร ➢ การห้ามขึ้นค่าโดยสาร ➢ การโดนดึงเส้นทางเดินรถไป ➢ การไม่สามารถจัดเส้นทางเดินรถได้เอง ➢ การโดนดึงรถเพื่อไปช่วยงานสังคมหรืออื่นๆ ➢ การโดนดึงบุคลากรไปช่วยงานสังคมหรืออื่นๆ ➢ การแทรกแซงให้ต้องงดหรือลดจำนวนเที่ยวของการวิ่งรถในบางเส้นทาง
T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การเปลี่ยนไปเดินทางด้วยรถไฟฟ้า หรือเรือ ➢ การเปลี่ยนไปเดินทางด้วยรถส่วนบุคคล ➢ การทำงานที่บ้าน (Work from Home) ➢ ปริมาณการเดินทางที่ลดลง ➢ ผลกระทบจาก Covid - ๑๙

จากการวิเคราะห์ภารกิจและระบบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน (As Is) เทียบกับทิศทางในอนาคต (To be) เพื่อวิเคราะห์ Gap ในการพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานนั้น สามารถพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและแนวทางการดำเนินยุทธศาสตร์ขององค์การ สอดคล้องกับการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) โดยการดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการวิเคราะห์สถานการณ์/สิ่งแวดล้อม ทำให้สามารถสรุปประเด็นเพื่อนำมากำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในส่วนนี้จึงนำประเด็นที่สรุปได้มาวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อประยุกต์ พัฒนายุทธศาสตร์ที่เหมาะสมขององค์การ โดยทำการความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) จากการจับคู่ประเด็นดังนี้

๑. ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) จะเป็นการนำประเด็นจุดแข็งมาผสมผสานร่วมกับโอกาส เพื่อให้เห็นภาพแผนยุทธศาสตร์เชิงรุกได้อย่างชัดเจน

๒. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) จะเป็นการนำประเด็นจุดแข็งมาผสมผสานร่วมกับจุดอ่อน จุดแข็งมาผสมผสานร่วมกับอุปสรรค และจุดอ่อนมาผสมผสานกับโอกาสเพื่อให้เห็นภาพยุทธศาสตร์เชิงรับได้อย่างชัดเจน

จาก SWOT ข้างต้นในแต่ละประเด็น สามารถวิเคราะห์ TOWS matrix เพื่อนำมากำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) ได้ดังแสดงในภาพ

ผลการวิเคราะห์ SWOT และ TOWs

	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
	O๑ การสนับสนุนการฟื้นฟูองค์การโดยภาครัฐ O๒ การสนับสนุนด้านการเงินโดยภาครัฐ O๓ การที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน O๔ การเติบโตของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายในสังคม O๕ การพัฒนาและเข้าถึงได้ง่ายของเทคโนโลยี O๖ การใช้งานสมาร์ตโฟนและเทคโนโลยีดิจิทัลที่แพร่หลาย O๗ การเติบโตของสื่อสังคมออนไลน์	T๑ ความไม่แน่นอนของนโยบายภาครัฐ T๒ การได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ T๓ ความผันผวนของราคาเชื้อเพลิง T๔ การจราจรที่ติดขัดและความหนาแน่น T๕ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี T๖ การถูกแทรกแซงโดยหน่วยงานอื่น T๗ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง
จุดแข็ง (Strength)	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
S๑ การเป็นหน่วยงานในรูปแบบรัฐวิสาหกิจ S๒ ความเชี่ยวชาญการให้บริการรถโดยสารประจำทาง S๓ การมีบริการซึ่งเป็นที่ต้องการมีคู่แข่งน้อย S๔ การกำหนดอัตราค่าโดยสารที่สามารถเข้าถึงได้ S๕ การมีทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพในการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด S๖ การมีอู่รถซึ่งมีศักยภาพเชิงพาณิชย์และการให้บริการต่อเนื่อง S๗ ความเหมาะสมในการเป็นทั้งระบบขนส่งมวลชนหลักและรอง (Feeder)	- S๓O๕ การจัดการรถโดยสารที่ใช้ระบบอัจฉริยะ - S๑O๓ การพัฒนาระบบการให้บริการที่สะดวกสบาย ร่วมกับภาคส่วนต่างๆ - S๗O๓ การพัฒนาประสิทธิภาพเส้นทางเดินรถและการเชื่อมต่อ - S๖O๖ การปรับปรุงประสิทธิภาพอู่รถให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรกับชุมชน - S๒O๔ การปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้สูงอายุ และผู้ต้องการความช่วยเหลือ	- S๕T๓ การจัดการที่ใช้พลังงานสะอาด - S๒T๗ ปรับปรุงระบบการบริหารการเดินรถที่มีคุณภาพด้วยเทคโนโลยี - S๔T๕ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบชำระค่าโดยสารผ่านเทคโนโลยี - S๒T๗ การเพิ่มทักษะการบริการแก่พนักงาน
จุดอ่อน (Weakness)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
W๑ การที่องค์กรไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและผู้ใช้บริการ W๒ การมีรถเมล์ซึ่งมีสภาพเก่าไม่ทันสมัย และไม่เพียงพอ W๓ การให้บริการและการประชาสัมพันธ์ที่ขาดประสิทธิภาพ W๔ การให้บริการมีคุณภาพไม่คงที่ W๕ การบริหารงานที่ล่าช้าและขาดการบูรณาการ W๖ การมีปัญหาในระบบพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล W๗ การมีต้นทุน ค่าใช้จ่าย และรายได้ ที่ไม่สมดุล	- O๖W๑ สร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ผ่านกิจกรรมทางออนไลน์ - O๓W๒ การปรับปรุงการให้บริการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นขององค์กร - O๗W๔ เน้นการสื่อสารกับผู้ใช้บริการเพื่อแก้ปัญหาอย่างทันเหตุการณ์	- W๖T๑ ปรับปรุงโครงสร้างบุคลากรให้ตอบสนองกับบทบาทที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต - W๗T๑ ผลักดันการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟู และการสร้างแผนงานเพื่อเสริมการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

บทที่ ๕

รายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

๕.๑ กรอบแนวคิด

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. เป็นการดำเนินการภายใต้บริบทสภาพแวดล้อมของประเทศไทยที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ COVID – ๑๙ ภาวะสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ภาวะสงคราม ภาระหนี้สินที่เพิ่มมากขึ้น อันนำไปสู่การกำหนดประเด็นสำคัญที่สามารถนำเสนอภายใต้แผนฉบับนี้ คือ การจัดการบริการรถโดยสารสาธารณะที่มีความเชื่อมั่นในความสะอาด ปลอดภัย รองรับทุกคน ไม่ว่าจะเป็นผู้โดยสารทั่วไป นักท่องเที่ยว คนสูงอายุ และคนพิการ รวมถึงการพัฒนาประโยชน์ในการใช้บริการที่มีความคุ้มค่า เน้นการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลที่ทันสมัย การเป็นองค์กรอัจฉริยะ และการดำเนินงานที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมด้วย เพื่อให้การดำเนินงานให้บริการรถโดยสารสาธารณะมีศักยภาพมากขึ้น นอกจากนี้แล้ว การบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพไม่จะเป็นอยู่จอตลอด พื้นที่ทั้งภายในและภายนอกรถโดยสาร เพื่อเป็นแหล่งรายได้ที่ของหน่วยงาน การทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีรายได้เพิ่ม นอกเหนือจากการเดินรถโดยสาร จะเป็นประเด็นสำคัญในแผนวิสาหกิจฉบับนี้

พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และการต้องการบริการที่รวดเร็ว ทันใจ ตามไลฟ์สไตล์ใหม่ของประชากรในเมือง ส่งผลให้การพัฒนาเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็น แอปพลิเคชัน หรือเว็บไซต์ โดยอาจมีการเพิ่มบริการและกิจกรรมที่น่าสนใจเพื่อรักษาฐานผู้ใช้บริการ เช่น กิจกรรมรถเมลล์พบบแพทย์ ท่องเที่ยวหนึ่งวันกับ ขสมก. นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน ยกระดับการบริการ และพัฒนาทักษะของบุคลากรก็เป็นประเด็นสำคัญในแผนวิสาหกิจฉบับนี้ รวมทั้ง การพัฒนาบริการด้านตัวอิเล็กทรอนิกส์ และรถโดยสารพลังไฟฟ้า ล้วนแต่เป็นเป้าประสงค์ขององค์กรในแผนวิสาหกิจนี้ด้วย ขณะที่ ชุมชนและสังคมเป็นภาคส่วนที่ทาง ขสมก. ให้ความสำคัญเสมอมา การทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน การดูแลชุมชนให้มีความปลอดภัย รวมทั้ง การทำกิจกรรมสร้างการรู้ในองค์กร เป็นกิจกรรมที่ทางองค์กรยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานของ ขสมก. จึงมีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งในด้านการปรับปรุงรถโดยสาร และการให้บริการ และความล่าช้าในการอนุมัติโครงการตามแผนฟื้นฟู ทุกรายการก็ดี แผนวิสาหกิจปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก. ยังคงเน้นการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการให้บริการรถโดยสารแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ มีความปลอดภัย เน้นการใช้เทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และใส่ใจในสิ่งแวดล้อม

๕.๒ พันธกิจ (Missions)

พันธกิจ คือ ข้อความที่บ่งบอกความจำเป็นในการมีอยู่ขององค์กร เป็นข้อความที่บอกว่า องค์กรมีบทบาทหน้าที่อะไร ทำงานให้ใคร ขอบเขตการทำงานเป็นอย่างไร ซึ่งข้อความดังกล่าวอาจมีคำขยาย เพื่อสร้างความชัดเจนในระดับหนึ่ง โดยคำขยายควรมีความเชื่อมโยงกับประเด็นเชิงยุทธศาสตร์การให้บริการรถโดยสารประจำทาง

โดย พันธกิจในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. คือ

มุ่งมั่นให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น

ด้วยคุณภาพเพื่อประโยชน์แก่ทุกคน

- | | |
|-------------|--|
| บริการที่ ๑ | บริการรถโดยสารประจำทาง
ประกอบบริการขนส่งบุคคลในกรุงเทพมหานคร และระหว่าง
กรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี
จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร |
| บริการที่ ๒ | บริการต่อเนื่อง
ประกอบบริการอื่นที่เกี่ยวข้องกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบบริการขนส่งบุคคล |
| บริการที่ ๓ | บริการอื่น
ประกอบธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่องค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ
โดยใช้ทรัพย์สินขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ |

๕.๓ วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์กรที่ทุกคนใน ขสมก. ต้องการจะเป็นในปีข้างหน้า โดยวิสัยทัศน์ที่ ตีควรเป็นไปได้หลักการของความโดดเด่นในเป้าหมาย สั้นกระชับซึ่งจะง่ายต่อการจดจำ สามารถเข้าใจได้ง่าย เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กรว่ามีความเป็นไปได้ต่อความสำเร็จ และที่สำคัญทุกคนในองค์กรอยากมีส่วนร่วมต่อความสำเร็จดังกล่าว

ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการให้บริการรถโดยสารสาธารณะในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล และมีเป้าหมายในการพัฒนาบริการเพื่อประชาชนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสามารถ สะท้อน โดยวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๖ ของ ขสมก. คือ

รถเมล์ของคน

Buses for All

หมายเหตุ : “รถเมล์” ในที่นี้ เป็นตัวแทนของ บริการทั้ง ๓ (หรือเรียก ๓บ) ของ ขสมก. ตามพันธกิจ ได้แก่ บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น
“ของ” ในที่นี้ เป็นตัวแทนของ การให้บริการที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความมุ่งมั่นขององค์กรและพนักงานในการที่จะส่งมอบบริการต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนผ่านค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร

“ทุกคน” ในที่นี้ เป็นตัวแทนของ คน ๓ กลุ่ม ได้แก่
 คนกลุ่มแรก คือ ผู้ใช้บริการในทุกระดับ ทุกช่วงวัย ทุกความหลากหลาย ซึ่ง
 หมายความรวมถึง ผู้ใช้บริการทั่วไป ผู้ใช้บริการที่มีรายได้น้อย
 คนสูงอายุ เด็ก นักเรียน คนสูงอายุ คนพิการ สตรีมีครรภ์ นักท่องเที่ยว
 คนกลุ่มที่สอง คือ บุคลากรในองค์กร เจ้าหน้าที่รัฐ หน่วยงานรัฐ รัฐบาล
 คนกลุ่มที่สาม คือ ประชาชนทั่วไปที่ไม่ได้ใช้บริการของ ขสมก. แต่ได้รับ
 ผลกระทบหรือมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ขสมก. ทั้งทางตรงและ
 ทางอ้อม

๕.๔ ภารกิจ (Objectives)

ภารกิจ คือ หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งถูกระบุหรือกำหนดไว้ตั้งแต่
 ช่วงก่อตั้ง อันเป็นการแสดงทิศทางและขอบเขตการดำเนินงาน
 โดยแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก. ได้กำหนดภารกิจของ ขสมก. ไว้คือ

- (๑) ให้บริการรถโดยสารประจำทางที่ทันสมัยและเชื่อมต่อการเดินทาง
- (๒) ให้บริการธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการขนส่งบุคคล
- (๓) ให้บริการธุรกิจอื่นด้วยทรัพย์สินของ ขสมก.
- (๔) ให้บริการคุณภาพและตรงความต้องการของผู้ใช้บริการทุกระดับและทุกช่วงวัย
- (๕) ให้บริการด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- (๖) ให้บริการด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากร มุ่งเน้นนวัตกรรม และเป็นองค์กรดิจิทัล
- (๗) ให้บริการด้วยการคำนึงถึงชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

๕.๕ ค่านิยมร่วม (Core Value)

ค่านิยม หมายถึง ทศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ
 ความปรารถนา คุณค่าและความถูกต้องของสังคมนั้น ๆ เช่นค่านิยมของคนไทยที่ถือว่าความสงบสุขทางจิตใจ
 และการทำบุญให้ทาน เป็นสิ่งที่พึงปรารถนา การเคารพเชื่อฟังบิดามารดาและการกตัญญูรู้คุณเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง

ความสำคัญของค่านิยม คือ ช่วยเสริมสร้างหลักศีลธรรม ซึ่งบุคคลจะใช้ในการพิจารณา การ
 กระทำของตนอย่างมีเหตุผล ช่วยให้บุคคลตัดสินใจว่าสิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ดีหรือไม่ดี มีคุณค่าหรือไม่ีคุณค่า ควร
 ทำหรือไม่ควรทำ มีอิทธิพลเหนือบุคคลในการเลือกคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น และเลือกกิจกรรมทางสังคม ซึ่ง
 ตนจะต้องเข้าไปร่วมด้วย ช่วยให้บุคคลกำหนดความคิดและแนวทางปฏิบัติ ช่วยสร้างมาตรฐาน และแบบฉบับ
 จากการประพฤติปฏิบัติของบุคคล โดยจากการแนวนโยบายของผู้บริหาร และความรักในองค์กรของบุคลากร
 สามารถวิเคราะห์ค่าร่วมของบุคลากรใน ขสมก. ได้อย่างชัดเจน โดยจะเห็นภาพแนวความคิดและแนวทาง
 ปฏิบัติ อันสะท้อนภาพค่านิยม ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. คือ



ค่านิยมร่วม

B M T A C A R E

- B Believable Service
บริการที่เชื่อถือได้
- M Modern and Digitalization
มีความทันสมัยและมุ่งสู่ยุคดิจิทัล
- T Teamwork and Alliance
ทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายทุกมิติ
- A Agility Operation and Collaboration
บริหารงานที่มีความคล่องตัว และมุ่งเน้นความร่วมมือทุกภาคส่วน
- C Customer Focus
ใส่ใจผู้ใช้บริการ
- A Active Learning
มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนา
- R Responsibility for Social and Environment
รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- E Economic and Governance
สร้างคุณค่าและยึดมั่นในธรรมาภิบาล

ซึ่งค่านิยมร่วมเหล่านี้ แสดงให้เห็นภาพเป้าหมายในการดำเนินการของ ขสมก. ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และพันธกิจอย่างชัดเจน

๕.๖ วัฒนธรรมองค์กร (Culture) หรือ คำขวัญ (Slogan)

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่ คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตาม นำมาปฏิบัติจนกลายเป็นธรรมเนียมสำหรับองค์กรนั้น โดยวัฒนธรรมองค์กรหรือคำขวัญ ในแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก. คือ
โดยวัฒนธรรมองค์กรหรือคำขวัญ ในแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐
ของ ขสมก. คือ

ขสมก. ใส่ใจ	ก้าวสู่ยุคใหม่
บริหารโปร่งใส	พร้อมให้บริการ

๕.๗ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการประจำปีของ ขสมก. ในส่วนพันธกิจถึงวัฒนธรรมองค์การ

ภาพรวมของแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก. ในส่วนของพันธกิจ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์การ (คำขวัญ) แสดงความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ



วิสัยทัศน์
(Vision)

รถเมล์ของทุกคน Busses for All

พันธกิจ (Missions)

มุ่งมั่นให้บริการรถโดยสารประจำทาง
บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น
ด้วยคุณภาพเพื่อประโยชน์แก่ทุกคน

ค่านิยมองค์กร (Core Value) **ภารกิจ** (Objectives)

B M T A C A R E

B Believable Service

บริการที่เชื่อถือได้

M Modern & Digitalization

มีความทันสมัยและมุ่งสู่ยุคดิจิทัล

T Teamwork and Alliance

ทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายทุกมิติ

A Agility Operation and Collaboration

บริหารงานที่มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นความร่วมมือทุกภาคส่วน

C Customer Focus

ใส่ใจผู้ใช้บริการ

A Active Learning

มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนา

R Responsibility for Social and Environment

รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

E Economic and Governance

สร้างคุณค่าและยึดมั่นในธรรมาภิบาล

- ให้บริการรถโดยสารประจำทางที่ทันสมัยและเชื่อมต่อการเดินทาง

- ให้บริการธุรกิจอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการขนส่งบุคคล

- ให้บริการธุรกิจอื่นด้วยทรัพย์สินของ ขสมก.

- ให้บริการคุณภาพและตรงความต้องการของผู้ใช้บริการทุกระดับ และทุกช่วงวัย

- ให้บริการด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

- ให้บริการด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมุ่งเน้นนวัตกรรม และเป็นองค์กรดิจิทัล

- ให้บริการด้วยการคำนึงถึงชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม

วัฒนธรรมองค์กร (Culture/Slogan)

ขสมก. ใส่ใจ ก้าวสู่ยุคใหม่
บริหารโปร่งใส พร้อมให้บริการ

๕.๘ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) หมายถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของส่วนราชการหรือการตอบสนองต่อความสามารถในการแข่งขัน หรือประเด็นทางสังคม และข้อได้เปรียบของส่วนราชการ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มักมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายในส่วนราชการ และเกี่ยวข้อง

จากผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางยุทธศาสตร์ ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร รวมถึงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก นำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ ขสมก. ได้ดังนี้

(๑) ขสมก. มุ่งพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ยกระดับ บริการหลัก (Hard Products) ขององค์กรให้ทันสมัย

ทั้งนี้ บริการหลัก (Hard Products) หมายถึง องค์ประกอบของการให้บริการรถโดยสารประจำทาง การให้บริการต่อเนื่อง และการให้บริการอื่น ที่สามารถจับต้องได้ มีตัวตนชัดเจน หรือเปลี่ยนแปลงได้ยาก อาทิเช่น รถเมล์ อยู่ ป้ายรถเมล์ เส้นทางเดินรถ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

โดย ขสมก. จะมุ่งมั่นพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ยกระดับ บริการหลักต่าง ๆ ข้างต้น ให้ความสำคัญด้วยการใช้เทคโนโลยี การเป็นดิจิทัล การใช้แนวคิดและวิธีการล่าสุด ได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ

(๒) ขสมก. มุ่งพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ยกระดับ บริการสนับสนุน (Soft Products) ขององค์กรให้ทันสมัย

ทั้งนี้ บริการสนับสนุน (Soft Products) หมายถึงองค์ประกอบของการให้บริการรถโดยสารประจำทาง การให้บริการต่อเนื่อง และการให้บริการอื่น ที่ไม่สามารถจับต้องได้ ไม่มีตัวตนที่ชัดเจน หรือเปลี่ยนแปลงได้ในทุก ๆ ครั้งที่ให้บริการ อันเป็นการเสริมการให้บริการหลักให้ครบสมบูรณ์ (กล่าวคือ ถ้าไม่มีบริการหลัก ก็จะไม่เกิดบริการสนับสนุน) อาทิเช่น การจัดการเดินรถ การให้บริการของพนักงานภาคบริการ ระบบให้ข้อมูลต่าง ๆ ประสบการณ์การชำระค่าโดยสาร

โดย ขสมก. จะมุ่งมั่นพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ยกระดับ บริการสนับสนุนต่าง ๆ ข้างต้น เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความสะดวกสบายเมื่อเข้าใช้บริการ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า ทั้งในด้านความรวดเร็ว ความพึงพอใจ และความคุ้มค่า อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง เชื่อถือได้ ตอบสนองความต้องการ มีความสามารถ น่าเชื่อถือ เข้าถึงได้ มีความสุภาพ ติดต่อสื่อสารได้ มีความปลอดภัย เข้าใจลูกค้า และรู้สึกได้ในบริการ

(๓) ขสมก. มุ่งพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Organization)

ขสมก. จะมุ่งมั่นพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และยกระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ระบบบริหารจัดการภายในองค์กร การบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่น การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน การลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อนำพาองค์กรรวมถึงเมืองไปสู่ความยั่งยืน

๕.๙ เป้าประสงค์องค์การ / เป้าหมายยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นการแพร่ระบาดของ Covid – ๑๙ หรือมาตรการล็อกดาวน์ของภาครัฐ รวมถึง แผนนโยบายการเชื่อมต่อโครงข่ายการเดินทางในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ทั้งในด้านการขยายเส้นทางของรถไฟฟ้า และการใช้ตัวร่วม ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ทาง ขสมก. นำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม โดย แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก. ฉบับนี้ ได้กำหนดเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภายใต้บริบทของข้อกำหนดภาครัฐ การดำเนินการตามแผนฟื้นฟู และปัจจัยแวดล้อม ล้วนแต่มุ่งเน้นให้ทาง ขสมก. มีการปรับปรุงยุทธศาสตร์ขององค์การเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ ภายใต้วัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ด้าน คือ

๑. ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย (Smart) หมายถึง ขสมก. เป็นหน่วยงานที่ให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ

๒. ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย (Convenience) หมายถึง ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชน จากเสริมการให้บริการหลักขององค์กร เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความสะดวกสบายเมื่อใช้บริการ ทั้งในด้านความรวดเร็ว ความพึงพอใจ และความคุ้มค่า อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง เชื่อถือได้ ตอบสนองความต้องการ มีความสามารถ เข้าถึงได้ มีความสุภาพ ติดต่อสื่อสารได้น่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย เข้าใจลูกค้า และรู้สึกได้ในบริการ

๓. ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable) หมายถึง ขสมก. มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการให้ทั้ง ๓ ด้านนี้ ยังคงอยู่ภายใต้การประสานการให้บริการที่เชื่อมโยงโครงข่ายการเดินทางด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น การขนส่งทางราง และการขนส่งทางน้ำ โดยสามารถนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ รวมทั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์ ได้ดังแสดงในหัวข้อต่อไป

๕.๑๐ ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) หมายถึง ประเด็นหลักที่องค์กรต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด ประเด็นยุทธศาสตร์ ของ ขสมก. มี ๓ ด้าน ได้แก่

- (๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย
- (๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
- (๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน

ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์มีรายละเอียดเบื้องต้น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย

เป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการหลัก ทั้งในด้านจำนวนรถโดยสารประเภทรถโดยสารที่ใช้พลังงานสะอาด การใช้ระบบอัจฉริยะเพื่อใช้ในการเดินรถโดยสาร การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อยกระดับการให้บริการ รวมทั้งรองรับการให้บริการผู้สูงอายุ การปรับปรุงประสิทธิภาพเส้นทาง การเดินรถโดยสาร การพัฒนาพื้นที่จอดรถและท่ารถโดยสาร การปรับปรุงมาตรฐานการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง เพื่อความปลอดภัยและคุณภาพในการให้บริการ

เป้าประสงค์/เป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ ๑ :

ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการรถโดยสารประจำทาง การให้บริการต่อเนื่อง และการให้บริการอื่น ที่ทันสมัยได้อย่างมีคุณภาพ

ตัวชี้วัดหลักของยุทธศาสตร์ที่ ๑:

G๑ มีการใช้รถเมล์ EV ไม่น้อยกว่า ๕๐% ของรถโดยสารทั้งหมด (เศรษฐกิจ)

G๒ มีอัตราโดยสารให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เป็นมิตรกับชุมชน และมีการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ไม่น้อยกว่า ๒ แห่ง (สังคม)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย

เป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาการให้บริการที่คำนึงถึงการบริหารการเดินรถที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบชำระค่าโดยสารที่ตอบโจทย์ เพิ่มความสะดวกและประหยัดแก่ผู้ใช้บริการ พัฒนาทักษะการบริการให้แก่พนักงานภาคบริการ (พนักงานขับรถและพนักงานเก็บค่าโดยสาร) เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ด้วยระบบเทคโนโลยี ยกระดับการให้บริการที่มีความปลอดภัย และพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใช้บริการอย่างรวดเร็ว

เป้าประสงค์/เป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ ๒ :

ขสมก. เป็นหน่วยงานที่ให้บริการผู้ใช้บริการ ด้วยเทคโนโลยีที่ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน เพื่อความสะดวกสบายของผู้ใช้บริการได้อย่างมีคุณภาพ

ตัวชี้วัดหลักของยุทธศาสตร์ที่ ๒:

G๓ มีระบบการชำระค่าโดยสารและระบบสื่อสารกับผู้ใช้บริการด้วยเทคโนโลยีที่สร้างความสะดวกสบายให้กับผู้ใช้บริการ อย่างน้อยอย่างละ ๑ ระบบ (เศรษฐกิจ)

G๔ พนักงานภาคบริการได้รับการพัฒนาทักษะการให้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของพนักงานภาคบริการทั้งหมด (สังคม)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน

เป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาการบริหารภายในขององค์การ เพื่อเชื่อมต่อการให้บริการภายนอก การจัดการองค์การทั้งทางด้านทรัพยากรบุคคล สารสนเทศและความปลอดภัยด้านไซเบอร์ ประสิทธิภาพการกำกับดูแลองค์การให้ด้านต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยง การบริหารงานตลาด การตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการด้านนวัตกรรม การจัดการด้านรายได้และค่าใช้จ่าย การประสานความร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ๆ รวมทั้งส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

เป้าประสงค์/เป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ ๓ :

ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ได้รับการประเมินผ่านเกณฑ์ต่าง ๆ ในระดับที่ดี พร้อมกับการที่บุคลากรขององค์การได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดหลักของยุทธศาสตร์ที่ ๓:

G๕ มีระบบการทำงานและการปฏิบัติงานที่เชื่อมต่อหรือปรับสู่เทคโนโลยีและดิจิทัล อย่างน้อยร้อยละ ๘๐ ของระบบการจัดการภายในองค์กร (เทคโนโลยี)

G๖ มี CSR เพื่อชุมชน/ดูแลชุมชนรอบข้างอย่างน้อย ๔ โครงการ (สังคม วัฒนธรรม)

จากเป้าประสงค์หลักขององค์การและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ด้าน ขสมก. สามารถนำมาพัฒนากลยุทธ์และโครงการที่สามารถดำเนินการในแผนวิสาหกิจได้

๕.๑๑ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ จะมีขั้นตอนจากการนำความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษขององค์การ มากำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) หลังจากนั้นนำมาพิจารณาความสมดุลระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่

- (๑) โอกาสระยะสั้นและระยะยาว ตามที่ได้วิเคราะห์ข้างต้น
- (๒) ความท้าทายระยะสั้นและระยะยาว ตามที่ได้วิเคราะห์ข้างต้น
- (๓) ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ตามที่ได้วิเคราะห์ข้างต้น
- (๔) ปัจจัยเสี่ยง/อุปสรรคที่เกิดขึ้น ตามที่ได้วิเคราะห์ข้างต้น

รวมทั้งตรวจสอบความสอดคล้องกับองค์ประกอบสำคัญอื่น ๆ ได้แก่

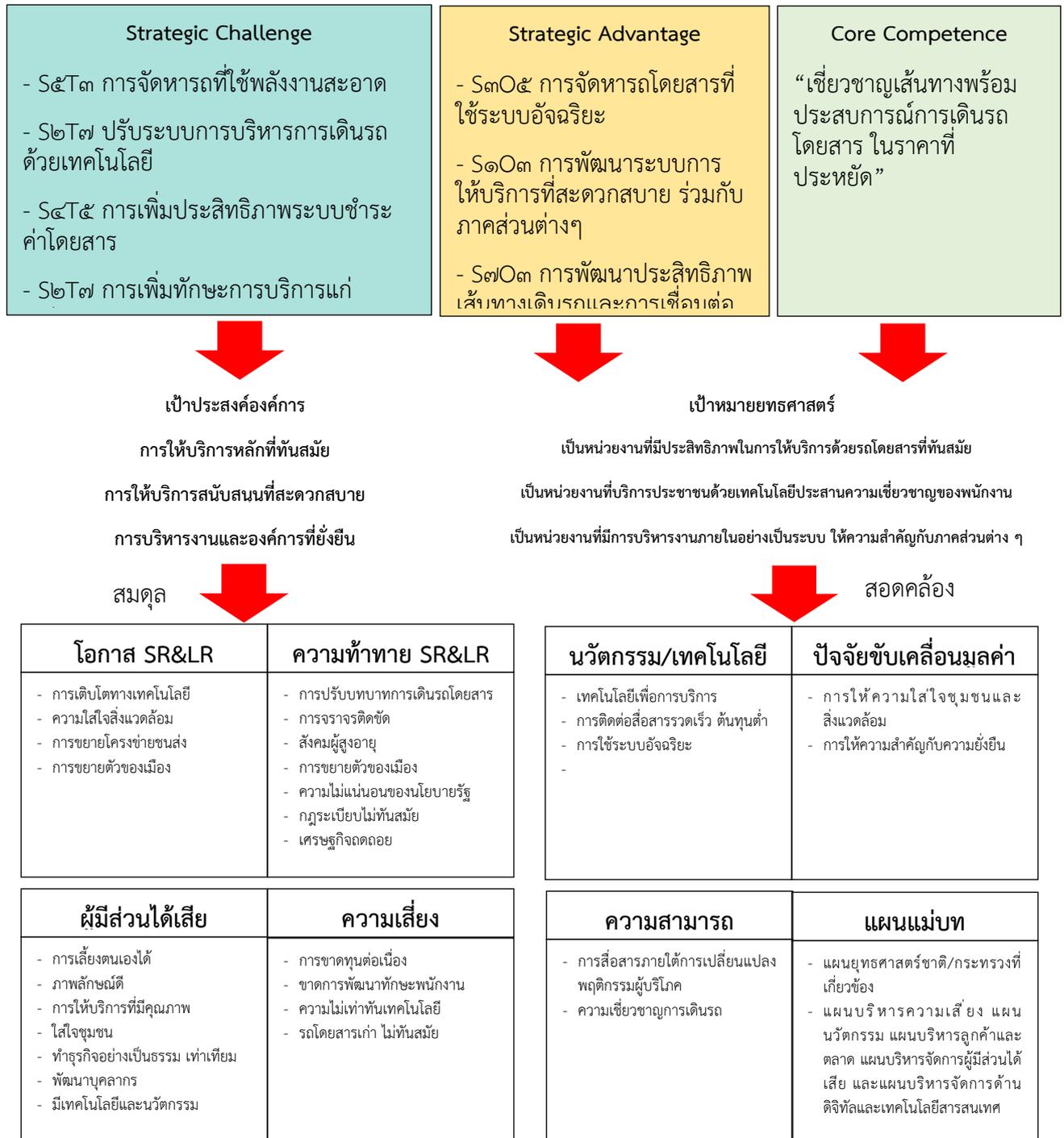
(๑) นวัตกรรมและเทคโนโลยี พบว่า ขสมก. เป็นองค์การที่แสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมโดยการใช้เทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกให้บริการ อาทิ การใช้ระบบอัจฉริยะในการจัดการเดินรถโดยสาร การเสริมเทคโนโลยีในระบบชำระค่าโดยสาร และการจัดการภายในขององค์การ

(๒) ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า พบว่า ขสมก. มีความใส่ใจชุมชนและสิ่งแวดล้อม และมีแนวทางการบริหารที่เน้นความยั่งยืน

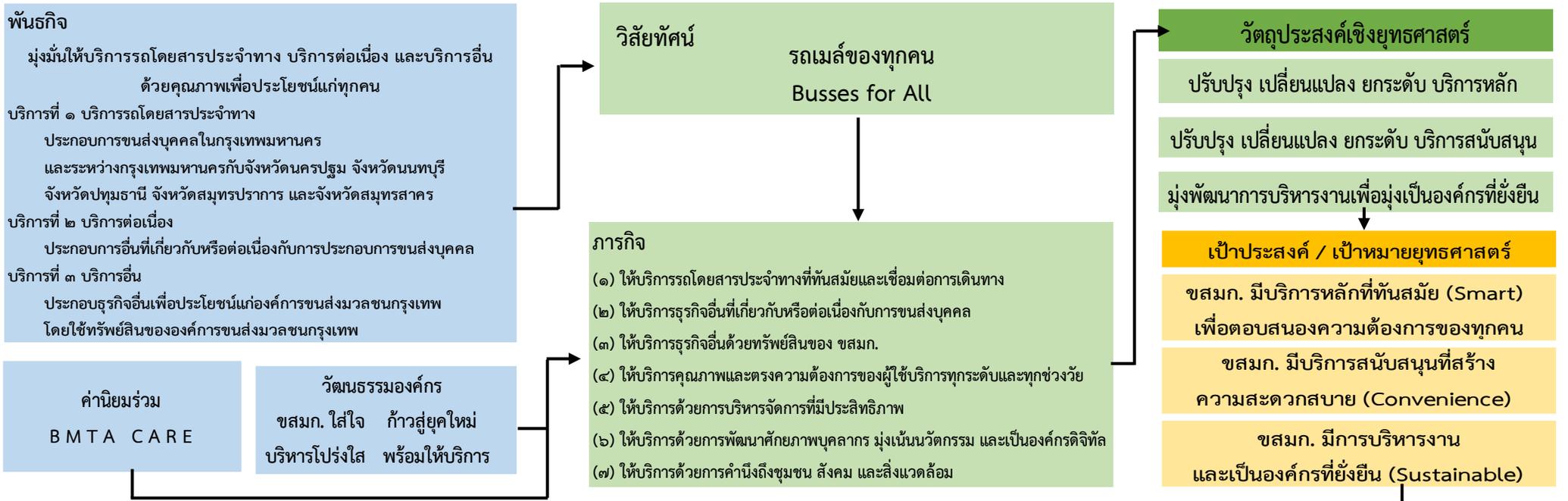
(๓) ความสามารถในการปรับตัวขององค์การ พบว่า ขสมก. มีความเชี่ยวชาญในการเดินรถโดยสาร ตอบสนองกับทุกเหตุการณ์ เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค และการดำเนินงานตามมาตรการด้านสาธารณสุข

(๔) แผนแม่บทในการดำเนินงาน พบว่า ชสมก. ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ/กระทรวงที่เกี่ยวข้อง แผนบริหารความเสี่ยง แผนนวัตกรรม แผนบริหารลูกค้าและตลาด แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และแผนบริหารจัดการด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ได้แผนภาพการวิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่สอดคล้อง/สมมูลกับองค์ประกอบสำคัญ รวมทั้ง การนำความเชื่อมโยงดังกล่าว ไปกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังแสดงในภาพ



ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง/สมดุลกับองค์ประกอบสำคัญ



- กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การกำหนดแผนและการจัดหารถเมล์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ
- กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อเติมเต็มประสบการณ์ในการใช้บริการ
- กลยุทธ์ที่ ๑.๓ การจัดให้มีเส้นทางการเดินทาง ที่มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์
- กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การยกระดับ อุ้ ท่า และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต
- กลยุทธ์ที่ ๑.๕ การรองรับคนพิการและสังคมสูงวัย เพื่อการใช้ชีวิตอย่างเท่าเทียม
- กลยุทธ์ที่ ๑.๖ การปรับปรุงมาตรฐานการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง เพื่อความปลอดภัย และคุณภาพในการให้บริการ



- กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการเดินรถ เพื่อการให้บริการที่มีคุณภาพ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การพัฒนาค่าโดยสารและระบบชำระที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด
- กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การส่งเสริมพนักงานภาคบริการให้มีศักยภาพสูง เพื่อรอยยิ้มของผู้ใช้บริการ
- กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การพัฒนาการให้บริการข้อมูลที่ทันสมัยและเชื่อถือได้
- กลยุทธ์ที่ ๒.๕ การยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกคน
- กลยุทธ์ที่ ๒.๖ การเสริมสร้างความปลอดภัยในการให้บริการแก่ทุกคน
- กลยุทธ์ที่ ๒.๗ การบูรณาการการรับและบริหารจัดการข้อร้องเรียน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม



- กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การพัฒนาสมรรถนะและทักษะของบุคลากรในทุกมิติ
- กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การพัฒนาระบบบริหารองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การยกระดับศักยภาพขององค์กรด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยี
- กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การผลักดันการฟื้นฟูองค์กร
- กลยุทธ์ที่ ๓.๕ การบริหารจัดการ ความสมดุลระหว่างรายได้และค่าใช้จ่ายขององค์กร
- กลยุทธ์ที่ ๓.๖ การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน สังคม และประชาชน
- กลยุทธ์ที่ ๓.๗ การส่งเสริมความร่วมมือทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

๕.๑๑.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย

สำหรับ ขสมก. ที่มุ่งเน้นการให้บริการประชาชน ครอบคลุมกลุ่มประชาชนทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะ เป็นกลุ่มผู้ใช้บริการทั่วไป กลุ่มผู้มีรายได้น้อย และกลุ่มคนพิการ เพื่อให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ และมีความปลอดภัย ด้วยราคาค่าบริการที่ยอมรับได้ ดังนั้น ยุทธศาสตร์นี้มุ่งหมายให้เกิดการพัฒนาพัฒนาการ ให้บริการที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านจำนวนรถโดยสาร ประเภทรถโดยสาร สิ่งอำนวยความสะดวกบนรถโดยสาร เส้นทาง การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ การรองรับคนพิการและสังคมสูงวัย และการปรับปรุงมาตรฐานการดูแลรักษาและซ่อมบำรุง จึงกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย โดยยุทธศาสตร์นี้จะมีกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาการให้บริการ ทั้งทางด้านการ จัดหารถที่มีจำนวนพอเพียง ใช้พลังงานสะอาด ควบคุมระบบอัจฉริยะ การปรับปรุงรถโดยสารที่มีอยู่ให้มี สิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมาตรฐานการให้บริการ รองรับการใช้บริการรถ Wheel chair ยกระดับการ ให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มได้

นอกจากนี้แล้ว การบริหารเส้นทางรถใหม่ เพื่อรองรับการขยายเส้นทางของรถไฟฟ้า การปรับลดเส้นทางที่มีความต้องการใช้บริการลดลงหรือมีความทับซ้อนในเส้นทาง การปรับเปลี่ยนการ ให้บริการให้เหมาะสมกับความต้องการใช้บริการในเส้นทางรถที่แตกต่างกัน ล้วนแต่เป็นการตอบสนอง ปรับเปลี่ยน และพัฒนาการให้บริการ ภายหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID – ๑๙ การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต พร้อมปรับปรุงมาตรฐานการดูแลรักษาและ ซ่อมบำรุง เพื่อความปลอดภัยและคุณภาพในการให้บริการ จากแนวคิดข้างต้นทาง ขสมก. สามารถนำมา พิจารณาจำแนกมาเป็นกลยุทธ์ (Strategy) ภายใต้อายุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การกำหนดแผนและการจัดหารถเมล์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ

๑. โครงการจัดหารถเมล์ไฟฟ้า (EV) เพื่อสังคมคาร์บอนต่ำ

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต

๒. โครงการพัฒนามาตรฐานการให้บริการของรถร่วมบริการ

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต

๓. โครงการศึกษาและพัฒนาพื้นที่อุ้เชิงพาณิชย์และเพื่อชุมชน

๕.๑๑.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย

ไลฟ์สไตล์การใช้ชีวิตใหม่ของผู้ใช้บริการในยุค New Normal ส่งผลให้ ขสมก. ต้องมีการปรับ การให้บริการที่เน้นตอบโจทย์ผู้ใช้บริการในด้านความสะดวกสบายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการรถ ด้วยระบบอัจฉริยะ การประยุกต์ใช้ประโยชน์จาก GPS การเพิ่มความสะดวกในการชำระค่าบริการ การเสริม ทักษะต่าง ๆ และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่พนักงานภาคบริการ เพื่อให้เกิดการส่งต่อการบริการที่ดีแก่ ผู้ใช้บริการได้ ภายใต้อายุทธศาสตร์ที่หลายหลายของผู้ใช้บริการ ขสมก. จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารทั้งทางตรง และทางอ้อม ด้วยข้อมูลที่มีความทันสมัย และน่าเชื่อถือ ทำการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิด ความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การบูรณาการการรับและบริหารจัดการข้อร้องเรียน จะช่วยให้การ ดำเนินงานขององค์การมีความเข้มแข็งมากขึ้นได้

อย่างไรก็ดี ปัญหาระหว่างการให้บริการแก่ผู้โดยสารมักจะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะปัญหาที่ไม่ได้เกิดจากการให้บริการ อาทิ อุบัติเหตุบนท้องถนน การแพร่ระบาดของโรค และการเกิด อาชญากรรมบนรถโดยสาร สิ่งเหล่านี้ทำให้ ขสมก. จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก ที่สามารถใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาระหว่างการเดินทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ยุทธศาสตร์นี้มุ่งหมายให้เกิดการพัฒนาการให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย ทั้งในด้านการบริหารการเดินรถ ระบบชำระค่าโดยสาร ทักษะพนักงานภาคบริการ ช่องทางการสื่อสาร รวมถึง สิ่งอำนวยความสะดวกด้านความปลอดภัยโดยสาร จึงกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย โดยยุทธศาสตร์นี้จะมีกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อ การบริการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการ ตลอดจน พัฒนาความร่วมมือในการป้องกันอุบัติเหตุ และอาชญากรรมที่เกิดขึ้น สามารถนำมาพิจารณาจำแนกมาเป็นกลยุทธ์ (Strategy) ภายใต้ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การพัฒนาค่าโดยสารและระบบชำระที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด

๔. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลและเงินสด

๕. โครงการพัฒนาระบบเก็บค่าโดยสารอัจฉริยะ

๖. โครงการพัฒนาการให้บริการ e-service ในการรับชำระค่าตอบแทนรถร่วมและหนี้ทุก

ประเภท

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การส่งเสริมพนักงานภาคบริการให้มีศักยภาพสูง เพื่อรอยยิ้มของผู้ใช้บริการ

๗. โครงการพัฒนาทักษะการให้บริการ และการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า

๘. โครงการจอตทุกป้ายอย่างปลอดภัยเพื่อส่งและรับทุกคน

กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การพัฒนาการให้บริการข้อมูลที่ทันสมัยและเชื่อถือได้

๙. โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ

๑๐. โครงการพัฒนาและปรับปรุงแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ

กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกคน

๑๑. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย

๑๒. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารกับผู้ใช้บริการผ่านแอปพลิเคชันสื่อสารและส่ง

ข้อความกลยุทธ์ที่ ๒.๕ การเสริมสร้างความปลอดภัยในการให้บริการแก่ทุกคน

๑๓. โครงการยกระดับความปลอดภัยในการขับขี่และการเดินทาง

๑๔. โครงการ Green Driver ขับขี่ปลอดภัยทุกการเดินทาง

๑๕. โครงการลดอุบัติเหตุ

๕.๑๑.๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน

ขสมก. เป็นองค์กรที่ให้ความใส่ใจต่อผู้ใช้บริการ ประชาชน ชุมชน และสังคม โดยการดำเนินงานขององค์กรนั้นมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ให้กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นองค์กรที่ ประชาชนพึงพิงได้ในช่วงที่เกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การพัฒนาองค์กรให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืนจึงมีความ จำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ ขสมก. จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะและทักษะของบุคคลากร บริหาร การบริหารองค์กรให้มีความทันสมัย มีการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพต่อการ ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ทุกรูปแบบ ภาวะทางการเงินด้านรายได้ และรายจ่ายก็เป็นหนึ่ง ประเด็นที่ทางองค์กรจะดำเนินการพิจารณา รวมทั้งการบูรณาการความร่วมมือระหว่างชุมชนและสังคม ความ ใสใจสิ่งแวดล้อม ก็เป็นหนึ่งในภารกิจขององค์กรด้วย

ดังนั้น ยุทธศาสตร์นี้มุ่งหมายให้เกิดการบริการงานและองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งในด้านทรัพยากร บุคคล ระบบบริหารองค์กร การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารรายได้ การสร้างความร่วมมือกับ ชุมชนและสังคม รวมทั้ง การใสใจสิ่งแวดล้อม จึงกำหนดเป้าหมายในยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การ

บริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน โดยยุทธศาสตร์นี้จะมีกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานทั้งภายในองค์การ และภายนอก สามารถนำมาพิจารณาจำแนกมาเป็นกลยุทธ์ (Strategy) ภายใต้ยุทธศาสตร์สำคัญ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การพัฒนาระบบบริหารองค์การให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

๑๖. โครงการพัฒนาทักษะการใช้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (ERP)

๑๗. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การผลักดันการฟื้นฟูองค์กร

๑๘. โครงการศึกษาแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การส่งเสริมความร่วมมือทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

๑๙. โครงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)

๒๐. โครงการปรับปรุงพื้นที่อู่สวนสยามเพื่อสร้างศูนย์อาหารและนันทนาการ

๒๑. โครงการพัฒนา ปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่โดยรอบอาคาร สำนักงาน ท่าปล่อยรถ
ลานจอดรถโดยสาร

๒๒. โครงการปรับปรุงลานจอดรถอู่คลองเตย

๒๓. โครงการพัฒนาพื้นที่อู่บรมราชชนนี

๒๔. โครงการสร้างสำนักงานอุไรชิง

๒๕. โครงการปรับปรุงท่าสี่อาคารสำนักงานอุท่าอิฐ

๒๖. โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ พื้นที่ในความรับผิดชอบ

บทที่ ๖

แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สำคัญในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ของ ขสมก. มีรายละเอียดดังนี้

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑ จัดหารถเมล์ไฟฟ้า (EV) เพื่อส่งคนคาร์บอนต่ำ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักแผนงาน
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการหลัก (Hard Products) ขององค์การ หมายถึง การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิด และวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย (Smart) ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการรถโดยสารประจำทาง การให้บริการต่อเนื่องและการให้บริการอื่น ที่ทันสมัยได้อย่างมีคุณภาพ
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มีรถโดยสารไฟฟ้า (EV) จำนวน ๒๒๔ คัน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑. ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การกำหนดแผนและการจัดการโดยสาร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	เพื่อให้องค์การมีจำนวนรถโดยสารในการให้บริการมีจำนวนพอเพียง มีความพร้อมด้านกายภาพและคุณภาพมากขึ้น
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	มีรถโดยสารไฟฟ้า (EV) จำนวน ๒๒๔ คัน ที่มีรูปแบบและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย
๖. หลักการและเหตุผล	ปัจจุบันองค์การกำลังเผชิญกับปัญหาการมีสภาพเก่า ทрудโทรม หรือพังเสียหาย อันเป็นผลจากการที่รถเมล์ส่วนมากมีอายุการใช้งานที่ยาวนานเกินกว่าที่ควรจะเป็น อันเป็นเหตุทำให้องค์การมีรถโดยสารไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการเดินรถได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพการให้บริการลดต่ำลงและการเกิดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงรถโดยสารสูงกว่าที่ควรเป็น ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องจัดการโดยสารใหม่ในรูปแบบของรถโดยสารไฟฟ้า (EV) ซึ่งเป็นรูปแบบของยานพาหนะทางเลือกใหม่ในรูปแบบของพลังงานทดแทน ซึ่งเป็นที่นิยม ณ ปัจจุบัน เพื่อให้มีปริมาณรถที่เหมาะสมกับการให้บริการ มีความทันสมัยทั้งในด้านของเทคโนโลยี พลังงาน การใช้ชีวิต สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงมีความสอดคล้องกับหลักการพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG) ในด้านเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG) ในด้านสิ่งแวดล้อม

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) เพื่อจัดการรถโดยสารไฟฟ้า (EV) ที่มีรูปแบบและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ๒) เพื่อลดภาระการซ่อมบำรุงรถโดยสาร ๓) เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการรถโดยสารประจำทางที่มีคุณภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ช่วยลดปัญหาการเกิดข้อร้องเรียน ๔) ช่วยลดภาวะโลกร้อนและสนับสนุนการเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ
๘. ผลผลิต (Output)	จัดการรถโดยสารไฟฟ้า (EV) สำหรับนำมาให้บริการ
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	ได้รับรถโดยสารไฟฟ้า (EV) จำนวน ๒๒๔ คัน นำมาให้บริการ
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนขับเคลื่อนกิจการ ขสมก.
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑. ประชาชนสามารถเดินทางเชื่อมต่อโครงข่ายการคมนาคมด้วยระบบขนส่งสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสะดวกปลอดภัย ในการเดินทางด้วยรถโดยสารประจำทาง ๒. ตอบสนองนโยบายภาครัฐด้านการใช้นโยบายพลังงานสะอาดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และลดการใช้พลังงานที่อาจส่งผลกระทบต่อประชาชนในทุกมิติ และเป็นยานยนต์ที่รองรับการให้บริการสำหรับทุกคน อย่างเท่าเทียม (Accessibility For All) ๓. องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) มีรถโดยสารปรับอากาศที่ใช้พลังงานสะอาดทดแทนรถโดยสารประจำทางเดิม ๔. ลดต้นทุนในการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิง และค่าใช้จ่ายด้านการซ่อมบำรุงรักษารถโดยสาร
๑๒. งบประมาณ	ไม่เกิน ๙๕๓,๖๔๘,๖๔๐.-บาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	ประชาชนสามารถเดินทางเชื่อมต่อโครงข่ายการคมนาคมด้วยระบบขนส่งสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสะดวกปลอดภัย ในการเดินทางด้วยรถโดยสารประจำทาง
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) ล่าช้า เนื่องจากคณะกรรมการต้องพิจารณารายละเอียดและคุณลักษณะเฉพาะของรถโดยสารให้ครอบคลุม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ที่	รายละเอียด	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	คณะกรรมการประชุมพิจารณาร่างขอบเขตของงาน	■											
๒	นำเสนอ ผอ.อนุมัติร่างขอบเขตของงานและร่างเอกสารประกวดราคาและราคากลาง	■											
๓	นำร่างขอบเขตของงานและรายละเอียดคุณลักษณะและราคากลางประกาศในเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง และ ชสมก.	■											
๔	คณะกรรมการประชุมพิจารณาความเห็นสาธารณชน		■										
	- ไม่มีผู้วิจารณ์ ให้ดำเนินการต่อไป		■										
	- มีผู้วิจารณ์ - ไม่แก้ไขให้นำเสนอ ผอ. อนุมัติและดำเนินการต่อไป		■										
	- มีผู้วิจารณ์ - มีแก้ไข คณะกรรมการประชุมพิจารณาแก้ไขและนำเสนอ ผอ. อนุมัติร่างขอบเขตของงานและร่างเอกสารประกวดราคากลางอีกครั้ง		■										
	- นำร่างขอบเขตของงานและเอกสารประกวดราคาและราคากลางประกาศในเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลางและ ชสมก. อีกครั้ง		■										
๕	จัดสร้างให้อัยการสูงสุด	■	■										
๖	ขออนุมัติ ผอ. และแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลในระบบ e-GP		■	■									
๗	เผยแพร่ประกาศประกวดราคาทางระบบ e-GP		■	■									
๘	ผู้ยื่นเสนอราคา เข้าเสนอราคาในระบบ e-GP		■	■									
๙	คณะกรรมการประชุมพิจารณาผลการเสนอราคา			■	■								
๑๐	รายงานผลการพิจารณาการเสนอราคาต่อ ผอ. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การเพื่ออนุมัติ			■	■								
๑๑	ประกาศผลผู้ชนะ/ชี้แจงกรณีมีการอุทธรณ์ (หากมีผู้อุทธรณ์ผล)				■	■							
๑๒	แจ้งทำสัญญาให้ผู้ชนะการเสนอราคา				■	■							
๑๓	ผู้ชนะการเสนอราคาลงนามในสัญญา				■	■							
๑๔	รับมอบรถโดยสาร และดำเนินการตามสัญญา												

■ กรณีไม่มีผู้วิจารณ์

■ กรณีมีผู้วิจารณ์

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒. โครงการพัฒนามาตรฐานการให้บริการรถเอกชนร่วมบริการ ขสมก.	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายการเดินรถเอกชนร่วมบริการ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๑. พนักงานประจำรถบริการดีมีน้ำใจ ๒. รถโดยสารให้บริการมีสภาพมั่นคงแข็งแรง ๓. ปฏิบัติเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และเงื่อนไขในสัญญาอย่างเคร่งครัด
- เป้าประสงค์	รถเอกชนร่วมบริการ ขสมก. มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้ใช้บริการ
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มีเรื่องร้องเรียนลดลง และมีเรื่องชมเชย
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริการขนส่งมวลชน เพื่อคนทุกระดับ
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาและอำนวยความสะดวก แก่ผู้ใช้บริการ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	การประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	อยู่ในเกณฑ์ร้อยละ ๗๐
๖. หลักการและเหตุผล	เพื่อให้การบริการรถเอกชนร่วมบริการ ขสมก. เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันกับ ขสมก. จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดมาตรฐานการให้บริการ รวมถึงการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ เช่น มารยาทการให้บริการ พนักงานประจำรถ อุปกรณ์ส่วนควบมีความมั่นคงแข็งแรง ป้ายชี้บ่งชัดเจน และพนักงานปฏิบัติเป็นไปตามกฎ ระเบียบ
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนามาตรฐานการให้บริการของรถร่วมบริการ ทั้งในด้านสภาพตัวรถโดยสาร สภาพเครื่องยนต์ ความชัดเจนของป้ายหมายเลขสาย สิ่งอำนวยความสะดวก และพนักงานภาคบริการ ๒) กำหนดแผนงาน และแนวทางปฏิบัติในการติดตาม ตรวจสอบการให้บริการของรถร่วมบริการ ๓) ปรับเปลี่ยนแนวเส้นทางบางส่วนให้เชื่อมกับระบบขนส่งอื่นในรูปแบบระบบขนส่งรอง (Feeder)
๘. ผลผลิต (Output)	ได้รถร่วมบริการที่มีการให้บริการเป็นไปตามมาตรฐานด้านคุณภาพตามที่กำหนด และมีลักษณะเป็นระบบขนส่งรอง (Feeder)
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ระบบการเดินรถโดยสารประจำทางของ ขสมก. และรถเอกชนร่วมบริการ เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อเอื้อต่อการพัฒนา

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๓. โครงการศึกษาและพัฒนาพื้นที่ อุ้งเชิงพาณิชย์และเพื่อชุมชน	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักแผนงาน
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการหลัก (Hard Products) ขององค์การ หมายถึง การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วย เทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่ง หมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถ ในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึง คุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย (Smart) ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการ ด้วยรถโดยสารที่ทันสมัย
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มีผู้รถโดยสารให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรกับ ชุมชน ไม่น้อยกว่า ๒ แห่ง
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์ที่	กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การยกระดับ อุ้ง ท่า และป้ายรถเมล์ เพื่อ สนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลการศึกษาแนวทางพื้นที่ที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	มีพื้นที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เป็นมิตรกับชุมชน และมีการ ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ไม่น้อยกว่า ๒ แห่ง
๖. หลักการและเหตุผล	การพัฒนาพื้นที่เชิงธุรกิจเป็นหนึ่งใน การเพิ่มความสามารถ ในการเลี้ยงตนเองของ ขสมก. โดย ขสมก. สามารถนำ พื้นที่ที่จอดรถโดยสารซึ่งเป็นพื้นที่กรรมสิทธิ์ของ ขสมก.เอง และ ที่เช่าซึ่งบางแห่งอยู่ในพื้นที่ที่มีความเจริญมาก ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย และอยู่ติดกับพื้นที่เชิงพาณิชย์อื่น ๆ เช่น สถานศึกษา คอนโดมิเนียม หมู่บ้าน และศูนย์การค้า มาเพิ่มมูลค่าหรือสร้างรายได้ให้แก่ ขสมก. ทั้งนี้ ขสมก. ได้กำหนดพื้นที่ที่สามารถนำมาพัฒนาเชิงธุรกิจเริ่มต้นไว้ ๒ แห่ง ได้แก่ พื้นที่อุ้งบางเขน และพื้นที่อุ้งมีนบุรี เพื่อ วางแผนจัดทำเป็นโครงการแบบผสม (Mixed Use) ระหว่างพื้นที่เชิงพาณิชย์และพื้นที่สีเขียวเพื่อการสนทนา การของประชาชน
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) ศึกษาและพัฒนาพื้นที่อุ้งไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ใน รูปแบบโครงการแบบผสม (Mixed Use) ระหว่างพื้นที่เชิง พาณิชย์และพื้นที่สีเขียวเพื่อการสนทนาการของประชาชน ๒) เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้แก่ ขสมก.

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๘. ผลผลิต (Output)	ได้พื้นที่ที่ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ในรูปแบบโครงการแบบผสม (Mixed Use) ซึ่งสร้างรายได้ให้แก่ ขสมก.
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	ขสมก. มีช่องทางสร้างรายได้ที่มั่นคงเพิ่มมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	๑. แผนขับเคลื่อนกิจการ ขสมก. ๒. ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	การพัฒนาพื้นที่อยู่อาศัยโดยสาธารณะจะทำให้การใช้ทรัพยากรของ ขสมก. ในส่วนของอยู่อาศัยโดยสาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดส่งผลต่อรายได้ที่เพิ่มขึ้นของ ขสมก.
๑๒. งบประมาณ	-
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	ได้พื้นที่ที่ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆที่ต้องการ	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	การออกแบบ TOR ที่ดีต้องคำนึงถึงโอกาสเชิงธุรกิจของผู้พัฒนาโครงการ โดยไม่ก่ออุปสรรคทั้งในการออกแบบและดำเนินโครงการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	Inhouse ศึกษาแนวทางการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์	ดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๕											
๒	ดำเนินการรวบรวมผลการศึกษาที่ผ่านมาเพื่อดำเนินงานโครงการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์	██████████											
๓	สำรวจพื้นที่อื่นที่มีเหมาะสมในการดำเนินโครงการพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์					██████████							
๔	เปรียบเทียบและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของพื้นที่ ในการดำเนินโครงการ							██████████					
๕	สรุปแนวทางการเลือกพื้นที่ที่มีศักยภาพ									██████████			
๖	นำเสนอผลการศึกษาต่อ คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การ											██████████	

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๔. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลและเงินสด	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทางบริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การพัฒนาค่าโดยสารและระบบรับชำระที่ ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	เพื่อให้องค์กรมีระบบชำระค่าโดยสารที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการมากขึ้น
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	
๖. หลักการและเหตุผล	<p>การรับชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัล คือ พฤติกรรมการใช้ชีวิตของประชากร ณ ปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งส่งผลดีในด้านต่าง ๆ มากมาย อย่างไรก็ตาม ขสมก. ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการรับชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เช่น ความเสถียรของระบบ ความสะดวกในการรับชำระ ความหลากหลายของช่องทางการรับชำระ นอกจากนี้ ระบบการรับชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลยังมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ขสมก. จึงจำเป็นต้องติดตามและนำมาปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง</p> <p>สำหรับการชำระค่าโดยสารด้วยเงินสดนั้น ยังถือว่ายังคงมีความจำเป็นสำหรับการให้บริการรถโดยสารอยู่ เพราะการรับชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลเพียงอย่างเดียว อาจยังไม่เพียงพอต่อสภาพของเมือง ณ ปัจจุบัน หรืออนาคตอันใกล้ ด้วยหลาย ๆ สาเหตุ อาทิเช่น ประชาชน</p>

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
	บางส่วน (โดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อย คนไร้บ้าน หรือคนที่ไม่ชินกับเทคโนโลยีใหม่) ไม่สะดวกที่จะชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัล ประชาชนที่มีเหตุฉุกเฉิน (โทรศัพท์มือถือหายหรือใช้งานไม่ได้) ดังนั้น ขสมก. จึงยังจำเป็นต้องคงการชำระค่าโดยสารด้วยเงินสดไว้ แต่ควรปรับปรุงให้มีความทันสมัย
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนาประสิทธิภาพระบบการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัล ๒) พัฒนาความหลากหลายของระบบการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัล ๓) พัฒนาการชำระค่าโดยสารด้วยเงินสด
๘. ผลผลิต (Output)	ได้ความหลากหลายและสะดวกในการชำระค่าโดยสารทั้งการผ่านระบบดิจิทัลและเงินสด
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) ต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรลดลง ๒) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๓) ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกสบายในการใช้บริการ
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) <u>ยุทธศาสตร์ ๑</u> : ขับเคลื่อน ขสมก. สู่การเป็นผู้นำการให้บริการรถโดยสารประจำทางด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล <u>กลยุทธ์ที่ ๑-๒</u> พัฒนานวัตกรรมบริการด้วยเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกยิ่งขึ้นในการชำระค่าโดยสาร
๑๒. งบประมาณ	
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ ที่ต้องการ	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■											
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■											
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■											
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■										
๕	นำเสนอ ผอก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสิ่งจ้าง			■									
๖	ประกาศผู้ชนะ รอกการอุทธรณ์			■									
๗	จัดทำสัญญา			■									
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ				■								

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๕. โครงการพัฒนากระบอกรับค่าโดยสารอัจฉริยะ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาระบบบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์ที่	กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การพัฒนาค่าโดยสารและระบบรับชำระที่ตอบ โจทย์ สะดวก และประหยัด
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากระบอกรับค่าโดยสารอัจฉริยะต้นแบบ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	
๖. หลักการและเหตุผล	อุปกรณ์สำหรับการชำระเงินผ่านระบบดิจิทัลมีหลากหลายรูปแบบ แต่ส่วนใหญ่ถูกออกแบบมาสำหรับร้านค้าที่อยู่กับที่ ขณะที่การรับชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลเกิดขึ้นบนรถโดยสารที่มีการเคลื่อนที่อยู่ตลอดเวลา และสภาพแวดล้อมของเจ้าหน้าที่ซึ่งการรับชำระเงินก็มีความท้าทายมากกว่าเจ้าหน้าที่ในร้าน ดังนั้น ขสมก. จึงควรพัฒนาอุปกรณ์การชำระเงินผ่านระบบดิจิทัลที่มีความเหมาะสมกับพฤติกรรมและการใช้งานของรถโดยสารในประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	ศึกษาและพัฒนากระบอกรับค่าโดยสารอัจฉริยะต้นแบบ
๘. ผลผลิต (Output)	ได้กระบอกรับค่าโดยสารอัจฉริยะต้นแบบ ที่ มีความสะดวกสบายในการใช้งานจริง
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกสบายในการใช้บริการ

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) ยุทธศาสตร์ ๑ : ขับเคลื่อน ขสมก. สู่อการเป็นผู้นำการ ให้บริการรถโดยสารประจำทางด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๑-๒ พัฒนานวัตกรรมบริการด้วย เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	ระบบการจัดเก็บค่าโดยสารที่ทันสมัยและมีความสะดวกสบาย ในการใช้งาน
๑๒. งบประมาณ	
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของ โครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการ ลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆงบประมาณและแหล่งเงิน	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■												
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการ บนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■												
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■												
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■											
๕	นำเสนอ ผอ.ก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง			■										
๖	ประกาศผู้ชนะ รอกการอุทธรณ์			■										
๗	จัดทำสัญญา			■										
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ													

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๖ โครงการพัฒนาการให้บริการ e-service ในการรับชำระค่าตอบแทนรถร่วมและหนี้ทุกประเภท	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๑. เพื่อพัฒนาระบบให้บริการการเดินทางรถร่วมบริการแบบออนไลน์ ๓. เพื่อพัฒนาระบบให้บริการชำระค่ารถอื่น ๆ แบบออนไลน์ ๔. พัฒนาให้ระบบมีการแจ้งเตือนและสามารถลิงค์บัญชีธนาคาร เพื่อชำระค่าบริการหรือหนี้สินอื่นจากลูกหนี้
- เป้าประสงค์	เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการโดยการรับชำระค่าตอบแทนแบบออนไลน์
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการ (ระดับความพึงพอใจมากกว่า ๓.๕๑ จาก ๕ คะแนน)
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก.กับการให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒-๒ : การพัฒนาค่าโดยสารและระบบรับชำระที่ตอบโต้ภัย สะดวก และประหยัด
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ผู้ประกอบการการเดินทางรถร่วมบริการการรับชำระค่าตอบแทนตรงเวลา
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๘๐
๖. หลักการและเหตุผล	ด้วยนโยบายของภาครัฐในการให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนอื่นของประเทศในการเป็นองค์กรดิจิทัล ประกอบกับสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตแบบก้าวกระโดด รวมถึงเทคโนโลยีมีการพัฒนาเติบโตขยายตัวมากยิ่งขึ้น มีการสนองตอบกับความต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการ ขสมก. จึงได้มีการพัฒนาระบบให้บริการการเดินทางรถร่วมบริการและชำระหนี้จากลูกหนี้ของ ขสมก. แบบออนไลน์ มีการแจ้งเตือน และการรับชำระที่เชื่อมโยงกับบัญชีของธนาคาร เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการให้สามารถทำธุรกรรมกับ ขสมก. ได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านช่องทางที่ให้บริการ
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. เพื่อพัฒนาระบบการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชำระค่าตอบแทนรถร่วมบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-service) ตามนโยบายภาครัฐ

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
	<p>๒. เพื่อบรรลุเป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่สะดวกและรวดเร็ว ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม ปรับปรุงคุณภาพบริการให้ดีขึ้น ทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และสามารถนำข้อมูลต่างๆ ไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายได้</p> <p>๓. เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการติดต่อและขอรับบริการจากหน่วยงาน</p>
๘. ผลผลิต (Output)	มีบริการ e-service ผ่านเว็บไซต์ และโมบายแอป
๙. ผลลัพธ์ (Out come)	การรับชำระค่าตอบแทนรถร่วมและหนี้ทุกประเภทผ่านเว็บไซต์ และโมบายแอป เชื่อมโยงกับข้อมูลธนาคารเพื่อตัดบัญชี
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	<p>แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล)</p> <p>ยุทธศาสตร์ ๑ : ขับเคลื่อน ขสมก. สู่อการเป็นผู้นำการให้บริการรถโดยสารประจำทางด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>กลยุทธ์ที่ ๑-๒ พัฒนานวัตกรรมบริการด้วยเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม</p>
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	<p>๑. ลดเวลาการเดินทางของผู้ประกอบการ</p> <p>การเดินรถเอกชนร่วมบริการ</p> <p>๒. ลดภาระงานบริการการเดินรถเอกชนร่วมบริการ</p> <p>๓. เป็นช่องทางในรับเงินที่สะดวก รวดเร็ว</p> <p>๔. ขสมก. ได้รับเงินค่าตอบแทนและการชำระหนี้ดีขึ้น</p> <p>๕. ขสมก. ลดต้นทุนในการบริหารจัดการด้านการเงิน</p>
๑๒. งบประมาณ	
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■											
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■	■										
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■											
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■	■									
๕	นำเสนอ ผอก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสิ่งจ้าง			■									
๖	ประกาศผู้ชนะ รอการอุทธรณ์				■								
๗	จัดทำสัญญา				■								
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ					■	■	■	■	■	■	■	■

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๗. โครงการพัฒนาทักษะการให้บริการ และการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักพัฒนาบุคลากร
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาการบริการสนับสนุน (Soft Products) สำหรับเสริมการให้บริการหลักขององค์กร เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความสะดวกสบายเมื่อเข้าใช้บริการ ทั้งในด้านความเร็ว ความพึงพอใจ และความคุ้มค่า อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง เชื่อถือได้ ตอบสนองความต้องการ มีความสามารถ เข้าถึงได้ มีความสุภาพ ติดต่อสื่อสารได้ น่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย เข้าใจลูกค้า และรู้สึกได้ในบริการ
- เป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	พนักงานภาคบริการได้รับการพัฒนาทักษะการให้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของพนักงานภาคบริการทั้งหมด
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การส่งเสริมพนักงานภาคบริการให้มีศักยภาพสูง เพื่อรอยยิ้มของผู้ใช้บริการ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	- พนักงานภาคบริการได้รับความรู้หลังการอบรมไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๙๐
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	- พนักงานภาคบริการได้รับความรู้เกี่ยวกับทักษะการให้บริการ จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีศักยภาพ
๖. หลักการและเหตุผล	พนักงานภาคบริการประกอบไปด้วยพนักงานขับรถโดยสาร พนักงานเก็บค่าโดยสาร นายท่า เจ้าหน้าที่ Call Center และพนักงานหน้าที่อื่นๆ ถือเป็นบุคลากรด่านหน้าของ ขสมก. ที่ต้องพบกับผู้โดยสารโดยตรง ดังนั้นทักษะการให้บริการ อาทิเช่น ความปลอดภัย กฎจราจร การขับชี่ การเก็บค่าโดยสาร การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การให้ความช่วยเหลือ มารยาท และการจัดการอารมณ์ และการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า อาทิเช่น เหตุการณ์ไม่ปกติ เหตุการณ์เผชิญหน้า ปัญหาด้านเทคนิค จึงถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งของพนักงานกลุ่มนี้ที่ต้องได้รับการอบรมทักษะอยู่เสถียร รวมถึงฝึกทบทวนอยู่เป็นระยะเพื่ออัปเดตแนวทางใหม่ ๆ และป้องกันการล้าของบุคลากร
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนาและอบรมทักษะการให้บริการสำหรับพนักงานภาคบริการทุกตำแหน่ง ๒) พัฒนาและอบรมทักษะการจัดการปัญหาเฉพาะหน้าสำหรับพนักงานภาคบริการทุกตำแหน่ง ๓) พัฒนาและอบรมทักษะการสื่อสารภาษานานาชาติ

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๘. ผลผลิต (Output)	ได้พนักงานภาคบริการประกอบไปด้วยพนักงานขับรถโดยสาร พนักงานเก็บค่าโดยสาร นายท่า เจ้าหน้าที่ Call Center และพนักงานหน้าที่อื่น ๆ ที่มีทักษะการให้บริการและการจัดการปัญหาเฉพาะ และมีความพร้อมในการทำงานจริง
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธอื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านทุนมนุษย์
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) พนักงานภาคบริการทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาทักษะการให้บริการอย่างถูกต้องและมีคุณภาพ ๒) พนักงานภาคบริการทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาทักษะการจัดการปัญหาเฉพาะหน้าและสามารถปฏิบัติในสถานการณ์จริงได้ ๓) พนักงานภาคบริการได้พัฒนาทักษะการสื่อสารภาษานานาชาติ และปฏิบัติได้จริง
๑๒. งบประมาณ	จำนวนประมาณ ๑,๒๐๐,๐๐๐ บาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงหน้าที่การให้บริการที่ดีและมีความรับผิดชอบ/ลดการร้องเรียน/ลดอุบัติเหตุ
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ งบประมาณและแหล่งเงิน	งบฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	ขออนุมัติจัดโครงการอบรมพร้อมค่าใช้จ่าย	■	■											
๒	จัดทำคำสั่งให้พนักงานเข้าอบรม			■										
๓	ดำเนินการจัดอบรม				■	■	■	■	■	■	■			
๔	สรุปรายงานผลการอบรม											■		
๕	ประเมินผลการอบรม												■	■

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๘. โครงการจอดทุกป้ายอย่างปลอดภัยเพื่อส่งและรับทุกคน	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักบริหารการเดินรถ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่องและบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การส่งเสริมพนักงานภาคบริการให้มี ศักยภาพสูง เพื่อรอยยิ้มของผู้ใช้บริการ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	จำนวนข้อร้องเรียนด้านการไม่จอดรับผู้โดยสารที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ ๑๐
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	ข้อร้องเรียนด้านการไม่จอดรับผู้โดยสารลดลงร้อยละ ๑๐
๖. หลักการและเหตุผล	ปัญหาการที่รถเมล์ไม่จอดรับผู้โดยสารบางป้าย ปัญหาการจอดรถเมล์ห่างออกจากป้ายรถมากเกินไป ปัญหาการจอดแล้วรีบออกทันทีโดยผู้โดยสารยังขึ้นลงไม่เรียบร้อย ล้วนแต่เป็นปัญหาที่ได้รับการร้องเรียนอยู่เป็นประจำและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างร้ายแรง ดังนั้น ขสมก. จึงจำเป็นต้องมาตรการ แผนงาน การติดตาม เพื่อควบคุมให้พนักงานขับรถโดยสารต้องมีการจอดรับผู้โดยสารทุกป้าย จอดรถในตำแหน่งที่ถูกต้อง และมีระยะเวลาจอดที่เหมาะสม
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) แผนงานและมาตรการในการควบคุมให้พนักงานขับรถโดยสารต้องมีการจอดรับผู้โดยสารทุกป้าย จอดรถในตำแหน่งที่ถูกต้อง และมีระยะเวลาจอดที่เหมาะสม ๒) การติดตามผล และบทลงโทษกรณีพนักงานขับรถโดยสารไม่ปฏิบัติตามแผนงานและมาตรการที่กำหนดขึ้น
๘. ผลผลิต (Output)	ได้การให้บริการรถเมล์ที่มีการจอดรับผู้โดยสารทุกป้าย จอดรถในตำแหน่งที่ถูกต้อง และมีระยะเวลาจอดที่เหมาะสม
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์ อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านทุนมนุษย์
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) ลดการร้องเรียนในด้านการไม่จอร์ับผู้โดยสาร ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๓) องค์การมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น
๑๒. งบประมาณ	ไม่มีการใช้งบประมาณ
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่า ของโครงการในภาพรวม (เฉพาะ โครงการลงทุน)	๑) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๒) ลดข้อร้องเรียนในด้านการไม่จอร์ับผู้โดยสาร
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆงบประมาณ และแหล่งเงิน	ไม่มีการใช้งบประมาณ
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	๑) เกิดการร้องเรียนในด้านการไม่จอร์ับผู้โดยสาร ๒) มีรถจอดขวางที่ป้ายหยุดรถประจำทาง ทำให้รถโดยสารไม่สามารถ เข้ามาจอดที่ป้ายหยุดรถประจำทางได้

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ติดตามตรวจสอบพฤติกรรมรถ												
	พนักงานผ่านระบบตรวจสอบและติดตาม การปฏิบัติการเดินรถ (GPS)												
๒	จัดอบรม “รถโดยสารปลอดภัยซ้ำตลอดจุด ทุกป้าย”												
	จัดนายตรวจและสายตรวจพิเศษ												
๔	ประจำจุด ณ ป้ายหยุดรถโดยสาร ที่มีผู้ใช้บริการหนาแน่น												
	จัดอบรมเรื่องคุณภาพการให้บริการรถโดยสาร ประจำทาง												

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๙ โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยีแนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การพัฒนาการให้บริการข้อมูลที่ทันสมัยและ เชื่อถือได้
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ได้เว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการเว็บไซต์
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	เพื่อให้องค์การสามารถประชาสัมพันธ์ และให้ข้อมูลการบริการที่ทันสมัย ถูกต้อง ประมวลผลเพื่อให้ผู้ใช้บริการ
๖. หลักการและเหตุผล	การเข้าถึงข้อมูลการเดินทางต่าง ๆ ในยุคปัจจุบัน ถือเป็น ส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการวางแผนการเดินทางของประชาชนในยุคปัจจุบัน การทราบข้อมูลต่าง ๆ ย่อมสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้ใช้บริการได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งผู้ประกอบการก็ยังสามารถใช้เป็นช่องทางการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ถึงผู้ใช้บริการได้แบบทันทีอีกด้วย ทั้งนี้แม้ว่า ณ ปัจจุบัน แอปพลิเคชันบนมือถือจะเป็นที่แพร่หลายและเข้าถึงประชาชนได้มากกว่าระบบเว็บไซต์ แต่แอปพลิเคชันก็ยังมีข้อจำกัดในอีกหลายด้าน ดังนั้น ขสมก. จึงควรมีเว็บไซต์ ที่ให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการเป็นการเฉพาะแยกออกจากเว็บไซต์หลักขององค์กร เพื่อความคล่องตัวและความง่ายในการใช้บริการ โดยให้บริการข้อมูลต่าง ๆ เช่น ตำแหน่งบนท้องถนน ข้อมูลเส้นทาง ข้อมูลตัวรถโดยสาร ข้อมูลป้ายรถโดยสาร ระบบวางแผนเส้นทาง นอกจากนี้ ขสมก. ยังต้องวางแผนเพื่อพัฒนาและปรับปรุงเว็บไซต์อย่างต่อเนื่อง ตามเทคโนโลยีและข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนาเว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ ๒) ติดตามและพัฒนาแผนเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพเว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ
๘. ผลผลิต (Output)	ได้เว็บไซต์เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ ที่ใช้งานได้ง่าย มีข้อมูลครบ และรองรับประชาชนทุกกลุ่ม
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๓) ขสมก. กับประชาชน มีช่องทางการสื่อสารระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) ยุทธศาสตร์ ๑ : ขับเคลื่อน ขสมก. สู่อการเป็นผู้นำการให้บริการรถโดยสารประจำทางด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๑-๒ พัฒนานวัตกรรมบริการด้วยเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกในการเข้าถึงการให้บริการมากยิ่งขึ้น
๑๒. งบประมาณ	
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆงบประมาณและแหล่งเงิน	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■												
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■												
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■												
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■											
๕	นำเสนอ ผอ.ก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสิ่งจ้าง			■										
๖	ประกาศผู้ชนะ รอกการอุทธรณ์			■										
๗	จัดทำสัญญา			■										
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ													

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๐ โครงการพัฒนาและปรับปรุงแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยีแนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การพัฒนาการให้บริการข้อมูลที่ทันสมัยและ เชื่อถือได้
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ได้แอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	เพื่อให้องค์กรสามารถประชาสัมพันธ์ และให้ข้อมูลการบริการที่ทันสมัย ถูกต้อง ประมวลผลเพื่อให้ผู้ใช้บริการ
๖. หลักการและเหตุผล	การเข้าถึงข้อมูลการเดินทางต่าง ๆ ในยุคปัจจุบัน ถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการวางแผนการเดินทางของประชาชนในยุคปัจจุบัน การทราบข้อมูลต่าง ๆ ย่อมสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้ใช้บริการได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งผู้ประกอบการก็ยังสามารถใช้เป็นช่องทางการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ถึงผู้ใช้บริการได้แบบทันทีอีกด้วย โดย ณ ปัจจุบัน แอปพลิเคชันบนมือถือจะเป็นที่แพร่หลายและเข้าถึงประชาชน ดังนั้น ขสมก. จึงควรมีแอปพลิเคชันที่ให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ โดยให้บริการข้อมูลต่าง ๆ เช่น ตำแหน่งบนท้องถนน ข้อมูลเส้นทาง ข้อมูลป้ายรถโดยสาร ความหนาแน่นบนรถ ระยะเวลาที่จะมาถึงระบบวางแผนเส้นทาง และข้อมูลเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่น นอกจากนี้ ขสมก. ยังต้องวางแผนเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแอปพลิเคชันอย่างต่อเนื่อง ตามเทคโนโลยีและข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ ๒) ติดตามและพัฒนาแผนเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพแอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ
๘. ผลผลิต (Output)	ได้แอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ ที่ใช้งานได้ง่าย มีข้อมูลครบ และรองรับประชาชนทุกกลุ่ม
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๓) ขสมก. กับประชาชน มีช่องทางการสื่อสารระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) ยุทธศาสตร์ ๑ : ขับเคลื่อน ขสมก. สู่อการเป็นผู้นำการให้บริการรถโดยสารประจำทางด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๑-๒ พัฒนานวัตกรรมบริการด้วยเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกในการเข้าถึงการให้บริการมากยิ่งขึ้น
๑๒. งบประมาณ	
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ งบประมาณและแหล่งเงิน	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■												
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■												
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■												
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■											
๕	นำเสนอ ผอ.ก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสิ่งจ้าง			■										
๖	ประกาศผู้ชนะ รอกการอุทธรณ์			■										
๗	จัดทำสัญญา			■										
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ													

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๑. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทางบริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๕ การยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกคน
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ได้แนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ
๖. หลักการและเหตุผล	การสื่อสารระหว่างผู้ให้บริการกับผู้ใช้บริการ คือ กุญแจสำคัญของการดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ขสมก. มีปัญหาด้านการสื่อสารกับผู้ให้บริการและประชาชนเป็นอย่างมาก ซึ่งส่งผลเสียต่อ ขสมก. ในหลายด้าน อย่างไรก็ดี การเติบโตของโซเชียลมีเดียต่าง ๆ ถือเป็นโอกาสอันดีของ ขสมก. ในการเข้าถึงผู้ให้บริการและประชาชนได้ง่าย สะดวก และลดต้นทุนการดำเนินงานไปได้มาก ดังนั้น ขสมก. จึงจำเป็นต้องยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดียต่าง ๆ ทั้งที่เป็นการประชาสัมพันธ์ที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการ

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนาและยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารให้ทันสมัย และตรงกลุ่มเป้าหมาย ๒) พัฒนาการประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย ต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของประชาชน ๓) กำหนดมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติของ ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ
๘. ผลผลิต (Output)	ได้รูปแบบการประชาสัมพันธ์ของ ขสมก. ผ่านช่องทางของ โซเชียลมีเดียที่ ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตรง กลุ่มเป้าหมาย
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสาร ประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๓) ขสมก. กับประชาชน มีช่องทางการสื่อสารระหว่างกัน เพิ่มมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ใน แผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) ยุทธศาสตร์ที่ ๒: ปรับเปลี่ยน ขสมก. สู่อการเป็นองค์กร ดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๒-๓ ยกระดับการบริหารงานการพัฒนา ด้านดิจิทัล
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกในการเข้าถึงการให้บริการ มากยิ่งขึ้น
๑๒. งบประมาณ	
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการ ในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆงบประมาณและแหล่งเงิน	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■												
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■												
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■												
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■											
๕	นำเสนอ ผอก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสิ่งจ้าง			■										
๖	ประกาศผู้ชนะ รอกการอุทธรณ์			■										
๗	จัดทำสัญญา			■										
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๒. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารกับผู้ใช้บริการผ่านแอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยีแนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่ สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๕ การยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกคน
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	
๖. หลักการและเหตุผล	แอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความได้รับความนิยมอย่างมาก เนื่องจากความรวดเร็วและความสะดวกในการใช้งานแม้ ปัจจุบันหน่วยงานของ ขสมก. บางส่วนได้มีการใช้แอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความกับประชาชนแล้ว แต่การดำเนินงานมีลักษณะเป็นต่างคนต่างทำ ดังนั้น ขสมก. จึงควรวางระบบการใช้แอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความขององค์กรกับประชาชน ให้เป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชนและป้องกันความผิดพลาดในอนาคต
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อพัฒนาแนวทางการแอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความที่เป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน
๘. ผลผลิต (Output)	ได้การใช้งานแอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความของ ขสมก. สำหรับสื่อสารข้อมูลกับประชาชน ที่เป็นระบบและมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๓) ขสมก. กับประชาชน มีช่องทางการสื่อสารระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) ยุทธศาสตร์ที่ ๒: ปรับเปลี่ยน ขสมก. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๒-๓ ยกระดับการบริหารงานการพัฒนา ด้านดิจิทัล
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	-
๑๒. งบประมาณ	-
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	-

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■												
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■												
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■												
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■											
๕	นำเสนอ ผอก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อสั่งจ้าง			■										
๖	ประกาศผู้ชนะ รอการอุทธรณ์			■										
๗	จัดทำสัญญา			■										
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ													

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๓. โครงการยกระดับความปลอดภัยในการขับขี่และการเดินทาง	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักบริหารการเดินรถ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการสนับสนุน (Soft Products) ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยีแนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะเชื่อถือได้ สอดคล้องตามข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย (Convenience)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยี ประสานความเชี่ยวชาญของพนักงาน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๖ การเสริมสร้างความปลอดภัยในการให้บริการแก่ทุกคน
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	๑) จำนวนของพนักงานขับรถโดยสารได้อบรมแนวปฏิบัติ/ทักษะการขับขี่/กฎจราจร ๒) จำนวนของจำนวนรถโดยสารที่เกิดอุบัติเหตุทางถนนลดลง
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	๑) ร้อยละ ๒๐ ของพนักงานขับรถโดยสารได้อบรมแนวปฏิบัติ/ทักษะการขับขี่/กฎจราจร ๒) ลดจำนวนรถโดยสารที่เกิดอุบัติเหตุทางถนนลงร้อยละ ๕
๖. หลักการและเหตุผล	การให้บริการรถโดยสารประจำทางมีความเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุได้อยู่ตลอดเวลา ทั้งที่มีสาเหตุจากพนักงานขับรถโดยสารเอง หรือสาเหตุจากผู้ขับขี่บนท้องถนนรายอื่น ๆ อย่างไรก็ตามภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ขสมก. ควรยกระดับความปลอดภัยในการขับขี่และการเดินทางที่มีผลมาจากภายในองค์กรก่อนซึ่งการพัฒนาทักษะและการติดตามด้านต่าง ๆ ของพนักงานขับรถโดยสาร
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) พัฒนาแนวปฏิบัติและทักษะการขับขี่และกฎจราจรให้กับพนักงานขับรถโดยสาร ๒) พัฒนาแนวปฏิบัติและทักษะจอร์รถรับส่งผู้โดยสารให้กับพนักงานขับรถโดยสาร ๓) ติดตามและประเมินผลการขับขี่และการเดินทางอย่างปลอดภัยของพนักงานขับรถโดยสาร

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
	๔) เพื่อป้องกันและลดการเกิดอุบัติเหตุทางถนนจากรถโดยสารขององค์การ ๕) เพื่อป้องกันความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สิน อันเกิดอุบัติเหตุจากรถโดยสารขององค์การ ๖) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานใช้ความระมัดระวังในการใช้รถใช้ถนน
๘. ผลผลิต (Output)	ได้รับการให้บริการรถโดยสารประจำทางทุกครั้งที่มีความปลอดภัยในการขึ้นและการเดินทาง
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางเพิ่มสูงขึ้น ๒) ภาพลักษณ์ของ ขสมก. ดีขึ้น ๓) ต้นทุนในการดำเนินงานที่ลดลง ๔) สร้างความมั่นใจกับผู้ใช้บริการ เดินทางด้วยรถโดยสารขององค์การด้วยความสะดวกและปลอดภัย
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) ผู้โดยสารได้รับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ๒) ลดจำนวนรถโดยสารที่เกิดอุบัติเหตุทางถนน ๓) ภาพลักษณ์องค์การดีขึ้น ๔) ผู้ใช้รถใช้ถนนได้รับความรู้ มีจิตสำนึกความปลอดภัย ตระหนักถึงปัญหาการเกิดอุบัติเหตุ
๑๒. งบประมาณ	๑ ล้านบาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	๑) ลดจำนวนอุบัติเหตุและเหตุร้ายที่เกิดขึ้นระหว่างการให้บริการของ ขสมก. ๒) ประชาชนปลอดภัยขณะใช้บริการรถโดยสารของ ขสมก.
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	งบดำเนินการ
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	๑) พนักงานไม่เคารพกฎจราจร ๒) พนักงานขับรถเร็ว ปรมาท ทำให้มีจำนวนการเกิดอุบัติเหตุเพิ่มขึ้น

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ติดตามตรวจสอบพฤติกรรมรถของพนักงานผ่านระบบตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติการเดินรถ (GPS)												
๒	การตั้งจุดตรวจความพร้อมรถโดยสารและพนักงานขับรถให้ใช้ความเร็วตามที่กฎหมายกำหนด												
๓	ดำเนินโครงการรณรงค์ป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนอย่างเข้มข้น												
๔	คัดเลือกพนักงานขับรถที่ขับรถไม่เกิดอุบัติเหตุมอบรางวัลพนักงานขับรถดี												

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๔ โครงการ Green Driver ขับขี่ปลอดภัย ใส่ใจทุกการเดินทาง	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักพัฒนาบุคลากร
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Organization) ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับการบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable)
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๓.๖ การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน สังคม และประชาชน
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	- มีการจัดโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานไม่น้อยกว่า ๑ โครงการ/ปีงบประมาณ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	- สามารถจัดโครงการความร่วมมือได้ตามกลยุทธ์
๖. หลักการและเหตุผล	ขสมก. และ บขส. ได้บูรณาการความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านการอบรม / พัฒนา สมรรถนะของพนักงานขับรถ โดยมีเครื่องจำลองการขับขี่รถโดยสารขนาดใหญ่ (Bus Simulator) ของ บขส. ซึ่งถือเป็นเครื่องมือเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านการขับขี่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายของโครงการร่วมกันคือการพัฒนาพนักงานขับรถให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ให้มีความปลอดภัยในการขับขี่ ภายใต้โครงการความร่วมมือระหว่าง ขสมก. กับ บขส. “Green Driver” ขับขี่ปลอดภัย ใส่ใจทุกการเดินทาง ด้วยการกำหนดแผนงานการอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะของพนักงานขับรถของ ขสมก. ในการฝึกทดสอบจากเครื่องจำลองการขับขี่รถโดยสารสาธารณะจากความร่วมมือของ บขส. และ กำหนดมาตรการในการอบรมให้มีประสิทธิภาพได้
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑.) เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการขับขี่ของพนักงานขับรถของ ขสมก. ๒.) เพื่อเพิ่มความรู้เรื่องกฎจราจรและมารยาทในการขับขี่ให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน ๓.) เพื่อเพิ่มและฝึกฝนวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เช่น การตัดสินใจเมื่อเกิดอุบัติเหตุ
๘. ผลผลิต (Output)	พนักงานขับรถโดยสาร ขสมก. ที่เข้าร่วมโครงการผ่านการอบรม ร้อยละ ๙๐

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	พนักงานรถโดยสาร ขสมก. ที่เข้าร่วมโครงการได้พัฒนาขีดความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ เพื่อมุ่งเน้นให้การขับขี่มีความปลอดภัย อย่างสูงสุด และสามารถลดจำนวนอุบัติเหตุลง
๑๐. การส่งเสริม/ ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ใน แผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑.) พนักงานขับรถ ขสมก.มีการพัฒนาสมรรถนะในการขับขี่ ๒.) พนักงานขับรถ ขสมก. มีความรู้เรื่องกฎจราจรและมารยาทในการขับขี่ให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน ๓.) พนักงานขับรถ ขสมก.มีวิจรรย์ญาณในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เช่น การตัดสินใจเมื่อเกิดอุบัติเหตุ
๑๒. งบประมาณ	จำนวนประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ บาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการ ในภาพรวม (เฉพาะ โครงการลงทุน)	ยกระดับความปลอดภัยและความมั่นคงของระบบขนส่ง ถือเป็นเป้าหมายที่สำคัญของ ขสมก. ที่มีภารกิจหน้าที่หลักในการให้บริการประชาชนด้วยรถโดยสารประจำทาง
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ งบประมาณและแหล่งเงิน	งบฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ลงนามบันทึกข้อตกลง ขสมก.กับ บขส.	■											
๒	จัดส่งพนักงานขับรถ เข้าร่วมโครงการ			■									
๓	ดำเนินการอบรม				■	■	■	■	■				
๔	สรุปรายงานผลการอบรม									■			
๕	ประเมินผลการอบรม											■	

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๕ โครงการรณรงค์ลดอุบัติเหตุ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักบริหารการเดินรถ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	สร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัยให้กับผู้ใช้บริการรถโดยสารประจำทาง ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น
- เป้าประสงค์	ปรับทัศนคติพนักงานให้มีใจรักบริการ เพิ่มความรู้เกี่ยวกับกฎหมายจราจร
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	พนักงานมีความรู้เรื่องกฎหมายจราจร มีขวัญกำลังใจทำงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๒.๖ การเสริมสร้างความปลอดภัยในการให้บริการแก่ทุกคน
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดจากอุบัติเหตุลดลงจากปีที่ผ่านมา
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	อุบัติเหตุฝ่ายผิดต่อล้าน กม. ลดลงจากปีที่ผ่านมาร้อยละ ๕
๖. หลักการและเหตุผล	การขับรถเกิดอุบัติเหตุทำให้เกิดความสูญเสียทั้งต่อองค์กรและผู้ประสบเหตุ ซึ่งไม่มีใครอยากให้เกิด การสร้างแรงจูงใจสำหรับผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ขับรถโดยสารอย่างปลอดภัยไม่เกิดอุบัติเหตุเป็นฝ่ายผิดเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ และเป็นแบบอย่าง ที่ดีให้กับพนักงานคนอื่นๆ
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) ลดการเกิดอุบัติเหตุฝ่ายผิด ๒) ลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สิน ๓) เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการบริการ ๔) สร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน ๕) เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร
๘. ผลผลิต (Output)	พนักงานขับรถโดยสารมีความรู้เรื่องกฎหมายจราจร ขับรถ ด้วยความระมัดระวัง ใช้ความเร็วตามกฎหมายจราจรกำหนด
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) อุบัติเหตุลดลง ๒) พนักงานมีขวัญและกำลังใจปฏิบัติงาน ๓) ค่าใช้จ่ายจากการเกิดอุบัติเหตุลดลง ๔) รายได้เพิ่มขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) อุบัติเหตุฝ่ายผิดต่อล้าน กม. ลดลง ๒) พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ๓) ความสูญเสียลดลง ๔) พนักงานมีความรู้เรื่องกฎหมายจราจรมากขึ้น
๑๒. งบประมาณ	กองทุนความปลอดภัยเพื่อลดและป้องกันอุบัติเหตุจากรถยนต์, งบประมาณ สพบ.

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๖ โครงการพัฒนาทักษะการใช้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (ERP)	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน (Sustainable) หมายถึง ขสมก. มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- เป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารงานภายในอย่างเป็นระบบพร้อมให้ความสำคัญกับภาคส่วนต่าง ๆ
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มีระบบการทำงานและการปฏิบัติงานที่เชื่อมต่อกับเทคโนโลยีอย่างน้อยร้อยละ ๘๐ ของระบบการจัดการภายในองค์กร
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การพัฒนาระบบบริหารองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	เพื่อให้องค์กรสามารถส่งเสริมสมรรถนะและทักษะของพนักงาน ตอบโจทย์การให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	พนักงานสามารถใช้งานจากระบบบริหารงานหลักองค์กร (ERP) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๖. หลักการและเหตุผล	โครงการระบบบริหารงานหลักองค์กร (Enterprise Resource Planning ERP) จัดเป็นโครงการเพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยี ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนดิจิทัลขององค์กร เพื่อให้เกิดการใช้ระบบเทคโนโลยีที่มีศักยภาพ สามารถประมวลผลการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว การดำเนินงานในทุกเขตพื้นที่การเดินรถ สามารถเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน และมีรูปแบบการดำเนินงานที่เหมือนกัน สร้างความเป็นสากลในการดำเนินงาน โดย ขสมก. มีการดำเนินโครงการระบบบริหารงานหลักองค์กร (Enterprise Resource Planning ERP) มาเป็นระยะเวลาหนึ่ง และในปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ จะมีแผนในการฝึกอบรมบุคลากรของ ขสมก. เพื่อให้เกิดการใช้งานระบบได้ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการใช้ระบบ ERP ทั้งทั้งองค์กร ศึกษาผลกระทบ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นผู้นำด้านการใช้งาน ERP

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้งาน ERP ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒) ส่งเสริมให้มีการใช้ระบบ ERP ทั่วทั้งองค์กร ศึกษาผลกระทบ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพการปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ
๘. ผลผลิต (Output)	๑) บุคลากรที่สามารถใช้งาน ERP ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒) มีการใช้ระบบ ERP ทั่วทั้งองค์กร ๓) มีการปรับปรุงการใช้งาน ERP อย่างต่อเนื่อง
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) ระบบบริหารงานหลักขององค์กรมีความทันสมัย ดำเนินงานได้รวดเร็ว ๒) ระบบบริหารงานหลักขององค์กรเชื่อมโยงทุกส่วนเข้าด้วยกัน ๓) บุคลากรมีทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนขับเคลื่อนกิจการ ชสมก.
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	องค์กรมีระบบบริหารงานหลักขององค์กรมีความทันสมัย ดำเนินงานได้รวดเร็ว
๑๒. งบประมาณ	-
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการ ในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	กำหนดแผนการพัฒนาทักษะตามตำแหน่งหน้าที่	■												
๒	จัดพัฒนาบุคลากรโดยแบ่งระดับเนื้อหาความรู้ตามตำแหน่งของเจ้าหน้าที่													
๓	วัดผลการเรียนรู้ทั้งก่อนและหลังการอบรมเพื่อพิจารณาปรับปรุงแผนการพัฒนาบุคลากร													
๔	ติดตามและประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหลังจากการพัฒนาบุคลากร													
๕	บันทึกข้อมูลผลการรับรองการผ่านหลักสูตรที่													

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๗ โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เพื่อให้ ขสมก. มีระบบบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล
- เป้าประสงค์	ขสมก. มีมาตรการรักษาความปลอดภัยข้อมูลของบุคลากรภายในองค์กรมากขึ้น
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ดำเนินการตามแม่แบบข้อมูลส่วนบุคคลภาครัฐตามเวลาที่กำหนด
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขสมก. กับการบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๓-๒ : การพัฒนาระบบบริหารองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ดำเนินการตามแม่แบบข้อมูลส่วนบุคคลภาครัฐ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	ดำเนินการหัวข้อเร่งด่วนได้ครบถ้วน
๖. หลักการและเหตุผล	เนื่องจากทั่วโลกมีการใช้เทคโนโลยีในทุก ๆ ด้าน ช่องทางสื่อสารหรือโซเชียลมีเดียมีหลายรูปแบบ ทำให้การละเมิดสิทธิความเป็นส่วนตัวส่วนตัวของข้อมูลส่วนบุคคลทำได้ง่ายขึ้น และสร้างความเสียหายให้แก่เจ้าของข้อมูล ตลอดจนส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศได้ รัฐบาลจึงกำหนดให้ใช้กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขึ้น เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ กลไก หรือมาตรการกำกับดูแลเกี่ยวกับการให้ความคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่รวมถึงการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ ขสมก. มีกระบวนการบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. เพื่อให้ ขสมก. มีระบบบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล ๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการรักษาความปลอดภัยข้อมูลของบุคลากรภายใน ขสมก. ๓. เพื่อให้สามารถแจ้งเตือน หรือรายงานผลการละเมิดด้านดิจิทัลแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทันทั่วทั้งที่
๘. ผลผลิต (Output)	มีการบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล
๙. ผลลัพธ์ (Out come)	บริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัลที่เป็นมาตรฐาน

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์ อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ (ด้านดิจิทัล) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการบริการ กลยุทธ์ที่ ๓-๒ ยกระดับมาตรฐานการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) ชสมก. มีบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้าน ดิจิทัลที่เป็นมาตรฐาน ๒) การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลลดลง
๑๒. งบประมาณ	-
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่า ของโครงการในภาพรวม (เฉพาะ โครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตงาน	■												
๒	จัดทำ TOR โดยใช้ผลการประเมินการให้บริการ บนหน้าเว็บไซต์ และความครบถ้วนตาม พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการจัดทำ TOR	■	■											
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	■												
๔	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง		■											
๕	นำเสนอ ผอก. เพื่ออนุมัติสั่งซื้อส่งจ้าง			■										
๖	ประกาศผู้ชนะ รอกการอุทธรณ์				■									
๗	จัดทำสัญญา				■									
๘	ดำเนินการตรวจรับตามระเบียบพัสดุ					■	■	■	■	■	■	■	■	■

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๘. โครงการศึกษาแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักงานเจ้าหน้าที่
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Organization) ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable) หมายถึง ขสมก. มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารงานภายในอย่างเป็นระบบ พร้อมให้ความสำคัญกับภาคส่วนต่าง ๆ
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การผลักดันการฟื้นฟูองค์กร
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	แนวทางในการปรับโครงสร้างองค์กรที่มีศักยภาพ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	ได้โครงสร้างองค์กรและบุคลากรของ ขสมก. ที่มีความเหมาะสม ทันต่อสถานการณ์
๖. หลักการและเหตุผล	เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และเพื่อสร้างเสริมให้เกิดศักยภาพการแข่งขันได้ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ในยุคโลกาภิวัตน์ การปรับปรุงขอบเขตหน้าที่ การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมสามารถแข่งขันได้ การปรับกำลังพลในองค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน การปฏิบัติงาน การวางแผนยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องอยู่ในกรอบการปฏิบัติงานตามภารกิจที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ขสมก. จึงต้องมีการจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนองค์กรและระบบขององค์กร

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) เพื่อให้โครงสร้างของ ขสมก. มีความเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนและให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ๒) เพื่อให้บุคลากรของ ขสมก. มีอัตราที่เหมาะสมสอดคล้องกับอัตรากำลังในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างใหม่ ๓) เพื่อให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยการจัดแบ่งกลุ่มงานและเส้นทาง ความก้าวหน้าและปรับโครงสร้างอัตราเงินเดือนให้เหมาะสม
๘. ผลผลิต (Output)	ได้โครงสร้างองค์กรและบุคลากรของ ขสมก. ที่มีความเหมาะสมทันต่อสถานการณ์ สามารถแข่งขันได้
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) คุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการเพิ่มสูงขึ้น ๒) ประสิทธิภาพการให้ดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น ๓) ต้นทุนการดำเนินงานลดลง ๔) พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	๑. แผนขับเคลื่อนกิจการ ขสมก. ๒. แผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กลยุทธ์ : การทบทวนโครงสร้างองค์กรให้รองรับแนวทางฟื้นฟูกิจการและการดำเนินธุรกิจ
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	การวางแผนบุคลากรทั้งมิติของจำนวนและความสามารถให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของ ขสมก. ที่เปลี่ยนไปจะก่อให้เกิดคุณภาพงานที่ดีและการใช้บุคลากรในจำนวนที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลทางอ้อมต่อต้นทุนในการบริหารจัดการ
๑๒. งบประมาณ	-
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	ได้โครงสร้างองค์กรและบุคลากรของ ขสมก. ที่มีความเหมาะสมทันต่อสถานการณ์
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	การยอมรับในการโอนย้ายตำแหน่งงานของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ด้วยข้อจำกัดของความรู้และทักษะของบุคลากร ผนวกกับตำแหน่งงานที่จำกัด และนโยบายในการลดจำนวนบุคลากร ทำให้ทางเลือกในการโอนย้ายของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีไม่มากนัก

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาทบทวน แนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร	■											
๒	นำเสนอโครงการและแต่งตั้งคณะกรรมการ ร่างขอบเขตของงาน TOR จ้างที่ปรึกษา		■										
๓	คณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตของงาน เสนอผู้มีอำนาจเห็นชอบ			■	■								
๔	ดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง					■							
๕	คณะกรรมการพิจารณาทบทวนแนวทางการปรับโครงสร้าง ร่วมกับที่ปรึกษาดำเนินการศึกษาแนวทาง การปรับโครงสร้างองค์กร และบุคลากร						■	■	■	■			
๖	สื่อสารสร้างความเข้าใจ และสร้างการยอมรับทั่วทั้งองค์กร									■			
๗	นำเสนอผลการศึกษาขออนุมัติการดำเนินการ ต่อผู้มีอำนาจ และคณะกรรมการบริหารกิจการ										■		

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๑๙. โครงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	สำนักบริหารการเดินรถ
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน (Sustainable) หมายถึง ขสมก. มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- เป้าประสงค์	ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารงานภายในอย่างเป็นระบบ พร้อมให้ความสำคัญกับภาคส่วนต่าง ๆ
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มี CSR เพื่อชุมชน/ดูแลชุมชนรอบข้างอย่างน้อย ๒ โครงการ
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๓.๗ การส่งเสริมความร่วมมือทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	จำนวนกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์เพื่อชุมชน/ดูแลชุมชนรอบข้าง
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	มีกิจกรรมสาธารณะประโยชน์เพื่อชุมชน/ดูแลชุมชนรอบข้างอย่างน้อย ๔ โครงการ
๖. หลักการและเหตุผล	<p>ขสมก. เป็นองค์กรที่อยู่ร่วมกับสังคมและชุมชนมาเป็นระยะเวลานาน การดำเนินงานและการให้บริการโดยสารต่าง ๆ เกี่ยวเนื่องกับชุมชนและพื้นที่ใกล้เคียง ดังนั้นการทำการกิจกรรมเพื่อเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและชุมชน รวมทั้งการสร้างกิจกรรมสาธารณะ เพื่อสร้างการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนระหว่างองค์กรและชุมชน</p> <p>โครงการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility CSR) เป็นโครงการที่มุ่งหมายสร้างกิจกรรมสาธารณะที่เป็นประโยชน์ เห็นพ้องร่วมกันในทุกภาคส่วน เพื่อดำเนินกิจกรรมช่วยเหลือชุมชน โดยเป็นโครงการที่สามารถทำการกิจกรรมร่วมกับชุมชน ได้แก่ การปรับสภาพรถโดยสารให้มีเอกลักษณ์ของชุมชน สร้างความร่วมมือชุมชนพินยาค่าเชื่อในชุมชน ปรับรถโดยสารเป็นสถานีฉีดวัคซีนเคลื่อนที่ให้ชุมชน และปรับพื้นที่บางส่วนขององค์การเป็นโรงพยาบาลสนาม เพื่อสนับสนุนและแก้ไขปัญหาการแพร่ระบาดของ COVID – ๑๙ ในช่วงปี</p>

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับชุมชน ๒) เพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ชุมชน ๓) เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ
๘. ผลผลิต (Output)	ได้ทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ร่วมกับชุมชน เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ และสร้างความยั่งยืนในสังคมต่อไป
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ ๒) สร้างความยั่งยืนในสังคม
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) เกิดสัมพันธ์ที่ดีระหว่างชุมชนกับพนักงาน ขสมก. ๒) ขสมก. มีภาพลักษณ์ในการเป็นองค์กรที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ๓) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ ได้รับความเชื่อใจและไว้วางใจจากชุมชน ๔) มีความสุขในการทำงาน
๑๒. งบประมาณ	๒ ล้านบาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	๑) เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ ๒) เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับชุมชน
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ งบประมาณ และแหล่งเงิน	งบดำเนินการ
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	๑) ส่งผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมในชุมชนรอบข้างเป็นอย่างมากมีแนวโน้มเป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยของประชาชน ๒) การอยู่ร่วมกันระหว่างองค์การกับชุมชนเกิดความไม่ไว้วางใจและการถือกุศลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการ	■											
๒	ประชุมคณะกรรมการ CSR เพื่อพิจารณา นโยบายแนวปฏิบัติการกำหนดชุมชนสำคัญ		■										
๓	ดำเนินงานตามแผน						■	■	■	■	■	■	
๔	ติดตามประเมินผล												■
๕	สรุปผลการดำเนินงาน												■

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๐ ปรับปรุงพื้นที่อู่สวนสยาม เพื่อสร้างศูนย์อาหารและนันทนาการ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๒
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการหลัก (Hard Products) ขององค์การ ที่ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการ ต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้อง ตามที่ข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการ ให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	มีศูนย์อาหารและลานนันทนาการที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยเน้นการพัฒนาสุขอนามัย และ ความปลอดภัย
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มีผู้รถโดยสารให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรกับ ชุมชน
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถโดยสาร เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	พนักงานมีความสะดวกสบายในการใช้พื้นที่ศูนย์อาหาร อีกทั้ง มีสุขภาพร่างกาย และอารมณ์ และความปลอดภัยในชีวิต
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	ได้ศูนย์อาหารใหม่จำนวน ๑ แห่ง
๖. หลักการและเหตุผล	เขตการเดินรถที่ ๒ มีขนาดพื้นที่ประมาณ ๑๐ ไร่เศษ เป็น ที่ตั้งอาคารที่ทำการเขต กลุ่มงานปฏิบัติการเดินรถ ๒ กลุ่มงาน ปฏิบัติการเดินรถ ๓ อาคารงานตรวจการ และศูนย์ซ่อมรถ ของบริษัทเอกชน จำนวน ๒ ศูนย์ ในแต่ละวันจะมีพนักงาน และผู้มาติดต่อในอู่สวนสยาม มากกว่า ๑,๐๐๐ คน แต่ปัจจุบัน อู่สวนสยามไม่มีโรงอาหารที่เป็นสัดส่วนตามหลักอาชีวอนามัย ให้กับพนักงานและผู้มาติดต่อ ซึ่งพนักงานและผู้มาติดต่อต้อง เดินออกไปหาอาหารรับประทานตามร้านค้าที่ตั้งอยู่ริมถนน ขอยสวนสยาม ๙ ที่มีรถโดยสารขององค์การ และรถส่วนบุคคลสัญจรไปมา ทำให้มีความเสี่ยงในการการได้รับอุบัติเหตุ เขตการเดินรถที่ ๒ ได้สำรวจพื้นที่บริเวณด้านข้างกลุ่มงาน ปฏิบัติการเดินรถ ๓ ซึ่งปัจจุบันใช้เป็นโรงเก็บของเก่าพบว่ามี ความเหมาะสมที่จะใช้เป็นศูนย์อาหาร และลานนันทนาการ ให้กับพนักงานและผู้มาติดต่อ จึงขอเสนอแนะโครงการ ปรับปรุงพื้นที่อู่สวนเพื่อสร้างศูนย์อาหารและนันทนาการ ใน แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๖ ทั้งนี้ เขตการเดินรถที่ ๒ ยัง ไม่ได้ตั้งงบประมาณในการดำเนินการในโครงการนี้

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. เพื่อปรับปรุงอาคารโรงเก็บของเดิมภายในอู่สวนสยามให้เป็นศูนย์อาหาร และลานนั่งทานอาหาร ที่มีมาตรฐาน มีความสะดวกและปลอดภัย ๒. เพื่อขยายการบริการด้านโภชนาการให้กับพนักงาน และผู้มาติดต่อรับบริการ ๓. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านโภชนาการที่ถูกสุขอนามัยให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๘. ผลผลิต (Output)	หน่วยงาน เขตการเดินรถที่ ๒ มีการบริหารจัดการสถานที่ให้ได้มาตรฐาน สะอาด สะดวก ปลอดภัย
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และรักองค์กรมากขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑. มีโรงอาหารที่มีมาตรฐานเป็นส่วน ถูกสุขลักษณะตามหลักอาชีวอนามัย ๒. มีลานนั่งทานอาหารเพื่อเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจให้กับพนักงาน ๓. ใช้พื้นที่ว่างให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด สะดวก และปลอดภัย
๑๒. งบประมาณ	๒ ล้านบาท (ไม่ได้ตั้งงบประมาณ)
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	พนักงานมีขวัญและกำลังใจการทำงาน มีสุขภาพจิตดี ส่งผลต่อการให้บริการบนรถโดยสารประจำการที่มีและมีคุณภาพ
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	จัดสรรทรัพยากร บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
๑๕. ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	ด้านงบประมาณต้องขอรับการจัดสรรจากงบกลาง

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	ประชุมชี้แจงการทำโครงการ	■												
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน		■											
๓	ดำเนินการตามโครงการ			■	■	■	■	■						
๔	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง							■	■	■	■	■		
๕	สรุปผล รายงานผล													■

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๑ โครงการพัฒนา ปรับปรุง ซ่อมแซมพื้นที่โดยรอบอาคาร สำนักงาน ท่าปล่อยรถ ลานจอดรถโดยสาร	๑. ซ่อมแซมพื้นผิวลานจอดรถ ๒. ซ่อมแซมหลังคา, ทาสี และห้องน้ำอาคารสำนักงาน ๓. ปรับปรุงซ่อมแซมท่า, ป้อมปล่อยรถ
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๓
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๑. เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในสถานประกอบการ ๒. เพื่อบริหารจัดการด้านสุขอนามัย สาธารณูปโภค พื้นฐานและอาคารเพื่อพนักงานทุกคน
- เป้าประสงค์	กระบวนการสนับสนุนอาคารและสถานที่
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	พนักงานมีความพึงพอใจ ๘๐% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ขสมก.กับการให้บริการที่ทันสมัย โครงการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ทำงาน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การยกระดับ อยู่ ท่า อาคารสำนักงาน เพื่อสนับสนุนการเดินทาง และคุณภาพชีวิต
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	- ตัวอาคาร พื้นที่จอดรถ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดสวยงาม มีความปลอดภัย เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ต่อองค์กร
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	- พนักงานมีความพึงพอใจ ภูมิทัศน์ดีขึ้น
๖. หลักการและเหตุผล	ด้วยพื้นผิวลานจอดรถโดยสาร แตกร้าว ยุบตัวเป็นหลุมบ่อ เวลาฝนตกจะมีน้ำขัง และอาคารสำนักงานเขตการเดินรถที่ ๓ มีอายุการใช้งานนานเกิน ๑๐ ปี ทำให้มีสภาพชำรุด ทรุดโทรม อาจทำให้เกิดอันตรายได้ ดังนั้น เพื่อให้อาคารสำนักงานมีสภาพเหมือนใหม่ และมีความพร้อมในการใช้งาน เกิดความปลอดภัย สภาพการทำงานที่ดี มีระเบียบ การเพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการทำงาน พนักงานมีสุขภาพกายและจิตดี
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อสร้างความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ป้องกันการเกิดอุบัติเหตุหรืออันตรายที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงเพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวก
๘. ผลผลิต (Output)	พนักงานมีความพึงพอใจ ในการมาปฏิบัติหน้าที่
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	คุณภาพชีวิตดีขึ้น
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ สุขภาพ อนามัย ของพนักงาน และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร เมื่อเวลาที่มีบุคคลภายนอกมาติดต่อราชการ
๑๒. งบประมาณ	จำนวนเงินงบประมาณ ๒๕๐,๐๐๐ บาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆงบประมาณและแหล่งเงิน	-
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ covid -๑๙ อาจทำให้การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	จัดทำแผนโครงการ	■											
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน		■										
๓	ประมาณการโครงการ			■									
๔	ขออนุมัติงบประมาณ				■								
๕	จัดซื้อจัดจ้างตามรูปแบบและงบประมาณ				■								
๖	ดำเนินการตามโครงการ					■	■	■	■	■	■		
๗	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง										■		
๘	สรุปผล รายงานผล											■	

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๒. โครงการปรับปรุงลานจอดรถอุโมงค์ลอดเตย	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๔
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการหลัก (Hard Products) ขององค์การที่ประกอบไปด้วย การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยี แนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะมีลักษณะเฉพาะ เชื่อถือได้ สอดคล้องตามข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	มีลานจอดรถที่มั่นคง แข็งแรง พนักงานได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงาน
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	มีอัตราโดยสารให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรกับชุมชน
๔. ยุทธศาสตร์	การให้บริการหลักที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อเติมเต็มประสบการณ์ในการใช้บริการ
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	เพื่อให้องค์การมีสถานที่จอดรถโดยสารประจำการ มีสภาพที่ดี มั่นคง แข็งแรง สะดวกในการนำรถเข้า-ออก และจอดเก็บอย่างปลอดภัย
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	ลดละป้องกันการเกิดอุบัติเหตุและความเสียหายของรถโดยสาร และทรัพย์สินขององค์การ
๖. หลักการและเหตุผล	ลานจอดรถเป็นสถานที่จอดรถโดยสารต้องมีความมั่นคง แข็งแรง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงซ่อมแซม
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. เพื่อปรับปรุงลานจอดรถ ๒. เพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกและปลอดภัย
๘. ผลผลิต (Output)	๑. มีลานจอดรถ ที่มั่นคง ๒. พนักงานได้รับความสะดวก และปลอดภัย
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑. มีลานจอดรถที่ได้มาตรฐาน
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑. ลานจอดรถสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงแข็งแรง ๒. ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีสุขภาพที่ดี ไม่ต้องประสบกับปัญหาฝุ่นละอองในบริเวณพื้นที่อู่คลองเตย ๓. ลดและป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และความเสียหายของรถโดยสาร และทรัพย์สินองค์การ
๑๒. งบประมาณ	๘,๕๐๐,๐๐๐ บาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	พนักงานได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงาน และลดความเสี่ยงภายในอู่
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	จัดสรรทรัพยากร บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐาน ให้เพียงพอและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	การจัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) ล่าช้า

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ประชุมชี้แจงการทำโครงการ	■											
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	■											
๓	จัดซื้อจัดจ้างตามรูปแบบและงบประมาณ		■	■									
๔	ดำเนินการตามโครงการ				■	■	■	■					
๕	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง							■					
๖	สรุปผล รายงานผล								■				

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๓. โครงการพัฒนาพื้นที่ อุ้มบรมราชชนนี (ปรับปรุงโรงอาหาร,ปรับปรุงพื้นที่ ทางเดิน,ปรับปรุงพื้นที่ลานจอดรถ)	
๒.หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๖
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	
- เป้าประสงค์	๑. เพื่อบำรุงรักษาทรัพย์สินขององค์การ ๒. เพื่อจัดทำแนวเส้นทางเดินและสัญลักษณ์ ป้ายบ่งชี้ ๓. เพื่อป้องกันการเสื่อมสภาพของลานจอดรถ
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	๑. ปรับปรุงหลังคาโรงอาหารได้ในปีงบประมาณ ๒. จัดทำแนวเส้นทางเดินและสัญลักษณ์ป้ายบ่งชี้ ทางเดิน ๓. ปรับปรุงลานจอดรถได้ตามระยะเวลาที่กำหนด
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ขสมก. กับ การให้บริการหลัก ที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑ : การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	สำรวจความพึงพอใจของพนักงาน
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน
๖. หลักการและเหตุผล	<p>โรงอาหารเป็นสถานที่ประกอบอาหารสำหรับ บริโภค อาคารจึงมีความสำคัญ คือความสะอาด ปลอดภัย ปราศจากเชื้อโรคและสารเคมีต่างๆ การ จัดการสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรง อาหารต้องสะอาดและถูกสุขลักษณะ จากปัจจุบัน หลังคาโรงอาหาร ฝูพังทำให้ไม่แข็งแรง จึงมีความ จำเป็นที่จะต้องปรับปรุงซ่อมแซมโรงอาหาร</p> <p>การจัดให้มีความพร้อมด้านกายภาพและ ให้บริการที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และพันธกิจ ว่าด้วยการส่งเสริมและพัฒนาเขตการเดินรถ มีอาคารสถานที่ ภูมิทัศน์ สิ่งแวดล้อมที่เพียงพอ และเอื้อต่อการจัดการสภาพการใช้งานอาคาร สถานที่ที่มีความจำเป็นต้องจัดทำทางเดินเชื่อม ระหว่างอาคาร เพื่อความสะดวกแก่พนักงานใน กิจกรรมประจำวัน จึงได้จัดทำแนวเส้นทางเดิน Walk way เพื่อให้พนักงานใช้เดินทางให้เกิดความ ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
	ปรับปรุงพื้นที่ลานจอดรถเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุเนื่องจากพื้นที่มีสภาพชำรุดทรุดโทรม มีหลุมบ่อ มีความเสี่ยงด้านความปลอดภัย พนักงานไม่ได้รับความสะดวกในการทำกิจกรรมต่าง ๆ
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. เพื่อให้โรงอาหารที่ได้มาตรฐาน ๒. เพื่อสร้างทางเดินเชื่อมต่อระหว่างอาคาร ๓. เพื่อบริหารจัดการพื้นที่จอดรถที่มีประสิทธิภาพ
๘. ผลผลิต (Output)	๑. ปรับปรุงโรงอาหารให้มีความแข็งแรง ปลอดภัย ในการรับประทานอาหาร ๒. ปรับปรุงพื้นที่ทางเดินเชื่อมระหว่างอาคาร เพื่อความสะดวกแก่พนักงาน ๓. ปรับปรุงพื้นที่ลานจอดรถที่มีสภาพชำรุด ทรุดโทรม มีหลุมบ่อ เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑. ได้โรงอาหารที่แข็งแรง ปลอดภัยในการ รับประทานอาหาร ๒. ได้ทางเชื่อมต่อเพื่อความสะดวกแก่พนักงาน ๓. มีพื้นที่ที่มีประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	- ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ ด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑. พนักงานได้โรงอาหารที่มีความปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ ๒. พนักงานได้ทางเชื่อมต่อระหว่างอาคาร เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน ๓. ได้พื้นที่ใช้ในการใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า และลดการเกิดอุบัติเหตุ
๑๒. งบประมาณ	๒๐๐,๐๐๐ บาท (ปรับปรุงโรงอาหาร)
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการ ในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	ความพึงพอใจของพนักงาน
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕. ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	๑. การจัดหาผู้รับจ้าง ๒. งบประมาณ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
	ปรับปรุงโรงอาหาร												
๑	ประชุมชี้แจงการทำโครงการ	■											
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	■											
๓	ศึกษาออกแบบ และประมาณการโครงการก่อสร้าง		■										
๔	ขออนุมัติเงินก่อสร้างโครงการ			■									
๕	จัดซื้อจัดจ้างตามรูปแบบและงบประมาณ			■									
๖	ดำเนินการตามโครงการ				■	■	■	■					
๗	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง							■	■				
๘	สรุปผล รายงานผล									■			

ปรับปรุงพื้นที่ทางเดินอุโมงค์รถราชนนี

๑	ประชุมชี้แจงการทำโครงการ	■											
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	■											
๓	ศึกษาออกแบบ และประมาณการโครงการก่อสร้าง		■										
๔	ขออนุมัติเงินก่อสร้างโครงการ			■									
๕	จัดซื้อจัดจ้างตามรูปแบบและงบประมาณ				■								
๖	ดำเนินการตามโครงการ					■	■	■	■				
๗	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง								■	■			
๘	สรุปผล รายงานผล									■			

ปรับปรุงพื้นที่ลานจอดรถอุโมงค์รถราชนนี

๑	ประชุมชี้แจงการทำโครงการ	■											
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน		■										
๓	ศึกษาออกแบบ และประมาณการโครงการก่อสร้าง			■									
๔	ขออนุมัติเงินก่อสร้างโครงการ				■								
๕	จัดซื้อจัดจ้างตามรูปแบบและงบประมาณ					■							
๖	ดำเนินการตามโครงการ						■	■	■	■			
๗	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง									■	■		
๘	สรุปผล รายงานผล										■		

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๔ โครงการสร้างสำนักงานอุไรชิง	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๖
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	
- เป้าประสงค์	๑. จัดทำอาคารสำนักงาน กปด.๑๖ ที่ได้มาตรฐานทดแทนอาคารที่ได้รับการอนุเคราะห์ซึ่งเป็นของวัดไร่ขิง และได้รับแจ้งให้ย้ายออก ๒. เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน ๓. เพื่อจัดสร้างอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐานให้กับพนักงาน
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	๑. ก่อสร้างอาคารสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกของ กปด.๑๖ ภายในระยะเวลาที่กำหนด
๔. ยุทธศาสตร์	๑. คุณภาพชีวิตของพนักงาน ๒. การให้บริการหลักที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์	๑. การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	๑. การพัฒนาอย่างยั่งยืนและยกระดับศักยภาพขององค์กร ๒. ปรับปรุงบริหารการเดินรถให้มีคุณภาพ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	๑. เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน
๖. หลักการและเหตุผล	อาคารสำนักงานถือเป็นองค์ประกอบหลักขององค์กร ปัจจุบันอาคารสำนักงานของอุไรชิงยังคงอาศัยอาคารของทางวัดซึ่งอยู่นอกพื้นที่ และมีสภาพชำรุดและแออัดไม่เพียงพอสำหรับการบริหารภายใน และการจัดกิจกรรม รวมทั้งห้องประชุม การไม่ได้รับความสะดวกของบุคลากรขององค์กรและประชาชนผู้มาติดต่อ หรือเกี่ยวข้องอื่นๆ เป็นเหตุให้การบริหารจัดการไม่เป็นที่สะดวกและเหมาะสมกับการใช้งาน ของพนักงานประชาชนโดยทั่วไป และผู้มาติดต่อประสานงาน
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. ก่อสร้างอาคารสำนักงานอุไรชิง ขนาด ๑ ชั้น ๒. ใช้สำหรับปฏิบัติราชการ รองรับและประสานการดำเนินงานกับบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๓. เพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกและปลอดภัย
๘. ผลผลิต (Output)	๑) มีอาคารสำนักงาน ที่มั่นคง ๒) รองรับบุคลากร ผู้มาติดต่อประสานงาน
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	มีอาคารสำนักงานที่เป็นสัดส่วนในพื้นที่ รวมทั้งมีอาคารสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ ห้องประชุม

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	อาคารสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
๑๒. งบประมาณ	-
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ	-
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	๑. งบประมาณไม่มี ๒. ต้องได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ ๓. หากไม่ได้รับอนุมัติ และทางวัดแจ้งให้ย้ายออก อาจไม่มีสำนักงานในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	ประชุมชี้แจงการทำโครงการ	■												
๒	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	■												
๓	ศึกษาออกแบบและประมาณการโครงการก่อสร้าง		■											
๔	ขออนุมัติเงินก่อสร้างโครงการ			■										
๕	จัดซื้อจัดจ้างตามรูปแบบและงบประมาณ			■										
๖	ดำเนินการตามโครงการ				■	■	■	■	■	■	■	■		
๗	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง											■		
๘	สรุปผล รายงานผล												■	

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๕ ปรับปรุงท่าสี่อาคาร สำนักงานอุทธรณ์	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๗
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. พัฒนาบริการหลัก (Hard Products) ขององค์การ หมายถึง การให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น ให้มีความทันสมัยด้วยเทคโนโลยีแนวคิดและวิธีการล่าสุด อย่างมีคุณภาพ ซึ่งหมายความรวมถึง มีสมรรถนะ มีลักษณะเฉพาะ เชื้อถือได้ สอดคล้องตามข้อกำหนด มีความทนทาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสวยงาม และสามารถรับรู้ได้ถึงคุณภาพ
- เป้าประสงค์	ขสมก. กับการให้บริการหลักที่ทันสมัย (Smart) ขสมก.เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการด้วยรถโดยสาร อุจอรรถ และท่าปล่อยรถที่ทันสมัย
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	เขต ๗ มีอาคารอุจอรรถ ท่าปล่อยรถที่สะอาด ทันสมัย
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ขสมก.กับการให้บริการหลักที่ทันสมัย
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การยกระดับอยู่ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	อาคารอุทธรณ์ กปด.๒๗, ๓๗ ได้รับการปรับปรุงท่าสี่ มีความทันสมัยสะอาด ยกระดับ ขสมก.
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	การปรับปรุงท่าสี่อาคาร และท่าปล่อยรถในอุทธรณ์แล้วเสร็จ ภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๖
๖. หลักการและเหตุผล	เขตการเดินรถที่ ๗ กลุ่มงานปฏิบัติการเดินรถ ๒ และกลุ่มงานปฏิบัติการเดินรถ ๓ ใช้อาคารอุทธรณ์เป็นสำนักงาน มีสภาพเก่าทรุดโทรมทั้งภายในและภายนอกอาคาร จึงต้องมีการปรับปรุงท่าสี่อาคารสำนักงานอุทธรณ์ เพื่อให้มีภูมิทัศน์ในสถานที่ทำงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจรวมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับพนักงานเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การต่อบุคคลภายนอกที่มาติดต่อราชการ
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑) เพื่อปรับปรุงตัวอาคารให้มีสภาพสวยงามสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การต่อบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่องานภายในอุทธรณ์ ๒) เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการมาทำงานของพนักงานเห็นถึงภูมิทัศน์ที่ดี
๘. ผลผลิต (Output)	ทาสีตัวอาคาร และท่าปล่อยรถอุทธรณ์ กปด.๒๗, ๓๗
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑) อาคารอุทธรณ์ และท่าปล่อยรถ กปด.๒๗, ๓๗ สวยงามสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์การ ๒) พนักงานมีขวัญและกำลังใจปฏิบัติงาน

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑) องค์การมีอาคารสำนักงาน กปด. อยู่และทำปถ่ายยรถที่สวยงามสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ๒) พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน
๑๒. งบประมาณ	ใช้งบประมาณของเขต ๗
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ งบประมาณและแหล่งเงิน	-
๑๕. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	ทำหนังสือแจ้ง กขบ.สำรวจพื้นที่ประเมินค่าใช้จ่าย													
๒	ดำเนินการตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ.๒๕๖๐													
๓	แต่งตั้งคณะกรรมการซื้อหรือจ้างและตรวจรับพัสดุ													
๔	สภ.จัดทำสัญญา													
๕	ผู้รับจ้างดำเนินการ													
๖	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ													

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
๑. โครงการที่ ๒๖ โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ พื้นที่ในความรับผิดชอบ	
๒. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	เขตการเดินรถที่ ๘
๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน (Sustainable) หมายถึง ขสมก. มุ่งมั่นพัฒนาการบริหารงานเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ทั้งกับตัวองค์กรและสังคม ผ่านความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- เป้าประสงค์	สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีภายในหน่วยงานและชุมชน
- ค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์	สำนักงานเขตและอุจาดรถท่าปล่อยรถ ในความรับผิดชอบของ ขตร.๘ มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม สะอาด เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๔. ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ขสมก. กับการบริหารงานและองค์การที่ยั่งยืน
๕. กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ ๓.๗ การส่งเสริมความร่วมมือทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	๑. สร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ๒. พนักงานในหน่วยงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ๓. ความพึงพอใจของชุมชนโดยรอบ
- ค่าเป้าหมายกลยุทธ์	อุจาดสวยงาม อุ้ก้าแพงเพชร ๒ และ อุ้ก้าทางด่วนรามอินทรา และท่าปล่อยรถ ได้รับการปรับปรุงภูมิทัศน์ มีพื้นที่สีเขียว
๖. หลักการและเหตุผล	การดำเนินงานของเขตการเดินรถที่ ๘ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการรถโดยสารสาธารณะ จึงมีความเกี่ยวเนื่องกับสังคมและชุมชนใกล้เคียง การดูแลรักษาและเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี จึงเป็นภาระหน้าที่หนึ่งที่หน่วยงานควรรับผิดชอบ รถโดยสารของเขตการเดินรถที่ ๘ มีอายุการใช้งานเป็นระยะเวลากว่าสิบปี ใช้เชื้อเพลิงในการเผาไหม้จึง สร้างก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในชั้นบรรยากาศ อีกทั้งยังมีกลิ่น, ควัน และเสียง ที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนใกล้เคียง รวมทั้งคราบน้ำมันที่สร้างความสกปรกให้กับพื้นที่จอดรถโดยสาร ส่งผลต่อความปลอดภัยของพนักงาน จึงต้องมีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อหน่วยงานและชุมชนโดยรอบน้อยที่สุด เช่นการทำความสะอาดพื้นที่สู่มเสี่ยง การปรับปรุงภูมิทัศน์ที่เหมาะสม การสร้างพื้นที่สีเขียวภายในหน่วยงานและ

รายการ	รายละเอียดโดยสังเขป
	ชุมชน เพื่อลดมลภาวะอากาศที่เป็นพิษ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงาน
๗. วัตถุประสงค์โครงการ	๑. เพื่อสร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบต่อสังคม ให้กับพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เขตการเดินรถที่ ๘ ๒. สร้างพื้นที่สีเขียวในที่ทำงานและชุมชน
๘. ผลผลิต (Output)	๑. สำนักงาน , อุจาดรถและท่าจอดรถที่สะอาด สวยงาม เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๙. ผลลัพธ์ (Outcome)	๑. คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานของพนักงาน ๒. ความร่วมมือที่ยั่งยืนระหว่างหน่วยงานและชุมชน ๓. ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การต่อมุมมองหน่วยงานภายนอก
๑๐. การส่งเสริม/ผลักดันกลยุทธ์อื่นๆ ในแผนยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และด้านทุนมนุษย์ - ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
๑๑. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑. สุขภาพกายและใจของพนักงานดีขึ้น ๒. ได้รับความร่วมมือที่ดีจากชุมชน ๓. ภาพลักษณ์ ชสมก.ในเชิงบวก
๑๒. งบประมาณ	งบประมาณประจำปี ๕๐๐,๐๐๐ บาท
๑๓. ผลตอบแทนและความคุ้มค่าของโครงการในภาพรวม (เฉพาะโครงการลงทุน)	-
๑๔. ทรัพยากรอื่นๆ งบประมาณและแหล่งเงิน	งบกลาง
๑๕ ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	ไม่ได้รับการจัดสรรงบกลาง

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ลำดับ	ขั้นตอน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	■												
๒	จัดทำแผนโครงการ - วัตถุประสงค์ - กลยุทธ์		■											
๓	ดำเนินการตามแผน - กระบวนการ				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
๔	ติดตาม ประเมิน ปรับปรุง - ติดตาม ประเมินผล - ดูแลรักษา					■	■	■	■	■	■	■	■	
๕	สรุป รายงานผล													■

สรุปแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)		ผู้รับผิดชอบ
	งบลงทุน	งบทำการ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ขสมก. กับ การให้บริการหลักที่ทันสมัย			
กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การกำหนดแผนและการจัดการเมล์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ			
๑. โครงการจัดการเมล์ไฟฟ้า (EV) เพื่อสังคมคาร์บอนต่ำ	-	๙๕๓.๖๕	สผง.
กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อเติมเต็มประสบการณ์ในการใช้บริการ			
๒. โครงการพัฒนามาตรฐานการให้บริการของรถร่วมบริการ	-	-	ฝรร.
กลยุทธ์ที่ ๑.๓ การยกระดับ อุ้ ทำ และป้ายรถเมล์ เพื่อสนับสนุนการเดินทางและคุณภาพชีวิต			
๓. โครงการศึกษาและพัฒนาพื้นที่อุ้เชิงพาณิชย์และเพื่อชุมชน	-	-	สผง.
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ขสมก. กับ การให้บริการสนับสนุนที่สะดวกสบาย			
กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การพัฒนาค่าโดยสารและระบบชำระ ที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด			
๔. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการชำระค่าโดยสารผ่านระบบดิจิทัลและเงินสด	-	-	สทส.
๕. โครงการพัฒนาการเก็บค่าโดยสารอัจฉริยะ	-	-	สทส.
๖. โครงการพัฒนาการให้บริการ e-service ในการรับชำระค่าตอบแทน	-	-	สทส.
กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การส่งเสริมพนักงานภาคบริการ ให้มีศักยภาพสูง เพื่อรอยยิ้มของผู้ใช้บริการ			
๗. โครงการพัฒนาทักษะการให้บริการ และการจัดการปัญหาเฉพาะหน้า	-	๑.๒๐	สพบ.
๘. โครงการจอดทุกป้ายอย่างปลอดภัยเพื่อส่งและรับทุกคน	-	-	สพด.
กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การพัฒนาการให้บริการข้อมูลทันสมัยและเชื่อถือได้			
๙. โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเว็บไซต์ เพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ	-	-	สทส.
๑๐ โครงการพัฒนาและปรับปรุง แอปพลิเคชันเพื่อให้บริการข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ	-	-	สทส.
กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การยกระดับการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกคน			
๑๑. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ผ่านการใช้โซเชียลมีเดีย	-	-	สทส.
๑๒. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ ผ่านแอปพลิเคชันสื่อสารและส่งข้อความ	-	-	สทส.
กลยุทธ์ที่ ๒.๕ การเสริมสร้างความปลอดภัยในการให้บริการแก่ทุกคน			
๑๓. โครงการยกระดับความปลอดภัยในการขึ้นและลงรถ	-	๑.๐๐	สพด.
๑๔ โครงการ Green Driver ขับขี่ปลอดภัยทุกการเดินทาง	-	๐.๒๐	สพบ.
๑๕ โครงการลดอุบัติเหตุ	-	-	สพด.

สรุปแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/โครงการ	งบประมาณ (ล้านบาท)		ผู้รับผิดชอบ
	งบลงทุน	งบทำการ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ขสมก. กับ การบริหารงานและองค์กรที่ยั่งยืน			
กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การพัฒนาระบบบริหารองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ			
๑๖. โครงการพัฒนาทักษะการใช้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร (ERP)	-	-	สทส.
๑๗. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้านดิจิทัล	-	-	สทส.
กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การผลักดันการฟื้นฟูองค์กร			
๑๘. โครงการศึกษาแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรและบุคลากร	-	-	สจท.
กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การส่งเสริมความร่วมมือทางสังคมและสิ่งแวดล้อม			
๑๙. โครงการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)	-	๒.๐๐	สพด.
๒๐. โครงการปรับปรุงพื้นที่อุสวนสยามเพื่อสร้างศูนย์อาหารและนันทนาการ	-	๒.๐๐	ขจร. ๒
๒๑. โครงการพัฒนา ปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่โดยรอบอาคารสำนักงาน ทำปถ่อยรถ ลานจอดรถโดยสาร	-	๐.๒๕	ขจร. ๓
๒๒. โครงการปรับปรุงลานจอดรถอยู่คลองเตย	-	๘.๕๐	ขจร. ๔
๒๓. โครงการพัฒนาพื้นที่อุบรมราชชนนี	-	๐.๒๐	ขจร. ๖
๒๔. โครงการสร้างสำนักงานอุไรจิง	-	-	ขจร. ๖
๒๕. โครงการปรับปรุงท่าอากาศยานสำนักงานอุทำอิฐ	-	-	ขจร. ๗
๒๖. โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ พื้นที่ในความรับผิดชอบ	-	๐.๕๐	ขจร. ๘.
รวมงบประมาณปี ๒๕๖๖	-	๙๖๙.๕๐	

บทที่ ๗

การติดตาม การประเมินผล และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

แนวทางการติดตามและประเมินผลในปัจจุบันมีหลายแนวทาง ซึ่งแต่ละแนวทางเหมาะสมกับองค์การที่แตกต่างกันออกไป ในบทนี้จึงขอเสนอแนะแนวทางการประเมินหน่วยงานภาครัฐไว้ ๒ แนวทาง ได้แก่

๔.๑ แนวคิดหลักโดยทั่วไปของการบริหารงานในภาครัฐ

หน่วยงานภาครัฐซึ่งเป็นหน่วยงานหรือองค์การที่จัดตั้งขึ้นมิใช่เพื่อจุดประสงค์ในการแสวงหาผลกำไรนั้นมีมิติที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญแตกต่างจากองค์การเอกชน โดยการบริหารงานของภาครัฐจะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่าง ๆ

(๑) มิติทางด้านประสิทธิผล

ในมิติของประสิทธิผลนั้น หน่วยงานต้องพิจารณาว่า หากหน่วยงานได้ดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ใดประเด็นหนึ่งจนเป็นผลสำเร็จแล้ว จะก่อให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติและสังคมส่วนรวมอย่างไร

(๒) มิติทางด้านคุณภาพการบริการ

การจัดทำบริการสาธารณะของภาครัฐนั้น มีกลุ่มเป้าหมายหลักที่ต้องคำนึงถึงอยู่ด้วยกัน ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้รับบริการ (หรือประชาชน) และกลุ่มของภาคีเครือข่าย (เช่น หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ หรือหน่วยงานภาคเอกชน เป็นต้น) การกำหนดคุณภาพการบริการนั้น จะเป็นการระบุว่าจะเป็นการที่จะส่งเสริมผลักดันให้ประสิทธิผลที่เราตั้งไว้นั้นประสบความสำเร็จได้ ผู้รับบริการจะต้องได้รับประโยชน์ด้านใด จากหน่วยงานใด เช่น ได้รับโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้รับรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นต้น ตลอดจนการระบุถึงบทบาทของภาคีเครือข่าย ว่าภาคีจะต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของเราอย่างไร ในด้านใดบ้าง

(๓) มิติทางด้านประสิทธิภาพ

ในมิตินี้จะคำนึงถึงปัจจัยหรือทรัพยากรนำเข้า (Input) ในเชิงเปรียบเทียบกับ ผลผลิตที่ได้ (Output) กล่าวคือ หากหน่วยงานสามารถทำงานใด ๆ ให้อัตราส่วนระหว่างทรัพยากรนำเข้ากับผลผลิตมีค่าน้อยได้เท่าใด ก็หมายถึงความมีประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ มีมากเท่านั้น ฐานคิดในการกำหนดประสิทธิภาพของงานนั้น

(๔) มิติทางการพัฒนาองค์กร

การประเมินในส่วนนี้คือการพิจารณาบทบาทของตนเอง เพื่อให้ทราบว่าต้องมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรในสังกัดในด้านใดบ้าง รวมถึงต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถในด้านเทคโนโลยีขององค์การอย่างไรบ้าง จึงจะทำให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ได้

๔.๒ แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

เนื่องจาก ขสมก. เป็นรัฐวิสาหกิจ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องประเมินตามกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๔.๒.๑ ส่วนที่ ๑ ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area)

โดยมีน้ำหนักคะแนนประเมินเป็นสัดส่วนน้ำหนัก ร้อยละ ๖๐ ประกอบไปด้วย

(๑) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนวิสาหกิจของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

(๒) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result)

เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ แผนงานโครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น โดยเป็นการพิจารณากำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของ คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ รายสาขา (SubPAC)

๔.๒.๒ ส่วนที่ ๒ การประเมินด้าน Core Business Enablers

โดยมีน้ำหนักคะแนนประเมินเป็นสัดส่วน น้ำหนักร้อยละ ๔๐ ประกอบไปด้วยการประเมินผล ๘ ด้าน ได้แก่

(๑) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์การ

(Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)

(๒) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP)

(๓) ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

(Risk Management & Internal Control: RM & IC)

(๔) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

(Stakeholder and Customer Management: SCM)

(๕) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)

(๖) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)

(๗) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Innovation Management: IM)

(๘) ด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

๔.๓ กระบวนการการคาดการณ์ผลการดำเนินงานมี ๔ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑	- กำหนดประเด็นที่ต้องการคาดการณ์เช่น ค่าใช้จ่าย ผลกระทบด้านต่าง ๆ ประเด็นความเสี่ยงที่อาจจะทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เป็นต้น
ขั้นตอนที่ ๒	- ผู้เกี่ยวข้องประมาณการณ์ผลผลิต ผลลัพธ์เมื่อโครงการเสร็จสิ้นให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด
ขั้นตอนที่ ๓	- ทำการคาดการณ์รายไตรมาส - ทำการคาดการณ์ระยะครึ่งปี - ทำการคาดการณ์ประจำปี
ขั้นตอนที่ ๔	- นำเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

กระบวนการในการคาดการณ์ผลดำเนินการแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

(๑) ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดประเด็นที่ต้องการคาดการณ์

เมื่อมีการดำเนินการตามแผนงานไม่ว่าจะเป็นการดำเนินโครงการ กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ย่อมมีการคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม ทั้งนี้มีประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวข้องมากมาย ซึ่งการดำเนินงานไม่สามารถที่จะคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ทั้งหมดในทุกประเด็น ดังนั้น การกำหนดประเด็นจึงควรกำหนดในประเด็นที่มีความสำคัญและมีนัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์การ อีกครั้งเป็นประเด็นสำคัญที่สามารถสร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมและประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่ตอบสนองต่อหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การโดยประเด็นสำคัญที่ต้องมีการกำหนด เช่น ค่าใช้จ่าย ผลกระทบด้านต่าง ๆ ประเด็นความเสี่ยงที่อาจจะทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เป็นต้น

(๒) ขั้นตอนที่ ๒ การประมาณการผลิต และผลลัพธ์

เมื่อมีการกำหนดประเด็นที่ต้องการคาดการณ์ผลการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว จำเป็นต้องส่งประเด็นเหล่านี้ให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่าง ๆ ประมาณการผลิต ผลลัพธ์ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้เป็นผู้ที่รับผิดชอบ มีข้อมูล หรือแม้กระทั่งเป็นผู้ดำเนินการโครงการต่าง ๆ นั้น ดังนั้นจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมที่จะสามารถคาดการณ์ถึงผลลัพธ์เมื่อโครงการเสร็จสิ้นได้อย่างถูกต้องมากที่สุด ทั้งนี้การคาดการณ์ผลการดำเนินงานจำเป็นต้องคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในเบื้องต้น

(๓) ขั้นตอนที่ ๓ ทำการประมาณการในระยะต่าง ๆ

ประโยชน์อีกประการหนึ่งของการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า คือสามารถนำผลการดำเนินการที่คาดการณ์เหล่านั้นมาตรวจสอบว่าการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ดังนั้น การคาดการณ์ ในเบื้องต้นจึงจำเป็นต้องแบ่งเป็นการคาดการณ์ระยะต่าง ๆ เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในแต่ละระยะได้อย่างถูกต้อง ซึ่งโดยส่วนใหญ่การทำการประมาณการหรือการคาดการณ์นี้ นิยมทำใน ๓ ลักษณะ กล่าวคือ การคาดการณ์รายไตรมาส การคาดการณ์ระยะครึ่งปี และการคาดการณ์ประจำปี

(๔) ขั้นตอนที่ ๔ นำเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

เมื่อมีการทำการประมาณการเรียบร้อยแล้วจำเป็นต้องนำแผนงานหรือการดำเนินการเหล่านี้เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบ และนามแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องภายในองค์การและผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อทราบต่อไป

บทที่ ๘

กระบวนการเปลี่ยนแปลงแผนงานในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

เนื่องจากในปัจจุบันสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือการดำเนินการตามแผนงานโครงการที่ได้มีการกำหนดไว้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นไว้ล่วงหน้า กระบวนการแปลงแผนงานในกรณีที่มีความเสี่ยงและอาจทำให้การดำเนินการโครงการต่างๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นสิ่งจำเป็นและต้องมีการกำหนดขั้นตอนกระบวนการให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องมีการเตรียมตัวและรู้ขั้นตอนกระบวนการล่วงหน้า เมื่อถึงเหตุการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจนทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานเดิม จะสามารถเปลี่ยนแปลงแผนงานได้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์กร โดยขั้นตอนในการแปลงแผนงานเมื่อเกิดภาวะความเสี่ยง มีทั้งหมด ๕ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อความสำเร็จโครงการ
ขั้นตอนที่ ๒	<ul style="list-style-type: none"> รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน และเหตุการณ์ที่นำมาซึ่งความเสี่ยง ศักยภาพละเอียดและข้อมูล และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ ๓	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดแผนป้องกันความเสี่ยง และแผนการปรับเปลี่ยนแผนงานเมื่อมีเหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้น กำหนดให้มี Leading Indicator หรือ Early Warning System เป็นการเตือนล่วงหน้าก่อนที่ตัวชี้วัดดังกล่าวจะไม่บรรลุเป้าหมาย
ขั้นตอนที่ ๔	<ul style="list-style-type: none"> หาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อสรุปแผนการเปลี่ยนแปลงแผนงานเพื่อป้องกันความเสี่ยง และกำหนดขั้นตอนการปรับเปลี่ยนแผนงานเมื่อมีเหตุการณ์ที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ขั้นตอนที่ ๕	<ul style="list-style-type: none"> นำเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

กระบวนการเปลี่ยนแปลงแผนงานในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายทั้ง ๕ ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

(๑) ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อความสำเร็จโครงการ

ประเด็นความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานมีมากมายหลายมิติ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมีตั้งแต่ระดับน้อยไปจนถึงระดับมาก ซึ่งความเสี่ยงและความเป็นไปได้อันจะเกิดความเสียหายในแต่ละประเด็นมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องกำหนดประเด็นที่มีนัยสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการเป็นหลัก เพื่อจะได้สามารถนำประเด็นความเสี่ยงเหล่านั้นไปเพื่อวางแผนการรับมือได้ทันเมื่อเกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้น การกำหนดประเด็นความเสี่ยงเหล่านี้สามารถนำมาวิเคราะห์เป็นฉากทัศน์ต่าง ๆ เพื่อให้เห็นความชัดเจนของเหตุการณ์ที่มีความเป็นไปได้ในการสร้างผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ

(๒) ขั้นตอนที่ ๒ การรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความเสี่ง

เมื่อมีการกำหนดประเด็นความเสี่ยงเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนถัดไปจึงเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงนั้น ๆ รวมไปถึงต้องรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนงานและเพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่นำมาซึ่งความเสี่ยง และเป็นการคาดการณ์ถึงโอกาสความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและสามารถกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ กระบวนการในขั้นนี้จำเป็นต้องศึกษารายละเอียด และข้อมูลอย่างครบถ้วนในทุกประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงนั้น ๆ เนื่องจากต้องนำมาวางแผนในการรับมือกับความเสี่ยงในอนาคตหากมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น

(๓) ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดแผนป้องกันความเสี่ยงและกำหนดให้มี Leading Indicator

เมื่อมีการศึกษารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเกิดขึ้นของความเสี่ยงในแต่ละประเด็นแล้ว ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนป้องกันและรับมือกับความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น พร้อมทั้งต้องระบุกระบวนการและขั้นตอนในการปรับเปลี่ยนแผนงานเมื่อมีเหตุการณ์ความเสี่ยงเกิดขึ้น โดยแผนป้องกันความเสี่ยงนี้ต้องทำเพื่อรองรับกับฉากทัศน์ต่าง ๆ ที่มีการกำหนดไว้ในขั้นตอนที่ ๑ ที่ได้กล่าวไว้ในเบื้องต้นแล้ว

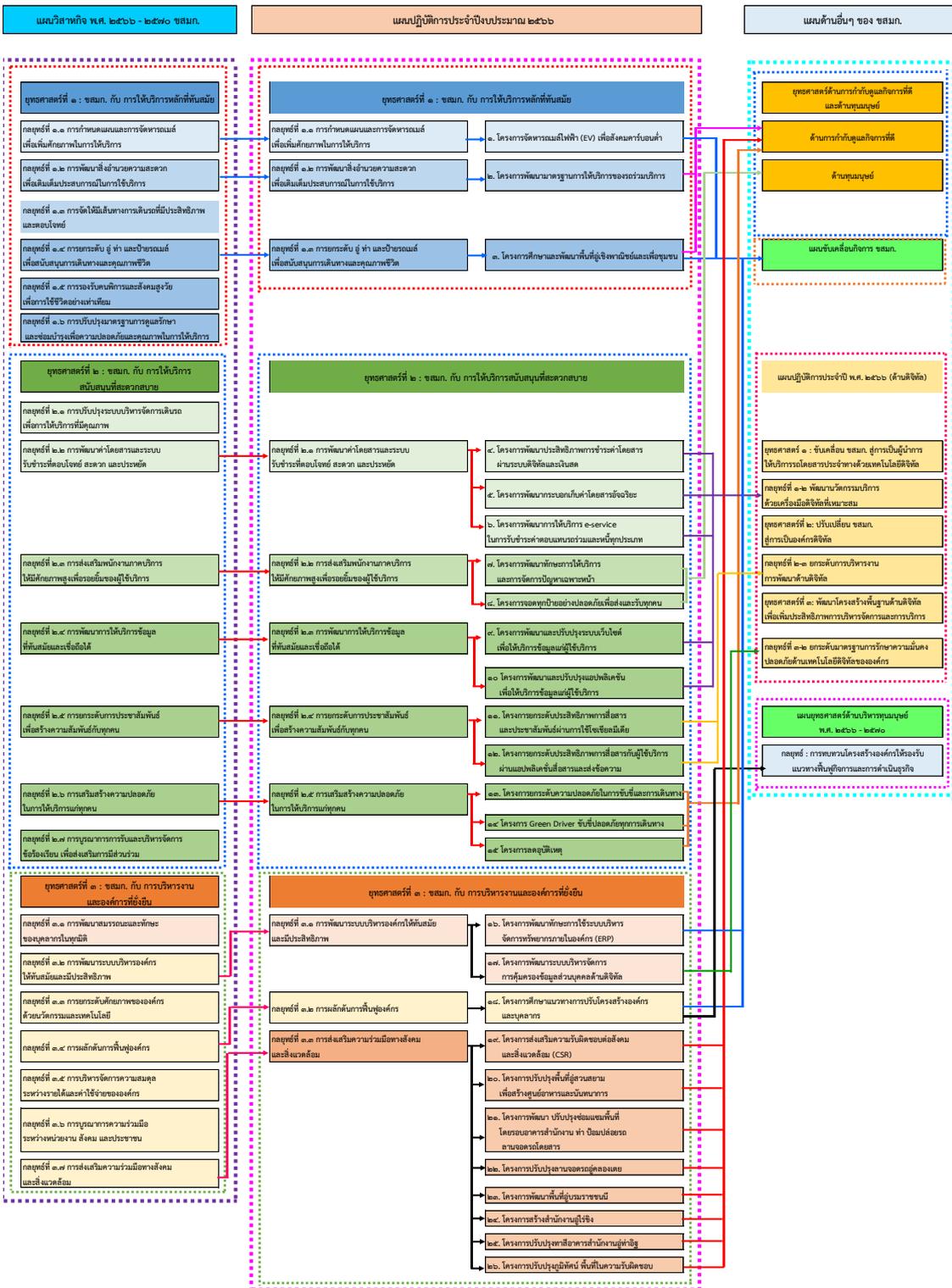
(๔) ขั้นตอนที่ ๔ การหารือเพื่อสรุปแผนการเปลี่ยนแปลงแผนงานเมื่อเกิดความเสี่ง

การนำแผนงานที่กำหนดไว้มาหารือผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากแผนงานนั้นต้องได้รับความเห็นและปรับใช้เพื่อการปฏิบัติงานได้จริง ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการดำเนินงานทุกฝ่ายจึงจำเป็นต้องรับรู้และให้ข้อคิดเห็นที่จำเป็นในการปรับปรุงแผนงานนำไปสู่การใช้ทำงานได้จริงเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเมื่อได้รับความเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องจึงนำมาสรุปแผนการป้องกันความเสี่ยง และกำหนดขั้นตอนการปรับเปลี่ยนแผนงานเมื่อมีเหตุการณ์ที่มีผลต่อการดำเนินงาน ก่อนนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาและเผยแพร่ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

(๕) ขั้นตอนที่ ๕ นำเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

เมื่อมีการสรุปแผนการป้องกันความเสี่ยง และการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ และดำเนินโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดจำเป็นต้องนำแผนการทั้งหมดมานำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติให้สามารถใช้ได้เมื่อมีเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ผู้ดำเนินการจะยังสามารถนำแผนการดังกล่าว และดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ได้ทันที และเมื่อผู้บริหารอนุมัติแผนงานและขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ เรียบร้อยแล้วจึงนำมาเผยแพร่สร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้รับรู้

ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ และแผนด้านอื่นๆ





BMTA

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ