

ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

Strategy service of the Bangkok Mass Transit Authority That is Friendly Environmentally

ศราวุฒิ ดาวกรงแก้ว (Sarawut Daokongkaew)

สถาบันรัชต์ภาคย์ (Rajapark Institute)

Email: Sarawut.phd2069@gmail.com

Received February 22, 2020; Revised May 3, 2020; Accepted June 20, 2020

Abstract

This research aimed to 1) study current conditions and assess the enterprise plan 2017–2021 of the Bangkok Mass Transit Authority 2) to study the environmental impact caused by the Bangkok Mass Transit Authority services, and 3) to define the Bangkok Mass Transit Authority's eco-friendly service strategy the samples were 320 employees of the Bangkok Mass Transit Authority and 400 Bangkok Mass Transit Authority users. The questionnaire was used as a research tool. The reliability of the whole version was 0.87 and the key informants were related to the services of the Bangkok Mass Transit Authority. There were 15 interviews. And group meetings are tools for collecting data. Quantitative data. Analyze the data by frequency, percentage, mean, standard deviation. Qualitative data were analyzed using the SWOT technique and content analysis techniques were used. The results of the research revealed that 1) The Bangkok Mass Transit Authority service found that service personnel has a high level of opinions on the quality of the service. While the people who use the service are satisfied with the quality of the service at a moderate level. And the assessment results of the 2017–2021 Enterprise Plan of Bangkok Mass Transit Authority Found that users have opinions about the service, still have a problem at a high level. 2) The environmental impact caused by the service users has a general opinion in providing services at a moderate level, consisting of environmental pollution prevention measures. Should provide electric buses and CNG gas, and should provide free masks to passengers, and 3) the results of the executive review of the Bangkok Mass Transit Authority that are environmentally friendly for executives and those involved in the formulation of the strategic

plan is appropriate to the main organization policy. And present to the director in order to drive the strategy to benefit the people who use the service.

Keywords: Service strategy, Environmentally friendly bus, Bangkok Mass Transit Authority

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และประเมินแผนวิสาหกิจ พ.ศ.2560-2564 ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ 2) ศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และ 3) กำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานผู้ให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 320 คน และผู้ใช้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.87 และผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 15 ราย ใช้การสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค SWOT และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า พนักงานผู้ให้บริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพของการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ประชาชนผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการประเมินแผนวิสาหกิจ 2560-2564 ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพพบว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นการให้บริการยังมีปัญหาภาพรวมระดับมาก 2) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการให้บริการ ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นในด้านการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย มาตรการป้องกันมลพิษสิ่งแวดล้อม ควรจัดการโดยสารพลังงานไฟฟ้าและก๊าซ CNG และควรมีหน้ากากอนามัยแจกฟรีผู้โดยสาร และ 3) ผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ มีความเหมาะสมตรงตามนโยบายหลักองค์กร และนำเสนอต่อผู้อำนวยการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้ใช้บริการ

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์การให้บริการ, รถโดยสารประจำทางที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม, องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

บทนำ

ปัจจุบันกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นพื้นที่ที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม มีการใช้ระบบการคมนาคมขนส่งในการเดินทางของประชาชน จำนวน 3 ล้านคนต่อวัน (Department of Land Transport, 2017) ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ หมวด 3 สิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทย มาตรา 38 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการเดินทางและการเลือกถิ่นที่อยู่ (Constitutional law of the Kingdom of Thailand, 2017) จำนวนปริมาณผู้โดยสารระบบขนส่งสาธารณะพบว่าปี พ.ศ. 2560 มีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ 1,640 ล้านคนต่อปี (Department of Land Transport, 2017) โดยภาคการขนส่งผู้โดยสารรถประจำทางมีสัดส่วนมากที่สุด จำนวน 1,000 ล้านคนต่อปีร้อยละ 61 ของปริมาณการขนส่งทั้งหมด รองลงมาคือ ภาคการขนส่งทางราง (รถไฟฟ้า Bangkok Transit System: BTS, รถไฟใต้ดิน (Mass Rapid Transit : MRT) จำนวน 440 ล้านคนต่อปี ร้อยละ 27 (Department of Land Transport, 2017) ของปริมาณการขนส่งทั้งหมดและการขนส่งทางเรือ จำนวน 200 ล้านคนต่อปีร้อยละ 12 ของปริมาณการขนส่งทั้งหมด (Transport Master Plan, 2017) รวมถึงมลพิษทางอากาศ (Carbon monoxide) ที่เกิดจากการเผาไหม้ของเครื่องยนต์ผ่านท่อไอเสีย ส่งผลให้ผู้ให้บริการต้องลดตามฝุ่นละอองขนาดเล็กกว่า 2.5 ไมครอนเข้าสู่ร่างกายขณะเดินทาง สิ่งเหล่านี้ได้นำไปสู่โรคเกี่ยวกับระบบทางเดินหายใจ (Pollution Air Control Department, 2017) ส่งผลกระทบต่อระบบทางเดินหายใจของผู้ให้บริการ จากปัญหาดังกล่าว องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพได้ศึกษาทบทวนแนวทางการปฏิบัติในการให้บริการที่มีตรึงกับสิ่งแวดล้อม โดยนำแนวคิดของ Freeman A. Myrick การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อสุขภาพ และทัศนียภาพของสิ่งแวดล้อม (Freeman, 2003) นำมาปรับปรุงระบบการใช้พลังงานสะอาดมาใช้กับรถโดยสารเป็นการใช้พลังงานไฟฟ้า (EV) และพลังงานก๊าซ NGV เพื่อลดผลกระทบจากมลพิษทางอากาศจากการเผาไหม้ของเครื่องยนต์ (Pollution Air Control Department, 2017)

ปัจจัยที่เป็นปัญหาสำคัญเนื่องจากประชาชนผู้ให้บริการไม่ได้รับความสะดวกในการเดินทาง และปัญหาคุณภาพสิ่งแวดล้อม ที่เป็นสาเหตุทำให้ประชาชนเปลี่ยนวิธีการเดินทางด้วยรถยนต์ส่วนตัวเพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับตนเอง และหลีกเลี่ยงมลพิษทางอากาศ ปรากฏการณ์ดังกล่าว สะท้อนภาพให้เห็นถึงจำนวนปริมาณรถยนต์ส่วนบุคคลมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อปัญหาการจราจรบนท้องถนนที่ติดขัดบนท้องถนนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ได้ปรับปรุงรูปแบบการบริหารการจัดการเชิงกลยุทธ์ จากการพัฒนาคุณภาพการให้บริการรถโดยสารประจำทางแก่ประชาชน ด้วยระบบบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001: 2008 เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการให้ประชาชนได้รับความพึงพอใจองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมีการบริหารจัดการองค์การ ด้วยการใช้เครื่องมือที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จจากการสำรวจความคิดเห็นจากแบบสอบถามความพึงพอใจของประชาชนผู้ให้บริการ

จากเหตุผลที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยศึกษาเฉพาะการพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการพัฒนาบุคลากร ด้วยการพัฒนาจากแผนปฏิบัติการประจำปี 2555 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน แล้วนำมาปรับปรุง และพัฒนาเพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่มีความสมบูรณ์มีความสอดคล้องตรงต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และประเมินแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
2. เพื่อศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
3. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย Mintzberg et al. (1998); Parasuraman et al. (1985); Freeman (2003); Robbins (1990) and Stufflebeam et al. (1971) เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

ขอบเขตด้านประชากร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการ จำนวน 14,058 คน และ 2) ประชาชนผู้ใช้บริการจำนวน 1,247,100 คน (Bangkok Mass Transit Authority, 2017a)

ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบการให้บริการระบบขนส่งสาธารณะด้วยรถโดยสารประจำทางขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 102 เส้นทาง

ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2561 ถึงเดือนสิงหาคม 2562

ทบทวนวรรณกรรม

1. กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์

Mintzberg et al. (1998) กล่าวว่า กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 14 ด้าน 1) ยุทธศาสตร์ที่เป็นการออกแบบ 2) แนวคิดยุทธศาสตร์ที่เป็นการวางแผน 3) แนวคิดยุทธศาสตร์ที่เป็นการวางตำแหน่ง 4) แนวคิดยุทธศาสตร์ที่เป็นผู้ประกอบการ 5) ยุทธศาสตร์ที่เป็นการสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การ 6) ยุทธศาสตร์ที่เป็นกระบวนการทางเมือง 7) ยุทธศาสตร์ที่เป็นการเรียนรู้ 8) ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องราวของกระบวนการเปลี่ยนแปลง 9) ยุทธศาสตร์เป็นการแสดงออกถึงจิตวิทยาการเรียนรู้ 10) ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของการใช้สำนวน หรือภาษา 11) ยุทธศาสตร์เป็นการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม 12) ยุทธศาสตร์เป็นการแสดงออกถึงปรัชญาทางจริยบรรณ หรือศีลธรรม 13) ยุทธศาสตร์ที่เป็นการประยุกต์ใช้จากความคิด และ 14) ยุทธศาสตร์เป็นการใช้กฎและประสบการณ์จากการปฏิบัติ

2. การวัดค่าสิ่งแวดล้อม และทรัพยากร

Freeman (2003) กล่าวว่า มูลค่าทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในเชิงเศรษฐศาสตร์นั้น เป็นการวัดมูลค่าของการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นที่มีผลต่อความกินดีอยู่ดีของมนุษย์ เช่น การเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมมีผลต่อความกินดีอยู่ดีของมนุษย์ผ่านระบบตลาด โดยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงรายได้ของผู้ผลิต และการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินค้าและบริการ หรืออาจจะมีผลต่อสินค้าและบริการที่ระบบตลาดไม่สามารถสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงได้

3. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการประเมินผลกิจกรรมองค์กร

Robbins (1990) กล่าวว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร รวมถึงการกำหนดกิจกรรมและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

Stufflebeam et al. (1971) ได้เสนอแบบจำลอง CIPP Context- Input – Process – product Model) เพื่อการประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการของการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่จากความหมายของการประเมินเป็นกระบวนการกำหนดข้อมูลตลอดจนเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม

จากการทบทวนวรรณกรรมทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้แผนปฏิบัติการประจำปี 2560-2564 เพื่อการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การให้บริการโดยสารประจำทางที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จากการนำแนวคิดและทฤษฎีกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ของ Mintzberg et al. (1998) การวัดค่าสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ของ Freeman (2003) และ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการประเมินผลกิจกรรมองค์กรของ Robbins (1990), Stufflebeam et al. (1971) ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษา ปัจจัยที่มีต่อกระบวนการสร้างยุทธศาสตร์การให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงพัฒนาแผนประจำปี 2560-2564 ขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.1 ผู้บริหารองค์กรได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 4 คน

1.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการ ได้แก่ พนักงานผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้บริการ จำนวน 14,058 คน

1.3 ประชาชนผู้ใช้บริการโดยสารประจำทาง จำนวน 1,247,100 คน

2. กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1 พนักงานผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้บริการ สุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม กลุ่มละ 80 คน จำนวน 320 คน

2.2 ประชาชนผู้ใช้บริการ ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย จำนวน 400 คน

ขั้นตอนและวิธีวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 ขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ 2) การพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นพื้นฐานในการร่างยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ส่วนขั้นตอนที่ 3 ใช้ข้อมูลจากการวิจัยขั้นตอนที่ 2 มาเป็นพื้นฐานการตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และนำเสนอต่อผู้บริหารองค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค SWOT และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบัน และปัญหาการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปี 2560-2564 ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แบบมีโครงสร้างกับผู้บริหารองค์การ จำนวน 4 คน เพื่อนำข้อมูลเป็นประเด็นข้อคำถามในแบบสอบถามของพนักงานผู้ให้บริการ และประชาชนผู้ให้บริการ ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

1.2 การตรวจคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา และความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานผู้ให้บริการ จำนวน 40 คน และกลุ่มประชากรที่เป็นประชาชนผู้ให้บริการ จำนวน 45 คน ทดสอบความเชื่อมั่นได้ค่าเท่ากับ 0.87 ทั้ง 2 ฉบับ

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มพนักงานผู้ให้บริการ จำนวน 320 ชุด และกลุ่มประชาชนผู้ให้บริการ จำนวน 400 ชุด ด้วยการเข้าไปชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามพื้นที่ให้บริการรถโดยสารในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในวันราชการ/วันหยุดราชการช่วงเวลา 06.00-09.00 น., 10.00-14.00 น. และช่วงเวลา 15.00-21.00 น.

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย สำหรับข้อมูลความคิดเห็น และข้อเสนอแนะการปรับปรุง และแก้ไขปัญหาการให้บริการใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. นำผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการให้บริการตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ในสภาพปัจจุบัน สัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 4 คน ได้จากผลการประเมินแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานผู้ให้บริการ และประชาชนผู้ให้บริการข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ นำมาดำเนินการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

3. การจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับกลุ่มผู้บริหารองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการให้บริการ จำนวน 15 คน ได้รับการเลือกแบบเจาะจง ใช้เครื่องมือการเขียนแผนที่ความคิด (Mind Map) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์การใช้วิธีการเทคนิควิเคราะห์เนื้อหา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การให้บริการ

4. การ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหา จากผลการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1-2 โดยรวบรวมประเด็นที่สำคัญ และนำเสนอในรูปคำบรรยายเพื่อสรุปเป็น (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมของยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ และนำเสนอยุทธศาสตร์องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

1. การตรวจสอบ และประเมิน (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นำไปให้ผู้บริหาร และผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ จำนวน 6 คน ได้รับการเลือกแบบเจาะจง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. ผลการตรวจสอบ และประเมิน (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้เชี่ยวชาญ และผู้เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ มีความเหมาะสมและตรงตามนโยบายหลักขององค์การ และนำเสนอต่อผู้อำนวยการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการให้บริการนำลงสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทางด้วยระบบการขนส่งสาธารณะ

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นประชาชนผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.00 เพศชายร้อยละ 40.00 มีอายุระหว่าง 20-30 ปีมากที่สุด ร้อยละ 24.00 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 20.45 และส่วนน้อยที่สุดมีอายุมากกว่า 60 ปี ร้อยละ 3.50 มีสถานภาพโสดมากที่สุด ร้อยละ 51.75 รองลงมา มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 41.25 และหม้าย / แยกกันอยู่ ร้อยละ 7.00 กลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่ามัธยมตอนปลาย หรือ ปวช. ร้อยละ 36.75 และมีการศึกษาระดับปริญญา ร้อยละ 29.75 กลุ่มที่มีอาชีพลูกจ้างบริษัทเอกชน ร้อยละ 26.75 อาชีพค้าขายหรือรับจ้างทั่วไป ร้อยละ 23.25 ลักษณะการใช้บริการรถโดยสารประจำทางเกือบทุกวันมากที่สุด ร้อยละ 82.00 รองลงมา ใช้บริการประมาณ 1 ครั้งต่อสัปดาห์ ร้อยละ 12.50 และใช้บริการประมาณ 1 ครั้งต่อสัปดาห์ ร้อยละ 3.00 ส่วนช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์ขององค์การ (1348) มากที่สุด ร้อยละ 38.50 รองลงมา เข้าถึงข้อมูลข่าวสารทางวิทยุ / โทรทัศน์ ร้อยละ 36.50 และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารทางอินเทอร์เน็ต ร้อยละ 12.50

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการสภาพปัจจุบันขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการให้บริการสภาพปัจจุบันขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

สภาพการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านสภาพแวดล้อม			
1. การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3.70	.90	มาก
2. สภาพการให้บริการในปัจจุบันตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	3.15	1.13	ปานกลาง
3. พนักงานเก็บค่าโดยสารให้การบริการที่มีอัธยาศัยไมตรีดีมีน้ำใจ	3.43	1.06	ปานกลาง
4. พนักงานขับรถได้ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับข้อยกเว้นตลอดจุดทุกป้าย	3.31	1.10	ปานกลาง
5. พนักงานสายตรวจให้บริการจราจรช่วยเหลือปัญหาการจราจร	3.33	1.09	ปานกลาง
	3.38	.89	ปานกลาง

ด้านปัจจัย

1. ท่านให้การดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ใช้บริการในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่	3.74	.83	มาก
2. เครื่องมือ และอุปกรณ์ของรถโดยสารมีความสมบูรณ์ที่ทันสมัย	3.43	.90	ปานกลาง
3. รถโดยสารผ่านการตรวจสอบก่อนนำรถออกวิ่งให้บริการ	3.76	.76	มาก
4. รถโดยสารประจำทางมีความมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย	3.40	.74	ปานกลาง
5. ท่านให้ความสะดวกกับผู้ใช้บริการในการเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่น ๆ	3.53	.84	มาก
	3.57	.65	มาก

ด้านกระบวนการ

1. กระบวนการและขั้นตอนการให้บริการมีความเหมาะสม	3.78	.73	มาก
2. รถออกวิ่งให้บริการมีความเพียงพอกับความต้องการ	3.21	.90	ปานกลาง
3. พนักงานขับรถไม่ขับรถแข่งแซงกันในเส้นทางที่ให้บริการบริการ	3.55	.78	มาก
4. การยกระดับคุณภาพการบริการ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้ใช้บริการ	3.76	.73	มาก
5. สร้างความพึงพอใจให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทาง	3.79	.89	มาก
	3.61	.66	มาก

ด้านผลผลิต

1. รถโดยสารที่วิ่งให้บริการมีอย่างต่อเนื่องไม่ขาดระยะ	3.18	.91	ปานกลาง
2. พนักงานขับรถจอดรับส่งผู้โดยสารตรงป้ายหยุดรถประจำทาง	3.30	.83	ปานกลาง
3. พนักงานเก็บค่าโดยสารแสดงกิริยาจากที่สุภาพเรียบร้อย	3.26	.84	ปานกลาง
4. พนักงานตรวจตั๋ว แสดงกิริยาจากสุภาพกับผู้ใช้บริการ	3.49	.89	ปานกลาง
5. พนักงานประจำรถอำนวยความสะดวกให้กับผู้พิการที่มาใช้บริการ	3.75	.93	มาก
	3.40	.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า 1) ด้านสภาพแวดล้อม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, $S.D. = .68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.70$, $S.D. = .90$) พนักงานเก็บค่าโดยสารให้การบริการที่มีอัธยาศัยไมตรีดีมีน้ำใจ ($\bar{X} = 3.43$, $S.D. = 1.06$) พนักงานสายตรวจให้บริการจราจรช่วยลดปัญหาการจราจร ($\bar{X} = 3.33$, $S.D. = .109$) พนักงานขับรถได้ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับป้ายตลอด จอดทุกป้าย ($\bar{X} = 3.31$, $S.D. = 1.10$) และสภาพการให้บริการในปัจจุบัน ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 3.15$, $S.D. = 1.13$)

2) ด้านปัจจัย มีภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, $S.D. = .65$) พิจารณาเป็นรายข้อ มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ ได้แก่ รถโดยสารผ่านการตรวจสอบก่อนนำรถออกวิ่งให้บริการ ($\bar{X} = 3.76$, $S.D. = .76$) ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ใช้บริการในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 3.74$, $S.D. = .83$) พนักงานให้ความสะดวกกับผู้ใช้บริการในการเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.53$, $S.D. = .84$) เครื่องมือ

และอุปกรณ์ของรถโดยสารมีความสมบูรณ์ที่ทันสมัย ($\bar{X} = 3.43, S.D. = .90$) และรถโดยสารประจำทางมีความมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย ($\bar{X} = 3.40, S.D. = .74$) 3) ด้านกระบวนการ มีภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48, S.D. = .61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ ผู้บริการสร้างความพึงพอใจให้ท่านได้รับความสะดวกในการเดินทาง ($\bar{X} = 3.79, S.D. = .89$) ขั้นตอนในการให้บริการมีความเหมาะสมกับความต้องการ ($\bar{X} = 3.78, S.D. = .73$) การยกระดับคุณภาพการบริการเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับประชาชน ($\bar{X} = 3.76, S.D. = .73$) พนักงานขับรถไม่ขับรถแข่งแข่งกันในเส้นทางที่ให้บริการ ($\bar{X} = 3.55, S.D. = .78$) และรถออกวิ่งให้บริการมีความเพียงพอกับความต้องการ ($\bar{X} = 3.21, S.D. = .90$) 3) ด้านผลผลิต มีภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40, S.D. = .64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ พนักงานประจำรถอำนวยความสะดวกให้กับผู้พิการที่มาใช้บริการ ($\bar{X} = 3.75, S.D. = .93$) พนักงานนายตรวจตัวแสดงกิริยาจากที่สุภาพเรียบร้อย ($\bar{X} = 3.49, S.D. = .89$) พนักงานขับรถจอดรับส่งผู้โดยสารทุกป้ายหยุดรถประจำทาง ($\bar{X} = 3.3, S.D. = .83$) พนักงานเก็บค่าโดยสารแสดงกิริยาจากที่สุภาพเรียบร้อย ($\bar{X} = 3.26, S.D. = .84$) และรถโดยสารที่วิ่งให้บริการอย่างต่อเนื่องไม่ขาดระยะ ($\bar{X} = 3.18, S.D. = .91$)

การวิเคราะห์ประชาชนผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48, S.D. = .73$) เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา ได้แก่ ด้านกระบวนการ ($\bar{X} = 3.61, S.D. = .66$) ด้านปัจจัย ($\bar{X} = 3.57, S.D. = .65$) ด้านผลผลิต ($\bar{X} = 3.40, S.D. = .68$) และ ด้านสภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 3.49, S.D. = .73$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

การพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ โดยนำผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 เป็นข้อมูลมาจัดทำกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2555 เวลา 08.30 ถึง 15.30 น. ณ ห้องประชุมเขตการเดินรถที่ 5 เลขที่ 66/19 ซอย 94 (อุรุเมล์แสมดำ พระราม 2) ถนนพระราม 2 เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร มีผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 15 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารองค์การ และหัวหน้ากลุ่มงานเดินรถ จำนวน 6 คน 2) หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ จำนวน 4 คน และ 3) พนักงานปฏิบัติงานให้บริการ จำนวน 5 คน โดยมีการชี้แจงในที่ประชุมถึงวัตถุประสงค์การจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม เพื่อให้พนักงานองค์การมีความรู้ความเข้าใจร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปทั้งภายในและภายนอก (SWOT) โดยการใช้เครื่องมือการเขียนแผนที่ความคิด (Mind Map) ในการร่วมกันระดมสมอง (Brainstorming) แสดงความคิดเห็นลงในแผ่นกระดาษที่เตรียมไว้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อนำไปเป็นกรอบในการปรับปรุงและพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลในการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม

การจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครั้งนี้ สรุปความคิดเห็นในประเด็นของความต้องการศึกษาสภาพ และปัญหาการให้บริการ ที่เกิดขึ้นในสภาพปัจจุบันและต้องการให้เกิดการนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นนโยบายและแผนไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์การให้เจริญเติบโตในอนาคต ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญ 7 ข้อ ดังนี้

1. ด้านนโยบายขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ผู้รับผิดชอบหน่วยงานองค์การมุ่งเน้นบทบาทในการดำเนินการส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพการบริการด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก เพื่อให้มีมาตรฐานและสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนผู้ใช้บริการ รถโดยสารประจำทาง

2. ด้านการพัฒนาระบบขนส่งสาธารณะในอนาคต มีการดำเนินการปรับปรุง และพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านการเชื่อมโยงกับระบบการขนส่งอื่น ๆ โดยส่งเสริมให้ผู้ประกอบการรถเอกชนร่วมบริการมีความพร้อมที่จะทำการขนส่งผู้โดยสารที่มีคุณภาพ และสามารถแข่งขันกับระบบขนส่งประเภทอื่นได้ โดยผู้ประกอบการรถเอกชนร่วมบริการต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการเดินรถในการปฏิบัติตามกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกฎหมายการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522

4. ด้านการกับดูแลด้านอาชีวอนามัยในองค์กร ในส่วนของความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการปรับปรุงวิธีการตรวจสอบสภาพรถมีความพร้อมให้บริการประชาชนมากขึ้น ทั้งการส่งเสริมให้รถใช้พลังงานไฟฟ้า EV และก๊าซธรรมชาติ NGV (Natural Gas from Vehicles) ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5. ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพแบบบูรณาการ เพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การให้บริการให้ประชาชนผู้ใช้บริการด้วยความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และการสนับสนุนให้มีการใช้บริการรถขนส่งสาธารณะที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับการจัดบริการขนส่งด้วยรถสาธารณะให้คำนึงถึงความต้องการของประชาชน

6. ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานได้ทุกหน่วยงานในองค์กร และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการจัดการความรู้เพื่อนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยสนับสนุนกระบวนการให้บริการทุกภาคส่วนในการเชื่อมโยงข้อมูลการเดินรถให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. ด้านพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถมีสมรรถนะเพียงพอในการปฏิบัติงาน และสร้างจิตสำนึกการให้บริการของพนักงานพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลวางแผนการอบรมอย่างต่อเนื่อง และมีการวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรในองค์กร เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

กิจกรรมการสนทนากลุ่มเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ใช้วิธีการนำเครื่องมือแผนที่ความคิดในการระดมสมอง (Mind Map and Brainstorming) เพื่อวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของตัวแปรปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses : W) ที่องค์กรสามารถควบคุม/บริหารจัดการได้ และมีอิทธิพลโดยตรงที่แสดงถึงศักยภาพขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและพัฒนาคุณภาพการให้บริการได้บรรลุวัตถุประสงค์ มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ดำเนินการโดยผู้เข้าร่วมกิจกรรมสนทนากลุ่ม (Fogous Group Discussion) เพื่อระดมวางแผนร่วมกันตรวจสอบ และวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุ และข้อสรุปผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพทั้งในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการให้บริการขององค์การให้ดีกว่าเดิมมากขึ้น และในส่วนที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) ที่ต้องแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดย

ใช้เครื่องมือเขียนแผนที่ความคิดในการระดมสมอง (Mind Map and Brainstorming) ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม ๆ 5 คน แล้วเข้าร่วมกิจกรรมเขียนข้อความลงในแผ่นกระดาษช่องประเด็นวิเคราะห์ที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) และเป็นประเด็นที่วิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และเป็นประเด็นจุดอ่อน (Weakness) เป็นการสรุปภาพความคิดเห็นประเด็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ 7s Framework ตามแนวคิดของ McKinsey คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ โดยนำปัจจัย 7 ด้านมาวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

การจัดทำกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อระดมสมองวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจขององค์การมีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการให้บริการ สามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า C-PEST ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ปัจจัย 5 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ มาวิเคราะห์โดยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์การ

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ แสดงให้เห็นว่าองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมหานครมีสภาพแวดล้อมภายนอกเชื้อและแข็งในด้านจุดแข็งคือ ภายนอกองค์กรให้การสนับสนุน ส่วนปัจจัยภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และมีการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของภาครัฐและเอกชนรวมถึงประชาชนผู้ใช้บริการ อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าการดำเนินการขององค์การยังมิได้มีความสมบูรณ์เนื่องจากรูปแบบที่ปรากฏบางส่วนล้ำเข้าไปในส่วนของ Question Marks Cash Cows และ Dogs ซึ่งแสดงว่ายังมีปัจจัยบางอย่างที่มีปัญหาเป็นอุปสรรคและจุดอ่อนอยู่ แต่ก็ยังเป็นส่วนน้อยส่วนใหญ่มองว่าดีเมื่อวิเคราะห์เป็น Stars แล้วต้องรักษาสถานภาพของตนเองไว้และต้องพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส และกำจัด หรือลดจุดอ่อนที่ยังคงมีอยู่ให้หมดไปองค์การก็จะเป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริการที่ได้มาตรฐาน และมีสมรรถนะสูง

การประเมินยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยได้นำประเด็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอกลุ่มผู้บริหารองค์การ และผู้เกี่ยวข้องการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำจุดอ่อนของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ นำมาปรับปรุง และพัฒนาเพิ่มเติมยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้มีความเหมาะสมและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผลการตรวจสอบและประเมิน (ร่าง) ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. ยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุง และพัฒนาขึ้น มุ่งเน้นในด้านมลพิษสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพทุกประการ และมีความสอดคล้องกับนโยบายหลัก รวมถึงมีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพในภาพเล็ก

2. การประเมินในภาพรวม พบว่า ยุทธศาสตร์มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และพัฒนาคุณภาพบริการให้ประชาชนผู้ใช้บริการด้วยรถโดยสารสาธารณะเพิ่มขึ้น จากการดำเนินงานสถิติจำนวนผู้ใช้บริการรถโดยสารประจำทางขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ปีงบประมาณ 2560 จำนวน 1,010,588 ล้านบาท (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2560) และให้บริการแก่ประชาชนตามนโยบายของรัฐโดยเก็บค่าโดยสารต่ำกว่าต้นทุน องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมีผลการดำเนินการขาดทุนทุกปี แต่องค์การมีความยินดีรับใช้สังคมโดยรวม เพื่อประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทางทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

3. การประเมินในระดับกลยุทธ์ พบว่า ประสบความสำเร็จในการให้บริการด้วยระบบการบริหารงานคุณภาพระบบ ISO 9001: 2008 สร้างความพึงพอใจต่อประชาชนผู้ใช้บริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากการให้บริการรถโดยสารประจำทางที่ไม่ปรับอากาศ และรถโดยสารปรับอากาศที่ให้บริการครอบคลุมทุกพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อีกทั้งยังให้ความสำคัญประหยัดค่าใช้จ่ายในครัวเรือนจากการจำหน่ายตั๋วคงราคาประหยัดกว่าการขนส่งสาธารณะระบบอื่น ซึ่งถือว่าเป็นผลงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่ได้ำนโยบายของรัฐบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้มีรายได้น้อย ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพต้องต่อสู้กับภาวะแวดล้อมที่ต้องพึ่งพาตัวเองโดยตลอด

การนำเสนอยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ผลการวิเคราะห์การพัฒนายุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากผลการตรวจสอบของกลุ่มผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบยุทธศาสตร์ และนำเสนอผู้บริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพบริการ และมลพิษสิ่งแวดล้อม

ผลการวิจัย พบว่า ได้ให้ความสำคัญกับมลพิษสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการนำรถโดยสารที่ใช้พลังงานก๊าซ NGV การนำรถโดยสารที่ใช้พลังงานไฟฟ้า (EV) มาวิ่งทดแทนรถโดยสารที่ใช้พลังงานเชื้อเพลิง และระบบขนส่งสาธารณะอื่น ๆ และความปลอดภัยมลพิษทางสิ่งแวดล้อม การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายตั๋วล่วงหน้า บัตรเดือนสำหรับนักเรียน นักศึกษา และการสนับสนุนระบบ Call Center (1348) ที่สามารถอำนวยความสะดวกในการสื่อสารแก่ผู้ใช้บริการ การสนองนโยบายของรัฐด้วยการให้บริการท่องเที่ยวไหว้พระ 9 วัด ในวันหยุดเสาร์/อาทิตย์ และวันสำคัญทางพุทธศาสนา เพื่อสืบสานวัฒนธรรมประเพณีไทย และมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) สร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจประกอบการเดินรถ และจากสินทรัพย์ที่องค์กรมีอยู่ โดยเพิ่มความสามารถ และความตระหนักความรับผิดชอบต่อหน้าที่ผู้ให้บริการรับส่งผู้โดยสารในเส้นทาง และภูมิใจให้พนักงานมาทำงานตามหน้าที่หลักให้มากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน

ผลการวิจัย พบว่า ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนำมาประยุกต์ใช้ในการเผยแพร่องค์ความรู้กับหน่วยงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนขององค์การเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการฝ่ายบริหาร และฝ่ายการเดินรถ ที่มุ่งเน้นความสำเร็จให้เห็นถึงประโยชน์ที่กลุ่มผู้รับบริการรถโดยสารประจำทางที่ได้รับความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยในการเดินทาง โดยมีการออกแบบนำนวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถรองรับประชาชนผู้ใช้บริการเข้าใช้ประโยชน์จากการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้รับความพึงพอใจต่อการให้บริการ และพัฒนารูปแบบการ

ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารจัดการการบริการประชาชนที่ได้มาตรฐานสากลและการพัฒนาเทคโนโลยีการใช้ระบบไอซีที (ICT) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานบริการของทุกหน่วยงาน เพิ่มช่องทางการบริการประชาชนการสื่อสารสนเทศที่สะดวกและทันสมัย การจัดการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการสำรวจข้อมูลจำนวนผู้ใช้บริการและใช้ระบบเทคโนโลยีร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ให้เป็นมาตรฐานสามารถปฏิบัติการร่วมกับทางอิเล็กทรอนิกส์รองรับการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานราชการอื่นได้ทุกหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาประสิทธิภาพองค์กรบนพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล

ผลการวิจัย พบว่า ได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพองค์กรบนพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล องค์กรที่สามารถปรับตัวตามกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ก็จะประสบความสำเร็จและการที่จะเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลการมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อการสร้างมาตรฐานการบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นที่ยอมรับองค์กรภาครัฐและเอกชนปัจจุบันองค์กรใช้แนวทางการกำกับดูแลที่มาจากคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจเป็นผู้กำหนดบนพื้นฐานแนวคิดการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาการให้บริการรถโดยสารขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพสภาพปัจจุบัน พบว่า ความคิดเห็นของผู้ให้บริการภาพรวมในระดับมาก ส่วนความคิดเห็นของผู้ใช้บริการภาพรวมในระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้พบว่า สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติประจำปี 2560 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (Bangkok Mass Transit Authority, 2017a) เป็นผู้ประกอบการเดินรถที่เป็นหน่วยงานของรัฐต้องมีการปรับปรุง และการวางแผนระบบการบริหารจัดการให้มีจำนวนรถโดยสารมาให้บริการที่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Teeradech Riewmongkol (1978) ศึกษาพบว่า ทศนคติของผู้ใช้บริการต่อคุณภาพการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า ทศนคติของผู้ใช้บริการต่อความพึงพอใจการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายนอก ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายใน และด้านองค์ประกอบอื่นที่สัมพันธ์กับการให้บริการรถโดยสารประจำทางองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

2. ผลการศึกษาด้านการประเมินแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 พบว่า ประชาชนผู้ใช้บริการรถโดยสารตามแผนแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 โดยภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง แผนยุทธศาสตร์ได้ออกแบบที่มุ่งเน้นแผนฟื้นฟูกิจการองค์การเป็นหลัก ไม่สอดคล้องกับ Bangkok Mass Transit Authority (2017a) มีวัตถุประสงค์ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยใช้รถใหม่ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น โครงการจัดหารถใหม่ที่ใช้พลังงานสะอาด เพื่อลดมลพิษทางอากาศ นอกจากนี้ ไม่สอดคล้องกับ Ministry of Transport (2017) กำหนดแผนยุทธศาสตร์และนโยบายหลักด้านการพัฒนาระบบขนส่งพื้นฐานให้เชื่อมโยง ทัวถึง เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. ผลการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า ผลการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสภาพแวดล้อมการให้บริการทั้งภายในและภายนอกนั้นสามารถสะท้อนถึงนโยบายยังขาดความชัดเจนในด้านกระบวนการบริหารจัดการตามนโยบายของรัฐบาล ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด อีสตัน David Easton (1978) กล่าวว่า กลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกัน และมีความสัมพันธ์กัน และจะต้องบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันกับสภาพสังคม และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อระบบการเมือง นอกจากนี้ ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Freeman (2003) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อสุขภาพและ

ทัศนียภาพของสิ่งแวดล้อม องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพยังไม่มีมาตรการป้องกันมลพิษทางอากาศที่ดี และมีการใช้ทรัพยากรรถโดยสารที่มีอายุการใช้งานเกิน 20 ปี มาวิ่งในเส้นทางบริการประชาชน ทำให้เกิดปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อม

4. ผลการศึกษาการกำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า ยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความเหมาะสม และตรงตามข้อกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายหลักขององค์การ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับนโยบายของแผนหลักการพัฒนาขนส่งและจราจร พ.ศ. 2560-2561 (Department of Land Transport, 2017) โดยการพัฒนาโครงการการใช้พลังงานสะอาดมาใช้กับรถโดยสารประจำทาง และมีโครงข่ายระบบขนส่งสาธารณะที่เชื่อมต่อได้เข้าถึงสะดวก มีค่าโดยสารที่เหมาะสมการปรับปรุงระบบการขนส่งเชื่อมโยงกับการขนส่งสาธารณะ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Transportation Research Board (1997) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการกับข้อกำหนดที่เกี่ยวกับการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของการให้บริการรถโดยสารประจำทางในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

สรุปผล

1. ผลการศึกษาการให้บริการรถโดยสารขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพสภาพปัจจุบัน พบว่า พนักงานผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นต่อคุณภาพของการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ประชาชนผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัญหาการให้บริการของผู้ให้บริการ และผู้ให้บริการมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพมีปัญหาภาพรวมมาก

2) ผลการศึกษาการประเมินแผนวิสาหกิจ 2560-2564 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า ผู้ใช้บริการประเมินความคิดเห็นจากแผนวิสาหกิจ 2560-2564 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นแผนฟื้นฟูกิจการองค์การเป็นหลัก ไม่ได้มีแผนงานปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยใช้รถใหม่ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น โครงการจัดหารถใหม่ที่ใช้พลังงานสะอาด เพื่อลดมลพิษทางอากาศ

3. ผลการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พบว่า ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นในด้านการให้บริการภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย มาตรการป้องกันมลพิษสิ่งแวดล้อม ควรจัดหารถโดยสารพลังงานไฟฟ้า EV และก๊าซ CNG ควรมีอุปกรณ์ป้องกันมลพิษทางอากาศแจกให้ผู้ให้บริการ

4. ผลการตรวจสอบยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้บริหาร และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ มีความเหมาะสมตรงตามนโยบายหลักขององค์การ และนำเสนอต่อผู้อำนวยการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้ให้บริการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาการให้บริการ ได้แก่ รถออกวิ่งให้บริการไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นสาเหตุให้ประชาชนผู้ให้บริการไม่ได้รับความสะดวกใน

การเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะ และคุณภาพสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่สะอาด ซึ่งเป็นระดับการให้บริการและความเพียงพอของโครงสร้างพื้นฐานที่รัฐพึงมีสาธาณูปโภคขั้นพื้นฐานตอบสนองที่สอดคล้องกับความต้องการในการเดินทางของประชาชน โดยผู้บริหารองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ควรกำหนดนโยบายให้การส่งเสริมความสมดุลของระบบขนส่งสาธารณะ และความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงบริการที่เพียงพอ ด้วยการนำรถโดยสารขับเคลื่อนด้วยพลังงานสะอาดมาใช้ทดแทนรถโดยสารปัจจุบัน เช่น รถโดยสารใช้พลังงานไฟฟ้า EV และรถใช้พลังงานก๊าซ NGV จาก การดำเนินการดังกล่าว ทำให้องค์การเพิ่มศักยภาพจำนวนรถที่ออกวิ่งให้บริการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทางอากาศ และมีรถโดยสารตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บริการในเส้นทาง ในขณะที่เดียวกันมีการยกระดับมาตรฐานการให้บริการที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการให้บริการอย่างยั่งยืนได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะสู่การปฏิบัติ

1. กลุ่มงานปฏิบัติการเดินรถ ควรจัดให้มีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในนำยุทธศาสตร์การให้บริการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไปใช้ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมพื้นที่ให้บริการ และนำผลการทดลองมาประเมินการดำเนินงาน เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำนโยบายส่งเสริมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การ
2. กลุ่มงานวิจัยพัฒนาองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ควรนำผลการวิจัยไปปรับใช้กับการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อส่งเสริมโครงการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนโครงการนำพลังงานเชื้อเพลิงที่สะอาดมาใช้กับเครื่องยนต์รถโดยสารประจำทาง โครงการจุดเชื่อมต่อกับระบบขนส่งมวลชนอื่น ๆ ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การเดินทางของประชาชนผู้ใช้บริการ

องค์ความรู้ใหม่

1. เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจระบบการขนส่งสาธารณะ สามารถนำผลการวิจัยที่มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ และเป็นประโยชน์สำคัญในด้านต่าง ๆ นำมาปรับใช้ในการให้บริการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล
2. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชน นำยุทธศาสตร์การให้บริการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้พัฒนาขึ้นไปกำหนดเป็นแผนพัฒนา หรือแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาศักยภาพการให้บริการที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการในการเดินทาง

References

- Bangkok Mass Transit Authority. (2017a). *Annual Action Plan 2017*. Bangkok: Headquarters.
- Bangkok Mass Transit Authority. (2017b). *Enterprise Plan 2017–2021*. Bangkok: Headquarters.
- Constitutional law of the Kingdom of Thailand. (2017). *(Draft) Constitution referendum*. Book Referendum Information as of 19 August 2017. n.p.
- Department of Land Transport. (2017). *Sustainable transportation system development*. Bangkok: Office of Traffic Transport Policy and Planning.

- Freeman, A. Myrick. (2003). *The Measurement of Environmental and Resource Values: Theory and methods* (2nd ed.). Washington, D.C: RFF Press book.
- Ministry of Transport. (2017). *Strategic plan Ministry of Transport Year 2017*. Bangkok: Ministry of Transport.
- Mintzberg, H. et al., (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. Prentice Hall: Upper Saddle River.
- Pollution Air Control Department. (2017). *Air quality and noise*. Retrieved March 7, 2017, from <http://www.pcd.go.th/info serve/air.html>.
- Transportation Research Board. (1997). *TCRP Report 47: A Handbook for Measure Customer Satisfaction and Service Quality*, National Research Council, Washington, D.C.
- Riewmongkol, T. (1978). *A study of users' attitude towards services provided by Bangkok Mass Transit Authority*. Master's thesis Department of Commercial Sciences. Chulalongkorn University.
- Robbins, Stephen P. (1990). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Stufflebeam, D. L. et al. (1971). *Educational evaluation and decision making*. Illinois F.E. Peacock.