



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการ
การขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง
ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล

จัดทำโดย นางสาวก่องกนก เมณะรุจิ
รหัส 93058

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดน
ทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล

จัดทำโดย นางสาวก่องกนก เมนะรุจิ
รหัส 93058

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา

ระรินทิพย์ ศิโรรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา

อาทิตย์ วุฒิกะโร
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้าน มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการขนส่งสินค้าข้ามแดน ทางระบบราง ตามกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่องกว่า 10 ปี โดยปัจจุบันมีการกำหนดใน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และในร่าง ฉบับที่ 13 ทำให้มีการพัฒนาการขนส่งสินค้าข้ามแดนฯ หลายด้าน ทั้งโครงสร้างพื้นฐานระบบราง การพัฒนา พื้นที่ที่เป็นพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และการจัดตั้งอำนวยการความสะดวก ซึ่งรวมถึงการกำหนดข้อตกลง และระเบียบในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกทางด้านพิธีการสินค้าข้ามแดนฯ แต่ในการพัฒนาด้าน พิธีการสินค้าข้ามแดนฯ ไม่ปรากฏการพัฒนาเชิงโครงสร้างเพื่อให้บริการแบบรวมศูนย์ในพื้นที่ระบบ ราง เพื่อลดเวลาและขั้นตอนการติดต่อพิธีการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการ

เมื่อวิเคราะห์ถึงทิศทางในอนาคตที่มีการเร่งพัฒนาในบริบทต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด จะทำ ให้มีปริมาณการขนส่งสินค้าข้ามแดนฯ เพิ่มมากขึ้น รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 12 กำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายให้เพิ่มปริมาณการขนส่งสินค้าทางระบบรางจากร้อยละ 1.4 เป็นร้อยละ 4 ดังนั้น หากมีการพัฒนา ระบบบริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนฯ ในพื้นที่ระบบรางในจังหวัดชายแดน จะทำให้สามารถรองรับ การให้บริการ และบรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ได้ ผู้ศึกษาจึงกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายเรื่อง “แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์ เชื่อมต่อข้อมูล” เพื่อพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางระบบรางเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ที่มีศูนย์บริหาร จัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดน ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลในพื้นที่ยานสินค้าระบบราง เป็นการ ดำเนินงานด้วยวิสัยทัศน์ของการเป็นรองอธิบดีกรมการขนส่งทางรางตามตำแหน่งเป้าหมาย คือ “รองอธิบดีที่ กำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เพื่อพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางระบบรางเชื่อมโยง ระหว่างประเทศ ให้มีศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดน ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลใน พื้นที่ยานสินค้าระบบราง” โดยใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ หน่วยงานสนับสนุน ใช้รูปแบบการทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team โดยกำหนดใช้กลไก ในการดำเนินการ คือ คณะอนุกรรมการภายใต้คณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง ที่มีนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ และมีอธิบดีกรมการขนส่งทางราง เป็นกรรมการและเลขานุการ และทีมงานเฉพาะ กิจของกรมฯ เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับการพัฒนาซึ่งเป็นผลผลิตของข้อเสนอฯ คือ แผนปฏิบัติการด้านการ พัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ที่ เป็นแผนระดับที่ 3 เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ถึงเป้าหมาย คือ ระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้า ข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ได้มีการบริหารจนดำเนินการแล้วเสร็จ

แนวทางการพัฒนา กำหนดการดำเนินงานเป็น 3 ช่วงคือ ช่วงเตรียมการ ช่วงจัดทำแผนปฏิบัติการฯ และช่วงบริหารแผนปฏิบัติการฯ เพื่อไปสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการในช่วงที่ 1 ถึง ช่วงที่ 2 เป็นเวลา 2 ปี ส่วนช่วงที่ 3 รองอธิบดีกรมการขนส่งทางรางตำแหน่งเป้าหมาย จะดำเนินเมื่อ แผนปฏิบัติการฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีตามกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้องแล้ว โดยปัจจัยที่อาจ ส่งผลกระทบคือ การให้ได้ว่าซึ่งข้อสรุปของแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับด้านพิธีการ ขนส่งสินค้าข้ามแดนล่าช้ากว่าที่กำหนด และการดำเนินการเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ เป็นงานที่อยู่ นอกเหนืออำนาจหน้าที่ของกรมการขนส่งทางราง และไม่สามารถควบคุมได้

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล” เป็นรายงานทางวิชาการที่เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับสูง 1 : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93 ที่ผู้ศึกษาเสนอเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย ซึ่งการจัดทำรายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีได้ด้วยความกรุณาของท่านอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แนะแนวทางแก้ไขประเด็นต่างๆ ทำให้การจัดทำรายงานมีทิศทางที่ชัดเจน คมชัด ครบถ้วน รวมทั้ง อาจารย์อาทิตย์ วุฒิศะโร และอาจารย์ระรินทิพย์ ศิโรรัตน์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะ และแนวคิดเพิ่มเติม ทำให้การจัดทำรายงานมีรายละเอียดที่รอบด้านมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ศึกษาต้องขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ผู้ศึกษาต้องขอขอบพระคุณ ท่านกิตติพันธ์ ปานจันทร์ อธิบดีกรมการขนส่งทางราง และท่านพิเชฐ คุณาธรรมรักษ์ รองอธิบดีกรมการขนส่งทางราง ที่กรุณาให้การสนับสนุนในการเข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงครั้งนี้ ขอขอบคุณบุคลากรกรมการขนส่งทางราง โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขานุการกรม ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ทำให้ผู้ศึกษาสามารถเข้ารับการฝึกอบรมและจัดทำรายงานได้โดยที่งานราชการในความรับผิดชอบของผู้ศึกษาก็คงประสิทธิภาพไว้ได้

ผู้ศึกษาต้องขอขอบคุณท่านวิทยากรในหลักสูตรทุกท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ที่ได้จัดให้มีหลักสูตรนักบริหารระดับสูง 1 รุ่นที่ 93 โดยบริหาร อำนวยการตลอดการอบรมด้วยความตั้งใจ เต็มใจ เป็นอย่างยิ่ง และต้องขอขอบคุณผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมจากหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นเพื่อนร่วมรุ่น นบส. 93 เพื่อนกลุ่ม GP 13 ทุกท่าน ที่ทำให้การฝึกอบรมในครั้งนี้ราบรื่น มีความสุขในทุกขั้นตอนของการทำงาน

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังว่าแนวทางการพัฒนาที่เสนอในรายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อไป และผู้ศึกษาจะได้นำองค์ความรู้ ทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติ องค์กร และประชาชนต่อไป

นางสาวก่องกนก เมนะรุจิ

11 มิถุนายน 2564

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	3
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	4
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	5
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	5
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	13
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	22
3. แผนพัฒนาตนเอง	25
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	25
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	26
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	26
บรรณานุกรม	34
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	35

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1-1	ภารกิจและกองที่รับผิดชอบแต่ละภารกิจ	2
ตารางที่ 2-1	ยุทธศาสตร์ที่กำหนดเพื่อรองรับการคมนาคมขนส่งสินค้าทางระบบราง	7
ตารางที่ 2-2	การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล	14
ตารางที่ 2-3	หน่วยงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงาน	17
ตารางที่ 2-4	รายละเอียดการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางฯ และการดำเนินการของผู้ศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย	19
ตารางที่ 3-1	ผลการประเมินทักษะโดยรวมของผู้ศึกษา	25
ตารางที่ 3-2	รายละเอียดผลการวิเคราะห์ตนเองของผู้ศึกษา	27
ตารางที่ 3-3	ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาของผู้ศึกษา	28
ตารางที่ 3-4	แผนพัฒนาตนเอง ในระยะเวลา 2 ปี	29
ตารางที่ 3-5	แผนพัฒนาตนเอง ในระยะเวลา 2 เดือน	32
ตารางที่ 3-6	ผลการพัฒนาตนเอง ระยะเวลา 2 เดือน	33

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1-1	โครงสร้างของกรมการขนส่งทางราง	1
ภาพที่ 1-2	ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ของกรมการขนส่งทางราง	3
ภาพที่ 2-1	แนวเส้นทางรถไฟที่กำหนดแผนพัฒนาตามกรอบความร่วมมือ GMS	6
ภาพที่ 2-2	ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางระบบราง	7
ภาพที่ 2-3	แผนพัฒนาโครงการรถไฟทางคู่	9
ภาพที่ 2-4	แผนการพัฒนาโครงการทางรถไฟสายใหม่เพื่อเชื่อมโยงระบบรางระหว่างประเทศ	9
ภาพที่ 2-5	แผนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งสินค้า	9
ภาพที่ 2-6	แผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบรางและการพัฒนาพื้นที่รองรับกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ	10

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนาที่เลือกศึกษา

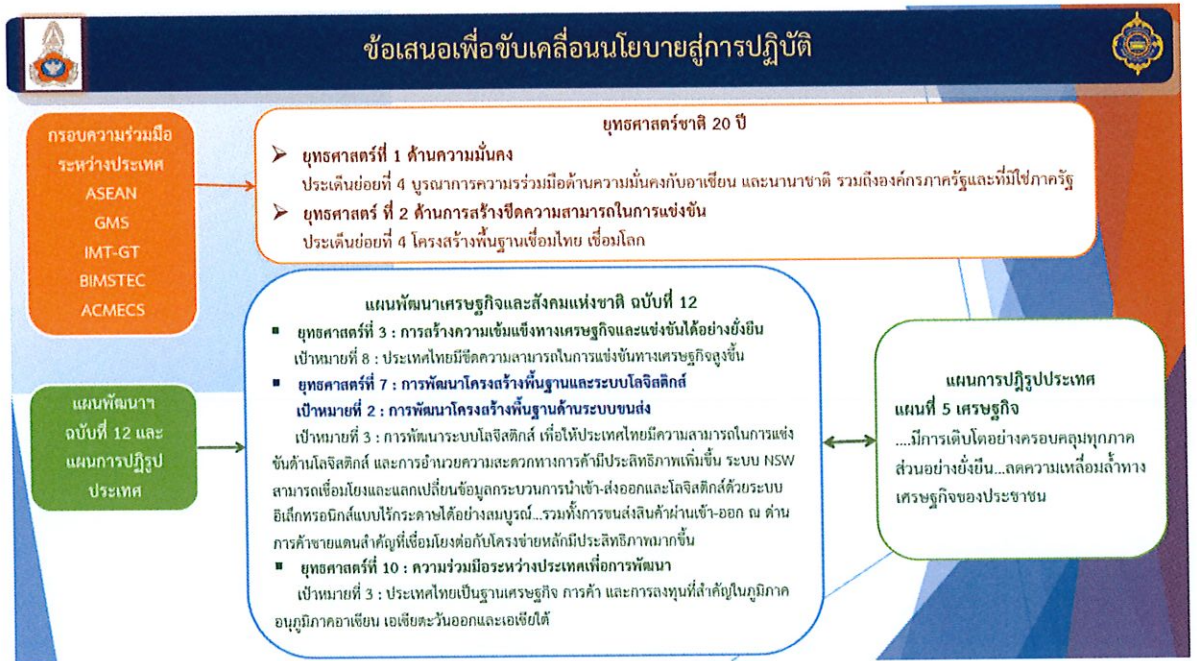
ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2510 ประเทศไทยได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ หลายกลุ่ม เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดเด่นของทำเลที่ตั้งของประเทศที่เป็นจุดเชื่อมโยงสำคัญของแนว ระเบียงเศรษฐกิจต่างๆ ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อขยายโอกาสด้านการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ ยกกระดับให้ประเทศเป็นฐานการผลิตและการ ลงทุนที่มีศักยภาพ เพิ่มบทบาทของไทยในเวทีโลกด้วยการส่งเสริมบทบาทที่สร้างสรรค์ของไทย รวมทั้ง สนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาภายใต้กรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) โดยกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบ คมนาคมขนส่งด้วยระบบราง ได้แก่ ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) กรอบความร่วมมือ ภายใต้อนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง 6 ประเทศ (Greater Mekong Subregion : GMS) กรอบความร่วมมือ ภายใต้อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย (Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle : IMT-GT) กรอบความร่วมมือภายใต้ BIMSTEC : ความริเริ่มแห่งอ่าวเบงกอลสำหรับ ความร่วมมือหลากหลายสาขาทางวิชาการและเศรษฐกิจ (The Bay of Bengal Initiative for Multi-Sector Technical and Economic Cooperation : BIMSTEC) และกรอบยุทธศาสตร์ ความร่วมมือทางเศรษฐกิจอิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง (Ayeyawady-Chao Phraya-Makong Economic Cooperation Strategy : ACMECS) รายละเอียดตามภาพที่ 2-1

การดำเนินการตามข้อตกลงภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศเกี่ยวกับการคมนาคม ขนส่งสินค้าทางระบบราง มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการ ส่งผลให้ปริมาณการขนส่งสินค้า ทางระบบรางเพิ่มขึ้น เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจในพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน *โดยผลประโยชน์ ที่ประชาชนและชุมชนในพื้นที่จะได้รับ คือ การได้รับการกระตุ้นกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ส่งผลต่อการ กระจายรายได้และบรรเทาความยากจนของประชาชน มีการผ่อนคลายระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อ การค้า การลงทุนระหว่างประเทศ และมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงทั้งภายในและประเทศ เพื่อนบ้าน รวมทั้งมีการขยายตัวของบริการทางการศึกษาและสาธารณสุขทั้งหมด เพื่อส่งเสริม คุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งในพื้นที่และภาพรวมของประเทศไทย*



ภาพที่ 2-1 แนวเส้นทางรถไฟที่กำหนดแผนพัฒนาตามกรอบความร่วมมือ GMS

จากกรอบความตกลงที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางระบบรางระหว่างประเทศระดับ GMS และอาเซียน รัฐบาลได้ดำเนินการพัฒนาการคมนาคมขนส่งสินค้าด้วยระบบรางอย่างต่อเนื่อง โดยมีการถ่ายทอดเชื่อมโยงไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับต่างๆ จนถึงฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 และแผนการปฏิรูปประเทศ โดยมีรายละเอียดสรุปดังภาพที่ 2-2 และตารางที่ 2-1 และได้มีการถ่ายทอดต่อไปในโครงสร้างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) โดยกำหนดหมุดหมายที่ 5 ให้ไทยเป็นประตูการค้า การลงทุน และจุดยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค ในขอบเขต : ประเทศไทยมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งสินค้าและการค้าผ่านแดน ยกกระตือรือร้นระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และการเชื่อมโยงโครงข่ายเส้นทางคมนาคมขนส่งในอาเซียนอย่างไร้รอยต่อ ภายใต้องค์ประกอบด้านที่ 1 เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) โดยระบุเป็นโอกาสในการสร้างรายได้จากการให้บริการโลจิสติกส์



ภาพที่ 2-2 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางระบบราง ที่มา : รายงานฉบับกลาง โครงการศึกษาการกำกับการใช้ประโยชน์ราง และจัดทำกฎระเบียบเพื่อรองรับการขนส่งทางราง ในเส้นทางหลักของประเทศและระหว่างประเทศ โดยกรมการขนส่งทางราง, 2564

ตารางที่ 2-1 ยุทธศาสตร์ที่กำหนดเพื่อรองรับการคมนาคมขนส่งสินค้าทางระบบราง

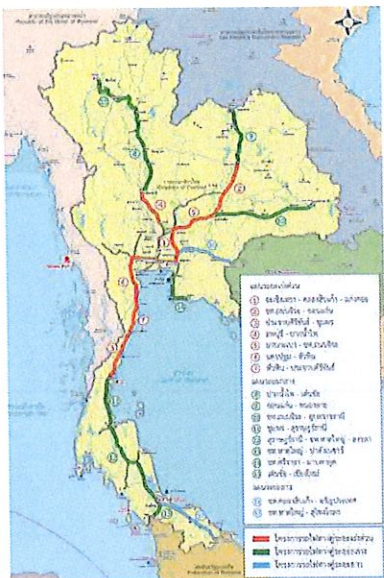
ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	แผนการปฏิรูปประเทศ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง ประเด็นย่อยที่ 4 บูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์การภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นย่อยที่ 4 โครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงไทย เชื่อมโลก</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน <u>เป้าหมายที่ 8</u> ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูงขึ้น <u>แนวทางการพัฒนา</u>ย่อย 2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน ข้อ 6) ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบ เพื่อส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและอำนวยความสะดวกการค้าการลงทุน...โดยปรับปรุงกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติด้านพิธีการศุลกากรที่ส่งเสริมการอำนวยความสะดวกทางการค้า...</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ <u>เป้าหมายที่ 2</u> การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบขนส่ง เพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งสินค้าทางราง... <u>เป้าหมายที่ 3</u> การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ เพื่อให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้านโลจิสติกส์ และการอำนวยความสะดวกทางการค้ามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ระบบ National Single Window (NSW) สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกระบวนการนำเข้า-ส่งออกและโลจิสติกส์ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้กระดาษได้อย่างสมบูรณ์...รวมทั้งการขนส่งสินค้าผ่านเข้า-ออก ณ ด่านการค้าชายแดนสำคัญที่เชื่อมต่อกับโครงข่ายทางหลักที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>แผนที่ 5 เศรษฐกิจ ... มีการเติบโตอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน ... ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของประชาชน ...</p>

ตารางที่ 2-1 ยุทธศาสตร์ที่กำหนดเพื่อรองรับการคมนาคมขนส่งสินค้าทางระบบราง (ต่อ)

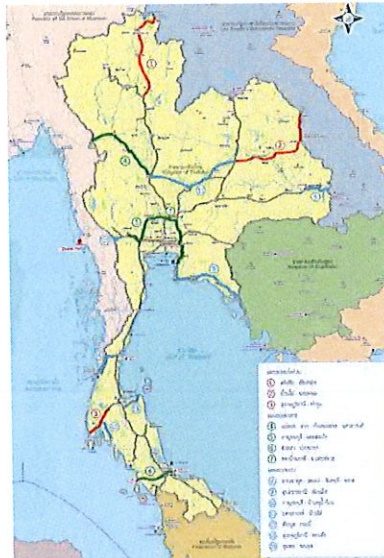
ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	แผนการปฏิรูปประเทศ
	<p><u>แนวทางการพัฒนาย่อย 1.1</u> พัฒนาระบบขนส่งทางราง ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาและปรับปรุงโครงข่ายรถไฟขนาดทาง 1 เมตร</p> <p><u>แผนพัฒนาย่อย 3.2</u> พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการอำนวยความสะดวกทางการค้าให้สอดคล้องกับมาตรฐานการค้าโลก ... สนับสนุนการปรับลดขั้นตอนกระบวนการนำเข้า-ส่งออก ขั้นตอนกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออก ... และเร่งรัดการพัฒนา ระบบ NSW ให้สมบูรณ์</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา</p> <p><u>เป้าหมายที่ 3</u> ประเทศไทยเป็นฐานเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนที่สำคัญในภูมิภาค อนุภูมิภาคอาเซียน และเอเชีย รวมทั้งมีการพัฒนาส่วนขยายจากแนวระเบียงเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคให้ครอบคลุมภูมิภาคอาเซียน เอเชียตะวันออก และเอเชียใต้</p> <p><u>แนวทางการพัฒนาย่อย 2.2</u> พัฒนารูปแบบและบริการการขนส่งและโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งทางบก (ถนนและรถไฟ) ... ตลอดจนการพัฒนาด่านศุลกากรชายแดน และการอำนวยความสะดวกการผ่านแดนที่รวดเร็ว ปรับปรุงประสิทธิภาพความเชื่อมโยงระบบขนส่ง ระบบอำนวยความสะดวกการขนส่งคนและสินค้าผ่านแดนและข้ามแดน ...</p>	

2.1.2 การวิเคราะห์การดำเนินการที่ผ่านมา

ตามนโยบายการพัฒนาาระบบคมนาคมขนส่งสินค้าทางรางระหว่างประเทศเพื่อนบ้าน หน่วยงานรัฐหลายภาคส่วนได้รับไปดำเนินการตามภารกิจและอำนาจที่กฎหมายกำหนดในแต่ละส่วนงาน โดยทางด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบราง กระทรวงคมนาคม ได้มอบหมายสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาโครงข่ายทางรถไฟ สนับสนุนเขตเศรษฐกิจพิเศษ การท่องเที่ยว และการพัฒนาพื้นที่ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร, 2561) เพื่อพัฒนาระบบรถไฟที่มีอยู่เดิม โดยได้แผนพัฒนาระบบรางที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้า คือ แผนพัฒนาโครงการรถไฟทางคู่ (ภาพที่ 2-3) แผนพัฒนาแนวเส้นทางรถไฟสายใหม่เพื่อเชื่อมโยงระบบรางระหว่างประเทศ (ภาพที่ 2-4) และแผนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งสินค้า (ภาพที่ 2-5) ซึ่งเป็นการกำหนดตำแหน่งลานกองเก็บตู้สินค้า (Container Yard : CY) และสถานีบรรจุกล่องและแยกสินค้ากล่อง (Inland Container Depot : ICD) โดยกำหนดย่านขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง สอดคล้องกับกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ ได้แก่ หนองคาย (ด่านศุลกากรหนองคายแห่งใหม่ที่ ย่านขนส่งสินค้านานา) เชียงราย (ศูนย์เปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่งสินค้าเชียงของ) สงขลา (ด่านศุลกากร ปาดังเบซาร์) และมุกดาหาร (ด่านศุลกากรมุกดาหาร ตามแนวเส้นทางรถไฟใหม่) และสอดคล้องกับ ภาพรวมระดับภูมิภาคที่ ESCAP ได้กำหนดจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้าที่มีศักยภาพในประเทศไทยไว้ 2 จุด คือ นานา จังหวัดหนองคาย และเชียงของ จังหวัดเชียงราย



ภาพที่ 2-3 แผนพัฒนาโครงการรถไฟทางคู่



ภาพที่ 2-4 แผนการพัฒนาโครงการทางรถไฟสายใหม่เพื่อเชื่อมโยงระบบรางระหว่างประเทศ



ภาพที่ 2-5 แผนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งสินค้า

ที่มา ภาพที่ 2-3 ถึง 2-5 : เอกสารแผนแม่บทการพัฒนาโครงข่ายทางรถไฟ สนับสนุนเขตเศรษฐกิจพิเศษ การท่องเที่ยว และการพัฒนาพื้นที่ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร, 2561)

รวมทั้งได้มีการพัฒนาก่อสร้างโครงข่ายระบบรถไฟทางคู่รองรับการขนส่งสินค้า และพื้นที่ยานขนส่งสินค้าทางราง โดยมีการจัดพื้นที่สำหรับรองรับสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านพิธีการศุลกากรและพิธีการอื่นๆ สำหรับการผ่านสินค้าข้ามแดนในด้านสำคัญ มาอย่างต่อเนื่อง

ทางด้านการพัฒนาพื้นที่ ได้มีกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจด้วยการประกาศเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษรวม 10 พื้นที่ ได้แก่ ตาก มุกดาหาร สระแก้ว ตราด สงขลา หนองคาย นครราชสีมา เชียงราย นครพนม และกาญจนบุรี ซึ่งพื้นที่ที่มีการขนส่งสินค้าข้ามแดนด้วยระบบรางตามกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ ได้แก่ หนองคาย (ด้านศุลกากรหนองคาย

ปล่อยสินค้าในบริเวณเดียวและการตรวจสินค้าแบบเบ็ดเสร็จ ซึ่งครอบคลุมถึงแนวทางการจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ ณ ด่านพรมแดนด้วย

2.1.3 ความจำเป็นในการแก้ไขปัญหา

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้วิเคราะห์การค้าชายแดนและการค้าผ่านแดนกับประเทศเพื่อนบ้านไว้ในรายงานของปี 2561 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562) ส่วนบทสรุปสำหรับผู้บริหารสรุปว่า ในปี 2561 การค้าชายแดนของประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน มีสัดส่วนร้อยละ 73 จากการค้าระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านทั้งหมด มีอัตราส่วนเพิ่มขึ้นจากปี 2557-2561 เฉลี่ยร้อยละ 3.3 ต่อปี นอกจากนี้ยังมีสัดส่วนของการค้าผ่านแดนกับ 3 ประเทศ คือ สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และสาธารณรัฐสิงคโปร์ ตั้งแต่ปี 2557-2561 มีอัตราการการค้าผ่านแดนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยระหว่างประเทศไทย-สาธารณรัฐประชาชนจีน ตอนใต้ มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.0 ระหว่างประเทศไทย-สาธารณรัฐสิงคโปร์ มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.7 ซึ่งปัจจุบันทุกประเทศอยู่ระหว่างการปรับตัวเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากการที่มีพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้านและการเข้าอยู่ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เช่น การปรับปรุงเส้นทางขนส่ง การปรับปรุงกฎระเบียบทางการค้าระหว่างประเทศให้เป็นมาตรฐานสากล การพัฒนาพื้นที่ที่มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนการลงทุน รวมถึงการพัฒนาเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษของไทยและประเทศเพื่อนบ้านบริเวณพื้นที่ชายแดน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการขยายตัวของการค้าชายแดนให้มากขึ้น สำหรับการค้าผ่านแดน ถึงแม้จะอยู่ในสถานการณ์จำกัดจากเศรษฐกิจชะลอตัว การอำนวยความสะดวกในการคมนาคมและการผ่านแดนที่ยังต้องเจรจาทำความตกลงระหว่างประเทศ แต่การพัฒนาเส้นทางคมนาคมเพื่อการเชื่อมโยงในภูมิภาคหลายเส้นทาง และการพัฒนาด่านชายแดนให้เกิดความสะดวก จะช่วยให้การขนส่งมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น รวมถึงปัจจุบัน สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และสาธารณรัฐสิงคโปร์ มีนโยบายสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการค้าผ่านแดนกับประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ในอนาคตการค้าผ่านแดนจะมีอัตราการขยายตัวสูงขึ้น และมีโอกาสต่อเชื่อมไปยังประเทศอื่นที่ไม่มีชายแดนติดประเทศไทยมากขึ้นด้วย

ดังนั้น เพื่อรองรับการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง แผนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งสินค้าที่สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจรได้จัดทำไว้ จึงมีการกำหนดพื้นที่สำหรับเป็นย่านขนส่งสินค้าทางระบบรางพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับเปลี่ยนถ่ายระบบขนส่งไว้ตามจุดข้ามแดนของระบบรางไว้ รวมทั้งวิเคราะห์ไว้ว่า การมีจุดให้บริการพิธีการสินค้าข้ามแดนในพื้นที่ย่านขนส่งสินค้าของทางระบบรางจะสามารถอำนวยความสะดวกได้ดีที่สุด และได้กำหนดกรอบแนวทางการออกแบบให้เพื่อพื้นที่ไว้รองรับกิจกรรมดังกล่าวไว้ด้วยแล้ว

การให้บริการพิธีการสินค้าข้ามแดน เป็นงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้กฎหมายและระเบียบหลายส่วนงาน ทั้งการศุลกากร การสาธารณสุข และความมั่นคงของประเทศ เมื่อสำรวจเบื้องต้นถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วจะพบว่า เป็นภารกิจของหน่วยงานจากต่างกระทรวงทั้งสิ้น โดยแต่ละงานจำเป็นต้องมีการยื่นเอกสารประกอบคำขออนุญาต ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งเมื่อสินค้ามาถึงสถานีขนส่งสินค้า ต้องเสียเวลาไปกับการยื่นใบคำขอและเอกสารประกอบคำขอละหน่วยงาน และถึงแม้จุด

ให้บริการจะอยู่ใกล้เคียงกันในพื้นที่ย่านขนส่งสินค้า ก็ทำให้เกิดความไม่สะดวก ส่งผลให้การขนส่งสินค้าทางรางได้รับความสนใจใช้บริการไม่มากเท่าที่ควร ทั้งๆ ที่การขนส่งสินค้าทางระบบรางสามารถขนส่งสินค้าได้มากและมีค่าต้นทุนการขนส่ง

ในทางกฎระเบียบ ประเทศสมาชิกได้มีการดำเนินการจนได้ข้อตกลงร่วมกันในหลายประเด็นที่จะอำนวยความสะดวกให้สามารถดำเนินการพิธีการสินค้าข้ามแดนแบบรวมศูนย์ตามรูปแบบ National Single Window (NSW) ไว้แล้ว ซึ่งเป็นไปในส่วนของพิธีการตามกฎหมาย/ระเบียบ แต่ในส่วนของโครงสร้างของจุดให้บริการพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบรางแบบรวมศูนย์ ปัจจุบันยังไม่มี ความชัดเจนในแผนการดำเนินการ และเมื่อพิจารณาเชิงพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการเป็นจุดให้บริการจุดพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ควรอยู่ภายในพื้นที่ย่านขนส่งสินค้าทางระบบราง ซึ่งเป็นพื้นที่ของการรถไฟแห่งประเทศไทย กระทรวงคมนาคม แต่ตามอำนาจหน้าที่ของการรถไฟแห่งประเทศไทยสามารถดำเนินการได้เฉพาะการจัดหาโครงสร้างพื้นฐานด้านอาคาร ไม่สามารถดำเนินการด้านพิธีการสินค้าข้ามแดนได้ซึ่งเป็นภารกิจนอกกระทรวงทั้งสิ้น ดังนั้น งานการพัฒนาจุดให้บริการพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบรางแบบรวมศูนย์ จึงมีความซับซ้อน แต่ก็มี ความจำเป็นที่ต้องดำเนินการ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของงานด้านการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกสำหรับการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง เพื่อสนับสนุนการเพิ่มปริมาณขนส่งสินค้าทางราง ตามตัวชี้วัดเป้าหมาย 2.1 (สัดส่วนปริมาณการขนส่งทางรางต่อปริมาณการขนส่งสินค้าทั้งหมดภายในประเทศ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 1.4 เป็นร้อยละ 4) ของเป้าหมายที่ 2 ของยุทธศาสตร์ที่ 7 ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่กระทรวงคมนาคมต้องรับผิดชอบ และได้มีการถ่ายทอดมาที่กรมการขนส่งทางราง

เมื่อพิจารณาถึงอำนาจหน้าที่ของกรมการขนส่งทางรางที่มีหน้าที่ในการกำกับการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ระบบราง และหน้าที่การเสนอแนะแผนการพัฒนาด้านการขนส่งทางรางของประเทศแล้ว กรมการขนส่งทางรางจึงเป็นหน่วยงานที่สามารถรับผิดชอบการดำเนินงานการพัฒนาจุดให้บริการจุดพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบรางในพื้นที่ของการรถไฟแห่งประเทศไทยได้

2.1.4 ประเด็นการศึกษาที่กำหนด

เพื่อให้การพัฒนาจุดให้บริการจุดพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบรางในพื้นที่ของการรถไฟแห่งประเทศไทยเป็นไปในทางปฏิบัติ ผู้ศึกษาจึงได้ตั้งประเด็นการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล” เพื่อพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางระบบรางเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ที่มีศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลในพื้นที่ย่านสินค้าระบบราง เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะงานด้านพิธีการสินค้าข้ามแดน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าข้ามแดนให้มีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยให้ผู้ใช้บริการ ส่งเสริมให้เกิดการขนส่งสินค้าทางรางมากขึ้น โดยการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเป็นการจัดทำแผนพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ซึ่งจะเป็นแผนระดับที่ 3 ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดไว้ สำหรับเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการต่อไป เป็นผลผลิต โดยมีเป้าหมายของข้อเสนอเชิงนโยบาย คือ มีการจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางภายในย่านขนส่งสินค้าทางราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิดที่ใช้ประกอบการจัดทำข้อเสนอ

การดำเนินการให้มีศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางภายในย่านขนส่งสินค้าทางราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล เป็นการพัฒนาที่จะมีความซับซ้อน เนื่องจากงานพิธีการสินค้าข้ามแดนเป็นภารกิจของหน่วยงานต่างกระทรวง ซึ่งต้องนำระบบและบุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของกระทรวงคมนาคม โดยกระทรวงคมนาคมต้องจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับงานตามภารกิจและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานต่างกระทรวง แต่ภาครัฐก็มีความจำเป็นต้องเร่งดำเนินการเนื่องจากเป็นหนึ่งในงานที่ยุทธศาสตร์กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่จะสนับสนุนให้เพิ่มปริมาณขนส่งสินค้าทางราง ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเป้าหมาย 2.1 (สัดส่วนปริมาณการขนส่งทางรางต่อปริมาณการขนส่งสินค้าทั้งหมดภายในประเทศ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 1.4 เป็นร้อยละ 4) ของเป้าหมายที่ 2 ของยุทธศาสตร์ที่ 7 ที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่กระทรวงคมนาคมต้องรับผิดชอบ โดยได้มีการถ่ายทอดมาที่กรมการขนส่งทางรางด้วย โดยผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางไว้ดังตารางที่ 2-2

การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกรมการขนส่งทางราง

<p>Strength : จุดแข็ง</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีหน้าที่ในการกำกับการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ระบบราง และการเสนอแนะแผนการพัฒนาด้านการขนส่งทางรางของประเทศ - บุคลากรในองค์กรมีองค์ความรู้ค่อนข้างสูง โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท-ปริญญาเอก และมีองค์ความรู้ที่หลากหลายที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี 	<p>Weakness: จุดอ่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีอัตราบุคลากรน้อย เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่เพิ่งตั้งใหม่
<p>Opportunities : โอกาส</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นหน่วยงานที่เพิ่งตั้งใหม่ที่หน่วยงานภายนอกกระทรวงยังไม่มีความขัดแย้งในการดำเนินการมาก่อน จึงเป็นโอกาสในการประสานงานได้อย่างราบรื่น - กรมการขนส่งทางราง เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง ที่ต้องจัดตั้งตามที่พระราชบัญญัติการขนส่งทางรางกำหนด โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ และอธิบดีกรมการขนส่งทางราง เป็นกรรมการและเลขานุการ (พระราชบัญญัติฯ อยู่ระหว่างขั้นตอนการพิจารณาเพื่อประกาศใช้) 	<p>Threat : อุปสรรค</p> <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานที่ต้องร่วมดำเนินงานเป็นหน่วยงานภายนอกกระทรวงคมนาคมทั้งหมด จึงอาจมีความไม่สอดคล้องในวัฒนธรรมการทำงาน และอาจทำให้งานล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดไว้ - ความไม่ราบรื่นทางการเมืองในช่วงเวลาที่ต้องดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ อาจส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการตามที่แผนปฏิบัติการฯ กำหนดไว้ได้

ตารางที่ 2-2 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์การพัฒนาาระบบศูนย์บริหารจัดการขนส่งสินค้าแบบต้นทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล

<p>ผู้รับผิดชอบ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานรับผิดชอบ : กรมการขนส่งทางราง หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :- - กระทรวงคมนาคม - การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) ในฐานะเจ้าของพื้นที่สถานีขนส่งสินค้า - เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน - ผู้ประกอบการเดินรถ ทั้ง รฟท. และผู้ประกอบการเดินรถใหม่ในอนาคต - ผู้ประกอบการบริหารการขนส่ง (ในระบุนี้อยู่ DHL Kerry ฯลฯ) - กรมศุลกากร กระทรวงต่างประเทศ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรมวิสาหการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)</p>	<p>ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นย่อยที่ 4 โครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงเชื่อมโยงโลก พัฒนาโครงข่ายคมนาคม พื้นที่และเมือง รวมถึงเทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกและลดต้นทุนในการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ เงินทุน บุคลากร และเชื่อมโยงประเทศไทยกับประชาคมโลก ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง ประเด็นย่อยที่ 4 บูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติรวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีในภาครัฐ ร่วมมือทางพัฒนาที่ประเทศไทยกับบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีในภาครัฐ</p>	<p>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เป้าหมายที่ 8 ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูงขึ้น แนวทางการพัฒนาที่ 2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันภาคการผลิตและบริการ แผนพัฒนาย่อย 2.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน ข้อ 6) ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบ เพื่อส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมและอำนวยความสะดวกการค้า การลงทุน โดยปรับปรุงกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ด้านพิธีการศุลกากรที่ส่งเสริมการอำนวยความสะดวกทางการค้า... แผนงานที่สนับสนุนที่ 31 ปรับปรุงศูนย์บริการส่งออกแบบเบ็ดเสร็จ เพื่อปรับปรุงการให้บริการของศูนย์บริการส่งออกแบบเบ็ดเสร็จและเชื่อมโยงระบบการเชื่อมโยงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ณ จุดเดียว (National Single Window) ระหว่างหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติการได้จริง และขยายไปสู่การบริการในระดับภูมิภาค</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ (เพื่อมุ่งเน้นการขยายขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพการให้บริการ เพื่อรองรับการขยายตัวของเมืองและพื้นที่เศรษฐกิจหลัก และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทุกกลุ่มในสังคม สนับสนุนการเกิดความเชื่อมโยงในอนุภูมิภาคและในอาเซียน อย่างเป็นระบบ โดยมีโครงข่ายเชื่อมโยงภายในประเทศที่สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ตามแนวเศรษฐกิจต่างๆ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการกำกับดูแลให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ...) เป้าหมายที่ 2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบขนส่ง เพื่อเพิ่มปริมาณการขนส่งสินค้าทางราง...</p>	<p>แผนการปฏิรูปประเทศ แผนที่ 5 เศรษฐกิจ... มีการเติบโตอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน ... ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของประชาชน...</p>	<p>โครงสร้างแผน 13 องค์ประกอบด้านที่ 1 เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) ขนาดมหึมาที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้า การลงทุน และจุดยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค ขอบเขต : ประเทศไทยมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการค้าผ่านแดนและการค้าผ่านแดนยกระดับระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และการเชื่อมโยงโครงข่ายเส้นทางคมนาคมขนส่งในอาเซียนอย่างไร้รอยต่อ วิเคราะห์โอกาสและความเสี่ยง เป็นโอกาสในการสร้างรายได้จากการให้บริการโลจิสติกส์</p>
--	---	---	--	--	---

ตารางที่ 2-2 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบศูนย์บริการจัดการการขนส่งสินค้าแผ่นดินทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล (ต่อ)

ผู้รับผิดชอบ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	<p>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แนวทางการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านขนส่ง แผนพัฒนาฯ ย่อย 1.1 พัฒนาระบบขนส่งทางราง ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาและปรับปรุงโครงข่ายรถไฟขนาดทาง 1 เมตร ...ศึกษาความเหมาะสมของการก่อสร้างทางรถไฟสายใหม่ในระยะเบี่ยงเศรษฐกิจเพื่อเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน และเชื่อมโยงการเดินทางและขนส่งสินค้าในระบบรถไฟจากพื้นที่เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมจังหวัดต่างๆ เข้ากับโครงข่ายรถไฟหลักของประเทศ ตลอดจนพัฒนาความร่วมมือในการให้บริการรถไฟระหว่างประเทศ...และการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและศูนย์บริการโลจิสติกส์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้าและเดินทาง และการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ</p> <p>แนวทางการพัฒนาที่ 3 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ แผนพัฒนาฯ ย่อย 3.2 พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการอำนวยความสะดวกทางการค้าให้สอดคล้องกับมาตรฐานการค้าโลก ... สนับสนุนการปรับลดขั้นตอนกระบวนการนำเข้า-ส่งออก ขั้นตอนกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออก ... และเร่งรัดการพัฒนาระบบ NSW ให้สมบูรณ์ (ระบบร่างเป็นผู้สนับสนุนจุดบริการ)</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา เป้าหมายที่ 3 ประเทศไทยเป็นฐานเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนที่สำคัญในภูมิภาค อนุภูมิภาคอาเซียน และเอเชีย รวมทั้งมีการพัฒนาส่วนขยายจากแนวระเบียงเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคให้ครอบคลุมภูมิภาคอาเซียน เอเชียตะวันออก และเอเชียใต้</p> <p>ตัวชี้วัด 3.1 ปริมาณการขนส่งสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนาที่ 2 พัฒนาความเชื่อมโยงด้านการคมนาคมขนส่ง โลจิสติกส์ และโทรคมนาคมในการรวบรวมข้อมูลภูมิภาคภายใต้แผนงาน GMS, ACMECS, IMT-GT, BIMSTEC และ JDS และภูมิภาคอาเซียน</p> <p>แผนพัฒนาฯ ย่อย 2.2 พัฒนารูปแบบและบริการขนส่งและโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งทางบก (ถนนและรถไฟ) ... ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรอำนวยความสะดวกการผ่านแดนที่รวดเร็ว ปรับปรุงประสิทธิภาพและเชื่อมโยงระบบขนส่ง ระบบอำนวยความสะดวกการขนส่งคนและสินค้าผ่านแดนและข้ามแดน ...</p>	โครงการบูรณาการประเทศ	โครงสร้างแผน 13
-----------------------------------	-----------------------------------	--	-----------------------	-----------------

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่ากรมการขนส่งทางรางมีหน้าที่ในการกำกับการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ระบบราง และการเสนอแนะแผนการพัฒนาด้านการขนส่งทางรางของประเทศ และเป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง ที่มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ ดังนั้น กรมการขนส่งทางรางจึงสามารถเป็นหน่วยงานเจ้าภาพหลักของดำเนินการพัฒนาศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางภายในย่านขนส่งสินค้าทางราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล และเนื่องจากเป็นงานที่ต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอกกระทรวงคมนาคม และอยู่นอกเหนือจากองค์ประกอบของคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง ดังนั้น รูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสมในการดำเนินการ คือ ดำเนินการด้วยกลไกคณะอนุกรรมการภายใต้คณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการฯ นำเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง เพื่อให้ความเห็นชอบ สำหรับเสนอสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตามขั้นตอน เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีมีมติมอบหมายต่อไป

แนวคิดในการจัดทำข้อเสนอ

แนวคิดของการจัดทำข้อเสนอเรื่อง “แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล” เพื่อพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางระบบรางเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ที่มีศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดน ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลในพื้นที่ย่านสินค้าระบบราง กำหนดขอบเขตของงานเป็นการบริหารจัดการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ซึ่งแผนปฏิบัติการฯ ดังกล่าว จะเป็นผลผลิต (Output) ของผู้ศึกษา และเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ไปสู่เป้าหมาย (Outcome) ของข้อเสนอเชิงนโยบาย คือ การมีระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ในพื้นที่ย่านขนส่งสินค้าระบบราง

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ กำหนดกลไกในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติกับหน่วยงานภายนอกด้วยคณะอนุกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง ที่มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน โดยคณะอนุกรรมการจะกำหนดให้อธิบดีกรมการขนส่งทางรางเป็นประธาน มีรองอธิบดี (ตำแหน่งเป้าหมาย) เป็นรองประธานอนุกรรมการ และมีหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมเป็นอนุกรรมการ สำหรับภายในหน่วยงานใช้ทีมทำงานเฉพาะกิจของกรม และใช้รูปแบบการทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team โดยผลผลิต คือ แผนปฏิบัติการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ซึ่งจะเป็นแผนระดับที่ 3 ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กำหนด ที่ต้องมีความชัดเจนตามภารกิจของส่วนราชการ และต้องมีการวิเคราะห์ใน 8 ด้าน คือ ภาพรวมการพัฒนาที่ผ่านมา ความจำเป็นของแผน ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ความเชื่อมโยง และจัดลำดับความสำคัญของแผน การวิเคราะห์ทางเลือก การวิเคราะห์กลไกขับเคลื่อนแผนและการกำหนดแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างเหมาะสม การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการติดตามประเมินผล (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) รวมทั้ง ต้องมีการดำเนินการการมีส่วนร่วมของ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน เพื่อเสนอคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางรางให้ความเห็นชอบ และนำเสนอสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีมีมติ มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการต่อไป

2.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงาน

การให้บริการพิธีการสินค้าข้ามแดน เป็นงานที่ต้องปฏิบัติภายใต้ระเบียบหลายด้านทั้งด้านการศุลกากร ด้านสาธารณสุข และด้านความมั่นคงของประเทศ จากการสำรวจเบื้องต้นถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งจะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว จะพบว่าเป็นภารกิจของหน่วยงานจากต่างกระทรวง เช่น กระทรวงต่างประเทศ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงสาธารณสุข โดยแต่ละหน่วยจะเป็นงานที่เกี่ยวกับการตรวจเอกสารประกอบคำขออนุญาต ทำให้ผู้ประกอบการขนส่งเมื่อสินค้ามาถึงสถานีขนส่งสินค้า ต้องเสียเวลาไปกับการยื่นใบคำขอและเอกสารประกอบคำขอที่ละหน่วย และถึงแม้จุดให้บริการจะอยู่ใกล้เคียงกันในพื้นที่ย่านขนส่งสินค้า ก็ยังทำให้เกิดความไม่สะดวกในการติดต่อในระดับหนึ่งอยู่ดีทั้งสิ้น และตามแนวคิดของผู้ศึกษาที่กำหนดจะดำเนินการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล เพื่ออำนวยความสะดวกงานด้านพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ภายในย่านขนส่งสินค้าทางราง จึงต้องมีผู้แทนการรถไฟแห่งประเทศไทย ในฐานะเจ้าของพื้นที่ย่านขนส่งสินค้า และผู้แทนสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้คำแนะนำต่อการวางกรอบความคิดการจัดทำศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ร่วมเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย ดังนั้น สรุปผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงาน เป็นดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 หน่วยงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงาน

หน่วยงาน	ภารกิจบริการ
1. กรมศุลกากร : ด้านศุลกากร (กระทรวงต่างประเทศ)	1.1 รับผิดชอบพิธีการศุลกากร นำของเข้า-ส่งออก และจัดเก็บอากร 1.2 ควบคุมดำเนินการ นำของเข้า-ส่งออกให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายศุลกากร และกฎหมายอื่น 1.3 ควบคุมและดำเนินการในหน้าที่เกี่ยวกับด่านพรมแดน
2. สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง : ด้านตรวจคนเข้าเมือง (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ)	2.1 ตรวจบุคคลเข้า-ออก (ผู้ประจำหน้าที่ระบบราง และเจ้าหน้าที่ของผู้ประกอบการขนส่ง) 2.2 บริการคนต่างด้าว (ผู้ประจำหน้าที่ระบบราง และเจ้าหน้าที่ของผู้ประกอบการขนส่ง) 2.3 ควบคุมและดำเนินการในหน้าที่เกี่ยวกับด่านพรมแดน
3. กรมวิชาการเกษตร : ด้านตรวจพืช (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์)	3.1 ควบคุมการนำเข้า-ส่งออกและการเคลื่อนย้ายพืชตามกฎหมายว่าด้วยการกักพืช 3.2 ให้บริการนำเข้า-ส่งออกสินค้าเกษตร
4. กรมปศุสัตว์ : ด้านกักสัตว์ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์)	4.1 ควบคุมการนำเข้า-ส่งออกและการเคลื่อนย้ายสัตว์ตามกฎหมายว่าด้วยการกักสัตว์ 4.2 ให้บริการนำเข้า-ส่งออกสัตว์
5. กรมการปกครอง : สำนักงานออกเอกสารข้ามแดน (กระทรวงมหาดไทย)	5.1 ออกเอกสารการขอข้ามแดน (ผู้ประจำหน้าที่ระบบราง และเจ้าหน้าที่ของผู้ประกอบการขนส่งฝ่ายไทย)
6. กรมควบคุมโรค : ด้านควบคุมโรคติดต่อระหว่างประเทศ (กระทรวงสาธารณสุข)	6.1 ตรวจคัดกรองและควบคุมนำส่งประชาชนผู้ขอเข้า-ออกด่านพรมแดนที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง (ผู้ประจำหน้าที่ระบบราง และเจ้าหน้าที่ของผู้ประกอบการขนส่ง)
7. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล	สนับสนุนหน่วยงานรัฐพัฒนาเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล
8. การรถไฟแห่งประเทศไทย	รับผิดชอบการบริหารย่านขนส่งสินค้าทางระบบราง
9. กรมการขนส่งทางราง	ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง

2.2.3 แนวทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนานโยบาย

ในการดำเนินงานตามข้อเสนอ “แนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล” เพื่อพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางระบบรางเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ที่มีศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดน ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลในพื้นที่ย่านสินค้าระบบราง ผู้ศึกษาจะดำเนินการด้วยหลักการดังนี้

- 1) บริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ที่มีการกำหนดผลผลิต และเป้าหมายที่ชัดเจน
- 2) กลยุทธ์ที่ใช้ : กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน
- 3) กลไกที่ใช้ในการขับเคลื่อน : มี 2 ส่วน คือ ภายในองค์กร : ทีมงานเฉพาะกิจที่มีเจ้าหน้าที่กรมการขนส่งทางรางจาก 3 กอง และ ภายนอกองค์กร : คณะอนุกรรมการภายใต้คณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง

4) รูปแบบการทำงานใช้หลัก Agile แบบ Cross-functional team ในการกำกับให้ทีมงานเฉพาะกิจ ทำงานแบบบูรณาการระหว่างกอง และปฏิบัติงานร่วมกับผู้แทนหน่วยงานที่ร่วมเป็นอนุกรรมการ

ผู้ศึกษากำหนดแนวทางการดำเนินการไว้ 3 ช่วง คือ

1) ช่วงที่ 1 ช่วงเตรียมการ : เป็นการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจเพื่อเป็นกลไกในการรวบรวมข้อมูล และประสานงาน/แก้ไขปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานพิธีการสินค้าข้ามแดนทางระบบรางที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ด้วยรูปแบบการทำงานหลัก Agile แบบ Cross-functional team

2) ช่วงที่ 2 ช่วงจัดทำแผนปฏิบัติการฯ : เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ โดยใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน ใช้กลไกของคณะอนุกรรมการภายใต้คณะกรรมการฯ และทีมงานเฉพาะกิจ ที่ต้องมีการดำเนินการรับฟังความคิดเห็นอย่างครบถ้วน ด้วยรูปแบบการทำงานหลัก Agile แบบ Cross-functional team

3) ช่วงที่ 3 ช่วงบริหารแผนปฏิบัติการฯ เพื่อไปสู่การปฏิบัติ : เป็นช่วงที่รองอธิบดีในตำแหน่งบริหารงานร่วมกับทีมงานเฉพาะกิจ และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ จนระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลได้รับการพัฒนาแล้วเสร็จ ด้วยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน ที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team

โดยกำหนดระยะเวลาการดำเนินการช่วงที่ 1-2 ภายในระยะเวลา 2 ปี ส่วนช่วงที่ 3 เป็นการดำเนินงานเมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการฯ และระยะเวลาจะเป็นไปตามที่แผนปฏิบัติการฯ กำหนดไว้

รายละเอียดการดำเนินงานในแต่ละช่วง และการดำเนินการของผู้ศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย สรุปดังตารางที่ 2-4

ตารางที่ 2-4 รายละเอียดการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ๑ และการดำเนินการด้านการศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย

แผนปฏิบัติการ	กำหนดระยะเวลาดำเนินการ			การดำเนินการของผู้ศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3 เป็นต้นไป	

ช่วงที่ 1 : ช่วงเตรียมการ				รองอธิบดีฯ วิเคราะห์ภารกิจของกรมฯ กับงาน เชื่อมโยงกับการกิจของกองต่างๆ ภายในกรมฯ ประเมินอัตราเจ้าหน้าที่ที่ต้องการเป็นทีมงานเฉพาะกิจ โดยจะเป็นเจ้าหน้าที่จากกองต่างๆ มาทำงานร่วมกัน โดยมอบยุทธศาสตร์และแผนงาน ซึ่งเป็นกองที่รับผิดชอบงานฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง เป็นเจ้าภาพหลักของทีมงาน ในการเสนออธิบดีขออนุมัติแต่งตั้งทีมงานฯ ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team
1.1 ขั้นตอนจัดทำทีมงานเฉพาะกิจ	*			รองอธิบดีฯ ทาร่วมกับทีมงานเฉพาะกิจ เพื่อร่วมกันกำหนดกรอบแนวความคิดของรูปแบบระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล กำหนดกรอบข้อมูลพื้นฐานที่ต้องการ หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะดำเนินกิจกรรมหรือเบื้องต้น พร้อมทั้งกำหนดกรอบระยะเวลาในการทำงานร่วมกัน ดำเนินการด้วยหลักบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน ที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team
1.2 ขั้นตอนกำหนดกรอบแนวความคิดของระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล	*			รองอธิบดีฯ กำกับการทำงานของทีมทำงานเฉพาะกิจ ในการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินการดำเนินงานพิธีการสินค้าข้ามแดนที่ผ่านมา โดยกำกับให้มีการหรือร่วมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเบื้องต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและข้อสรุปถึงหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จำเป็นต่อการดำเนินการทั้งหมด เพื่อร่วมวิเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ดำเนินการด้วยหลักบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุนที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team
1.3 ขั้นตอนรวบรวมข้อมูลการดำเนินการที่ผ่านมาและผู้ใช้ส่วนได้ส่วนเสีย	*			

ตารางที่ 2-4 รายละเอียดการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ฯ และการดำเนินการของผู้ใช้ศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย (ต่อ)

แผนปฏิบัติการ	กำหนดระยะเวลาดำเนินการ			การดำเนินการของผู้ศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3 เป็นต้นไป	
1.4 ขั้นตอนการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล	***			<p>รองอธิบดีฯ กำกับงานกองยุทธศาสตร์และแผนงาน ให้ดำเนินการตามกฎ/ระเบียบอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ในการสรุปรายละเอียดเพื่อเสนอคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง เห็นชอบให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ที่มีอธิบดีกรมการขนส่งทางราง เป็นประธานอนุกรรมการ มีรองอธิบดีฯ และรองอธิบดีกรมศุลกากร เป็นรองประธานอนุกรรมการ มีผู้แทนจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมเป็นอนุกรรมการ มีผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงานเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ และมีทีมทำงานเฉพาะกิจ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีลำดับขั้นตอนการเสนอเรื่อง ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เสนอรองอธิบดีฯ ในฐานะกรรมการและเลขานุการ ให้ความเห็นชอบให้เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ในฐานะต้นสังกัด พิจารณาต่อไป - เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม พิจารณาให้ความเห็นชอบให้เสนอนายกรัฐมนตรี ในฐานะประธานคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางราง เพื่อพิจารณามีบัญชาต่อไป - เสนอกราบเรียนนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักการ และมีบัญชาให้เสนอเวียนคณะกรรมการฯ พิจารณากรณีเห็นชอบ หรือมีบัญชาให้มีการประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณาเห็นชอบให้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการดังกล่าว - เสนอตามขั้นตอน เพื่อมีคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการต่อไป <p>ดำเนินการด้วยพิธีการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์</p>
1.5 ขั้นตอนการทำงานเพื่อบริหารจัดการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง	***	***	***	<p>รองอธิบดีฯ กำกับและร่วมทำงานกับทีมทำงานเฉพาะกิจ และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับพิธีการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางในย่านขนส่งสินค้าระบบราง ในการประสานงานการทำงาน แก้ไขปัญหา/อุปสรรคระหว่างการค้าในการตลอดห่วงโซ่ระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลยังไม่แล้วเสร็จ ดำเนินการด้วยพิธีการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน ที่ทำงานด้วยหลัก Agile บน Cross-functional team</p>

ตารางที่ 2-4 รายละเอียดการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ๓ และการดำเนินงานในฐานรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย (ต่อ)

แผนปฏิบัติการ	กำหนดระยะเวลาดำเนินการ			การดำเนินการของผู้ศึกษาในฐานะรองอธิบดีตามตำแหน่งเป้าหมาย
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3 เป็นต้นไป	
2. ช่วงจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล	***	***	***	รองอธิบดีฯ กำกับและทำงานร่วมกับฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการฯ ในการบริหารและกำกับการทำงานของคณะกรรมการฯ ให้การจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการให้รายละเอียดครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การของแผนระดับที่ 3 ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนด โดยให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้ ดำเนินการด้วยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน ที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team
2.1 ขั้นตอนการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ โดยกลไกคณะกรรมการฯ	***	***	***	รองอธิบดีฯ กำกับและทำงานร่วมกับฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการฯ ในการนำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ ไปจัดการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครบถ้วนตามที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีกำหนด ดำเนินการด้วยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน ที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team
2.2 ขั้นตอนการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		**		
2.3 ขั้นตอนเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ เป็นแผนปฏิบัติการฯ ระดับที่ 3		*	***	รองอธิบดีฯ กำกับงานกองยุทธศาสตร์และแผนงาน ให้ดำเนินการตามกฎหมาย/ระเบียบอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ในการสรุปรายละเอียดเพื่อเสนอคณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางรางเห็นชอบ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ เพื่อนำเสนอสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อเสนอคณะกรรมการพิจารณาต่อไป ดำเนินการด้วยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team
3. ช่วงบริหารแผนปฏิบัติการฯ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ			***	รองอธิบดีฯ กำกับและทำงานร่วมกับทีมทำงานเฉพาะกิจ และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานการทำงาน แก้ไขปัญหา/อุปสรรคระหว่างการทำงาน การพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วย นวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ตามที่แผนปฏิบัติการฯ กำหนดไว้ ดำเนินการด้วยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุนที่ทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team

2.2.4 ผลผลิตและเป้าหมายของการดำเนินงานตามข้อเสนอเชิงนโยบาย

1) ผลผลิต คือ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ที่ได้รับความเห็นชอบตามขั้นตอน และมอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติตามแผน

2) เป้าหมาย คือ ระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูลได้รับการพัฒนาแล้วเสร็จ

2.2.5 ประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงาน

1) ประโยชน์ระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ : มีแผนปฏิบัติการสำหรับพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ที่หน่วยงานสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ในระยะเวลาที่สอดคล้อง ทำให้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

2) ประโยชน์ระดับเศรษฐกิจและสังคม :

2.1) คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนในพื้นที่จะดีขึ้น : เนื่องจากพื้นที่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ และจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของย่านขนส่งสินค้าทางระบบราง จะได้รับการกระตุ้นกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ส่งผลต่อการกระจายรายได้และบรรเทาความยากจนของประชาชนในพื้นที่

2.2) ระบบการขนส่งสินค้าของประเทศจะมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้น : เนื่องจากมีความคล่องตัวในการข้าม/ผ่านแดน มีการผ่อนคลายระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการค้า การลงทุนระหว่างประเทศ และมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงทั้งภายในและประเทศเพื่อนบ้าน

2.3) คุณภาพชีวิตของประชาชนภาพรวมของประเทศไทยจะดีขึ้น : เนื่องจากอัตราการขยายตัวทางการค้าระหว่างประเทศในภูมิภาคจะส่งผลให้ภาคเศรษฐกิจของประเทศถูกกระตุ้นให้มีการขยายตัวต่อเนื่องเชื่อมโยงทั้งระบบ ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานกระจายตัวและกระจายรายได้ไปทั่วประเทศ

2.2.6 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอ

1) การให้ได้มาซึ่งข้อสรุปของแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่รับผิดชอบเกี่ยวกับด้านพิธีการขนส่งสินค้าข้ามแดนล่าช้ากว่าที่กำหนด ส่งผลให้การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบรางฯ ไม่สามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามที่กำหนดไว้ในแผน

2) การดำเนินการเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ เป็นงานที่อยู่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ของกรมการขนส่งทางราง และไม่สามารถควบคุมได้ จึงอาจส่งผลให้การดำเนินการแล้วเสร็จไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

เนื่องจาก ผู้ศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมายคือ เป็นรองอธิบดีที่กำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เพื่อพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมในการบริหารระบบการขนส่งทางระบบราง ดังนั้น เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายที่นำเสนอจนบรรลุตามเป้าหมาย ผู้ศึกษาต้องอาศัยภาวะผู้นำในการขับเคลื่อน ดังนี้

2.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

เนื่องจากข้อเสนอฯ เป็นงานที่ต้องคิดวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของดำเนินงาน จึงต้องการผู้นำที่ทำงานโดยมุ่งความสำเร็จโดยการมองภาพรวม มีความสามารถในการวิเคราะห์กระบวนการงานและประเมินปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อ กำหนดกลยุทธ์ในการทำงานได้ชัดเจน เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.3.2 การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่

เนื่องจากกระบวนการสำคัญที่จะขับเคลื่อนข้อเสนอฯ เป็นกระบวนการแบบบูรณาการที่ต้องการความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานในรูปแบบทีมทำงานเฉพาะกิจ และจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหน่วยงานนอกสังกัดกระทรวงคมนาคม ผู้ศึกษาจึงกำหนดใช้กลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุน และทำงานด้วยหลัก Agile แบบ Cross-functional team ดังนั้น จึงต้องการผู้นำที่มีทักษะการสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ สามารถสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความเข้าใจในความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และสามารถกำหนดกลยุทธ์การทำงานเชิงรุก เพื่อให้งานประสบความสำเร็จได้ เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์

2.3.3 การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากข้อเสนอฯ มีเป้าหมายเป็นการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ซึ่งเป็นรูปแบบการดำเนินการใหม่ การดำเนินการตามข้อเสนอฯ จึงต้องการผู้นำที่มีทักษะในการวิเคราะห์กระบวนการที่หลากหลาย เพื่อสามารถสรุปแนวคิดรวบยอด เพื่อผลักดันให้มีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการสอดคล้องการวิถีปฏิบัติงานของหน่วยงานที่หลากหลายรูปแบบการทำงาน ทำงานด้วยกลยุทธ์การบูรณาการภารกิจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานสนับสนุนให้สัมฤทธิ์ผล เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และทักษะการพัฒนานวัตกรรม

2.3.4 การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติการและผลสัมฤทธิ์

เนื่องจากผู้ศึกษากำหนดวิสัยทัศน์เป็นผู้บริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จึงกำหนดข้อเสนอฯ อย่างมีขั้นตอนที่มีกรอบเวลาที่ชัดเจน ดังนั้น การดำเนินงานตามข้อเสนอฯ จึงต้องการผู้นำที่มีทักษะการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติการและผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้มีทักษะในการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน และวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อความสำเร็จและกำหนดแนวทางรองรับความเสี่ยง รวมถึงสามารถกำหนดแผนบริหารทรัพยากรที่จำเป็นได้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ และทักษะการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.3.5 การสื่อสารโน้มน้าว

เนื่องจากการดำเนินงานตามข้อเสนอฯ เป็นการดำเนินงานผ่านรูปแบบหารีร่วมกันกับทีมงานเฉพาะกิจภายในกรม เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกทั้งจากกระทรวงคมนาคมและต่างกระทรวง รวมทั้งการนำเสนอให้คณะอนุกรรมการฯ พิจารณา ซึ่งต้องใช้การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้น ผู้นำที่จะดำเนินการตามข้อเสนอจึงต้องมีทักษะการสื่อสารโน้มน้าวที่ดี มีความชัดเจน จริงใจ กระชับได้ใจความ และมีวัฒนธรรมที่ดีในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเชื่อถือ เชื่อมั่น และเชื่อใจให้กับหน่วยงานที่เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน โน้มน้าวให้มีความเห็นสอดคล้องในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสมและราบรื่น เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.3.6 การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร

ในการดำเนินงานตามข้อเสนอฯ ผู้ศึกษากำหนดลักษณะเป็นการทำงานร่วมกับทีมงานเฉพาะกิจ ซึ่งจะประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากหลายกองภายในกรม ในรูปแบบการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องมีความตั้งใจและพร้อมในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เฉพาะทางให้กับตนเองและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เกิดการประสานงานที่ราบรื่นและไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ และทักษะการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.3.7 ทักษะดิจิทัล

เนื่องจากเป้าหมายของข้อเสนอคือการพัฒนาระบบศูนย์บริหารจัดการการขนส่งสินค้าข้ามแดนทางระบบราง ด้วยนวัตกรรมศูนย์เชื่อมต่อข้อมูล ซึ่งเป็นนวัตกรรมทางระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำด้านทักษะดิจิทัล เพื่อให้มีองค์ความรู้ในการกำหนดกลยุทธ์และขับเคลื่อนการพัฒนาร่วมกับเจ้าหน้าที่ขององค์กร และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นภาวะสำหรับสร้างทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ และทักษะการพัฒนานวัตกรรม

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กรมการขนส่งทางราง, 2564, โครงการศึกษาการกำกับการใช้ประโยชน์ราง และการจัดทำ
กฎระเบียบเพื่อรองรับการขนส่งทางรางในเส้นทางหลักของประเทศและระหว่างประเทศ,
รายงานฉบับกลาง
- หอการค้ามุกดาหาร, ไม่ปรากฏปี, โครงข่ายเชื่อมโยงอาเซียน บูมเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ประเทศ
ไทยจุดแข็งที่สุด, สืบค้น 1 พฤษภาคม 2564, จาก
<http://www.mukdahanchamber.com/specialeconzone/investment/%E0%B9%82%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%87%E0%B8%82%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B9%80%E0%B8%8A%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%A1%E0%B9%82%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%AD%E0%B8%B2%E0%B9%80%E0%B8%8B%E0%B8%B5/>
- สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร, 2561, เอกสารแผนแม่บทการพัฒนาโครงข่ายทาง
รถไฟ สนับสนุนเขตเศรษฐกิจพิเศษ การท่องเที่ยว และการพัฒนาพื้นที่
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, การค้าชายแดนและการค้าผ่านแดนกับ
ประเทศเพื่อนบ้าน ปี 2558, สืบค้น 1 พฤษภาคม 2564, จาก
https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6205&filename=esdps
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, หลักเกณฑ์การวิเคราะห์แผนระดับที่ 3,
สืบค้น 1 พฤษภาคม 2564, จาก <http://planning.dld.go.th/th/images/stories/section-5/2561/strategy11.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564, รายงานความก้าวหน้าการพัฒนาเขต
พัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ณ เดือนเมษายน 2564, สืบค้น 1 พฤษภาคม 2564, จาก
https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=11525

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ นางสาวก่องกนก เมนะรุจิ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี การศึกษาด้านจิต สาขาวิทยาศาสตร์-เคมี
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร ปีที่สำเร็จ พ.ศ. 2530

ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2536

ประสบการณ์การรับราชการ

พ.ศ. 2536-2545 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับ 4-7
สำนักงานคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก สำนักงานรัฐมนตรี
ปฏิบัติงานในกองประสานการจราจร และกองพัฒนาระบบการจราจร

พ.ศ. 2545-2557 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการ
สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม
ปฏิบัติงานในสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการจัดระบบการจราจรทางบก
สำนักพัฒนาระบบการขนส่งและจราจร และ
สำนักงานโครงการพัฒนาระบบราง

พ.ศ. 2557-2562 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ
สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม
ปฏิบัติงานในสำนักงานโครงการพัฒนาระบบราง

พ.ศ. 2562-2563 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ
กรมการขนส่งทางราง กระทรวงคมนาคม
ปฏิบัติงานในกองยุทธศาสตร์และแผนงาน และ
รักษาราชการแทนเลขานุการกรม

พ.ศ. 2563-ปัจจุบัน เลขานุการกรม ระดับอำนวยการต้น
กรมการขนส่งทางราง กระทรวงคมนาคม

ผลงานทางวิชาการ

- ไม่มี -

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

- 28 กุมภาพันธ์ 2539 ได้รับทุนการศึกษาระยะสั้นระดับประกาศนียบัตรจากรัฐบาลของ
- 16 มิถุนายน 2539 ประเทศออสเตรเลีย หลักสูตร Transport Planning Management
(ระยะเวลา 3.5 เดือน) and Control ณ The University of New South Wales
- พ.ศ. 2542 ได้รับคัดเลือกเป็นข้าราชการพลเรือนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2542
- พ.ศ. 2556 ได้รับโล่เชิดชูเกียรติยกย่องเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
ประจำปี พ.ศ. 2556 จากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปราม
การทุจริตแห่งชาติ

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

- ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง เลขาธิการกรม สำนักงานเลขานุการกรม กรมการขนส่งทางราง
ที่อยู่ กรมการขนส่งทางราง
เลขที่ 514/1 ชั้น 4-5 อาคาร ณ ถลาง
ถนนหลานหลวง แขวงสีแยกมทานาค
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
หมายเลขโทรศัพท์ 0 2164 2608
หมายเลขโทรสาร 0 2164 2606