

เลขที่ ๑๘

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การจัดทำคู่มือการประสานงานรื้อย้ายสาธารณูปโภคที่เป็นอุปสรรค  
ต่องานก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นายสุรจิตร เสาร์รักษา  
ตำแหน่ง นายช่างโยธาชำนาญงาน  
สังกัด กองควบคุมการก่อสร้าง  
สำนักการโยธา กรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิชาการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๗  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

## ๑. หัวข้อรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

การจัดทำคู่มือการประสานงานรื้อย้ายสาธารณูปโภคที่เป็นอุปสรรคต่องานก่อสร้างของ กรุงเทพมหานคร

## ๒. เหตุผลในการเสนอหัวข้อ

โครงการก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร มีอยู่เป็นจำนวนมาก ได้แก่ งานก่อสร้างอาคารของหน่วยงานต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร ถนน งานท่อระบายน้ำ อุโมงค์ สะพาน ฯลฯ มีทั้งโครงการขนาดใหญ่และโครงการโดยทั่วไปถ้าเป็นโครงการขนาดใหญ่จะมีการจ้างที่ปรึกษาเพื่อออกแบบและที่ปรึกษาเพื่อควบคุมการก่อสร้างแต่ถ้าเป็นงานทั่วไปที่เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน ทั้งงานออกแบบและควบคุมการก่อสร้างจะดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่ของกรุงเทพมหานครทั้งสิ้น ดังนั้นเพื่อให้งานก่อสร้างที่ได้ผลตามมาตรฐานงานก่อสร้างและแล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลา การประสานงานสาธารณูปโภคเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผลงานเป็นด้านบวกหรือด้านลบ มีการก่อสร้างอย่างถูกขั้นตอนตามรูปแบบ รายการและสัญญา และยึดวิสัยทัศน์ของสำนักการโยธาที่ว่า “สำนักการโยธาเป็นองค์กรหลักในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ พร้อมจัดการเมืองให้เป็นระเบียบ เรียบร้อย สวยงาม ประชาชนได้รับความสะดวก สบาย รวดเร็วและปลอดภัย” และตามนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร. ในนโยบายร่วมสร้างกรุงเทพเป็นมหานครแห่งความปลอดภัย สัมกับวิสัยทัศน์กรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๗๕ (แผน ๒๐ ปี) “กรุงเทพ : มหานครแห่งเอเชีย (Vibrant of Asia) เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมรองรับอนาคตของกรุงเทพมหานครจะต้องพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานด้านโยธาของกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทันสมัยในการดำเนินงาน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครแห่งเอเชีย อย่างสมบูรณ์แบบ ประชาชนจะได้รับความสะดวก สบาย รวดเร็วและปลอดภัย สัมกับคำว่า “มหานครแห่งความปลอดภัย”

กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนและควบคุมงานก่อสร้างถนน ตรอกซอย สะพาน อุโมงค์ ทางยกระดับ และอาคารที่ใช้ในราชการของ กรุงเทพมหานครให้ถูกต้องตามแบบ รายการและสัญญา ตามหลักวิชาช่าง กฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังต้องมีการควบคุมดูแลผลภาวะ ความปลอดภัยและการจัดจรรยา ระหว่างการก่อสร้างไม่ให้ประชาชนได้รับผลกระทบหรือได้รับผลกระทบน้อยที่สุด พร้อมทั้งติดต่อประสานงานกับหน่วยงานสาธารณูปโภคและหน่วยงานอื่น ให้งานก่อสร้างสำเร็จเรียบร้อยด้วยดี หน้าที่ความรับผิดชอบของกองควบคุมการก่อสร้างมีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้สำนักการโยธาสามารถดำเนินการตามพันธกิจให้บรรลุในประเด็นยุทธศาสตร์ “มหานครปลอดภัย” ได้เป็นอย่างดี แต่ในปัจจุบันพบว่ากองควบคุมการก่อสร้างยังคงประสบปัญหาทางงานก่อสร้างล่าช้า ประชาชนได้รับผลกระทบจากงานก่อสร้าง สาเหตุส่วนหนึ่งที่ผ่านมาเกิดมาจากการดำเนินการด้านเอกสาร เช่น การขออนุมัติใช้วัสดุ การขอตบวัสดุ การขออนุมัติรูปแบบก่อสร้าง การขอให้กำหนดแนวเขตทางสาธารณะ การขออนุมัติแก้ไขสัญญาใช้เวลานานเกินควร สาเหตุหนึ่งที่เป็นปัญหาทำให้งานก่อสร้างไม่เสร็จตามกำหนดระยะเวลา ก็คือ การประสานงานรื้อย้ายสาธารณูปโภค งานของหน่วยงานภายนอกกรุงเทพมหานคร ได้แก่ บริษัท TOT จำกัด , การไฟฟ้านครหลวง,การประปานครหลวง เป็นต้น เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้

จากปัญหาดังกล่าว ผู้จัดทำรายงานมีแนวคิดว่าการประสานงานสาธารณสุขปโบค ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกกรุงเทพมหานคร มีส่วนสำคัญ ในการก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดระยะเวลาได้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างได้รับความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง โดยอาศัยหลักการจัดการความรู้ การนำความรู้และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานมาแลกเปลี่ยนถ่ายทอดซึ่งกันและกันอย่างจริงจังเพื่อไม่ให้ความรู้สูญหาย รวมถึงการรวบรวมความรู้จากเอกสารที่เกี่ยวข้องในการควบคุมการก่อสร้างของหน่วยงานภายในสำนักการโยธา และความรู้จากหน่วยงานภายนอกกรุงเทพมหานครมาและนำมาจัดทำคู่มือการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขปโบคเพื่อให้เป็นการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรของกองควบคุมการก่อสร้างมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และระเบียบขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติในการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขปโบค
๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขปโบคให้ดียิ่งขึ้นทำให้งานก่อสร้าง ของกรุงเทพมหานครแล้วเสร็จภายในกำหนดระยะเวลา
๓. เพื่อลดปัญหาเรื่องร้องเรียนจากประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากงานก่อสร้างของกรุงเทพมหานคร

### ๔. เป้าหมาย

๑. จัดทำคู่มือการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขปโบคโดยรวบรวมความรู้และประสบการณ์การทำงานของบุคลากรของกองควบคุมการก่อสร้าง รวมถึงความรู้ด้านระเบียบวิธีปฏิบัติทางราชการและกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการประสานงานสาธารณสุขปโบคจากหน่วยงานภายในของกรุงเทพมหานครและหน่วยงานภายนอกกรุงเทพมหานคร จำนวน ๓๐๐ เล่ม เผยแพร่ให้แล้วเสร็จภายในเวลา ๑ ปี
๒. จัดการอบรมสัมมนาแนวทางปฏิบัติการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขปโบคตามคู่มือฯแก่เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง โดยแบ่งเป็น ๓ รุ่นๆ ละไม่เกิน ๖๐ คน ให้แล้วเสร็จภายในเวลา ๑ ปีครึ่ง

### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

ผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลได้นำวิธีการ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กร ศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงาน โดยใช้แนวคิด ๗S Mckinsey และ PEST มาเป็นเครื่องมือประกอบการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดทิศทางการพัฒนาการของกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยหลักการประสานงาน เป็นตัวขับเคลื่อนให้แนวทางการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขปโบคและควบคุมงานก่อสร้างประสบความสำเร็จ

**การประสานงาน** หมายถึงการจัดระเบียบวิธีทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ต่างๆ ร่วมมือทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ขัดแย้งกันหรือเหลื่อมล้ำกันเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ ( นายสมิต สัจฉกร, ๒๕๕๑)

### องค์ประกอบของการประสานงาน

๑. ความร่วมมือ ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันตามอำนาจหน้าที่
๒. จังหวะเวลา ทุกฝ่ายต้องทำงานตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้
๓. ความสอดคล้อง ทำงานสอดคล้องกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน
๔. การสื่อสาร ต้องทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจกันอย่างราบรื่น
๕. ผู้ประสานงานต้องมีความสามารถรู้ปัญหาและติดตามประสานงานอย่างต่อเนื่อง

### ๕.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย SWOT Analysis

**การวิเคราะห์ SWOT** เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหาร กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร SWOT มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ ๔ ตัว ดังนี้

**S** มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี เป็นข้อดีที่เกิดจาก สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากร บุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

**W** มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ใน การทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดีเป็นปัญหาหรือ ข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้น

**O** มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและ สถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อม ภายนอกของหน่วยงานเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็ง ตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม ภายใน

**T** มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและ สถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็น โอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วย เหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ สถานการณ์แวดล้อม เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก

## ตารางแสดง SWOT MATRIX

SWOT Analysis	Helpful	Harmful
ปัจจัยภายใน Internal Origin	Strength (S) จุดแข็ง จุดเด่น ข้อได้เปรียบ	Weakness (W) จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบ
สภาพแวดล้อมภายนอก External Origin	Opportunity (O) โอกาส สิ่งเกื้อกูล	Threats(T) อุปสรรค

SWOT ต้องทำให้เป็นไปในทางเดียวกันกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือ เป้าหมาย (Vision, Mission และ Objective) หรือเข้ากับทรัพยากรในองค์กรและความสามารถที่เข้ากับสิ่งที่องค์กรถนัด แล้วนำ SWOT มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์องค์กร เมื่อทำการวิเคราะห์แล้วเราจะได้รายการหัวข้อ SWOT ออกมาจัดประเภทดูว่า เป็น SO, ST, WO และ WT ซึ่งจะเห็นว่าเมื่อเอามาจับคู่กันแล้วก็จะเข้าใจองค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้น มองภาพรวมออก และสามารถวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างถูกต้องและถูกทิศทาง

#### การเลือกกลยุทธ์

**SO Strategy** “กลยุทธ์เชิงรุก” เป็นการนำข้อได้เปรียบที่เกิดจากปัจจัยด้านจุดแข็งและปัจจัยที่เป็นโอกาสใหม่ๆ ในอนาคตขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก

**ST Strategy** “กลยุทธ์เชิงป้องกัน” เป็นการนำข้อได้เปรียบที่เกิดจากปัจจัยด้านจุดแข็งมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อบริหารจัดการข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้

**WO Strategy** “กลยุทธ์เชิงแก้ไข” เป็นการนำโอกาสใหม่ๆ ในอนาคตขององค์กร มาช่วยกำหนดกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายในองค์กรที่มีอยู่

**WT Strategy** “กลยุทธ์เชิงรับ” เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหาทางแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรพร้อมๆ กับการหาทางในการรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้

#### การทำ SWOT Analysis กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. ยุทธศาสตร์ (Strategy)	- มีนโยบายในการควบคุมงานให้ได้คุณภาพ มีความมั่นคงแข็งแรงปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน และคำนึงถึงผลกระทบต่อ	

	<p>มลภาวะ และความปลอดภัยของประชาชน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารมีการติดตามผลการก่อสร้าง และให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านงานโยธาอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	
๒. โครงสร้าง (Structure)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กองควบคุมการก่อสร้างมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน</li> <li>- กองควบคุมการก่อสร้างมีการกำหนดภาระหน้าที่และพื้นที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน</li> </ul>	มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ
๓. ระบบองค์กร (System)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กองควบคุมการก่อสร้างมีเอกสารคู่มือมาตรฐานงานก่อสร้างต่างๆในการควบคุมงานก่อสร้างเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> <li>- กองควบคุมการก่อสร้างมีระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	มีสายบังคับบัญชาหลายชั้น ทำให้งานล่าช้า
๔. ทักษะของบุคลากร (Skill)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรมีความรู้ ในการควบคุมงานก่อสร้างด้านงานโยธา</li> <li>- บุคลากรมีศักยภาพและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ขาดความรู้ ความชำนาญด้านงานระบบสาธารณูปโภคของอาคาร และระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้าง</li> <li>- บุคลากรที่บรรจุแต่งตั้งใหม่หรือย้ายมาจากหน่วยงานอื่นต้องใช้เวลาในการศึกษางานนาน</li> </ul>
๕. คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Values)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรมีความรักความผูกพันในวิชาชีพและหน่วยงานเนื่องจากปฏิบัติงานมานาน</li> </ul>	
๖. บุคลากร (Staff)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กองควบคุมการก่อสร้างมีบุคลากรด้านงานโยธา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรด้านงานระบบอาคาร งานสถาปัตยกรรม และด้านกฎหมาย</li> </ul>
๗. รูปแบบการนำองค์กร (Style)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-มีการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน</li> </ul>	

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๑.สถานการณ์ทางการเมือง (Political)	- กรุงเทพมหานครมุ่งสู่ความเป็นมหานครความปลอดภัย	- ความขัดแย้งทางการเมืองซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ขาดเสถียรภาพ
๒. สภาพเศรษฐกิจ (Economic)	- รัฐบาลมีการจัดสรรเงินอุดหนุนมาใช้ในการก่อสร้างในโครงการขนาดใหญ่	- เป็นงบประมาณของหน่วยงานต่างๆไม่ใช่ของ กรุงเทพมหานคร
๓. สภาพสังคม (Social)	- หน่วยงานอื่นๆในสังกัดสำนักการโยธามีบุคลากรที่มีความรู้เชิงลึกเฉพาะด้านในแต่ละขั้นตอนของการประสานงานก่อสร้าง - หน่วยงานอื่นๆในสังกัดสำนักการโยธามีเอกสารคู่มือเฉพาะด้านในแต่ละขั้นตอนของการบริหารสัญญาก่อสร้าง	- ในพื้นที่ก่อสร้างมีงานสาธารณูปโภคกีดขวางงานก่อสร้าง - สภาพการจราจรในกรุงเทพมหานครมีความหนาแน่นติดขัด - ที่อยู่อาศัยของประชาชนมีความหนาแน่น
๔. เทคโนโลยี (Technological)	- เครื่องมือด้านเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์สื่อสารมีการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพทำให้สามารถจัดหาเครื่องมือที่มีราคาถูกลง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน - มีการจ้างงานก่อสร้างโดยใช้ผู้รับจ้างจากภายนอกมาดำเนินการ (Out Source) โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการก่อสร้าง	- เทคโนโลยีของแต่ละหน่วยงานสาธารณูปโภค แยกเป็นเอกเทศเฉพาะหน่วยงานไม่สามารถก่อสร้างพร้อมกันได้ - งบประมาณแต่ละหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกองควบคุมการก่อสร้าง พบว่ามีกลยุทธ์ในการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรมีความรู้ทางช่างที่ดีพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จึงต้องอาศัยการรวบรวมความรู้จากบุคคลอื่น แต่ยังขาดการประสานงานที่ดีและไม่ต่อเนื่องและไม่สามารถควบคุมแผนงาน งบประมาณของหน่วยงานต่างๆภายนอกองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสัญญาก่อสร้างจากหน่วยงานอื่นๆเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำคู่มือการประสานงานสาธารณูปโภค การก่อสร้างและควรจัดการฝึกอบรมการใช้คู่มือการประสานงานหรือย้ายสาธารณูปโภคให้กับเจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างและข้าราชการในสายงานช่างของหน่วยงานอื่นภายในกรุงเทพมหานครเพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกันและเป็นการลดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ให้มีผลสำเร็จของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้จัดทำรายงานได้วางแนวทางดำเนินงานโดยอาศัยหลักการประสานงาน มาจัดทำคู่มือแนวทางการประสานงานสาธารณูปโภคพร้อมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้ในการใช้คู่มือแก่เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

### ๑. ขั้นตอนการประสานงานสาธารณูปโภค

๑.๑ การดำเนินงานก่อนการก่อสร้าง เชิญหน่วยงานสาธารณูปโภคที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยงานเข้าร่วมประชุมเพื่อรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับงานก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่จะผลกระทบต่อหน่วยงานนั้นๆ เนื่องจากสิ่งก่อสร้างของหน่วยงานต่างๆ เช่น การไฟฟ้านครหลวง การประปานครหลวง รวมทั้งสายสื่อสารของ TOT, TRUE, CAT, AIS, DTAC เพื่อหน่วยงานอื่นจะได้ทำการวางแผนงานก่อสร้างให้สอดคล้องกับแผนงานหลัก (MASTER PLAN) ของกรุงเทพมหานคร

๑.๒ การดำเนินการระหว่างการก่อสร้าง เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานของ กทม. จะต้องมีการประชุมวางแผนและติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ว่าเป็นไปตามแผนงานหรือไม่ หากงานล่าช้าจะเป็นเหตุให้ผู้รับจ้างยกขึ้นเป็นข้ออ้างในการขอขยายเวลาได้

๑.๓ การดำเนินการหลังการก่อสร้างแล้วเสร็จ เมื่อก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วงานทั้งหมดยังอยู่ระหว่างคำประกันสัญญาของผู้รับจ้าง ต่อมาเมื่อหมดระยะคำประกันแล้วก็เป็นหน้าที่การบำรุงรักษาของแต่ละหน่วยงานต่อไป

### ๒ ขออนุมัติผู้อำนวยการสำนักการโยธา แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำคู่มือ

ประสานงานสาธารณูปโภค ที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้อำนวยการกองควบคุมการก่อสร้างเป็นประธานกรรมการ หัวหน้ากลุ่มงานควบคุมการก่อสร้าง ๑ - ๔ เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างและจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักการโยธา เช่น เจ้าหน้าที่จากสำนักงานออกแบบ กองจัดกรรมสิทธิ์ กองแผนงานและประสานสาธารณูปโภค กองวิเคราะห์และวิจัย สำนักงานเลขานุการเป็นกรรมการ และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองควบคุมการก่อสร้างเป็นเลขานุการ โดยร่วมกันพิจารณา

๒.๑ รายการมาตรฐานงานทางของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๔๒

๒.๒ รายการมาตรฐานงานอาคารของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๔๖

๒.๓ รายการประกอบแบบของโครงการ

๒.๔ คู่มือการควบคุมงานก่อสร้าง พ.ศ. ๒๕๔๗

๒.๕ ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๘

๒.๖ ระเบียบ ข้อกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ คู่มือ หลักการประสานงานรื้อย้ายของ กฟน. กปน. TOT CAT TRUE และหน่วยงานอื่นๆ

๓. คณะทำงานหาข้อมูลความรู้หรือขอแนะนำ ข้อกฎหมาย หลักวิธีการปฏิบัติ จากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น คู่มือมาตรฐานการก่อสร้างงานทางและงานอาคารของกรุงเทพมหานคร ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่องการพัสดุ ประกาศกฎกระทรวง กฎหมายการควบคุมอาคาร กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง เอกสารหนังสือคู่มือจากหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานครและหน่วยงานภายนอกกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องกับการประสานงาน การสืบค้นในอินเทอร์เน็ตรวมถึงการสอบถามหรือระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานของกองควบคุมการก่อสร้างที่มีประสบการณ์เพื่อทำ

การแสวงหาและรวบรวมจัดเก็บความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน พร้อมทั้งทำหนังสือเชิญบุคลากรจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักงานโยธาที่เชี่ยวชาญในขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารสัญญามาประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

**๓. รวบรวมข้อมูลความรู้** ที่ได้มาแจกแจงโดยแยกแยะประเภทของข้อมูลความรู้ มาจัดหมวดหมู่ โดยจะปรับปรุงเพิ่มเติมเนื้อหาแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่

- ๓.๑ รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติควบคุมงานและความรู้ทางวิศวกรรม
- ๓.๒ ความรู้ด้านการประสานงานของหน่วยงานสาธารณูปโภคต่างๆ
- ๓.๓ ระเบียบขั้นตอนทางราชการในการประสานงานก่อสร้าง
- ๓.๔ ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในการควบคุมงานก่อสร้าง

**๔. ประมวลผลและตรวจสอบความถูกต้อง** ของข้อมูลที่ได้มาจากขั้นตอนก่อนหน้า นำมาเรียบเรียงและปรับปรุงเนื้อหาความรู้จากคู่มือที่มีอยู่เดิมให้ครบถ้วนสมบูรณ์ และจัดทำต้นฉบับคู่มือการเป็นการประสานงานงานก่อสร้างต่อไป

**๕. นำเสนอผู้อำนวยการสำนักงานโยธา** ให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ใช้คู่มือควบคุมการก่อสร้างฉบับปรับปรุง จัดพิมพ์และแจกจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ พร้อมทั้งลงรายละเอียดคู่มือควบคุมการก่อสร้างฉบับปรับปรุงไว้ในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบไฟล์ .pdf ใน Web Site ของกองควบคุมการก่อสร้าง และทำหนังสือเวียนแจ้งให้เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างทราบ เพื่อใช้เป็นแนวทางมาตรฐานในการประสานงานสาธารณูปโภคในงานก่อสร้างต่อไป

**๖. ขออนุมัติจากผู้อำนวยการสำนักงานโยธาจัดการอบรมสัมมนา** ให้ความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานตามคู่มือฯแก่บุคลากรในกองควบคุมการก่อสร้าง โดยเชิญบุคลากรจากหน่วยงานอื่นในสังกัดสำนักงานโยธาที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนต่างๆในการบริหารสัญญาก่อสร้าง มาร่วมรับฟังและให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ ในลักษณะเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมทั้งจัดให้มีการทดสอบความรู้ ความเข้าใจหลังการอบรมสัมมนา

๗. เจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างนำความรู้ที่ได้จากการรับการอบรมการใช้งานคู่มือฯ ไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประสานงานในโครงการต่างๆของกรุงเทพมหานครต่อไป

### ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. ผู้บริหารประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานโยธา ผู้อำนวยการกองควบคุมการก่อสร้าง หัวหน้ากลุ่มงานควบคุมการก่อสร้าง ๑ - ๔ และหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควบคุมการก่อสร้าง ประกอบด้วย วิศวกรโยธา นายช่างโยธา นายช่างสำรวจ จากกลุ่มงานควบคุมการก่อสร้าง ๑ - ๔ กองควบคุมการก่อสร้าง สำนักงานโยธา

๓. เจ้าหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงาน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล นักจัดการงานทั่วไป เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน ของกองควบคุมการก่อสร้างสำนักงานโยธา

๔. เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนของการบริหาร ได้แก่ กองแผนงานและ  
 ประสานสาธารณูปโภค กองวิเคราะห์และวิจัย กองควบคุมอาคาร สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ และ  
 สำนักงานเลขานุการ สำนักการโยธาและหน่วยงานอื่นภายนอกกรุงเทพมหานคร

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ลำดับ	รายการ	ระยะเวลา (เดือน)						หมายเหตุ
		๓	๖	๙	๑๒	๑๕	๑๘	
๑	จัด การ ประชุม หน่วยงาน สาธารณูปโภคทุกหน่วยงาน	←→						๖ เดือน
๒	ขออนุมัติผู้อำนวยการสำนักการโยธา แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำคู่มือฯ คณะทำงานฯ พิจารณาคัดเลือก เนื้อหาที่เกี่ยวข้องและจำเป็นในการ ปฏิบัติงาน			←→				๓ เดือน
๒.๑	ค้นหาข้อมูลเนื้อหาความรู้ จาก แหล่งข้อมูลต่างๆ พร้อมทั้งทำหนังสือ เชิญบุคลากรจากหน่วยงานอื่นใน สังกัดสำนักการโยธาและหน่วยงาน ภามาประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน				←→			๓ เดือน
๒.๒	รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความ ถูกต้อง พร้อมจัดทำต้นฉบับคู่มือฯ นำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ และอนุมัติให้ใช้คู่มือฯ พร้อมทั้ง จัดพิมพ์และเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงาน นำไปใช้				←→			๓ เดือน
๓	จัดอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่กอง ควบคุมการก่อสร้าง จำนวน ๓ รุ่น						←→	๓ เดือน ๓ เดือน
๓.๑	ขออนุมัติจากผู้บริหารจัดการอบรม สัมมนาการปฏิบัติงานตามคู่มือฯ แก่ บุคลากรในกองควบคุมการก่อสร้าง จัดอบรมสัมมนาโดยเชิญบุคลากรจาก หน่วยงานของกรุงเทพมหานครและ หน่วยงานอื่น มาร่วมให้ความรู้					←→		

## ๘. งบประมาณ

๑. งานจัดทำเอกสารคู่มือแนวทางการประสานงานสาธารณสุขอำเภอ ของกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา จำนวน ๓๐๐ เล่ม เป็นเงิน ๗๕,๐๐๐ บาท

๒. จัดอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้าง แบ่งเป็น ๓ รุ่นๆ ละไม่เกิน ๖๐ คน เป็นเงิน ๖๓๐,๐๐๐ บาท

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
<b>เป้าหมาย (Output)</b>		
๑. จัดทำคู่มือการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขอำเภอ	-มีคู่มือการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขอำเภอจำนวน ๓๐๐ เล่ม	-จัดทำคู่มือ
๒. สามารถพัฒนาบุคลากรกองควบคุมการก่อสร้างมีความรู้ความเข้าใจในการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขอำเภอ	-มีการอบรมจำนวน ๓ ครั้ง โดยมีความพึงพอใจระดับมาก -มากที่สุด อย่างน้อยร้อยละ ๙๕	-จัดอบรม -สำรวจความพึงพอใจ -โดยแบบสอบถาม
<b>วัตถุประสงค์ (Outcome)</b>		
๑. เพื่อให้บุคลากรของกองควบคุมการก่อสร้างมีความรู้ ความเข้าใจในการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขอำเภอ	-บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการประสานงานรื้อย้ายสาธารณสุขอำเภอ มีคะแนนเฉลี่ยหลังอบรมเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ ๗๐	-ประเมินผลจากแบบทดสอบก่อนอบรมหลังอบรม
๒. ลดจำนวนเรื่องร้องเรียนของประชาชนที่มีผลกระทบจากงานก่อสร้าง	-จำนวนเรื่องร้องเรียนให้ลดลง ร้อยละ ๕๐ เทียบจากสถิติปีที่ผ่านมา	-ติดตามเรื่องร้องเรียนจากสถิติ รับเรื่องร้องเรียนจากงานธุรการกองฯ

### ๙.๒ วิธีการประเมินผล

#### ๙.๒.๑ ระดับผลผลิต (Output)

- ใช้วิธีประเมินจากการจัดทำคู่มือการประสานงานสาธารณสุขอำเภอก่อสร้างและจัดพิมพ์เผยแพร่คู่มือและจัดการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่สังกัดกองควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธาทุกคน ภายในกำหนดเวลา

#### ๙.๒.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

- ประเมินผลจากผลคะแนนการทดสอบความรู้ ความเข้าใจในระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานจากการอบรมสัมมนา
- ประเมินผลจากระยะเวลาก่อสร้างที่แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาเปรียบเทียบกับโครงการก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา
- ประเมินผลจากสถิติเรื่องร้องเรียนของประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการก่อสร้างของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา

#### ๙.๓ วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล

- ตรวจสอบจำนวนหนังสือคู่มือที่จัดพิมพ์แจกจ่าย และจำนวนเจ้าหน้าที่กองควบคุมการก่อสร้างที่เข้ารับการอบรมสัมมนา
- การออกแบบทดสอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนา
- ตรวจสอบระเบียบสมุดบันทึกรับ-ส่งเรื่องของกองควบคุมการก่อสร้างสำนักการโยธา
- ตรวจสอบทะเบียนสถิติเรื่องร้องเรียนจากศูนย์รับร้องทุกข์

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความตั้งใจและสนใจในการพัฒนาองค์กรเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานจัดการความรู้ การให้รางวัลและการยอมรับจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเต็มใจถ่ายทอดความรู้

๑๐.๒ ผู้จัดทำรายงานเห็นว่าหากการจัดทำคู่มือและจัดอบรมสัมมนาการใช้คู่มือประสบผลสำเร็จ และบรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี เห็นควรเผยแพร่หรือแนะนำให้เป็นแนวทางการนำไปปฏิบัติตาม โดยเฉพาะอย่างหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีภารกิจในการควบคุมงานก่อสร้าง เช่น สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ สำนักการโยธา และฝ่ายโยธาของสำนักงานเขตต่างๆ ซึ่งจะเป็นการช่วยปรับปรุงพัฒนางานก่อสร้างของกรุงเทพมหานครให้มีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาอย่างมีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่มีกระบวนการวางแผนการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติตามแผน มีการนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ มีการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน มีคณะทำงานติดตามอย่างจริงจัง มีการรายงานต่อผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง และมีคณะกรรมการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหา ดังนั้นอาจมีการปรับปรุงคู่มือการประสานงานสาธารณูปโภคหรือจัดให้มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ที่อยู่เป็นระยะตามความเหมาะสม เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบ การปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (พงสัณห์ ศรีทรัพย์, ๒๕๒๕)