

รายงานส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน  
ในการพัฒนาพื้นที่ (ตามแนวทางบางพลัดโมเดล)

จัดทำโดย นายสุวิทย์ แก้วนาเมือง  
ตำแหน่งนักพัฒนาสังคมชำนาญการ  
สังกัดฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตบางพลัด

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๘  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๑. หัวข้อ “การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ (ตามแนวทางบางพลัดโมเดล)”

## ๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม เป็นส่วนราชการสังกัดสำนักงานเขตมีภารกิจในการส่งเสริมให้ชุมชนมีการพัฒนาทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม อนามัยและจิตใจ ซึ่งกระบวนการต่างๆ มีความสำคัญและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน การปฏิบัติงานแม้จะมีแนวทางตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ.๒๕๕๕ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๕๕ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการและสงเคราะห์ พ.ศ.๒๕๕๗ แผนการปฏิบัติราชการประจำปี แผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน มาเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนจึงจะทำให้การพัฒนาในด้านต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์โดยฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม มีขอบเขตของการปฏิบัติงานประกอบด้วย

๑. กระบวนการพัฒนาชุมชน ดำเนินการจัดตั้งชุมชน เลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน ยกเลิก/รื้อย้ายชุมชน

๒. กระบวนการสวัสดิการสังคม ดำเนินการจัดตั้งกลุ่มอาชีพ ฝึกอาชีพ จัดตั้งและสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน จัดตั้งลานกีฬา จัดตั้งสนับสนุนกิจกรรมสภาเด็กและเยาวชน จัดตั้งกองทุนแม่ของแผ่นดิน จัดตั้งชมรมทูปี้ นัมเบอร์ วัน ให้คำปรึกษาแนะนำการออม และการแก้ไขปัญหาหนี้สิน รับลงทะเบียนเพื่อขอรับการช่วยเหลือด้านต่างๆ ได้แก่เด็กแรกเกิด ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

สำนักงานเขตบางพลัดมีชุมชนที่จัดตั้งเป็นชุมชนตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ. ๒๕๕๕ จำนวน ๔๘ ชุมชน มีทั้งชุมชนแออัด ชุมชนเมือง และชุมชนหมู่บ้าน จัดสรรแบ่งการบริหารเป็น ๓ โซน ประกอบด้วยโซนบางอ้อ จำนวน ๑๕ ชุมชน โซนบางพลัด จำนวน ๑๔ ชุมชน โซนบางยี่ขันและบางบำหรุ จำนวน ๑๙ ชุมชน การดำเนินงานพัฒนาชุมชนในมิติต่างๆ ทั้งทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม อนามัยและจิตใจ สามารถดำเนินการได้ โดยมีงบประมาณของกรุงเทพมหานครสนับสนุนตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๕๕ ซึ่งคณะกรรมการชุมชนสามารถเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชนเป็นรายเดือนอัตราการเบิกจ่ายได้แปรผันตามจำนวนบ้านที่มีทะเบียนบ้านของแต่ละชุมชนดังนี้

๑. ชุมชนที่มีจำนวนบ้านไม่เกิน ๒๐๐ หลัง เบิกจ่ายได้ไม่เกินชุมชนละ ๕,๐๐๐.-บาท/เดือน
๒. ชุมชนที่มีจำนวนบ้านตั้งแต่ ๒๐๑-๕๐๐ หลัง เบิกจ่ายได้ไม่เกินชุมชนละ ๗,๕๐๐.-บาท/เดือน
๓. ชุมชนที่มีจำนวนบ้านตั้งแต่ ๕๐๑ หลังขึ้นไป เบิกจ่ายได้ไม่เกินชุมชนละ ๑๐,๐๐๐.-บาท/เดือน

เงื่อนไขการเบิกจ่ายให้เบิกจ่ายแบบเหมาจ่ายโดยคณะกรรมการชุมชน เภรัญญิกและกรรมการชุมชนที่ได้รับมอบหมายอีก ๑ คน เป็นผู้ลงลายมือชื่อรับเงินดังกล่าวในใบสำคัญคู่จ่าย ทั้งนี้ให้คณะกรรมการชุมชนจัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินเสนอต่อผู้อำนวยการเขตเป็นประจำทุกเดือน และติดประกาศในที่เปิดเผยให้สมาชิกในชุมชนทราบโดยทั่วกันตามรายการที่สามารถเบิกจ่ายได้ดังนี้

๑. ค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม
๒. ค่าถ่ายเอกสารที่ใช้สำหรับการพัฒนาชุมชน
๓. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง เพื่อเติมเครื่องตัดหญ้า เครื่องสูบน้ำ ฯลฯ ที่เป็นครุภัณฑ์ที่ได้รับจาก กรุงเทพมหานคร
๔. ค่าไฟฟ้า ประปาและโทรศัพท์
๕. ค่าฟิล์มและล้างอัดฟิล์ม
๖. ค่าซ่อมแซมพัสดุและครุภัณฑ์ที่ได้รับจากกรุงเทพมหานคร
๗. ค่ายานพาหนะ เพื่อติดต่อหน่วยงานในการพัฒนาชุมชน
๘. ค่าวัสดุต่างๆ
๙. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุมชนอื่น ๆ.

ที่ผ่านมาการดำเนินการดังกล่าว ชุมชนโดยส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดทำเอกสารเบิกจ่ายไม่ถูกต้องตามแนวทางฯ ทั้ง ๙ ข้อ หรือเป็นการเบิกจ่ายเฉพาะเรื่องเดิมๆ เช่นค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม ในการประชุม จัดซื้อวัสดุต่างๆซึ่งไม่ตรงกับปัญหาในปัจจุบัน และไม่ตรงตามความต้องการของประชาชนในภาพรวมของชุมชน รวมถึงขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ในการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ดังนั้นหากมีการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ตามแนวทาง “โครงการบางพลัดโมเดล” ที่ชุมชนเคยร่วมกันดำเนินการจนประสบความสำเร็จมาแล้ว มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยการน้อมนำศาสตร์พระราชามาเป็นแนวทาง “ระเบิด จากข้างใน” “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และ “หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางประชาชนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนจะทำให้การพัฒนาต่างๆเป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชนโดยรวม

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ โดยประยุกต์ใช้แนวทางตามโครงการบางพลัดโมเดล

๓.๒ เพื่อให้คนในชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง “แนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน”

#### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ “สร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนต้นแบบ” ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นและรับทราบความต้องการในการแก้ไขปัญหา จำนวน ๓เครือข่าย ได้แก่ เครือข่ายชุมชนวัดเทพนารี เครือข่ายชุมชนโค้งมะขาม และเครือข่ายชุมชนร่วมใจสามัคคี

๔.๒ พัฒนาหลักสูตร กฎหมาย ระเบียบหรือแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชน เป็นต้น จำนวน ๑ หลักสูตร

๔.๓ จัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรดังกล่าวให้แก่คนในชุมชนต้นแบบหรือเครือข่ายประชาคมชุมชนละ ๒๐ คน จำนวน ๓ ชุมชน รวมจำนวน ๖๐ คน

#### ๕.แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

การพัฒนาคือการทำให้ดีขึ้น ทำให้ก้าวหน้าขึ้น เจริญขึ้นเป็นในทิศทางที่ดี การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเป็นยุทธวิธีการทำงานร่วมกันจากภาคีที่มาจากต่างชุมชนจำเป็นต้องมีการประสานเชื่อมโยงกันแบบบูรณาการ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคล ชุมชนในปัจจุบันเกิดมาจากผู้คนจำนวนหนึ่งที่มาตั้งรกรากพักอาศัยอยู่ในพื้นที่เดียวกันภายใต้เจตนาที่จะดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันที่มีความสัมพันธ์กันในระยะเวลาต่อเนื่อง กระบวนการมีส่วนร่วมจึงเป็นหัวใจการพัฒนาทุกระดับ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติตามแผน (Development) ได้รับการยอมรับมีการนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกระบวนการมีส่วนร่วมนั้นไม่ได้เกิดขึ้นโดยการริเริ่มของรัฐแต่ขึ้นกับประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างมีอิสระ เน้นการทำงานรูปกลุ่ม พลังกลุ่มจะเป็นปัจจัยสำคัญให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายการมีส่วนร่วมคือการให้โอกาสประชาชนเป็นฝ่ายตัดสินใจกำหนดความต้องการของตนเอง ที่ผ่านมากองทุนมหานครได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาชุมชนทั้งทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม อนามัยและจิตใจ มีระเบียบ กฎหมายและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนได้แก่ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ. ๒๕๕๕ และระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการและสงเคราะห์ พ.ศ. ๒๕๕๗ นอกจากนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำแนวทางการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม (people participation) แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) และแนวทางตามโครงการศึกษาวิจัยเพื่อลดความเหลื่อมล้ำของสังคมตามนโยบายของรัฐบาลและเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนพื้นที่เขตบางพลัด (โครงการบางพลัดโมเดล) มาใช้ในการวิเคราะห์และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

**๑. การพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วม (people participation)** คือกระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียได้แสดงทัศนะและเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่มีผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณาเป็นนโยบายและการตัดสินใจของรัฐ ประกอบด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน การวางแผนร่วมกันและการพัฒนาศักยภาพของประชาชนให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

๑.๑ หลักจิตสำนึกและความรับผิดชอบ คือหลักการที่ภาครัฐและภาคเอกชน และภาคประชาชนเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบซึ่งจะสะท้อนถึงความรับผิดชอบสาธารณะและต่อผู้มีส่วนได้เสีย การแสดงถึงความรับผิดชอบจำเป็นต้องปฏิบัติโดยยึดหลักนิติธรรมและความโปร่งใส

๑.๒ หลักความคุ้มค่า คือการคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของส่วนรวม ในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืนรวมทั้งมีการป้องกันรักษา สิ่งแวดล้อมและความสามารถในการแข่งขันกับภายนอก

๑.๓ เป้าหมายและวิธีการของวางแผนมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมอาจเป็นทั้งเป้าหมาย และวิธีการซึ่งขบวนการมีส่วนร่วมแบบวิธีการ ต้องอาศัยการรวมกลุ่มที่เข้มแข็งทำให้คนส่วนใหญ่ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดความรับผิดชอบร่วมกันและการเกิดผลประโยชน์ร่วมกันจากความเข้มแข็ง ของกลุ่ม

### **องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม**

๑.การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นขบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกัน ของผู้เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ องค์กรเอกชนและประชาชนทั่วไป โดยเน้นการสื่อสารสองทาง ทั้งช่องทางที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการไม่ใช่ครั้งเดียวจบแต่เกิดขึ้นทั้งโครงการ

๒.เป้าหมายการมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นตามกฎหมายหรือ การทำให้ไม่มีความขัดแย้งหากแต่การมีส่วนร่วมของประชาชนมุ่งให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่าง กว้างขวางและเป็นวิธีการเพื่อทำให้การตัดสินใจของรัฐดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

### **ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม**

๑.เพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจและช่วยให้เกิดการพิจารณาทางเลือกใหม่ทำให้ การตัดสินใจรอบคอบขึ้น

๒.การลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา เมื่อการตัดสินใจนั้นได้รับการยอมรับจะช่วย ลดการขัดแย้งเมื่อนำไปปฏิบัติ

๓.การสร้างฉันทามติ ลดความขัดแย้งทางการเมืองและเกิดความชอบธรรมในการ ตัดสินใจของรัฐ

๔.การเพิ่มความง่ายในการนำไปปฏิบัติ สร้างให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความกระตือรือร้นช่วยให้เกิดผลในการปฏิบัติ

๕.การมีส่วนร่วมสามารถลดความขัดแย้งและการเผชิญหน้าแบบรุนแรงได้

๖.ช่วยให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความใกล้ชิดกับประชาชน วัตถุประสงค์ของ ห่วงของ ประชาชนและเกิดความตระหนักต่อการตอบสนองต่อความกังวลของประชาชน

๗.การพัฒนาความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ของสาธารณะชน เกิดเวที การเรียนรู้กระบวนการตัดสินใจและเวทีฝึกผู้นำ

๘.ทำให้ประชาชนสนใจประเด็นสาธารณะ เป็นการเพิ่มทุนทางสังคมพลเมือง เกิดการกระตือรือร้นสอดคล้องกับการปกครองประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

### การมีส่วนร่วมการพัฒนามี ๕ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ ขั้นริเริ่มการพัฒนา ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา ภายในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการ จัดลำดับความสำคัญของความต้องการภายในชุมชน

ขั้นตอนที่ ๒ ขั้นตอนการวางแผนในการพัฒนา ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและ วัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ ๓ ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือการร่วมบริหาร ประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นตอนที่ ๔ ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้จากการพัฒนาหรือยอมรับ ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ

ขั้นตอนที่ ๕ ประชาชนเข้าร่วมประเมินการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้น สำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด ซึ่งในการประเมินอาจปรากฏในรูปการประเมินผลย่อย เป็นการประเมินผลการก้าวหน้าเป็นระยะๆหรือ การกระทำในรูปแบบการประเมินผลรวมซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปยอด

### ๒. แนวทางการดำเนินการบางพลัดโมเดล

การนำศาสตร์พระราชามาเป็นแนวทาง “ระเบิด จากข้างใน” “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และ “หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางในการพัฒนาสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

#### การพัฒนาชุมชนแนวใหม่ตามศาสตร์พระราช

ศาสตร์พระราช	การพัฒนาชุมชน (โครงการบางพลัดโมเดล)
ระเบิดจากข้างใน	ประชาชนในชุมชนร่วมกันคิดนำเสนอปัญหาชุมชนของตนและแนวทางแก้ไข
เข้าใจ	ประชาชนในชุมชนทำความเข้าใจร่วมกัน “อะไรคือปัญหาที่ต้องการแก้ไข เร่งด่วนจัดลำดับความสำคัญ”
เข้าถึง	ชุมชนและสำนักงานเขตร่วมกันดำเนินการเข้าถึงสภาพปัญหาและพื้นที่ ที่มีปัญหา เพื่อให้มั่นใจว่าชุมชนและสำนักงานเขตจะร่วมกันแก้ไขปัญหา ของชุมชนตรงจุดอย่างแท้จริง
พัฒนา	ชุมชนและสำนักงานเขตจะร่วมกันพัฒนาชุมชนของตนและชุมชนใน ภาพรวมของเขตโดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการหลัก สำนักงานเขตรวมทั้ง เครือข่ายให้การสนับสนุน
เศรษฐกิจพอเพียง	การจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหาของชุมชนและเพิ่ม ระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนจะดำเนินการโดยยึดหลักเศรษฐกิจ พอเพียงเป็นพื้นฐาน (ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้วินัยและความรู้และคุณธรรม)

## “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

### ๓ หัวง ๒ เงื่อนไข

#### ๓ หัวง

##### ๑. ความพอประมาณ

คือ การดำรงชีวิตให้เหมาะสม มีความพอประมาณทั้งการหารายได้ พอประมาณในการใช้จ่าย พอประมาณหารายได้ คือ ทำงานหารายได้ด้วยช่องทางสุจริต ทำงานเต็มความสามารถ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ความพอประมาณในการใช้จ่าย คือ การใช้จ่ายให้เหมาะสมกับฐานะความเป็นอยู่ไม่ใช่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย เกินตัว ขณะเดียวกันต้องใช้จ่ายในการดูแลตนเองและครอบครัวอย่างเหมาะสม ไม่อยู่อย่างลำบาก ผิดเคืองจนเกินไป

##### ๒. ความมีเหตุผล

การทำงานหรือการดำรงชีวิตประจำวัน เราจะต้องมีการตัดสินใจตลอดเวลา การตัดสินใจที่ดี ต้องมีการไตร่ตรองถึงเหตุผล รวมถึงต้องคำนึงผลที่จะตามมาจากการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ไม่ใช่ตัดสินใจ ตามอารมณ์

##### ๓. การมีภูมิคุ้มกัน

การเตรียมตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

### ๒ เงื่อนไข

##### ๑. ความรู้และคุณธรรม

ต้องมีความรู้ช่วยสร้างภูมิคุ้มกัน เช่น ความรู้ในการประกอบวิชาชีพ ช่วยธุรกิจและการงาน มีความรู้ในเรื่องการลงทุนด้านต่างๆ มีความรู้และประสบการณ์ ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมี เหตุผลสุดท้าย ต้องมีความคุณธรรม ไม่เบียดเบียนเอาเปรียบคนอื่น จะเป็นแนวคิดปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวความคิดที่ตั้งอยู่บนความไม่ประมาท ด้วยการใช้ความรู้กับคุณธรรม เพื่อให้ เกิดการพึ่งพาตนเองได้ และเผื่อแผ่ไปถึงสังคม สามารถนำไปปรับใช้ในการดำรงชีวิตและการทำงาน

### ๓. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรดำเนินการ (SWOT Analysis)

จากข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานเขตบางพลัดโดยฝ่ายพัฒนาชุมชน และสวัสดิการสังคมได้ดำเนินการส่งเสริมชุมชนให้มีการพัฒนาทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจและสังคม พบว่ามีประเด็นปัญหาหลักในเรื่อง “คนในชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน” ดังหลักการ และเหตุผลข้างต้น

การวิเคราะห์ SWOT เป็นไปเพื่อพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนดำเนินการในเรื่องดังกล่าว การวิเคราะห์ SWOT เป็นการตรวจสอบตนเองเปรียบเทียบกับสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสภาวะแวดล้อมภายใน หมายถึงสภาพแวดล้อมที่ควบคุมได้ ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ได้แก่ S และ W เป็นการวิเคราะห์ภายในองค์กร (Internal analysis) ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้หรือไม่ได้เกิดจากตัวองค์กร ได้แก่ O และ T เป็นการวิเคราะห์ภายนอกองค์กร (External analysis)

S (Strength) หมายถึง จุดแข็งในองค์กรในการดำเนินการนั้นๆ เช่น ผู้ปฏิบัติ มีศักยภาพสูงมีความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานยาวนาน มีอายุน้อยสามารถพัฒนาได้ง่าย เป็นต้น

W (Weakness) หมายถึง จุดอ่อนขององค์กรในการดำเนินการนั้นๆ เช่น ระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กรยังไม่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับต่ำ เป็นต้น

O (Opportunity) หมายถึง มีสภาพแวดล้อมภายนอกใดที่เอื้อประโยชน์แก่การดำเนินการ เช่น โอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก แหล่งความรู้ที่เข้าถึงได้ทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีมากขึ้น เป็นต้น

T (Threat) หมายถึง มีสภาพแวดล้อมภายนอกใดที่คาดว่าจะป็นอุปสรรคหรือผลกระทบในทางลบแก่การดำเนินการนั้น ๆ เช่น ภาระงานประจำทำให้ไม่สามารถจัดสรรเวลาในการเรียนรู้ได้เต็มที่ แหล่งความรู้อินเทอร์เน็ตขาดความน่าเชื่อถือหรือเข้าถึงไม่ได้หากไม่ได้เสียค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ดังนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix องค์กรสำนักงานเขตบางพลัด เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ซึ่งกำหนดกลยุทธ์ และแผนงานโครงการที่สามารถแก้ไขปัญหาตามหลักการและเหตุผลได้ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประเด็น “จุดแข็ง”(Strength) และ “จุดอ่อน” (Weakness)

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (Strength)	๑.งานด้านการพัฒนาชุมชนสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕) ด้านที่ ๕ มหานคร ประชาธิปไตย มิติที่ ๕.๓ การกระจายอำนาจสู่ประชาชนและมีการจัดทำแนวทางบางพลัดโมเดลเป็นต้นแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (Strength)	<p>๒.มีกฎหมาย ระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ได้แก่ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ. ๒๕๕๕ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการและสงเคราะห์พ.ศ.๒๕๕๗ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๕๕ และแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชน</p> <p>๓.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวทางการปฏิบัติงานด้านพัฒนาชุมชน</p> <p>๔.ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม มีหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมในการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชนในเบื้องต้น</p> <p>๕.สำนักงานเขตบางพลัดเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนด้วยการจัดทำโครงการ/กิจกรรมทั้งที่ใช้งบประมาณและไม่ใช้งบประมาณ</p> <p>๖.สำนักงานเขตบางพลัดมีการจัดทำข้อมูลและสถิติเกี่ยวกับงานด้านพัฒนาชุมชนผ่านการทำโครงการบางพลัดโมเดล</p>

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดอ่อน (weakness)	<p>๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชน มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำให้การติดต่อประสานงานในด้านการพัฒนาชุมชนกับกรรมการชุมชนและประชาชนในชุมชนขาดความต่อเนื่อง</p> <p>๒.ภารกิจด้านการพัฒนาชุมชนมีจำนวนมากทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการชุมชนได้เท่าที่ควร</p> <p>๓.ขาดการพัฒนาระบบงานสนับสนุนการสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่และกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชุมชนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>๔.ขาดช่องทางหรือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆที่เชื่อมระหว่างชุมชนกับสำนักงานเขตที่ทันสมัย</p>

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรประเด็น “โอกาส” (Opportunity) และ “อุปสรรค”(Threat)

สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (Opportunity)	<p>๑.ปัจจุบันภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น</p> <p>๒.รัฐบาลและผู้บริหารกรุงเทพมหานครมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมากขึ้น</p> <p>๓.ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมากขึ้นทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนสามารถติดต่อสื่อสารกับกรรมการและประชาชนในชุมชนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น</p> <p>๔.ปัจจุบันคนในชุมชนหรือกลุ่มเปราะบางได้รับสิทธิประโยชน์จากกฎหมายระดับชาติมากขึ้น เช่นเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยความพิการ และบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น</p> <p>๕.หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ได้เข้ามาสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชนเพิ่มมากขึ้น ได้แก่การไฟฟ้าพระนครเหนือ กองทุนพัฒนาไฟฟ้า กระทรวงพลังงาน การเคหะแห่งชาติ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์</p>

สภาพแวดล้อมภายนอก	
อุปสรรค (Threat)	<p>๑.สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ประชาชนตกงาน ทำให้ภาครัฐไม่สามารถเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย ส่งผลกระทบต่อการทำงานงบประมาณแบบสมดุลของกรุงเทพมหานครทำให้งบประมาณในการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนน้อยลง</p> <p>๒.การเมืองมีการเปลี่ยนแปลง แบ่งฝักแบ่งฝ่ายประชาชนในชุมชนแบ่งพรรคแบ่งพวกขาดความสามัคคีส่งผลทำให้ไม่มามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>๓.ปัจจุบันมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาชุมชนได้เท่าที่ควร</p> <p>๔.กรุงเทพมหานครไม่มีอำนาจบริหารจัดการเบ็ดเสร็จในการดำเนินการพัฒนาพื้นที่ เช่น ไฟฟ้า ประปาฯ</p>

### การสร้างกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

TOWS Matrix เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือสำหรับการสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรที่มีการต่อยอดมาจาก SWOT Analysis ซึ่งผู้จัดทำรายงานได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT analysis) ได้แก่สำนักงานเขตบางพลัดและนำไปจัดเรียงแต่ละประเภทมาจับคู่กัน (TOWS Matrix) เพื่อวิเคราะห์และจำแนกออกเป็นกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### ๑.กลยุทธ์เชิงรุก (SO) มาจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strength) กับโอกาส (Opportunity)

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunity)
	<p>๑.งานด้านการพัฒนาชุมชน สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ด้านที่ ๕ มหานครประชาธิปไตย มิติที่ ๕.๓ การกระจายอำนาจสู่ประชาชนและมีการจัดทำแนวทางบางพลัดโมเดล เป็นต้นแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน</p> <p>๒.มีกฎหมาย ระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ได้แก่ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ.๒๕๕๕ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการ และสงเคราะห์ พ.ศ. ๒๕๕๗ ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ และแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชน</p>	<p>๑.ปัจจุบันภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น</p> <p>๒.รัฐบาลและผู้บริหารกรุงเทพมหานครมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมากขึ้น</p> <p>๓.ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมากขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนสามารถติดต่อสื่อสารกับกรรมการและประชาชนในชุมชนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น</p> <p>๔.ปัจจุบันคนในชุมชนหรือกลุ่มเปราะบางได้รับสิทธิประโยชน์จากกฎหมายระดับชาติมากขึ้น เช่น เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยความพิการ และบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น</p>

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	โอกาส (Opportunity)
	<p>๓.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวทางการปฏิบัติงานด้านพัฒนาชุมชน</p> <p>๔.ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม มีหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมในการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชนในเบื้องต้น</p> <p>๕. สำนักงานเขตบางพลัด เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนด้วยการจัดทำโครงการ/กิจกรรม ทั้งที่ใช้งบประมาณและไม่ใช้งบประมาณ</p> <p>๖.สำนักงานเขตมีการจัดทำข้อมูลและสถิติเกี่ยวกับงานด้านพัฒนาชุมชนผ่านการทำโครงการบางพลัดโมเดล</p>	<p>๕. หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ได้เข้ามาสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชนเพิ่มขึ้นได้แก่การไฟฟ้าพระนครเหนือ กองทุนพัฒนาไฟฟ้า กระทรวงพลังงาน การเคหะแห่งชาติ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์</p>

**กลยุทธ์เชิงรุก (SO)** คือการใช้จุดแข็ง (Strength) ร่วมกับโอกาส (Opportunity) ตามรายละเอียด ดังนี้

๑. สร้างกลไกหรือเครือข่ายประชาสังคมตามแนวทางโครงการบางพลัดโมเดลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆในพื้นที่ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปีและนโยบายระดับชาติ
๒. สร้างหรือพัฒนาหลักสูตร “กฎหมายระเบียบและแนวทางการดำเนินงานด้านพัฒนาชุมชนเบื้องต้น” และอบรมให้ความรู้แก่คนในชุมชนผ่านการมีส่วนร่วมของเครือข่ายชุมชน
๓. จัดเก็บข้อมูลสถิติที่สำคัญจากหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานครและหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการชุมชน

๒. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) มาจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weakness) กับโอกาส (Opportunity)

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)
	<p>๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชน มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำให้การติดต่อประสานงานในด้านการพัฒนาชุมชนกับกรรมการชุมชนและประชาชนในชุมชนขาดความต่อเนื่อง</p> <p>๒.ภารกิจด้านการพัฒนาชุมชนมีจำนวนมากทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการชุมชนได้เท่าที่ควร</p> <p>๓. ขาดการพัฒนาาระบบงานสนับสนุนการสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่ และกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชุมชนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>๔.ขาดช่องทางหรือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆที่เชื่อมระหว่างชุมชนกับสำนักงานเขตที่ทันสมัย</p>	<p>๑.ปัจจุบันภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น</p> <p>๒. รัฐบาล และ ผู้บริหาร กรุงเทพมหานครมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมากขึ้น</p> <p>๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมากขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนสามารถติดต่อสื่อสารกับกรรมการและประชาชนในชุมชนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น</p> <p>๔. ปัจจุบันคนในชุมชนหรือกลุ่มเปราะบางได้รับสิทธิประโยชน์จากกฎหมายระดับชาติมากขึ้น เช่น เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ เบี้ยความพิการ และบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น</p> <p>๕. หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ได้เข้ามาสนับสนุนกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชนเพิ่มมากขึ้น ได้แก่การไฟฟ้าพระนครเหนือ กองทุนพัฒนาไฟฟ้า กระทรวงพลังงาน การเคหะแห่งชาติ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์</p>

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) คือการใช้โอกาส (Opportunity) ลดจุดอ่อน (Weakness) ตามรายละเอียด ดังนี้

- ๑.เพิ่มช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารรวมถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตต่างๆ เช่นเว็บไซต์หรือSocial Media

๒. พัฒนาระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการงานด้านพัฒนาชุมชน

๓. จัดทำกระบวนการ “บริหารจัดการความรู้” (KM : Knowledge Management) เพื่อวิเคราะห์ จำแนกองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์และส่งต่อให้ข้าราชการรุ่นหลัง

๓. กลยุทธ์เชิงรับ (ST) เป็นการใช้จุดแข็ง (Strength) กำจัดอุปสรรค (Treat)

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	อุปสรรค (Threat)
	<p>๑. งานด้านการพัฒนาชุมชน สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ด้านที่ ๕ มหานครประชาธิปไตย มิติที่ ๕.๓ การกระจายอำนาจสู่ประชาชน และมีการจัดทำแนวทางบางพลัดโมเดลเป็นต้นแบบในการทำงานพัฒนาชุมชน</p> <p>๒. มีกฎหมาย ระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ได้แก่ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยชุมชนและกรรมการชุมชน พ.ศ. ๒๕๕๕ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการ และสงเคราะห์ พ.ศ. ๒๕๕๗ ระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาชุมชน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ และแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชน</p>	<p>๑. สถานะเศรษฐกิจตกต่ำ ประชาชนตกงาน ทำให้ภาครัฐไม่สามารถเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย ส่งผลกระทบต่อการทำงบประมาณแบบสมดุลของกรุงเทพมหานคร ทำให้งบประมาณในการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนน้อยลง</p> <p>๒. การเมืองมีการเปลี่ยนแปลง แบ่งฝักแบ่งฝ่ายประชาชนในชุมชน แบ่งพรรคแบ่งพวกขาดความสามัคคี ส่งผลทำให้ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>๓. ปัจจุบันมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-๑๙ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาชุมชนได้เท่าที่ควร</p> <p>๔. กรุงเทพมหานครไม่มีอำนาจบริหารจัดการเบ็ดเสร็จในการดำเนินการพัฒนาพื้นที่ เช่น ไฟฟ้า ประปาฯ</p>

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength)	อุปสรรค (Threat)
	<p>๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวทางการปฏิบัติงานด้านพัฒนาชุมชน</p> <p>๔. ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม มีหน้าที่พิจารณาความเหมาะสมในการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของกรรมการชุมชนในเบื้องต้น</p> <p>๕. สำนักงานเขตบางพลัดเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนด้วยการจัดทำโครงการ/กิจกรรม ทั้งที่ใช้งบประมาณและไม่ใช้งบประมาณ</p> <p>๖. สำนักงานเขตมีการจัดทำข้อมูลและสถิติเกี่ยวกับงานด้านพัฒนาชุมชนผ่านการทำโครงการบางพลัดโมเดล</p>	-

**กลยุทธ์เชิงรับ (ST)**คือการใช้จุดแข็ง (Strength) รับมือกับอุปสรรค (Treat) ตามรายละเอียด ดังนี้

- ๑.อบรมให้ความรู้เพิ่มช่องทางการขายผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนช่วงเศรษฐกิจตกต่ำอันเนื่องมาจากไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙
- ๒.ตรวจพื้นที่ชุมชนเชิงรุกเพื่อค้นหาผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ และส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชนเป็นผู้ประสานนำความรู้ด้านต่างๆลงสู่ประชาชนในชุมชนเพื่อเสริมสร้างรายได้ สานสัมพันธ์สร้างความสามัคคีภายในชุมชน
- ๓.สำนักงานเขตบางพลัดเร่งดำเนินการและจัดลำดับความสำคัญกรณีการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชนที่มีผลสืบเนื่องจากการระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙

**๔. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อน(Weakness) กับอุปสรรค (Threat)**

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน	จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threat)
	<p>๑.เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาชุมชน มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำให้การติดต่อประสานงานในด้านการพัฒนาชุมชนกับกรรมการชุมชนและประชาชนในชุมชนขาดความต่อเนื่อง</p> <p>๒.ภารกิจด้านการพัฒนาชุมชนมีจำนวนมากทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการชุมชนได้เท่าที่ควร</p> <p>๓.ขาดการพัฒนากระบวนการสนับสนุนการสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่และกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชุมชนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>๔.ขาดช่องทางหรือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆที่เชื่อมระหว่างชุมชนกับสำนักงานเขตที่ทันสมัย</p>	<p>๑.สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ประชาชนตกงาน ทำให้ภาครัฐไม่สามารถเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย ส่งผลกระทบต่อการทำงบประมาณแบบสมดุลของกรุงเทพมหานครทำให้งบประมาณในการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนน้อยลง</p> <p>๒.การเมืองมีการเปลี่ยนแปลง แบ่งฝักแบ่งฝ่ายประชาชนในชุมชนแบ่งพรรคแบ่งพวกขาดความสามัคคีส่งผลทำให้ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>๓.ปัจจุบันมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-๑๙ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาชุมชนได้เท่าที่ควร</p> <p>๔.กรุงเทพมหานครไม่มีอำนาจบริหารจัดการเบ็ดเสร็จในการดำเนินการพัฒนาพื้นที่ เช่น ไฟฟ้า ประปาฯ</p>

**กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) คือการป้องกันจุดอ่อน(Weakness) และเลี่ยงอุปสรรค (Threat) ตามรายละเอียด ดังนี้**

- ๑.ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตให้มีการเตรียมพร้อมรับมือสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (โควิด - ๑๙)
- ๒.ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารกับคนในชุมชนที่มีอยู่ในปัจจุบันให้พร้อมรับกับสถานการณ์วิกฤติต่างๆ
- ๓.จ้างงานอาสาสมัครเพื่อดำเนินงานพัฒนาชุมชนในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ

กล่าวโดยสรุป ผู้จัดทำรายงานเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ในการสร้างกลไกหรือเครือข่ายประชาสังคม ตามแนวทางบางพลัดโมเดลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดค้นพัฒนาหลักสูตรเบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวทางต่างๆที่จำเป็นต่อคณะกรรมการชุมชน

## ๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แผนการปฏิบัติงานการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนของการพัฒนาพื้นที่(ตามแนวทางบางพลัดโมเดล) ระยะเวลา ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๔- เดือนมิถุนายน ๒๕๖๕

ลำดับ	รายการ	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔	ต.ค. ๖๔	พ.ย. ๖๔	ธ.ค. ๖๔	ม.ค. ๖๕	ก.พ. ๖๕	มี.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๕	พ.ค. ๖๕	มิ.ย. ๖๕
๑	ตั้งคณะทำงานฯ	↔											
๒	จัดการประชุมคณะทำงานฯ	↔	→										
๓	คณะทำงานลงพื้นที่ชุมชนต้นแบบและอบรมให้ความรู้แก่คนในชุมชนต้นแบบ		←	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๔	ประชุมร่วมกับคณะกรรมการชุมชนฯ			←	→	→	→	→	→	→	→	→	→
๕	คณะกรรมการชุมชนจัดทำเอกสารเบิกจ่ายฯได้ถูกต้อง			←	→	→	→	→	→	→	→	→	→

๑. ตั้งคณะทำงานโดยมีนักพัฒนาสังคม/เจ้าพนักงานพัฒนาสังคม เป็นเลขานุการผู้แทนชุมชนต้นแบบ ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นคณะทำงาน (ภายในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๔)

๒. จัดการประชุมคณะทำงาน จำนวน ๓ ครั้ง เพื่อทำความเข้าใจขั้นตอนการใช้กลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนตามแนวทางโครงการบางพลัดโมเดล ดังนี้

“ระเบิดจากข้างใน” คือ ประชาชนในชุมชนร่วมกันคิดนำเสนอปัญหาชุมชนของตนและแนวทางแก้ไข ในด้านต่างๆ ได้แก่ด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านอารมณ์และด้านจิตใจ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

“เข้าใจ” คือประชาชนในชุมชนทำความเข้าใจร่วมกัน “อะไรคือปัญหาที่ต้องการแก้ไขเร่งด่วน จัดลำดับความสำคัญ”

“เข้าถึง” คือชุมชนและสำนักงานเขตร่วมกันดำเนินการเข้าถึงสภาพปัญหาและพื้นที่ที่มีปัญหา เพื่อให้มั่นใจว่าชุมชนและสำนักงานเขตจะร่วมกันแก้ไขปัญหาของชุมชนตรงจุดอย่างแท้จริง

“พัฒนา” คือชุมชนและสำนักงานเขตจะร่วมกันพัฒนาชุมชนของตนและชุมชนในภาพรวมของเขตโดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการหลัก สำนักงานเขตรวมทั้งเครือข่ายให้การสนับสนุน

“เศรษฐกิจพอเพียง” การจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหาของชุมชนและเพิ่มระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนจะดำเนินการโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงเป็นพื้นฐาน (ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกัน ภายใต้ความรู้และคุณธรรม)

รวมทั้งรวบรวมประเด็นปัญหาจัดทำข้อสรุปและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน รวมทั้งกำหนดหลักสูตรหรือเนื้อหาเพื่ออบรมให้ความรู้แก่คนในชุมชน (เดือนกรกฎาคม – สิงหาคม ๒๕๖๔)

๓. คณะทำงานฯ ลงพื้นที่ในชุมชนต้นแบบทั้ง ๓ ชุมชนเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนสร้างเครือข่ายการเป็นประชาคมรวมทั้งอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องตามหลักสูตรดังกล่าว ชุมชนละ ๒ ครั้ง รวม ๖ ครั้ง (เดือนสิงหาคม ๒๕๖๔ – เดือนมกราคม ๒๕๖๕)

๔. ประชุมร่วมกับคณะกรรมการชุมชนและเครือข่ายชุมชนต้นแบบเพื่อวิเคราะห์ความต้องการคัดเลือกและตัดสินใจจัดทำเป็นข้อเสนอในการพัฒนาชุมชนตามความรู้ที่ได้รับ (เดือนกันยายน ๒๕๖๔ – เดือนมกราคม ๒๕๖๕) โดยจำแนกออกเป็น ๓ ประเภทได้แก่

๔.๑ ชุมชนดำเนินการเองได้

๔.๒ ชุมชนดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่น

๔.๓ ขอจัดสรรงบประมาณ จำแนกออกเป็น ๒ ส่วน คือส่วนที่หนึ่งเสนอให้บรรจุโครงการ/กิจกรรม ในแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเขต ในขณะที่งบประมาณบางส่วนสามารถเบิกจ่ายในเงินสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชนได้(เดือนกันยายน ๒๕๖๔ – เดือนมิถุนายน ๒๕๖๕)

๕. คณะกรรมการชุมชนดำเนินการจัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชนได้อย่างถูกต้อง และสามารถแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นได้ตรงตามความต้องการของประชาชนในภาพรวม (เดือนกันยายน ๒๕๖๔ – เดือนมิถุนายน ๒๕๖๕)

รายละเอียดแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนที่ต้องทำความเข้าใจยกตัวอย่างให้แก่คณะกรรมการชุมชนดังนี้

รายการ	จำนวนเงิน	เอกสารสำคัญประกอบการขอเบิกจ่าย
๑. ค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่มสำหรับกรรมการชุมชนและผู้เข้าร่วมประชุมในการจัดการประชุมกรรมการชุมชน จัดกิจกรรมของชุมชนโดยแนบรายงานการประชุม หรือสรุปผลการจัดกิจกรรม	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงิน
๒. ค่าถ่ายเอกสารที่ใช้สำหรับการพัฒนาชุมชน	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงิน
๓. ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อเติมเครื่องตัดหญ้า เครื่องสูบน้ำ ฯลฯ สำหรับครุภัณฑ์ที่ใช้ในการพัฒนาชุมชน	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงินของ ปตท.หรือตัวแทนจำหน่ายน้ำมัน ปตท. ตามมติ ครม.

รายการ	จำนวนเงิน	เอกสารสำคัญประกอบการขอเบิกจ่าย
๔. ค่าไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ที่ใช้ในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงินจากหน่วยงานไฟฟ้า ประปา และโทรศัพท์มาประกอบ
๕. ค่าฟิล์มและล้างฟิล์มที่ใช้สำหรับการพัฒนาชุมชน	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงิน
๖. ค่าซ่อมแซมวัสดุและครุภัณฑ์สำหรับครุภัณฑ์ที่ใช้ในการพัฒนาชุมชน	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงิน
๗. ค่าพาหนะเพื่อติดต่อหน่วยงานหรือกิจกรรมพัฒนาชุมชนอื่นๆ	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงินหรือใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน
๘. ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการพัฒนาชุมชน	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงิน
๙. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาชุมชนอื่นๆ	ตามจ่ายจริง	ใช้ใบเสร็จรับเงินหรือใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ข้าราชการ/ลูกจ้าง ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม คณะกรรมการชุมชนต้นแบบและผู้แทนกลุ่มเครือข่ายฯ

#### ๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ โดยประยุกต์ใช้แนวทางตามโครงการบางพลัดโมเดล

๗.๒ ประชาชนในชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องและ “แนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน”

## ๘. งบประมาณ

เบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๔ แผนงานพัฒนาชุมชน งานพัฒนาชุมชน หมวดรายจ่ายอื่น รายการการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนในการพัฒนาพื้นที่(ตามแนวทาง บางพลัดโมเดล)” เป็นเงิน ๔,๗๕๐.-บาท (สี่พันเจ็ดร้อยห้าสิบบาทถ้วน) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	รายการค่าใช้จ่าย	จำนวนเงิน (บาท)	กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง
๑.ประชุม คณะทำงาน	เจ้าหน้าที่ กรรมการชุมชน ตำบลและผู้แทน กลุ่มเครือข่าย จำนวน ๑๐ คน ต่อครั้ง จำนวน ๓ ครั้ง รวม ๓๐ คน	๑ ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (๓ ครั้ง x ๑๐ คน x ๒๕ บาท)	๗๕๐.-	-ระเบียบ กทม. ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการกอบรม พ.ศ.๒๕๕๑ -คำสั่ง กทม. ที่ ๑๘๐๒/๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์ การจัดโครงการ ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษา ดูงาน
๒.อบรม ให้ความรู้ ชุมชนต้นแบบ	คณะกรรมการ ชุมชนและคน ในชุมชนต้นแบบ หรือเครือข่าย ประชาคมชุมชน ละ ๒๐ คน จำนวน ๓ ชุมชน รวม ๖๐ คน	๒. ค่าสมนาคุณวิทยากร (วิทยากรเป็นเจ้าหน้าที่ของ สำนักงานเขต ไม่เบิกค่าวิทยากร) ๓.ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (๓ ชุมชน x ๒ ครั้ง x ๒๐ คน x ๒๕บาท) ๔.ค่าวัสดุ	๓,๐๐๐.-  ๑,๐๐๐.-	-คำสั่ง กทม. ที่ ๓๑๕๙/๒๕๕๗ เรื่อง แก้ไข เพิ่มเติม คำสั่ง กทม. ที่ ๑๘๐๒/๒๕๕๒

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

### ๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิต/ผลลัพธ์ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ประเภทตัวชี้วัด	วิธีการคำนวณ/เครื่องมือในการใช้วัด	ระยะเวลา
๑) จำนวนเครือข่ายประชาคมจากชุมชนต้นแบบ	๓ เครือข่าย	ผลผลิต (Output)	ตามข้อ ๖ (๓)	ดำเนินการ ภายในเดือน มกราคม ๒๕๖๕
๒) คนชุมชนหรือในเครือข่ายชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน	ร้อยละ ๘๐	ผลผลิต (Output)	ประเมินผลการทดสอบความรู้ก่อนและหลังการอบรม (Pre & Post Test) ของผู้เข้ารับการอบรมด้วยแบบประเมิน	ดำเนินการ ภายในเดือน สิงหาคม ๒๕๖๔- เดือน มกราคม ๒๕๖๕
๓) ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน ประจำเดือนที่ถูกต้อง และตรงตามความต้องการของคนในชุมชนหรือเครือข่ายประชาคม	ร้อยละ ๑๐๐	ผลลัพธ์ (Outcome)	ประเมินความถูกต้องของเอกสารการเบิกจ่ายประจำเดือน	ภายหลัง จากการ อบรมภายใน เดือน มิถุนายน ๒๕๖๕

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล

ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตบางพลัด เป็นผู้ตรวจสอบ กำกับติดตามประเมินผลจากการตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงานของ คณะกรรมการชุมชนประจำเดือน และจำนวนแนวร่วมของภาคประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน ขบวนการพัฒนาชุมชนมีความเข้มแข็งและมีความสามัคคีในชุมชนมากขึ้น

**๑๐. ข้อเสนอแนะ**

การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนอาจต้องใช้เวลามากกว่า ๑๒ เดือน เนื่องจาก

๑. พฤติกรรมการเป็นอยู่ของคนในสังคมในปัจจุบันในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำรวมถึง สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid ๒๐๑๙) อาจจะไม่เอื้ออำนวยต่อการ รวมกลุ่มประชาชนในชุมชน

๒. กฎหมาย ระเบียบและแนวทางการเบิกจ่ายค่าสนับสนุนการดำเนินงาน ของคณะกรรมการชุมชนใช้มาเป็นเวลานานบางรายการไม่ทันสมัยอาจมีการนำเสนอให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ปรับปรุงแก้ไขให้เป็นปัจจุบัน