

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน”
ด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐของกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นายภาณุวัฒน์ เสาวเวียง
ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการ
สังกัด สำนักงานการพัฒนาชุมชน สำนักพัฒนาสังคม

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๒
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. หัวข้อ การเพิ่มประสิทธิภาพ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ของกรุงเทพมหานคร

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

สำนักงานการพัฒนาชุมชน สำนักพัฒนาสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานด้านพัฒนาชุมชนในทุกมิติ ทั้งด้านกายภาพ และสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม อนามัย และจิตใจ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีแผนแม่บทด้านการพัฒนาชุมชน กำหนดรูปแบบ แนวทางในการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ดำเนินการจัดระเบียบชุมชนสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพของมนุษย์ชุมชน และพัฒนากลุ่มต่างๆ ในชุมชน สร้างเครือข่ายการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมในทุกระดับ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำระบบมาตรฐาน ชุมชน และพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการชุมชน

ปี ๒๕๖๕ สำนักงานการพัฒนาชุมชน ได้จัดทำ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” โดยบูรณาการ ร่วมกับสำนักงานเขต ๕๐ เขต ในการจัดเก็บ นำเข้าข้อมูลชุมชน เช่น ชื่อชุมชน ประเภทชุมชน ข้อมูลด้านสถิติ และสภาพปัญหาชุมชน ผ่านระบบดังกล่าวได้สำเร็จรวม ๒,๐๑๔ ชุมชน เพื่อให้หน่วยงาน/ส่วนราชการมีข้อมูล เบื้องต้นในการทำงานพัฒนาชุมชนของกรุงเทพมหานคร

ปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบาย “บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ” เมื่อวันที่ ๕ กันยายน ถึง ๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ซึ่งกรุงเทพมหานคร โดยสำนักพัฒนาสังคมและสำนักงานเขตดำเนินงานรับลงทะเบียนผู้ได้รับบัตรสวัสดิการแห่งรัฐในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร จำนวน ๕๘๗,๘๓๖ คน ซึ่งข้อมูลการลงทะเบียนดังกล่าวมีประโยชน์ในการนำไปใช้ในการวางแผนงานพัฒนาชุมชนกรุงเทพมหานครได้ และเนื่องจาก “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” มีเพียงข้อมูลพื้นฐานของชุมชน ซึ่งอาจไม่ครอบคลุมงานตามภารกิจของสายงานพัฒนาชุมชนที่เกี่ยวข้องกับสิทธิ และสวัสดิการของประชาชน ซึ่งหากเพิ่มเติมข้อมูลด้านผู้รับสิทธิเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐของกรุงเทพมหานครแล้วนั้น จะสามารถทำให้เกิดประโยชน์กับการดำเนินงานด้านพัฒนาชุมชนเพิ่มมากขึ้น จึงเห็นควรศึกษาการเพิ่ม ประสิทธิภาพ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ด้วยข้อมูลเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐ ของกรุงเทพมหานคร โดยประสาน ขอข้อมูลจากกระทรวงการคลัง และกองนโยบายและแผนงาน สำนักพัฒนาสังคม และนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูล หรือพัฒนาปรับปรุงการจัดเก็บและนำเข้าข้อมูลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อใช้ในการวางแผนและขับเคลื่อน นโยบายด้านพัฒนาสังคม

โครงการนี้ สอดคล้องกับนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเรื่อง “บูรณาการฐานข้อมูล ชุมชนเพื่อจัดสวัสดิการขั้นพื้นฐาน ดูแลประชาชน”และสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี ระยะ ๓ (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมการสร้างเมืองประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๕.๒ พลเมืองขับเคลื่อนมหานคร เป้าประสงค์ที่ ๕.๒.๑ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนนโยบายและดำเนินงานทั้งผ่านกลไกที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยนโยบาย มีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้เกิดการบูรณาการข้อมูลด้านการพัฒนาชุมชนของหน่วยงานภาครัฐ

๓.๒ เพื่อให้ฐานข้อมูลใน “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” มีความครอบคลุมครบถ้วน และทันสมัยมากขึ้น

๔. เป้าหมาย

๔.๑ สร้างกลไกความร่วมมือในการจัดเก็บนำเข้าและแลกเปลี่ยนข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๖

๔.๒ ปรับปรุงหรือพัฒนาฐานข้อมูลใน “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ให้สามารถ เชื่อมโยงหรือจัดเก็บข้อมูล “บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ” จำนวน ๑ ระบบ ภายในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๖

๕. แนวคิด / หลักการใช้ในการศึกษา

กรุงเทพมหานครมีแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนที่จะสร้างเสริมศักยภาพของคน ในชุมชน สนับสนุนการพัฒนาคลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน โดยสร้างเครือข่ายการดำเนินงานด้านพัฒนาสังคม ในทุกระดับ โดยจัดทำระบบฐานข้อมูลชุมชน “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” บูรณาการร่วมกับสำนักงานเขต ๕๐ เขต จัดทำข้อมูลชุมชนมีจำนวน ๒,๐๐๘ ชุมชน เพื่อให้หน่วยงาน/ส่วนราชการมีข้อมูลเบื้องต้น ในการทำงานพัฒนาชุมชนของกรุงเทพมหานคร ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ โดยดำเนินการรับลงทะเบียนผู้มีรายได้น้อยผ่านโครงการลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐปี ๒๕๖๕ ซึ่งปัจจุบันมีผู้ได้รับสิทธิบัตรสวัสดิการแห่งรัฐในพื้นที่กรุงเทพมหานครจำนวน ๕๘๗,๘๓๖ คน ซึ่งหากได้ เพิ่มเติมหรือมีการเชื่อมโยงข้อมูลผู้รับสิทธิดังกล่าวจากกระทรวงการคลังแล้ว จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการ สร้างเครือข่าย รวมถึงการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ประมวลผล เพื่อนำไปใช้วางแผนการพัฒนาชุมชน การจัดสวัสดิการ การขับเคลื่อนตามนโยบายของรัฐบาลและกรุงเทพมหานครในการดำเนินงาน ด้านพัฒนาสังคมได้ตรงตามความต้องการของประชาชนในชุมชนตามบริบทของแต่ละพื้นที่เขตได้

๕.๑ ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมจึงได้คัดเลือกแนวคิดในการศึกษา และจัดทำโครงการ ดังนี้

หลักการมีส่วนร่วม

ปัจจุบัน แนวคิดการมีส่วนร่วมเป็นที่ยอมรับขององค์กรทุกภาคส่วนทั้งองค์กร ชุมชน องค์กรภาคเอกชน องค์กรภาครัฐ และใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน การทำงานในรูปกลุ่มเครือข่าย โดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการระดมความคิด การวางแผน การลงมือ การติดตามประเมินผล และการรับประโยชน์ร่วมกัน

การมีส่วนร่วม (participation)

การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย ซึ่งมีผล ในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ ของการบริหาร อีกทั้งความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาเครือข่าย เกิดความรู้สึก เป็นเจ้าของเครือข่ายอันจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด

ผลดีต่อการบริหารจัดการเครือข่าย

๑. ทำให้การบริหารหรือการพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหาที่มีความหลากหลาย เป็นไปอย่างถี่ถ้วน รอบคอบ เพราะเป็นการระดมแนวคิด จากบุคคลที่มีความหลากหลาย ทั้งความรอบรู้ และประสบการณ์

๒. ทำให้มีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน โดยมีให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจ มากเกินไปซึ่งอำนาจไปสู่การใช้อำนาจในทางที่ไม่ถูกต้องอันเกิดผลเสียหายแก่เครือข่ายได้

๓. เป็นการขจัดปัญหา มิให้การดำเนินนโยบายใด ๆ มีผลต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมาก หรือน้อยเกินไป ซึ่งจะทำให้เกิดความยุติธรรมในการดำเนินการต่อทุกฝ่ายได้

๔. ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีทำให้การบริหารเครือข่ายเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ สะดวกต่อการขอความร่วมมือ

๕. การรวมตัวกันของบุคคลเป็นเครือข่ายจะก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตรงเป้าหมาย โดยทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ หลักการมีส่วนร่วม

หลักการของ "การมีส่วนร่วม" ประกอบด้วย

๑) การระดมความคิด คือ การคิดค้นและวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกันในลักษณะของการร่วมคิดมิใช่จากฝ่ายหนึ่งฝ่ายเดียวบนพื้นฐานความศรัทธาว่าทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นมีศักยภาพ

๒) การวางแผน คือ การนำสิ่งที่ร่วมกันคิดมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการร่วมกัน ด้วยการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย (คน สิ่งของ งบประมาณ เวลา ฯลฯ)

๓) การลงมือ คือ การนำแผนงานที่ได้ไปร่วมกันทำหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบ เพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้

๔) การติดตามประเมินผล คือ ร่วมกันติดตามผลงานที่ทำ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการรับประโยชน์ร่วมกันคิดปรับปรุงให้งานดีขึ้น

๕) การรับประโยชน์ร่วมกัน มีทั้งผลประโยชน์ทางรูปธรรมที่ต้องการทำให้เกิดตามกิจกรรมที่ทำนั้น และผลประโยชน์โดยอ้อม แต่มีความสำคัญมาก คือการเรียนรู้จากการร่วมคิดร่วมทำและความสัมพันธ์ระหว่างภาคีพัฒนาไปสู่การมีส่วนร่วมที่สมานฉันท์ เสมอภาค และเอื้ออาทรกันมากขึ้นเป็นลำดับ

ผู้ศึกษานำ “หลักการมีส่วนร่วม” ในการสร้างกลไกความร่วมมือบูรณาการข้อมูลระหว่างกรุงเทพมหานครและกระทรวงการคลัง ผ่านโครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบด้านการพัฒนาชุมชน ด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐของกรุงเทพมหานคร เพื่อส่งเสริมการทำงานให้แก่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต เช่น นำมาใช้ประกอบในการทำงานของคณะกรรมการชุมชนฯ เพื่อสร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลชุมชนระหว่างหน่วยงาน รวมถึงนำไปประยุกต์ใช้สร้างความร่วมมือกับสำนักงานเขต ๕๐ เขต ในการนำเข้าสู่ข้อมูลชุมชนให้เป็นปัจจุบัน เป็นต้น

๕.๒ เครื่องมือทางการบริหารที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์

๕.๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT analysis)

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กรหรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นการวิเคราะห์ สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อม ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ อันเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตาม กลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กรช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กร จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และจุดอ่อนขององค์กรจะเป็น คุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน รวมถึงโอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ ที่ให้โอกาส เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนด วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น สำนักงานการพัฒนาชุมชน สำนักพัฒนาสังคม จึงได้นำปัญหาข้อจำกัดปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สรุปรูปเป็นประเด็น จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ภายในองค์กร โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ภายนอกองค์กรในมิติต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ “สำนักงานการพัฒนาชุมชน” ในการ ดำเนินงานต่อโครงการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการ แห่งรัฐของกรุงเทพมหานครดังนี้

ตารางที่ ๑ ประเด็น จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ภายในองค์กร

| สภาพแวดล้อมภายใน | |
|-----------------------|---|
| จุดแข็ง (Strength) | <ol style="list-style-type: none">๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนของสำนักงานการพัฒนาชุมชน เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญสามารถให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (S๑)๒. สำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นหน่วยงานหลักในการจัดเก็บ ฐานข้อมูล สถิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนเบื้องต้น (S๒)๓. สำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นส่วนราชการหลักใน การออกนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการทำงานและงบประมาณ ในการปฏิบัติงาน (S๓)๔. ปี ๒๕๖๕ ได้จัดทำ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” เรียบร้อยแล้ว เพื่อใช้ในการจัดเก็บฐานข้อมูลชุมชนเบื้องต้น (S๔) |

ตารางที่ ๑ ประเด็น จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ภายในองค์กร(ต่อ)

| สภาพแวดล้อมภายใน | |
|-----------------------|---|
| จุดอ่อน (Weakness) | <ol style="list-style-type: none">๑. การกิจหน้าที่ด้านการพัฒนาชุมชนมีจำนวนมากทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนของสำนักงานการพัฒนาชุมชนไม่สามารถจัดเก็บและนำเข้าสู่ข้อมูล สถิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนให้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน (W๑)๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนของสำนักงานการพัฒนาชุมชนขาดความรู้ใหม่ๆ ความเข้าใจและทักษะในเรื่องการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน (W๒)๓. ขาดกลไกหรือช่องทางในการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐอื่น (W๓)๔. กฎหมาย ระเบียบ หรือแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนของกรุงเทพมหานครมีจำนวนมากและล้าสมัย (สำนักงานการพัฒนาชุมชน) (W๔) |

ตารางที่ ๒ ประเด็นโอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat) ภายนอกองค์กร

| สภาพแวดล้อมภายนอก | |
|------------------------|---|
| โอกาส (Opportunity) | <ol style="list-style-type: none">๑. รัฐบาลมีนโยบายแก้ไขปัญหาค่าความเหลื่อมล้ำของประชาชนผู้มีรายได้น้อย โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ รัฐบาลมีนโยบายผู้มีรายได้น้อยผ่านระบบโครงการลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐ ปี ๒๕๖๕ (W๑)๒. กระทรวงการคลังมีข้อมูลผู้มีสิทธิ์ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (W๒)๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบันมีความทันสมัย รวมถึงระบบอินเทอร์เน็ตสามารถกระจายและครอบคลุมทุกพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร (W๓)๔. มีหน่วยงานภายนอกองค์กรชุมชนฯ ที่ทำงานสนับสนุนให้ความร่วมมือในการเป็นเครือข่ายการดำเนินงานพัฒนาชุมชน เช่น การเคหะแห่งชาติ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) (พอช.) กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นต้น (W๔) |

ตารางที่ ๒ ประเด็นโอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat) ภายนอกองค์กร(ต่อ)

| สภาพแวดล้อมภายนอก | |
|---------------------|---|
| อุปสรรค (Threat) | ๑. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลต่อการพัฒนาสังคม เช่น การเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือนโยบายของรัฐบาลชุดใหม่ (T๑) ๒. งานด้านการพัฒนาชุมชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ยังไม่ได้ถูกกระจายอำนาจมาให้ท้องถิ่นบริหารอย่างเต็มรูปแบบ เพราะหลาย ๆ ภารกิจอยู่ในอำนาจของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์หรือกระทรวงมหาดไทย ฯลฯ (T๒) ๓. ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันอยู่ในช่วงตกต่ำทำให้ส่งผลถึงการส่งเสริมงานด้านพัฒนาชุมชน (T๓) ๔. สถานการณ์การโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ทำให้ประชาชนขาดโอกาสในเข้าถึงโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนงานด้านพัฒนาชุมชนได้เท่าที่ควร (T๔) |

การสร้างกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

TOWS Matrix เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือสำหรับการสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรที่มีการต่อยอดมาจาก SWOT Analysis ซึ่งผู้จัดทำรายงานได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT analysis) ของสำนักงานการพัฒนาชุมชน ที่มีผลกระทบต่อ การเพิ่มประสิทธิภาพ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ด้วยข้อมูลบัตรสถิติการแห่งรัฐของกรุงเทพมหานครและนำปัจจัยแต่ละประเภทมาจับคู่กัน (TOWS Matrix) โดยวิเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทั้ง ๔ รูปแบบ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) , กลยุทธ์เชิงรับ (WT) , กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

“ตารางวิเคราะห์การสร้างกลยุทธ์ด้วย TOWS MATRIX”

| ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก | จุดแข็ง (Strength) (S๑, S๒, S๓, S๔) | จุดอ่อน (Weakness) (W๑, W๒, W๓, W๔, W๕) |
|-----------------------------|--|--|
| | ๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนของสำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญสามารถให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (S๑) | ๑. ภารกิจหน้าที่ด้านการพัฒนาชุมชนมีจำนวนมากทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถจัดเก็บและนำเข้าสู่ข้อมูล สถิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนให้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน (W๑) |

| ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก | จุดแข็ง (Strength) (S๑, S๒, S๓, S๔) | จุดอ่อน (Weakness) (W๑, W๒, W๓, W๔, W๕) |
|---|--|---|
| | <p>๒. สำนักงานการพัฒนาชุมชน เป็นหน่วยงานหลักในการจัดเก็บฐานข้อมูล สถิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนเบื้องต้น (S๒)</p> <p>๓. สำนักงานการพัฒนาชุมชน เป็นส่วนราชการหลักในการออกนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการทำงานและงบประมาณในการปฏิบัติงาน (S๓)</p> <p>๔. ปี ๒๕๖๕ ได้จัดทำ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” เรียบร้อยแล้ว เพื่อใช้ในการจัดเก็บฐานข้อมูลชุมชนเบื้องต้น (S๔)</p> | <p>๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานชุมชนของสำนักงานการพัฒนาชุมชนขาดความรู้ใหม่ๆ ความเข้าใจ และทักษะในเรื่องการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน (W๒)</p> <p>๓. ขาดกลไกหรือช่องทางในการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐอื่น (W๓)</p> <p>๔. กฎหมาย ระเบียบ หรือแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านพัฒนาชุมชนของกรุงเทพมหานครมีจำนวนมาก และล้าสมัย (สำนักงานการพัฒนาชุมชน) (W๔)</p> |
| <p>โอกาส (Opportunity) (O๑, O๒, O๓, O๔)</p> | <p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO) (S๑, S๔, O๑, O๒)</p> | <p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) (W๒, O๓)</p> |
| <p>๑. รัฐบาลมีนโยบายแก้ไขปัญหาค่าความเหลื่อมล้ำของประชาชนผู้มีรายได้น้อย โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ รับลงทะเบียนผู้มีรายได้น้อยผ่านระบบโครงการลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐ ปี ๒๕๖๕ (O๑)</p> <p>๒. กระทรวงการคลังมีข้อมูลผู้มีสิทธิถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐในพื้นที่กรุงเทพมหานคร (O๒)</p> <p>๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบันมีความทันสมัย รวมถึงระบบอินเทอร์เน็ตสามารถกระจายและครอบคลุมทุกพื้นที่ในกรุงเทพมหานคร (O๓)</p> | <p>๑. <u>กลยุทธ์</u> “เพิ่มประสิทธิภาพระบบด้านการพัฒนาชุมชนด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ”</p> <p>๒. <u>เหตุผลสนับสนุน</u> เนื่องจากสำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นหน่วยงานหลักในการจัดเก็บ ฐานข้อมูล สถิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านชุมชน และได้จัดทำระบบด้านการพัฒนาชุมชนแล้วในปี ๒๕๖๕ ประกอบกับนโยบายของรัฐใน</p> | <p>๑. <u>กลยุทธ์</u> “เร่งพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลให้แก่เจ้าหน้าที่”</p> <p>๒. <u>เหตุผลสนับสนุน</u> เนื่องจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการพัฒนาชุมชนยังขาดความรู้ทักษะด้านดิจิทัล จึงต้องเร่งส่งเสริมให้รู้เท่าทันในโลกยุคดิจิทัล</p> |

| โอกาส (Opportunity) | กลยุทธ์เชิงรุก (SO) | กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) |
|--|---|--|
| <p>๔. มีหน่วยงานภายนอกองค์กร ชุมชนฯ ที่ทำงานสนับสนุนให้ ความร่วมมือในการเป็นเครือข่าย การดำเนินงานพัฒนาชุมชน เช่น การเคหะแห่งชาติ สถาบันพัฒนา องค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ เป็นต้น (O๔)</p> | <p>การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำ ของประชาชนมีการเก็บข้อมูล บัณฑิตสวัสดิการแห่งรัฐ ถ้ามี การบูรณาการข้อมูลทั้ง ๒ เรื่อง จะมีประโยชน์ในการทำงาน พัฒนาชุมชนต่อไป</p> | |
| อุปสรรค(Threat) (T๑, T๒, T๓, T๔) | กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) (S๓, T๓) | กลยุทธ์เชิงตั้งรับ (WT) (W๕, T๒) |
| <p>๑. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทาง การเมืองส่งผลต่อการพัฒนาสังคม เช่น การเลือกตั้งสมาชิกสภา ผู้แทนราษฎร หรือนโยบาย ของรัฐบาลชุดใหม่ (T๑) ๒. งานด้านการพัฒนาชุมชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครยังไม่ได้ ถูกกระจายอำนาจมาให้ท้องถิ่น บริหารอย่างเต็มรูปแบบ เพราะ หลาย ๆ ภารกิจอยู่ในอำนาจ ของกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์หรือ กระทรวงมหาดไทย ฯลฯ (T๒) ๓. ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันอยู่ใน ช่วงตกต่ำทำให้ส่งผลถึงการ ส่งเสริมงานด้านพัฒนาชุมชน (T๓) ๔. สถานการณ์การโรคติดเชื้อ ไวรัสโคโรนา-19 ทำให้ประชาชน ขาดโอกาสในเข้าถึงโครงการ/ กิจกรรมสนับสนุนงานด้าน พัฒนาชุมชนได้เท่าที่ควร (T๔)</p> | <p>๑. กลยุทธ์ “ออกนโยบายหรือโครงการ สนับสนุนงานและงบประมาณ ให้แก่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและ สวัสดิการสังคม สำนักงานเขต” ๒. เหตุผลสนับสนุน เนื่องจากสำนักงานการพัฒนา ชุมชนเป็นส่วนราชการหลัก ในการออกนโยบายเรื่องส่งเสริม การทำงานให้แก่ฝ่ายพัฒนา- ชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต ซึ่งในสภาวะ เศรษฐกิจปัจจุบันยังจำเป็นต้อง มีโครงการที่แบ่งเบาภาระของ ประชาชน</p> | <p>๑. กลยุทธ์ “ปรับปรุง แก้ไข หรือยกเลิก กฎหมายด้านการพัฒนาชุมชน ให้เป็นปัจจุบัน” ๒. เหตุผลสนับสนุน เนื่องจาก กฎหมาย ระเบียบ หรือแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กับงานด้านการพัฒนาชุมชน มีจำนวนมากที่ล้าหลังจำเป็นต้อง มีการปรับปรุงแก้ไขให้เป็น ปัจจุบัน พร้อมรับงานที่อาจได้รับ การกระจายอำนาจมาจาก กระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในอนาคต</p> |

กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategies) เป็นการจับคู่ระหว่าง Strength และ Opportunity ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส ได้ดังนี้

กลยุทธ์ เพิ่มประสิทธิภาพระบบด้านการพัฒนาชุมชนด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ **เหตุผลสนับสนุน** เนื่องจากสำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นหน่วยงานหลักในการจัดเก็บฐานข้อมูล สถิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านชุมชน และได้จัดทำระบบด้านการพัฒนาชุมชนแล้วในปี ๒๕๖๕ ประกอบกับนโยบายของรัฐในการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำของประชาชน มีการเก็บข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ถ้ามีการบูรณาการข้อมูลทั้ง ๒ เรื่อง จะมีประโยชน์ในการทำงานพัฒนาชุมชนต่อไป

กลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (WO strategies) เป็นการจับคู่ระหว่าง Weakness และ Opportunity ใช้โอกาสลดจุดอ่อน ได้ดังนี้

กลยุทธ์ “เร่งพัฒนาความรู้และทักษะด้านดิจิทัลให้แก่เจ้าหน้าที่ **เหตุผลสนับสนุน** เนื่องจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการพัฒนาชุมชนยังขาดความรู้ทักษะด้านดิจิทัล จึงต้องเร่งส่งเสริมให้รู้เท่าทันในโลกยุคดิจิทัล

กลยุทธ์แนวทางพัฒนา (ST strategies) เป็นการจับคู่ระหว่าง Strength และ Threat ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค ได้ดังนี้

กลยุทธ์ “ออกนโยบายหรือโครงการสนับสนุนงานและงบประมาณให้แก่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต

เหตุผลสนับสนุน เนื่องจากสำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นส่วนราชการหลักในการออกนโยบายเรื่องส่งเสริมการทำงานให้แก่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต ซึ่งในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบันยังจำเป็นต้องมีโครงการที่แบ่งเบาภาระของประชาชน

กลยุทธ์ป้องกัน (WT strategies) เป็นการจับคู่ระหว่าง Weakness และ Threat แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค ได้ดังนี้

กลยุทธ์ “ปรับปรุง แก้ไข หรือยกเลิกกฎหมายด้านการพัฒนาชุมชนให้เป็นปัจจุบัน **เหตุผลสนับสนุน** เนื่องจาก กฎหมาย ระเบียบ หรือแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการพัฒนาชุมชนมีจำนวนมากที่ล้าหลัง จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นปัจจุบัน พร้อมรับงานที่อาจได้รับการกระจายอำนาจมาจากกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในอนาคต

จากการทำ SWOT และ TOWS Matrix ผู้เข้ารับการอบรมได้เลือกกลยุทธ์เชิงรุก (SO) โดยเพิ่มประสิทธิภาพระบบด้านการพัฒนาชุมชนด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาตามหลักการข้างต้น

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

| ลำดับ | | พ.ค. ๖๖ | มิ.ย. ๖๖ | ก.ค. ๖๖ | ส.ค. ๖๖ | ก.ย. ๖๖ |
|-------|--|------------|-------------|------------|------------|------------|
| ๑. | จัดทำโครงการฯ | ←→ | | | | |
| ๒. | จัดตั้งและประชุมตั้งคณะกรรมการฯ | ←→ | → | | | |
| ๓. | เชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” | | | ←→ | → | |
| ๔. | จัดประชุมชี้แจงเจ้าหน้าที่ฯ | | | | | ←→ |
| ๕. | เผยแพร่ข้อมูลลงเว็บไซต์ของสำนักพัฒนาสังคม | | | | | ←→ |
| ๖. | ติดตามและประเมินผล | | | | | ←→ |

๖.๑ แนวทางการดำเนินการ

๖.๑.๑ จัดทำโครงการการเพิ่มประสิทธิภาพ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ด้วยข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐกรุงเทพมหานครเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ

๖.๑.๒ ตั้งคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดเก็บนำเข้าและแลกเปลี่ยนข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ (โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นประธานกรรมการและสำนักงานการพัฒนาชุมชนเป็นเลขานุการ) และจัดประชุมทางไกลผ่านจอภาพ (Video Conference) จำนวน ๓ ครั้ง

๖.๑.๓ เมื่อได้ฐานข้อมูล “บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ” ของคนกรุงเทพมหานคร จึงส่งต่อให้กองนโยบายและแผนงาน สำนักพัฒนาสังคม (ทีม IT) เชื่อมโยงข้อมูลเข้าสู่ “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน”

๖.๑.๔ จัดประชุมชี้แจงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขต ๕๐ เขต รับทราบถึงวัตถุประสงค์ และสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน ๒ ครั้ง

๖.๑.๕ สำนักพัฒนาสังคมเผยแพร่ข้อมูลลงเว็บไซต์ของสำนักพัฒนาสังคม ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ หรือช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์อื่น

๖.๑.๕ ติดตามและประเมินผล โดยจัดประชุมติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง โดยสำนักงานเขตสามารถรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ google form ที่ทางสำนักงานการพัฒนาชุมชนกำหนด

๖.๒ ระยะเวลาดำเนินการ ดำเนินงานระหว่างเดือนพฤษภาคม - กันยายน ๒๕๖๖

๖.๓ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักพัฒนาสังคม และผู้แทนฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ๕๐ สำนักงานเขต ร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมในการจัดเก็บนำเข้าและแลกเปลี่ยนข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ และขับเคลื่อนนโยบายด้านพัฒนาสังคมของกรุงเทพมหานคร

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑. สำนักพัฒนาสังคมและสำนักงานเขตสามารถนำข้อมูลใน “ระบบด้านการพัฒนาชุมชน” ไปใช้ในการวางแผนการทำงานและแก้ไขปัญหาให้แก่คนในชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

๗.๒ ประชาชนในชุมชนสามารถตรวจสอบข้อมูลพื้นฐาน สิทธิประโยชน์เบื้องต้นได้จากระบบนี้

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิต (Output)

- จำนวนชุดข้อมูลบัตรสวัสดิการแห่งรัฐในพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ได้รับอนุญาตให้มีการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล จำนวน ๑ ชุดข้อมูล

- ร้อยละความสำเร็จของระบบด้านการพัฒนาชุมชนได้รับการปรับปรุง พัฒนา ค่าเป้าหมายร้อยละ ๑๐๐

ผลลัพธ์ (Outcome) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในการเข้าถึงข้อมูลในระบบด้านการพัฒนาชุมชน ค่าเป้าหมายร้อยละ ๘๐

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

๙.๒.๑ ติดตามจากรายงานการประชุมคณะกรรมการชุมชน และระบบด้านการพัฒนาชุมชนที่ได้รับการปรับปรุง

๙.๒.๒ ติดตามประเมินผลจากแบบสอบถามความพึงพอใจผ่าน Google form ของประชาชนใน ๕๐ สำนักงานเขต ภายหลังจากเผยแพร่การใช้งานระบบฯ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ระดับนโยบายผู้บริหาร

ควรให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะด้านดิจิทัลอย่างทั่วถึง รองรับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัลตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

๑๐.๒ ระดับหน่วยงาน

ควรให้ความสำคัญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้งาน มีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงานรัฐอื่น ผ่านศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง และการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

๑๐.๓ ระดับผู้ปฏิบัติงาน

ควรมีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเองโดยการอบรมหรือศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและสามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจกับผู้อื่นได้ ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ ความเห็นกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวคิดหรือทิศทางในการทำงานต่อไปได้

บรรณานุกรม

หลักการมีส่วนร่วม

- คู่มือประกอบการบรรยายโครงการปฐมนิเทศคณะกรรมการชุมชนและเจ้าหน้าที่
ผู้ปฏิบัติงานชุมชนพ.ศ.๒๕๕๔

- การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล, หลักการมีส่วนร่วม,

<http://sadowlocal.go.th/old/www.sadowlocal.go.th/images/PlanABT/participation.pdf>

เข้าถึงเมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๖๖

