

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาบ้านหนังสือให้ทันสมัย นำใช้งาน
จากภาคีเครือข่ายในพื้นที่

จัดทำโดย นางสาวจรรุณี สุขเกษม

ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม สำนักงานเขตบางเขน

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๔๓
สถาบันพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานคร
สำนักงาน ก.ก.

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๑. หัวข้อ การพัฒนาบ้านหนังสือให้ทันสมัย นำใช้งาน จากภาคีเครือข่ายในพื้นที่

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

การพัฒนาการศึกษานอกระบบเป็นงานส่วนหนึ่งของกรุงเทพมหานคร ที่จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนได้รับการพัฒนาความรู้และมีโอกาสได้ศึกษาตลอดจนเรียนรู้ด้วยตนเอง เพราะปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้วิวัฒนาการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัว จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกคน เพื่อปรับตัวให้ทันสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชน ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญของประเทศ ต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างการเรียนรู้ ตลอดจนปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป และเนื่องจากสภาพสังคมปัจจุบันมี ปัญหาต่าง ๆ มากมาย กรุงเทพมหานครจึงต้องปรับกระบวนการดำเนินงานทางด้านสวัสดิการทางสังคม ในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว สำหรับในด้านการศึกษานอกระบบได้พัฒนาและปรับวิธีการในเชิงรุกให้เข้าถึงชุมชน โดยจัดทำโครงการ “บ้านหนังสือ” ขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ โดยการดำเนินงานจัดตั้งในความรับผิดชอบของสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว และได้ถ่ายโอนภารกิจ ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ

“บ้านหนังสือ” นอกจากจะเป็นศูนย์การเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าแล้ว ยังมีกิจกรรมส่งเสริมการอ่านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องอีกด้วย กิจกรรมหลัก ได้แก่ กิจกรรมครอบครัวรักการอ่าน โดยจะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน ประชาชน และสถาบันครอบครัวมีส่วนร่วมในกิจกรรม สร้างความรัก ความอบอุ่นในการทำกิจกรรมร่วมกันของสมาชิกในครอบครัว เห็นความสำคัญ ตระหนักถึงคุณค่าของการอ่าน และกระตุ้นให้ใช้ประโยชน์จากบ้านหนังสือหรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน” ประเด็นยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้ มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีสถานะเป็นแผนระดับที่ ๒ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ในบริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านสังคมและทรัพยากรมนุษย์ การยกระดับคุณภาพ ความเสมอภาค และประสิทธิภาพทางการศึกษา หากสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรการศึกษา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลและความแพร่หลายของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มากขึ้น ช่วยขยายโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่ไม่จำกัด เฉพาะในห้องเรียน อาทิ การเรียนรู้ทางไกล การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้ที่สนับสนุนศักยภาพรายบุคคล

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การลดความเหลื่อมล้ำด้วยการบริหารเมืองรูปแบบอารยะสำหรับทุกคน ยุทธศาสตร์ย่อยที่ ๓.๓ การศึกษาสำหรับทุกคน มีกลยุทธ์สำรวจความต้องการเรียนรู้ตามอัธยาศัยของประชาชนในช่วงวัยและกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาดำเนินการพัฒนาเนื้อหาการเรียนรู้อัตนศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนแต่ละช่วงวัยและกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามอัธยาศัย มีโครงการสำคัญ ได้แก่ โครงการส่งเสริมการอ่านและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามอัธยาศัย โครงการครอบครัวรักการอ่าน และโครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามอัธยาศัย

นายชัชชาติ สิทธิพันธุ์ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายทั้งหมด ๒๒ ข้อ ให้เข้าใจง่ายสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจริง และตอบสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้น ภายใต้คำขวัญ "สร้างกรุงเทพฯ ให้เป็นเมืองน่าอยู่สำหรับทุกคน" โดยจัดกลุ่มนโยบายไว้ ๙ มิติ เพื่อสร้าง "กรุงเทพฯ ๙ ดี" ประกอบด้วย เดินทางดี ปลอดภัยดี โปร่งใสดี (ใหม่) สิ่งแวดล้อมดี สุขภาพดี เรียนดี เศรษฐกิจดี สังคมดี (ใหม่) และบริหารจัดการดี การดำเนินงานบ้านหนังสือเป็นหนึ่งในนโยบายเรียนดี ในหัวข้อ “ดูแลห้องสมุดชุมชน บ้านหนังสือ ให้มีความทันสมัยน่าใช้งาน”

สำนักงานเขตบางเขน โดยฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ได้ดูแลบ้านหนังสือในความรับผิดชอบ ๕ แห่ง ดังนี้

๑. บ้านหนังสือกุ่มแดงร่วมใจพัฒนา เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๑
๒. บ้านหนังสือเพชรารุท เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๓
๓. บ้านหนังสือชุมชนบางบัว เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๖
๔. บ้านหนังสือกองพันทหารราบที่ ๑ รักษาพระองค์ เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๖
๕. บ้านหนังสือกองพันทหารช่างที่ ๑ รักษาพระองค์ เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๖

ที่ผ่านมา มีผู้ใช้บริการบ้านหนังสือเขตบางเขน เฉลี่ยแห่งละ ๔๐๐-๔๕๐ คนต่อเดือน แต่ปัจจุบันมีผู้ใช้บริการเฉลี่ยแห่งเดือนละ ๑๕๐-๒๐๐ คนต่อเดือน เนื่องจากบ้านหนังสือบางแห่งมีสภาพเก่า อุปกรณ์ไม่ทันสมัย ทรุดโทรม ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโควิด-๑๙ ที่ผ่านมา สำนักงานเขตบางเขน ได้ดำเนินการมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดและรักษาความปลอดภัย โดยให้มีการล้างมือด้วยแอลกอฮอล์ สวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลา และเว้นระยะห่างในระหว่างการให้บริการ ทำให้ประชาชนมาใช้บริการน้อยลง ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิด “พัฒนาบ้านหนังสือให้ทันสมัย น่าใช้งาน อย่างยั่งยืนโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในพื้นที่” ในการบริหารจัดการคัดเลือกหนังสือ สร้างกิจกรรม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนพูดคุยแบบผ่อนคลาย และตอบสนองต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชน ปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมบริเวณโดยรอบบ้านหนังสือให้มีความสะอาด สวยงาม ร่มรื่น นำให้บริการ พัฒนารูปแบบการให้บริการและเพิ่มการบริการเชิงรุก และประชาสัมพันธ์งานและกิจกรรมของบ้านหนังสือในสื่อทุกรูปแบบ โดยเฉพาะทาง Social Media

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน เห็นความสำคัญและเข้ามาใช้ประโยชน์ในบ้านหนังสือ

๓.๒ เพื่อสร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ และสร้างความร่วมมือจากคนในชุมชน และในพื้นที่ในการจัดการบ้านหนังสือ

๔. เป้าหมาย

๔.๑ จัดประชุมเวทีประชาคมสร้างความร่วมมือเป็นเครือข่ายในพื้นที่เข้าร่วมพัฒนาบ้านหนังสือ ภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๗

๔.๒ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน เดือนละ ๑ ครั้ง

๔.๓ เผยแพร่กิจกรรมบ้านหนังสือผ่านทางสื่อ Social Media ๓ ช่องทาง

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน

๑) การมีส่วนร่วม (Participation) ตามพจนานุกรมอังกฤษฉบับออกฟอร์ด ได้ให้คำนิยามไว้ว่า “เป็นการมีส่วนร่วม (ร่วมกับคนอื่น) ในการกระทำบางอย่างหรือบางเรื่อง” คำว่า การมีส่วนร่วม โดยมากมักจะใช้ในความหมายตรงข้ามกับคำว่า “การเมินเฉย (Apathy)” ฉะนั้น คำว่าการมีส่วนร่วมตามความหมายข้างต้น จึงหมายถึง การที่บุคคลกระทำการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือในประเด็นที่บุคคลนั้นสนใจ ไม่ว่าจะเขาจะได้ปฏิบัติการเพื่อแสดงถึงความสนใจอย่างจริงจังหรือไม่ก็ตาม และไม่จำเป็นที่บุคคลนั้นจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นโดยตรงก็ได้ แต่การมีทัศนคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ห่วงใย ก็เพียงพอแล้วที่จะเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมได้

๒) เจมส์ แอล เครย์ตัน ได้กำหนดความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าเป็นกระบวนการที่รวบรวมเอาความห่วงกังวล ความต้องการและค่านิยมต่าง ๆ ของสาธารณชนไว้อยู่ในกระบวนการตัดสินใจของรัฐและเอกชน เป็นการสื่อสาร ๒ ทาง และเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อการตัดสินใจที่ดีกว่าและที่ได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน

เงื่อนไขพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชน มี ๓ ประการ คือ

(๑) การมีอิสรภาพในการเข้าร่วม หมายถึง การเข้าร่วมต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ

(๒) ความเสมอภาคในการเข้าร่วมกิจกรรม หมายถึง ทุกคนที่เข้าร่วมต้องมีสิทธิเท่าเทียมกัน

(๓) ผู้เข้าร่วมต้องมีความสามารถพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรม หมายถึง มีความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ แต่หากกิจกรรมที่กำหนดไว้มีความซับซ้อนเกินความสามารถของกลุ่มเป้าหมาย ก็จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพให้พวกเขาสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้

๓) สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และทบวงมหาวิทยาลัย (๒๕๔๖, หน้า ๑๑๔) ได้ระบุว่าการมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนหรือชุมชนสามารถเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายพัฒนาท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากบริการ รวมทั้งมีส่วนในการควบคุมประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่ามี ๒ ลักษณะ คือ

(๑) การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากร และเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการการติดตาม ประเมินผล รวมทั้งรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

(๒) การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือการส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนหรือชุมชน พัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชน อันจะก่อให้เกิดกระบวนการและโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถแสดงออกซึ่งความสามารถของตน และได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐ มาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก โดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค เป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำหลักการมีส่วนร่วมมาปรับใช้ โดยให้ประชาชนหน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วยความสมัครใจ ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุด อันได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากร และเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการการติดตาม ประเมินผล รวมทั้งรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ และการดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเครือข่ายของชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการชุมชน ประชาชน ทั้งเด็ก เยาวชน ประชาชนทุกช่วงวัย ซึ่งบ้านหนังสือตั้งอยู่ในพื้นที่ชุมชน เป็นกลุ่มที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการดำเนินงานบ้านหนังสือของกรุงเทพมหานคร หากบ้านหนังสือได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย นำใช้งานแล้ว ต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนในการช่วยกันดูแลรักษา ร่วมกับสำนักงานเขต เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

๕.๒ การสร้างเครือข่าย

Paul Starkey (๑๙๙๗) ที่ปรึกษาทางวิชาการด้านการสร้างเครือข่ายในแอฟริกา ได้ให้ความหมายของเครือข่าย คือกลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกันในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน ในความหมายนี้สาระสำคัญ คือความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกันหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกของเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ นอกจากนี้ที่ปรึกษาจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนของประเทศไทยได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “เครือข่าย” ในหลายมุมมองออกไป เช่น เครือข่าย คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกัน ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิเชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกันประเด็นสำคัญของนิยามข้างต้น คือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกเครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ

การสร้างเครือข่ายการทำงานเป็นวิธีการทำงานที่ได้รับความนิยมทั้งในภาครัฐกิจ และในการทำงานเชิงพัฒนาสังคม ซึ่งในโลกธุรกิจนั้นแนวความคิดของระบบเครือข่ายได้เกิดขึ้น ในปี พ.ศ. ๒๕๑๓ โดยเริ่มจากธุรกิจของการจัดหางานท่าและการสรรหาบุคคลที่เหมาะสม สำหรับในทางสังคม

วิทยา เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Network) อย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก มีความเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่งแต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นหรือมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะเห็นเป็นรูปธรรมของเครือข่ายมี ๓ ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน

การสร้างเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนา มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานทั้งพียงซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะแข่งขันกัน มีทฤษฎีและแนวคิดที่อธิบายการสร้างเครือข่ายการทำงาน ได้แก่

๑) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) อธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน ดังนั้นเหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจก็คือ แต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

๒) แนวคิดการรวมพลัง (Synergy) เป็นการผนึกกำลังในลักษณะที่มากกว่าหนึ่งบวกหนึ่งเท่ากับสอง แต่ต้องเป็นหนึ่งบวกหนึ่งมากกว่าสอง หมายความว่าการทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดยโดดเดี่ยว

ประโยชน์ของการสร้างเครือข่าย

๑) ช่วยให้มีแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือ และสื่อต่าง ๆ

๒) ลดการทำงานและการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน

๓) นำไปสู่การทำงานร่วมกัน เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่าย

๔) ให้ความต้องการของประชาชนได้รับการสนองจากรัฐ

๕) ช่วยชี้ให้เห็นปัญหาและประเด็นการพัฒนาที่ซ้ำซ้อนและท่วมท้น

๖) ช่วยเชื่อมหน่วยงานวิชาการและแหล่งทุนกับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ

๗) ทำให้คนในองค์กรได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ได้รับกำลังใจ การจูงใจ และ

การยอมรับ

ในการศึกษาครั้งนี้ มีแนวทางการสร้างความร่วมมือจากเครือข่ายในพื้นที่เขตบางเขน ในการพัฒนาปรับปรุงบ้านหนังสือ ดังนี้

๑) สำนักงานเขตบางเขน เจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม หมายถึง ผู้ดำเนินงานพัฒนาบ้านหนังสือ มีหน้าที่ประสานงานการดำเนินงานเครือข่ายในพื้นที่ ส่งเสริมความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

๒) เครือข่ายหน่วยงานทหาร ได้แก่ กรมทหารมหาดเล็กราชวัลลภรักษาพระองค์ กองพันทหารช่างที่ ๑ รักษาพระองค์ และกองร้อย ปจว. เป็นหน่วยงานสนับสนุนกำลังพล เครื่องไม้เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานปรับปรุงกายภาพ และสภาพแวดล้อมรอบบริเวณบ้านหนังสือ

๓) เครือข่ายหน่วยงานภาคเอกชน ได้แก่ ตลาดถนนมิตราปาร์ค ตลาดยิ่งเจริญ มูลนิธิกระจกเงา และผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนเขตบางเขน สนับสนุนวัสดุสำนักงาน เครื่องใช้ อุปกรณ์ตกแต่งต่าง ๆ ประสานร้านค้า ผู้ประกอบการ ร่วมสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการออกจำหน่ายสินค้าในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของบ้านหนังสือ

๔) เครือข่ายผู้นำชุมชน หมายถึง กรรมการชุมชน ประชาชน เด็ก เยาวชน ในชุมชน กุบแฉ่งร่วมใจพัฒนา ชุมชนบางบัว และชุมชนกองพันทหารช่างที่ ๑ รักษาพระองค์ มีหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ เป็นผู้ประสานงาน ร่วมจัดกิจกรรม ช่วยกันดูแลบำรุงรักษาร่วมกับสำนักงานเขต สนับสนุนการดำเนินงานบ้านหนังสืออย่างต่อเนื่อง

๕.๓ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมด้วย SWOT (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบันที่เกิดขึ้นกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต เพื่อนำไปแยกแยะและหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาคือเป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน โดยสามารถแบ่งเป็น ๒ กลุ่มย่อย คือ

- Internal Origin : ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ Strengths และ Weaknesses
 - External Origin : ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ Opportunities และ Threats
- SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย ดังนี้
- S : Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ
 - W: Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
 - O : Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้
 - T : Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร



หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ ๑) ปัจจัยภายในองค์กร และ ๒) ปัจจัยภายนอกองค์กร ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน วิเคราะห์โอกาส และวิเคราะห์อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว และมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กร

๕.๓.๑ ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

๕.๓.๒ ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม อีกทั้งยังสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม หรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้น้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมี ขั้นตอนดังนี้

๑) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S - Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กร ที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W - Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ใน จากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เอง ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือขจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๒) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราหนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ ๆ ในการพัฒนาทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O - Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถผนวกข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T - Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาค ในทางที่ก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

๓) TOWS Matrix เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร เช่น ยอดขายที่สูงขึ้น ผลกำไรที่เพิ่มขึ้น และมูลค่าแบรนด์ที่เพิ่มขึ้น TOWS Matrix มาจากพื้นฐานของ SWOT Analysis ที่ใช้สำหรับการตรวจสอบ วิเคราะห์องค์กร ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการทำธุรกิจต่าง ๆ ส่วน TOWS Matrix ก็เป็นกระบวนการวางแผนธุรกิจในลำดับต่อไป

The organization	Strengths - S Internal Factor > > > >	Weaknesses - W External Factor > > > >
Opportunities - O External Factor > > > >	SO Strategies Leverage strengths to maximize opportunities ATTACKING STRATEGY	WO Strategies Counter weaknesses through exploiting opportunities BUILD STRENGTHS FOR ATTACKING STRATEGY
Threats - T External Factor > > > >	ST Strategies Leverage strengths to minimize threats DEFENSIVE STRATEGY	WT Strategies Counter weaknesses and threats BUILD STRENGTHS DEFENSIVE STRATEGY

หรือจะเรียกได้ว่า TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำ จุดแข็ง - จุดอ่อน ภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส - อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร เพื่อนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งทำให้ได้สถานการณ์ ๔ รูปแบบ ดังนี้

สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง - โอกาส) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่ทุกองค์กรพึงปรารถนาที่สุด คือ การใช้จุดแข็งภายในขององค์กร และใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดจากโอกาสภายนอกที่มี เช่น องค์กรของคุณเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี AI ที่เข้ามาเป็นเจ้าแรก และตลาดมีแนวโน้มที่จะเติบโต ประกอบกับภาครัฐประกาศนโยบายประเทศไทย ๔.๐ จึงเป็นโอกาสในการรุกธุรกิจอย่างเต็มอัตรา ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Attacking Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน – โอกาส) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ในขณะที่องค์กรเรามีจุดอ่อนหรือเรียกว่าแผล บาดเจ็บ แต่มีโอกาสหรือสภาวะแวดล้อมที่ดีเข้ามามากมาย จึงควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข โดยเราต้องลดหรือแก้ไขจุดอ่อนของเราหรือทำให้ปัญหาน้อยที่สุด เพื่อรับผลประโยชน์จากโอกาสที่เข้ามา การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีเพื่อลดจุดอ่อนในองค์กร เช่น หากองค์กรไม่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญที่สุดในด้านใด ๆ แต่เห็นโอกาสในการเป็นพันธมิตรกับองค์กรอื่น จึงจับมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

สถานการณ์ที่ ๓ (จุดแข็ง – อุปสรรค) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) คือ สถานการณ์ ที่สภาพแวดล้อมไม่อำนวยความสะดวกในการทำงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ หรือการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งภายในทั้งหมดเพื่อเอาชนะภัยคุกคามหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยไม่ต้องรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เช่น บริษัทกำลังเผชิญหน้ากับการแข่งขันจากคู่แข่งรายใหม่ที่เสนอผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมที่มีความคล้ายคลึงกันกับองค์กรของเรา ดังนั้น ควรเสนอจุดแข็งภายในที่มี เช่น ใช้เป็นเจ้าแรกที่มีประสบการณ์ที่มากกว่า และมีรางวัลการันตีมาใช้เพื่อเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น

สถานการณ์ที่ ๔ (จุดอ่อน – อุปสรรค) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategy) กลยุทธ์สุดท้าย เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด องค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ทางเลือกที่ดีที่สุดคือต้องตั้งรับ ซึ่งจำเป็นต้องลดจุดอ่อนเพื่อเอาชนะหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรืออุปสรรคภายนอกที่กระทบต่อองค์กร ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

๕.๓.๓ ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

๑) การวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญที่เป็นสาเหตุหลัก ๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายได้จริง

๒) การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดขอบเขตของความหมายของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น จุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้ เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

ข้อดี – ข้อเสีย ของการทำ SWOT Analysis

ข้อดี เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ทางธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นเทคนิคที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน อีกทั้งยังให้ความสะดวกเป็นอย่างมากสำหรับผู้ที่มี SWOT มาใช้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านต่าง ๆ ได้มากมาย เช่น

- การตัดสินใจเลือกเมื่อมีทางเลือกหลาย ๆ ทาง
- การกำหนดความสำคัญก่อนหลังของเหตุการณ์
- การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น
- การวิเคราะห์และแก้ปัญหาในการดำเนินการ
- การวิเคราะห์โครงการเริ่มใหม่
- การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
- การสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ฯลฯ

ข้อเสีย ของการใช้ SWOT ก็มีอยู่ไม่น้อยเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบกับ ประโยชน์และความหลากหลายในการประยุกต์ใช้งาน เช่น

- โอกาสผิดพลาดเกิดจาก คุณภาพของข้อมูลที่นำมาใช้วิเคราะห์ ทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในความรู้พื้นฐานของเทคนิค SWOT ของผู้วิเคราะห์

- ต้องทบทวน SWOT เป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบสภาพว่า เหตุการณ์และ ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ยังเหมือนเดิมหรือมีการเปลี่ยนแปลงไปแล้วหรือไม่

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงได้นำหลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์องค์กร “สำนักงานเขตบางเขน” ใน การที่จะ “พัฒนาบ้านหนังสือให้ทันสมัย นำใช้งาน จากภาคีเครือข่ายในพื้นที่” สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

Internal Origin : ปัจจัยภายในองค์กร ดังนี้

Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ (S)

๑) ผู้บริหารเขตให้ความสำคัญในการดำเนินงานบ้านหนังสือ (S๑)

๒) สำนักงานเขตบางเขน มีเจ้าหน้าที่อาสาสมัครบ้านหนังสือที่มีความรู้ ความสามารถในการประสานงาน การดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี (S๒)

๓) สำนักงานเขตบางเขน จัดซื้อหนังสือและสื่อการเรียนรู้มาให้บริการในบ้านหนังสือ อย่างหลากหลาย ทันสมัยอยู่เสมอ (S๓)

Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

๑) ขาดงบประมาณในการปรับปรุงบ้านหนังสือแบบเต็มรูปแบบ เนื่องจากการ ดำเนินงานบ้านหนังสือขาดความสนใจจากผู้บริหารกรุงเทพมหานครมาเป็นเวลานาน ทำให้ชำรุดทรุดโทรม ไปมาก (W๑)

๒) ได้มีการดำเนินงานบ้านหนังสือมาเป็นระยะเวลาไม่นาน มีการผลัดเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบหลายครั้ง ทำให้เอกสารหลักฐานบางอย่างอาจไม่ครบถ้วน (W๒)

๓) ทักษะของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ยังเป็นการให้บริการในรูปแบบเดิม เน้นบริการให้อ่านหนังสือ ยืม - คืน เป็นผู้เฝ้าสถานที่มากกว่าผู้นำเสนอข้อมูล ไม่ได้ส่งเสริมให้ผู้ใช้บริการได้เกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต (W๓)

๔) ระบบการบริหารจัดการบ้านหนังสือ ยังเป็นแบบแมนวลยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูล แบบออนไลน์ (W๔)

External Origin : ปัจจัยภายนอกองค์กร ดังนี้

Opportunities – โอกาสที่ส่งเสริมให้มีโอกาสดำเนินการได้สำเร็จ

๑) มีภาคีเครือข่ายจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนในพื้นที่ที่เข้มแข็งพร้อมให้การ สนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาบ้านหนังสือเขตบางเขน (O๑)

๒) เครือข่ายภาคประชาชน ได้แก่ กรรมการชุมชน ประชาชน เด็ก เยาวชน และ ผู้ใช้บริการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเจ้าหน้าที่บ้านหนังสือ เข้ามาใช้บริการและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น อย่างต่อเนื่อง พร้อมให้ความร่วมมือในการดูแลบำรุงรักษาบ้านหนังสือให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของ ชุมชน (O๒)

๓) ความทันสมัยของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน รวมถึงการใช้งานระบบ อินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทั่วถึงทุกเพศ ทุกวัย ทำให้การสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ และอ่านหนังสือได้ผ่านทาง ระบบออนไลน์ สามารถนำมาพัฒนาให้บ้านหนังสือเป็นศูนย์รวมข้อมูลให้ประชาชนรับรู้ขั้นตอนการเข้าถึง สิทธิ สวัสดิการต่าง ๆ และการให้บริการของสำนักงานเขต ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ (O๓)

- ๔) บ้านหนังสือเป็นศูนย์กลางรวมในการทำกิจกรรมของสมาชิกในชุมชนได้ (O๔)
- ๕) การดำเนินงานบ้านหนังสือเป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ในหัวข้อ “ดูแลห้องสมุดชุมชน บ้านหนังสือ ให้มีความทันสมัยน่าใช้งาน” (O๕)
- Threats – อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร
- ๑) การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid-๑๙) ที่ยังคงต้องรักษา มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่อง (T๑)
- ๒) สถานการณ์การเมืองในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อการทำงานของปฏิบัติราชการ หากเกิดการ ชุมนุมในพื้นที่ (T๒)
- ๓) กฎ ระเบียบบางอย่างเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการพัฒนา เช่น การยินยอมใช้ สอยทรัพย์สินจากเจ้าของที่ดิน ไม่สามารถนำงบประมาณของกรุงเทพมหานครไปพัฒนาได้ทันที หากไม่ มีหนังสือยินยอมใช้สอยทรัพย์สิน (T๓)

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกองค์กร (สำนักงานเขตบางเขน) มาทำการจับคู่กลยุทธ์ในรูปแบบ TOWS Matrix ได้ดังนี้

ตารางกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - ส่งเสริมให้บ้านหนังสือเป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้และเป็น ศูนย์รวมในการทำกิจกรรมของ ชุมชน (S๒/O๔)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - พัฒนาบ้านหนังสือ ให้มีความ ทันสมัย น่าใช้งาน เป็นบ้านหนังสือ รูปแบบใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต โดยอาศัยความร่วมมือ จากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ (W๑/O๑,๒,๓,๔,๕)
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) - จัดกิจกรรมต่าง ๆ โดย ดำเนินการตามมาตรการ การป้องกันการแพร่ระบาดฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อให้ประชาชน มีความมั่นใจในการมาใช้บริการ บ้านหนังสือ (S๒/T๑)	กลยุทธ์เชิงตั้งรับ (WT) - ให้บริการเชิงรุก เผยแพร่ กิจกรรมบ้านหนังสือผ่านสื่อ Social Media (W๓/T๑)

สรุปผู้ศึกษาได้เลือกใช้กลยุทธ์แก้ไข (WO Strategies) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ กำหนดโครงการ/กิจกรรม “การพัฒนาบ้านหนังสือให้ทันสมัย น่าใช้งาน จากภาคีเครือข่ายในพื้นที่” ต่อไป โดยนำโอกาสที่มีในทุกด้าน มาปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน มุ่งพัฒนาบ้านหนังสือให้เป็น บ้านหนังสือรูปแบบใหม่ สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมร่วมกันของชุมชน และเป็นศูนย์กลางของข้อมูลการดำเนินงานของสำนักงาน ให้ประชาชนได้รับรู้ขั้นตอนการเข้าถึงสิทธิ สวัสดิการต่าง ๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างแท้จริง

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ขั้นตอนดำเนินงาน	ปีงบประมาณ											ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง		
	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗										
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.		มิ.ย.	
๑. วางแผนการดำเนินงาน	↔													ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ
๒. ประชุมทีมเพื่อหารือแนวทางการจัดกิจกรรมและการแต่งตั้งคณะทำงานฯ		↔												ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ
๓. ประสานเครือข่ายตามที่กำหนด			↔↔											ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ
๔. ประชุมเครือข่ายภาคีชี้แจงทำความเข้าใจและวางแผนการทำงานร่วมกัน ๓ ครั้ง ภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๗				↔			↔			↔				ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ ภาคีเครือข่าย
๕. เตรียมการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการพัฒนาด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม					↔↔									ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ ภาคีเครือข่าย
๖. ดำเนินกิจกรรมตามแผนที่กำหนด - อบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการของสำนักงานเขต - พัฒนาสภาพแวดล้อมโดยรอบบริเวณ - ปรับปรุงด้านกายภาพ - จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน/ครอบครัวรักการอ่าน และออกร้านค้า - ติดตั้ง Wi-Fi - เผยแพร่กิจกรรมผ่านทางสื่อ Social Media			↔↔			↔↔			↔↔					ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ ภาคีเครือข่าย
๗. ติดตามและประเมินผล			↔↔		↔↔			↔↔			↔↔			ฝ่ายพัฒนาชุมชนฯ

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

สำนักงานเขตบางเขน เป็นหน่วยงานต้นแบบในการบริหารจัดการบ้านหนังสือยุคใหม่

๘. งบประมาณ

การพัฒนาบ้านหนังสือให้ทันสมัย นำใช้งาน โดยภาคีเครือข่ายในพื้นที่ ได้แก่ กรมทหารมหาดเล็กราชวัลลภรักษาพระองค์ กองพันทหารช่างที่ ๑ รักษาพระองค์ กองร้อย ปจว. ตลาดถนนมิมิตรปาร์ค ตลาดยิ่งเจริญ มูลนิธิกระจกเงา ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน และเครือข่ายผู้นำชุมชน

ประมาณการรายจ่าย ในการพัฒนาบ้านหนังสือ ๕ แห่ง โดยใช้ความร่วมมือจากเครือข่ายในพื้นที่ เป็นเงินทั้งสิ้น ๒๙๘,๐๐๐.-บาท (สองแสนเก้าหมื่นแปดพันบาทถ้วน) มีรายละเอียดดังนี้

๗.๑ งบประมาณจากเครือข่ายความร่วมมือในพื้นที่ สำหรับการปรับปรุงภูมิทัศน์สภาพแวดล้อมโดยรอบบ้านหนังสือ ปรับปรุงกายภาพ และการติดตั้ง Wi-Fi เป็นเงิน ๙๘,๐๐๐.-บาท

๗.๑.๑ ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุง เป็นเงิน ๕๐,๐๐๐.-บาท

เป็นค่าวัสดุ อุปกรณ์ ต่าง ๆ แห่งละ ๑๐,๐๐๐.-บาท

๗.๑.๒ ค่าใช้จ่ายในการติดตั้ง Wi-Fi เป็นเงิน ๔๘,๐๐๐.-บาท

เป็นค่าบริการรายเดือน ๘๐๐.-บาท ๕ แห่ง ๑๒ เดือน

๗.๒ งบประมาณรายจ่ายของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามโครงการครอบครัวรักการอ่าน เป็นเงิน ๒๐๐,๐๐๐.-บาท เป็นค่าวัสดุ ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าของขวัญ แห่งละ ๔๐,๐๐๐.-บาท ๕ แห่ง

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๙.๑.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output)

๑) จัดประชุมเวทีประชาคมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในพื้นที่ จำนวน ๓ ครั้ง ภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๗

๒) จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน เดือนละ ๑ ครั้ง

๓) เผยแพร่กิจกรรมบ้านหนังสือผ่านสื่อ Social Media ๓ ช่องทาง

๙.๑.๒ ตัวชี้วัดความสำเร็จระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๑) มีภาคีเครือข่ายในพื้นที่ร่วมดูแล รักษา พัฒนาบ้านหนังสือ

ค่าเป้าหมาย ๓ เครือข่าย

๒) ร้อยละของผู้ใช้บริการบ้านหนังสือเพิ่มขึ้น

ค่าเป้าหมาย ร้อยละ ๒๐

๓) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน

ค่าเป้าหมาย ระดับมากถึงมากที่สุด

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

๙.๒.๑ ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม อาสาสมัครบ้านหนังสือเก็บข้อมูลสถิติผู้ใช้บริการเป็นประจำทุกวัน และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาทราบทุกเดือน

๙.๒.๒ ติดตามความคืบหน้า รายงาน และประเมินผลการสร้างภาคีเครือข่าย และการดำเนินงานด้านการพัฒนาบ้านหนังสือ ทุก ๓ เดือน

๙.๒.๓ เก็บข้อมูล ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการอ่านทุกเดือน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงรูปแบบการจัดกิจกรรมให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน

๙.๒.๔ นำเสนอข้อมูลการดำเนินงานบ้านหนังสือผ่านทาง Social Media ๓ ช่องทาง ได้แก่ ๑) facebook ทางเพจบ้านหนังสือเขตบางเขน เพจสำนักงานเขตบางเขน และเพจฝ่ายพัฒนาชุมชน และสวัสดิการสังคม ๒) Line ๓) Tik Tok และมอบหมายอาสาสมัครบ้านหนังสือ ตรวจสอบการเข้าถึงสื่อที่นำเสนอผู้จากยอดผู้ชม ผู้กดติดตาม ผู้กดไลค์ กดแชร์ คอมเม้น สรุปและรายงานผล

๑๐. ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาบ้านหนังสือเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเขตควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเสนอของบประมาณในการปรับปรุง โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญเป็นลำดับเพื่อให้มีโอกาสได้การอนุมัติงบประมาณจากสำนักประมาณ นำมาใช้ในการพัฒนาด้านกายภาพ เป็นสิ่งสำคัญมากที่จะทำให้บ้านหนังสือนั้นได้รับความสนใจจากประชาชน หากบ้านหนังสือมีความทันสมัย สวยงาม จะทำให้ประชาชนอยากเข้ามาใช้บริการเป็นประจำ และยังสามารถเป็นที่สนใจของประชาชนในทุกช่วงวัยด้วย และหากเป็นไปได้ควรนำเสนอเรื่องต่อผู้บริหารกรุงเทพมหานครในภาพรวมให้มีการดำเนินงานปรับปรุง โดยออกแบบให้เหมือนกันทุกสำนักงาน ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จากจุดเริ่มต้น บ้านหนังสือทุกแห่งมีรูปแบบเดียวกันทุกแห่ง ทุกเขต ปัจจุบันทรุดโทรมไม่ต่างกัน หากปรับปรุงให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน สวยงาม ทันสมัยเหมือนกันแล้ว และเปิดตัวใหม่พร้อมกัน การดำเนินงานบ้านหนังสือของกรุงเทพมหานคร จะได้รับความสนใจ จากประชาชนในทั่วกรุงเทพมหานคร และจะเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบและมาใช้บริการ ช่วยกันดูแลรักษา พัฒนาเครือข่ายได้อย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐). สืบค้นเมื่อ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๖
 จาก http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/๒๐๒๓/๐๖/NS_PlanOct๒๐๑๘.pdf
 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐).
 สืบค้นเมื่อ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๖ จาก <https://www.dpe.go.th/testimonials>
 กรุงเทพมหานคร. (๒๕๖๖). แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐).
 สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร
 กรุงเทพมหานคร. (๒๕๖๖). แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗.
 สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร
<https://www.chadchart.com/policy/>. นโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร.
 สืบค้นเมื่อ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๖
 ห้องสมุดสถาบันพระปกเกล้า. คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน เจมส์ แอล. เครย์ตัน.
 สืบค้นเมื่อ ๔ กรกฎาคม ๒๕๖๖ จาก <https://kpi-lib.com/library/books>
 สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ
 และทบวงมหาวิทยาลัย. (๒๕๕๖, หน้า ๑๑๔). ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน
 สถาบันนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. การสร้างและการบริหารเครือข่าย.
 สืบค้นเมื่อ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖ จาก <http://hsmil๒.psu.ac.th/upload/forum/paper>
www.qsgconsult.com. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis).
 สืบค้นเมื่อ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๖ จาก <https://docs.google.com/presentation/d>