

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี
กรณีศึกษา ชุมชนวัดกันตทาราราม

จัดทำโดย นายกิจมนต์เทพ ชูสงค์
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตธนบุรี

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๗
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. หัวข้อ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี กรณีศึกษา ชุมชนวัดกันตทาราราม

๒. ความสำคัญของการศึกษา/ที่มาของการนำเสนอ

อาสาสมัครกรุงเทพมหานครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเกิดจากนโยบายของ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดในชุมชนของ กรุงเทพมหานคร เป็นโครงการที่ดึงภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังภัยในบริเวณที่อยู่อาศัยของตนเอง และมีการขยายจำนวนอาสาสมัครฯ ในชุมชนเพิ่มขึ้นทุกปี เพื่อสร้างเครือข่ายการเฝ้าระวังให้มากขึ้น ครอบคลุมในทุกพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร

ในปัจจุบันอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดมีบทบาทหน้าที่ในเชิงสัญลักษณ์เท่านั้น การปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายยังไม่บรรลุตามสิ่งที่คาดหวังไว้ เนื่องจากขาดการติดตามและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครฯ การขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ไม่มีการตอบสนองในการแก้ปัญหาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ ปฏิบัติงานตามที่สำนักงานเขตสั่งการเท่านั้น การปฏิบัติงานตามภารกิจของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ จึงไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามนโยบายได้ การปฏิบัติงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ ในชุมชนจึงขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถเฝ้าระวังภัยต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในชุมชน ไม่สามารถลดการสูญเสียในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน

โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการต่อยอดนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน พัฒนารูปแบบการทำงานร่วมกับภาครัฐ/ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ในการร่วมมือกันเฝ้าระวังภัยและแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน ให้ได้รับการตอบสนองอย่างจริงจัง เมื่อชุมชนสามารถเฝ้าระวังภัยหรือแจ้งเหตุก่อนที่จะเกิดภัยร้ายแรง โดยได้รับการตอบสนองในการแก้ปัญหาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทันเหตุการณ์ ชุมชนก็จะปลอดภัย สังคมก็จะปลอดภัย และเป็นการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กรุงเทพมหานคร ด้านที่ ๑ มหานครความปลอดภัย ข้อที่ ๒ ปลอดภัยอาชญากรรมและยาเสพติดตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) กำหนดเป้าหมายให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครแห่งความปลอดภัย หมายถึง เมืองมหานครที่ปลอดภัยพิช ปลอดภัยอาชญากรรมและยาเสพติด ปลอดภัยอุบัติเหตุ ปลอดภัยพิบัติ สิ่งก่อสร้างปลอดภัย ปลอดภัยโรคคนเมืองและอาหารปลอดภัย โดยในแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี มีการตั้งเป้าหมายในระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) ให้มีจำนวนเครือข่ายเฝ้าระวังอาชญากรรมในชุมชน ไม่ต่ำกว่า ๑๖,๔๓๒ คน ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพทำงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดในชุมชนของกรุงเทพมหานคร ย่อมทำให้เป้าหมายมีความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ ส่งเสริมให้อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี ชุมชนวัดกันตทาราราม เข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความรับผิดชอบมากขึ้น

๓.๒ เพื่อสร้างระบบเครือข่ายในการแจ้งข่าวและประสานงานโดยมีชุมชนเป็นจุดศูนย์กลาง

๔. เป้าหมาย

๔.๑ จัดประชุมอาสาสมัครเผ่าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม เพื่อตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ การกิจ และความรับผิดชอบ และปรึกษา วางแผนการดำเนินงานร่วมกัน

๔.๒ จัดตั้งภาคีเครือข่ายโดยให้ชุมชนเป็นจุดศูนย์กลางในการดำเนินการร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชนที่อยู่ร่วมกันในชุมชน เช่น สำนักงานเขตธนบุรี สถานีตำรวจท้องที่ ศูนย์บริการสาธารณสุข ฯ

๔.๓ สร้างช่องทางในการประสานงานของภาคีเครือข่าย โดยใช้แอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม “เผ่าระวังภัยชุมชนวัดกันตทาราราม”

๔.๔ จัดทำแผนในการเผ่าระวังภัยและตรวจพื้นที่ชุมชน ทุกระยะ ๓ เดือน

๔.๕ กำหนดรูปแบบ/แผน ในการติดตามงาน

๕. แนวคิด/หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ แนวคิดเครือข่าย มีรายละเอียดดังนี้

๕.๑.๑ ความหมายเครือข่าย (Network) คือการเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกัน ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ประเด็นสำคัญของนิยามข้างต้นคือความสัมพันธ์ต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การเป็นสมาชิกต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้นๆ การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่ายจะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้นเครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกันซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็นเมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่ อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้

๕.๑.๒ องค์ประกอบของเครือข่ายมีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย ๗ อย่างด้วยกันคือ

๑) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (common perception) ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย

๒) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) หมายถึงการที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน

๓) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits) ผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น

๔) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation) เครือข่ายเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง

๕) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งแล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ

๖) มีการเกี่ยวพันพึ่งพากัน (interdependent) การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสถานะจำกัด ทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ทำให้ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การเกี่ยวพันพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

๗) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (interaction) ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

๕.๒ การวิเคราะห์สภาพปัญหาของการทำงาน (SWOT)

๕.๒.๑ แนวคิด SWOT (www.stou.ac.th/SWOT.pdf: ออนไลน์)

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์การเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที้อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

๕.๒.๒ ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเอง เองว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๒) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชนลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่นพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี กรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

๓) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมิน

สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส-อุปสรรคจากภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ ๔ รูปแบบดังนี้

- สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

- สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

- สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

- สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานแต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มี สร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

การวิเคราะห์สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี ชุมชนวัดก้นตฬาราราม โดยนำ SWOT มาปรับใช้ในการสร้างความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เมื่อวิเคราะห์พบว่า

<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ มีหลายบทบาทหน้าที่ ทำให้มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน โดยเป็นประธานและกรรมการชุมชน ตำรวจบ้าน อปพร. - อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ มีอายุในช่วง ๓๕-๕๐ ปี ทำให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานสูง 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ ความรับผิดชอบ - อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ มีจำนวนไม่เพียงพอ
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> - คนในชุมชนมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือ - หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญและให้ความร่วมมือ เพราะเป็นนโยบายของกรุงเทพมหานคร 	<p>อุปสรรค (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีงบประมาณในการดำเนินงาน - อันตรายที่อาจเกิดจากการปฏิบัติงาน

เมื่อได้วิเคราะห์ SWOT แล้ว พบว่าอยู่ในสถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง-โอกาส) เป็นสถานการณ์ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง หากนำจุดแข็งและโอกาสที่มีไปดำเนินโครงการแล้ว การเพิ่มประสิทธิภาพของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ ของชุมชนวัดกันตทาราราม จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของภาครัฐ/ภาคเอกชน/คนในชุมชน ในการร่วมกันเฝ้าระวังภัยให้กับชุมชน เป็นการพัฒนาในเชิงรุก ในการป้องกันภัยต่างๆ เพื่อลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินของคนในชุมชนต่อไป

๕.๓ แนวคิดเกี่ยวกับหลักการ PDCA

ความหมายของ PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดย วอลเตอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Stewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อ เอ็ดวาร์ด เดมมิง (W. Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ เผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรเดมมิง” ต่อมาพบว่าแนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ ๔ คำคือ

P : Plan = วางแผน

D : DO = ปฏิบัติตามแผน

C : Check = ตรวจสอบ / ประเมินผลและนำผลประเมินมาวิเคราะห์

A : Action = ปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการประเมิน

๑) Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน วิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผนจะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้านอาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานหรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกันด้วย ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นเพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ใดระบุไว้ในแผนหรือไม่

๒) DO (ปฏิบัติ) หมายถึงการปฏิบัติให้เป็นไปตามตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อนในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กน้อยอาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง การปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผน วิธีการและขั้นตอน ที่ได้กำหนดไว้และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

๓) Check (ตรวจสอบ) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากในการดำเนินงานใดๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำควบคู่กับการดำเนินงาน เพื่อจะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานต่อไปในการตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัติเป็นไปตามตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

๔) Act (การปรับปรุง) เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานที่ต่างจากเดิมเมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วยการบริหารงานในระดับต่างๆ ทุกระดับ ตั้งแต่เล็กที่สุด คือการปฏิบัติงานประจำวันของบุคคลคนหนึ่งจนถึงโครงการในระดับใหญ่ที่ต้องใช้กำลังคนและเงินงบประมาณจำนวนมาก ย่อมมีกิจกรรม PDCA เกิดขึ้นเสมอโดยมีการดำเนินกิจกรรมที่ครบวงจรบ้าง ไม่ครบวงจรบ้างแตกต่างกันตามลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในแต่ละองค์กรจะมีวงจร PDCA อยู่หลายๆ วง วงใหญ่สุดคือวงที่มีวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นแผนงาน (P) แผนงานวงใหญ่อาจครอบคลุมระยะเวลาต่อเนื่องกันหลายปีจึงจะบรรลุผลการจะผลักดันให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรปรากฏเป็นจริงได้จะต้องปฏิบัติ (P) โดยนำแผนยุทธศาสตร์มากำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานประจำของหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร แผนการปฏิบัติงานประจำปีจะก่อให้เกิดวงจร PDCA ของหน่วยงานขึ้นใหม่ หากหน่วยงานมีขนาดใหญ่ มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำนวนมากก็จะต้องแบ่งกระจายความรับผิดชอบไปยังหน่วยงานต่างๆ ทำให้เกิดวงจร PDCA เพิ่มขึ้นอีกหลายๆ วงโดยมีความเชื่อมโยงและซ้อนกันอยู่การปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งหมดจะรวมกันเป็น (D) ขององค์กรนั้น ซึ่งองค์กรจะต้องทำการติดตามตรวจสอบ (C) และแก้ไขปรับปรุงจุดที่เป็นปัญหาหรืออาจจะต้องปรับแผนใหม่ในแต่ละปี (A) เพื่อให้วิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวนั้นปรากฏเป็นจริงและทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี กรณีศึกษา ชุมชนวัดกันตทาราราม สามารถใช้หลัก PDCA ได้ ดังนี้

๑. Plan คือ การวางแผน โดยการจัดประชุมคณะกรรมการอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม เพื่อทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความรับผิดชอบมากขึ้น มีการสร้างจิตสำนึกและเป้าหมายในการที่จะทำให้ชุมชนของเรามีความเข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อนแผน/กิจกรรมต่างๆ ได้โดยมีชุมชนเป็นจุดศูนย์กลาง จากนั้นจึงเชิญหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานเขตธนบุรี สถานีตำรวจนครบาลตลาดพลู ศูนย์บริการสาธารณสุข ๒๗ หน่วยงานภาคเอกชน สถานประกอบการ ร้านค้า ที่อยู่รวมกันในชุมชน มาร่วมหารือและสร้างภาคีเครือข่ายในการดูแลชุมชนร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการเฝ้าระวังภัยที่จะเกิดขึ้นในชุมชนมีประสิทธิภาพ มีการตอบสนองต่อการแจ้งเหตุอย่างทันท่วงที อันนำไปสู่การลดความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในชุมชนและบุคคลภายนอกที่เข้ามาในชุมชน

๒. Do คือ การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนฯ และดำเนินการตามแผนที่ได้จัดทำไว้

๓. Check คือ ตรวจสอบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามแผน ว่ามีข้อบกพร่องประการใด การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน ว่ามีปัญหาหรือไม่มีปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่

๔. Act คือ ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น พร้อมทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกันของทุกภาคส่วนในทุกๆ รอบของระยะแผนงาน เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาคความผิดพลาด ความไม่เข้าใจกัน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๖. แนวทางการดำเนินงาน/ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กำหนดดำเนินการระหว่างเดือนมกราคม ๒๕๖๔ – เดือนเมษายน ๒๕๖๔

ขั้นตอนดำเนินการ	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. จัดประชุมคณะกรรมการ อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยา เสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม				→								
๒. ทำหนังสือเชิญหน่วยงาน ภาครัฐ/เอกชน ที่เกี่ยวข้องกับ ชุมชนวัดกันตทาราราม ร่วม ประชุมและทำข้อตกลง สร้าง ภาคีเครือข่ายในการทำงาน ร่วมกัน				→								
๓. จัดทำแผนการตรวจพื้นที่/ คู่มือการปฏิบัติงาน ช่องทางใน การประสานงานแจ้งข่าวแก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				→								
๔. ประชาสัมพันธ์การ ดำเนินงานของอาสาสมัครเฝ้า ระวังภัยและยาเสพติด ชุมชน วัดกันตทาราราม					→							
๕. ติดตาม ประเมินผล					→							

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี ชุมชนวัดกันตทารารามจะทำให้อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความรับผิดชอบมากขึ้น เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยมีรูปแบบให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อน ชุมชนมีเครือข่ายในการประสานงานแก้ไขปัญหาจากภัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนได้อย่างทัน่วงที ทำให้ลดการสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในชุมชนและผู้ที่เข้ามาในชุมชน อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่ชุมชนปลอดภัย มหานครปลอดภัย ตามนโยบายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้

๘. งบประมาณ

๘.๑ ค่าวัสดุอุปกรณ์

๒,๐๐๐ บาท

- เอกสารการประชุมคณะกรรมการอาสาสมัครฯ ชุมชนวัดกันตทาราราม
- เอกสารการประชุมภาคีเครือข่าย
- คู่มือการปฏิบัติงาน

๘.๒ ค่าอาหาร อาหารว่าง และเครื่องดื่ม

๘.๒.๑ การประชุมคณะกรรมการอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม

- ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ๑๐ (คน) x ๓๐ (บาท) x ๑ (ครั้ง) = ๓๐๐ บาท

๘.๒.๒ การประชุมภาคีเครือข่าย

- ค่าอาหารกลางวัน ๒๐ (คน) x ๕๐ (บาท) x ๑ (ครั้ง) = ๑,๐๐๐ บาท
- ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ๒๐ (คน) x ๓๐ (บาท) x ๑ (ครั้ง) = ๖๐๐ บาท

รวม ๓,๙๐๐ บาท

๘.๓ แหล่งที่มาของงบประมาณ

- งบประมาณจากกรุงเทพมหานคร

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
๓.๑ ส่งเสริมให้อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเขตธนบุรี ชุมชนวัดกันตทาราราม เข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความรับผิดชอบมากขึ้น	<p>๔.๑ จัดประชุมอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม เพื่อตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความรับผิดชอบ และ</p> <p>๔.๒ จัดตั้งภาคีเครือข่ายโดยให้ชุมชนเป็นจุดศูนย์กลางในการดำเนินการร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชนที่อยู่ร่วมกันในชุมชน เช่น สำนักงานเขตธนบุรี สถานีตำรวจ ท้องที่ ศูนย์บริการสาธารณสุข ฯลฯ</p>	<p>- อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความรับผิดชอบมากขึ้น</p> <p>- อาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม สามารถปฏิบัติหน้าที่ ภารกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>- การประเมินผลความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ Pre-test และ Post-test</p> <p>- การประเมินผลความมีประสิทธิภาพ โดยใช้แบบรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือนของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด ชุมชนวัดกันตทาราราม โดยผ่านเกณฑ์คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ในแต่ละเดือน</p>

	<p>๔.๔ จัดทำแผนในการเฝ้าระวังภัยและตรวจพื้นที่ชุมชน ทุกกระยะ ๓ เดือน</p> <p>๔.๕ กำหนดรูปแบบ/แผน ในการติดตามงาน</p>		
<p>๓.๒ เพื่อพัฒนาระบบเครือข่ายในการแจ้งข่าวและประสานงาน โดยมีชุมชนเป็นจุดศูนย์กลาง</p>	<p>๔.๓ สร้างช่องทางในการประสานงานของภาคีเครือข่าย โดยใช้แอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม “เฝ้าระวังภัยชุมชนวัดกันตทาราราม”</p>	<p>- การตั้งกลุ่มไลน์ “เฝ้าระวังภัยชุมชนวัดกันตทาราราม” โดยมีภาคีเครือข่ายเข้าร่วมเป็นสมาชิก</p>	<p>- จำนวนครั้งในการตอบสนองการแก้ปัญหาอย่างทันที่วงที่ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ เมื่ออาสาสมัครเฝ้าระวังภัยฯ ได้แจ้งเหตุไปในไลน์กลุ่ม</p>

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ควรจัดให้มีการอบรมการพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติดเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มความรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและภาครัฐ

๑๐.๒ ควรจัดให้มีการอบรมในความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการเฝ้าระวังภัยทุกประเภท

๑๐.๓ กรุงเทพมหานครควรให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครกรุงเทพมหานครเฝ้าระวังภัยและยาเสพติด เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น การให้สวัสดิการของกรุงเทพมหานคร การมอบรางวัล การให้เงินกองทุนในการดำเนินงาน