

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การจัดทำคู่มือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
แก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ – คลอง
ในพื้นที่เขตยานนาวา

จัดทำโดย นายวรพจน์ บุญอรณะ
ตำแหน่ง นายช่างสำรวจชำนาญงาน
สังกัด กลุ่มงานรักษาที่สาธารณะ
ฝ่ายโยธา สำนักงานเขตยานนาวา

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๙
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตยานนาวา

๒. หลักการและเหตุผล

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้บริหารราชการ กรุงเทพมหานครมีภารกิจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ มาตรา ๘๙ บัญญัติให้กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการในเขตกรุงเทพมหานครทั้งหมด ๒๗ ประการ เช่น การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง การดูแลรักษา ที่สาธารณะ การควบคุมอาคาร การขนส่ง การสาธารณสุข โภค การสาธารณสุขการและหน้าที่อื่น ๆ ที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ เทศบาลนคร หรือตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมอบหมาย หรือที่กฎหมายระบุให้เป็นหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ฯลฯ และตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๑๘ กำหนดให้กรุงเทพมหานครมีอำนาจ และหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ตามมาตรา ๑๖ และมาตรา ๑๗ รวมอีก ๖๐ ประการ และเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการสาธารณะตอบสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้น ทำให้กรุงเทพมหานครในปัจจุบันมีภาระหน้าที่ในการจัดทำบริการสาธารณะเพิ่มขึ้น อีกทั้งในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้มีการรวมตัวของกลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้(อาเซียน) จำนวน ๑๐ ประเทศ เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน(ASEAN Community) ประกอบด้วยประชาคมการเมือง และความมั่นคงอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน โดยการรวมตัวดังกล่าวได้นำไปสู่การหลั่งไหลหรือเคลื่อนย้ายแรงงาน จากต่างชาติเข้ามาทำงานในกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมาก ทั้งที่ถูกกฎหมายและไม่ถูกกฎหมาย ซึ่งบุคคลเหล่านี้เป็นประชากรแฝง ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการกระทำผิดกฎหมาย โดยการเข้ามาปลูกสร้างอาคาร บ้านเรือนบุกรุกที่สาธารณะ คู-คลองต่างๆ ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ทำให้การระบายน้ำไม่มีประสิทธิภาพ เกิดปัญหาน้ำท่วมพื้นที่ได้ เนื่องจากระบายน้ำไม่ทันต่อปริมาณน้ำที่ท่วมขังอยู่เป็นจำนวนมาก

นโยบายของการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร โดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และคณะผู้บริหารได้ร่วมกันกำหนดนโยบายสำหรับใช้ในการบริหารราชการ พัฒนาและแก้ไขปัญหาต่างๆ ของกรุงเทพมหานครให้ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมุ่งเน้นบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคม ตลอดจนการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของกรุงเทพมหานคร และมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพร้อมดำเนินการภารกิจพิเศษ โดยประกาศออกเป็น ๑ ภารกิจพิเศษ ๕ นโยบายทันที ๑๙ ภารกิจ ผลักดันทันที การระบายน้ำเป็น ๑ ใน ๑๙ ภารกิจผลักดันทันทีที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและคณะผู้บริหารให้ความสำคัญ และยังสอดคล้องกับนโยบายทันทีในนโยบายที่ ๔ ดูแลคุณภาพชีวิตประชาชน สิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศ

ในพื้นที่เขตยานนาวามีพื้นที่การปกครอง ๑๖.๖๖ ตารางกิโลเมตร แบ่งเขตการปกครองออกเป็น ๒ แขวง ได้แก่

๑. แขวงบางโพงพาง
๒. แขวงช่องนนทรี

มีสภาพพื้นที่ด้านทิศตะวันออกติดแม่น้ำเจ้าพระยา มีคูคลองที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบจำนวน ๒๐ คลอง ได้แก่

- | | |
|-------------------------|-------------------|
| ๑. คลองวัดดอกไม้ | ๑๑. คลองแฝด |
| ๒. คลองวัดปริวาส | ๑๒. คลองใหม่ |
| ๓. คลองวัดด่าน | ๑๓. คลองโรงน้ำมัน |
| ๔. คลองวัดช่องนนทรี | ๑๔. คลองหีบ |
| ๕. คลองวัดทองบน | ๑๕. คลองसान |
| ๖. คลองบางโพธิ์พวงเหนือ | ๑๖. คลองโบสถ์ |
| ๗. คลองบางโพธิ์พวงใต้ | ๑๗. คลองซุด |
| ๘. คลองยายหรั่ง | ๑๘. คลองตาเร็ก |
| ๙. คลองตาหุ้ง | ๑๙. คลองเสาหิน |
| ๑๐. คลองวัดด่านเหนือ | ๒๐. คลองสวน |

คลองสาธารณะในพื้นที่ของสำนักงานเขตยานนาวาที่มีปัญหาน้ำท่วมขังเป็นประจำทุกปี โดยเฉพาะบริเวณชุมชนคลองสวนซึ่งอยู่บริเวณปลายคลอง ชุมชนคลองสวนได้รับความเดือดร้อนถูกน้ำท่วมขังรอการระบายเป็นประจำทุกปีในช่วงฤดูฝน เนื่องจากคลองสวนเป็นแหล่งรับน้ำ และเป็นทางระบายน้ำเพื่อออกสู่แม่น้ำเจ้าพระยา บางช่วงของคลอง(ด้านทิศตะวันออก) มีการก่อสร้างเป็นเขื่อนค.ส.ล.แล้ว แต่มีสภาพตื้นเขิน มีประชาชนปลูกสร้างอาคารบ้านเรือนรูกล้าอยู่บนเขื่อนและตามแนวทางเดินริมเขื่อน บางช่วงของคลอง(ด้านทิศตะวันตก)ฝังถนนวงแหวนอุตสาหกรรม ยังไม่ได้รับการปรับปรุง มีประชาชนปลูกสร้างอาคารบ้านเรือนรูกล้าลงในคลอง ปิดกั้นทางระบายน้ำเป็นสาเหตุให้น้ำไม่สามารถระบายออกสู่แม่น้ำเจ้าพระยาได้ ดังนั้นจึงต้องมีการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ โดยให้หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามกฎหมายคุ้มครองป้องกันดูแลที่สาธารณะ คู-คลองพิจารณาดำเนินการแก้ไข ในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะนั้นมีกลุ่มงานรักษาที่สาธารณะ ฝ่ายโยธา สำนักงานเขตยานนาวา มีหน้าที่ในการดำเนินการ นอกจากนี้ยังมีเจ้าหน้าที่อื่นเข้ามาเกี่ยวข้องในการดำเนินการ เช่น ฝ่ายเทศกิจ ตำรวจท้องที่ ทหาร ถ้าหากบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการดำเนินการดังกล่าวทราบและถึงวิธีการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก็จะส่งผลให้การแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะในพื้นที่สำนักงานเขตยานนาวามีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ดังนั้น เพื่อให้การแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะในพื้นที่เขตยานนาวามีแนวทางการดำเนินการเป็นมาตรฐานในทางปฏิบัติอย่างเดียวกัน ส่งเสริมให้การระบายน้ำออกสู่แม่น้ำเจ้าพระยา มีประสิทธิภาพมากลดน้ำท่วมขังรอการระบาย ประชาชนในพื้นที่เขตยานนาวาเกิดความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำในช่วงฤดูฝน อีกทั้งยังเป็นไปตามนโยบายการบริหารราชการกรุงเทพมหานครของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและคณะผู้บริหาร ผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล จึงขอเสนอการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตยานนาวา

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้การแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะในพื้นที่เขตยานนาวา มีแนวทางการดำเนินการเป็นมาตรฐานในทางปฏิบัติเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อนใช้คนน้อยทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓.๒ เพื่อส่งเสริมให้การระบายน้ำออกสู่แม่น้ำเจ้าพระยาในพื้นที่เขตยานนาวามีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓.๑ เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เขตยานนาวาเกิดความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำในช่วงฤดูฝนของสำนักงานเขตยานนาวา

๔. เป้าหมาย

๔.๑ จัดตั้งคณะกรรมการที่มีผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญในการแก้ไขปัญหการบุกรุกในท้องที่เขตยานนาวาเป็นกรรมการ เพื่อศึกษาวางแผนทางแก้ไขใน ระยะเวลา ๒ เดือน

๔.๒ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ พื้นที่เขตยานนาวา ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๑ เล่ม

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพองค์กรในปัจจุบันโดยใช้ทฤษฎี SWOT Analysis มาใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการจัดทำคู่มือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะของเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. เจ้าหน้าที่ กลุ่มงานรักษาที่สาธารณะ ฝ่ายโยธา เป็นคนรุ่นใหม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ในการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ ๒. ผู้บริหาร และฝ่ายต่างๆ ภายในสำนักงานเขตยานนาวา เห็นความสำคัญของการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ ๓. ฝ่ายโยธามีเว็บไซต์และเฟซบุ๊กของหน่วยงานในการเผยแพร่ข้อมูลในคู่มือให้ความรู้เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ	๑. เจ้าหน้าที่ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ของ กรุงเทพมหานคร ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ ๒. เจ้าหน้าที่ของ กลุ่มงานรักษาที่สาธารณะ ที่ปฏิบัติงานด้านการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ มีจำนวน ๓ คน ทำหน้าที่รับผิดชอบ ในการดำเนินการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ คู-คลอง ซึ่งมีจำนวนไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบในหน้าที่ และในด้านอื่นๆที่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ขาดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และมีมาตรฐาน

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
๑. การได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ให้เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงาน มีบทบาทในการออกความเห็น ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความรู้ในการปฏิบัติงานตามกฎหมายทั่วไปให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร ๒. การได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น เช่น สำนักเทศกิจ สำนักงานกฎหมาย และคดี สำนักการโยธา(กองสำรวจและแผนที่ที่ดิน) ในการให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานในข้อกฎหมายด้านการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ และด้านการดำเนินคดีทั่วไป	๑.การจัดทำคู่มือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะของเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร พบว่าในปัจจุบันเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการดำเนินการ และประชาชนมีความรู้มากขึ้น ทำให้ประชาชนรู้จักรักษาสีทธิและหน้าที่ของตนเองมากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกิดข้อพิพาทโต้แย้ง มีการฟ้องร้องดำเนินคดีมากขึ้นทุก ๆ ปี

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การ จะเห็นได้ว่า เรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพด้านบุคลากรเป็นเรื่องที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุดเรื่องหนึ่งที่จะสามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ เพราะเมื่อเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามบทบาทหน้าที่ ของตนเองอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การแล้ว นั่นก็จะส่งผลถึงประสิทธิภาพขององค์การตามไปด้วยนั่นเอง และจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการดูแลรักษาที่สาธารณะของเจ้าหน้าที่ กรุงเทพมหานคร พบว่าการปฏิบัติงานด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องยังขาดประสิทธิภาพ มีจุดอ่อน (Weakness) ด้านความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านกฎหมายทั่วไปอีกมาก แต่ กรุงเทพมหานครยังมีจุดแข็ง (Strength) คือ มีเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานรักษาที่สาธารณะ ฝ่ายโยธา ที่มี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการดูแลรักษาที่สาธารณะ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงาน หรือเจ้าหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ได้เป็นอย่างดี และยังมีเว็บไซต์และเฟซบุ๊กของกองสำรวจและแผนที่ที่ดิน สำนักการโยธา สำนักเทศกิจ และสำนักงานกฎหมาย และคดี ในการเผยแพร่ให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านคดีทั่วไป อีกด้วย ประกอบกับมีโอกาส (Opportunity) ที่จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ในการเสนอแนวทางการปฏิบัติงานด้านการดำเนินการกับผู้บุกรุกที่สาธารณะ คู-คลอง ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของ กรุงเทพมหานคร และยังอาจได้รับการสนับสนุนวิทยากรจากกองสำรวจและแผนที่ที่ดิน สำนักการโยธา สำนักเทศกิจและสำนักงานกฎหมายและคดี ในการมาให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการดำเนินคดีตามกฎหมายทั่วไปด้วย

๕.๑ แนวคิดการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Work manual)

คู่มือการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ที่ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธีควบคุมกระบวนการนั้น มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอนและเกี่ยวข้องกับคนหลายคน และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure/Work Manual) เป็นเอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job description) มีคำอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธ์การปฏิบัติกำหนดตัวชี้วัดการประเมินผล ซึ่งในแต่ละบท/เรื่อง/หัวข้อ ต้องมีความคิดหลักวัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่มีความสมบูรณ์มีรายละเอียดครอบคลุมเนื้อหาในแต่ละเรื่องมีกฎระเบียบ พระราชบัญญัติหนังสือเวียนมติต่าง ๆ เอกสารที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และวิชาการ เทคนิคหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้วและต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม (อ้างถึง เสถียร คามิศักดิ์: การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน, ๒๕๕๓)

คู่มือการปฏิบัติงานมี ๒ ประเภท คือ

๑. คู่มือปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น งานบริหารและ เลขานุการ งานสารบรรณ งานการเงิน งานบัญชี งานงบประมาณ เงินรายได้/เงินงบประมาณ งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ
๒. คู่มือที่ให้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านการแพทย์ การพยาบาล การรักษาสุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การท่องเที่ยว สิ่งแวดล้อม การรักษาทหัยการธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ฯลฯ

คู่มือปฏิบัติงาน มี ๓ ระดับ คือ

๑. Manual Book เป็นคู่มือที่นำเอา กฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ หนังสือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้องรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ ทำรูปเล่ม
๒. Cook Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเหมือนระดับ ๑ แต่เพิ่มขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน
๓. Tip Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเหมือนระดับ ๑ ระดับ ๒ แต่เพิ่มเทคนิคประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพ

ขั้นตอนและแนวทางการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน

- ขั้นที่ ๑ วิเคราะห์งานที่ปฏิบัติ งานอะไรบ้างที่ทำ ขั้นตอน ปัจจัยที่ใช้ หลักเกณฑ์วิธีการ เงื่อนไข
- ขั้นที่ ๒ วิเคราะห์ปัญหา/สาเหตุ ในการปฏิบัติงาน อะไรบ้าง แยกปัญหาเป็นข้อย่อย (คน /กฎ/ ระเบียบ)
- ขั้นที่ ๓ วิเคราะห์แนวทางการ แก้ไขจากปัญหา/สาเหตุขั้นที่ ๒ คือ คน/กฎ/ระเบียบ
- ขั้นที่ ๔ ขึ้นวางแผน กำหนดโครงสร้าง ทำสารบัญ เนื้อหา

โครงสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

๑. วัตถุประสงค์ (Objectives) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำเอกสารเรื่องนี้ขึ้นมา

๒. ขอบเขต (Scope) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด ถึงขั้นตอนใด หน่วยงานใด กับใคร ที่ใด และเมื่อใด

๓. คำจำกัดความ (Definition) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะซึ่งอาจเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ หรือคำย่อ ที่กล่าวถึงภายใต้ระเบียบปฏิบัตินั้นๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัตินั้นๆ โดยมักจะเรียงจากผู้มีอำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมา

๕. ขั้นตอนการปฏิบัติหรือระเบียบปฏิบัติ (Procedure) : เป็นการอธิบายขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด โดยสามารถจัดทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การใช้ข้อความอธิบาย การใช้ตารางอธิบาย การใช้แผนภูมิและการใช้ Flow Chart

๖. เอกสารอ้างอิง (Reference Document) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่กันหรืออ้างอิงถึงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นๆ สมบูรณ์ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติเรื่องอื่น พระราชบัญญัติ กฎหมาย กฎระเบียบ หรือวิธีการทำงาน เป็นต้น

๗. แบบฟอร์มที่ใช้ (Form) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการบันทึกข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นๆ

๘. เอกสารบันทึก (Record) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าบันทึกใดบ้างที่ต้องจัดเก็บเพื่อเป็นข้อมูล หรือหลักฐานของการปฏิบัติงานนั้นๆ พร้อมทั้งระบุถึงผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ สถานที่ ระยะเวลา และวิธีการจัดเก็บ

การเขียนคู่มือการปฏิบัติงานประกอบด้วย ๕ บท คือ

บทที่ ๑ บทนำ ได้แก่ ความเป็น วัตถุประสงค์การศึกษา ขอบเขตการศึกษา

บทที่ ๒ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ โครงสร้างการบริหารจัดการ บทบาทความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

บทที่ ๓ หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติ ได้แก่ หลักเกณฑ์/การปฏิบัติงาน วิธีปฏิบัติงาน เงื่อนไข/ข้อสังเกต/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

บทที่ ๔ เทคนิคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จรรยาบรรณ/จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

บทที่ ๕ ปัญหาและข้อเสนอแนะ ได้แก่ ปัญหาในการปฏิบัติงาน แนวทางแก้ไขและพัฒนา ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม ภาคผนวก

แนวทางในการจัดทำคู่มือ

๑. กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ คำนว้า จัดหา รวบรวม และศึกษารายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้อง

๒. จัดทำกระบวนการ / ขั้นตอนงาน Work Flow

๓. เขียนรายละเอียดในแต่ละกระบวนการ / ขั้นตอนงาน

๔. ทดสอบ

๕. ปรับปรุง เผยแพร่ ใช้งานจริง

๖. ประเมิน ปรับปรุง พัฒนาให้เป็นปัจจุบันและใช้เป็นมาตรฐาน

ทั้งนี้ การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ จะนำแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจะนำไปประยุกต์ใช้ในข้อ ๖ กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรอบแนวทางการดำเนินการ

ในการดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตนานาวา แบ่งการดำเนินการได้ดังนี้

๖.๑ ขั้นเตรียมการ

๖.๑.๑ จัดตั้งคณะทำงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตนานาวา เพื่อให้คำปรึกษาและควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการเขต / ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตที่ควบคุมฝ่ายการโยธา
- หัวหน้าฝ่ายโยธา
- หัวหน้าฝ่ายเทคนิค
- หัวหน้าฝ่ายรักษาความสะอาด
- หัวหน้ากลุ่มงานที่สาธารณะ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
- ผู้แทนจากกองสำรวจและแผนที่ดิน สำนักการโยธา

๖.๑.๒ ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดจากการการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตนานาวา รวมถึงผลกระทบที่ได้รับ และสรุปผลการศึกษา

๖.๑.๓ นำผลการศึกษาเสนอผู้บริหาร เพื่อเสนอขออนุมัติจัดทำจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตนานาวา

๖.๑.๔ จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงานกำหนดประเด็น กิจกรรม / ขั้นตอนการดำเนินการ กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการ ดังนี้

กิจกรรม / ขั้นตอนการดำเนินการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐								ผู้รับผิดชอบ
	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
๑. <u>ขั้นเตรียมการ</u> - ศึกษารวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และสรุปผลศึกษา	↔								ผู้จัดทำรายงาน และคณะทำงาน
- เสนอขออนุมัติจัดทำจัดทำคู่มือ		↔							ผู้จัดทำรายงาน
- จัดตั้งคณะกรรมการอำนวยการ และ คณะทำงาน		↔							ผู้จัดทำรายงาน
- จัดทำแผนปฏิบัติการ									ผู้จัดทำรายงาน
- ประชุมคณะทำงาน		↔	↔						และคณะทำงาน
๒. <u>ขั้นตอนการดำเนินการ</u> - กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ ศึกษารวบรวม รายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้อง				↔					ผู้จัดทำรายงาน และคณะทำงาน
- วิเคราะห์งานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุในการปฏิบัติงาน และวิเคราะห์หาแนว ทางการแก้ไข้ปัญหา				↔					ผู้จัดทำรายงาน และคณะทำงาน
- กำหนดโครงร่าง เนื้อหา ของคู่มือฯ				↔					
- จัดทำกระบวนงาน/ขั้นตอนงาน และ รายละเอียดตามโครงร่างที่กำหนด				↔	↔				ผู้จัดทำรายงาน และคณะทำงาน
- ทดสอบการนำไปใช้						↔			ผู้จัดทำรายงาน
๓. <u>ขั้นตอนการประเมินผล</u> นำผลการประเมินไปปรับปรุง พัฒนา และ สามารถนำไปปฏิบัติได้							↔	↔	

๖.๑.๕ ประชุมคณะทำงาน เพื่อทำความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนร่วมกัน

๖.๒ ขั้นตอนการดำเนินการตามแผน

๖.๒.๑ กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ ศึกษารวบรวมรายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้องโดยจะ
ทำเรื่องแก้ไข้ปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตนานาวา โดยจัดทำเป็นคู่มือเป็นประเภทคู่มือ
ปฏิบัติงาน เป็นคู่มือระดับ Cook Book ซึ่งในคู่มือจะกล่าวถึง กฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ
หนังสือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้องรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่และมีขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานด้วย

๖.๒.๒ วิเคราะห์งานที่ปฏิบัติ วิเคราะห์ปัญหาสาเหตุในการปฏิบัติงาน และวิเคราะห์หา
แนวทางการแก้ไข้ปัญหา

๖.๒.๓ กำหนดโครงสร้างเนื้อหา ซึ่งจะประกอบไปด้วย

บทที่ ๑ บทนำ ได้แก่ ความเป็นวัตถุประสงค์การศึกษา ขอบเขตการศึกษา

บทที่ ๒ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ โครงสร้างการบริหารจัดการ
บทบาทความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

บทที่ ๓ หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติ ได้แก่ หลักเกณฑ์/การปฏิบัติงาน วิธีการ
ปฏิบัติงาน เงื่อนไข/ข้อสังเกต/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

บทที่ ๔ เทคนิคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart)
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จรรยาบรรณ/จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

บทที่ ๕ ปัญหาและข้อเสนอแนะ ได้แก่ ปัญหาในการปฏิบัติงาน แนวทางแก้ไข
และพัฒนา ข้อเสนอแนะ

๖.๒.๔ จัดทำกระบวนการงาน/ขั้นตอนงาน และรายละเอียดให้เป็นไปตามโครงสร้างเนื้อหาที่
กำหนด

๖.๒.๕ ทดลองนำคู่มือฯไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง เช่น ใช้ในพื้นที่คลองสวน

๖.๒.๖ จัดทำรายงานผลการดำเนินการให้คณะอำนวยการฯ ทราบ

๖.๓ ขั้นตอนการประเมินผลและติดตามผล

๖.๓.๑ ประเมินผลการทดลองนำคู่มือฯ ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง โดยสอบถาม
ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง นำผลการทดลองหรือผลจากการสอบถามปรับปรุงพัฒนาคู่มือฯ ให้สามารถ
นำไปใช้ได้จริง

๖.๓.๒ จัดทำหนังสือขออนุมัติจากผู้บริหารให้นำคู่มือฯ ไปเผยแพร่ใช้งานจริง

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. **ผู้อำนวยการเขต** เป็นผู้ให้ความเห็นชอบคู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่
สาธารณะ ในพื้นที่เขตยานนาวา

๒. **หัวหน้าฝ่ายโยธา และผู้แทนกองสำรวจและแผนที่ สำนักงานโยธา** เป็นผู้พิจารณาความ
ถูกต้องของคู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ ในพื้นที่เขตยานนาวา

๓. **ผู้จัดทำรายงานและคณะทำงาน** ร่วมกันดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไข
ปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะในพื้นที่เขตยานนาวา

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ดำเนินการตั้งแต่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ถึง ๓๐ กันยายน
๒๕๖๐ ประกอบด้วย

๗.๑ ขั้นเตรียมการ เริ่ม ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ ถึง ๓๐ เมษายน ๒๕๖๐

๗.๒ ขั้นดำเนินการตามแผน เริ่ม ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐ ถึง ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๐

๗.๓ ขั้นการประเมินผล เริ่ม ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ ถึง ๓๑ กันยายน ๒๕๖๐

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	วิธีการ/เครื่องมือ
เป้าหมาย ๑. จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะในพื้นที่เขต ยานนาวา ระยะเวลา ๒ เดือน	ระดับผลผลิต (Output) ๑. ฝ่ายโยธา มีคณะกรรมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะในพื้นที่เขต ยานนาวา ภายในเวลา ๒ เดือน	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะในพื้นที่เขต ยานนาวา
๒. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะ พื้นที่เขต ยานนาวา ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๑ เล่ม	๒. มีคู่มือการปฏิบัติงานการแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะ พื้นที่เขต ยานนาวา จำนวน ๑ เล่ม	ศึกษาปัญหา นำมาวิเคราะห์ร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง และนักวิชาการเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขที่เป็นรูปธรรมและมีมาตรฐาน
วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อให้การแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะ มีแนวทางการดำเนินการเป็นมาตรฐานในทางปฏิบัติเดียวกัน	ระดับผลลัพธ์ (Outcome) - ผู้ปฏิบัติงานด้านการแก้ไขปัญหามลพิษที่สาธารณะในพื้นที่เขต ยานนาวา ทุกคน มีความเข้าใจในขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน (ร้อยละ ๑๐๐)	- จัดอบรมเผยแพร่ความรู้ในคู่มือ - เพิ่มเติมความรู้จากการสังเกต และทดสอบความเข้าใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ
๒. เพื่อส่งเสริมให้การระบายน้ำออกสู่แม่น้ำเจ้าพระยาในพื้นที่เขต ยานนาวา มีประสิทธิภาพมากขึ้น	- สำนักงานเขต ยานนาวา สามารถระบายน้ำออกสู่แม่น้ำเจ้าพระยาได้หมดภายใน ๓๐ นาที จากเดิม ๒ ชั่วโมง	- เปรียบเทียบจากสถิติการระบายน้ำในพื้นที่เขต ยานนาวา
๓. เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เขต ยานนาวา เกิดความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำในช่วงฤดูฝนของสำนักงานเขต	- ประชาชนในพื้นที่เขต ยานนาวา ที่ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำในช่วงฤดูฝนของสำนักงานเขต ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	- รายงานผลความพึงพอใจจากการทดสอบแบบสอบถามประชาชนในด้านการบริหารจัดการน้ำช่วงฤดูฝนของสำนักงานเขต ยานนาวา

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ เห็นควรให้มีการเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ คู-คลอง ให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานครทุกคนทราบ ไม่ใช่เพียงแต่กับเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานเท่านั้น และให้ทุกคนนำไปใช้ประกอบในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการไม่รู้ไม่เข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการตามกฎหมาย แก้ไขปัญหาการจัดเตรียมข้อมูลเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่ไม่ถูกต้องไม่ครบถ้วน ในการดำเนินคดี อันเป็นการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับกรุงเทพมหานคร และกับตัวข้าราชการและลูกจ้างของกรุงเทพมหานครเอง

๑๐.๒ เห็นควรให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานครได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการปฏิบัติงานด้านกฎหมายทั่วไป เช่น สำนักเทคนิค สำนักงานกฎหมายและคดี หรือกองสำรวจและแผนที่ที่ดิน สำนักการโยธา เป็นประจำและต่อเนื่อง

๑๐.๓ เห็นควรให้มีการปรับปรุงทัศนียภาพคลองที่ได้รับคืนจากผู้บุกรุกให้สวยงาม หรือจัดระบบประมาณจัดทำเขื่อนคลองทุกคลอง เพื่อป้องกันการบุกรุกที่ยั่งยืนต่อไป และไม่มีผู้บุกรุกกลุ่มใหม่เพิ่มมาอีก

ดังนั้น เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ คู-คลอง ของกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั่วไปมากขึ้นและต่อเนื่อง ก็จะทำให้การปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่สาธารณะ คู-คลอง ของเจ้าหน้าที่กรุงเทพมหานคร มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นให้ลดน้อยลง และนอกจากนี้ยังจะส่งผลให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับเชื่อถือจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้นตามไปด้วย