

การบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ :
กรณีศึกษา โครงการคลองไผ่สิงโต เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

นางสาวศิเรมอร สุตชูเกียรติ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

สาขาวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัย ภาควิชาเคหการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

COMMUNITY ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF THE CROWN
PROPERTY BUREAU : A CASE STUDY OF THE KLONG PHAI SINGH TO
PROJECT, KLONGTOEI DISTRICT, BANGKOK

Miss Siremon Sudchukiat



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Housing Development Program in Housing Development

Department of Housing

Faculty of Architecture

Chulalongkorn University

Academic Year 2014

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วน
พระมหากษัตริย์ : กรณีศึกษา โครงการคลองไผ่สิงโต เขต
คลองเตย กรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวศิเรมอร สูดชูเกียรติ

สาขาวิชา

การพัฒนาที่อยู่อาศัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

อาจารย์ ดร.พรสวรรค์ วิเชียรประดิษฐ์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารบัณฑิต

.....คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนนัชชิตี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ สุปรีชา หิรัญโร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อาจารย์ ดร.พรสวรรค์ วิเชียรประดิษฐ์)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลทศิพย์ พานิชภัคดี)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉวีวรรณ เต๋นไพบูลย์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.ดุขฎี ทายตะคุ)

ศิโรมร สุดชูเกียรติ : การบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ : กรณีศึกษา โครงการคลองไผ่สิงโต เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร (COMMUNITY ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF THE CROWN PROPERTY BUREAU : A CASE STUDY OF THE KLONG PHAI SING TO PROJECT, KLONGTOEI DISTRICT, BANGKOK) อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร.พรสรร วิเชียรประดิษฐ์, 203 หน้า.

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยหลายแนวทาง โดยในระยะแรก (ช่วงทศวรรษ 2531) ให้ความสำคัญด้านการแก้ไขชุมชนแออัด โดยการสร้างที่อยู่อาศัยใหม่และมีการบริหารจัดการชุมชนเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โครงการคลองไผ่สิงโตเป็นโครงการระยะแรกที่ใช้นวัตกรรมแบ่งปันที่ดินโดยมีการย้ายคนจากที่อยู่อาศัยแนวราบขึ้นอยู่อาศัยในอาคารสูงและมีการบริหารจัดการชุมชนหลังการเข้าอยู่ที่น่าสนใจ การวิจัยนี้มีจึงวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นมา นโยบาย แผน และวิธีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชุมชน ศึกษาผลการดำเนินงานการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้เข้า วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหา และอุปสรรค สรุปทเรียนและเสนอแนวทาง โดยระเบียบวิธีวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสอบถามผู้เข้า การสำรวจกายภาพ และการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต ได้จำแนกแบ่งออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่ ระยะแรก (พ.ศ. 2541 - 2553) ซึ่งสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้ร่วมทุนกับบริษัทซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักงานทรัพย์สินฯ และ สหกรณ์เคหสถานร่วมใจไผ่สิงโต มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เข้าบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง และสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะดูแลด้านการเก็บค่าเช่า ค่าส่วนกลาง ซ่อมแซมสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์และประสานงานชุมชน โดยการบริหารจัดการชุมชนในระยะแรกมีความล่าช้า ไม่มีผู้เชี่ยวชาญ ประกอบกับผู้เข้าไม่มีความไว้วางใจในตัวบริษัท ที่อยู่อาศัยไม่สะอาดเป็นระเบียบ ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดเสียหาย ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมในแต่ละเดือนสูงมาก อีกทั้งยังมีปัญหาความปลอดภัยและปัญหาทางสังคมตามมาอีกด้วย ส่งผลให้ระดับการมีส่วนร่วมและระดับความพึงพอใจในการบริหารจัดการชุมชนของผู้เข้าน้อยมาก แต่ในระยะที่สอง (พ.ศ. 2554- ปัจจุบัน) ที่บริษัทร่วมทุนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ว่าจ้างบริษัทเอกชน ซึ่งเป็นบริษัทในเครือการเคหะแห่งชาติร่วมกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ให้ทำหน้าที่บริหารจัดการชุมชนแทน พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในการบริหารจัดการชุมชนของผู้เข้ามีมากขึ้น สภาพโครงการมีความสะอาดและเป็นระเบียบมากขึ้น ปัญหาต่าง ๆ ลดลง จากการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการชุมชนของบริษัทเอกชนมีการบริหารจัดการชุมชนแตกต่างกับในระยะแรก เนื่องจาก 1) เป็นบริษัทที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการชุมชนหลายโครงการ 2) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีนโยบายด้านคุณภาพชีวิตและการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งการบริหารจัดการชุมชนอยู่ภายใต้แนวคิด “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 3) การบริหารจัดการชุมชนเป็นไปในลักษณะการดูแลใกล้ชิดผู้อยู่อาศัยตลอดเวลา 4) เจ้าหน้าที่ด้านบริหารจัดการชุมชนมีความเข้าใจและเอาใจใส่กับผู้อยู่อาศัยจนสามารถแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วและตรงตามความต้องการอย่างเป็นรูปธรรม และ 5) ผู้เข้ามีส่วนร่วมมากขึ้น แต่ปัญหาและอุปสรรคที่ยังคงมีอยู่ ได้แก่ ปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ ความปลอดภัย ความไม่เป็นระเบียบ ตลอดจนปัญหานี้สินครัวเรือน ซึ่งต้องมีการเสนอแนะแนวทางแก้ไขต่อไปในอนาคต

ผลการศึกษานำไปสู่ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการชุมชน ได้แก่ 1) การบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งด้วยตนเอง 2) การสร้างความรู้สึกผู้เข้าใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 3) การส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ การลงทุน และการออมทรัพย์ เพื่อลดปัญหานี้สินในครัวเรือน 4) การสร้างระเบียบวินัยให้แก่ผู้เข้าในโครงการคลองไผ่สิงโต 5) การสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้เข้าในโครงการคลองไผ่สิงโต อีกทั้งมีการเสนอแนะทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในอนาคต 5 ทางเลือก ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าในโครงการคลองไผ่สิงโตอีกด้วย

ภาควิชา เคหการ

ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา การพัฒนาที่อยู่อาศัย

ลายมือชื่อ อ.ที่ปริกษาหลัก

ปีการศึกษา 2557

5673351225 : MAJOR HOUSING DEVELOPMENT

KEYWORDS: COMMUNITY ADMINISTRATION AND MANAGEMENT / THE CROWN PROPERTY BUREAU / HIGH RISE BUILDING / LAND SHARING / PARTICIPATION

SIREMON SUDCHUKIAT: COMMUNITY ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF THE CROWN PROPERTY BUREAU : A CASE STUDY OF THE KLONG PHAI SINGH TO PROJECT, KLONGTOEI DISTRICT, BANGKOK. ADVISOR: DR. PORNSAN VICHENPRADIT, 203 pp.

The Crown Property Bureau has many housing development methods. The First method (1989) is interested in resolving congestion in communities through construction and development of housing and infrastructure in surrounding projects to bring a better quality of life. Klong Phai Singh To Project is one of the first Land Sharing Projects that moved local residents from low rises to high rise housing, followed by close administration and management. The administration and management of a community is an interesting process. Therefore, the objectives of this research are 1) to study background policies, plans and methods, 2) to study the result of participation and satisfaction of renters, 3) to analyze strengths, weaknesses, problems and obstacles, and 4) to conclude and suggest community administration and management for the future.

The results of the research about the community administration and Management Klong Phai Singh To project are divided two periods. In the first period (1998-2010), The Crown Property Bureau shared investment with a community co-operative for renters to set up a company that renters could use to manage the community by themselves, while the Crown Property Bureau collected common fees charge and rents, provided and repaired infrastructure, and cooperated with representatives of the community. The first Administration and Management Community was delayed, unskilled and unconfident, resulting in untidy, shoddy infrastructure, high monthly operating costs and a prevalence of social problems that followed, caused very low level of renter participation and satisfaction. On the other hand, in the second period (2011-present), the old company hired a private company, National Authority Housing (NHA) manage the community instead of the old company. As a result, the level of participation and satisfaction of renters was higher than before, as almost all concerns were improved. The finding of the research is that there are many differences in the community administration and management of Klong Phai Singh To project between the old company and later private company such as, 1) The private company had more experience with community administration and management 2) During second period, The Crown Property Bureau had policies based on "Understand Access and Develop", which followed the king's thoughts or ideas 3) the private company's community administration and management had a closer relationship with renters 4) The private company's officers always understood and took care of renters ,and can therefore resolve tangible problems by renters' requests 5) The level of the renter participation is higher, but some problems still exist, such as community co-operative, lack of safety, uncleanliness and household debt. According problems are found that can be suggested to resolve them in the future.

The research suggest many methods for improving community administration and management such as 1) to create community empowerment, 2) to make new renters feel they are part of a community, 3) to promote careers, saving and investment activities for decreased household debt, 4) to encourage renters to be tidy, and 5) to make renters feel safe. The success of these five suggestion for community administration and management of The Crown Property Bureau, however, would depend on the level of renter participation.

Department: Housing
Field of Study: Housing Development
Academic Year: 2014

Student's Signature

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ อ.ดร.พรสรร วิเชียรประดิษฐ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นอันเป็น ประโยชน์ พร้อมทั้งตรวจสอบข้อบกพร่องและช่วยแก้ไข ตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลทพิทย พานิชักดิ์ ที่ให้ความรู้ด้าน การพัฒนาชุมชน และอบรมสั่งสอน ตลอดจนช่วยให้คำแนะนำที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่าง สูงต่อการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่กรุณา ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

รวมทั้งขอกราบขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์และบริษัทบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต ที่ให้ข้อมูลเอกสารและ ข้อมูลสัมภาษณ์อันเป็นประโยชน์อย่างมากแก่วิทยานิพนธ์ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ใน ที่สุด

ท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ เพื่อนๆ และผู้มีพระคุณที่รักทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจจนประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
สารบัญรูปภาพ.....	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์.....	3
1.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	3
1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา.....	3
1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	5
1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
1.7 การนำเสนอผลการศึกษา.....	6
1.7.1 ผลการศึกษาเชิงปริมาณ.....	6
1.7.2 ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ.....	6
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน.....	8

2.1.1	นิยามของการบริหารจัดการ.....	8
2.1.2	นิยามของการบริหารจัดการชุมชน.....	10
2.1.3	ขอบเขตของการบริหารจัดการชุมชน.....	11
2.1.4	องค์ประกอบของการบริหารจัดการ.....	12
2.1.5	การบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ (อาคารชุด).....	14
2.1.6	การพัฒนา “ชุมชนเมืองน่าอยู่” ของบมจ.แอล.พี.เอ็น ดีเวลลอปเม้นท์.....	15
2.2	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.....	18
2.3	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนโดยวิธีการแบ่งปันที่ดิน.....	25
2.3.1	แนวทางการแบ่งปันที่ดิน.....	25
2.4	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน.....	27
2.4.2	ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชุมชน.....	28
2.4.4	ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม.....	29
2.5	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	29
2.6	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
2.7	สรุปท้ายบท.....	35
บทที่ 3	ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย.....	40
3.1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	40
3.2	การสำรวจและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น.....	45
3.2.1	การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ.....	45
3.2.1	การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ.....	45
3.3	กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	46
3.4	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	47
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48

3.6 ตารางแสดงแผนการดำเนินงาน	49
บทที่ 4 ความเป็นมาของกรณีศึกษา.....	51
4.1 ความเป็นมาและนโยบายของโครงการคลองไผ่สิงโต	51
4.1.1 ความเป็นมา.....	51
4.1.2 นโยบายของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	54
4.2 กระบวนการพัฒนาโครงการคลองไผ่สิงโต.....	56
4.2.1 ก่อนการดำเนินการพัฒนาโครงการ.....	56
4.2.2 ระหว่างการดำเนินการพัฒนาโครงการ	61
บทที่ 5 การบริหารจัดการชุมชน กรณีศึกษา โครงการคลองไผ่สิงโต.....	75
5.1 นโยบายของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.....	75
5.1.1 การบริหารจัดการชุมชนระยะแรก (บริษัททรัพย์สินร่วมใจ พ.ศ.2541-2553).....	75
5.1.2 การบริหารจัดการชุมชนระยะสอง (บริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน).....	76
5.2 การดำเนินงานการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต.....	77
5.2.1 แนวคิดและนโยบายการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต.....	77
5.2.2 โครงสร้างองค์กร	80
5.2.3 วิธีการบริหารจัดการชุมชน.....	83
5.3 ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชุมชน	93
5.3.1 ผลการดำเนินงานด้านผู้เช่า.....	93
5.4 วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต. 150	
5.4.1 วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของปัญหา	150
5.4.2 วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการชุมชน.....	154
5.5 สรุปท้ายบท.....	159
บทที่ 6 บทเรียนและข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการชุมชน	160

6.1	ข้อค้นพบจากการศึกษาการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต.....	160
6.2	สรุปบทเรียนการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต.....	164
6.2.1	บทเรียนในการสร้างความไว้วางใจกับผู้เช่า.....	164
6.2.2	การนำสหกรณ์รูปแบบเดิมมาใช้ในปัจจุบัน.....	164
6.2.3	การเปลี่ยนแปลงลักษณะครัวเรือนของผู้เช่าส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการชุมชน.....	165
6.2.4	การสร้างความตระหนักรู้ให้ผู้เช่า.....	166
6.2.5	การใช้บทเรียนในอดีตมาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการชุมชน.....	166
6.3	ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการชุมชน.....	167
6.3.1	ทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตในอนาคต.....	168
6.3.2	การบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ยังมีอยู่ในปัจจุบัน.....	173
6.4	ข้อจำกัดและแนวทางการวิจัยในอนาคต.....	175
	รายการอ้างอิง.....	176
	ภาคผนวก.....	178
	ภาคผนวก ก. สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์.....	179
	ภาคผนวก ข. แบบสอบถามผู้เช่า.....	197
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	203

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1	วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง	31
ตารางที่ 2.2	วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง	32
ตารางที่ 2.3	วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง	33
ตารางที่ 2.4	วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง	34
ตารางที่ 2.5	วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องในเรื่องปัจจัยที่ใช้การบริหารจัดการชุมชน	36
ตารางที่ 3.1	ระเบียบวิธีวิจัย.....	43
ตารางที่ 3.2	ระยะเวลาแผนการดำเนินงาน	49
ตารางที่ 4.1	ค่าชดเชยการรื้อย้ายอาคารรวมค่าขนย้ายในแต่ละชุมชน.....	59
ตารางที่ 4.2	ค่าชดเชยสิทธิในแต่ละชุมชน	60
ตารางที่ 4.3	ค่าชดเชยสิทธิในแต่ละชุมชน	60
ตารางที่ 4.4	ผู้ได้รับสิทธิอาศัยในโครงการคลองไฟสิงโต อาคาร 7 ชั้น	64
ตารางที่ 4.5	ผู้ได้รับสิทธิอาศัยในโครงการคลองไฟสิงโต อาคาร 26 ชั้น	64
ตารางที่ 4.6	แผนงานการดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตโครงการคลองไฟสิงโตของบริษัท CEMCO.....	73
ตารางที่ 5.1	ภารกิจของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์รวมใจ.....	85
ตารางที่ 5.2	แผนการดำเนินงานและพัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26 – 7	92
ตารางที่ 5.3	ลักษณะผู้เช่า.....	94
ตารางที่ 5.4	การเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายของผู้เช่า	96
ตารางที่ 5.5	เปรียบเทียบความสัมพันธ์ของคนในชุมชน	97
ตารางที่ 5.6	รายการการตรวจสอบอุปกรณ์ภายในอาคาร 26 ชั้นและอาคาร 7 ชั้น	126
ตารางที่ 5.7	กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต	128
ตารางที่ 5.8	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการด้านกายภาพของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO	135

ตารางที่ 5.9 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการด้านเศรษฐกิจและสังคมของบริษัททรัพย์รวม ใจและบริษัท CEMCO	135
ตารางที่ 5.10 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการด้านกายภาพของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO.....	136
ตารางที่ 5.11 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนในด้านสำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์.....	143
ตารางที่ 5.12 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนในด้านบริษัทบริหารจัดการชุมชน ..	145
ตารางที่ 5.13 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนในด้านผู้เช่า.....	147
ตารางที่ 5.14 การเรียงลำดับปัญหาด้านต่างๆในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ	150
ตารางที่ 5.15 การเรียงลำดับปัญหาด้านต่างๆในระยะที่สอง บริษัท CEMCO.....	151
ตารางที่ 5.16 ความเปลี่ยนแปลงจากบริษัททรัพย์รวมใจไปเป็นบริษัท CEMCO.....	153
ตารางที่ 5.17 ปัญหาในโครงการคลองไผ่สิงโตในปัจจุบัน	154
ตารางที่ 5.18 การวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการชุมชน โครงการคลองไผ่สิงโต.....	154
ตารางที่ 6.1 วิธีการบริหารจัดการชุมชน 5 ทางเลือก	169
ตารางที่ 6.2 วิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการบริหารจัดการชุมชน 5 ทางเลือก.....	169

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน	13
แผนภูมิที่ 2.2 ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ก่อนปี พ.ศ. 2480.....	19
แผนภูมิที่ 2.3 การบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์หลังปี พ.ศ. 2480.....	19
แผนภูมิที่ 2.4 โครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาการบริหารงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในปัจจุบัน	22
แผนภูมิที่ 2.5 พัฒนาการแนวคิดของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.....	24
แผนภูมิที่ 3.1 พัฒนาการแนวคิดของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.....	41
แผนภูมิที่ 3.2 สรุปลักษณะการวิจัย	50
แผนภูมิที่ 5.1 แนวคิดของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์สินรวมใจ.....	78
แผนภูมิที่ 5.2 โครงสร้างของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์สินรวมใจ.....	80
แผนภูมิที่ 5.3 โครงสร้างของการบริหารจัดการของบริษัท CEMCO	82
แผนภูมิที่ 5.4 โครงสร้างผู้รับผิดชอบในโครงการผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26 – 7	91
แผนภูมิที่ 5.5 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าในการบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต.....	99
แผนภูมิที่ 5.6 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะเวลาที่2 บริษัท CEMCO ในการบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต.....	99
แผนภูมิที่ 5.7 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าในด้านการดูแลอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์.....	104
แผนภูมิที่ 5.8 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าและผู้เข้าช่วงในระยะเวลาที่2 บริษัท CEMCO ด้านการดูแลอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์	104
แผนภูมิที่ 5.9 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าในด้านความสัมพันธ์ในชุมชน	107
แผนภูมิที่ 5.10 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าและผู้เข้าช่วงในระยะเวลาที่2 บริษัท CEMCO ในด้านความสัมพันธ์ในชุมชน	108
แผนภูมิที่ 5.11 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าในด้านกฎระเบียบในการอยู่อาศัย	111

แผนภูมิที่ 5.12 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCOในด้าน กฎระเบียบในการอยู่อาศัย	112
แผนภูมิที่ 5.13 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าของโครงการคลองไผ่สิงโต	113
แผนภูมิที่ 5.14 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCO ของ โครงการคลองไผ่สิงโต.....	114
แผนภูมิที่ 5.15 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าด้านกายภาพ.....	117
แผนภูมิที่ 5.16 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCO ใน ด้านกายภาพ.....	117
แผนภูมิที่ 5.17 ความพึงพอใจของผู้เข้าด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ.....	122
แผนภูมิที่ 5.18 ความพึงพอใจของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 ด้านสาธารณูปโภคและ สาธารณูปการ	123
แผนภูมิที่ 5.19 ความพึงพอใจของผู้เข้าด้านการบริการของเจ้าหน้าที่.....	133
แผนภูมิที่ 5.20 ความพึงพอใจของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCO ในด้านการ บริการของเจ้าหน้าที่.....	134
แผนภูมิที่ 5.21 การเปรียบเทียบปัญหาด้านกายภาพจากผู้เข้า ระหว่างการบริหารจัดการของ บริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO.....	137
แผนภูมิที่ 5.22 การเปรียบเทียบปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมจากผู้เข้า ระหว่างการบริหาร จัดการของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO	139
แผนภูมิที่ 5.23 การเปรียบเทียบปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมจากผู้เข้า ระหว่างการบริหาร จัดการของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO	141
แผนภูมิที่ 6.1 ทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตในอนาคต.....	168
แผนภูมิที่ 6.2 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมเป็นรากฐานที่มั่นคงของชาติ.....	173

สารบัญรูปภาพ

รูปภาพที่ 1.1 ที่ตั้งของโครงการคลองไผ่สิงโต	4
รูปภาพที่ 1.2 อาคาร 26 ชั้น และ อาคาร 7 ชั้น.....	4
รูปภาพที่ 2.1 กลยุทธ์ขององค์กรด้านแนวคิดการบริหารจัดการชุมชน	16
รูปภาพที่ 2.2 กลยุทธ์ FBLED + P ของการบริหารจัดการชุมชนLPN.....	16
รูปภาพที่ 2.3 ปัจจัยหลักของชุมชนน่าอยู่.....	17
รูปภาพที่ 2.4 การแบ่งปันที่ดินบริเวณโครงการพระราม 4	25
รูปภาพที่ 2.5 ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชุมชน	28
รูปภาพที่ 4.1 ชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตกและชุมชนร่วมใจ	51
รูปภาพที่ 4.2 ฝั่งชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม).....	52
รูปภาพที่ 4.3 สภาพที่อยู่อาศัยในชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม).....	52
รูปภาพที่ 4.4 ฝั่งชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต (สามเหลี่ยม).....	53
รูปภาพที่ 4.5 สภาพที่อยู่อาศัยในชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต (สามเหลี่ยม).....	53
รูปภาพที่ 4.6 การโยกย้ายชาวชุมชนเข้าสู่อาคารทรัพย์สิน 26-7.....	54
รูปภาพที่ 4.7 การรื้อย้ายชุมชนทั้งสองชุมชน.....	58
รูปภาพที่ 4.8 การก่อสร้างอาคาร.....	61
รูปภาพที่ 4.9 สภาพอาคารภายนอกของโครงการคลองไผ่สิงโต	67
รูปภาพที่ 4.10 ถนนพระราม 4.....	68
รูปภาพที่ 4.11 ถนนรัชดาภิเษก	68
รูปภาพที่ 4.12 ถนนซอยไผ่สิงโต กว้าง 6 เมตร	68
รูปภาพที่ 4.13 หน่วยงานราชการ.....	69
รูปภาพที่ 4.14 สถานศึกษา.....	69
รูปภาพที่ 4.15 สถานที่สำคัญทางศาสนา.....	69

รูปภาพที่ 4.16 หน่วยงานอื่นๆ.....	70
รูปภาพที่ 4.17 สาธารณูปการภายในโครงการ	70
รูปภาพที่ 4.18 บริษัทบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต.....	72
รูปภาพที่ 5.1 การประชุมร่วมกัน.....	86
รูปภาพที่ 5.2 งานอำนวยการกลาง.....	86
รูปภาพที่ 5.3 งานประกาศและประชาสัมพันธ์	87
รูปภาพที่ 5.4 งานรักษาความสะอาด และอนามัยชุมชน	87
รูปภาพที่ 5.5 งานรักษาความสะอาด และอนามัยชุมชน.....	87
รูปภาพที่ 5.6 งานงานดูแล บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและบริการซ่อมแซมอุปกรณ์ภายใน ห้อง	87
รูปภาพที่ 5.7 งานจัดระเบียบทางเดินบริเวณภายในอาคาร.....	88
รูปภาพที่ 5.8 งานจัดระเบียบบริเวณที่จอดรถจักรยานยนต์.....	88
รูปภาพที่ 5.9 งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต.....	88
รูปภาพที่ 5.10 กล้องวงจรปิดคณะกรรมการตรวจรับงานติดตั้งปิด CCTV	100
รูปภาพที่ 5.11 พื้นที่ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยในโครงการ	102
รูปภาพที่ 5.12 การแจ้งให้ช่างบริษัท CEMCO เข้ามาซ่อมแซมอุปกรณ์ส่วนกลาง	103
รูปภาพที่ 5.13 ผู้เข้าร่วมมือกันจัดระเบียบบริเวณทางเดินที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ของบริษัท CEMCO	103
รูปภาพที่ 5.14 ผู้เข้าร่วมกันรักษาสภาพแวดล้อม	103
รูปภาพที่ 5.15 กิจกรรมสำหรับเด็ก	107
รูปภาพที่ 5.16 การประชุมรับฟังความคิดเห็น 5 ฝ่าย	109
รูปภาพที่ 5.17 ลักษณะกายภาพของโครงการที่ส่งผลให้ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย.....	115
รูปภาพที่ 5.18 งานทำความสะอาดของบริษัทแม่บ้าน.....	116
รูปภาพที่ 5.19 งานจัดระเบียบทางเดินและที่จอดรถจักรยานยนต์.....	116

รูปภาพที่ 5.20 สาธารณูปโภคและสาธารณูปการของโครงการที่ส่งผลให้ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย ..	119
รูปภาพที่ 5.21 เจ้าหน้าที่กำลังติดตั้งกล่องวงจรปิดและไฟส่องสว่างบริเวณส่วนกลาง	121
รูปภาพที่ 5.22 การซ่อมแซมท่อระบายน้ำที่อุดตัน	122
รูปภาพที่ 6.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในปัจจุบันของชุมชน.....	162
รูปภาพที่ 6.2 การบริหารจัดการชุมชนต้องให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความสมดุลกัน.....	163



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เดิมมีสถานะเป็นหน่วยราชการระดับกองในสังกัดกระทรวงการคลัง ต่อมา พ.ศ. 2491 ได้ยกสถานะขึ้นเป็นนิติบุคคล มีหน้าที่ดูแลรักษาและจัดประโยชน์อันเกี่ยวกับทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่กำหนดให้แยกออกจากทรัพย์สินส่วนพระองค์ โดยการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหารงานชุมชน 2) ฝ่ายบริหารงานอสังหาริมทรัพย์ 3) ฝ่ายโครงการพิเศษ และ 4) ฝ่ายบริหารงานอนุรักษ์ โดยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ให้ความสำคัญด้านการบริหารงานชุมชนเป็นอย่างมากตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ในระยะแรก (พ.ศ.2531) การพัฒนาชุมชน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ให้ความสำคัญด้านการแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดและการบริหารจัดการชุมชนเป็นอย่างมาก เนื่องจากมุ่งเน้นพัฒนาในเรื่องกายภาพและส่งเสริมให้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี ทำให้เกิดการสร้างที่อยู่อาศัยใหม่ที่มีคุณภาพและมีระบบการบริหารจัดการชุมชนหลังการเข้าอยู่ แม้ในปัจจุบัน (พ.ศ.2547-ปัจจุบัน) การพัฒนาชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้เปลี่ยนแปลงแนวทางไปใช้แนวทางการพัฒนารูปแบบบ้านมั่นคงและการพัฒนาคุณภาพชีวิต แต่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เองก็ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของโครงการแบ่งปันที่ดิน โดยยังคงมีการดำเนินงานตามแนวคิดแบ่งปันที่ดินอย่างต่อเนื่องจนถึงปี พ.ศ.2533 โดยมีโครงการแล้วเสร็จในแนวสูง ได้แก่ โครงการสามยอด โครงการเทพประทาน และในแนวราบ ได้แก่ โครงการพลับพลา นอกจากนี้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ยังมีทรัพย์สินที่เป็นที่ดินที่สามารถนำไปพัฒนาโดยแนวทางการการแบ่งปันที่ดินได้ในอนาคต

ชุมชนคลองไผ่สิงโต ก่อตั้งในปี พ.ศ.2508 เป็นชุมชนที่มีความแออัด ต่อมาในปี พ.ศ.2531 ชุมชนคลองไผ่สิงโตเป็นโครงการระยะแรกที่ใช้แนวคิดแบ่งปันที่ดินที่มีการย้ายคนจากชุมชนจากแนวราบขึ้นแนวสูง เนื่องจากบริบทแวดล้อมของพื้นที่ที่มีความเป็นเมืองสูง มีความหนาแน่น อยู่ติดกับแหล่งงานและสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย ส่งผลให้ที่ดินมีมูลค่าสูง ดังนั้นจึงต้องพัฒนาที่ดินให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยแนวคิดการแบ่งปันที่ดินมีหลักการ ได้แก่ 1) การช่วยเพิ่มความหนาแน่นให้แก่พื้นที่ 2) การสร้างที่อยู่อาศัยขึ้นมาใหม่ในรูปแบบที่อยู่อาศัยและพาณิชย์กรรม และ 3) การเกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งโครงการคลองไผ่สิงโตเป็นโครงการระยะแรกที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ย้ายคนจากแนวราบขึ้นแนวสูง โดยการก่อสร้างอาคาร 2 อาคาร ได้แก่ อาคาร 26 ชั้น และอาคาร 7 ชั้น เป็นอาคารที่ใช้ประโยชน์เป็นที่อยู่อาศัยและพาณิชย์กรรม

ในระยะแรกที่ย้ายคนในชุมชนแนวราบขึ้นอาคารสูงใหม่ๆ พบว่า มีปัญหาในการอยู่อาศัย เกิดความไม่ เป็นระเบียบเรียบร้อย สภาพอาคารสกปรกทรุดโทรม โดยในปี พ.ศ.2545 จูลี โรจนันครินทร์¹ ได้ทำ วิทยานิพนธ์ โดยผลการศึกษา พบว่า หลังจากชาวชุมชนรื้อย้ายขึ้นอาคารสูง ก่อให้เกิดปัญหา ได้แก่

1. การออกแบบอาคารที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชน เนื่องจากชาวชุมชนขาดการมีส่วนร่วม ในกระบวนการออกแบบ ทำให้ชาวชุมชนขาดพื้นที่ในการประกอบการพาณิชย์และกิจกรรม อีกทั้ง ที่อยู่อาศัยยังไม่เหมาะสมต่อพฤติกรรมการใช้งาน

2. ปัญหาการบริหารจัดการและปัญหาสังคม ซึ่งมาจากไม่ให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการ ชุมชนหลังจากการเข้าอยู่ ชาวชุมชนจึงไม่มีการบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนกลางและไม่จ่าย ค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ส่งผลให้สภาพอาคารทรุดโทรมและอุปกรณ์อาคารชำรุด คุณภาพชีวิตไม่ดี มี ปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด ส่งผลต่อความไม่ปลอดภัยในชุมชน

3. ความล้มเหลวจากการจัดตั้งสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ

แต่ในปัจจุบัน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารจัดการ ชุมชนและจากการลงพื้นที่สำรวจเบื้องต้น จะเห็นได้ว่า โครงการคลองไผ่สิงโตมีสภาพแวดล้อม สวยงาม มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และมีความน่าอยู่ จึงเป็นโครงการที่มีความน่าสนใจในด้านการ บริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ซึ่งต่างจากปัญหาที่พบจาก วิทยานิพนธ์ของจูลี โรจนันครินทร์ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้เข้าร่วมเป็นหนึ่งในคณะทำงานเพื่อศึกษา โครงการวิจัย “พัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย ของ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” โดยโครงการคลองไผ่สิงโตเป็น 1 ใน 6 กรณีศึกษาที่ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เล็งเห็นว่าเป็นโครงการที่สำคัญและเป็นต้นแบบในการ พัฒนาที่ดินโดยใช้แนวทางการแบ่งบันที่ดินซึ่งสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีโอกาสนำ แนวทางดังกล่าวนี้ไปใช้พัฒนาในพื้นที่อื่นๆ ที่มีลักษณะเดียวกันได้ในอนาคต โดยผลจากการศึกษาจะ เป็นประโยชน์แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อนำไปเป็นบทเรียนและแนวทาง เสนอแนะแก้ไขการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยในลักษณะอาคารสูงในอนาคต เป็นประโยชน์ให้แก่ หน่วยงานที่ทำงานใกล้เคียงกัน ได้แก่ การเคหะแห่งชาติ เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้ในการบริหารจัดการ อาคารเช่า เป็นประโยชน์แก่ผู้อยู่อาศัยในโครงการ เพื่อสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วม นำไปสู่การ บริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง ทำให้เกิดชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน อีกทั้งประโยชน์ให้แก่วิชาการ เพื่อเผยแพร่ทางวิชาการให้แก่ผู้สนใจศึกษางานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

¹ จูลี , โรจนันครินทร์. 2545. การอยู่อาศัยหลังจากย้ายชุมชนผู้มีรายได้น้อย จากแนวราบสู่แนวสูง, เคหการ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

1.2 คำถามในการวิจัย

1. การบริหารจัดการชุมชนทั้งสองรูปแบบมีความแตกต่างกันอย่างไร
2. ปัจจัยใดที่ทำให้การบริหารจัดการชุมชนทั้งสองรูปแบบแตกต่างกัน

1.3 วัตถุประสงค์

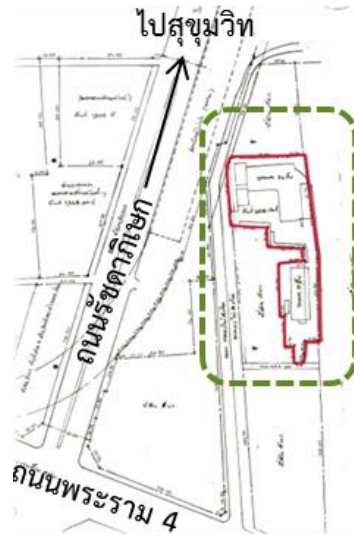
1. เพื่อศึกษาความเป็นมา นโยบาย แผน และวิธีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานการมีส่วนร่วม และความพึงพอใจของผู้เข้าในการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
3. เพื่อวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหา และอุปสรรคของการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
4. เพื่อสรุปบทเรียนและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา ในการบริหารจัดการชุมชนโครงการของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในอนาคต

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

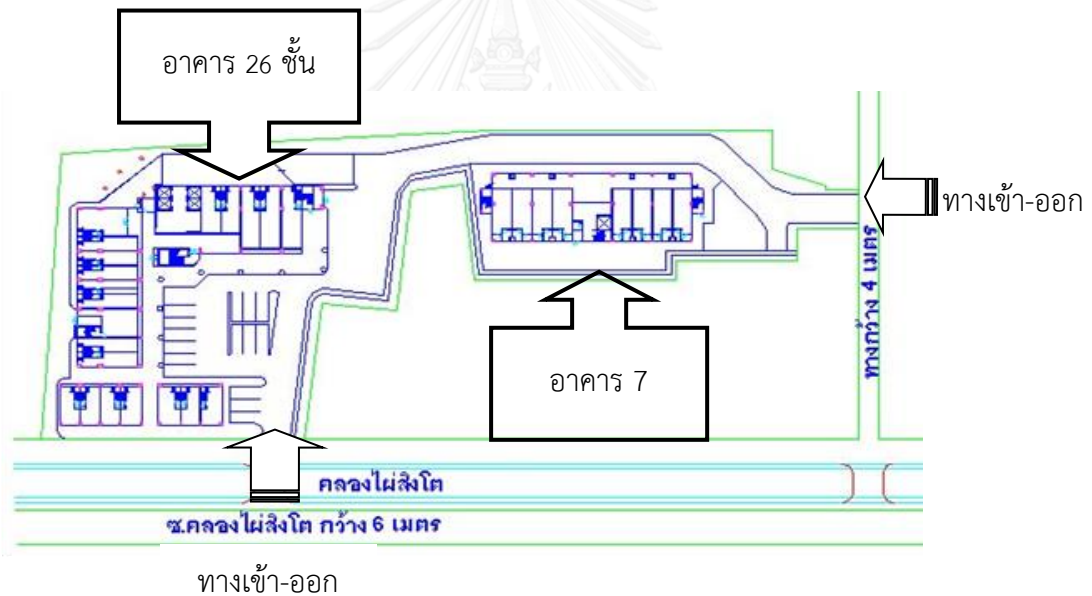
1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

โครงการคลองไผ่สิงโต ตั้งอยู่ซอยคลองไผ่สิงโต ถนนพระราม 4 เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร มีพื้นที่จำนวน 3 ไร่ 2 งาน 73 ตารางวา สร้างอาคาร 26 ชั้น มีห้องพักอาศัยจำนวน 284 หน่วย อาคารพาณิชย์ 20 หน่วย และอาคาร 7 ชั้น มีห้องพักอาศัยจำนวน 96 หน่วย รวมทั้งสิ้น 380 หน่วย โดยโครงการมีอาณาเขตดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์
ทิศใต้	ติดต่อกับ	ชุมชนคลองไผ่สิงโต
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	ชุมชนซอยเจริญสุข
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	ถนนรัชดาภิเษก



รูปภาพที่ 1.1 ที่ตั้งของโครงการคลองไผ่สิงโต
ที่มา : สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



รูปภาพที่ 1.2 อาคาร 26 ชั้น และ อาคาร 7 ชั้น
ที่มา : จูที โรจน์นครินทร์, 2545

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ กรณีศึกษาโครงการคลองไผ่สิงโต ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่

1. ความเป็นมา นโยบาย แผนงานและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต
2. วิธีการบริหารจัดการชุมชนเริ่มตั้งแต่โยกย้ายคนเข้ามาอยู่จนถึงปัจจุบัน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารจัดการชุมชน
3. ผลการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชน โครงการคลองไผ่สิงโต ดังนี้
 - 1) การบริหารชุมชนด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม เช่น ความสะอาด ความสะดวก ความปลอดภัย การใช้สอยของสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ ความสวยงาม เป็นต้น
 - 2) การบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน เช่น สัญญาเช่าลักษณะผู้เช่า ข้อมูลทั่วไปของผู้เช่า เป็นต้น
 - 3) การจัดการด้านการเงิน เช่น ความคุ้มค่าในการลงทุนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ต้นทุนการบริหารจัดการ เป็นต้น
 - 4) การพัฒนาคุณภาพชีวิต เช่น ลักษณะเศรษฐกิจและสังคมของผู้เช่า
 - 5) การมีส่วนร่วม

1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย

1. การสำรวจและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น ได้แก่ การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร การลงภาคสนามเพื่อสังเกตและบันทึกภาพ การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่เกี่ยวข้อง และการสอบถามความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เช่า
2. การออกแบบงานวิจัยและกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Documentary Research) การจัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire Research) เพื่อสอบถามความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต และการสัมภาษณ์ (Interview Research) เจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่เกี่ยวข้อง
3. การเก็บข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ วิเคราะห์ข้อมูลนโยบายและแผน วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต วิธีการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต การ

เปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตผลการดำเนินงานของการบริหารจัดการจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต และอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นของการบริหารจัดการจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

5. สรุปผลและเสนอแนะ

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารจัดการชุมชน หมายถึง การพัฒนาและดูแลรักษาชุมชนให้คงอยู่ได้อย่างมีความสุข และมีความยั่งยืน อันได้แก่ ทางด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมภายในชุมชนให้มีความสะอาด ปลอดภัย น่าอยู่ ทางด้านเศรษฐกิจให้เกิดการส่งเสริมกิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชน และทางด้านสังคม ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเจ้าของและผู้อยู่อาศัย ซึ่งจะมองถึงคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านสุขภาพ กาย สุขภาพจิต การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน และความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของชุมชนผ่านการทำ กิจกรรมในชุมชน โดยมีการนำเอากฎระเบียบการอยู่ร่วมกันมาใช้เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยปฏิบัติตาม และเจ้าของจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในเรื่องค่าใช้จ่ายในส่วนกลาง สาธารณูปโภค สาธารณูปการ พื้นฐานให้แก่ผู้อยู่อาศัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ (ผู้วิจัย 2557 หน้า 18)

1.7 การนำเสนอผลการศึกษา

1.7.1 ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

- ระดับความพึงพอใจของผู้เช่าในการดำเนินงานบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต
- ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในการดำเนินงานบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต

1.7.2 ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

- วิธีการบริหารจัดการชุมชนในช่วงที่บริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต
- วิธีการบริหารจัดการชุมชนในช่วงที่บริษัท CEMCO บริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต
- การวิเคราะห์พัฒนาการ และการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการบริหารจัดการจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต
- การวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้ผลการดำเนินการบริหารจัดการจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต ดีขึ้น
- การวิเคราะห์ปัจจัย ที่ทำให้ผลการดำเนินการบริหารจัดการจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตมีปัญหาและข้อจำกัด
- ทักษะคติของผู้เช่า

- สรุปบทเรียนและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา ในการบริหารจัดการโครงการของ
สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในอนาคต

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ให้แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อนำไปเป็นบทเรียนและ
แนวทางเสนอแนะแก้ไขการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยในลักษณะอาคารสูงในอนาคต
2. ประโยชน์ให้แก่หน่วยงานที่ทำงานใกล้เคียงกัน ได้แก่ การเคหะแห่งชาติ เพื่อนำองค์
ความรู้ไปใช้ในการบริหารจัดการอาคารเช่า
3. ประโยชน์ให้แก่ผู้อยู่อาศัยในโครงการ เพื่อสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วม นำไปสู่การ
บริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง ทำให้เกิดชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน
4. ประโยชน์ให้แก่วิชาการเพื่อเผยแพร่ทางวิชาการให้แก่ผู้สนใจศึกษางานวิจัยและ
วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ : กรณีศึกษา โครงการคลองไฟสิงโต เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้มีการรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นความรู้พื้นฐานและแนวทางในการศึกษา โดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนโดยวิธีการประสานประโยชน์ที่ดิน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 2.6 งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน

2.1.1 นิยามของการบริหารจัดการ²

วิรัช วิรัชนิการวรรณ ในปี พ.ศ.2548 กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management administration) การบริหารการพัฒนา (Development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (Service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันอย่างเห็นได้ชัดเจนน้อยกว่า 3 ส่วน คือ 1) เป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่รัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ 2) กระบวนการบริหารงานหรือกระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การคิดหรือการวางแผน การลงมือปฏิบัติงาน และการประเมินผล 3) จุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน

² วิรัช วิรัชนิการวรรณ. 2552. การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.

แผนงาน โครงการ (Policy, Plan, Program, Project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน (วิรัช วิรัชนิภา วรณ 2552)

จากความหมายของคำต่างๆข้างต้น ทำให้สรุปได้ว่า โดยทั่วไป คำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ มีความหมายใกล้เคียงกันและอาจนำมาใช้แทนกันได้ คำว่า การบริหาร ส่วนใหญ่ใช้ในภาครัฐ ขณะที่คำว่า การจัดการ นิยมใช้ในภาคเอกชน หรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profit) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) โดยผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์หรือเป็นผลพลอยได้ ดังนั้นจึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้น เพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชน (Public service)

การบริหารจัดการอาจมองในลักษณะที่เป็น “กระบวนการ” ซึ่งหมายถึง 1) การจัดการนโยบาย (Policy) 2) การจัดการอำนาจหน้าที่ (Authority) 3) การจัดการคุณธรรม (Morality) 4) การจัดการที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) 5) การวางแผน (Planning) 6) การจัดองค์การ (organizing) 7) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) 8) การอำนวยความสะดวก (Directing) 9) การประสานงาน (Coordinating) 10) การรายงาน (Reporting) และ 11) การงบประมาณ (Budgeting) ดังนั้น เป็นการนำ “กระบวนการบริหารจัดการ” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ” แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมายของการบริหารจัดการด้วย อีกตัวอย่างหนึ่ง คือ หากการดำเนินงานหรือการปฏิบัติใดๆของบุคลากรและหน่วยงานทุกภาคที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่างๆ ได้แก่

1. Money หมายถึง เงิน หรือทุน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะการที่เราจะทำอะไรสักอย่างให้ประสบผลสำเร็จได้ เราจะต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกอีกหลายอย่าง เช่น ที่ดิน อาคารสำนักงาน อุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น แล้วการจะได้สิ่งนั้นๆเราก็ต้องอาศัยเงินเป็นตัวช่วยเพื่อให้มาด้วยสิ่งนั้น

2. Man หมายถึง ทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะหมายรวมไปถึงการรวบรวมความรู้และความสามารถที่มีอยู่ในตัวของบุคคลนั้นด้วย ถ้าบุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรมีความรู้และความสามารถ ก็ย่อมจะสามารถพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้มากกว่านั้น

3. Management หมายถึง การบริหารจัดการโดยจะขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลว่าจะมีความสามารถในการคิด วางแผนการทำงานต่างๆว่าจะทำอะไร ทำเมื่อไร ใครเป็นคนทำใช้งบประมาณเท่าไรถึงจะเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ

4. Marketing หมายถึง การตลาด โดยปัจจัยนี้ก็ต้องอาศัยความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลว่าจะสามารถคิดและวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดได้ดีเพียงใด

5. Moral หมายถึง ใจ โดยเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก เพราะการที่เราทำงานใดๆด้วยใจ นั้น ย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากกว่างานที่ต้องทำด้วยความจำใจ เพราะหากเราทำงาน ด้วยใจแล้ว เราย่อมจะมีความตั้งใจทำ รู้สึกสนุกกับงานตรงนั้นที่กำลังทำอยู่ ไม่เบื่อง่ายๆ ยิ่งถ้าเรา สามารถทำให้คนอื่นๆเชื่อและให้ใจเรามาด้วยแล้วโอกาสที่งานจะประสบผลสำเร็จในการทำงานย่อมมี มากขึ้น เพราะเขาจะให้ความช่วยเหลือในการทำงานของเราด้วยความเต็มใจ และไม่หวังผลตอบแทน

นอกจากนี้ยังอาจนำปัจจัยอื่นๆมาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายของการบริหารจัดการ ได้อีก เช่น 3M ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) และการจัดการทั่วไป (Management) และ 5P ซึ่งประกอบไปด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์ อีกด้วย

2.1.2 นิยามของการบริหารจัดการชุมชน

John P. Macey และ Charles Vivian Baker นักวิชาการที่อยู่อาศัยที่มีชื่อเสียงชาวอังกฤษ ได้ให้คำจำกัดความคำว่า “การบริหารจัดการเคหะชุมชน” ในหนังสือ Housing Management ว่า “เป็นการประยุกต์ความชำนาญในการระมัดระวังดูแลรักษาเคหะชุมชน สิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก สดวกสบายของเคหะชุมชน รวมทั้งการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ีระหว่างเจ้าของกับผู้เช่า และระหว่าง ผู้เช่ากันเอง อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดแก่ทั้งเจ้าของและผู้เช่า อันตามทัศนะของเจ้าของย่อม พรารถนาการจัดการและบำรุงรักษาเคหะชุมชนอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ ส่วนทัศนะของ ผู้เช่าแล้ว ย่อมต้องการที่อยู่อาศัยที่เป็นบ้านซึ่งเต็มไปด้วยความสุขสำหรับชีวิตครอบครัว มีการจัด สภาพแวดล้อมที่มีโอกาสบรรลุถึงเป้าหมายแห่งความสุขของชีวิตชุมชนอันสมบูรณ์”

การบริหารงานเคหะชุมชน³ เป็นการดำเนินงาน เนื่องมาจากการพัฒนาที่อยู่อาศัย มีอิทธิพลสำคัญต่อชีวิตการอยู่อาศัยของครอบครัว มีการนำเอามาตรการและระเบียบปฏิบัติมาใช้ โดยเฉพาะในเรื่องการบำรุงรักษาทรัพย์สิน เพื่อความคงอยู่ของอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องกัน และลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนซ่อมแซมและลดค่าใช้จ่ายในการลงทุนในทรัพย์สิน หมดอายุ มีการให้ศึกษาแก่ผู้เช่า เพื่อให้ได้รับรู้ทัศนคติคุณค่า อันสามารถและยอมรับและปรับตัว อย่างสร้างสรรค์ต่อการเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวทางสังคม ข้อผูกมัดทางศีลธรรม พฤติกรรมการ อยู่อาศัยร่วมกัน การฝึกวิชาชีพและการฝึกงานเพื่อโอกาสสำหรับการหาและการมีงานทำที่ดีกว่า มีการจัดแจงทางการเงินที่ดีทั้งการจ่ายค่าน้ำ ค่าเช่า และการผ่อนงวด มีการส่งเสริม การปรับปรุง สังคม และการพัฒนาชุมชนให้สภาพสังคมของเคหะชุมชนไม่มีความไร้ระเบียบและบกพร่อง ความร่วมมือของผู้เช่าจะสามารถให้ผลต่อการใช้ที่อยู่อาศัย การบำรุงรักษาทรัพย์สินและการปรับปรุง

³พาพิศ อมตพันธ์ และจิริกา นุตาลัย. เอกสารประกอบการฝึกอบรม หมวดวิชาการบริหารงานเคหะ ชุมชน . (กรุงเทพฯ : ศูนย์วิชาการที่อยู่อาศัยและการตั้งถิ่นฐานมนุษย์ การเคหะแห่งชาติ). หน้า 7-10.

รักษาทรัพย์สินและการปรับปรุงสภาพชีวิตการอยู่อาศัยในเคหะชุมชน โดยต้องไม่ปล่อยให้การเป็นไปของเคหะชุมชน เพื่อบรรลุถึงสังคมที่ดีกว่าเป็นเรื่องของผู้อยู่อาศัยแต่เพียงผู้เดียว (พาพิศ)

2.1.3 ขอบเขตของการบริหารจัดการชุมชน

การบริหารจัดการชุมชนจะมีรูปแบบของการดำเนินงานแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศที่ไม่เหมือนกัน ทั้งที่ขึ้นอยู่กับนโยบายทางสังคมและจุดประสงค์ในการจัดให้มีที่อยู่อาศัยขึ้นเป็นสำคัญ แต่จะมีประสงค์ที่คล้ายคลึงกัน คือ การคุ้มครองป้องกันทรัพย์สินและใช้ทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการช่วยให้ผู้อยู่อาศัย มีความพอใจในการปรับปรุงหรือจัดระเบียบ เพื่อการอยู่อาศัยที่ดีกว่า ดังนั้น หน้าที่ของการบริหารจัดการชุมชน คือ การคัดเลือกผู้อยู่อาศัย การเช่าและการเก็บเงินค่าเช่า การดูแลบำรุงรักษา และซ่อมแซมทรัพย์สิน การจัดบริการ และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้อยู่อาศัย โดยหากจะแบ่งขอบเขตงานบริหารจัดการชุมชนเป็นการดำเนินงานหลังการก่อสร้างแล้ว ให้เป็นขั้นตอน 2 ขั้นตอน ได้แก่ คือ ขั้นตอนแรก เป็นช่วงก่อนการเข้าอยู่อาศัย ได้แก่ การคัดเลือกผู้อยู่อาศัย เพื่อบรรจุคนเข้าอยู่อาศัยในที่อยู่อาศัยที่จัดให้มีขึ้น และขั้นตอนที่สอง เป็นช่วงหลังการเข้าอยู่อาศัย ได้แก่ การเช่า และการเก็บเงินค่าเช่า การดูแลบำรุงรักษาและซ่อมแซมทรัพย์สิน การจัดบริการ การจัดระเบียบ และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้อยู่อาศัย

บทบาทหน้าที่การบริหารและสร้างชุมชน พบว่า การดำรงอยู่ชุมชนจะสามารถเกิดขึ้นได้อย่างเป็นปกติสุข เมื่อชุมชนให้ความสำคัญในบทบาทหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สิน การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ การรักษาระเบียบชุมชน การพัฒนาชุมชนและการมีส่วนร่วมในชุมชน ซึ่งรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพย์สิน อันเป็นเรื่องการรักษานโยบายการลงทุน การติดตามคืนทุน กาดติดตามชำระเงินและทรัพย์สิน การดูแลและเก็บประโยชน์จากทรัพย์สิน การจัดการทางการเงินของชุมชน

2. บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน เป็นความต้องการให้ทรัพย์สินชุมชน ได้แก่ อาคารและสาธารณูปการภายในอาคารที่ใช้ร่วมกัน มีอายุการใช้งานยาวนานและประหยัดค่าใช้จ่ายในการลงทุนซ่อมแซมหรือเปลี่ยนสภาพทดแทน การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินในชุมชนให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ตลอดเวลา

3. บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ เป็นการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวัน ระดับของการบริการจะมีมากขึ้นอยู่รูปลักษณะ นโยบาย และขีดความสามารถของชุมชน

4. บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบของชุมชน เป็นเรื่องของการกำหนดหรือสร้างระเบียบการอยู่อาศัยขึ้นมา เพื่อให้เป็นกฎกติการ่วมกัน มีการให้การศึกษาปลูกฝังระเบียบในการอยู่

อาศัยให้เกิดความสำนึกและปรารถนาปฏิบัติตาม ตลอดจนรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยในชุมชน ไม่ให้ความเดือดร้อนรำคาญ และมีการควบคุมไม่ให้เกิดการละเมิดสิทธิในการอยู่ร่วมกัน

5. บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน เป็นเรื่องของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้อยู่อาศัย เพื่อลดความรู้สึกของความเป็นคนใกล้ชิดที่แปลกหน้าต่อกัน ส่งผลให้ผู้อยู่อาศัยเกิดความรัก ห่วงแหน ผูกพัน และความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชน

6. บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการให้ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมผ่านองค์กรชุมชน เป็นเรื่องการส่งเสริมให้ผู้อยู่อาศัยเข้ามามีส่วนร่วมรับภาระรับผิดชอบการบริหารชุมชนของตนเอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาชุมชนผ่านองค์กร

2.1.4 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ⁴

มาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน⁵ สรุปได้ 4 ลักษณะ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการชุมชน การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน การจัดหางบประมาณในการบริหาร โดยรายละเอียดดังนี้ (การเคหะแห่งชาติ)

1. รูปแบบการบริหารจัดการชุมชน มีส่วนช่วยให้เกิดความสมดุลและความยั่งยืนของชุมชน ในอนาคตต่อไป โดยการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชน ซึ่งเลือกจึ่งจากผู้อยู่อาศัยในหมู่บ้าน เพื่อเป็นตัวแทนในการบริหารจัดการชุมชน และเป็นแกนนำในการตัดสินใจในชุมชน ทั้งนี้ การดำเนินการจัดตั้งควรให้เป็นไปตามเหมาะสมของชุมชน รวมถึงการจัดตั้งกลุ่มสหกรณ์ เพื่อช่วยส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวและร่วมมือของประชากรในชุมชนที่เข้มแข็งต่อไป

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธี ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกรรมการบริหาร โดยการได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการชุมชนเพื่อช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในกรณีที่ไม่ได้รับเลือกเป็นกรรมการชุมชน โดยการออกเสียง ลงคะแนน เพื่อตอบสนองต่อการบริหารจัดการที่เกิดขึ้นในชุมชน การร่วมรับผิดชอบต่อมติหรือผลการตัดสินใจที่เกิดขึ้นและให้ความช่วยเหลือในการดำเนินการเพื่อให้ชุมชนดำเนินไปได้ต่อไป การรับผิดชอบต่อหน้าที่และยอมรับการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนโดยสมัครใจ เพื่อเกิดความสามัคคี ไม่แตกแยกในชุมชน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการชุมชน เช่น การวางแผนชุมชน การปรับปรุงชุมชนแออัด และการย้ายชุมชน เป็นต้น การมีส่วนร่วมในการจัดทำ

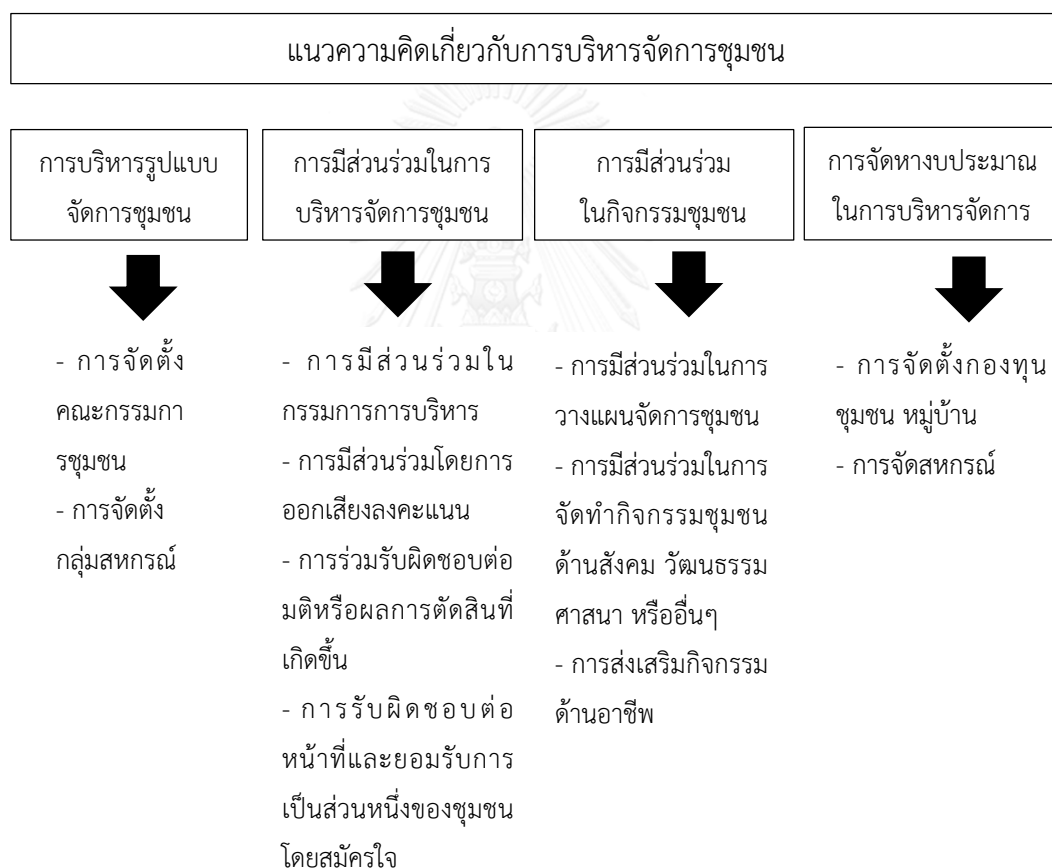
⁴การเคหะแห่งชาติ. โครงการนำร่องเพื่อเชิดชูชุมชนดีเด่นด้านการบริหารจัดการชุมชน The Pilot Project On Promoting Best Practice on Community Management. (กรุงเทพฯ : คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ม.ธรรมศาสตร์). หน้า 16-18.

⁵ กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น(2552)

กิจกรรมชุมชนด้านสังคม วัฒนธรรม ศาสนา หรืออื่นๆ ทั้งในด้านการบริหารจัดการโดยตรง หรือโดยอ้อม เช่น กิจกรรมในเทศกาล ประเพณี การส่งเสริมกิจกรรมด้านอาชีพ เช่น การรวมกลุ่มสร้างงาน สร้างรายได้ เป็นต้น

4. การจัดหางบประมาณในการบริหาร การจัดหางบประมาณในการบริหารจัดการชุมชนสามารถกระทำได้ โดยการจัดตั้งกองทุนชุมชน กองทุนหมู่บ้าน เพื่อให้เกิดทุนสำรองในการบริหารจัดการชุมชนและที่อยู่อาศัย หรือการจัดตั้งสหกรณ์เพื่อเป็นกองทุนสนับสนุนการบริหารจัดการชุมชนและที่อยู่อาศัย

แผนภูมิที่ 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน



ที่มา : อรัญ จิตตะเสโน และคณะ,2551

ดังนั้น องค์ประกอบของการบริหารและจัดการชุมชนที่ดี ต้องประกอบด้วยประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่

1. การวางแผน ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการทำงาน ครอบคลุมทั้งการวางนโยบาย การวางแผนเป้าหมาย การกำหนดทิศทาง การตัดสินใจ ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานของควมมีหลักการเหตุผล ข้อมูลที่ดี ความจริง อิสระและความไม่อคติ
2. การดำเนินการ ที่อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความชัดเจน ในแนวทางการปฏิบัติมีความสามารถความคล่องตัวและมีส่วนร่วมและร่วมมือ ร่วมใจจากหลาย ๆ ฝ่าย
3. การแก้ไขปัญหา ในการทำงานอาจมีปัญหา อุปสรรค จึงต้องมีการติดตาม ประเมิน แก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติให้เหมาะสมและพัฒนาต่อยอด

2.1.5 การบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ (อาคารชุด)⁶

การบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ (อาคารชุด) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างชุมชนให้น่าอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน สมาชิกชุมชนมีวินัย มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีคุณภาพชีวิตที่ดี โอกาสในการสร้างรายได้และลดค่าใช้จ่าย บนพื้นฐานของการพึ่งพตนเอง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เอื้ออาทรต่อกัน เคารพสิทธิผู้อื่น ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีศักยภาพและมีขีดความสามารถบริหารจัดการ ด้วยระบบองค์กรชุมชนของตนเองได้ ทั้งนี้ โดยใช้บริหารจัดการด้วยระบบองค์กรชุมชนในรูปแบบนิติบุคคล มีกิจกรรมการบริหารชุมชนแบบบูรณาการ 5 กิจกรรม ได้แก่ (กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น 2552)

1. การบริหารชุมชนด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการบริหารจัดการ ดูแลรักษา สภาพแวดล้อม การรักษาความสะอาด การรักษาความปลอดภัย การต่อเติมอาคาร งานควบคุมดูแล สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนดูแลรักษาทรัพย์สินของชุมชน พื้นที่ต่างๆภายในชุมชน มิให้มีการบุกรุกเข้าไปใช้ประโยชน์ โดยไม่ได้รับอนุญาตจากการเคหะแห่งชาติอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร
2. กิจกรรมการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน โดยกำหนดวิธีการ แนวทาง ในการกำกับดูแลให้คู่สัญญาจัดประโยชน์ของการเคหะแห่งชาติ ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญา รวมทั้งดูแลรักษาความเป็น ระเบียบเรียบร้อย ความสะอาด จัดระเบียบจราจรบริเวณพื้นที่ที่ใช้ประกอบ ธุรกิจการค้า รวมถึงการจัดเก็บเงินจากผู้ค้ารายย่อย
3. การจัดระเบียบชุมชน ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกชุมชนและการสร้าง วัฒนธรรมเอื้ออาทร โดยผู้บริหารให้ความร่วมมือและดำเนินงานประสานงานเพื่อให้สมาชิกชุมชนได้

⁶กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น(2552)

ทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง ตลอดจนอำนวยความสะดวกแก่การเคหะแห่งชาติ เมื่อมีการดำเนินการ กิจกรรมต่างๆตามแผนงานพัฒนาคุณภาพชีวิตและการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร

4. การบริหารกิจกรรมน้ำประปาอย่างเบ็ดเสร็จทุกด้าน ได้แก่ ชำระค่าน้ำประปาให้แก่การประปา ตามที่การประปาเรียกเก็บจากการเคหะแห่งชาติ การจำหน่ายค่าน้ำประปาให้สมาชิกในชุมชน ตามอัตราค่าน้ำที่การเคหะแห่งชาติกำหนด การดูแลรักษาระบบประปาให้อยู่ในภาวะที่สามารถรับ-จ่ายน้ำให้สมาชิกในชุมชนได้อย่างสม่ำเสมอ และกรณีที่มีการส่งน้ำประปาขัดข้องไม่สามารถส่งน้ำให้สมาชิกได้ ผู้รับบริหารจะต้องจัดหาน้ำสะอาดมาให้บริการ ซึ่งต้องแก้ไขอย่างรวดเร็ว

2.1.6 การพัฒนา “ชุมชนเมืองน่าอยู่” ของบมจ.แอล.พี.เอ็น ดีเวลลอปเม้นท์

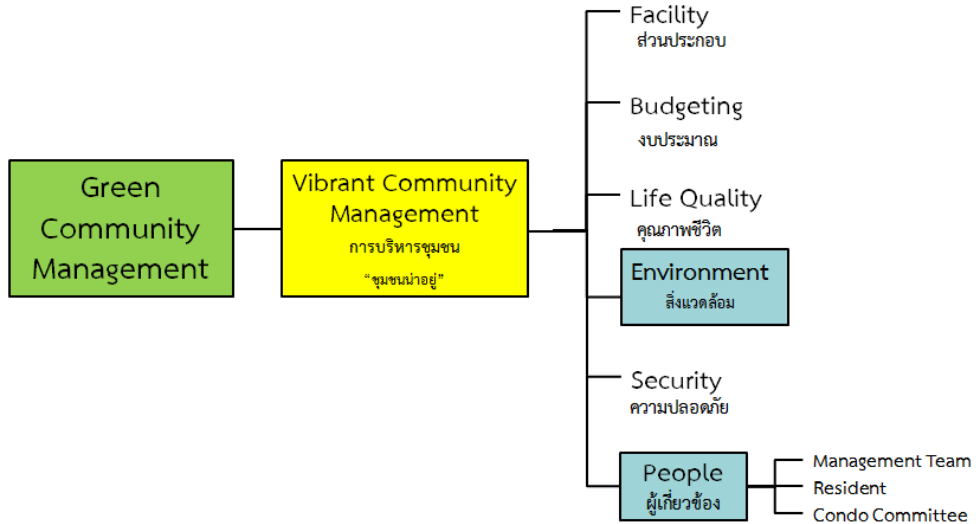
บมจ.แอล.พี.เอ็น ดีเวลลอปเม้นท์ จัดตั้งใน พ.ศ. 2532 จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในหมวดพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พ.ศ. 2537 โดยทุนจดทะเบียน 1,475 ล้านบาท มูลค่าตลาด 35,000 ล้านบาท (ปี 2014) โดยมีการพัฒนาโครงการอาคารชุดพักอาศัยระดับกลางและระดับกลางล่างมากกว่า 110 โครงการ 300 อาคาร 5 ล้านตารางเมตร มีการบริหารชุมชนกว่า 120,000 ครอบครัว ประชากรกว่า 200,000 คน

โดย บมจ.แอล.พี.เอ็น ดีเวลลอปเม้นท์ มีแนวคิดทางธุรกิจขององค์กร (Corporate Concept) ได้แก่

- 1) ส่งมอบที่พักอาศัยให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้มีรายได้ปานกลาง และรายได้ กลางล่าง สามารถซื้อได้ (Affordable House)
- 2) มุ่งเน้นในการสร้างสรรคคุณภาพชีวิตที่ดีกับผู้พักอาศัย (ชุมชนน่าอยู่ Vibrant Community)
- 3) ดำเนินงานด้วยบุคลากรภายใน (In-House Operation)
- 4) สร้างผลตอบแทนอย่างสมดุล (Wealth Balancing) กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายใต้หลักการธรรมาภิบาล (Good Governance)
- 5) ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CESR)
- 6) พัฒนาการและเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

ชุมชนน่าอยู่ของ LPN คือ ชุมชนลุ่มพินิจที่ผู้อยู่อาศัยอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีองค์ประกอบที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิต สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดี รวมทั้งจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมดูแลห่วงใยและแบ่งปันกัน มีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความร่วมมือจากเจ้าของร่วม บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุมชน และการบริหารจัดการจากฝ่ายจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารจัดการชุมชนแบบ Green Community Management คือ การดูแลและบริหารจัดการคุณภาพชีวิตของผู้

อยู่อาศัยในโครงการหลังส่งมอบ โดยใช้กระบวนการความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม (CSR IN CORE PROCESS)

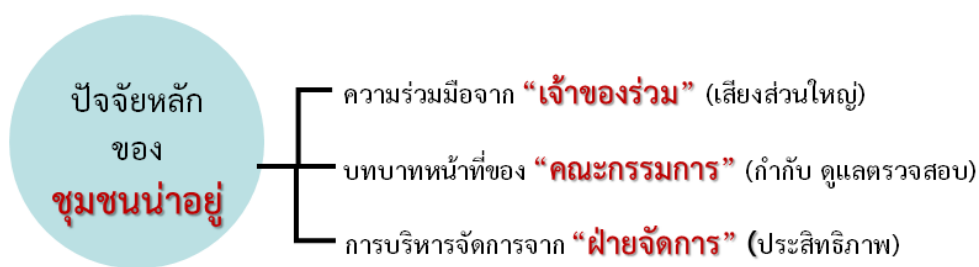


รูปภาพที่ 2.1 กลยุทธ์ขององค์กรด้านแนวคิดการบริหารจัดการชุมชน
ที่มา : พิเชษฐ์ ศุภกิจจานุสนต์ ,2558

แผนภูมิกลยุทธ์ FBLES + P ของการบริหารชุมชน



รูปภาพที่ 2.2 กลยุทธ์ FBLED + P ของการบริหารจัดการชุมชนLPN
ที่มา : พิเชษฐ์ ศุภกิจจานุสนต์ ,2558



รูปภาพที่ 2.3 ปัจจัยหลักของชุมชนน่าอยู่

ที่มา : พิเชษฐ์ ศุภกิจงานสันต์ ,2558

1. หลักเกณฑ์การกำหนดบรรทัดฐานของชุมชนต้นแบบมี 4 องค์ประกอบ
 - 1) ข้อกำหนดทางกายภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
 - 2) ประสิทธิภาพจากการบริหารจัดการ (F B L E S P)
 - 3) ความพึงพอใจของเจ้าของร่วมจากการบริหารจัดการ
 - 4) อัตลักษณ์ชุมชน โดยแนวทางกำหนดอัตลักษณ์ ส่งเสริมวัฒนธรรม “ชุมชนน่าอยู่” เป็นลักษณะที่มาจากเจ้าของร่วมในชุมชนส่วนใหญ่ต้องการให้เป็น หรือ อยากเป็นเป็นคุณค่าเพิ่มให้กับผู้พักอาศัยในชุมชน ต้องได้รับความร่วมมือจากเจ้าของร่วม และกรรมกรนิติ
2. บรรทัดฐานของชุมชนต้นแบบ
 - 1) ข้อกำหนดทางกายภาพ โดยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้ จำนวนห้องชุด > 1,000 ยูนิต % มีการเข้าพักอาศัย > 70% โดยมีทั้งการอยู่เองและเช่า และการผ่านการบริหารจัดการ > 1 ปี
 - 2) ประสิทธิภาพจากการบริหารจัดการ โดยใช้ดัชนีวัดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ (KPI) ประเมินวัดผลโดยฝ่ายตรวจสอบภายใน (QA) ดังต่อไปนี้
 - 2.1) % Facility Management > 90% ได้แก่ ที่จอดรถ สวนและส่วนประกอบ สิ่งอำนวยความสะดวก อาคารภายนอกและอาคารภายใน เครื่องกล ไฟฟ้า และสุขาภิบาล
 - 2.2) % budgeting Management > 95% ได้แก่ รายรับและรายจ่าย
 - 2.3) % Life Quality Management > 85% ได้แก่ ระเบียบข้อบังคับการสื่อสาร ประกันภัย กิจกรรมสร้างวัฒนธรรม
 - 2.4) % Environment Management > 90% ได้แก่ พื้นที่สีเขียว การจัดการขยะและน้ำเสีย ลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค
 - 2.5) % Security Management > 95% ได้แก่ ผังบริเวณโครงการ ระบบและอุปกรณ์ บุคลากร

นอกจากนี้ยังมีประเมินวัดผลโดยฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ (CEM) โดยเกณฑ์ % People Management > 85% ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้พักอาศัย ความพึงพอใจของคณะกรรมการนิติ และการเลือก LPP บริหาร

3) % ความพึงพอใจของเจ้าของร่วมจากการบริหารจัดการ (85%) ได้แก่ ด้านการให้บริการของฝ่ายจัดการ (กรรมการนิติ/เจ้าของร่วม) ด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านการรักษาความสะอาด ด้านประชาสัมพันธ์และสื่อสาร ด้านการจัดกิจกรรมในชุมชน

4) อัตลักษณ์ชุมชน ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะของชุมชนด้านกายภาพที่มีจุดเด่นแตกต่างจากชุมชนอื่น

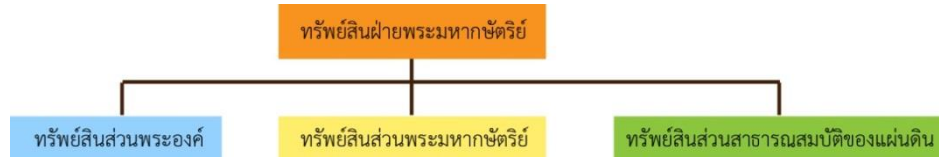
จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการชุมชน สามารถนิยามการบริหารจัดการชุมชนได้ว่า การบริหารจัดการชุมชน หมายถึง การพัฒนาและดูแลรักษาชุมชนให้คงอยู่ได้อย่างมีความสุขและมีความยั่งยืน อันได้แก่ ทางด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมภายในชุมชนให้มีความสะอาดปลอดภัย น่าอยู่ ทางด้านเศรษฐกิจให้เกิดการส่งเสริมกิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชน และทางด้านสังคมให้ก่อเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเจ้าของและผู้อยู่อาศัย ซึ่งจะมองถึงคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน และความรู้สึกรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของชุมชนผ่านการทำกิจกรรมในชุมชน โดยมีผู้นำเอาคุณระเบียบการอยู่ร่วมกันมาใช้เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยปฏิบัติตาม และเจ้าของจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในเรื่องค่าใช้จ่ายในส่วนกลาง สาธารณูปโภค สาธารณูปการ พื้นฐานให้แก่ผู้อยู่อาศัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ (ผู้วิจัย 2557)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์⁷

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้มีการดำเนินการมายาวนาน นับตั้งแต่ก่อนปี พ.ศ. 2479 ตั้งแต่ที่ทรัพย์สินแผ่นดิน หรือทรัพย์สินฝ่ายพระมหากษัตริย์ในส่วนของอสังหาริมทรัพย์ ที่รวมถึงอาคารและที่ดินได้รับการบริหารจัดการโดยสำนักงานพระคลังข้างที่ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2479 ในสมัยรัฐบาลพันเอกพระยาพลพลพยุหเสนา เป็นนายกรัฐมนตรี สภาผู้แทนราษฎรในสมัยนั้นได้ลงมติว่าสมควรจัดระเบียบทรัพย์สินฝ่ายพระมหากษัตริย์ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบทรัพย์สินฝ่ายพระมหากษัตริย์ พุทธศักราช 2479 (ฉบับที่ 1) ให้แบ่งแยก “ทรัพย์สินส่วนพระองค์” “ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” และ “ทรัพย์สินส่วนสาธารณสมบัติของแผ่นดิน” ออกจากกันโดยให้ “ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” อยู่ในความดูแลของกระทรวงการคลังโดยรับโอนหน้าที่การงานตลอดจนข้าราชการบางส่วน มาจากสำนักงานพระคลังข้างที่ในสมัยนั้น

⁷ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2557. พัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ กรุงเทพมหานคร: สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.

แผนภูมิที่ 2.2 ทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์ก่อนปี พ.ศ. 2480



ที่มา : รายงานพัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย
ของสำนักงานทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์

ต่อมามีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติจัดระเบียบทรีพีลีนฯ อีก 2 ครั้ง คือ ครั้งแรก พระราชบัญญัติจัดระเบียบทรีพีลีนฝ่ายพระมหากษัตริย์ (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2484 เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม พ.ศ. 2484 ให้มีคณะกรรมการดูแลทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์ โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นประธานคณะกรรมการ และครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2491 จัดตั้ง “สำนักงานทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์” โดยให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีหน้าที่ดูแลรักษาและจัดหาผลประโยชน์อันเกี่ยวกับทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์อื่น ที่ไม่ใช่ทรีพีลีนส่วนสาธารณสมบัติของแผ่นดินและทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์บรรดาที่เป็นเครื่องอุปโภคบริโภค

แผนภูมิที่ 2.3 การบริหารจัดการทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์หลังปี พ.ศ. 2480



ที่มา : รายงานพัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย
ของสำนักงานทรีพีลีนส่วนพระมหากษัตริย์

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานทรัพย์สินฯ ได้ปรับปรุงการดำเนินงานมาโดยตลอด ในฐานะที่เป็นองค์กรอิสระ ไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมหรือกำกับดูแลของรัฐบาล และไม่มีฐานะเป็นทบวงทบการเหมือนที่มีฐานะเทียบเท่ากระทรวง ทบวง กรม ตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย โดยสำนักงานทรัพย์สินฯ มีบทบาทหน้าที่จำแนกเป็น 2 ส่วนหลัก ดังนี้

- 1) การลงทุนด้านธุรกิจหลักทรัพย์สิน
- 2) การจัดประโยชน์ด้านอสังหาริมทรัพย์ โดยประกอบด้วยที่ดินและอาคาร ซึ่งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและพื้นที่ส่วนภูมิภาค

โดยด้านการจัดประโยชน์ด้านอสังหาริมทรัพย์ พบว่าสำนักงานทรัพย์สินฯ มีสินทรัพย์ในความดูแลเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอสังหาริมทรัพย์อันเป็นที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ที่ดินที่ถือครองในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัดรวมเป็นพื้นที่ราว 41,000 ไร่ โดยสามารถแบ่งประเภทผู้เช่าออกได้เป็นทั้งหมด 4 ประเภท ได้แก่

- 1) หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ
- 2) สมาคมและมูลนิธิ
- 3) ผู้เช่ารายย่อย
- 4) ผู้เช่าที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

โดยที่ดินส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 93 เป็นที่ดินส่วนของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ชุมชน ตลาด และผู้เช่าอาคารที่ดินรายย่อย ส่วนที่ดินเชิงพาณิชย์ใจกลางเมืองคิดเป็นร้อยละ 7 โดยที่ดินแต่ละประเภทกระจายอยู่ในหลายจังหวัด และหลายพื้นที่ บนทำเลที่มีศักยภาพแตกต่างกัน ทั้งนี้ภายใต้นโยบายหลักของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ที่จะต้องทำหน้าที่ดูแลบริหารงานอสังหาริมทรัพย์ในความรับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม โดยไม่ได้คำนึงถึงรายได้เป็นสำคัญ ส่งผลให้เกิดความหลากหลายของการดำเนินงานเพื่อการพัฒนา และดำรงรักษามูลค่าของที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ เหล่านั้น โดยมีหลักการคือ การยึดมั่นในการจัดประโยชน์อสังหาริมทรัพย์ และดำรงอยู่บนพื้นฐานของความเหมาะสมของวิถีชุมชน เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อชุมชน ผู้อยู่อาศัยในพื้นที่และสังคมโดยรวม ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์บ้านเมืองและยุคสมัยที่เปลี่ยนไป อีกทั้งลักษณะทางกายภาพ เอกลักษณ์เฉพาะของพื้นที่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมนั้น มีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเมือง โครงสร้างพื้นฐาน และข้อกำหนดต่างๆ เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่ดินสูงสุด อันส่งผลต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม นอกจากนี้ ยังมีภารกิจในการดูแลผู้เช่า และสังคมโดยรวม โดยเน้นให้ผู้ได้รับความช่วยเหลือเหล่านั้น สามารถช่วยตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม ได้อย่างยั่งยืนตามเจตนารมณ์ขององค์กร

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในปัจจุบัน อยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานระดับฝ่าย 3 หน่วยหลัก คือ

- 1) ฝ่ายบริหารงานชุมชน ประกอบด้วย กองโครงการชุมชน 1, 2 และ 3
- 2) ฝ่ายบริหารงานอสังหาริมทรัพย์ ประกอบด้วย กองอสังหาริมทรัพย์ 1, 2 และ 3
- 3) ฝ่ายโครงการพิเศษ ประกอบด้วย กองโครงการธุรกิจ กองทะเบียนและสัญญา และกอง
รังวัด

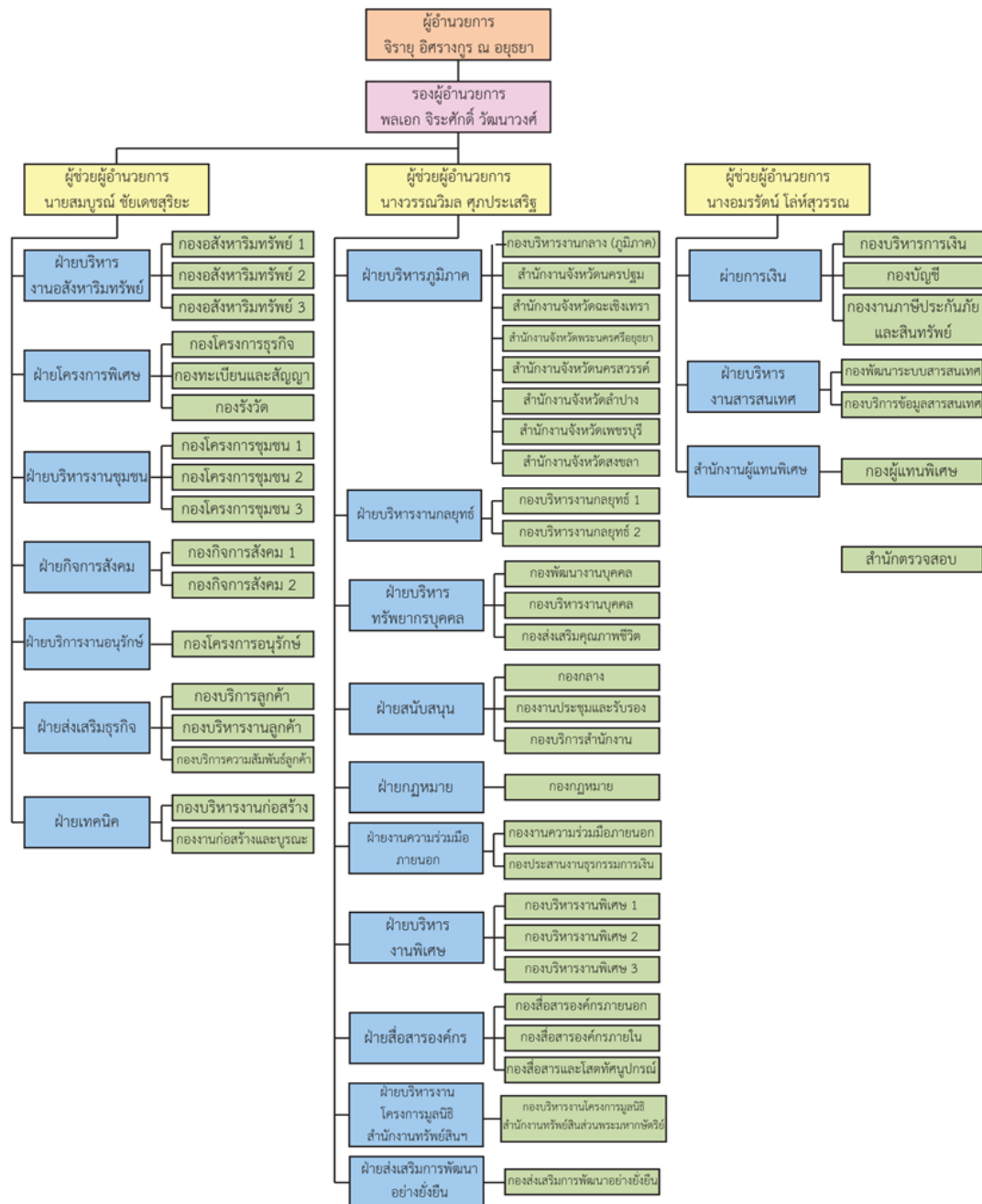
นับแต่การจัดตั้งสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ตั้งแต่ต้นจวบจนกระทั่งปัจจุบัน สำนักงานทรัพย์สินฯ ได้มีพัฒนาการของการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนการ

ดำเนินงานด้านการพัฒนาที่ดิน โครงการอสังหาริมทรัพย์ การบริหารจัดการชุมชนที่อยู่อาศัย มาอย่างหลากหลาย โดยการดำเนินงานโครงการนี้ว่ามีความสำคัญทั้งต่อการพัฒนาของสำนักงานทรัพย์สินฯ และยังส่งผลต่อการพัฒนาเมืองและพัฒนาประเทศด้วย ซึ่งบางโครงการนับว่าเป็นนวัตกรรมในการดำเนินงานด้านการพัฒนาที่ดิน โครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชนและที่อยู่อาศัย

ด้านการดำเนินงาน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้นำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นเข็มทิศในการทำงาน อันได้แก่ หลัก “ธรรมาภิบาล” หลักการทรงงาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เรื่อง “ความเพียร” หลัก “เมตตาธรรม” รวมถึงหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาประยุกต์ใช้เพื่อดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของคน รวมถึงสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์สุขของพสกนิกรและสังคมไทยอย่างพอเพียงและยั่งยืน ซึ่งเป็นแนวทางที่เป็นตัวอย่างในการดำเนินงานพัฒนาที่ดิน และอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นประโยชน์ต่อเจ้าของที่ดินและสาธารณชนไปพร้อมกัน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557)

แผนภูมิที่ 2.4 โครงสร้างองค์กรและสายการบังคับบัญชาการบริหารงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในปัจจุบัน

โครงสร้างองค์กรของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



ที่มา : รายงานพัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย
ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

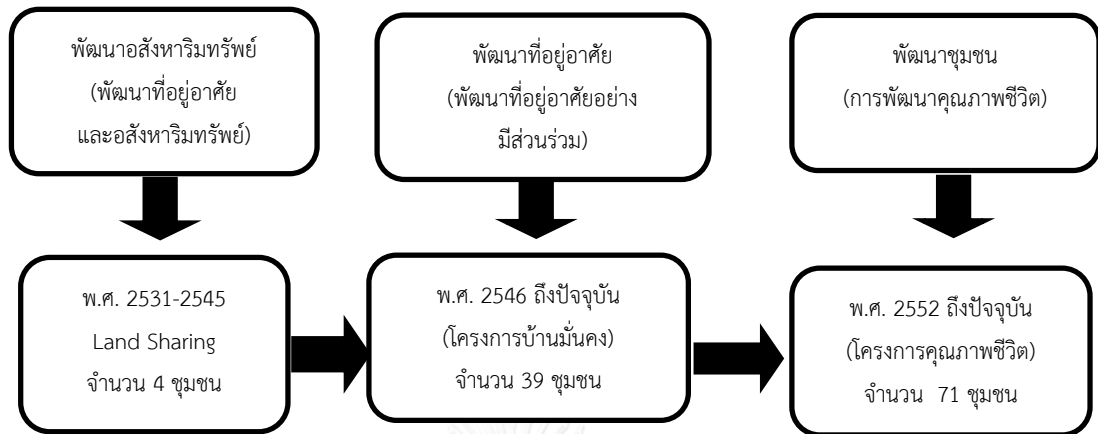
ด้านฝ่ายบริหารชุมชนมีนโยบายการพัฒนาพื้นที่ด้านการบริหารงานชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินฯ ที่สำคัญในช่วงเวลาที่ผ่านมา ในปี 2530 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ว่า “การพัฒนาชุมชนมุ่งให้ผู้อยู่อาศัยที่มีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง ถูกสุขลักษณะ ได้รับสาธารณูปโภคที่เหมาะสมครบถ้วน เปิดโอกาสให้ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมพัฒนา สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ การพัฒนาองค์กรชุมชนให้ดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้”

เมื่อปี พ.ศ. 2531 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จึงได้มีแผนนโยบายการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อผู้มีรายได้น้อย เน้นการดูแลสังหาริมทรัพย์ภายใต้การพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแต่ละพื้นที่ ได้แก่ ศักยภาพของที่ดิน กลุ่มคนในพื้นที่ เช่น กลุ่มตึกแถว กลุ่มหลังตึกแถว และกลุ่มชุมชนแออัด พัฒนาการในการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เริ่มจากยุคที่ 1 Land Sharing แบบอาคารแนวสูง โดยการพัฒนาชุมชนในระยะแรกสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีเจตจำนงไว้ว่า “ทำอย่างไรที่อยู่อาศัยจึงจะมีคุณภาพ” สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จึงมุ่งเน้นพัฒนาในเรื่องกายภาพ มองไปที่การแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดอย่างไร ให้คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการสร้างที่อยู่อาศัยใหม่ที่มีคุณภาพและมีกองทุนและสหกรณ์ออมทรัพย์ในการดูแลโครงการ ดังนั้นจึงเกิดเป็นแนวคิดการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) โดยการนำที่ดินส่วนหนึ่งมาสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ และที่ดินอีกส่วนหนึ่งนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ จึงได้เกิดเป็นการสร้างอาคารสูงเพื่อรองรับคนทุกคนให้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย โดยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ดำเนินการร่วมกันกับการเคหะแห่งชาติ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการสร้างอาคารเช่า ในที่ดินของสำนักงานทรัพย์สินจะมีกลุ่มผู้มีรายได้น้อยทั้งที่มีสัญญาเช่าและไม่มีสัญญาเช่า จึงต้องมีการจัดสิทธิผู้อยู่อาศัย โดยการให้สิทธิผู้เช่าเดิมในการอยู่อาศัย และให้สิทธิผู้ไม่มีสัญญาเช่าการซื้อสิทธิในการอยู่อาศัย โดยโครงการที่ทำการพัฒนารูปแบบ Land sharing ได้แก่ โครงการสามยอด (พ.ศ.2525) โครงการเทพประทาน (พ.ศ.2532) และโครงการคลองไผ่สิงโต (พ.ศ.2531) ต่อมาจึงมีการทำ Land sharing ในแนวราบ ได้แก่ โครงการพลับพลา

ต่อมาในปี 2547 ได้ประกาศนโยบายไว้ว่า “การพัฒนาที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของชาวชุมชน ภายใต้เจตนารมณ์ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้คนและชุมชนอย่างยั่งยืน...” และนโยบายในปี 2549 กล่าวว่า “พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่ชุมชนให้มีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง ถูกสุขลักษณะ ได้รับสาธารณูปโภคที่เหมาะสมครบถ้วนให้ชุมชนช่วยเหลือตนเองได้ พื้นฐานการพัฒนาคือการแก้ไขปัญหาความแออัดในพื้นที่ สนองตอบผลประโยชน์ส่วนรวมของสังคม สนับสนุนการแก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัยตามแผนนโยบายของรัฐโดยตรง” (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557)

โดยการพัฒนาพื้นที่และชุมชนแออัดสามารถเขียนในรูปแบบพัฒนาการได้พอสังเขป ดังนี้

แผนภูมิที่ 2.5 พัฒนาการแนวคิดของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

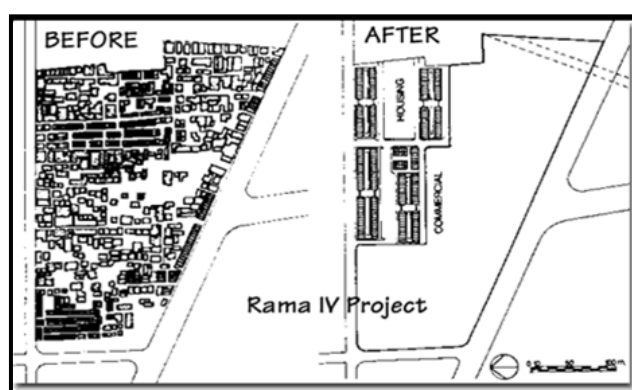


- พ.ศ.2531 ร่วมกับเคหะแห่งชาติ พัฒนาโครงการรูปแบบอาคารสูง และพื้นที่ธุรกิจ ได้แก่ ดิโอล์ดสยาม สามยอด คลองไผ่สิงโต และเทพประทาน
- พ.ศ. 2535 พัฒนาที่อยู่อาศัยในแนวราบ ได้แก่ โครงการพลับพลา (ชุมชนหมู่บ้านพลับพลา 30 ไร่ และชุมชนคลองพลับพลา 46 ไร่)
- พ.ศ. 2546 เกิดการเปลี่ยนแปลงของเมืองเกิดโครงการบ้านมั่นคง จึงหารือแนวทางพัฒนาพื้นที่ร่วมกับพอช. พ.ศ. 2547 สืบสวนชุมชนแออัดทำบันทึกความร่วมมือพัฒนาฯ ร่วมกับพอช. นำร่องการพัฒนา และขยายผลความร่วมมือพัฒนาต่อพ.ศ. 2550
- พ.ศ. 2555 มีการพัฒนาที่อยู่อาศัยนำร่องรูปธรรมมีการรวมกลุ่ม มองเห็นความต้องการพัฒนาด้านอื่นๆ เพื่อคุณภาพ
- พ.ศ. 2552-2554 เริ่มดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต ในพื้นที่นำร่อง 15 ชุมชน โดยวิธีจัดจ้างผู้มีความเชี่ยวชาญ 9 ชุมชน (3 หน่วยงาน ดำเนินการ) และการทดลองปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ 6 ชุมชน
- พ.ศ. 2555 นโยบาย "ร่วมสร้างชุมชนและสังคมให้เข้มแข็งและยั่งยืน ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- พ.ศ. 2556 การส่งเสริมชุมชนให้ มีโอกาสได้รับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ที่มา : รายงานประจำปี

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนโดยวิธีการแบ่งปันที่ดิน

การแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing)⁸ เป็นการแบ่งปันที่ดินกันระหว่างเจ้าของที่ดินกับผู้อยู่อาศัย โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะเข้าไปเป็นตัวกลางเจรจาต่อรองกับเจ้าของที่ดินให้แบ่งที่ดินบางส่วนของชุมชน เพื่อขายให้กับผู้อยู่อาศัยหรือให้เช่าระยะยาวเพื่อเจ้าของที่ดินจะได้ใช้ที่ดินส่วนที่ต้องการไปทำประโยชน์ได้ จากนั้นจะนำที่ดินมาจัดผังแบ่งแปลงให้ผู้อยู่อาศัยได้เป็นกรรมสิทธิ์ หรือเช่าในระยะยาว ปรับปรุงสาธารณูปโภคสาธารณูปการ พัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม และให้ผู้อยู่อาศัยผ่อนชำระที่ดินกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสถาบันการเงินที่สนับสนุนโครงการต่อไป (กรมโยธาธิการและการผังเมือง)



รูปภาพที่ 2.4 การแบ่งปันที่ดินบริเวณโครงการพระราม 4

ที่มา : สารานุกรมเกี่ยวกับผังเมือง http://cpd.bangkok.go.th/sara3_t.html

2.3.1 แนวทางการแบ่งปันที่ดิน⁹

แนวทางการแบ่งปันที่ดิน คือ เจ้าของที่ดินต้องยินยอมให้มีการแบ่งปันที่ก่อน แล้วจึงก่อให้เกิดวิธีการปฏิบัติ วิธีการ Land sharing มีหลักการปฏิบัติการอยู่ 4 ประการคือ (กรมโยธาธิการและการผังเมือง)

1. การทำให้อยู่ได้หนาแน่นขึ้น (Densification) การแบ่งปันที่ดินจะทำให้พื้นที่สำหรับการพัฒนาที่อยู่อาศัยแก่ผู้ที่อยู่อาศัยเดิมซึ่งอาจจะอยู่อาศัยในโครงการใหม่มีขนาดพื้นที่ที่เล็กลง มีการพัฒนาใหม่เพิ่มขึ้น ทำให้ความหนาแน่นในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น

⁸ สารานุกรมเกี่ยวกับผังเมือง [ออนไลน์]. 21 กันยายน 2557 แหล่งข้อมูล
: http://cpd.bangkok.go.th/sara3_t.html

⁹ สารานุกรมเกี่ยวกับผังเมือง [ออนไลน์]. 21 กันยายน 2557 แหล่งข้อมูล
: http://cpd.bangkok.go.th/sara3_t.html

2. การบูรณะที่อยู่อาศัยใหม่ (Reconstruction)

3. การมีส่วนร่วม (Participation) การสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างคนในชุมชนและเจ้าของที่ดิน ตลอดจนองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษาสถานการณ์และปัญหา แนวโน้มการพัฒนา โดยการเจรจา นำไปสู่การตัดสินใจร่วมกัน ในการแบ่งปันการใช้ที่ดิน การรื้อสิ่งก่อสร้างเดิมการสร้างอาคารและที่อยู่อาศัยขึ้น

4. การใช้ทุนแบบ (Cross-subsidy) คือการนำผลกำไรจากการดำเนินงานในส่วนที่เป็นเชิงธุรกิจมาอุดหนุนการดำเนินงานในส่วนที่ขาดทุน เพื่อให้การดำเนินงานมีผลการดำเนินงานแบบคืนทุน (Cost recovery)

2.3.2 การดำเนินการแบ่งปันที่ดิน¹⁰ (กรมโยธาธิการและการผังเมือง)

1. สำรวจชุมชน จำนวนครัวเรือน และรายชื่อของผู้อยู่อาศัยเดิม

2. พิจารณาสีทธิของผู้ที่จะได้อยู่โครงการหลังการพัฒนาโดยพิจารณาจาก สถานภาพ และระยะเวลาในการอยู่อาศัยในพื้นที่ตลอดจนความจำเป็นของแต่ละครอบครัว

3. การตกลงกัน ในเรื่อง ขนาด ราคา และรายละเอียดการ วางผังการใช้ที่ดินใหม่ และการแบ่งปันการถือครอง โดย การเช่าระยะยาว และการซื้อขายที่ดินและการกำหนดราคาขายหรือเช่า

4. การจัดตั้งสหกรณ์เคหะสถาน เป็นเครื่องมือในการรวบรวมเงินจากสมาชิกทุกราย เพื่อเป็นค่าใช้จ่าย อาทิการจ่ายเงินให้เจ้าของที่ดินทุกเดือนจนครบกำหนด รวมถึงการจัดหาแหล่งเงินกู้และเป็นการสร้างวินัยทางการเงินบนหลักการพึ่งพาตนเองของชุมชน

5. การกำหนดรูปแบบที่อยู่อาศัยใหม่ พร้อมการพัฒนาาระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการโดยกระบวนการมีส่วนร่วม

6. การก่อสร้างโดยกระบวนการมีส่วนร่วม

7. การเข้าอยู่อาศัย โดยเป็นไปตามกระบวนการคัดเลือกแปลงที่จะอยู่อาศัยร่วมกัน

8. การบำรุงรักษาสาธารณูปโภคและสาธารณูปการของชุมชนโดยมีกฎการอยู่อาศัยที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของชาวชุมชน

2.3.3 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการแบ่งปันที่ดิน¹¹ (กรมโยธาธิการและการผังเมือง)

1. การเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายของชาวบ้านจากการพัฒนาและจัดระบบที่อยู่อาศัยใหม่ ในขณะที่รายได้ต่อครัวเรือนไม่ได้เพิ่มมากขึ้น

¹⁰ เรื่องเดียวกัน.

¹¹ สารานุกรมเกี่ยวกับผังเมือง [ออนไลน์]. 21 กันยายน 2557 แหล่งข้อมูล

2. การขาดแหล่งเงินทุนเพื่อลงทุนก่อสร้างที่อยู่อาศัย ดังนั้นการก่อสร้างที่อยู่อาศัยต้องมีเงินทุน ดอกเบี้ยทำให้ชาวบ้านกู้ยืม

3. ที่อาศัยและการแบ่งแปลงที่ดินอาจต่ำกว่ามาตรฐานส่งผลต่อการขออนุญาตก่อสร้างและแบ่งแปลงที่ดินของโครงการล่าช้า

4. ข้อขัดแย้งอันเกิดจากการพิจารณาสิทธิการแบ่งแปลงที่ดิน การขาดความรู้ความเข้าใจและการสนับสนุนที่พอเพียงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน

2.4.1 การมีส่วนร่วมของชุมชน¹² (Cohen 1981) หมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนว่าสมาชิกของชุมชนต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่

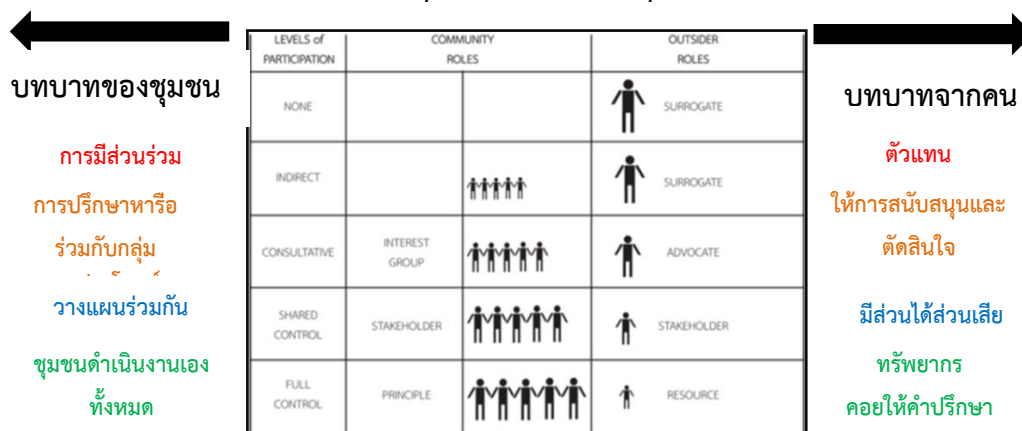
1. การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร
2. การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา รวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ โดยเป็นการสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนารวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค

การมีส่วนร่วมของชุมชน¹³ (Hamdi) หมายถึง กลุ่มคนที่แบ่งผลประโยชน์ร่วมกัน และอาศัยร่วมกัน โดยมีความสัมพันธ์กันทั้งเชิงพื้นที่และเชิงสังคม ซึ่งต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความรักในที่อยู่อาศัยของตน เพื่อร่วมกันคิด วางแผน ตัดสินใจ ตลอดจนการลงมือปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของคนในชุมชน

¹² Cohen and Uphoff. 1981 : 6

¹³ Nabeel Hamdi, *Action Planing For Cities : A Guide To Community Prattice*, 67

2.4.2 ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชุมชน



รูปภาพที่ 2.5 ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชุมชน

ที่มา : งานวิจัย “พัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์”

การมีส่วนร่วมของประชาชน มิใช่การบังคับ การขอร้อง การขู่เข็ญ หรือการเสียสละ และแตกต่างจากการให้ความร่วมมือ (อคิน) โดยทั่วไปการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแบ่งออกได้เป็น 5 ระดับ ได้แก่

1. ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและความต้องการของชุมชน ตลอดจนจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในภาคสนาม (Organizer)
2. ประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหาและแนวทางต่างๆ ที่อาจนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา
3. ประชาชนมีส่วนร่วมในการพิจารณาแนวทางและวิธีการที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหาและวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับผู้ปฏิบัติงานภาคสนาม
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนเพื่อแก้ปัญหา
5. ประชาชนมีส่วนร่วมในการติดตามผลการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานสนาม

2.4.3 ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม¹⁴

ขั้นตอนการมีส่วนร่วมมีทั้งหมด 4 ขั้นตอน (อคิน) ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ ร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชนร่วมตัดสินใจกำหนดความต้องการ และร่วมลำดับความสำคัญของความต้องการ

¹⁴ อคิน รพีพัฒน์ และคณะ,2525

2. การมีส่วนร่วมในชั้นวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางดำเนินงาน รวมถึงทรัพยากรและแหล่งวิทยาการที่จะใช้ในโครงการ

3. การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินโครงการ ทำประโยชน์ให้แก่โครงการ โดยร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ เพื่อให้รู้ว่าผลจากการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยสามารถกำหนดการประเมินผลเป็นระยะต่อเนื่องหรือประเมินผลรวมทั้งโครงการในคราวเดียวกันได้

2.4.4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

การที่ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมนั้น มีปัจจัยที่ส่งผลให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม คูฟแมน (Koufman, 1949 : 7) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนในชนบท พบว่า อายุ เพศ การศึกษา ขนาดครัวเรือน อาชีพ รายได้และระยะเวลาการอยู่อาศัยในท้องถิ่น มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ประยูร ศรีประสาธน์ (2542 : 5) ได้เสนอปัจจัยของการมีส่วนร่วมว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมมีด้วยกัน 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ
2. ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ การศึกษา อาชีพ รายได้ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม
3. ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่ การรับข่าวสารจากสื่อมวลชนและสื่อบุคคล

2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

ระบบความพอใจ¹⁵จะเกิดขึ้นเมื่อระบบความรู้สึกทางบวก เช่น ความสุข มีมากกว่าความรู้สึกทางลบ ซึ่งความพึงพอใจในที่อยู่อาศัย สามารถจำแนกออกเป็น ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมกายภาพ เช่น กายภาพหน่วยพักอาศัย ที่ตั้ง ชุมชนรอบข้าง ความสะดวกในการเดินทาง การวางผังชุมชน ความพึงพอใจในสภาพเศรษฐกิจ และความพึงพอใจในสภาพทางสังคม ซึ่งเป็นความพึงพอใจส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงความพึงพอใจในด้านระบบการจัดการดูแลรักษาชุมชนอีกด้วย โดยตัวแปรหลักๆที่จะนำมาวิเคราะห์ความพึงพอใจของที่อยู่อาศัย (กฤษทลทิพย์ 2526) ได้แก่

¹⁵ กฤษทลทิพย์ มาลากุล ณ อยุธยา. การศึกษาเปรียบเทียบความพอใจระหว่างผู้อยู่อาศัยในแฟลตกับเรือนแถว : กรณีโครงการเคหะชุมชนบางบัว 2 . (วิทยานิพนธ์หลักสูตรสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526).

1. ความหนาแน่นและความแออัด
2. ความปลอดภัย
3. ความงามและสิ่งที่ปรากฏ
4. สาธารณูปโภคและสาธารณูปการในโครงการ เช่น ลิฟต์ ทางเดิน ห้องโถงรวม ขนาดและการจัดเนื้อที่ การจัดบริเวณพักผ่อนและบริเวณรับประทานอาหาร วัสดุอุปกรณ์ หน้าต่าง อุณหภูมิ และการระบายอากาศ
5. การพบเพื่อน
6. ที่ตั้งโครงการและการติดต่อกับชุมชน
7. การบำรุงรักษา
8. ราคา ขึ้นอยู่กับรายได้ของครอบครัว
9. ความรู้สึกว่าเป็นชุมชน
10. นโยบายการจัดการ เช่น การบำรุงซ่อมแซม การรักษาความปลอดภัย การรักษาความสะอาด
11. ความเป็นอิสระความเป็นส่วนตัว
12. การรับรู้เกี่ยวกับชุมชน
13. การรับรู้เกี่ยวกับเพื่อนบ้าน
14. ลักษณะต่างๆของบุคคล เช่น ความสนใจ ความชื่นชอบ ความอยาก ขึ้นอยู่กับจิตวิทยา
15. ลักษณะต่างๆของประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ เชื้อชาติ รวมกันเรียกว่า วิถีชีวิต

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 การอยู่อาศัยหลังการย้ายชุมชนผู้มีรายได้น้อย จากแนวราบสู่แนวสูง กรณีศึกษา ชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26-7 เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร (จุลี 2545)

ตารางที่ 2.1 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาการอยู่อาศัยของชาวชุมชนแออัด ที่ย้ายจากที่อยู่อาศัยตามแนวราบสู่แนวสูง ศึกษาปัญหาการอยู่อาศัยที่เกิดขึ้น หลังจากการเปลี่ยนแปลงการอยู่อาศัยจากชุมชนแออัดในแนวราบสู่อาคารที่อยู่อาศัยใหม่ในแนวสูง และศึกษากระบวนการออกแบบอาคารที่อยู่อาศัย สำหรับผู้มีรายได้น้อยที่รื้อย้ายจากแนวราบสู่แนวสูง
กรอบการวิจัย	<p>1. ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น (Pre-study) ได้แก่ การศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p> <p>การเก็บข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์ สำนักงานทรัพย์สินฯ ชาวชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง การลงพื้นที่สำรวจชุมชน โดยการสังเกต ถ่ายภาพ พร้อมสัมภาษณ์ชาวชุมชน และวาดภาพประกอบ การรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากทั้งเอกสาร การสำรวจ และการสัมภาษณ์ (โดยการถอดเทป)</p> <p>2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย (Research) ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดตัวแปร ด้านกายภาพ โดยมีด้านเศรษฐกิจ และสังคมเป็นส่วนประกอบ การออกแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งทดสอบแบบสัมภาษณ์ การลงสัมภาษณ์ชาวชุมชน พร้อมสังเกต บันทึกผล และถ่ายภาพประกอบ การรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล การประมวลผล และสรุปผลพร้อมข้อเสนอแนะ</p>
ผลการดำเนินงาน	หลังจากชาวชุมชนรื้อย้ายขึ้นอาคารสูง ก่อให้เกิดปัญหา ได้แก่ 1) การออกแบบอาคารที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชน เนื่องจากชาวชุมชนขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบ ทำให้ชาวชุมชนขาดพื้นที่ในการประกอบการพาณิชย์ ขาดพื้นที่ประกอบกิจกรรมของชาวชุมชน และที่อยู่อาศัยไม่เหมาะสมต่อพฤติกรรมการใช้งาน 2) ปัญหาการบริหารจัดการและปัญหาสังคม ซึ่งมาจากไม่ให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการชุมชนหลังการรื้อย้าย ชาวชุมชนจึงไม่มีการบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนกลางและไม่จ่ายค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ส่งผลให้สภาพอาคารทรุดโทรมและอุปกรณ์อาคารชำรุด คุณภาพชีวิตไม่ดี มีปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด ส่งผลต่อความไม่ปลอดภัยในชุมชน และ 3) ความล้มเหลวจากการจัดตั้งสหกรณ์
สิ่งที่จะนำมาใช้ในงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลทั่วไปของโครงการคลองไผ่สิงโต - ความเป็นมา นโยบาย และแผนของการพัฒนาโครงการคลองไผ่สิงโต ในรูปแบบการแบ่งปันที่ดิน - การดำเนินงานของโครงการคลองไผ่สิงโต

	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงานหลังจากย้ายผู้เข้าชั้นอาคารสูง - การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ - การมีส่วนร่วมของผู้เช่า
--	---

ที่มา : จุฬี โจรจน์นครินทร์, 2545

2.6.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนในโครงการบ้านเอื้ออาทร: กรณีศึกษาโครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 4, โครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 5 และโครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 5 (อ้อมน้อย) จังหวัดนครปฐม (โสภาพร ร่มพูลทอง 2554)

ตารางที่ 2.2 วิชยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาการดำเนินงานขององค์กรชุมชนทั้ง 3 รูปแบบ วิเคราะห์ภายใต้สมมติฐานที่ว่า เมื่อผู้อยู่อาศัยมีความเข้าใจในการบริหารจัดการชุมชนดี จะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมมากซึ่งทำให้ผลของการบริหารจัดการชุมชนทำได้ดีนั้น และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการชุมชนของการเคหะแห่งชาติ ที่จะนำไปสู่การพึ่งพาตนเองของชุมชน
กรอบการวิจัย	ศึกษารณีศึกษา 3 โครงการ โดยแต่ละโครงการมีรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแตกต่างกัน ได้แก่ รูปแบบการบริหารชุมชนกรณีนิติบุคคลอาคารชุด สหกรณ์บริการบ้านเอื้ออาทร และรูปแบบกรรมการชุมชน โดยวิธีการศึกษา จะเริ่มศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต การใช้แบบสัมภาษณ์ผู้อยู่อาศัย การสัมภาษณ์กรรมการองค์กรชุมชน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในการเคหะแห่งชาติ
ผลการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบการบริหารชุมชนกรณีนิติบุคคลอาคารชุด มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ส่งผลให้ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมปานกลาง - รูปแบบสหกรณ์บริการบ้านเอื้ออาทร มีความเข้าใจในการบริหารจัดการชุมชนดี มีรายได้และระยะเวลาการอยู่อาศัยยาวนานกว่ารูปแบบอื่น ทำให้เกิดความผูกพันกับคนในชุมชนมากกว่ารูปแบบอื่น ส่งผลให้ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมมาก - รูปแบบกรรมการชุมชน มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารจัดการชุมชนค่อนข้างน้อย ผลที่ได้รับจากการบริหารจัดการชุมชนน้อย เนื่องจากผู้อยู่อาศัยส่วนใหญ่เพิ่งย้ายเข้ามาอยู่ยังไม่มีความรัก ความผูกพันต่อชุมชน ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนน้อย
สิ่งที่นำมาใช้ในงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้	<ul style="list-style-type: none"> - การคัดเลือกรูปแบบการบริหารจัดการชุมชนที่ดีและเหมาะสมกับโครงการแนวสูง - แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัย - แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน - การกำหนดตัวแปรในงานวิจัย

ที่มา : โสภาพร ร่มพูลทอง, 2554

2.6.3 การบริการจัดการอาคารชุดพักอาศัยของบริษัทบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำในประเทศไทย (มนรดา ภาณูสิทธิ 2554)

ตารางที่ 2.3 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาขอบเขต รูปแบบและขั้นตอนการดำเนินงานจัดการอาคารชุดของบริษัทบริหารจัดการ รวมถึงความแตกต่างในการจัดการอาคารชุดแต่ละบริษัท
กรอบการวิจัย	แนวทางการศึกษาเป็นแบบกรณีศึกษา (Case Study Approach) และใช้วิธีการเลือกกรณีศึกษาแบบเจาะจง การเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ได้แก่ 1) บริษัท ควอลิตี้ พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด 2) บริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์(ประเทศไทย) จำกัด 3) บริษัท ลุมพินี พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด 4) บริษัท ซาวิลิส์(ประเทศไทย) จำกัด 5) บริษัท เอช บี อินเตอร์ เรียลตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด 6) บริษัท พลัส พร็อพเพอร์ตี้ แมเนจเม้นท์ จำกัด โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือตัวแทนของผู้บริหาร และข้อมูลเอกสารต่างๆ ซึ่งเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้จัดการอาคาร การสำรวจและจากข้อมูลเอกสารต่างๆ
ผลการดำเนินงาน	นโยบายและกลยุทธ์ในการจัดการอาคารชุดของแต่ละบริษัทกรณีศึกษามีความแตกต่างกัน แต่มีเป้าหมายหลักเดียวกันคือ การให้บริการจัดการอาคารชุดเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิต และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย โดยขอบเขตของการจัดการอาคารชุดประกอบด้วย 8 หมวดงาน ได้แก่ การจัดการงานบริการ การจัดการงานบำรุงรักษาและระบบประกอบอาคาร การจัดการด้านการเงินและการบัญชี การจัดการด้านสังคม การจัดการด้านประชาสัมพันธ์ การจัดการด้านความเสี่ยง การจัดการด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม และการจัดการงานบริการพิเศษเพื่อการอยู่อาศัย
สิ่งที่จะนำมาใช้ในงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้	- การกำหนดตัวแปรในงานวิจัย - ขอบเขตของการจัดการอาคารชุด 8 หมวด

ที่มา : มนรดา ภาณูสิทธิกร, 2554

2.6.4 บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมในการบริหารอาคารชุดของเจ้าของร่วม: กรณีศึกษาโครงการลุมพินี สวีท พระราม 8 โครงการลุมพินี วิลล์ บางแค และโครงการลุมพินี คอนโดทาวน์ บางแค ของบริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มหาชน (ภาณุพงศ์ นิลตะโก 2556)

ตารางที่ 2.4 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษาวิธีการสร้างการมีส่วนร่วมของเจ้าของโครงการ บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมของเจ้าของร่วม ข้อดี ข้อเสีย และปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารอาคารชุด เพื่อนำไปสู่การเสนอแนวทางการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารอาคารชุด
กรอบการวิจัย	การเลือกกรณีศึกษา 3 โครงการ ของบริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มหาชน ได้แก่ โครงการลุมพินี สวีท พระราม 8 โครงการลุมพินี วิลล์ บางแค และโครงการลุมพินี คอนโดทาวน์ บางแค โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้จัดการชุมชน การสังเกต การสร้างเกณฑ์วัดระดับการมีส่วนร่วม และการพึงพอใจในการบริหารชุมชน และใช้แบบสอบถามเจ้าของร่วม 261 ตัวอย่าง
ผลการดำเนินงาน	บริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มหาชน ได้สร้างกลยุทธ์ในการบริหารอาคารชุด คือ ชุมชนน่าอยู่ มุ่งเน้นให้ผู้อยู่อาศัยอยู่อาศัยร่วมกันอย่างมีความสุข และสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของเจ้าของร่วมในการบริหารอาคารชุด ที่เรียกว่า “ชุมชน” เป็น 4 ช่วง คือ ช่วงก่อนการก่อสร้าง ช่วงระหว่างการก่อสร้าง ช่วงหลังการก่อสร้าง และช่วงการเข้าอยู่อาศัย โดยมีหลักปฏิบัติ 2 หลัก คือ 1) แนวทางการบริหารอาคารชุดของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ทรัพย์สินส่วนกลาง งบประมาณ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และศักยภาพบุคลากร และ 2) ข้อบังคับนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งทั้งสามโครงการใช้แนวทางปฏิบัติเดียวกัน แต่มีกิจกรรมที่แตกต่างกัน ข้อสังเกต พบว่า เมื่อโครงการมีระดับการมีส่วนร่วมของเจ้าของร่วมมาก จะสัมพันธ์กับการมีผลด้านบริหารอาคารชุดดี
สิ่งที่จะนำมาใช้ในงานวิทยานิพนธ์เล่มนี้	- การกำหนดตัวแปรในงานวิจัย - แนวทางการบริหารอาคารชุดของบริษัทแอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มหาชน 6 ด้าน

ที่มา : ภาณุพงศ์ นิลตะโก, 2556

2.7 สรุปท้ายบท

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าแนวคิดต่างๆสามารถนำไปใช้ในการศึกษางานวิจัย “พัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัยของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการจัดการชุมชน ใช้ในการนำเกณฑ์องค์ประกอบของการบริหารจัดการจัดการชุมชนมาเป็นตัวชี้วัดถึงการศึกษาระดับความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เข้าในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการจัดการชุมชน และนำมาเปรียบเทียบกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการจัดการชุมชน โครงการคลองไผ่สิงโต ว่าเป็นไปตามแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการจัดการชุมชนหรือไม่ อย่างไร เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนนำมาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการจัดการชุมชนที่ดีและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะของโครงการมาใช้ในการเสนอแนะการบริหารจัดการจัดการชุมชนในอนาคต

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ใช้ในศึกษาความเป็นมาของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บทบาทหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และการดำเนินงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยเฉพาะการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชน ได้แก่ แนวคิด นโยบาย และการดำเนินงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อนำข้อมูลมาศึกษาถึงนโยบาย แนวคิดของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในด้านการบริหารจัดการจัดการชุมชน เช่น แนวคิดการแบ่งปันที่ดิน แนวคิดการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นต้น

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนโดยวิธีการแบ่งปันที่ดิน ใช้ในการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีในการแบ่งปันที่ดินมีวัตถุประสงค์ หลักการ และวิธีการดำเนินการเช่นเดียวกับที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ดำเนินการหรือไม่ และการแบ่งปันที่ดินมีข้อดี ข้อเสีย และปัญหาอย่างไร เหมาะสมกับโครงการคลองไผ่สิงโตหรือไม่ การศึกษานี้จะทำให้ทราบความเป็นมาของโครงการคลองไผ่สิงโต

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ใช้ในการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าในการบริหารจัดการจัดการชุมชน และนำไปเสนอแนะการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้เช่า สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ คณะกรรมการชุมชน ปลายบริษัทบริหารจัดการจัดการชุมชน เพื่อมีส่วนร่วมกันในการบริหารจัดการจัดการชุมชนให้เกิดประสิทธิภาพ

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ใช้ในการศึกษาความพึงพอใจของผู้เช่าที่มีต่อที่อยู่อาศัยในโครงการคลองไผ่สิงโต ซึ่งจะศึกษาถึงปัจจัยต่อการอยู่อาศัยของผู้เช่า ว่าควรมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้ผู้เช่าเกิดความพึงพอใจมาก แล้วนำปัจจัยนั้นมาศึกษาว่าโครงการคลองไผ่สิงโตมี

ปัจจัยนั้นๆหรือไม่ หากมีผู้เข้ามามีระดับความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด หากไม่มีปัจจัยเหล่านั้น สามารถนำมาเป็นข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการชุมชนต่อไปได้ในอนาคต

6. งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ ใช้ในการกำหนดปัจจัยที่ใช้การบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต เพื่อนำปัจจัยมาใช้ในการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมและระดับความพึงพอใจของผู้เข้าในการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องในเรื่องปัจจัยที่ใช้การบริหารจัดการชุมชน

มนรตา ภาณสิทธิกร 2554 นิติบุคคลอาคารชุด	โสภาพร ร่มพูลทอง 2554 งานบริหารจัดการชุมชน ในโครงการบ้านเอื้ออาทร	ภานุพงศ์ นิลตะโก 2555 ชุมชนนำอยู่ของ LPN	ศิเรมอร สุดชูเกียรติ 2557 การบริหารจัดการ ชุมชนของสำนักงาน ทรัพย์สินฯ
การจัดการงานบริการ อาคาร - การจัดการงานรักษา ความสะอาด - การจัดการงานรักษา ความปลอดภัย - การจัดการงานกำจัด แมลง - การจัดการงานกำจัด ขยะ - การจัดการงานดูแล รักษาสวนและพื้นที่ โดยรอบ	. การบริหารชุมชนด้าน กายภาพและสิ่งแวดล้อม - การดำเนินงานด้านการ รักษาความสะอาด - การดำเนินงานด้านการ รักษาความปลอดภัย - การดำเนินงานด้านการ ควบคุม ดูแลระบบ สาธารณูปโภค- สาธารณูปการ - การดูแลรักษาทรัพย์สิน ของชุมชนไม่ให้เกิดการบุกรุก	การบริหารจัดการทรัพย์สิน ส่วนกลาง - จำนวนครั้งการ หยุดชะงักเครื่องจักร หลัก - ห้องชุดที่ได้รับการ ตรวจสอบสภาพประจำปี	1. การบริหารชุมชน ด้านกายภาพและ สิ่งแวดล้อม - การจัดการงานรักษา ความสะอาด - การจัดการงานรักษา ความปลอดภัย - การจัดการงานกำจัด ขยะ - การจัดการงานดูแล รักษาสวนและพื้นที่ โดยรอบ - การควบคุมดูแลระบบ สาธารณูปโภค สาธารณูปการ
การจัดการบำรุงรักษา ดูแลระบบประกอบ อาคาร - การจัดการงาน บำรุงรักษาอาคาร	การดำเนินงานด้านการ บริหารสัญญาจัดประโยชน์ ทรัพย์สินชุมชน และ ธุรกิจชุมชน - ดูแลคู่สัญญาจัดประโยชน์ ให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา	การบริหารจัดการ งบประมาณ - การบริหารงาน งบประมาณคงเหลือสุทธิ ต่อปี	การดำเนินงานด้านการ บริหารสัญญาจัด ประโยชน์ทรัพย์สิน ชุมชน และธุรกิจ ชุมชน

<p>- การจัดการงานดูแลรักษาระบบประกอบอาคาร</p>	<p>- จัดระเบียบจราจรพื้นที่ใช้ประกอบธุรกิจการค้า</p> <p>- การจัดเก็บเงินจากผู้ค้ารายย่อย</p>	<p>- การรับชำระหนี้ภายใน 30 วัน นับจากวันแจ้งหนี้</p> <p>- ความผิดพลาดเอกสารด้านการเงิน</p> <p>- การจัดซื้อจัดจ้างภายใต้มาตรฐานเดียวกันแพงกว่าที่คณะกรรมการนิติฯจัดหาได้</p> <p>- ข้อร้องเรียนจากคณะกรรมการนิติบุคคล เรื่อง ความครบถ้วนตามจำนวนถูกต้อง Spec ส่งสินค้าทันเวลา</p>	<p>- ดูแลคู่สัญญาจัดประโยชน์ให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา</p> <p>- การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ</p> <p>- ลักษณะเศรษฐกิจและสังคมของผู้เช่า</p>
<p>การจัดการด้านการเงิน-การบัญชี</p> <p>- การจัดตั้งงบประมาณ</p> <p>- การเบิกจ่ายงบประมาณ</p> <p>- การจัดทำรายงานงบประมาณ</p>	<p>การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชน และการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร</p> <p>- ประชาสัมพันธ์ให้ผู้อยู่อาศัยได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร</p> <p>- จัดกิจกรรมและเชิญชวนให้ผู้อยู่อาศัยเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร</p> <p>- เสริมสร้างความสามัคคีและการมีวินัยของของผู้อยู่อาศัยในชุมชน</p>	<p>การบริหารจัดการคุณภาพชีวิต</p> <p>- การตอบสนองข้อร้องเรียนเรื่องการอยู่อาศัย</p> <p>- ความผิดพลาดในการปฏิบัติผิด พ.ร.บ. อาคารชุด</p> <p>- ความพึงพอใจของเจ้าของร่วมในการบริหารจัดการ</p> <p>- เจ้าของร่วมเลือก LPP บริหาร</p> <p>- ความภักดีของลูกค้า</p> <p>- ค่าเฉลี่ย Detractor จากที่ประชุมใหญ่ฯ</p> <p>- การเข้าร่วมประชุมใหญ่ฯประจำปี</p> <p>- การเข้าร่วมซ่อมหมันไฟของผู้ที่ยังไม่เข้าร่วม</p>	<p>การดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต</p> <p>- ประชาสัมพันธ์ให้ผู้อยู่อาศัยได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร</p> <p>- จัดกิจกรรม</p> <p>- การเข้าร่วมประชุมใหญ่ฯประจำปี</p> <p>- การเข้าร่วมซ่อมหมันไฟ</p> <p>- การจัดทัศนศึกษาภายนอกโครงการ</p> <p>- การตอบสนองข้อร้องเรียนเรื่องการอยู่อาศัย</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - การจัดกิจกรรมด้านวัฒนธรรม และการมีส่วนร่วม - การปิดการขาย-เช่า (ยูนิต/เดือน/ชุมชน) 	
การจัดการด้านสังคม <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดกฎระเบียบ-ข้อบังคับ - การจัดกิจกรรมทำบุญอาคาร - การจัดกิจกรรมภายในโครงการ - การจัดทัศนศึกษาภายนอกโครงการ 	4. การดำเนินงานด้านการประเมินผลการบริหารลูกหนี้ <ul style="list-style-type: none"> - ติดตามหนี้ได้อย่างรวดเร็ว - บริหารหนี้ค้างได้ลดลง - ประสาน กคช. เพื่อบรรจผู้ซื้อรายใหม่เมื่อมีห้องว่าง 	การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มขึ้นของพื้นที่สีเขียวในชุมชน - การใช้ไฟฟ้าห้องชุดจากมิเตอร์หลักลดลงเทียบกับค่าเฉลี่ยในปีที่ผ่านมา - การร้องเรียนเรื่องขยะแมลง หรือหนู 	การจัดการด้านการเงิน <ul style="list-style-type: none"> - การเก็บค่าใช้จ่ายค่าเช่าและค่าส่วนกลาง - การชำระค่าไฟและค่าน้ำประปา - การจัดทำงบการเงินของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ - การติดตามชำระหนี้
การจัดการด้านความเสี่ยง <ul style="list-style-type: none"> - การปฐมพยาบาลเบื้องต้น - ระบบรักษาความปลอดภัย - การจัดกิจกรรมซ้อมหนีไฟ - การจัดทำประกันภัยอาคาร 	การดำเนินงานด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปาของชุมชน <ul style="list-style-type: none"> - สามารถชำระค่าน้ำประปาให้แก่การประปานครหลวง - จำหน่ายน้ำประปาให้กับผู้อยู่อาศัย - สามารถจำหน่ายน้ำประปาได้อย่างสม่ำเสมอ - รายงานหนี้ค้างชำระค่าน้ำ และสถิติการใช้ น้ำประปา ให้ กคช. รับทราบ 	การบริหารจัดการระบบความปลอดภัย <ul style="list-style-type: none"> - การเกิดอาชญากรรม - การจับกุมยาเสพติดของเจ้าหน้าที่ตำรวจ 	
การจัดการด้านประชาสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> - คู่มือการปฏิบัติตนด้านต่างๆ - การจัดสื่อวีดิทัศน์ - เอกสารแผ่นพับและจดหมายเวียน 	ประสานงาน <ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานร่วมกับ กคช. และหน่วยงานอื่นที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนในชุมชน - พัฒนาชุมชนด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคมและ 	การบริหารจัดการศักยภาพของบุคลากร <ul style="list-style-type: none"> - การอบรมพัฒนาของบุคลากรทุกคน - การทำงานต่อสัปดาห์ของพนักงาน 	

<ul style="list-style-type: none"> - สื่อออนไลน์ – เว็บไซต์ - จัดทำบอร์ดประกาศ 	<p>สิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำรายงานประชุม และจัดส่งให้ กคช. - การจัดเก็บเอกสาร 	<ul style="list-style-type: none"> - การลาพักร้อน - ติดต่อกันมากกว่าหรือเท่ากับ 3 วัน - นวัตกรรมต่อปีที่น่าไปปฏิบัติงาน - กรณีศึกษาต่อเดือน 	
<p>การจัดการด้านพลังงาน และสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การ บำบัดน้ำเสีย - การจัดภูมิทัศน์สีเขียว - แผนควบคุมการใช้ไฟฟ้า-ประปา - การคัดแยกขยะ 	<p>ด้านการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเก็บค่าใช้จ่ายค่าส่วนกลาง - รายได้ที่เพิ่มขึ้นขององค์กรชุมชน - การจัดทำทางการเงินขององค์กรชุมชน 		
<p>การจัดการงานบริการพิเศษ</p> <p>เพื่อการอยู่อาศัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริการซ่อมบำรุงในห้องพัก - บริการประสานงานกับผู้รับเหมา - บริการฝากขาย-เช่าห้องชุด - บริการทำความสะอาดในห้องชุด - บริการด้านนิติกรรมและกฎหมาย - บริการงานสำนักงาน 	 <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p>		

ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

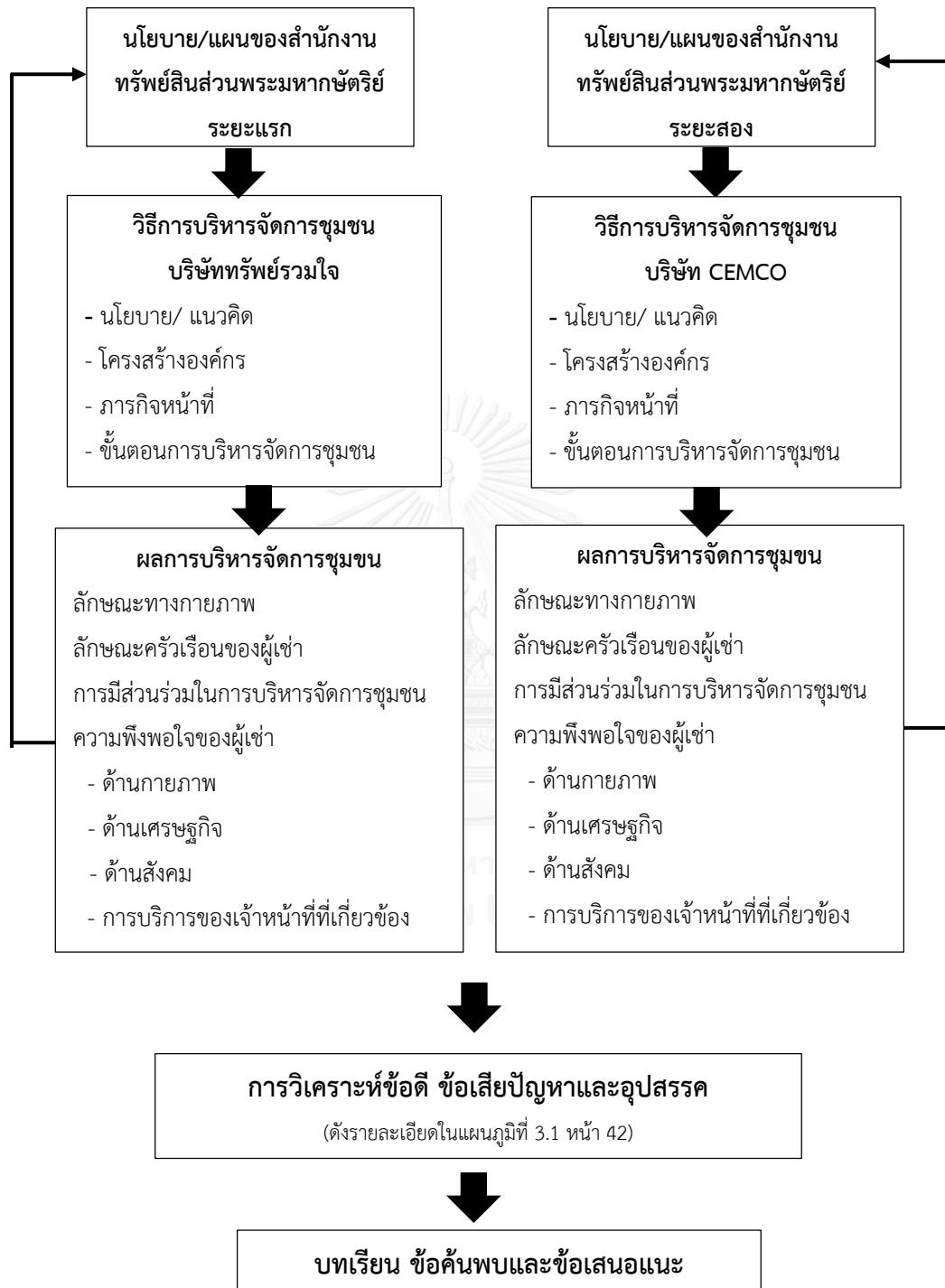
บทที่ 3

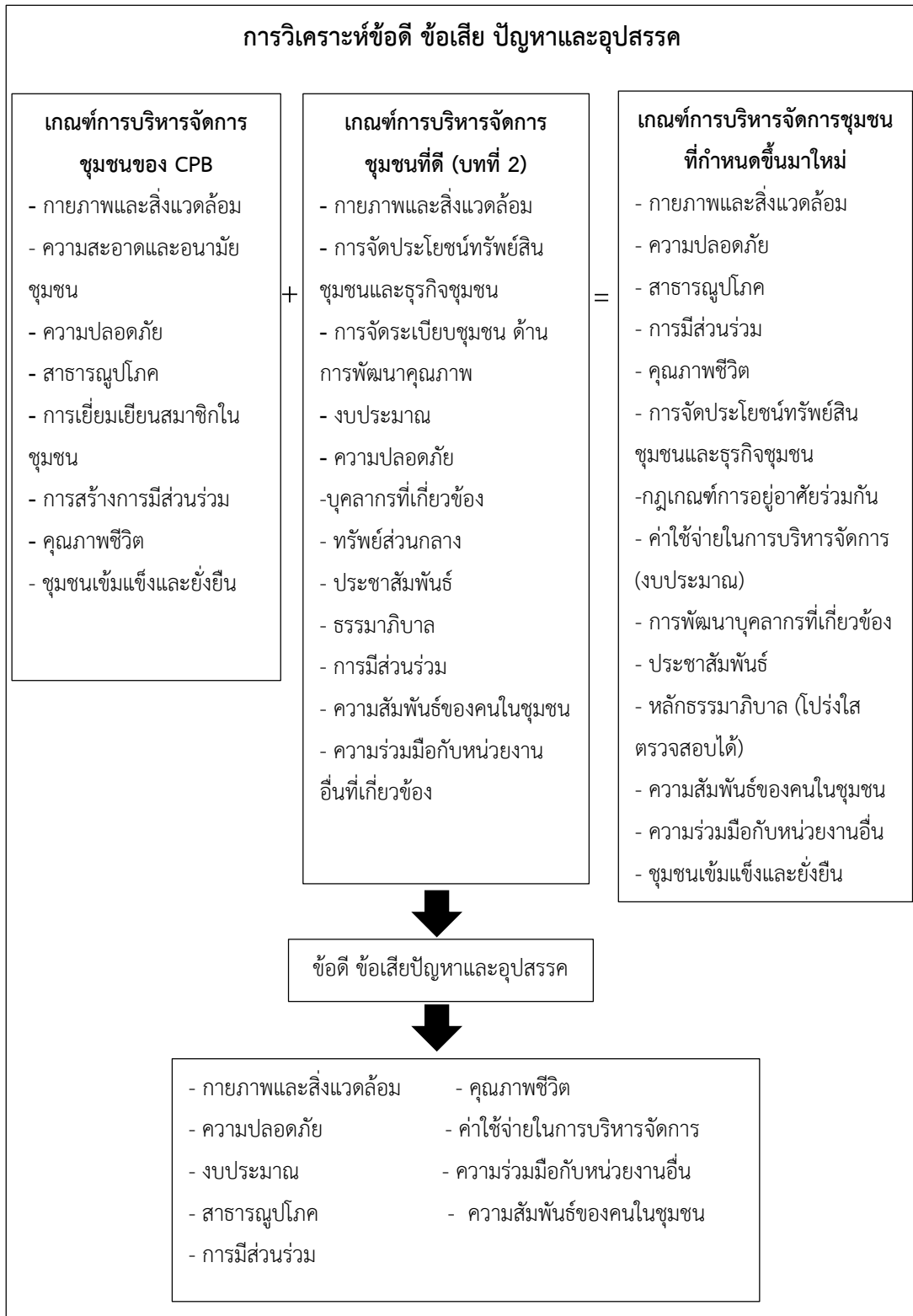
ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย ได้ศึกษานโยบายและแผนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เริ่มตั้งแต่ในช่วงหลังการดำเนินงานก่อสร้าง (ช่วงการบริหารจัดการหลังการเข้าอยู่) จนถึงปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ 1) ระยะแรก การบริหารจัดการชุมชนในระยะแรก บริษัททรัพย์สินรวมใจ และ 2) ระยะที่สอง การบริหารจัดการในระยะที่สอง บริษัท CEMCO และศึกษาถึงวิธีการบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ทั้งสองช่วง ได้แก่ นโยบาย/ แนวคิดการบริหารจัดการ โครงสร้างองค์กร ภารกิจหน้าที่ และขั้นตอนการบริหารจัดการชุมชน จากนั้นจึงศึกษาผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนทั้งสองช่วง โดยการศึกษาลักษณะทางกายภาพ ลักษณะครัวเรือนของผู้เช่า การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน และความพึงพอใจของผู้เช่า โดยใช้เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการสังเกต เพื่อนำผลการดำเนินการบริหารชุมชนว่ามีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์หรือไม่ อย่างไร และวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสีย ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชน โดยกำหนดเกณฑ์ขึ้นมาจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 แล้วนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์เสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการชุมชนให้แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในอนาคต ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 3.1 กรอบการวิจัย

แผนภูมิที่ 3.1 พัฒนาการแนวคิดของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์





ตารางที่ 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การบริหารจัดการ ชุมชน	เครื่องมือในการวิจัย	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง
การบริหารชุมชนด้าน กายภาพและ สิ่งแวดล้อม	การลงพื้นที่สำรวจทางด้าน กายภาพ ได้ข้อมูลจากการสังเกต สภาพของพื้นที่ แบบสอบถามผู้เช่า แบ่งออกเป็น - ผู้เช่าเดิม 117 ครั้วเรือน - ผู้เช่าใหม่ 78 ครั้วเรือน	- อาคาร - พื้นที่รอบข้าง - พื้นที่ สาธารณะ - ลักษณะที่อยู่ อาศัย - การใช้งานใน พื้นที่สาธารณะ	- ความสะอาด - ความสะดวก - ความปลอดภัย - การใช้สอยของ สาธารณูปโภค และ สาธารณูปการ - ความสวยงาม - ความเป็นระเบียบ เรียบร้อย - การจัดการขยะ - การดูแลรักษาพื้นที่ โดยรอบ
การบริหารสัญญาจัด ประโยชน์ทรัพย์สิน ชุมชนและธุรกิจ ชุมชน	แบบสอบถามผู้เช่า แบ่งออกเป็น - ผู้เช่าเดิม 117 ครั้วเรือน - ผู้เช่าใหม่ 78 ครั้วเรือน แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 1. เจ้าหน้าที่กองโครงการชุมชน 1 สำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์ 2.เจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน (บริษัท CEMCO) 3.เจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน (บริษัททรัพย์รวมใจ) 4.คณะกรรมการโครงการคลอง ไผ่สิงโต	- สัญญาเช่า/ ลักษณะผู้เช่า - ข้อมูลทั่วไป ของผู้เช่า	- ลักษณะผู้เช่าเดิม/ผู้เช่า ช่วง(ผู้เช่าใหม่) - วัตถุประสงค์ของการเช่า - ระยะเวลาในอยู่อาศัยใน พื้นที่ - เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เช่า - การปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ ในสัญญาเช่า
การจัดการด้าน การเงิน	แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 1. เจ้าหน้าที่กองโครงการชุมชน 1 สำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์ 2.เจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน (บริษัท CEMCO)	- ความคุ้มค่าใน การลงทุนของ สำนักงาน ทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์ - ต้นทุนการ บริหารจัดการ	- ค่าส่วนกลางและค่าเช่า - เงินช่วยเหลือจาก สำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์ - ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม อุปกรณ์ต่างๆ

			- การชำระค่าไฟและค่าน้ำประปา
การพัฒนาคุณภาพชีวิต	แบบสอบถามผู้เช่า แบ่งออกเป็น - ผู้เช่าเดิม 117 ครั้วเรือน - ผู้เช่าใหม่ 78 ครั้วเรือน	ลักษณะสังคมของผู้เช่า	- ความภาคภูมิใจในที่อยู่อาศัย - ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน - กิจกรรม - ความปลอดภัย - ปัญหาสังคม - การประสัมพันธ์ - การตอบสนองข้อร้องเรียนจากผู้เช่าเรื่องการอยู่อาศัย
		ลักษณะเศรษฐกิจของผู้เช่า	- การประกอบอาชีพ - รายได้ - ภาระหนี้สิน - กลุ่มสหกรณ์ - ค่าใช้จ่ายด้านที่อยู่อาศัย
การมีส่วนร่วม	แบบสอบถามผู้เช่า แบ่งออกเป็น - ผู้เช่าเดิม 117 ครั้วเรือน - ผู้เช่าใหม่ 78 ครั้วเรือน	- ระดับการมีส่วนร่วม - กลุ่มผู้มีส่วนร่วม	- การเข้าร่วมประชุมลูกบ้าน - การเข้าร่วมกิจกรรม
	แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 1.คณะกรรมการโครงการคลองไผ่สิงโต 2.เจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน (บริษัท CEMCO)	ร่วม - กิจกรรมการมีส่วนร่วม	- การเข้าร่วมสมาชิกสหกรณ์ - การเข้าร่วมดำเนินงานกับคณะกรรมการชุมชน

ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

3.2 การสำรวจและรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น

3.2.1 การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสำนักทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแบ่งปันที่ดิน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ และงานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ แผนและนโยบาย วัตถุประสงค์ในการพัฒนาโครงการ แผนการดำเนินงาน วิธีการบริหารจัดการชุมชนและการดำเนินงานบริหารชุมชน สัญญาเช่า แผนผังโครงการ หลักเกณฑ์คัดเลือกผู้เช่า และโครงสร้างองค์กรด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น

3.2.1 การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ

1. การลงภาคสนามเพื่อสังเกตและบันทึกภาพ เป็นการศึกษาลักษณะทางกายภาพของโครงการ และวิถีชีวิต สภาพความเป็นอยู่ของผู้อยู่อาศัย เพื่อนำลักษณะทางกายภาพในปัจจุบันมาเปรียบเทียบกับในอดีต (จุลี 2545) ว่ามีการเปลี่ยนแปลงลักษณะกายภาพในด้านใดบ้าง เช่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบ และความปลอดภัย (จุดเสี่ยง) เป็นต้น

2. จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire Research) เพื่อสอบถามความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตเพื่อนำมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในการบริหารจัดการชุมชนในระยะแรกและระยะที่สอง และนำมาวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการชุมชนทั้งสองระยะ

3. จัดทำแบบสัมภาษณ์ (Interview Research) คณะกรรมการชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และเจ้าหน้าที่บริษัทบริหารจัดการชุมชนคลองไผ่สิงโต คือ บริษัท CEMCO และบริษัททรัพย์รวมใจ เป็นศึกษาความเป็นมาของการพัฒนาชุมชนโดยแนวคิด Land Sharing แนวคิดการบริหารจัดการชุมชน วิธีการการบริหารจัดการชุมชน ข้อดีและข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการชุมชน เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์เรื่องการบริหารจัดการชุมชน ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการชุมชนในอนาคต

3.3 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากร ผู้เข้าในโครงการคลองไฟสิงโตทั้งหมด 380 ครั้วเรือน

กลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มจากวิธีการเก็บข้อมูล ได้แก่

1. กลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม ได้แก่ กลุ่มผู้เข้าในโครงการคลองไฟสิงโตทั้งหมด 195 ครั้วเรือน โดยคัดเลือกจากวิธีของยามาเน่ (Yamane) กำหนดให้ค่าความเชื่อมั่นที่ 95% ซึ่งจะแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1) ผู้เข้าเดิม คือ กลุ่มผู้เข้าที่จากเดิมอาศัยในแนวราบแล้วถูกโยกย้ายมาอาศัยในอาคารสูง มีจำนวนคิดเป็น ร้อยละ 60 ของจำนวนผู้เข้าทั้งหมด ดังนั้นแบบสอบถามสำหรับ ผู้เข้าเดิม มีทั้งหมด 117 ชุด

2) ผู้เข้าใหม่ คือ กลุ่มผู้เข้าที่มาซื้อสิทธิ์การอยู่อาศัยต่อจากผู้เข้าเดิม (สัญญาเช่าช่วง) มีจำนวนคิดเป็น ร้อยละ 40 ของจำนวนผู้เข้าทั้งหมด ดังนั้นแบบสอบถามสำหรับผู้เข้าใหม่ มีทั้งหมด 78 ชุด

2. กลุ่มตัวอย่างจากแบบสัมภาษณ์

1) กลุ่มเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

- 1.1) นายตฤช อิศรเสนา ณ อยุธยา หัวหน้าฝ่ายบริหารงานชุมชน
- 1.2) นายประจวบ คำยวง หัวหน้ากองโครงการชุมชน 1
- 1.3) น.ส.วรรณภา เจริญพัทตร์ เจ้าหน้าที่บริหารโครงการ
ผู้ช่วยเลขาธิการทรัพย์สินรวมใจ

2) คณะกรรมการชุมชน

- 2.1) นางนวลฉวี บุญท่วม ประธานชุมชนคลองไฟสิงโต
ประธานสหกรณ์ออมทรัพย์
- 2.2) นายทองเล็ก ล้วนโกศล อดีตประธานชุมชนคลองไฟสิงโต
รองประธานชุมชนคลองไฟสิงโต
ประธานชมรมผู้สูงอายุ

3) กลุ่มผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของโครงการกรณีศึกษา

- นายอานุภาพ ทองประเสริฐ ผู้จัดการโครงการคลองไฟสิงโต

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจึงต้องใช้วิธีการสังเกต และสัมภาษณ์ ถ่ายภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับด้านกายภาพ เศรษฐกิจและสังคมเป็นส่วนใหญ่ และการรวบรวมเอกสารจากหนังสือ ข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เอกสารทางวิชาการ สำหรับการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของโครงการ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานโครงการ แบ่งปันที่ดิน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคและใช้การจดบันทึกและการขออนุญาตบันทึกเสียงสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

3.4.1 การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยใช้การสังเกตในการสำรวจที่ตั้งของโครงการ ได้แก่ รูปแบบ ขนาด และคุณภาพ ระบบสาธารณูปโภค ระบบสาธารณูปการ และสภาพแวดล้อม รวมถึงการสังเกตพฤติกรรมของผู้อยู่อาศัยในโครงการด้วย และใช้ภาพถ่ายเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทางกายภาพของโครงการเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิจัย

3.4.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์โดยแบ่งเป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และผู้เช่าพื้นที่ในโครงการแต่ละกรณีศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และผู้เชี่ยวชาญ แบ่งเป็นประเด็นการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

1. นโยบาย แผน และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ในด้านการบริหารจัดการชุมชน
2. ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานและผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
3. ข้อดี ข้อด้อย อุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
4. สรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

3.4.3 การสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต สามารถแบ่งเนื้อหาออกเป็น ส่วน ได้แก่

1. ตอนที่ 1 ลักษณะครัวเรือนของผู้เช่า ได้แก่ ลักษณะผู้เช่า ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่วัตถุประสงค์ของการเช่าพื้นที่ รายได้ครัวเรือนต่อเดือน ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน เป็นต้น

2. ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน ได้แก่ ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน การเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์ในชุมชน ปัญหาชุมชนในปัจจุบัน แนวทางในการแก้ไขปัญหา เป็นต้น

3. ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของผู้เข้าต่อการบริหารจัดการชุมชน แบ่งออกเป็น ด้านกายภาพของอาคารและพื้นที่โดยรอบ ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ และด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน

4. ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอเพิ่มเติมต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน โดยแบ่งออกเป็น ข้อเสนอแนะต่อบริษัทบริหารจัดการชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน ข้อเสนอแนะต่อสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในการบริหารจัดการชุมชน ข้อเสนอแนะต่อเพื่อนบ้านในชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน และข้อเสนอแนะต่อตนเองในการบริหารจัดการชุมชน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นโยบายและแผน วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต
2. วิธีการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต
3. การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต
4. ผลการดำเนินงานของการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต
 - 1) ความพึงพอใจของผู้เข้าต่อการบริหารจัดการชุมชน
 - 2) ทักษะคติของผู้เข้า
 - 3) การมีส่วนร่วมของผู้เข้าต่อการบริหารจัดการชุมชน
 - 4) สังเกตสภาพแวดล้อมของพื้นที่
5. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นของการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

3.6 ตารางแสดงแผนการดำเนินงาน

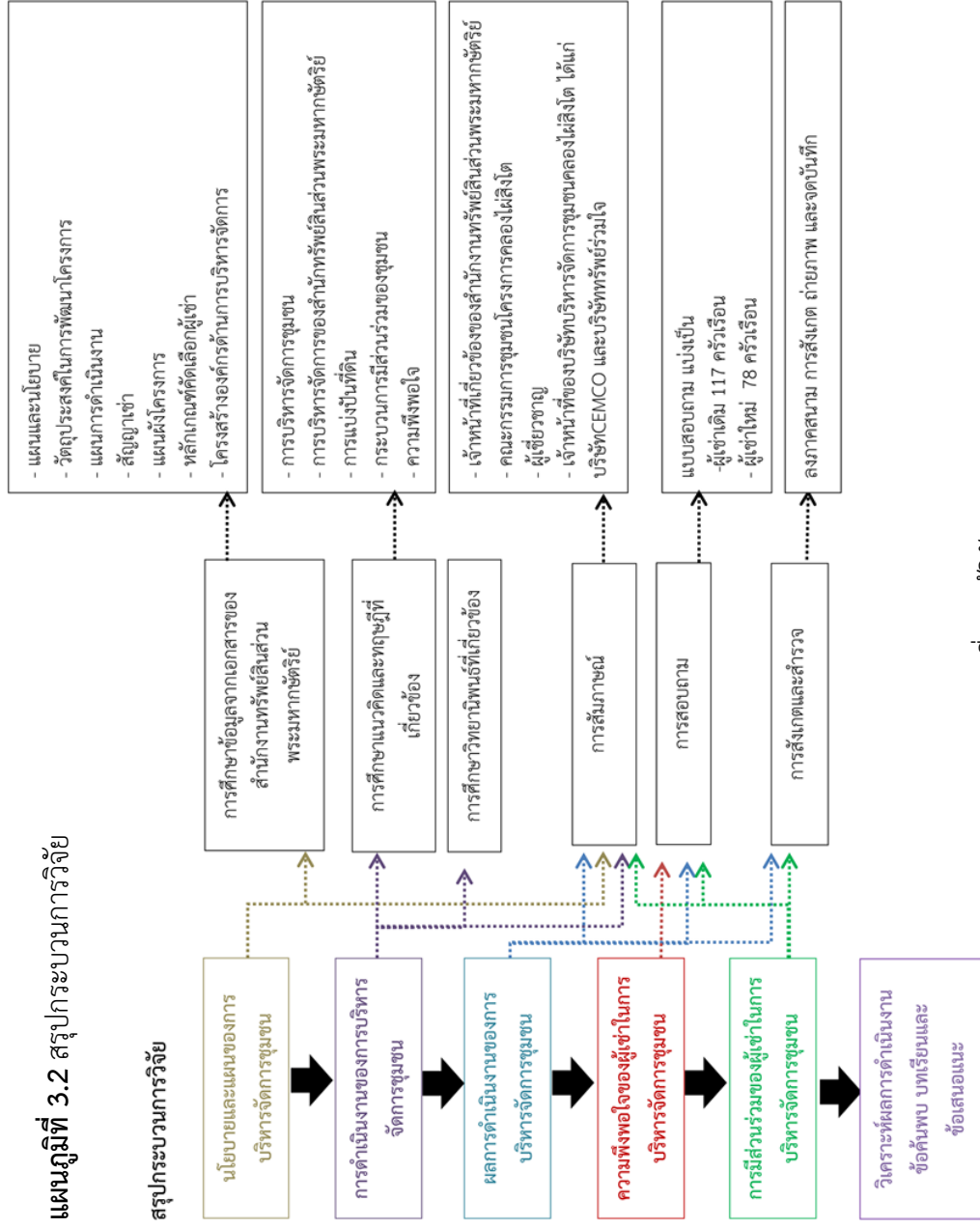
ระยะเวลาในการวิจัย กำหนดตามเวลาในสัญญาดำเนินงาน 14 เดือน นับจากเดือนมิถุนายน พ.ศ.2557 – เดือนกรกฎาคม พ.ศ.2558 โดยมีแผนงานดำเนินงานตามรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ระยะเวลาแผนการดำเนินงาน

ที่	งาน	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
1	เก็บข้อมูล	■	■	■	■											
	1.1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของโครงการ		■	■												
	1.2 ศึกษาทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรม		■	■	■											
	1.3 เตรียมข้อมูลเพื่อการลงพื้นที่ภาคสนาม				■	■										
	สอบหัวข้อวิทยานิพนธ์				■											
2	ลงพื้นที่ภาคสนาม				■	■	■									
	2.1 สัมภาษณ์และการสำรวจโครงการ					■	■									
	2.2 แจกแบบสอบถาม					■	■									
3	วิเคราะห์และประเมินผล							■	■	■						
	3.1 รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล							■	■	■						
	3.2 ทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์								■	■	■					
	3.3 เตรียมข้อมูลเพื่อนำเสนอ										■	■	■	■	■	
4	สอบเล่มวิทยานิพนธ์											■				
5	แก้ไขเล่มวิทยานิพนธ์												■	■		
6	นำเสนอบทความวิชาการ สารศาสตร์															■

ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

แผนภูมิที่ 3.2 สรุปกระบวนการวิจัย



ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

บทที่ 4
ความเป็นมาของกรณีศึกษา

4.1 ความเป็นมาและนโยบายของโครงการคลองไฟสิงโต

4.1.1 ความเป็นมา

พื้นที่โครงการคลองไฟสิงโต แต่ก่อนเป็นชุมชนที่มีประวัติความเป็นมาเป็นระยะเวลายาวนาน ตั้งแต่ พ.ศ.2508 โดยวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2508 องค์การฟอกหนังได้ทำสัญญาเช่ากับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อทำเป็นที่พักสำหรับพนักงานองค์การฟอกหนัง และแบ่งพื้นที่บางส่วนให้ออกเช่าช่วงต่อ ต่อมาเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2523 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้บอกเลิกสัญญาเช่าที่ดินทุกแปลง เนื่องจากกรุงเทพมหานครจะดำเนินการตัดถนนรัชดาภิเษก พ.ศ.2524 จึงได้มีการเวนคืนที่ดิน เพื่อตัดถนนรัชดาภิเษก จึงทำให้พื้นที่ชุมชนขนาด 14 ไร่เศษ ซึ่งมีชาวชุมชนประมาณ 350 ครัวเรือน ถูกแบ่งออกเป็น 2 ชุมชน คือ ชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) และชุมชนร่วมใจตรอกไฟสิงโต (สามเหลี่ยม) (จุลี 2545)



รูปภาพที่ 4.1 ชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตกและชุมชนร่วมใจ

ที่มา : จุลี โรจน์นครินทร์, 2545 (ดัดแปลง)

ชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) มีพื้นที่ 6 ไร่เศษ มีลักษณะเป็นรูปสี่เหลี่ยมคางหมู ด้านทิศตะวันตกเป็นที่พักอาศัยของพนักงานองค์การพอกหนังเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีทั้งปลูกสร้างเอง และองค์การพอกหนังสร้างสำหรับพนักงานองค์การพอกหนัง ส่วนบริเวณด้านทิศตะวันออกติดกับถนนรัชดาภิเษก มีบ้านพักอาศัยหลายประเภท ประกอบด้วย บ้านพักเจ้าของ บ้านเจ้าของแบ่งให้เช่า บางส่วน บ้านพักพนักงานองค์การที่สร้างขึ้นเอง และบ้านเช่าทั้งหลัง รวมมีที่อยู่อาศัย 128 หลังคาเรือน 185 ครอบครัว จำนวนประชากร 950 คน คนในชุมชนประกอบอาชีพค้าขายค้าขาย รับจ้างทั่วไป และพนักงานขององค์การพอกหนัง โดยส่วนใหญ่ คนในชุมชนจะประกอบอาชีพค้าขาย มีทั้งค้าขายภายในชุมชน และภายนอกชุมชน (จุลี 2545)



รูปภาพที่ 4.2 ผังชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม)

ที่มา : จุลี โรจน์นครินทร์, 2545 (ดัดแปลง)



รูปภาพที่ 4.3 สภาพที่อยู่อาศัยในชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม)

ที่มา : จุลี โรจน์นครินทร์, 2545 (ดัดแปลง)

ชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต (สามเหลี่ยม) มีพื้นที่ 8 ไร่เศษ มีลักษณะเป็นรูปสามเหลี่ยมมุมฉาก ด้านที่มีลักษณะเป็นฐานของสามเหลี่ยม อยู่ทางทิศใต้ติดกับถนนพระรามที่ 4 เป็นตึกแถวของสำนักงานทรัพย์สินฯ ที่เอกชนเช่าทำกิจการค้า ติดกับโรงงานแบะแซ และอยู่ช่อมรดก ด้านทิศตะวันตกติดกับถนนรัชดาภิเษก ที่ทำมุมฉากกับถนนพระรามที่ 4 อีกด้านหนึ่งติดกับถนนซอยคลองไผ่สิงโต ทิศเหนือของชุมชนมีบ้านพักอาศัยอยู่กันอย่างหนาแน่น ส่วนบริเวณกลางชุมชนเป็นตึกแถวขององค์การพอกหนัง จำนวน 73 คูหา รวมมีที่อยู่อาศัย 148 หลังคาเรือน 160 ครอบครัว จำนวนประชากร 800

คน คนในชุมชนประกอบอาชีพค้าขายหาบเร่แผงลอย รั้งจ้างทั่วไป ประกอบอุตสาหกรรมย่อยที่บ้าน และเป็นพนักงานขององค์การพอกหนัง เป็นต้น (จุลี 2545)



รูปภาพที่ 4.4 ผังชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต (สามเหลี่ยม)

ที่มา : จุลี โรจน์นครินทร์, 2545 (ดัดแปลง)



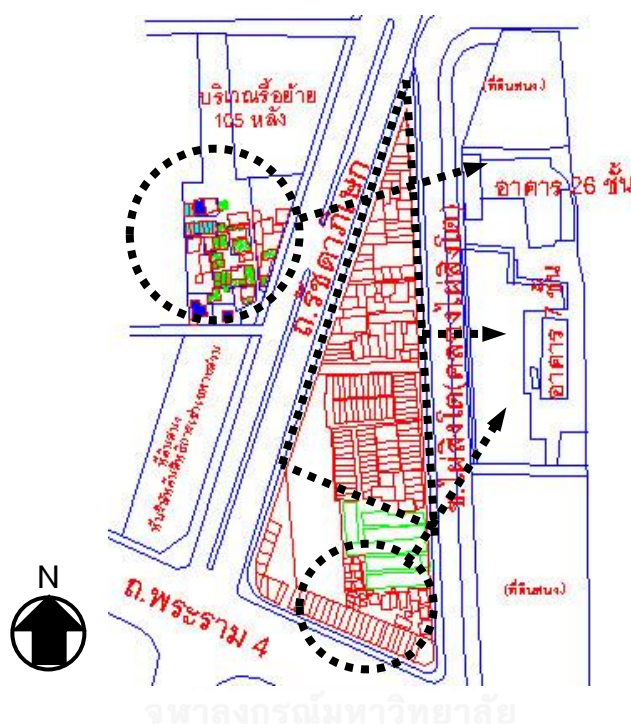
รูปภาพที่ 4.5 สภาพที่อยู่อาศัยในชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต (สามเหลี่ยม)

ที่มา : จุลี โรจน์นครินทร์, 2545 (ดัดแปลง)

ชุมชนเกิดการขยายตัว เนื่องจากกระบวนการกลายเป็นเมือง (Urbanization) ส่งผลให้มีผู้บุกรุกเข้าไปอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้พื้นที่บริเวณนั้นมีทั้งผู้เช่าช่วง ผู้เช่าเดิม และผู้บุกรุกก่อให้เกิดความแออัดและไม่เป็นระเบียบ ทั้งที่ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้อยู่อาศัยที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันมานาน แต่ไม่สามารถปรับปรุงสภาพที่ทรุดโทรมได้ ทำให้เกิดชุมชนแออัด มีปัญหาคุณภาพชีวิตปัญหาสังคม เช่น การศึกษา ยาเสพติด อาชญากรรมก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยในการอยู่อาศัย และปัญหาไฟไหม้

ต่อมา พ.ศ. 2531 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีนโยบายพัฒนาชุมชนแออัดโดยใช้หลักการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) เพื่อนำพื้นที่ส่วนหนึ่งมาสร้างที่อยู่อาศัยใหม่ที่มีคุณภาพให้แก่ผู้อยู่อาศัยเดิม แล้วนำที่ดินอีกส่วนมาจัดประโยชน์เพื่อพาณิชย์กรรม เนื่องจากที่ดินบริเวณนั้นมีมูลค่าและศักยภาพสูง จึงสามารถนำมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป้าหมายของการแบ่งปันที่ดินในครั้งนี้ ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญด้านที่อยู่อาศัยและการพัฒนาเชิงพาณิชย์เท่านั้น แต่จากหลักการดังกล่าวยังส่งผลไปถึงการรองรับพื้นที่รถไฟฟ้ามหานครสายสีน้ำเงินอีกด้วย ซึ่งเป็นการพัฒนา

พื้นที่ขนาดใหญ่ที่ประกอบไปด้วย ที่อยู่อาศัย แหล่งงานและแหล่งคมนาคมขนส่ง (MRT/ถนน) ดังนั้น การดำเนินงานจึงมีการรื้อย้ายชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตอรอกปลาเค็ม) และชุมชนร่วมใจตอรอกไฟ สิงโต (สามเหลี่ยม) เข้าอยู่อาศัยใหม่ในอาคาร “ชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26-7” ซึ่งประกอบด้วยที่พักอาศัย สูง 7 ชั้น 1 หลัง และ 26 ชั้น 1 หลัง (รูปภาพที่ 13) โดยดำเนินการสร้างเสร็จเมื่อปีพ.ศ.2539 และได้มีการโยกย้ายผู้ได้สิทธิ์เข้ามาอยู่อาศัยในอาคาร ชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26-7 ตั้งแต่เดือน ตุลาคม พ.ศ.2541



รูปภาพที่ 4.6 การโยกย้ายชาวชุมชนเข้าสู่อาคารทรัพย์สิน 26-7

ที่มา : จูลี โรจนันครินทร์, 2545 (ดัดแปลง)

4.1.2 นโยบายของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

พ.ศ. 2530 นายจิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยาเข้ารับตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ในช่วงนั้นอาคารและที่ดินของสำนักงานทรัพย์สินมีสภาพเสื่อมโทรม มีผู้อพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานในพื้นที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กลายเป็นพื้นที่บุกรุกขนาดใหญ่และผู้บุกรุกจึงไม่ได้รับการดูแลเท่าที่ควร (สมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ 2557)

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จึงหันมาให้ความสำคัญต่อการดำเนินการด้านชุมชน โดยการ 1) มุ่งพัฒนาให้ผู้อยู่อาศัยในชุมชนบนพื้นที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีที่อยู่อาศัยที่มั่นคง ถูกสุขลักษณะ และได้รับสาธารณูปโภคที่เหมาะสมครบถ้วน 2) นำระบบการจัดรูปที่ดินในเมืองและการแบ่งปันการใช้ประโยชน์ที่ดินมาใช้พัฒนาพื้นที่ 3) เปิดโอกาสให้ผู้อยู่อาศัยได้เข้ามา

มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน โดยการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และองค์กรในพื้นที่ที่สามารถดูแลช่วยเหลือกันเองได้ และ 4) สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์กลางชุมชนงาน นอกจากนี้ยังริเริ่มงานจัดประโยชน์ใหม่ โดยการเพิ่มอัตราผลประโยชน์ตอบแทนจากอสังหาริมทรัพย์ (ในบางพื้นที่) ไปพร้อมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้บุกรุกอยู่อาศัยเดิมในพื้นที่จำนวนมาก ด้วยแนวคิด Land Sharing (ส่วนหนึ่งทำธุรกิจ ส่วนหนึ่งให้ชาวบ้านได้อยู่อาศัย) เพื่อช่วยเหลือสังคม ซึ่งการจัดประโยชน์จะให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการดูแลอยู่อาศัยในพื้นที่ โดยที่ค่าเช่าไม่ใช่สาระสำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งรูปแบบการเช่าเป็นจะใช้หลักการจัดการอสังหาริมทรัพย์แบบ “หลักเมตตาธรรม” และ “ค่าเช่าที่ผ่อนปรน โดยผู้เช่าได้สิทธิการเช่าและจะมีการปรับค่าเช่าต่อเมื่อสัญญาเช่ามีการเปลี่ยนแปลง” (สมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ 2557)

พ.ศ. 2531 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีนโยบายพัฒนาชุมชนร่วมกับการเคหะแห่งชาติโดยใช้วิธีแบ่งปันที่ดิน ในรูปแบบอาคารสูงและพื้นที่เชิงธุรกิจ โดยนโยบายในการพัฒนาชุมชนโดยใช้หลักการแบ่งปันที่ดิน คือการนำที่ดินส่วนหนึ่งแบ่งไปใช้ประโยชน์ในแบบปกติทั่วไป และอีกส่วนหนึ่งจัดสร้างที่อยู่อาศัยให้แก่ชุมชน มุ่งเน้นการด้านคุณภาพชีวิตของผู้ที่อยู่อาศัยในชุมชน มีการจัดพื้นที่ให้เป็นระเบียบ มั่นคง ถูกสุขลักษณะ มีการจัดระบบสาธารณูปโภคด้านต่างๆ อย่างถูกต้องเพื่อการแก้ไขปัญหาและยังเป็นการพัฒนาอย่างเป็นระบบในระยะยาว โดยมีความร่วมมือจาก

1. บันทึกความร่วมมือตั้งคณะกรรมการพิพาท (ไม่ใช่MOU) โดยมีมติ ครม. ในสมัยนายกษัตริย์ ชัยเดชสุริยะ โดยอัยการสูงสุดเป็นประธาน

2. โครงการสร้างสรรค์ (ชื่อเดิม) และร่วมทำงานกับการเคหะแห่งชาติ ผู้มีประสบการณ์ทำงานด้านอาคารเช่าโดย คุณสมสุข บุญญะบัญชา ร่วมกันพัฒนาโครงการทั้งหมด 4 โครงการ ได้แก่ ชุมชนสามยอด ชุมชนคลองไผ่สิงโต ชุมชนเทพประทาน และชุมชนพลับพลา

โดยการพัฒนาชุมชนในระยะแรกมีโจทย์ไว้ว่า “ทำอย่างไรที่อยู่อาศัยจึงจะมีคุณภาพ” ทำให้มุ่งเน้นพัฒนาในเรื่องเชิงกายภาพ มองไปที่การแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดอย่างไร ให้คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แล้วสร้างที่อยู่อาศัยใหม่ที่มีคุณภาพและมีกองทุนและสหกรณ์ออมทรัพย์ในการดูแลโครงการ จึงเกิดเป็นแนวคิดการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) โดยการนำที่ดินส่วนหนึ่งมาสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ และที่ดินอีกส่วนหนึ่งนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ จึงเป็นการสร้างอาคารสูงเพื่อรองรับคนทุกคนให้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย แล้วมีการทำงานร่วมกันกับการเคหะแห่งชาติ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการสร้างอาคารเช่า โดยในที่ดินของสำนักงานทรัพย์สินจะมีกลุ่มผู้มีรายได้น้อยทั้งที่มีสัญญาเช่าและไม่มีสัญญาเช่า จึงต้องมีการจัดสิทธิอยู่อาศัย โดยการให้สิทธิผู้เช่าเดิมในการอยู่อาศัย แล้วให้สิทธิผู้ไม่มีสัญญาเช่าทำการซื้อสิทธิในการอยู่อาศัย (สมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ 2557)

4.2 กระบวนการพัฒนาโครงการคลองไผ่สิงโต

4.2.1 ก่อนการดำเนินการพัฒนาโครงการ

1. แนวคิดของโครงการคลองไผ่สิงโต

แนวคิดการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) เป็นการเจรจาขอคืนพื้นที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยการนำที่ดินส่วนหนึ่งมาสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพโดยการสร้างอาคารสูงเพื่อรองรับคนทุกคนให้ได้รับโอกาสมีที่อยู่อาศัย และที่ดินอีกส่วนหนึ่งนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ โดยรายได้ส่วนหนึ่งนำกลับไปช่วยเหลือในชุมชน

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 1) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ของชุมชนให้ดีขึ้น
- 2) เพื่อรองรับชาวชุมชนเข้าอยู่อาศัย ใกล้เคียง ก่อสร้างอาคาร 7 ชั้น และ 26 ชั้น
- 3) เพื่อความเป็นระเบียบของการอยู่อาศัย ได้แก่ การกำหนดแนวทางการบริหารอาคารสูง
- 4) เพื่อพัฒนาในเชิงธุรกิจ ได้แก่ พัฒนาที่ดินตรอกปลาเค็มส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ให้กับบริษัทสหกรุงเทพพัฒนา จำกัด (ปัจจุบันพัฒนาเป็นอาคารสำนักงาน “โครงการ FYI CENTER”) และตลาดหลักทรัพย์

3. เป้าหมายของโครงการ

- 1) ก่อสร้างอาคาร 26 ชั้น และ 7 ชั้น ให้แล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2539
- 2) ย้ายชาวชุมชนทั้ง 2 ชุมชน เข้ามาอยู่อาศัย
- 3) จัดให้มีการบริหารพื้นที่ส่วนกลาง
- 4) จัดประโยชน์ในพื้นที่ว่างประมาณ 8 ไร่เศษ
- 5) บริษัทสหกรุงเทพพัฒนา จำกัด ต้องสร้างอาคารมูลค่าไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท ในพื้นที่ตรอกปลาเค็มส่วนที่ 1 ยกกรรมสิทธิ์ให้สำนักงานทรัพย์สินฯ และชำระค่าเช่าตามสัญญาเช่า
- 6) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยต้องสร้างอาคารมูลค่าไม่น้อยกว่า 400 ล้านในพื้นที่ตรอกปลาเค็มส่วนที่ 2 ยกกรรมสิทธิ์และชำระค่าเช่าตามสัญญาเช่า

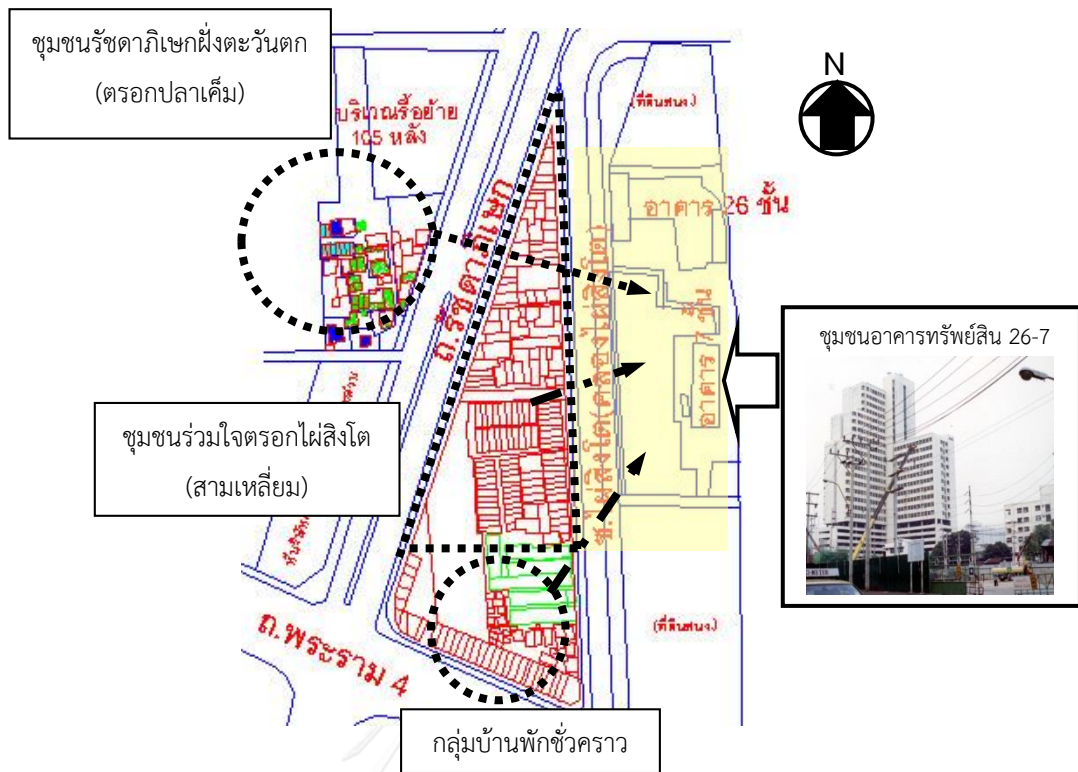
4. แนวความคิดในการออกแบบและวางผัง การมีส่วนร่วมในการวางผังและออกแบบ

กองโครงการพิเศษ 1 ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (ปัจจุบันกองชุมชน 1 ทำหน้าที่ดูแล) ได้ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา คิน จำกัด เพื่อออกแบบอาคาร โดยสำนักงานทรัพย์สินฯ ได้ให้รายละเอียดว่าต้องการพื้นที่ใช้สอย จำนวนยูนิต ขนาดพื้นที่อยู่อาศัย (ตารางเมตร) โดยต้องการสร้างอาคารบนพื้นที่ 3 ไร่ 2 งาน 8 ตารางวา สำหรับชาวชุมชนจำนวน 100 กว่าครัวเรือน โดยทางบริษัทในช่วงการออกแบบได้สำรวจจำนวนผู้อยู่อาศัยในชุมชนควบคู่กันไป แล้วมีการปรับปรุงแบบกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในช่วง พ.ศ. 2534 – 2536 จึงได้ข้อสรุปจำนวนห้อง

380 ยูนิต โดยผู้อยู่อาศัยไม่มีส่วนรวมในการออกแบบ วางผัง เพียงแต่เมื่ออาคารสร้างเสร็จจึงให้ผู้อยู่อาศัยเยี่ยมชมอาคารแสดงความคิดเห็น และขอปรับปรุงอาคาร เช่น ขอบพื้นที่ประกอบอาชีพป้อมยาม ศาลพระภูมิและพื้นที่อื่นๆเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวชุมชน

5. การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้เช่าเดิม

การดำเนินงานเพื่อขอคืนพื้นที่ ในปี พ.ศ.2534 เริ่มมีการเจรจาเรื่องการรื้อย้าย เนื่องจากทางสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ต้องเอาที่ดินจากชาวชุมชนเพื่อสร้างตลาดหลักทรัพย์ และรถไฟฟ้าใต้ดิน ประกอบกับเป็นช่วงที่มีการประชุมธนาคารโลกที่ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ ซึ่งรัฐบาลต้องการปรับปรุงพื้นที่ชุมชนแออัดใกล้บริเวณศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ ทางสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จึงได้เสนอ 2 ทางเลือกให้กับชาวชุมชน คือ 1. ย้ายออกจากชุมชน โดยจะได้อยู่ในที่ดินแห่งใหม่ที่อยู่ไกลออกไปนอกเมือง ซึ่งจะได้พื้นที่ที่กว้างกว่าเดิม คือแถววิชรพล เขตบางเขน 2. อาศัยอยู่บริเวณเดิม โดยจะได้พื้นที่แคบลงและต้องขึ้นอาศัยบนอาคารสูง โดยการใช้วิธีสัมมนากับชาวชุมชน คือ การคุยกับชาวบ้านหลายครั้ง สุดท้ายได้ข้อสรุปว่า ชาวชุมชนเป็นผู้มีรายได้ที่ต้องการที่ทำมาหากินแถวคลองเตย ต้องประกอบอาชีพบริเวณนี้ ชาวชุมชนจึงเลือกที่จะอาศัยอยู่ในบริเวณเดิม โดยยอมรับพื้นที่แคบลงบนอาคารสูง ดังนั้นเริ่มกระบวนการทำงาน การเลือกสิทธิ์ มีการเก็บข้อมูลร่วมกัน สืบรวบงานทุกหลังโดยให้ชาวบ้านร่วมในการสำรวจ สืบรวบทั้งขนาดบ้าน จำนวนผู้อยู่อาศัย และสถานภาพการอยู่อาศัยอย่างละเอียด มีการวางแผนจัดการจัดสิทธิ์ โดยชาวชุมชนมีส่วนร่วม มีการติดประกาศผู้รับสิทธิ์หน่วยพักอาศัย เพื่อให้มีการคัดค้านหรือเพิ่มเติมสิทธิ์ มีการพูดคุยกันของชาวชุมชนตลอดกระบวนการพิจารณาสิทธิ์ (จุลี 2545)



รูปภาพที่ 4.7 การรื้อย้ายชุมชนทั้งสองชุมชน

ที่มา : จุฬาราชวิทยาลัย, 2545

หลักเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือของสำนักงานทรัพย์สินทรัพย์สินฯ แบ่งออกเป็น 4 ประเภท (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557) คือ

1) ผู้ที่ต้องรื้อย้ายเมื่ออาคารพักอาศัยในโครงการแล้วเสร็จ

- เจ้าของกรรมสิทธิ์ในสิ่งปลูกสร้าง ได้แก่ ชุมชนรวมใจตรอกไฟสังโต สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จะให้ความช่วยเหลือโดยชดเชยสิ่งปลูกสร้างรวมค่าขนย้าย ในอัตราตารางเมตรละ 1,000 บาท ตามสภาพสิ่งปลูกสร้างเดิม

2) ผู้ที่ต้องรื้อย้ายก่อนอาคารพักอาศัยในโครงการแล้วเสร็จ

2.1) ค่าซากอาคารรวมค่าขนย้าย สำหรับเจ้าของกรรมสิทธิ์ในสิ่งปลูกสร้างที่อยู่ในชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) จะได้รับในอัตราตารางเมตรละ 1,000 บาท แต่เนื่องจากชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) มีความจำเป็นต้องรื้อย้ายก่อนเพื่อส่งมอบพื้นที่ให้กับบริษัทสหกรุงเทพพัฒนา จำกัด ใช้เป็นที่ก่อสร้างอาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้นโครงการรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) ต้องรื้อย้ายออกก่อนโครงการเสร็จ จึงได้ค่ารื้อย้ายเพิ่มตารางเมตรละ 500 บาท ทำให้ค่ารื้อย้ายของชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) เป็นตารางเมตรละ 1,500 บาท ในส่วนพนักงานองค์การพอกหนังที่อยู่อาศัยบ้านพักสวัสดิการของ

องค์การฯ จะได้รับในอัตราตารางเมตรละ 500 บาท และเจ้าของกรรมสิทธิ์ในสิ่งปลูกสร้างที่ไม่ได้รับสิทธิหรือไม่ได้อาศัยอยู่ในพื้นที่ จะได้รับอัตราตารางเมตร ละ 1,000 บาท ทั้งนี้ ตามสภาพสิ่งปลูกสร้างเดิม โดยอัตรการรื้อย้าย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 ค่าชดเชยการรื้อย้ายอาคารรวมค่าขนย้ายในแต่ละชุมชน

โครงการ	ค่าชดเชยการรื้อย้ายอาคารรวมค่าขนย้าย (บาท/ตารางเมตร)
ชุมชนรวมใจตรอกไฟสิงโต (รื้อย้ายหลังอาคารสร้างเสร็จ)	1,000
ชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตก ตรอกปลาเค็ม (รื้อย้ายก่อนอาคารสร้างเสร็จ)	1,500
พนักงานองค์การพอกหนัง	500

ที่มา : เอกสารของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

2.2) การช่วยเหลือที่อยู่อาศัยชั่วคราวสำหรับผู้ที่ได้รับการสิทธิขณะที่รออาคารพักอาศัยในโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ

กรณีจัดหาที่อยู่อาศัยชั่วคราวเอง ได้รับความช่วยเหลือเป็นค่าเช่าบ้านระยะเวลา 24 เดือน ดังนี้ กรณีเจ้าของกรรมสิทธิ์ในสิ่งปลูกสร้างและพนักงานองค์การพอกหนังจะได้รับเดือนละ 2,000 บาท รวมเป็นเงิน 48,000 บาท และกรณีผู้เช่า, ผู้อยู่อาศัยหรือครอบครัวขยาย จะได้รับเดือนละ 800 บาท รวมเป็นเงิน 19,200 บาท หรือหากประสงค์จะอยู่บ้านพักชั่วคราวที่สำนักงานฯ จัดไว้ให้ จะไม่ได้รับค่าเช่าบ้าน

3) ผู้ที่ประสงค์จะรื้อย้ายโดยไม่ขอรับสิทธิ กรณีชุมชนรัชดาภิเษกฝั่งตะวันตกตรอกปลาเค็ม เฉพาะส่วนที่ได้รับแจ้งจากสำนักงานทรัพย์สินฯ แล้วสำนักงานทรัพย์สินฯ จะให้ความช่วยเหลือ โดยให้เจ้าของกรรมสิทธิ์ในสิ่งปลูกสร้าง, ผู้อยู่อาศัยหรือครอบครัวขยาย และพนักงานองค์การพอกหนังจะได้รับเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเกณฑ์ปกติ ดังนี้

- ผู้ที่จะได้รับสิทธิในหน่วยพักอาศัยประเภท 24 ตารางเมตร ได้รับความช่วยเหลือเพิ่มขึ้นอีก 30,000 บาท ผู้ที่จะได้รับสิทธิในหน่วยพักอาศัยประเภท 32 ตารางเมตร ได้รับความช่วยเหลือเพิ่มขึ้นอีก 40,000 บาท และผู้ที่จะได้รับสิทธิในหน่วยพักอาศัยประเภท 48 ตารางเมตร ได้รับความช่วยเหลือเพิ่มขึ้นอีก 60,000 บาท และกลุ่มผู้เช่าบ้านที่อยู่ในเกณฑ์ได้รับสิทธิ จะได้รับค่าขนย้ายรายละ 5,000 บาท ทั้งนี้ สำนักงานฯ ขอสงวนสิทธิ์ที่จะให้สิทธิเข้าอยู่อาศัย ในอาคารที่พักอาศัย และค่าช่วยเหลือการรื้อย้ายดังกล่าวข้างต้นเฉพาะรายได้ให้ความร่วมมือกับสำนักงานฯ ภายในเวลาที่สำนักงานฯ กำหนดเท่านั้น โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าชดเชยสิทธิในแต่ละชุมชน

ประเภทผู้อยู่อาศัย	ขนาดสิทธิ (ตารางเมตร)	ค่าสละสิทธิ (บาท)	ค่ารื้อถอน สิ่งปลูกสร้าง	ค่าเช่าบ้าน 2 ปี (บาท)
เจ้าของกรรมสิทธิ์	24	30,000	1,500	48,000
	32	40,000	1,500	48,000
	48	60,000	1,500	48,000
พนักงานองค์การ พอกหนัง	24	30,000	500	48,000
	32	40,000	500	48,000
	48	60,000	500	48,000
ผู้เช่าองค์การพอก หนัง, ผู้อาศัยหรือ ครอบครัวขยาย	24	30,000	-	19,200
	32	40,000	-	19,200
	48	60,000	-	19,200
ผู้เช่าทั่วไป, ผู้เช่า ช่วง	24	5,000	-	-
	32	5,000	-	-
	48	5,000	-	-

ที่มา : เอกสารของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

หมายเหตุ : ในกรณีที่เจ้าของกรรมสิทธิ์มีบ้านให้เช่าบ้านทั้งหลังหรือแบ่งให้เช่า จะได้รับค่าช่วยเหลือค่าเช่าที่ต้องเสียไปตามความจริงแต่ไม่เกิน 48,000 บาท/หลัง

4) ผู้ที่ประสงค์จะรื้อย้ายโดยไม่ขอรับสิทธิ กรณีชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต ซึ่งต่อรื้อย้ายเมื่ออาคารพักอาศัยสร้างเสร็จแล้ว มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าชดเชยสิทธิในแต่ละชุมชน

ประเภทผู้อยู่อาศัย	ขนาดสิทธิ (ตารางเมตร)	ค่าสละสิทธิ (บาท)	ค่ารื้อถอน สิ่งปลูกสร้าง
เจ้าของกรรมสิทธิ์	24	30,000	1,000
	32	40,000	1,000
	48	60,000	1,000
ผู้เช่าองค์การพอกหนัง หรือครอบครัวขยาย	24	30,000	-
	32	40,000	-
	48	60,000	-
ผู้เช่าทั่วไป, ผู้เช่าช่วง	24	30,000	-
	32	40,000	-
	48	60,000	-

ที่มา : เอกสารของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

- กรณีของคนที่ไม่ได้รับสิทธิ ซึ่งได้แก่ เจ้ากรรมสิทธิ์ที่ไม่ได้อาศัยในพื้นที่, ผู้เช่า, และผู้เช่าช่วงที่เข้ามาอยู่อาศัยหลังวันที่สำนักงานฯ ทำการสำรวจสิทธิเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ.2533 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะให้ความช่วยเหลือเฉพาะค่ารื้อย้ายถอนสิ่งปลูกสร้างให้เจ้าของกรรมสิทธิ์รายละ 1,000 บาทต่อตารางเมตรเท่านั้น

4.2.2 ระหว่างการดำเนินการพัฒนาโครงการ

งานการก่อสร้าง สำนักงานทรัพย์สินฯ ได้ว่าจ้างบริษัทวิศวกรที่ปรึกษาต่อตระกูล ยมนา และคณะ จำกัด เป็นที่ปรึกษาบริหารโครงการ บริษัทที่ปรึกษาเทวา-สยาม จำกัด เป็นผู้ควบคุมงานก่อสร้าง และบริษัท อินทรชัย คอนสตรัคชั่น จำกัด เป็นผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยการดำเนินงาน มีดังต่อไปนี้

1. วันที่ 19 เมษายน พ.ศ.2539 อาคารชุมชนทรัพย์สิน 26-7 ได้แก่สร้างเสร็จ
2. ช่วงเดือนเมษายน พ.ศ.2539 – เมษายน พ.ศ. 2540 มีการตรวจอาคารและส่งมอบอาคาร 7 ชั้น
3. ช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ.2540 – เมษายน พ.ศ.2540 มีการตรวจและส่งมอบอาคาร 26 ชั้น



รูปภาพที่ 4.8 การก่อสร้างอาคาร

ที่มา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545

ปัญหาด้านการก่อสร้าง มีตรวจงานแล้วยื่นข้อเสนอในการปรับปรุงอาคาร ได้แก่ จัดสร้างโรงเก็บรถเข็นและจักรยานยนต์ จัดเตรียมสถานที่ในการประกอบอาชีพภายนอก จัดสร้างป้อมยามรักษาความปลอดภัย จัดสร้างศาลพระภูมิและศาลเจ้า การเตรียมการเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิต ได้แก่ ที่ทำการสหกรณ์ ที่การคณะกรรมการบริหารอาคาร จัดสร้างห้องเอนกประสงค์ จัดสร้างศูนย์เด็กวัยก่อนเรียน จึงทำให้การดำเนินงานก่อสร้างล่าช้าไป

4.2.3 การดำเนินงานบริหารจัดการหลังการก่อสร้างเสร็จ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557)

1. การบรรจุผู้เช่าเข้าอยู่อาศัย หลักเกณฑ์และวิธีการในการทำสัญญา กับผู้เช่าทั้งรายเดิม และรายใหม่

1) เงื่อนไขการกำหนดให้ผู้มีสิทธิ์อยู่ในโครงการคลองไผ่สิงโต จะต้องเป็นที่อยู่อาศัยจริง ในพื้นที่ก่อนวันที่สำนักงานดำเนินการสำรวจข้อมูลอย่างเป็นทางการ คือ วันอาทิตย์ที่ 25 พฤศจิกายน 2533 ซึ่งสำนักงานจะพิจารณาให้สิทธิ์ในหน่วยพักอาศัย 1 หน่วยต่อ 1 ครอบครัว โดยมีหลักเกณฑ์ การพิจารณาให้สิทธิ์ ดังนี้

1.1) ขนาดห้อง 24 ตารางเมตร

- สำหรับผู้เช่าเอกชนทั่วไป และผู้เช่าช่วงอาคารขององค์การพอกหนังที่มีสมาชิก ในครอบครัวไม่เกิน 4 คน

- เป็นผู้มีรายได้คงเหลือหรือความสามารถในการช่วยเหลือค่าก่อสร้างในระดับ 800 – 1,000 บาทต่อเดือน

1.2) ขนาดห้อง 32 ตารางเมตร

- สำหรับเจ้าของกรรมสิทธิ์, พนักงานองค์การพอกหนัง, ผู้เช่าอาคารขององค์การ พอกหนัง ที่มีสมาชิกในครอบครัวเกินกว่า 4 คน และผู้เช่าเอกชนทั่วไป หรือผู้เช่าช่วงอาคารของ องค์การพอกหนัง ที่มีสมาชิกในครอบครัวเกินกว่า 4 คน

- เป็นผู้มีรายได้คงเหลือ หรือความสามารถในการช่วยเหลือค่าก่อสร้างในระดับ 1,001 – 1,500 บาทต่อเดือน

1.3) ขนาดห้อง 48 ตารางเมตร

- สำหรับเจ้าของกรรมสิทธิ์, พนักงานองค์การพอกหนัง, และผู้เช่าอาคารของ องค์การพอกหนัง ที่มีสมาชิกในครอบครัวเกินกว่า 4 คน

- เป็นผู้มีรายได้คงเหลือ หรือความสามารถในการช่วยเหลือค่าก่อสร้างในระดับ 1,501 บาทต่อเดือนขึ้นไป

1) ต้องเป็นสมาชิกองค์กรของชุมชนที่จะจัดตั้งขึ้นในอนาคต ซึ่งในระยะเฉพาะ หน้าจะต้องให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนให้เจริญยิ่งขึ้น

2) ต้องเป็นผู้ที่ได้ทำบันทึกข้อตกลงการขอรับสิทธิ์ในอาคารพักอาศัยตาม หลักเกณฑ์ข้างต้นกับสำนักงานทรัพย์สินฯ

3) ต้องเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือในการช่วยเหลือค่าก่อสร้างอาคาร และชำระ ค่าธรรมเนียมการได้รับสิทธิ์ ดังนี้

3.1) การช่วยเหลือค่าก่อสร้างอาคาร โดยพื้นที่ 24 ตารางเมตร เงินค่าช่วยเหลือค่าก่อสร้าง 850บาท/เดือน/หน่วย พื้นที่ 32 ตารางเมตร เงินค่าช่วยเหลือค่าก่อสร้าง 1,200 บาท/เดือน/หน่วย และพื้นที่ 48 ตารางเมตร เงินค่าช่วยเหลือค่าก่อสร้าง 1,850 บาท/เดือน/หน่วย

3.2) ค่าธรรมเนียมการได้รับสิทธิ โดยพื้นที่ 24ตารางเมตร ค่าธรรมเนียมการได้รับสิทธิ 15,300 บาทพื้นที่ 32 ตารางเมตร ค่าธรรมเนียมการได้รับสิทธิ 21,600 บาท และพื้นที่ 48 ตารางเมตร ค่าธรรมเนียมการได้รับสิทธิ 33,000 บาท

ทั้งนี้ การชำระค่าธรรมเนียมการได้รับสิทธิดังกล่าว ผู้เข้าร่วมโครงการที่อยู่อาศัยจะต้องเริ่มผ่อนชำระตั้งแต่สำนักงานฯ กำหนด โดยให้ผ่อนชำระได้ในอัตราเท่ากับเงินช่วยเหลือค่าก่อสร้างอาคารรายเดือนเป็นระยะเวลา 18 เดือน ซึ่งสำนักงานฯ คาดว่าการก่อสร้างอาคารจะแล้วเสร็จภายในเวลาประมาณ 24 เดือน

2. หลักเกณฑ์การพิจารณาให้สิทธิในพื้นที่ประกอบการค้า

- 1) ต้องเป็นผู้อยู่อาศัยในพื้นที่
- 2) ต้องเป็นผู้ที่ใช้ประโยชน์ในสิ่งปลูกสร้างเพื่อประกอบกิจการอย่างใดอย่างหนึ่ง
- 3) ต้องเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
- 4) ประกอบอาชีพหรือทำมาค้าขายก่อนปี พ.ศ.2534 มาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ยกเว้นผู้ถูกย้ายจากตรอกปลาเค็ม
- 5) มีหลักฐานที่ตรวจสอบได้จากข้อมูลของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์หรือชาวชุมชน

6) ใช้สถานที่บริเวณบ้านเป็นที่ประกอบอาชีพหรือค้าขาย รวมทั้งใช้สถานประกอบการหรือปรุงอาหาร หรือผลิตเพื่อนำไปขายนอกชุมชน โดยพิจารณาจากลำดับความจำเป็นและความเหมาะสมการใช้พื้นที่ของอาชีพ มีลำดับการพิจารณาดังนี้ 1. อาชีพที่มีเครื่องมือหนัก 2. อาชีพที่เหมาะสมกับการใช้สอยพื้นที่ 3. ใช้สถานที่เก็บและเตรียมการ โดยกรณีผู้ที่มีคุณสมบัติเท่ากันให้มีการจับฉลาก

3. หลักเกณฑ์การคัดเลือกจำนวนสมาชิกเพื่อปรับขนาดที่อยู่อาศัยโครงการคลองไผ่สิงโต

- 1) การปรับสิทธิจะพิจารณาปรับขนาดให้แก่ผู้ที่ได้รับสิทธิเดิมปี 2534 ที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่องจนถึงวันปรับสิทธิ (8 มีนาคม พ.ศ.2541) และผู้ที่ได้รับสิทธิขั้นต่ำเท่ากับสิทธิเดิม
- 2) ขนาดสิทธิในที่อยู่อาศัยที่ได้รับการปรับกำหนดชั้นสูงสุดของสิทธิไว้ ดังนี้ ห้องขนาด 24 ตารางเมตร ได้ปรับขนาดไม่เกิน 32 ตารางเมตร ห้องขนาด 32 ตารางเมตร ได้ปรับขนาดไม่เกิน 48 ตารางเมตร และห้องขนาด 48 ตารางเมตร ได้ปรับขนาดไม่เกิน 66 ตารางเมตร

3) ในการปรับสิทธิใหม่ เริ่มต้นปรับสิทธิจากขนาดใหญ่ โดยเรียงลำดับการปรับสิทธิตามสภาพการครอบครองที่อยู่อาศัย ดังนี้ กลุ่มเจ้าของบ้าน กลุ่มครอบครัวผู้บริหาร/ครอบครัวขยาย กลุ่มสภาพผู้เช่าบ้านทั่วไป

4) จำนวนสมาชิกในครอบครัวของสิทธิเดิม เป็นเกณฑ์ตัดสินการได้รับสิทธิขนาดใหญ่ในกรณีที่จำนวนสมาชิกมากกว่าจะได้รับสิทธิขนาดใหญ่กว่าจำนวนสมาชิกน้อยและสมาชิกต้องมีคุณสมบัติดังนี้ 1.เป็นสมาชิกเดิมในครอบครัวที่ได้รับสิทธิเมื่อวันที่ 6-9 สิงหาคม 2534 2.เป็นสมาชิกที่มีความสัมพันธ์กับผู้ได้รับสิทธิเดิม ในฐานะสามี/ภรรยา/บุตร หรือบุตรบุญธรรม โดยกรณีบุตรต้องเป็นบุตรที่เกิดในชุมชนตั้งแต่วันที่ 6 สิงหาคม 2534 และอาศัยอยู่ต่อเนื่องจนถึงวันปรับสิทธิ และกรณีที่เป็นบุตรบุญธรรมที่ถูกต้องตามกฎหมาย ตั้งแต่ 6 สิงหาคม 2534 เป็นต้นไป มีพฤติกรรมเลี้ยงดูอย่างต่อเนื่อง และต้องอาศัยอยู่ในชุมชนอย่างต่อเนื่องจนถึงวันปรับสิทธิ

5) กรณีผู้ได้รับสิทธิใหม่มีจำนวนสมาชิกในสิทธิเท่ากันให้มีการจับฉลาก

ตารางที่ 4.4 ผู้ได้รับสิทธิอาศัยในโครงการคลองไผ่สิงโต อาคาร 7 ชั้น

ขนาดสิทธิ	จำนวน
24	80
44	16
รวม	96

ที่มา : เอกสารของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

ตารางที่ 4.5 ผู้ได้รับสิทธิอาศัยในโครงการคลองไผ่สิงโต อาคาร 26 ชั้น

ขนาดสิทธิ	จำนวน
32	110
43	18
48	125
56	1
63	18
66	12
รวม	284

ที่มา : เอกสารของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

1. เงื่อนไขการให้เช่า

เนื่องจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินและอาคารสองหลังที่ปลูกสร้างเพื่อให้ผู้เช่าเดิมที่อยู่ในชุมชนแนวราบเช่าพักอาศัยในอาคารใหม่ การที่จะย้ายชาวชุมชนจากแนวราบขึ้นสูงแนวสูง เป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะการอยู่อาศัยจากบ้านเดี่ยวเป็นห้องพัก จะทำได้โดยทำเป็นสัญญาเช่ามีระยะเวลากำหนด 30 ปี ซึ่งต้องจดทะเบียนเช่า ณ สำนักงานที่ดินด้วย โดยสำนักงานจะจดทะเบียนการเช่าเป็นรายครัวเรือน กระทั่งติดตามเก็บค่าเช่าและดูแลให้มีการปฏิบัติให้ถูกต้องตามสัญญาเช่า ดังนั้นสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องทำหน้าที่ด้านบริหารจัดการชุมชนด้วย ซึ่งอาจไม่เป็นไปตามนโยบายให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน ดังนั้นสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จึงตั้งบริษัททรัพย์สินรวมใจมาทำสัญญาเช่ากับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และให้บริษัทนำห้องพักไปใช้ชาวชุมชนช่วงอีกต่อหนึ่ง โดยดำเนินงานดังต่อไปนี้ 1. จัดตั้งบริษัททรัพย์สินรวมใจขึ้น วันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ.2541 มีการจัดตั้งบริษัททรัพย์สินรวมใจจำกัด ขึ้นเพื่อบริหารอาคารแบบนิติบุคคลระหว่างนิติบุคคลที่ 1 ซึ่งมาจากตัวแทนของสำนักงานทรัพย์สินฯ และนิติบุคคลที่ 2 หมายถึงสหกรณ์เคหะสถานชุมชนรวมใจซอยไผ่สิงโตจำกัด ซึ่งมาจากคนในชุมชนร่วมกันถือหุ้น 2. ให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ทำสัญญาเช่าที่ดินพร้อมอาคารมีกำหนดระยะเวลา 30 ปี แล้วให้ชาวชุมชนแต่ละรายทำสัญญาเช่าช่วงเฉพาะห้องพักกับบริษัท มีกำหนด 30 ปี โดยจดทะเบียนไว้กับสำนักงานที่ดินทั้งสองชั้นตอน โดยมีเงื่อนไขการเช่า ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ตกลงให้เช่าและผู้เช่าต้องตกลงเช่าอาคาร 26 ชั้น (ไม่รวมอาคารพาณิชย์ 20 ห้อง) และอาคาร 7 ชั้นเพื่ออยู่อาศัย ในอายุสัญญาเช่า 30 ปี
2. ผู้เช่าจะชำระค่าเช่าล่วงหน้าให้แก่บริษัททรัพย์สินรวมใจในวันต้นเดือนทุก ๆ เดือน
3. ผู้เช่าจะดูแลรักษาสถานที่เช่าและทรัพย์สินส่วนกลางทั้งหมดภายในโครงการให้เรียบร้อยมีสภาพดีอยู่เสมอและเมื่อเลิกการเช่าต่อกัน จะส่งสถานที่เช่าและทรัพย์สินส่วนกลางทั้งหมดภายในโครงการคืนในสภาพดังกล่าว
4. ผู้เช่าต้องยอมให้เจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์สินรวมใจหรือเจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เข้าไปตรวจสอบสถานที่เช่าได้ในเวลาสมควร และยอมให้เจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์สินรวมใจหรือเจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ซ่อมสิ่งที่ชำรุดเสียหายในสถานที่เช่าด้วยเงินของผู้เช่าเองภายในเวลาที่ผู้ให้เช่าได้บอกกล่าวล่วงหน้าหนึ่งเดือนให้ทราบ
5. ผู้เช่าจะไม่ทำการตัดแปลงหรือต่อเติมสถานที่เช่า หรือทำการปลูกสร้างใดๆ ลงในที่ดินอันเป็นบริเวณที่ใช้ต่อเนื่องกับสถานที่เช่าก่อนได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากผู้ให้เช่า
6. ผู้เช่าจะไม่ดำเนินการการค้าใด ๆ ที่ผิดกฎหมายส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยหรือเป็นอันตรายในสถานที่เช่าก่อนได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากผู้ให้เช่า เช่น ใช้สถานที่ที่เป็นโรงเรียน, โรงพิมพ์ โรงทำเครื่องตีพิมพ์, โรงซ่อมเครื่องยนต์ ,รวมทั้งโรงงานต่าง ๆ หรือเอาวัตถุระเบิดที่เป็นเชื้อเพลิง ได้แก่ น้ำมันเชื้อเพลิง ฟิล์มภาพยนตร์, สต็อกไม้ขีดไฟ ฯลฯ ไว้ในสถานที่เช่า เป็นต้น และจะไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการสิ่งใด ๆ ก่อให้เกิดความเสียหายหรือเดือดร้อนแก่ผู้ให้เช่าหรือผู้เช่าใกล้เคียง เช่น กระจายเสียงดังเกินสมควรและผู้เช่าจะไม่วางหรือยอมให้ผู้ใดวางสิ่งของ

หรือสินค้าใด ๆ เหลื่อมล้ำออกมาบนทางเท้า หรือถนนทางเดินหน้าห้องอันเป็นการขัดขวางการจราจร ถ้าผู้เช่าฝ่าฝืน ผู้เช่ายอมให้ผู้ให้เช่าจัดการตามสัญญา ข้อ 12

7. ผู้ให้เช่ายอมให้ผู้เช่านำอาคารตามสัญญานี้ออกให้เช่าช่วงได้ตลอดเวลาที่ระบุไว้ในสัญญานี้ แต่ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขตามสัญญาเช่านี้ และผู้เช่าต้องส่งบัญชีรายชื่อผู้เช่าช่วงให้แก่บริษัททรัพย์สินรวมใจภายในกำหนด 15 วัน นับแต่วันให้เช่าช่วง

8. บริษัททรัพย์สินรวมใจจะให้ใบเสร็จแก่ผู้เช่าทุกครั้งที่มีผู้เช่าชำระค่าเช่า โดยมีรายการสำคัญดังนี้

- (ก) ตราของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
- (ข) ชนิดและหมายเลขของสถานที่ที่เช่าและผู้เช่า
- (ค) วัน เดือน ปีที่รับเงิน จำนวนเงิน และลายมือชื่อเจ้าหน้าที่รับเงินโดยถูกต้อง
- (ง) ลายมือชื่อหัวหน้ากองบัญชีหรือผู้แทน และผู้ให้เช่าจะไม่รับผิดชอบในใบเสร็จที่ไม่มีรายการสำคัญ

ดังกล่าวแล้วนั้น

9. จะซ่อมทำสถานที่เช่าส่วนภายนอกให้เรียบร้อยสมเป็นที่เช่าได้

10. ค่าภาษีโรงเรือน และภาษีบำรุงท้องที่ตามสัญญาเช่านี้ ผู้เช่าต้องเสียค่าใช้จ่ายดังกล่าวแทนบริษัททรัพย์สินรวมใจ ตามจำนวนที่เจ้าพนักงานประเมินเรียกเก็บตลอดอายุการเช่า ถ้าบริษัททรัพย์สินรวมใจได้เสียภาษีให้ผู้เช่าไปก่อนเป็นจำนวนเท่าใด ผู้เช่าต้องชดใช้ให้จนครบถ้วนภายใน 15 วัน นับแต่วันที่บริษัททรัพย์สินรวมใจแจ้งให้ทราบ ถ้าไม่ปฏิบัติตามบริษัททรัพย์สินรวมใจจะปรับอีกดอกเบี่ยเพิ่มร้อยละ 15 ต่อปีของจำนวนเงินที่ค้างชำระจนกว่าจะชำระคืน ถ้าผู้เช่าไม่ปฏิบัติตามถือว่าผิดสัญญาเช่า ยอมให้ผู้ให้เช่าจัดการตามสัญญานี้ ข้อ 12

11. ผู้เช่าตกลงให้บริษัททรัพย์สินรวมใจเอาสถานที่เช่านี้ประกันภัย โดยผู้เช่าเป็นผู้ชำระเบี้ยประกันแทนบริษัททรัพย์สินรวมใจตลอดอายุการเช่านี้ และให้บริษัททรัพย์สินรวมใจเป็นผู้รับประกันภัยตามสัญญาประกันภัย ส่วนบริษัททรัพย์สินรวมใจจะประกันภัยกับบริษัทประกันภัยใด ในจำนวนทุนประกันเท่าใดแล้วแต่ทางบริษัทเห็นสมควร

12. ถ้าผู้เช่าขาดส่งเงินค่าเช่าหรือประพฤติดังสัญญาที่ปรากฏอยู่ในข้อหนึ่งข้อใด หรือถ้าสถานที่เช่า หรือสิ่งของที่อยู่สถานที่เช่าถูกอายัด หรือถูกยึดตามคำสั่งศาล หรือผู้เช่าต้องล้มละลาย หรือถูกศาลสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด หรือทำความตกลงกับเจ้าหนี้ประการใด หรือผู้เช่าถูกหมายศาลยึดหรืออายัดสิทธิการเช่า ในกรณีหนึ่งกรณีใดดังกล่าวนี้ บริษัททรัพย์สินรวมใจมีสิทธิที่จะบอกเลิกสัญญาเช่า และเข้ายึดสถานที่เช่าได้โดยฉับพลันและจัดการต่อไปตามที่เห็นสมควร ส่วนเงินประกันการเช่า ผู้เช่ายอมให้ผู้เช่าริบคืนได้

13. ในระหว่างกำหนดเวลาเช่าตามสัญญาเช่านี้ ถ้าบริษัททรัพย์สินรวมใจต้องการสถานที่เช่าคืน เพื่อประโยชน์ใด ๆ ก็ดี ผู้เช่าต้องส่งคืนภายในกำหนด 1 เดือน นับแต่บริษัทแจ้งให้ทราบเป็นต้นไป

14. บริษัททรัพย์สินรวมใจและผู้เช่าตกลงกันว่า ถ้าในระหว่างเวลาเช่า หากสถานที่เช่าเป็นอันตรายไปด้วยเหตุสุดวิสัย เช่น เกิดเพลิงไหม้ สัญญานี้เป็นอันยุติเลิกถอนกันโดยพลัน

15. ผู้เช่าต้องดูแลและบริหารพื้นที่ส่วนกลาง และอื่น ๆ ตลอดอายุสัญญาเช่า โดยตกลงยินยอมชำระค่าใช้จ่ายในการบำรุงดูแลรักษาสาธารณูปโภคและพื้นที่ส่วนกลางทั้งหมดเอง

16. ผู้เช่าสัญญานี้ว่าจะไม่นำสิทธิการเช่าอาคาร ตามสัญญานี้ไปเป็นประกันการชำระหนี้กับบุคคลหรือนิติบุคคลใด เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากบริษัททรัพย์สินรวมใจเป็นหนังสือ หากผู้เช่าฝ่าฝืนถือว่าผู้เช่าประพฤติดังสัญญาเช่า บริษัททรัพย์สินรวมใจมีสิทธิบอกเลิกสัญญาเช่า และดำเนินการตามสัญญานี้ ข้อ ๑๒ โดยผู้เช่าจะไม่สามารถโต้แย้งหรือคัดค้านใด ๆ ทั้งสิ้น

จากสัญญาเช่าจะสรุปสาระสำคัญในเรื่องค่าใช้จ่ายในการเช่าดังต่อไปนี้

- อายุสัญญาเช่า 30 ปี
- ผู้เช่าเดิมคิดค่าเช่าในอัตรา 10 บาทต่อตารางเมตร
- ผู้เช่าเดิมคิดค่าบริหารส่วนกลางในอัตรา 10 บาทต่อตารางเมตร
- ผู้เช่าใหม่คิดค่าเช่าในอัตรา 50 บาทต่อตารางเมตร
- ผู้เช่าใหม่คิดค่าบริหารส่วนกลางอัตรา 50 บาทต่อตารางเมตร
- ค่าโอนกรรมสิทธิ์หากเปลี่ยนมือ คิด 500 บาทต่อตารางเมตร

1. ลักษณะของโครงการคลองไผ่สิงโต (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2552)

รายละเอียดของโครงการ

1) โครงการคลองไผ่สิงโตเป็น 1 ใน 4 โครงการ ที่มีการพัฒนาชุมชนในรูปแบบแบ่งปันที่ดิน ซึ่งเป็นการย้ายคนจากแนวราบขึ้นสูงแนวสูง

2) ตั้งอยู่ถนนพระราม 4 แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพฯ

3) การดำเนินการคือเจรจากับผู้เช่าเดิม แล้วก่อสร้างอาคารใหม่ 2 อาคาร ได้แก่ อาคาร 26 ชั้น มีจำนวนหน่วยพักอาศัย 284 หน่วย โดยแบ่ง ชั้นที่ 1-2 เป็นอาคารพาณิชย์-พักอาศัย ชั้นที่ 3-8 เป็นที่จอดรถ และชั้นที่ 9-26 เป็นอาคารพักอาศัย และ อาคาร 7 ชั้น มีจำนวนหน่วยพักอาศัย 96 หน่วย รวมทั้งสิ้นมีจำนวนหน่วยพักอาศัย 380 หน่วย มีการใช้ประโยชน์อาคารในรูปแบบที่อยู่อาศัยและพาณิชย์กรรม จำนวนพื้นที่ใช้สอย ตั้งแต่ 62.30 ตรม. - 114.80 ตรม. โดยการพัฒนาเป็นไปตามแนวคิด Job Housing Balance ซึ่งที่ตั้งของโครงการจะอยู่ใกล้กับแหล่งงาน อีกทั้งยังมีเส้นทางคมนาคมเข้าถึงแหล่งงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

4) อายุสัญญาเช่า 30 ปี ผู้เช่าเดิมคิดอัตราค่าเช่าและค่าบริหารส่วนกลางในอัตรา 10 บาทต่อตารางเมตร ผู้เช่าใหม่อัตรา 50 บาทต่อตารางเมตรของพื้นที่ใช้สอย ค่าโอนกรรมสิทธิ์หากเปลี่ยนมือ คิด 500 บาทต่อตารางเมตร



รูปภาพที่ 4.9 สภาพอาคารภายนอกของโครงการคลองไผ่สิงโต

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

การคมนาคม ใช้ทางเข้าซอยคลองไผ่สิงโตเป็นถนนกว้าง 6 เมตร โดยที่ตั้งพื้นที่โครงการอยู่ห่างจากเส้นทางหลักประมาณ 300 เมตร หากไม่ใช้การเดินทางโดยรถยนต์ และรถโดยสารประจำทาง ก็สามารถใช้บริการรถมอเตอร์ไซด์รับจ้างซึ่งจะมีอยู่ทั่วบริเวณดังกล่าว นอกจากนี้ยังสามารถการใช้ถนนรัชดาภิเษกซึ่งเป็นถนนเส้นทางรอง สามารถเดินทางโดยใช้บริการรถไฟฟ้าใต้ดินได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เนื่องจากมีบริการรถไฟฟ้าใต้ดินสถานีศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ตั้งอยู่ด้านหน้าทางเข้าสินทรัพย์ด้านฝั่งรัชดาภิเษก



รูปภาพที่ 4.10 ถนนพระราม 4

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



รูปภาพที่ 4.11 ถนนรัชดาภิเษก

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



รูปภาพที่ 4.12 ถนนซอยไผ่สิงโต กว้าง 6 เมตร

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไผ่สิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

บริบทแวดล้อมภายนอกพื้นที่โครงการคลองไผ่สิงโต ในบริเวณโดยรอบพื้นที่โครงการ จะมีสถานที่สำคัญและสิ่งจำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำรงชีพต่าง ๆ เช่น โรงเรียน วัด ห้างสรรพสินค้า ธนาคาร สวนสาธารณะ หน่วยงานราชการต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งจะอยู่ในบริเวณใกล้เคียงใช้ระยะเวลาในการเดินทางไม่ไกลมากนัก

- 1) หน่วยงานราชการ ได้แก่ กรมศุลกากร การไฟฟ้านครหลวงคลองเตย สถานีตำรวจนครบาลทองหล่อ
- 2) สถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนวัดคลองเตย โรงเรียนคลองเตยวิทยา โรงเรียนพระฤทธิยคอนแวนต์
- 3) สถานที่สำคัญทางศาสนา ได้แก่ วัดคลองเตยใน ศาลเจ้าพ่อเสือ
- 4) หน่วยงานอื่นๆ ได้แก่ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารออมสิน ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ เทสโก้ โลตัส ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลาดคลองเตย 2 ตลาดท่าเรือคลองเตย



รูปภาพที่ 4.13 หน่วยงานราชการ

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไฟสิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



รูปภาพที่ 4.14 สถานศึกษา

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไฟสิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



รูปภาพที่ 4.15 สถานที่สำคัญทางศาสนา

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไฟสิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์



รูปภาพที่ 4.16 หน่วยงานอื่นๆ

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไฟสิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

บริบทแวดล้อมภายในพื้นที่โครงการคลองไฟสิงโต มีระบบไฟฟ้า น้ำประปา ไฟฟ้าส่องสว่างถนน มีการติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะเพื่อใช้งานโดยรอบบริเวณโครงการ มีที่จอดรถอยู่บนตัวอาคารตั้งแต่ชั้นที่ 3 จนถึงชั้นที่ 8 รวมทั้งมีระบบรักษาความปลอดภัย ส่วนชั้นล่างเป็นห้องซึ่งสามารถเช่าใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้งยังมีลานจอดรถหน้าอาคาร 26 ชั้น แต่ถูกใช้เป็นที่จอดรถส่วนใหญ่ ส่วนอาคาร 7 ชั้น ชั้นล่างเป็นห้องคล้ายบ้านแถวที่สามารถเปิดเป็นร้านค้าได้ ในบริเวณโครงการดังกล่าวได้มีการจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กโดยใช้ชื่อว่าศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน และมีการจัดตั้งศูนย์สุขภาพชุมชนไว้เพื่อรองรับแก่ผู้อยู่อาศัยในโครงการ ส่วนสาธารณูปโภคของชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26-7 แต่ละห้องจะมีน้ำประปาและไฟฟ้าพร้อมใช้ทุกห้อง ซึ่งสามารถจ่ายค่าน้ำและค่าไฟฟ้าได้ที่บริษัททรัพย์สินรวมใจ อีกทั้งระบบป้องกันอัคคีภัยนั้นตามชั้นต่างๆจะมีถังดับเพลิงติดตั้งอยู่



รูปภาพที่ 4.17 สาธารณูปการภายในโครงการ

ที่มา : เอกสารโครงการคลองไฟสิงโตของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

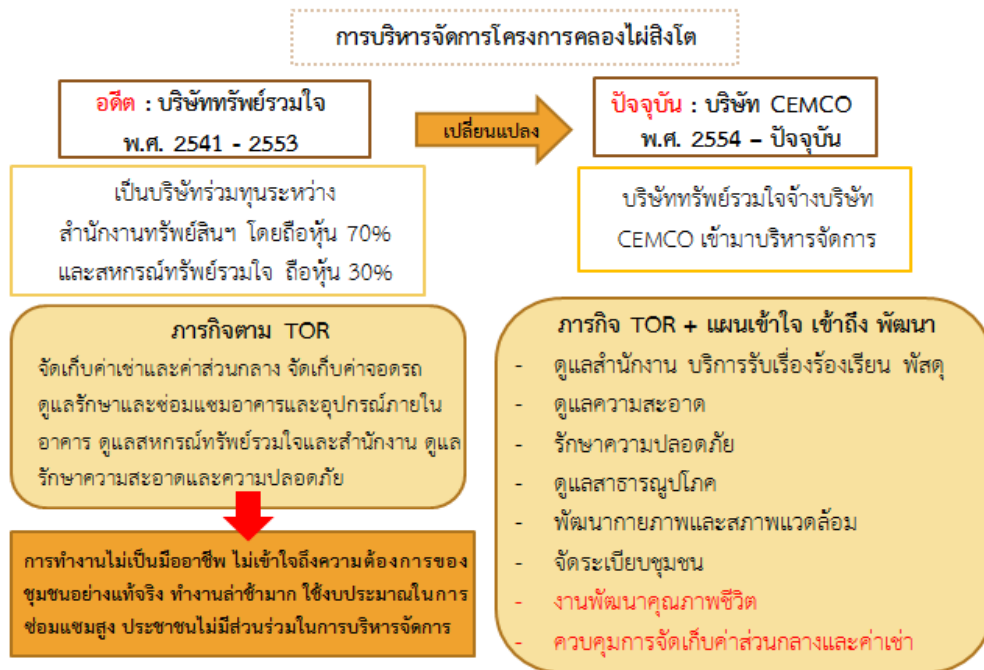
ลักษณะประชากรและเศรษฐกิจ/สังคม ผู้เช่ามีจำนวน 1,514 คน ส่วนใหญ่เป็นหนี้ในระบบ การประกอบอาชีพนอกโครงการส่วนใหญ่มีอาชีพอยู่ในภาคเศรษฐกิจไม่เป็นทางการ ได้แก่ อาชีพค้าขายของตามถนน/ห้าง การเข็นรถขายผลไม้ตามแหล่งธุรกิจ แต่ส่วนใหญ่จะขายของที่ตลาด

คลองเตย อาชีพรับจ้างทั่วไป คือ ชั้บรถแท็กซี่ รับจ้างเข็นรถที่ตลาด รับจ้างขายของตามร้านขายของชำ รับจ้างขับรถจักรยานยนต์ ชั้บรถรับจ้างทั่วไป ซึ่งผู้ที่ทำงานชั้บรถรับจ้างจะใช้พื้นที่บริเวณหน้าที่พักเป็นที่จอดรถ เนื่องจากรถ 6 ล้อ ไม่สามารถขึ้นไปจอดบนอาคารที่พักได้ นอกจากนี้ยังมีอาชีพพนักงานบริษัทและรับราชการอีกด้วย ส่วนการประกอบอาชีพในโครงการ ได้แก่ ผู้เช่าทำร้านค้าในโครงการ รับจ้างเต็ดพริก ปอกกระเทียมในห้องพัก รับซักผ้าในโครงการ และเพาะต้นไม้ขาย เป็นต้น ในปัจจุบันอาชีพได้เกิดการผสมไปด้วยลูกหลานที่เจริญเติบโตขึ้นและผู้เช่าช่วงที่มาอยู่อาศัยในโครงการ ซึ่งส่วนใหญ่จะทำงานประจำ

1. การบริหารจัดการชุมชนหลังการเข้าอยู่ เพื่อดูแลรักษาสภาพแวดล้อมและการสร้างความเป็นชุมชน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557)

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กำลังดำเนินงานจัดตั้งมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาชุมชนเมือง จัดตั้งในปี พ.ศ.2543 (เดิมคือ โครงการสร้างสรรค์) ในส่วนของอาคารที่ก่อสร้างเสร็จให้มีการบริหารจัดการดูแลอาคาร ตลอดจนบริหารจัดการชุมชน โดยได้รับความช่วยเหลือจากบริษัทที่ปรึกษากฎหมายอินเตอร์เนท จำกัด โดยเสนอแนะวิธีการบริหารจัดการชุมชนว่า ชาวชุมชนที่จะเข้าอยู่อาศัยในอาคารที่ทางสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ก่อสร้างขึ้นนั้น ควรเข้าอยู่อาศัยในฐานะผู้เช่าช่วงห้องพัก โดยมีสิทธิและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในสัญญาเช่าช่วงห้องพักที่ทำขึ้นระหว่างบริษัททรัพย์สินรวมใจกับชาวชุมชนแต่ละราย (ซึ่งรายละเอียดสัญญาจะอยู่ในบทที่ถัดไป) นอกจากนี้ผู้อยู่อาศัยยังมีสิทธิในอาคารสถานที่โดยมีส่วนร่วมผ่านทางสหกรณ์ที่ผู้อยู่อาศัยเป็นสมาชิกอยู่ ในแง่นี้จะส่งผลให้ผู้อยู่อาศัยมีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชนมากขึ้น

การบริหารจัดการชุมชนหลังการเข้าอยู่ของโครงการคลองไผ่สิงโตแบ่งเป็น 2 ระยะ ระยะแรก พ.ศ. 2541-2553 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ว่าจ้างบริษัททรัพย์สินรวมใจซึ่งเป็นบริษัทที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีภารกิจดูแลบริหารจัดการชุมชนตาม TOR ที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ กำหนดไว้ ต่อมาจึงเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการโดยบริษัททรัพย์สินรวมใจได้ว่าจ้างบริษัทจัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (บริษัท Community and Estate Management Co.,Ltd. เรียกสั้นๆว่า บริษัท CEMCO) บริหารจัดการแทน ในปี พ.ศ. 2554-ปัจจุบัน โดยมีภารกิจตาม TOR ที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ แล้วในยุคปัจจุบันสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้เปลี่ยนนโยบายการพัฒนาเมือง โดยมุ่งเน้นคุณภาพชีวิตของคุณในชุมชน และการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน โดยบริษัท CEMCO เป็นบริษัทที่มีความเป็นมืออาชีพและมีประสบการณ์ในการทำงานมายาวนาน การดำเนินงานเป็นไปตามภารกิจ TOR และแผนเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา (รูปภาพที่ 4.18)



รูปภาพที่ 4.18 บริษัทบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต

ที่มา : คณะผู้วิจัย (ดัดแปลง)

2. การพัฒนาคุณภาพชีวิต

หลังจากที่สำนักงานทรัพย์สินฯ มีการดำเนินงานบ้านมั่นคงระยะหลังๆ สำนักงานทรัพย์สินฯ จึงเริ่มบทบาทการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยบนที่ดินสำนักงานทรัพย์สินฯ โดยจะเห็นว่าการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตช่วงระยะหลังๆ จะให้ความสำคัญในการพัฒนาคน เพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง มีความยั่งยืน สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยในการคิดเป็น วางแผนเป็น บริหารจัดการเป็น และแก้ไขปัญหาเป็นได้ด้วยตนเอง โดยแผนงานการดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตโครงการคลองไผ่สิงโต ในระยะหลังบริษัท CEMCO เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการผ่านนโยบายสำนักงานทรัพย์สินฯ ซึ่งเป็นการดำเนินการผ่านกิจกรรมต่างๆที่เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ เจ้าหน้าที่บริษัท CEMCO คณะกรรมการชุมชน และผู้อยู่อาศัยในโครงการร่วมกันจัดกิจกรรมขึ้น (อานุกาพ ทองประเสริฐ 2558) (ตารางที่ 4.6)

วันเด็กแห่งชาติ					/							
วันสงกรานต์								/				

ที่มา : บริษัท จัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (บริษัท CEMCO)

การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการชุมชน มีสาเหตุมาจากในทุกๆปีจะมีการทบทวนแผนการดำเนินงานเพื่อเขียนแผนในปีต่อไป พบว่าการบริหารจัดการชุมชนในระยะแรกมีหลายเรื่องที่ต้องดำเนินการตามเป้าหมายไม่ได้ โดยพิจารณาจากการดูงานการเคหะแห่งชาติ พบว่ามีการจัดจ้างบริษัทเอกชนเข้ามาบริหารจัดการชุมชน จึงตัดสินใจแล้วนำเสนอให้ท่านผู้อำนวยการสำนักงานทรัพย์สินทราบเนื่องจากสำนักงานทรัพย์สินเป็นองค์กรการเรียนรู้ หากมีข้อผิดพลาดจากบทเรียนก็นำมาปรับเปลี่ยนความคิดแก้ไขปัญหา และยังพิจารณาจากการสั่งงาน และการติดตามงาน การบริหารจัดการชุมชนหลังการเข้าอยู่ของโครงการคลองไผ่สิงโตอีกด้วย (ตบช 2557) ดังนั้นจึงเป็นแนวทางการบริหารจัดการชุมชนที่น่าสนใจ ซึ่งเป็นขอบเขตการศึกษาของผู้วิจัยที่จะนำไปศึกษาถึงนโยบาย แนวคิด วิธีการบริหารจัดการชุมชน และผลการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต ซึ่งจะมีการวิเคราะห์การบริหารจัดการชุมชนทั้งสองช่วง ได้แก่ การบริหารจัดการชุมชนในระยะแรก ภายใต้การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์สินร่วมใจ และระยะที่สอง ภายใต้การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO ในบทถัดไป

บทที่ 5

การบริหารจัดการชุมชน กรณีศึกษา โครงการคลองไผ่สิงโต

ในบทที่ 5 จะกล่าวถึงการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต (การบริหารจัดการหลังการเข้าอยู่) ในการวิจัยครั้งนี้ จะให้ความสำคัญไปที่บริษัทบริหารจัดการชุมชน โดยการศึกษา มีลักษณะเป็นการเปรียบเทียบการบริหารจัดการชุมชนระหว่าง ระยะแรก คือ บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 และ ระยะสอง คือ บริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน ซึ่งการศึกษาดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นภาพรวมของการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต โดยเริ่มจากการเปรียบเทียบ ได้แก่ 1) นโยบายของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ 2) การดำเนินงานการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต ได้แก่ แนวคิดและนโยบายการบริหารจัดการชุมชน โครงสร้างองค์กร และวิธีการบริหารจัดการชุมชน 3) ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชุมชน ได้แก่ ลักษณะผู้เช่า ระดับการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และปัญหาที่พบในชุมชน โดยข้อมูลได้จากการแจกแบบสอบถามผู้เช่า และการสัมภาษณ์ผู้เช่าและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และ 4) วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการชุมชน

5.1 นโยบายของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

5.1.1 การบริหารจัดการชุมชนระยะแรก (บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553)

ระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจเข้ามาบริหารจัดการ (พ.ศ.2541-2553) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีแนวคิดในการพัฒนาพื้นที่เพื่อพลิกพื้นที่ให้มีความคุ้มค่าในเชิงเศรษฐกิจ สอดคล้องกับผังเมืองรวมและแผนพัฒนากรุงเทพฯ ฉบับใหม่ (ผังเมืองรวมกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2542) ใน พ.ศ. 2543 ทำให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องการนำที่ดินที่มีศักยภาพเชิงเศรษฐกิจมาพัฒนาให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่ดินที่มีประสิทธิภาพ ต่อมาพ.ศ.2547 มีแนวคิดการพัฒนา โดยการยึด “คน” และ “ชุมชน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยมีความมุ่งหวังให้ชุมชนได้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เช่าให้เกิดการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการพัฒนาและจัดการตนเองได้ จึงได้นำหลักโครงการบ้านมั่นคงของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) มาปรับใช้ในการจัดการกับพื้นที่ชุมชนแออัด ทบทวนแนวทางการพัฒนาและค้นหาแนวทางการพัฒนา ที่มีจุดมุ่งหมายเดิมเพื่อให้อยู่อาศัยมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น แต่ในขณะนั้นสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ยังไม่ได้นำแนวคิดในการพัฒนาคนมาใช้ในโครงการแบ่งปันที่ดิน รวมทั้งโครงการคลองไผ่สิงโตด้วย แต่จะนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในโครงการบ้านมั่นคง ต่อมา พ.ศ.2549 เกิดแนวคิดการพัฒนาพื้นที่ให้สอดคล้องกับเมืองและเป็นไปตามผังเมืองรวมฉบับใหม่ พ.ศ.2549 ซึ่งเล็งความสำคัญไปที่การศึกษาเพื่อจำแนกประเภทการใช้ที่ดินของสำนักงาน

ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ให้เป็นไปตามการใช้ประโยชน์ที่ดินของผังเมืองรวม (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557)

5.1.2 การบริหารจัดการชุมชนระยะสอง (บริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน)

ในช่วงนี้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เปลี่ยนแปลงระบบวิธีคิดใหม่ โดยจากอดีตที่มองการพัฒนาทางด้านกายภาพอย่างเดียว เป็นรูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตและแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาแบบ 3 ขา คือ ด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม ในความหมายก็คือ “การพัฒนาคน” โดยเป็นไปตามที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีการประกาศนโยบายในหนังสือ “มันพัฒนา ...บนเส้นทางแห่งความยั่งยืน” พ.ศ. 2552 ว่าสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีเป้าหมายการเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่อการพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยมีแนวทางหลัก 5 แนวทางคือ 1) พัฒนามั่นคงบนรากฐานแห่งความยั่งยืน 2) สร้างคุณค่าเพิ่มพูน มูลค่าเพิ่มเพื่อสังคม 3) อนุรักษ์ผืนดินพัฒนา บนวิถีแห่งดุลยภาพ 4) แข็งแกร่งมั่นคง เพราะพึ่งตนเองได้ และ 5) งอกงามด้วยความร่วมมือ มุ่งพัฒนาสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งแนวทางหลักนี้ เป็นการมุ่งมั่นสานต่อเจตนารมณ์ที่ว่า “คน” คือปัจจัยความเข้มแข็งและยั่งยืน การสร้างสำนึกร่วมแห่งการเป็นเจ้าของชุมชนการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ สร้างสังคมแห่งความร่วมมือ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการดำรงชีวิต เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในชุมชน มั่นคงด้วยการพัฒนาอย่างมีดุลยภาพในทุกมิติ อีกทั้งในช่วงปีพ.ศ.2552 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ตั้งฝ่ายบริหารงานชุมชนขึ้นมา ซึ่งมี กองโครงการชุมชน 1 กองโครงการชุมชน 2 และกองโครงการชุมชน 3 รวมเข้าอยู่ในฝ่ายด้วย โดยโครงการคลองไผ่สิงโต อยู่ในความรับผิดชอบของกองโครงการชุมชน 1

ต่อมาปีพ.ศ. 2553 กำหนดนโยบายการดูแลรักษาและบริหารจัดการภายใต้แนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งในด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม รวมทั้งคำนึงถึงมิติแห่งการอนุรักษ์และการไม่แสวงหารายได้สูงสุดควบคู่กันไป โดยมีประโยชน์สุขของผู้เช่าและสังคม กำหนดเป้าหมายเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” นำพาให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มุ่งสู่องค์กรที่มีคุณภาพระดับโลก (World - Class Quality)

ต่อมาปี พ.ศ. 2555 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีนโยบายพัฒนาพื้นที่อย่างสมบูรณ์ เพื่อร่วมสร้างสังคมแห่งคุณภาพชีวิต สร้างความสมดุลและประโยชน์แก่ส่วนรวมโดยพลังชุมชน ทำหน้าที่ดูแลบริหารงานอสังหาริมทรัพย์ในความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม โดยไม่ได้คำนึงถึงรายได้เป็นสำคัญ จึงจะเห็นได้ว่าช่วงเวลาดังกล่าวโครงการคลองไผ่สิงโตมีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านต่างๆเข้ามามากในปีนี้ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งให้แก่ผู้เช่าในโครงการเป็นอย่างมาก

ต่อมาปี พ.ศ. 2556 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีนโยบายการพัฒนาบุคลากร และองค์กร โดยได้นำคุณค่าหลักร่วมกัน (Shared Core Values) อันได้แก่ มุ่งมั่นทำดี (Virtues) มีความรับผิดชอบ (Accountability) มอบความภักดี (Loyalty) รู้รักสามัคคี (Unity) ใฝ่ดีเรียนรู้ (Enlightenment) อยู่อย่างพอเพียง (Sufficiency) หรือ เรียกว่า “VALUES” มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารคน และบริหารงานร่วมมือกับผู้เช่าเดิมในการปรับปรุงพัฒนาสถานที่เช่า ให้พ้นจากสภาพความเสื่อมโทรม โดยในปีนี้โครงการคลองไผ่สิงโตได้ปรับปรุงอาคารด้านกายภาพให้เป็นระเบียบ สวยงามยิ่งขึ้น ได้แก่ การทำสีอาคาร การจัดทำสวนบริเวณริมถนน ตลอดจนโครงการมีให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาคน ได้แก่ โครงการพัฒนาผู้สูงอายุ โครงการด้านกีฬา โครงการด้านการศึกษา ภาษาอังกฤษให้แก่ผู้ใหญ่และเด็กในโครงการ ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมกันเป็นภาคี ได้แก่ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ คณะกรรมการชุมชน มูลนิธิอื่นๆ บริษัท CEMCO และคนในชุมชน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2557)

5.2 การดำเนินงานการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

5.2.1 แนวคิดและนโยบายการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

1. การบริหารจัดการชุมชนระยะแรก (บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553)

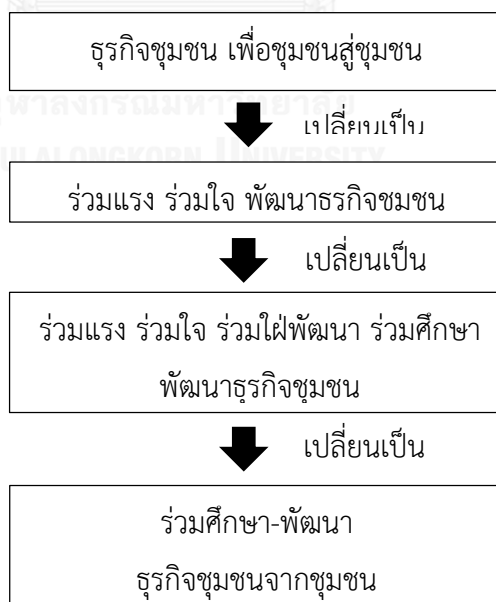
การดำเนินงานระยะแรกมีการให้ชุมชนคลองไผ่สิงโตรวมตัวจัดตั้งสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ แล้วสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ว่าจ้างให้บริษัททรัพย์รวมใจ ซึ่งเป็นบริษัทที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ โดยสำนักงานทรัพย์สินถือหุ้น 80% สหกรณ์ทรัพย์รวมใจซึ่งมาจากคนในชุมชนถือหุ้น 20% โดยวิธีการนี้ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของโครงการ คนในชุมชนมีสิทธิในการร่วมบริหารจัดการชุมชน โดยการออกเสียงเลือกคณะกรรมการชุมชน เรียกร้อง เสนอแนะคำแนะนำในด้านการบริหารจัดการแก่บริษัททรัพย์รวมใจ นอกจากนี้บริษัททรัพย์รวมใจจะเรียกเก็บค่าเช่าและค่าส่วนกลางจากคนในชุมชนนำเงินมาให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ซึ่งคนในชุมชนจะอยู่ในฐานะเป็น “ผู้เช่า” อาคารและที่ดินจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (สมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ 2557)

เนื่องจากในขณะนั้น ประมาณพ.ศ. 2539 อาคารที่ก่อสร้างอยู่ใกล้แล้วเสร็จ จำเป็นต้องหาผู้ดูแลบริหารจัดการ โครงการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ได้ขอความคิดเห็นจากบริษัทที่ปรึกษากฎหมายแห่งหนึ่งว่าจะจัดนิติสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และชาวชุมชนอย่างไร โดยมีข้อเสนอแนะว่าควรจัดตั้งบริษัทขึ้นมาทำสัญญาเช่ากับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และสหกรณ์ โดยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 79% และสหกรณ์ซึ่ง

เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และผู้เช่าในชุมชนถือหุ้น 20% ดังนั้น จึงมีการจัดตั้งบริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด ขึ้นมา ในปี 2541 โดยกรรมการบริษัท ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนักงานทรัพย์สินฯ สหกรณ์ และโครงการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชน (ประจวบ ค่ายวง 2557)

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้จัดตั้งมูลนิธิสถาบันวิจัยฯและสหกรณ์ออมทรัพย์ชุมชนคลองไผ่สิงโต ซึ่งทำหน้าที่เป็นหุ้นส่วนและกำกับดูแลบริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด โดยมีสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุด คือ 7,995 หุ้น หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวนเงิน 799,500 บาท นอกจากนี้ยังมีสหกรณ์เคหสถานชุมชนรวมใจไผ่สิงโต ถือหุ้น 2,000 หุ้น หุ้นละ 100 บาท คิดเป็นจำนวนเงิน 200,000 บาท โดยมาจากคนในชุมชนคลองไผ่สิงโตที่เข้ามาถือหุ้นส่วนนี้ไว้ นอกจากนี้ยังมีบุคคลอื่นๆ อีก 5 คน ถือหุ้น 1 หุ้น หุ้นละ 100 บาท รวมเป็นจำนวนเงิน 500 บาท ดังนั้นรวมเป็นเงินจดทะเบียนบริษัท 1,000,000 บาท การจัดตั้งบริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด ขึ้นมานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มาบริหารจัดการอาคารชุมชนคลองไผ่สิงโต ซึ่งทำหน้าที่เป็นเสมือนนิติบุคคล อีกทั้งหุ้นส่วนจำนวนหนึ่งมาจากคนในชุมชน ทำให้คนในชุมชนมีอำนาจส่วนหนึ่งในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนคลองไผ่สิงโต นอกจากนี้แนวคิดของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์สินรวมใจ คือ ต้องการพัฒนาชุมชนสู่ธุรกิจของชุมชน ดังจะเห็นได้ว่า รูปแบบของโครงการมีทั้งอาคารเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัยและอาคารพาณิชย์

แผนภูมิที่ 5.1 แนวคิดของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์สินรวมใจ



ที่มา : เอกสารของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

2. การบริหารจัดการชุมชนระยะที่สอง (บริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน)

บริษัททรัพย์รวมใจ จำกัด มีสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และเป็นผู้เช่าของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จึงไม่สามารถยกเลิกสัญญาเช่า 30 ปีได้ จึงมอบหมายนโยบายให้บริษัททรัพย์รวมใจ จำกัด เป็นผู้สรรหาบริษัทที่มีความชำนาญในการบริหารจัดการโครงการอาคารสูงยื่นข้อเสนอ การรับจ้างบริหารจัดการโครงการ ภายใต้เงื่อนไขของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ที่จะเน้นการพัฒนาที่อยู่อาศัยและคุณภาพชีวิต โดยการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยในโครงการ และให้บริษัท ทรัพย์รวมใจ จำกัด พิจารณามอบอำนาจบางส่วนให้บริษัท ที่ได้รับการคัดเลือกให้บริหารโครงการ รับเป็นผู้ดำเนินการ วิธีการคัดเลือก เปิดโอกาสให้ผู้สนใจยื่นของประกวดราคาตามที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กำหนด อย่างน้อย 3 ราย และจัดให้มีการนำเสนอแผนการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททรัพย์รวมใจ จำกัด เป็นผู้พิจารณาว่าผู้ยื่นเสนอรายใดมีความเหมาะสม เพื่อเสนอให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ พิจารณาต่อไป ในส่วนของอายุสัญญาจ้าง 3 ปี เป็นไปตามมติของคณะกรรมการบริษัท ทรัพย์รวมใจ จำกัด เนื่องจากให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานพัฒนาพื้นที่โครงการคลองไผ่สิงโต (ประจวบ ค่ายวง 2557)

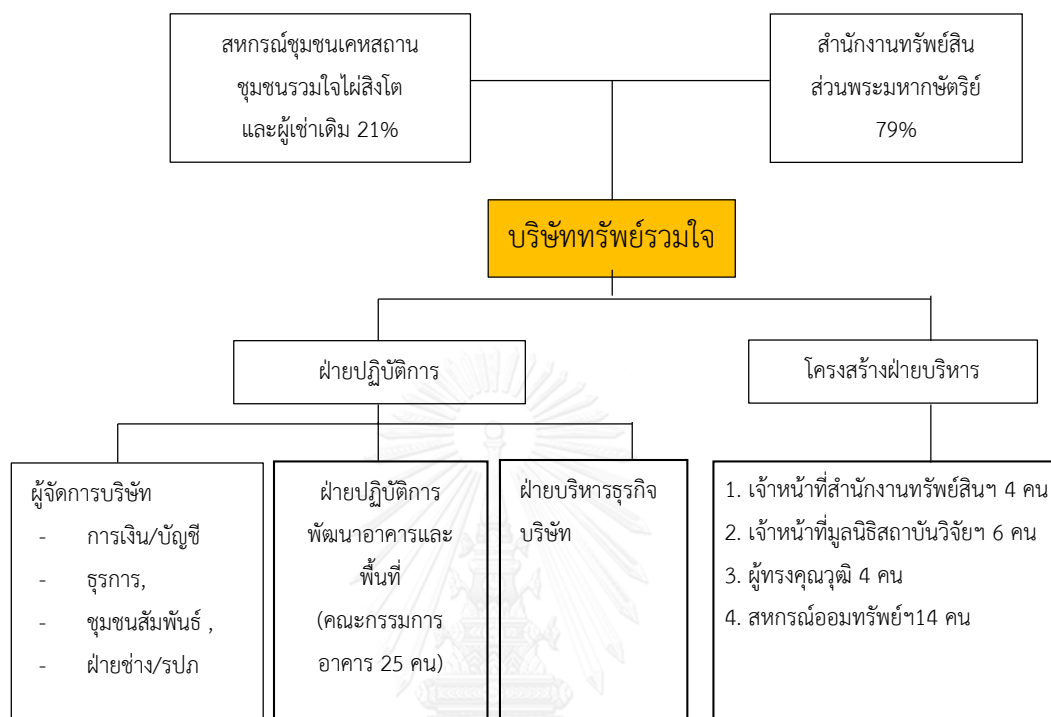
บริษัททรัพย์รวมใจ ได้คัดเลือกบริษัทจัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (บริษัท CEMCO)¹⁶ เป็นหนึ่งในสามบริษัทที่ยื่นซองเข้าประกวด จากนั้นบริษัท CEMCO ก็ได้รับเลือกให้เข้ามาบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต โดยแนวทางบริหารจัดการชุมชนพลิกฟื้นชุมชนคลองไผ่สิงโตให้เป็นชุมชนกลางเมืองหลวงที่น่าอยู่อาศัย มีวัตถุประสงค์หลัก ได้แก่ 1. สร้างชุมชนให้น่าอยู่อาศัย 2. สมาชิกในชุมชนมีวินัย 3. ชุมชนมีความปลอดภัย 4. แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 5. สร้างการมีส่วนร่วม 6. สมาชิกชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 7. พัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ซึ่งการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนใช้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คือ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา โดยมีปัจจัยที่ใช้ในการขับเคลื่อน ได้แก่ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บริษัททรัพย์รวมใจ บริษัท CEMCO คณะกรรมการชุมชน กลุ่มจิตอาสา คนในชุมชน (อานุภาพ ทองประเสริฐ 2558)

¹⁶ โดยบริษัทจัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด หรือชื่อย่อ CEMCO เป็นบริษัทในเครือการเคหะแห่งชาติ ร่วมกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และบริษัทบีทีเอส.กรุ๊ปโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อพ.ศ.2538 ทุนจดทะเบียน 20 ล้านบาท มีหน้าที่บริหารด้านต่างๆ ได้แก่ บริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุดและหมู่บ้านจัดสรร และซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภค

5.2.2 โครงสร้างองค์กร

1. การบริหารจัดการชุมชนระยะแรก (บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553)

แผนภูมิที่ 5.2 โครงสร้างของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์รวมใจ



ที่มา : เอกสารสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

1) โครงสร้างฝ่ายบริหาร บริษัททรัพย์รวมใจ จำกัด มีคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย

1. ตัวแทนเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จำนวน 4 คน 2. ตัวแทนเจ้าหน้าที่มูลนิธิสถาบันวิจัยฯ จำนวน 6 คน 3. ตัวแทนจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน และ 4. ตัวแทนสหกรณ์ออมทรัพย์ชุมชนเคหสถานชุมชนรวมใจไผ่สิงโต จำนวน 14 คน

2) โครงสร้างฝ่ายปฏิบัติการ ประกอบไปด้วย

2.1) **ผู้จัดการบริษัท** ทำหน้าที่ บริหารกิจการบริษัทให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของคณะกรรมการบริษัท กำกับการบริหารงานของฝ่ายพัฒนาอาคารและฝ่ายพัฒนาธุรกิจ เป็นคณะกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการบริษัท และดูแลผลประโยชน์บริษัท ซึ่งผู้จัดการอาคารจะแบ่งฝ่ายการทำงานออกเป็น 1.1 ฝ่ายการเงินการบัญชี ทำหน้าที่ รับ-จ่ายเงิน ทำบัญชี หาผู้ตรวจสอบบัญชี และเก็บเงินค่าเช่า ได้แก่ ที่พักอาศัย ตลาด ที่จอดรถ ค่าส่วนกลาง เป็นต้น 1.2 ฝ่ายธุรการ ทำหน้าที่ งานสารบรรณ ดูแลสำนักงาน พิมพ์หนังสือและจดหมาย ควบคุมดูแลอุปกรณ์ส่วนกลาง และรับเรื่องร้องทุกข์ 1.3 ฝ่ายชุมชนสัมพันธ์ ทำหน้าที่ ประชุมร่วมกับคณะกรรมการชั้นและคณะกรรมการตึก เป็นเลขานุการของคณะกรรมการ ประสานงานชุมชน และ 1.4 ฝ่ายช่าง ทำหน้าที่

รับแจ้งเรื่อง ดูแลสาธารณูปโภคส่วนกลาง ได้แก่ ลิฟต์ เครื่องปั้มน้ำ ไฟฟ้าส่วนกลาง น้ำส่วนกลาง ขยะทางระบายน้ำ จดสถิติการใช้น้ำประปาและไฟฟ้าที่พักอาศัย ดูแลรักษาความปลอดภัย (โดยมีจำนวนรพภ. จำนวน 6 คน กะกลางวัน 3 คน และกะกลางคืน 3 คน)

2.2) ฝ่ายปฏิบัติการพัฒนาอาคารและพื้นที่ ซึ่งมาจากการคัดเลือกจากคนในชุมชนคลองไผ่สิงโต ทำหน้าที่ จัดสรรดูแลอาคารของบริษัทให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยมีการแต่งตั้งผู้จัดการอาคาร ทำหน้าที่ บริหารจัดการอาคารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของคณะกรรมการอาคาร และเป็นคณะกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการบริหารอาคาร ซึ่งคณะกรรมการบริหารอาคารมีทั้งหมด 25 คน โดยมาจากคนในชุมชนแต่ละชั้น เลือกคณะกรรมการชั้น ทำหน้าที่ควบคุมประสานงานกับสมาชิกในชั้น ซึ่งสมาชิกในแต่ละชั้นจะเลือกคณะกรรมการชั้น มาชั้นละ 3-5 คน โดยคณะกรรมการชั้นจะทำหน้าที่เลือกคณะกรรมการบริหารอาคารชั้นละ 1 คน เพื่อเป็นตัวแทนคณะกรรมการบริหารอาคาร

2.3) ฝ่ายบริหารธุรกิจบริษัท ทำหน้าที่ จัดสรรดูแลโครงการธุรกิจพื้นที่ของบริษัท ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3) โครงสร้างงบประมาณด้านการบริหารจัดการ

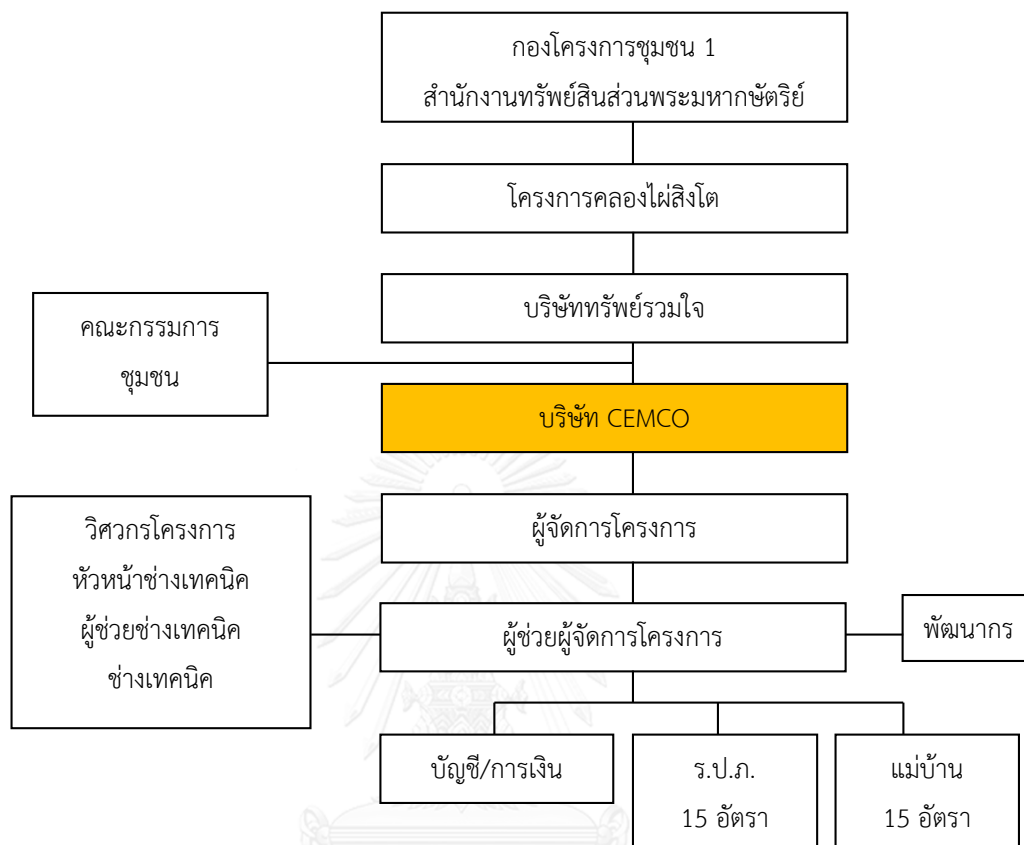
3.1) รายรับ ได้แก่ ค่าเช่าที่พักอาศัย อัตราตารางเมตรละ 10 บาท ค่าส่วนกลางในการบริหารจัดการชุมชน อัตราตารางเมตรละ 10 บาท ค่าเช่าตลาด อัตราตารางเมตรละ 5 บาท/วัน ค่าเช่าที่จอดรถและค่าเช่าอื่นๆ ได้แก่ ค่าเช่าพื้นที่ส่วนกลาง ค่าเช่าใช้ประกอบธุรกิจ (วรรณา เจริญพักตร์ 2556)

โดยค่าเช่าและค่าส่วนกลาง กำหนดว่า ผู้เช่าเดิม 60% และมีผู้เช่าจากการโอนสิทธิ 40% อายุสัญญาเช่า 30 ปี นับแต่ 1 ตุลาคม 2543 โดยผู้เช่าเดิม ค่าเช่าตารางเมตรละ 10 บาท ค่าบริหารส่วนกลางตารางเมตรละ 10 บาท ปรับค่าเช่าขึ้นระยะละ 5% สำหรับผู้โอนสิทธิ ค่าเช่าตารางเมตรละ 50 บาท ค่าบริหารส่วนกลาง ตารางเมตรละ 10 บาท ค่าโอนธรรมเนียมการโอน 500 บาท ปรับค่าเช่าขึ้นระยะละ 15% ปัจจุบันสัญญาเช่าอยู่ในระยะที่ 5 ปีที่ 3 โดยรายรับที่ได้เมื่อหักรายจ่ายและภาษี จะนำเงินส่วนนี้มา ปันผลให้แก่สหกรณ์เคหสถานชุมชนรวมใจไผ่สิงโต ร้อยละ 40 ใช้พัฒนาชุมชนอื่น ร้อยละ 30 และปันผลให้แก่มูลนิธิสถาบันวิจัยฯ ร้อยละ 30 (ประจวบ ค่ายวง 2557)

3.2) รายจ่าย ได้แก่ ต้นทุน ได้แก่ ค่าเช่าสำนักงาน ค่าพัสดุสำนักงาน ค่าซื้อทรัพย์สิน เครื่องใช้สำนักงาน ค่าซื้อวัสดุอุปกรณ์การดูแลและบำรุงรักษา เงินเดือนและสวัสดิการพนักงาน ค่าใช้จ่ายบริษัท ได้แก่ ค่าน้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ในการบริหารจัดการ ค่ารับรองดูงาน และให้คำปรึกษา ค่าประสานงาน ค่าใช้จ่ายประชุม ค่าเสื่อมราคา ได้แก่ ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน ค่าส่วนกลาง ได้แก่ ค่าไฟฟ้าส่วนกลาง ค่าไฟลิฟต์ ค่าจัดเก็บขยะ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ได้แก่ ค่าประกันอัคคีภัย (วรรณา เจริญพักตร์ 2556)

2. การบริหารจัดการชุมชนระยะสอง (บริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน)

แผนภูมิที่ 5.3 โครงสร้างของการบริหารจัดการของบริษัท CEMCO



ที่มา : เอกสารของบริษัท CEMCO

จากโครงสร้างขั้นต้นสามารถสรุปการดำเนินงานออกเป็น

- 1) การพัฒนาฟื้นฟูสภาพทางกายภาพชุมชน
- 2) การพัฒนางานให้บริการและซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค
- 3) การพัฒนาคน (ที่เกี่ยวข้อง) ในชุมชน ได้แก่ คณะกรรมการชุมชนซึ่งถือเป็น

แกนนำหลัก ให้รู้เป้าหมายและแนวทางการพัฒนาชุมชน ผู้อยู่อาศัยในชุมชนให้มีส่วนร่วม และวินัยในการอยู่อาศัย ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้ตื่นตัวอยู่เสมอ

โดยองค์ประกอบทั้ง 3 แนวทางข้างต้นนี้ จะพัฒนาควบคู่กันไปอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นปัจจัยที่พึ่งพาและเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังมีการน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” (ซึ่งจะกล่าวในลำดับต่อไป) มาเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคนและชุมชนแห่งนี้ได้อย่างเหมาะสม นำไปสู่การมีศักยภาพของชุมชน ซึ่งเป็นหนทางที่จะทำให้ชุมชนเข้มแข็งได้

5.2.3 วิธีการบริหารจัดการชุมชน

1. การบริหารจัดการชุมชนระยะแรก (บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553)¹⁷

สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ตั้งบริษัททรัพย์รวมใจขึ้นโดยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ร่วมทุนกับสหกรณ์เคหสถานชุมชนรวมใจไผ่ลิงโต (หุ้นส่วนมาจากผู้เช่า) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการชุมชนแบบทำงานร่วมกัน โดยแบ่งประเภทการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย 1) ฝ่ายสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ทำหน้าที่ ดำเนินงานตามนโยบายของคณะกรรมการบริษัท ได้แก่ เก็บเงินค่าเช่า ทำบัญชีรายรับรายจ่าย เป็นต้น ควบคุมดูแลอุปกรณ์ส่วนกลาง และรับเรื่องร้องทุกข์ นัดประชุมร่วมกับคณะกรรมการชั้นและคณะกรรมการตึก ประสานงานชุมชน ดูแลสาธารณูปโภคส่วนกลาง ดูแลรักษาความปลอดภัยและความสะอาด ซึ่งจะจ้างบริษัทเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยและความสะอาดจากภายนอก 2) ฝ่ายผู้เช่า ทำหน้าที่ปฏิบัติการพัฒนาอาคารและพื้นที่ ซึ่งมาจากการคัดเลือกจากคนในชุมชนคลองไผ่ลิงโต 3) ฝ่ายบริหารธุรกิจบริษัท ทำหน้าที่ จัดสรรดูแลโครงการธุรกิจพื้นที่ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นจะสรุปได้ว่าบริษัททรัพย์รวมใจ จะทำหน้าที่เสมือนนิติบุคคล ได้แก่ การคอยดูแลทุกอย่างที่เป็นตัวเงิน น้ำ ไฟ ขยะ และที่จอดรถ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การดูแลรักษาความปลอดภัย มีการจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัย จำนวนทั้งสิ้น 8 คน แบ่งเป็นกะกลางวัน 4 คน และกะกลางคืน 4 คน

2) การรักษาความสะอาด มีการจ้างพนักงานทำความสะอาดมาทำความสะอาดตึก เช่น ตึกใหญ่ 27 ชั้น จะมีการทำความสะอาดทุกวันพุธ

3) การซ่อมบำรุงรักษาเกี่ยวกับระบบน้ำประปา ระบบไฟฟ้า ทางบริษัทจะไม่มีวิศวกรประจำอาคาร มีเพียงช่างประจำอาคารเพื่อคอยซ่อมบำรุงสิ่งที่เสียหายเล็กน้อย ได้แก่ ปัญหาท่อตัน น้ำท่วม น้ำรั่ว และน้ำซึม

4) การซ่อมบำรุงรักษาลิฟต์ บริษัทจะเป็นตัวกลางในการประสานงานกับทางสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ให้มาดูแลจัดการ

5) การบริการเกี่ยวกับการจอดรถ ทางบริษัทมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยคอยเดินตรวจตราบริเวณที่จอดรถตลอดเวลา

6) การเปิดปิดประตูชุมชน บางประตูจะมีการเปิดปิดเป็นเวลา

¹⁷ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม. 2552. รายงานผลการศึกษาชุมชนโครงการประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เล่ม 2.

2. การบริหารจัดการชุมชนระยะสอง (บริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน)

บริษัท CEMCO ได้เข้ามาดำเนินงานต่อจากบริษัททรัพย์รวมใจ โดยในระยะแรกก่อนการทำสัญญาจ้าง ได้เข้ามาสำรวจพื้นที่เบื้องต้น เก็บปัญหาต่างๆ โดยลักษณะคลองใฝ่สิ่งโต ในช่วงแรกก่อนที่บริษัท CEMCO จะมาพัฒนาแบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 โซน ได้แก่ 1) พื้นที่สีแดง เป็นปัญหาจากตัวเจ้าของสิทธิ เป็นกลุ่มหัวรุนแรง ไม่ยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบ อยู่ในสัดส่วน 10% ของผู้เช่าทั้งหมด 2) พื้นที่สีชมพู เป็นผู้เช่าที่ชอบรุกร้าพื้นที่ส่วนกลาง ตามระเบียบ เพื่อวางของใช้ส่วนตัว ไม่ค่อยให้ความร่วมมือมากนัก แต่สามารถเจรจาได้ง่ายกว่าพื้นที่สีแดง อยู่ในสัดส่วน 30% ของผู้เช่าทั้งหมด 3) พื้นที่สีขาว เป็นพื้นที่เสื่อมโทรม แต่ทีมงาน CEMCO สามารถเข้าไปดำเนินการได้เลย ไม่ต้องขออนุญาต แล้วสามารถพัฒนา Big Cleaning ได้ มีสัดส่วน 60% ของผู้เช่าทั้งหมด (อนุภาพ ทองประเสริฐ 2558)

1) แผน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

จากการเข้ามาพูดคุยถามถึงปัญหาและความต้องการของผู้เช่าในโครงการ พอบริษัท CEMCO มีหน้าที่ดำเนินงานได้อย่างเต็มตัว การดำเนินงานเริ่มแรก คือ การปรับทุกข์ผูกมิตรกับผู้เช่าก่อน โดยใช้แผน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” โดยแบ่งออกเป็น

1.1) เข้าใจ (ปี 2554 ระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี) เป็นการเยี่ยมเยียนพบปะผู้อยู่อาศัยให้ครบทุกห้อง เพื่อรับทราบถึงความต้องการและปัญหาที่จะต้องนำไปสู่การแก้ไข เมื่อทราบปัญหาก็จะทำให้รู้ยุทธศาสตร์ในการทำงาน นำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อแก้ไขปัญหาก็ถูกจุด โดยปัญหาที่พบ ได้แก่ ความสะอาด ความปลอดภัย ค่าส่วนกลาง ค่าเช่า สาธารณูปโภค

1.2) เข้าถึง (ปี 2555 ระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี) เมื่อช่วยแก้ไขปัญหาลแล้วและมีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่องทุกเดือนในช่วง 2 ปี แรก (ปี 2555-2556) จะทำให้ขอความร่วมมือแก่ผู้เช่าเดิมได้ง่ายขึ้น โดยสามารถร้องขอให้ผู้เช่าชำระเงินค่าส่วนกลาง ค่าเช่า ช่วยเก็บของหน้าห้องหรือช่วยจัดระเบียบบริเวณทางเดินและพื้นที่สาธารณะอื่นๆ

1.3) พัฒนา (ปี 2555 ระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี) มีการพัฒนาดูแลพื้นที่ให้มีความสะอาดยิ่งขึ้น ปรับกายภาพและภูมิทัศน์ให้น่าอยู่ยิ่งขึ้น

ซึ่งการดำเนินงานจะดำเนินงานตามสัญญาจ้างบริษัท CEMCO มีอายุสัญญา 3 ปี เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554-2556 โดยจะหมดสัญญาปี พ.ศ. 2556 แต่ในปัจจุบันสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ต่ออายุสัญญาเป็นรายปีต่อปี โดยหลักการทำงานของบริษัท CEMCO คือ มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการบริหารจัดการชุมชน ไม่ใช่การบริหารแบบนิติบุคคลอาคารชุด ดังนั้นสามารถสรุปแผนการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO ออกเป็น 3 เรื่องหลัก ได้แก่ 1.พัฒนาทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม 2.พัฒนาสาธารณูปโภค 3.พัฒนาคนในชุมชน พัฒนา

คณะกรรมการให้รู้จักถึงบทบาทหน้าที่ และพัฒนาบุคลากรให้มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ซึ่งหลักการบริหารจัดการชุมชนของบริษัทมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ (อานุกาพ ทองประเสริฐ 2558)

2) ภารกิจ บริษัท CEMCO

ตารางที่ 5.1 ภารกิจของการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์รวมใจ

ปีที่ 1 เข้าใจ (พ.ศ.2554)	ปีที่ 2 เข้าถึง (พ.ศ.2555)	ปีที่ 3 พัฒนา (พ.ศ.2556)
1. การบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม	ดำเนินการต่อเนื่อง	ดำเนินการต่อเนื่อง
2. การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน		
3. การรักษาความปลอดภัย		
4. การซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภค ให้มีสภาพพร้อมใช้		
5. การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน		
6. การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า		
7. งานพบปะเยี่ยมเยียนสมาชิกในชุมชน เพื่อปรับทุกข์ ปลุกมิตร		
	8. การสร้างการมีส่วนร่วม	ดำเนินการต่อเนื่อง
	9.การพัฒนาคุณภาพชีวิต	
		10.สร้างชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

ที่มา : เอกสารของบริษัท CEMCO

3) ขั้นตอนการบริหารจัดการชุมชน

3.1) การบริหารงานในปีที่ 1 (ตั้งแต่ กันยายน 2554 – สิงหาคม 2555) บริษัท CEMCO ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดโดยมุ่งเน้นการสร้าง ความ “เข้าใจ” ให้เกิดขึ้นระหว่างกันทั้ง 3 ฝ่าย คือ บริษัท CEMCO กับ คณะกรรมการ และผู้อยู่อาศัยในชุมชน จนเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผลการดำเนินงาน พบว่า เมื่อสิ้นสุดปีที่ 1 เป็นไปตามเป้าหมาย คณะกรรมการชุมชน และผู้อยู่อาศัย “เข้าใจ” เจตนารมณ์ของ CEMCO ในการเข้ามาบริหารจัดการชุมชนให้มีการอยู่อาศัยที่ดีขึ้น โดยวัดจากการให้ความร่วมมือ โดยปราศจากข้อขัดแย้ง



รูปภาพที่ 5.1 การประชุมร่วมกัน

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สินของบริษัท CEMCO

3.2) การบริหารงานในปีที่ 2 (ตั้งแต่ กันยายน 2555 – สิงหาคม 2556) มุ่งเน้นการ “เข้าถึง” ผู้อยู่อาศัยในชุมชน จนถึงระดับที่เกิดการมีส่วนร่วม เป็นมิตรไมตรีซึ่งกันและกัน สามารถร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน โดยการดำเนินงานพัฒนา “คุณภาพชีวิต” ตามหน้าที่หลัก 9 หมวดงาน ได้แก่

- หมวดงานอำนวยการกลาง ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา ได้แก่ รับ-ส่งจดหมายและพัสดุ นำส่ง ครบถ้วน ตรวจสอบได้ และรับแจ้งซ่อมและติดตามงานทันเวลา
- หมวดงานประกาศ ประชาสัมพันธ์ รายงานความคืบหน้าของงาน เช่น ประกาศ ประชาสัมพันธ์ ปลุกจิตสำนึก และ เสริมสร้างวินัยในการอยู่อาศัย จำนวน 456 ฉบับ
- หมวดงานรักษาความสะอาด และอนามัยชุมชน
- หมวดงานรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- หมวดงานดูแล บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคให้สมบูรณ์พร้อมใช้
- หมวดงานบริการซ่อมแซมอุปกรณ์ภายในห้องด้วยความรวดเร็ว
- หมวดงานรักษาระเบียบและสร้างวินัยการอยู่อาศัย
- หมวดงานรักษาสิ่งแวดล้อมและกายภาพภูมิทัศน์
- หมวดงานพัฒนาคุณภาพชีวิตเสริมสร้างความสามัคคีและการมีส่วนร่วม



รูปภาพที่ 5.2 งานอำนวยการกลาง

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สินของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.3 งานประกาศและประชาสัมพันธ์

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรีพีเอสของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.4 งานรักษาความสะอาด และอนามัยชุมชน

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรีพีเอสของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.5 งานรักษาความสะอาด และอนามัยชุมชน

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรีพีเอสของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.6 งานงานดูแล บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและบริการซ่อมแซมอุปกรณ์ภายในห้อง

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรีพีเอสของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.7 งานจัดระเบียบทางเดินบริเวณภายในอาคาร

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สินของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.8 งานจัดระเบียบบริเวณที่จอดรถจักรยานยนต์

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สินของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.9 งานกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สินของบริษัท CEMCO

ตามแผนการบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโตบริษัทได้มุ่งเน้นการ “เข้าถึง” ผู้อยู่อาศัยในชุมชน โดยแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานอย่างจริงจัง จริงใจ และเปิดเผย ปัจจุบัน มีสิ่งบอกเหตุความ “เข้าถึง” เป็นเนื้อเดียวกันที่จะร่วมกันพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น 3 ประการ ได้แก่

- **ความสะอาดภายในชุมชน** ส่วนหนึ่งมาจากพนักงานรักษาความสะอาดปฏิบัติหน้าที่ตามขอบข่ายงานที่กำหนด และอีกส่วนหนึ่งก็มาจากผู้พักอาศัยในชุมชนที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คนในชุมชนจะมีสุขอนามัยที่ดีขึ้นได้นั้น สภาพแวดล้อมที่ดีก็เป็นส่วนสำคัญ ดังนั้น บริษัทฯ จึงจัดระเบียบการวางสิ่งของรुकล้ำพื้นที่ส่วนกลางบริเวณทางเดินหน้าห้องตามชั้นต่างๆ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อ “เข้าถึง” ผู้พักอาศัยและได้รับความร่วมมือที่ดี แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 : ออกพบปะ พูดคุย ปรับทุกข์ ปลุกมิตร เพื่อสร้างความคุ้นเคย และรับฟังปัญหา ระยะที่ 2 : ให้การบริการช่วยเหลือ โดยตอบสนองความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความ

“เข้าใจ” ระยะที่ 3 : “เข้าถึง” ความช่วยเหลือนั้น โดยการติดตามผลงาน เพื่อสร้างความประทับใจ และเกิดความไว้วางใจ ระยะที่ 4 : เจริญขอความร่วมมือ และสร้างการมีส่วนร่วมในการ “พัฒนา” “โดยไร้ข้อขัดแย้ง” ผู้ใหญ่เกิดความละเอียดในการวางสิ่งของอย่างไม่เป็นระเบียบ คนในชุมชนช่วยกัน รักษาระเบียบวินัยการอยู่อาศัยร่วมกัน

- **ด้านความปลอดภัย** มีการตรวจความปลอดภัยอย่างเป็นระบบก่อให้เกิดความเป็นระเบียบมากขึ้น การรายงานและควบคุมการรักษาความปลอดภัยด้วยเอกสาร การควบคุมรถยนต์เข้า-ออก ด้วยการสอบถามและแลกเปลี่ยนผู้มาติดต่อ การแต่งกาย พร้อมอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน ปัญหาการโจรกรรมและการก่อวินาศกรรมจากบุคคลภายนอกลดน้อยลง โดยสามารถควบคุมไม่ให้เกิดภัยจากภายในและภายนอกชุมชนได้

- **ด้านการศึกษา** ได้แก่ โครงการเสริมทักษะสอนภาษาอังกฤษแก่เยาวชนและผู้ใหญ่ในชุมชน ส่งผลให้เด็กและเยาวชน และผู้ใหญ่ที่สนใจการเรียนและเสริมทักษะภาษาอังกฤษได้รับการพัฒนาการพูด เขียนภาษาอังกฤษ เพื่อให้สื่อสารกับชาวต่างชาติได้อย่างง่ายๆ และมีความกล้าที่จะพูดภาษาอังกฤษ

- **ด้านสังคม** ได้แก่ โครงการช่วยเหลือเพื่อนชุมชนข้างเคียง เช่น ตัวแทนชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26 -7 มอบสิ่งของเครื่องใช้และเงินบริจาค จำนวน 7,900 บาท ให้แก่ผู้ประสบเหตุเพลิงไหม้ชุมชนเจริญสุข เข้าร่วมโครงการ รักษาโลก ชวนทำดี ริเชเคิลโทรศัพท์มือถือ

- **ด้านกีฬา** ได้แก่ โครงการแข่งขันกีฬาภายในชุมชน ส่งผลให้สมาชิกในชุมชนมีความสมัครสมานสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นผลเกิดจากการจัดให้มีการแข่งขันกีฬาภายในชุมชน และการจัดกิจกรรมตามวาระ

- **ด้านสุขภาพ** ได้แก่ โครงการเดินแอโรบิคเพื่อสุขภาพ

- **ด้านสาธารณสุข** ได้แก่ โครงการตรวจสุขภาพสมาชิกภายในชุมชนโดยร่วมมือกับสำนักงานประกันสังคมให้บริการผู้ประกันตนมาตรา 40 มูลนิธิศุภนิมิตบริการตรวจสุขภาพคัดกรองวัณโรค โรงพยาบาลโรงงานยาสูบบริการตรวจโรคทั่วไปและมะเร็งปากมดลูกสำหรับสุขภาพสตรี และบริการตรวจวัดสายตาพร้อมรับแว่นฟรีท่านละ 1 อัน ส่งผลให้สมาชิกในชุมชนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่น่าอาศัย และมีสุขภาพที่แข็งแรงขึ้น เนื่องจากการจัดบริการตรวจ/รักษาสุขภาพฟรี จากทางโรงพยาบาล / ศูนย์สาธารณสุข / คลินิกเวชกรรมคลองเตย อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง

3.3) การบริหารงานในปีที่ 3 (ตั้งแต่ กันยายน 2556 – สิงหาคม 2557)

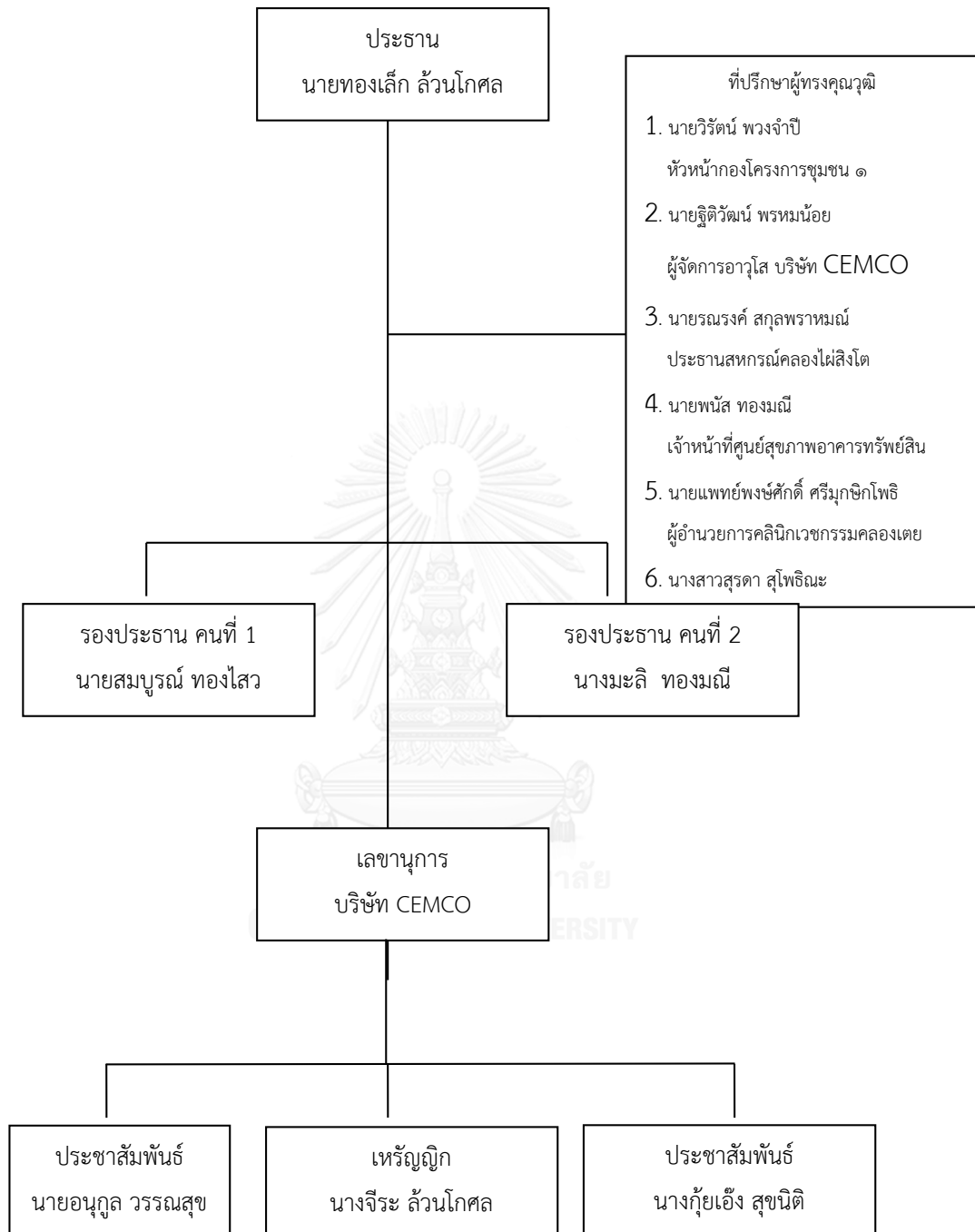
มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกัน โดยร่วมคิด ร่วมนำ ร่วมทำ การพัฒนาชุมชน การปรับวิธีคิดของคนในชุมชนให้เข้ามาเป็นผู้สนับสนุนและแก้ไขปัญหาของชุมชนเอง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจชุมชน จัดทำกิจกรรมที่เป็นสาธารณะของชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยภายใต้แผนปฏิบัติการ ดังนี้ แผนงานการสร้างวินัยและส่งเสริม

การศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมให้เยาวชนรักการอ่านอย่างมีวินัยต่อเนื่อง โดยผ่านโครงการเด็กดีรักการอ่าน การส่งเสริมสมาชิกกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ให้มีโอกาสไปศึกษากลุ่มสัจจะออมทรัพย์อื่นๆ และการเสริมทักษะภาษาอังกฤษให้กับเยาวชนโดยผ่านโครงการสอนภาษาอังกฤษ รุ่น 2 การปลูกฝังให้เยาวชนรักการอ่าน ผ่านโครงการ “รักนี้เพื่อน้อง” การส่งเสริมให้เยาวชนกล้าแสดงออกความสามารถ โดยผ่านกิจกรรมต่างๆ และพัฒนาศักยภาพคนในชุมชนให้ ร่วมคิด ร่วมนำ ร่วมทำการพัฒนาชุมชน ตลอดจนปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา โดยผ่านโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการชุมชน

- โครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการชุมชน ได้แก่ 1.โครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน” เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อปลูกฝังให้คนในชุมชนมีความรับผิดชอบต่อชุมชนโดยไม่หวังผลตอบแทน 2) เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการดูแลความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของคนในชุมชน 3) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาชุมชน 4) เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการรับและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น ผู้เข้าร่วม 24 คนมาจากอาคาร 18 ชั้น จากจำนวน 26 ชั้น และ 7 คนมาจากอาคาร 7 ชั้น ผลที่คาดว่าจะได้รับ คือ ผลที่คาดว่าจะได้รับ 1) มีความรับผิดชอบต่อชุมชนโดยไม่หวังผลตอบแทน 2) คนในชุมชนสามารถดูแลชุมชนให้ปลอดภัยและช่วยระวังป้องกันภัย อันตรายที่มาในหลายรูปแบบได้ 3) รวมพลังอาสาสมัครดูแล และลดจำนวนการเกิดเหตุร้ายภายในชุมชน 4) ฝ่ายจัดการฯ สามารถเข้าแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ จากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับแจ้งจากหัวหน้าชั้นอาสา และ 5) ผู้เข้าร่วมโครงการสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการที่จะช่วยกันดูแลชุมชน

- การจัดตั้งและพัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26 – 7 เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อ เพื่อให้ผู้สูงอายุในชุมชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างความรัก ความสามัคคีและสุขภาพที่ดีทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนอย่างมีความสุข และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม โดยโครงสร้างการบริหารงานชมรมผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26 – 7 (ทองเล็ก 2558)

แผนภูมิที่ 5.4 โครงสร้างผู้รับผิดชอบในโครงการผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26 – 7



ที่มา : เอกสารของบริษัท CEMCO

ตารางที่ 5.2 แผนการดำเนินงานและพัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26 – 7

พฤษภาคม 57	กิจกรรมออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ และสอนวิธีออกกำลังกาย
มิถุนายน 57	ตรวจสอบสุขภาพผู้สูงอายุ + อบรมให้ความรู้เรื่องการทำงานอาหาร
กรกฎาคม 57	สรรหาผู้สูงอายุเกิน 85 ปี และ ผู้สูงอายุสุขภาพดี ครั้งที่
สิงหาคม 57	ประกาศผลผู้สูงอายุดีเด่นและผู้สูงอายุสุขภาพดี ในวันแม่แห่งชาติ
กิจกรรมประจำปี 1. เยี่ยม/ให้กำลังใจ สมาชิกตามโอกาสอันควร 2. รับสมัครสมาชิกใหม่เพิ่มเติม / จัดทำทะเบียนให้เป็นปัจจุบัน	

ที่มา : เอกสารของบริษัท CEMCO

- แผนงานด้านสุขอนามัยชุมชน ได้แก่ การปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนช่วยกันรักษาความสะอาดอย่างต่อเนื่อง การรณรงค์การวางสิ่งของบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง(เป็นอันตรายต่อสุขภาพ การจัดให้มีการบริการตรวจ/รักษาสุขภาพฟรี อย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง ส่งเสริมให้ชุมชนมีกิจกรรมออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และการจัดตั้งชมรมกีฬาป้องกัน อาคารทรัพย์สิน 26-7 โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เยาวชนมีกิจกรรมการออกกำลังกาย และเสริมสร้างความรัก ความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถเป็นกำลังที่ดีของชุมชนต่อไปในอนาคต โดยมีการแข่งขันกีฬา ภายใต้ชื่อว่า “เดอะลูกป้องกัน น้องร้องสามัคคี” ในวันเสาร์ที่ 10 พฤษภาคม 2557

- แผนงานด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีขั้นตอนการดำเนินงาน ได้แก่ การดูแลทรัพย์สินส่วนกลางและทรัพย์สินส่วนบุคคลให้ปลอดภัยจากโจรกรรม การดูแลบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคให้ครบถ้วนสมบูรณ์และพร้อมใช้ การตรวจสอบและดูแลจุดต่อแหลม พร้อมรณรงค์งดความประมาททุกรูปแบบ และการติดตั้งกล้องวงจรปิด เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดูแลรักษาความปลอดภัย

- แผนงานด้านระบบอำนวยความสะดวก เนื่องจาก กสทช. จะทำการปรับเปลี่ยนระบบสัญญาณทีวีจากระบบ ANALOG เป็น ระบบ DIGITAL ดังนั้น เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ท่านเจ้าของกรรมสิทธิ์ห้องเช่าให้ได้รับกล่องแปลงสัญญาณ TV DIGITAL (SET TOP BOX) ได้อย่างรวดเร็วและครบถ้วน

- แผนงานด้านศาสนา เนื่องจากสถาบันพลังจิตตานุภาพ โดย หลวงพ่อวิริยงค์สิริโร ร่วมกับสำนักงานพระพุทธศาสนา จัดกิจกรรมวิสาขสมานธิบริการ ณ มณฑลพิธีท้องสนามหลวง ในกิจกรรมนี้ บริษัท CEMCO เข้าร่วมกิจกรรม โดยขอเชิญชวนเยาวชนและสมาชิกผู้พักอาศัยที่สนใจเข้าร่วม

กิจกรรมปฏิบัติสมาธิและทดสอบพลังจิต โดยกิจกรรมมีในสัปดาห์แห่งวันวิสาขบูชา 11-17 พฤษภาคม พ.ศ.2557

3. คณะกรรมการชุมชน

โครงการคลองไผ่สิงโตมีการจัดตั้งคณะกรรมการชุมชนขึ้นเพื่อมาดูแลจัดการชุมชน โดยมีจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด 19 คน คณะกรรมการแต่ละชุดมีวาระการดำรงตำแหน่ง 2 ปี คณะกรรมการชุมชนมีหน้าที่จัดกิจกรรมหลักๆขึ้นในชุมชน ได้แก่ วันพ่อ วันแม่ และวันเด็ก และแจ้งเรื่องปัญหาชุมชนให้บริษัททราบ แต่ในเรื่องการประชุมกับผู้เช่าเพื่อรับทราบปัญหาของผู้เช่านั้นแทบไม่มีการประชุมเลยในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ แต่ในระยะที่สอง บริษัท CEMCO คณะกรรมการชุมชนมีหน้าที่หลักมากขึ้น เช่น จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ได้แก่ ชมรมผู้สูงอายุ ตัวแทนในการดูแลอาคารทรัพย์สิน 26-7 กิจกรรมสหกรณ์ออมทรัพย์เด็ก ตลอดจนทำกิจกรรมวันสำคัญและเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ (นวลฉวี 2558)

5.3 ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการชุมชน

5.3.1 ผลการดำเนินงานด้านผู้เช่า

1. ลักษณะครัวเรือนของผู้เช่า

1) ลักษณะผู้เช่า

จากแบบสอบถามทั้งหมด 193 ชุด ผู้วิจัยได้สอบถามผู้เช่าตรงจำนวน 117 คน คิดเป็น 60.6% และผู้เช่าช่วงจำนวน 76 คน คิดเป็น 39.4% พบว่า ผู้เช่าตรงทั้งหมด 117 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้เช่าก่อนกระบวนการ Land sharing โดยเป็นผู้ที่อยู่ในชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต 54 คน และผู้ที่อยู่ชุมชนรัชดาภิเษกตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) จำนวน 37 คน ส่วนอีก 26 คน เป็นผู้เช่าที่เคยเป็นพนักงานโรงงานพอกหนัง โดยส่วนใหญ่เป็นผู้เช่าที่อาศัยอยู่ในโครงการมากกว่า 10 ปี โดยจำนวน 93 คนจาก 193 คน อาศัยอยู่ในโครงการตั้งแต่โครงการสร้างเสร็จมาจนถึงปัจจุบัน แต่บางกรณี เช่น บางครอบครัวก็ย้ายไปอยู่ที่อื่นแล้วปล่อยเช่าช่วงต่อหรือให้ลูกหลานมาอาศัยอยู่ ส่วนตนเองกลับไปอยู่ต่างจังหวัด เนื่องจากเกษียณอายุ หรือการนำห้องพักมาให้เช่าช่วง เนื่องจากมีจำนวนห้องพักมากกว่าความจำเป็นของผู้เช่า เพราะผู้เช่าได้สิทธิ์จำนวนมากกว่าความต้องการในการอยู่อาศัย จึงมีการเปิดห้องให้เช่าเพื่อหารายได้เพิ่ม

ตารางที่ 5.3 ลักษณะผู้เช่า

		สถานที่ที่อยู่อาศัยก่อนกระบวนการ Land sharing				รวม
		ชุมชนร่วมใจ ตรอกไผ่สิงโต	ชุมชนตรอกปลา เค็ม	พนักงาน โรงงาน พอกหนัง	99	
ผู้เช่า	ผู้เช่าตรง	54	37	26	0	117
	ผู้เช่าช่วง	0	0	0	76	76
รวม		54	37	26	76	193

ที่มา : วิเคราะห์แบบสอบถามจากผู้เช่าเดิมและผู้เช่าช่วง 193 คน โดยวิธีการ Crosstab (SPSS)

2) วัตถุประสงค์ของการเช่า

วัตถุประสงค์การเช่าส่วนใหญ่เช่าเพื่ออยู่อาศัย 166 คน คิดเป็น 86% และอีก 27 คน คิดเป็น 14% เช่าเพื่อที่อยู่อาศัยและพาณิชย์กรรม โดยผู้เช่าจะอยู่อาศัยออกไปทำงานข้างนอกนอก โดยที่ตั้งทำเลของโครงการเดินทางสะดวก ใกล้กับแหล่งงาน นอกจากนี้พบว่าผู้ที่ไม่ได้ทำงาน เนื่องจากเกษียณอายุส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในอาคาร 7 ชั้น และบางรายอาศัยอยู่ในอาคาร 26 ชั้น แต่ในชั้นนั้นจะเป็นชั้นที่มีผู้สูงอายุอาศัยทั้งหมด เนื่องจากตอนเลือกสิทธิการเช่าอยู่อาศัย คนที่มาจากชุมชนเดียวกัน รู้จักกัน หรือเป็นเครือญาติกัน จะจับฉลากเลือกสิทธิขออยู่อาศัยในห้องที่อยู่ใกล้เคียงกัน

3) อาชีพและรายได้ต่อครัวเรือน

รายได้ของผู้เช่าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการชุมชน จากการศึกษา วิทยานิพนธ์ของจุฬี โจรจน์นครินทร์¹⁸ พบว่า ผู้เช่าส่วนใหญ่มีรายได้ต่อครัวเรือนอยู่ในช่วง 5,000-10,000 บาท (คิดเป็น 31.8%) ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ 1) ค้าขาย (30.6%) ได้แก่ การวางขายของตามถนน/ห้าง การเข็นรถขายผลไม้ตามแหล่งธุรกิจ และขายของที่ตลาด 2) รับจ้าง (28.2%) ได้แก่ ขับรถแท็กซี่ ขับรถรับจ้างทั่วไป รับจ้างเข็นรถที่ตลาด รับจ้างขายของตามร้านขายของชำ รับจ้างขับรถจักรยานยนต์ ซึ่งผู้ทำงานขับรถรับจ้าง ใช้พื้นที่ในชุมชนในการจอดรถ และ 3) อาชีพในบ้าน/ในชุมชน (15.3%) ได้แก่ ผู้ที่ทำการค้าขายที่ส่วนร้านค้าในชุมชน เด็ดพริก กระทบเทียม ในห้องพัก รับซักผ้าในชุมชน เพาะต้นไม้ขาย ตามลำดับ และรายจ่ายในครัวเรือน ส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 5,001-10,000 บาท คิดเป็น 37.6% โดยรายจ่ายครัวเรือนต่อเดือนเฉลี่ยของทั้งชุมชนเท่ากับ

¹⁸ จุฬี , โจรจน์นครินทร์. 2545. การอยู่อาศัยหลังจากย้ายชุมชนผู้มีรายได้น้อย จากแนวราบสู่แนวสูง, เคหการ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

9,818.82 บาท การใช้จ่ายส่วนใหญ่สำหรับชาวชุมชน คือ เพื่อการซื้ออาหาร ค่าห้องค่าส่วนกลาง และ ค่าน้ำค่าไฟ

รายได้ของผู้เช่าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO บริหารจัดการชุมชน จากการศึกษา จากแบบสอบถาม พบว่า ผู้เช่ามีตั้งแต่ ต่ำกว่า 5,000 – 35,000 บาท โดยส่วนใหญ่รายได้ต่อครัวเรือน จะอยู่ในช่วง 5,000 – 15,000 บาท โดยระดับรายได้จะขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกในครอบครัวและการ ประกอบอาชีพ โดยส่วนใหญ่เฉลี่ยแล้วสมาชิกในครอบครัวห้องละ 3 คน แต่บางห้องอยู่อาศัยถึง 5-6 คน อาชีพส่วนใหญ่จะทำงาน 1) รับจ้างและพนักงานบริษัท คิดเป็น 43.5% 2) ค้าขาย คิดเป็น 21.2% และ 3) ไม่ประกอบอาชีพ 9.3% ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุจะได้รับเงินจากกองทุนผู้สูงอายุและ ลูกหลานให้เงินใช้ ส่วนอาชีพอื่นๆ ได้แก่ ธุรกิจส่วนตัว แม่บ้าน เสมียน และรับราชการ คิดเป็น 26% ด้านค่าใช้จ่ายในด้านที่อยู่อาศัย โดยค่าใช้จ่ายด้านที่อยู่อาศัยคิดเฉพาะ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าเช่าและค่า ส่วนกลาง ส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 1,001 – 5,000 บาทต่อเดือน ซึ่งจากการสอบถามผู้เช่าทั้งหมด พบว่า ค่าใช้จ่ายด้านที่อยู่อาศัยเพียงพอกับรายได้ แต่หากคิดค่าใช้จ่ายอื่นๆเข้าไปด้วย เช่น ค่าซื้อของใช้ ค่าอาหาร ค่าเดินทาง เป็นต้น พบว่าค่าใช้จ่ายเพียงพอกับรายได้มี 82.4% ของจำนวนผู้เช่าทั้งหมด และอีก 17.6% ของจำนวนผู้เช่าทั้งหมด มีค่าใช้จ่ายไม่เพียงพอกับรายได้ เนื่องจากมีภาระหนี้สินและมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่ยังไม่ได้ทำงานอาศัยอยู่มาก ตัวอย่างเช่น ครัวเรือนหนึ่งมีบุตรที่กำลัง เรียนหนังสืออยู่ถึง 3 คน และรายได้ต่อครัวเรือนน้อยไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายภายในบ้าน เป็นต้น

เมื่อเปรียบเทียบรายได้ต่อครัวเรือนของผู้เช่า พบว่า ผู้เช่าในระยะแรก ทรัพย์สินรวมใจมี รายได้ต่อครัวเรือนมากกว่าผู้เช่าในระยะที่สอง CEMCO เนื่องจากสมาชิกในครัวเรือนมีจำนวน มากกว่า โดยจากการสัมภาษณ์ผู้เช่า พบว่า สาเหตุเกิดจาก 1) ในปัจจุบันผู้เช่าช่วงที่เข้ามาเช่าอยู่ อาศัยส่วนใหญ่จะเข้ามาเช่าห้องละ 1-2 คน ทำให้จำนวนสมาชิกลดลง ส่งผลทำให้รายได้ต่อครัวเรือน ลดลง 2) ผู้เช่าเดิมได้แยกครัวเรือนออกมาอยู่อีกห้องหนึ่ง จึงเป็นเหตุใดเกิดการกระจายรายได้ใน ครัวเรือนออกไปส่งผลให้รายได้ลดลง ดังตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 การเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายของผู้เช่า

ระยะแรก (บริษัททรัพย์รวมใจ)

รายได้ (บาท)	รายจ่ายโดยรวม (บาท)					รวม	รวม %
	0-5,000	5,001-10,000	10,001-15,000	15,001-20,000	20,001-25,000 ขึ้นไป		
0-5,000	2	0	0	0	0	2	2.35
5,001-10,000	17	10	0	0	0	27	52.94
10,001-15,000	2	15	1	0	0	18	
15001-20,000	0	6	9	2	0	17	30.59
20,001-25,000	0	0	6	3	0	9	
25,001-30,000	0	1	5	3	1	10	14.12
30,001ขึ้นไป	0	0	1	1	0	2	
รวม	21	32	22	9	1	85	100
รวม %	24.71	37.65	25.88	10.59	1.17		

ที่มา : วิทยานิพนธ์ของจุฬี โรจน์นครินทร์ (2545)

ระยะที่สอง (บริษัท CEMCO)

รายได้	ต่ำกว่า 5,000 บาท	ค่าใช้จ่ายเฉพาะด้านที่อยู่อาศัย				รวม	รวม %
		ต่ำกว่า 1,000 บาท	1,001 - 5,000 บาท	5,001 - 15,000 บาท	15,001 - 20,000 บาท		
ครัวเรือน	ต่ำกว่า 5,000 บาท	2	8	0	0	10	5.18
	5,0001 - 15,000 บาท	0	117	3	0	120	62.18
	15,001 - 25,000 บาท	0	39	0	1	40	20.73
	25,001 - 35,000 บาทขึ้นไป	0	23	0	0	23	11.20
รวม		2	187	3	1	193	100
รวม %		1.06	96.90	1.54	0.50		

ที่มา : วิเคราะห์แบบสอบถามจากผู้เช่าเดิมและผู้เช่าช่วง 193 คน โดยวิธีการ Crosstab (SPSS)

4) ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน

ความสัมพันธ์กับชาวชุมชน พบว่า ผู้เช่าเดิมส่วนใหญ่รู้จักกับคนในชุมชนเกือบทั้งหมด และจากการสังเกต พบว่า ผู้เช่าเดิมจะมาจับกลุ่มพูดคุยกันในช่วงเวลาเช้าและเวลาเย็นของทุกวัน ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุที่ไม่ได้ทำงานหรือบางคนมีอาชีพเป็นแม่บ้านและค้าขายอยู่ในชุมชน ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้ส่วนใหญ่จะมีบทบาทในด้านการบริหารจัดการชุมชน เช่น เป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการชุมชน เป็นผู้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้แก่ชุมชน แต่หากสอบถามถึงผู้เช่าช่วง พบว่า ส่วนใหญ่จะรู้จักกับคนในชุมชนเพียงบางห้องบางชั้นเท่านั้น โดยมีวัตถุประสงค์เช่าเพื่ออยู่อาศัยและออกเดินทางไปทำงาน แต่โดยภาพรวมผู้เช่าเดิมยังมีสัดส่วนอยู่ถึง 70% ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนในปัจจุบันยังมีความสัมพันธ์ที่ดี โดยบริษัทบริหารจัดการชุมชนมีการส่งเสริมด้านความสัมพันธ์ผ่านการจัดกิจกรรมร่วมกันของคนในชุมชน

จากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของคนในชุมชน พบว่า ระยะเวลา บริษัททรัพย์รวมใจมีความสัมพันธ์ของผู้เช่ามากกว่าระยะที่สอง บริษัท CEMCO เนื่องจากระยะแรก บริษัท CEMCO มีผู้เช่าช่วงเข้ามาอาศัยเป็นจำนวนมาก แต่หากสัมภาษณ์ผู้เช่าเดิม พบว่า ระดับความสัมพันธ์ให้ระยะที่สอง บริษัท CEMCO ดีกว่าระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ เนื่องจากในระยะที่สอง บริษัท CEMCO มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นประจำ

ตารางที่ 5.5 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ของคนในชุมชน

ระยะแรก (ทรัพย์รวมใจ)

จำนวนเพื่อนบ้านที่รู้จัก	จำนวน(ห้อง)	คิดเป็น (%)
เกือบทั้งชุมชน	21	24.7
เกือบทั้งชั้น	20	23.5
บางห้องบางชั้น	12	14.1
4-6ครอบครัว	4	4.7
1-3 ครอบครัว	23	27.1
ไม่รู้จักเลย	5	5.9
รวม	85	100.0

ที่มา : วิทยานิพนธ์ของจุลี โจรจน์นครินทร์ (2545)

ระยะที่สอง (บริษัท CEMCO)

	ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน						รวม
	ไม่รู้จักเลย	รู้จัก 1-3 ครอบครัว	รู้จัก 4-6 ครอบครัว	รู้จักบางห้อง บางชั้น	รู้จักทั้งชั้น	รู้จักเกือบทั้ง ชุมชน	
ผู้เข้าตรง	0	6	16	37	9	49	117
ผู้เข้าช่วง	4	7	0	65	0	0	76
รวม	4	13	16	102	9	49	193

ที่มา : วิเคราะห์แบบสอบถามจากผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วง 193 คน โดยวิธีการ Crosstab (SPSS)

2. ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน

การเปรียบเทียบระดับมีส่วนร่วมของชุมชนระหว่างการบริหารจัดการชุมชนระยะแรก คือ บริษัททรัพย์รวมใจ และการบริหารจัดการชุมชนระยะสอง คือ บริษัท CEMCO ด้านการมีส่วนร่วมในการดูแลด้านความปลอดภัย ด้านอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์ความสัมพันธ์ในชุมชนงบประมาณ ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ และกฎระเบียบ

โดยจากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วม ออกเป็น 3 ระดับ โดยพิจารณาจากค่าคะแนน กล่าวคือ

การรับรู้ เป็นระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด โดยผู้เข้ามีส่วนร่วมเพียงรับทราบจากคำชี้แจงหรือบอกกล่าวจากเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เจ้าหน้าที่บริษัทบริหารจัดการและคณะกรรมการชุมชน ซึ่งค่าคะแนนการมีส่วนร่วมจะอยู่ที่ระดับ 1.00 - 1.75 คะแนน

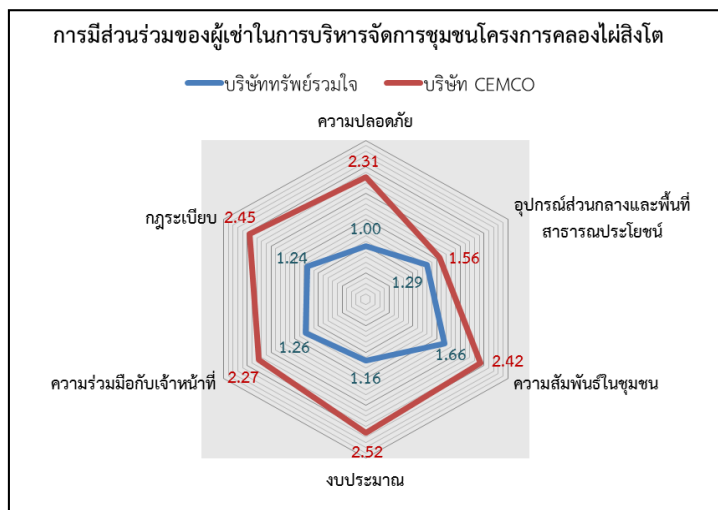
การร่วมคิด เป็นระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง โดยผู้เข้าจะมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมรับฟังความคิดเห็นของผู้เข้าในเรื่องการบริหารจัดการ ตลอดจนผู้เข้าสามารถแสดงความคิดเห็นและชี้แจงข้อเสนอแนะต่างๆ และขอเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบริหารจัดการชุมชนนำข้อคิดเห็นไปปฏิบัติตามต่อไปในอนาคตชุมชน ซึ่งค่าคะแนนการมีส่วนร่วมจะอยู่ที่ระดับ 1.76 -2.25 คะแนน

การร่วมทำ เป็นระดับการมีส่วนร่วมมาก โดยผู้เข้ามีส่วนร่วมผ่านกระบวนการรับรู้ข้อมูลอย่างลึกซึ้งก่อให้เกิดการคิดการตัดสินใจ ผ่านการอภิปรายแลกเปลี่ยนความรู้ แล้วลงมือปฏิบัติร่วมกับกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการชุมชน หากชุมชนมีการมีส่วนร่วมจนถึงระดับการร่วมทำ จะส่งผลให้ชุมชนสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้ เป็นชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งค่าคะแนนการมีส่วนร่วมจะอยู่ที่ระดับ 2.26 - 3 คะแนน

1) การมีส่วนร่วมของผู้เข้าในการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

ผู้เข้าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เข้าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับการมีส่วนร่วมที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านผู้เข้ามีความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ 2) ด้านการดูแลความปลอดภัย 3) ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอยู่อาศัย ตามลำดับ

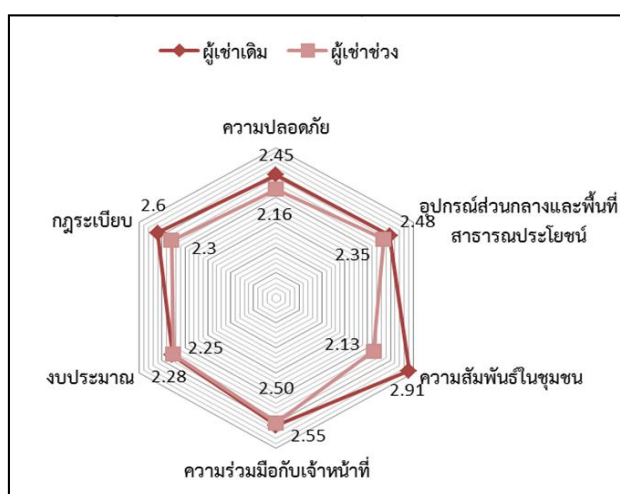
แผนภูมิที่ 5.5 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าในการบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เข้า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เข้าเดิมกับผู้เข้าช่วงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เข้าช่วงมีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เข้าเดิมในทุกๆด้าน ผู้เข้าเดิมมีระดับการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์ชุมชนมากที่สุด และผู้เข้าใหม่มีระดับการมีส่วนร่วมด้านความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่มากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.6 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่ 2 บริษัท CEMCO ในการบริหารจัดการโครงการคลองไผ่สิงโต



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เข้า 193 คน)

1.1) ด้านความปลอดภัย

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมน้อย ในการแจ้งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เมื่อมีคนแปลกหน้าเข้ามาในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00) โดยคนส่วนใหญ่มองเป็นเรื่องปกติเพียงแคร์ับรู้ว่ามีคนแปลกหน้าเข้ามาแต่ไม่ได้เรียกเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้เข้ามาควบคุมดูแล เนื่องจากโครงการคลองใฝ่สิงโตเป็นพื้นที่เปิด มีประตูทางเข้าทั้งสองด้าน และด้านหลังไม่มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยดูแล ส่งผลให้คนภายนอกเข้าออกได้ง่าย นอกจากนี้ยังมีปัญหาจากโคมไฟบริเวณทางเดินชำรุดใช้การไม่ได้ และไม่มีกล้องวงจรปิด ทำให้เมื่อมีคนแปลกหน้าเข้ามาในพื้นที่ แล้วเกิดปัญหาหลักขโมยจะไม่สามารถตามจับคนร้ายได้

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบันพบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมากในด้านความปลอดภัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย2.31) ได้แก่ การแจ้งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เมื่อมีคนแปลกหน้าเข้ามาในชุมชน โดยผ่านการปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาและพัฒนาชุมชน ในโครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน” การดำเนินการ ได้แก่ การดูแลความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินคนในชุมชน โดยมีตัวแทนแต่ละชั้นดูแลชุมชน แบ่งเป็น อาคาร26ชั้น มี 24 คน อาคาร 7 ชั้น มี 7 คน ซึ่งตัวแทนแต่ละชั้นจะทำหน้าที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในชั้น หากมีลูกบ้านในแต่ละชั้นพบเห็นคนแปลกหน้า หรือผู้กระทำความผิดให้แจ้งไปยังหัวหน้าชั้น ผลที่ได้รับจะสามารถลดจำนวนการเหตุเหตุร้ายภายในชุมชนได้ นอกจากนี้ยังมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดและมีการพาคณะกรรมการชุมชนมาตรวจรับงานติดตั้งกล้องวงจรปิด จำนวน 75 ตัว ในวันที่ 16 ธ.ค. 57 อีกด้วย



รูปภาพที่ 5.10 กล้องวงจรปิดคณะกรรมการตรวจรับงานติดตั้งปิด CCTV

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ในเดือนธันวาคม พ.ศ.2557ของ บริษัท CEMCO

1.2) ด้านอุปกรณ์และพื้นที่สาธารณประโยชน์

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เช่ามีส่วนร่วมน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.29) ได้แก่

1. การดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง พบว่า ผู้เช่าไม่ดูรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง พบว่าต่างคนต่างอยู่ในห้องใครห้องมัน ทางเดินชั้นใครชั้นมัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.01) ทำให้ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดและใช้งานไม่ได้บ่อยครั้ง ส่งผลให้งบประมาณค่าใช้จ่ายด้านการบำรุงรักษาสูง (ดัชนี 2557)

2. การแจ้งเจ้าหน้าที่หากทรัพย์สินชำรุด (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.09) พบว่า ผู้เช่ารับรู้ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุด แต่จะไปแจ้งเจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์รวมใจให้เข้ามาซ่อมแซม หรือในบางกรณีที่แจ้งบริษัททรัพย์รวมใจซ่อมแซมแล้ว แต่บริษัททรัพย์รวมใจดำเนินการปรับปรุงซ่อมแซมล่าช้าเนื่องจาก โครงสร้างการบริหารจัดการชุมชน พบว่า ไม่มีกองช่างซ่อมบำรุง ต้องจ้างช่างจากภายนอกเข้ามาซ่อมแซม อีกทั้งในบางกรณีการซ่อมแซมต้องใช้ค่าใช้จ่ายมาก จึงต้องทำเรื่องขอขออนุมัติของงบประมาณที่ใช้ระยะเวลายาวนาน ทำให้บางครั้งการดำเนินการของบริษัททรัพย์รวมใจไม่เป็นที่พึงพอใจต่อผู้เช่า ทำให้ผู้เช่าไม่ได้แจ้งแก่บริษัทหากทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดใช้งานไม่ได้

3. การจ่ายค่าส่วนกลางตรงตามเวลา (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50) พบว่า ผู้เช่ารับรู้ตามสัญญาเชื่อว่าต้องจ่ายค่าส่วนกลางตรงตามเวลาในทุกๆต้นเดือน แต่ผู้เช่าบางรายไม่จ่ายค่าเช่าและส่วนกลาง เนื่องจากไม่มีเงินเพียงพอในการจ่ายค่าเช่าและค่าส่วนกลาง อีกทั้งไม่ไว้วางใจในบริษัททรัพย์รวมใจในการเอาเงินของผู้เช่าไปพัฒนาโครงการแต่ผลจากการบริหารจัดการชุมชนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

4. การดูแลรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเพื่อให้ชุมชนน่าอยู่ (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.30) พบว่าผู้เช่าส่วนใหญ่มีส่วนร่วมน้อยในการดูแลรักษาความสะอาด ศึกษาได้จากวิทยานิพนธ์ในอดีต¹⁹ พบว่า สภาพแวดล้อมชุมชนไม่น่าอยู่ ไม่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยเฉพาะการวางสิ่งของส่วนตัวในพื้นที่ทางเดิน พื้นที่ส่วนกลาง การจัดการขยะ การขีดเขียนฝาผนัง

5. การรักษาสิ่งแวดล้อม (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.55) พบว่าผู้เช่ามีส่วนร่วมน้อยในการรักษาสิ่งแวดล้อม ศึกษาได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า ช่วงนั้นการดำเนินการของบริษัททรัพย์รวมใจไม่มีกิจกรรมให้ผู้เช่าคำนึงถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม การใช้พื้นที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะพื้นที่ เช่น การใช้พื้นที่จอดรถไว้เลี้ยงสัตว์ ส่งผลให้สิ่งแวดล้อมดูไม่น่าอยู่ หรือใช้พื้นที่ข้างอาคารมาเป็นพื้นที่ซักล้าง

¹⁹ จูลี , โรจนนครินทร์. 2545. การอยู่อาศัยหลังจากย้ายชุมชนผู้มีรายได้น้อย จากแนวราบสู่แนวสูง, เคหการ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



รูปภาพที่ 5.11 พื้นที่ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยในโครงการ

ที่มา: จุฬี โรจนนครินทร์.(2545)

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบันพบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมากในด้านการดูแลอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์ (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.42) ได้แก่

1. การดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลางของชุมชน พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.36) โดยพิจารณาจากการปรับปรุงซ่อมแซมลดน้อยลง ดูจากงบประมาณในการซ่อมแซมของสำนักงานทรัพย์สินลดลง และดูจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในปัจจุบัน (ตบช 2557)

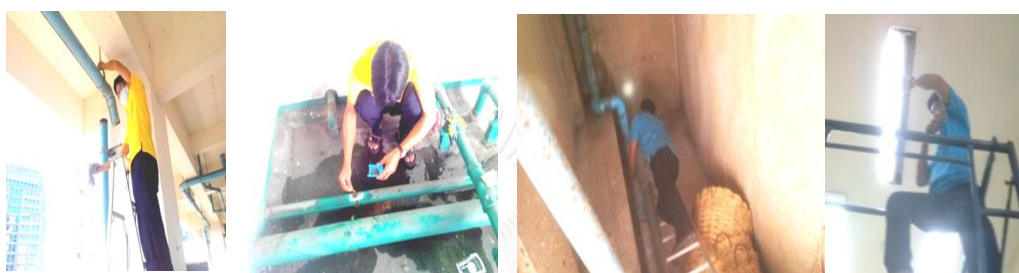
2. การแจ้งเจ้าหน้าที่หากทรัพย์สินส่วนกลางชำรุด ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.45) โดยแจ้งให้ช่างบริษัท CEMCO มาซ่อมแซมส่วนกลาง ได้แก่ แจ้งซ่อมแซมลูกกลอยควบคุมระดับน้ำประปาในบ่อพักน้ำอาคาร 26 ชั้น แจ้งซ่อมแซมหลอดไฟแสงสว่างลานจอดรถชั้น 4 อาคาร 26 ชั้น แจ้งเปลี่ยนหลอดไฟส่องสว่างทางเดินส่วนกลาง แจ้งแก้ไขปรับปรุงผนังอาคารที่มีรอยแตกร้าว เป็นเหตุให้น้ำรั่วซึม แจ้งแก้ไขซ่อมแซมระบบท่อระบายน้ำอุดตันภายในห้องขยะชั้น 1 แจ้งปรับปรุงรั้วที่เสื่อมสภาพบริเวณหน้าสำนักงาน แจ้งแก้ไขซ่อมแซมท่อระบายน้ำทิ้งแตกบริเวณลานจอดรถ แจ้งการแก้ไขซ่อมแซมอุดรอยรั่วซึมท่อเมนน้ำประปา ชั้น 19 เป็นต้น

3. การจ่ายค่าส่วนกลางตรงตามเวลา พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51) เนื่องจากทางบริษัท CEMCO เข้ามาควบคุมเรื่องค่าใช้จ่ายส่วนกลาง ค่าเช่า และค่าน้ำประปาอย่างเคร่งครัด ได้แก่ การออกพบปะพูดคุยถึงห้องพักอาศัยเพื่อสร้างความเข้าใจและขอความร่วมมือในการชำระหนี้ค่าง การโทรศัพท์เจรจาพูดคุยและขอความร่วมมือให้มาชำระหนี้ค่าง การออกหนังสือเตือนให้มาชำระหนี้ค่าง และการระงับสาธารณูปโภค (ตัดน้ำ) เป็นต้น

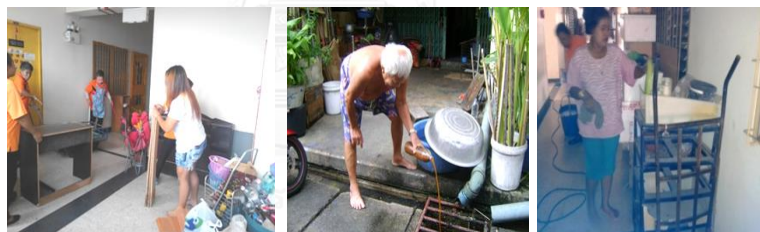
4. การดูแลรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเพื่อให้ชุมชนน่าอยู่ พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.49) ได้แก่ จัดระเบียบการวางสิ่งของบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง และบริเวณทางเดินหน้าห้องพักอาศัย โดยใช้วิธีการแบ่งออกเป็น 5 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ออกพบปะพูดคุย ปรับทุกข์ ปลุกมิตร เพื่อสร้างความคุ้นเคย และรับฟังปัญหา ระยะที่ 2 ให้การบริการช่วยเหลือ โดยตอบสนองความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความ “เข้าใจ” ระยะที่ 3 “เข้าถึง” ความ

ช่วยเหลือกัน โดยการติดตามผลงานเพื่อสร้างความประทับใจ และเกิดความไว้วางใจ และระยะที่4 เจรจาขอความร่วมมือ และสร้างการมีส่วนร่วมในการ “พัฒนา” “โดยไร้ข้อขัดแย้ง” ดังนั้นผู้เข้าจึงให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการจัดระเบียบการวางสิ่งของบริเวณหน้าห้อง และบริเวณทางเดินโดยรอบอาคาร

5. การรักษาสภาพแวดล้อม พบว่า ผู้เข้ามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.27) ได้แก่ ร่วมทำโดยการทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง ร่วมทำกิจกรรมดำเนินการหยุดยักำจัดยุ่งลายตามแหล่งน้ำบริเวณโดยรอบชุมชน การดำเนินการจัดทำจุลินทรีย์ (EM) เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมภายในชุมชน เป็นต้น โดยระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าด้านการดูแลอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์



รูปภาพที่ 5.12 การแจ้งให้ช่างบริษัท CEMCO เข้ามาซ่อมแซมอุปกรณ์ส่วนกลาง
ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ของบริษัท CEMCO



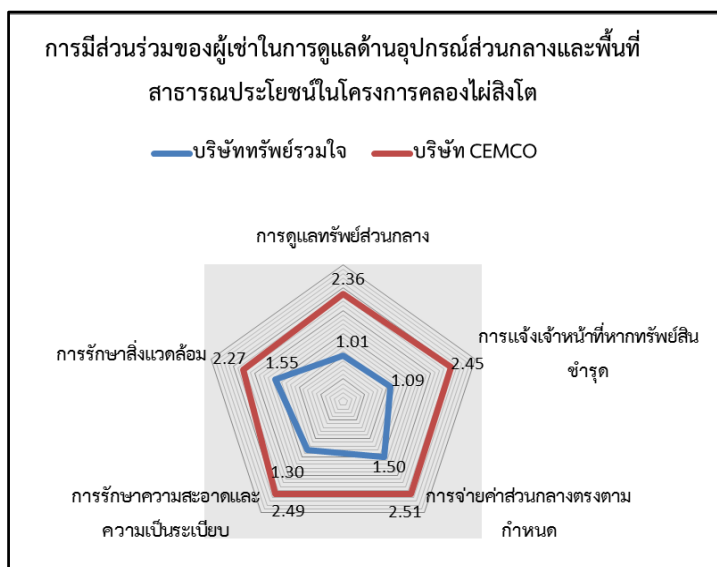
รูปภาพที่ 5.13 ผู้เข้าร่วมมือกันจัดระเบียบบริเวณทางเดินที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน
โครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ของบริษัท CEMCO



รูปภาพที่ 5.14 ผู้เข้าร่วมกันรักษาสภาพแวดล้อม
ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ของบริษัท CEMCO

ผู้เข้าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เข้าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO และพบว่า ค่าคะแนนระดับการมีส่วนร่วมที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) การแจ้งเจ้าหน้าที่หากทรัพย์สินชำรุด 2) การดูแลทรัพย์สินส่วนกลาง 3) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบ ตามลำดับ

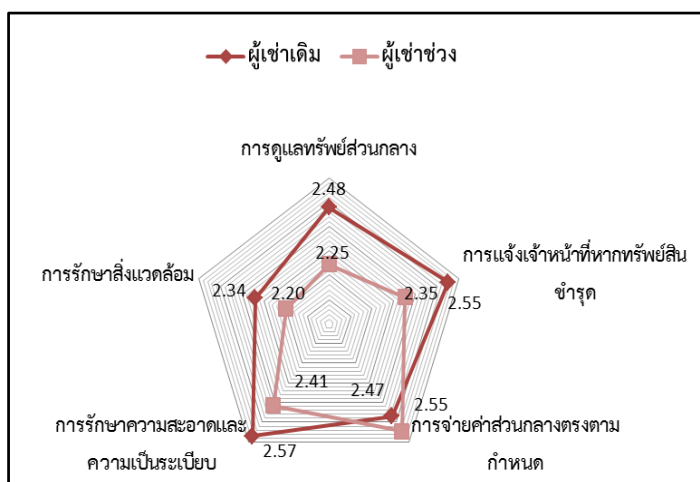
แผนภูมิที่ 5.7 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าในด้านการดูแลอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เข้า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เข้าเดิมกับผู้เข้าช่วงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เข้าช่วงมีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เข้าเดิมในทุกๆด้าน ผู้เข้าเดิมมีระดับการมีส่วนร่วมด้านความสัมพันธ์ชุมชนมากที่สุดและผู้เข้าใหม่มีระดับการมีส่วนร่วมด้านความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่มากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.8 การมีส่วนร่วมของผู้เข้าและผู้เข้าช่วงในในระยะที่ 2 บริษัท CEMCO ด้านการดูแลอุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เข้า 193 คน)

1.3) ด้านงบประมาณ

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมน้อยในการตรวจสอบงบประมาณรายรับรายจ่ายในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.26) เนื่องจากการจัดทำรายรับรายจ่ายเป็นหน้าที่งบประมาณด้านการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์รวมใจ ซึ่งทางบริษัทจะจัดทำบัญชีเพื่อนำเสนอต่อสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในแต่ละเดือน โดยแต่ละเดือนพบว่ารายจ่ายมากกว่ารายรับ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องช่วยเหลือเงินอุดหนุนให้กับบริษัททรัพย์รวมใจทุกๆเดือน โดยผู้เข้าส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมรับรู้ถึงที่มาของรายรับรายจ่าย จะมีเพียงคณะกรรมการ และตัวแทนชุมชนจากสหกรณ์ทรัพย์รวมใจที่ต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณรายรับรายจ่ายของทางโครงการ

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมน้อยในการตรวจสอบงบประมาณรายรับรายจ่ายในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.27) เนื่องจากการจัดทำรายรับรายจ่ายเป็นหน้าที่หลักของฝ่ายบัญชี/การเงิน ของบริษัท CEMCO ซึ่งทางบริษัทจะจัดทำบัญชีเพื่อนำเสนอต่อบริษัททรัพย์รวมใจ โดยบัญชีรายรับที่จัดเก็บคือ ค่าน้ำประปา ส่วนบัญชีค่าไฟฟ้า ค่าเช่า และค่าส่วนกลาง บริษัททรัพย์รวมใจจะเป็นผู้จัดเก็บในแต่ละเดือน และบริษัททรัพย์รวมใจจะทำหน้าที่จ่ายค่าจ้างเป็นเงินเดือนให้แก่บริษัท CEMCO ทำหน้าที่บริหารจัดการแล้วให้บริษัท CEMCO จัดหาบริษัททำความสะอาดและบริษัทรักษาความปลอดภัย (รปภ.) และวิศวกรซ่อมบำรุงในโครงการ โดยรายรับรายจ่ายที่เกิดขึ้นผู้เข้าส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมรับรู้ถึงที่มาของรายรับรายจ่ายเลย

1.4) ด้านความสัมพันธ์ในชุมชน

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เข้ามามีส่วนร่วมปานกลางในด้านความสัมพันธ์ของชุมชน เมื่อเทียบกับอดีตที่เคยอาศัยในแนวราบ พบว่าความสัมพันธ์ชุมชนลดลงมาก เนื่องจากลักษณะการอยู่อาศัยที่เป็นห้องถูกปิดด้วยผนังคอนกรีต (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.66) ได้แก่

1. การเข้าร่วมกิจกรรมในวันสำคัญ (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.29) พบว่า บริษัททรัพย์รวมใจมีการจัดกิจกรรมวันสำคัญทุกๆปี ได้แก่ การทำบุญ การทำความสะอาดชุมชน งานวันพ่อ วันแม่ วันปีใหม่ และวันเด็ก ผู้เข้าส่วนใหญ่จะรับรู้ว่ามีกิจกรรมจากการประชาสัมพันธ์จากคณะกรรมการชุมชน แต่การเข้าร่วมกิจกรรมมีน้อย เนื่องจากบางคนต้องออกไปทำงาน

2. การจัดกิจกรรมให้แก่คนในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.89) ส่วนใหญ่การจัดกิจกรรมต่างๆผู้เข้า คณะกรรมการและบริษัททรัพย์รวมใจเป็นตัวแทนจัดกิจกรรม โดยผู้เข้าจะร่วมคิดกิจกรรมและเสนอขอจัดกิจกรรมไปยังเจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์รวมใจ เพื่อจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆ โดยใน

วันสำคัญจะมีผู้เข้าร่วมหนึ่งมาร่วมคิดร่วมจัดกิจกรรมให้แก่ชุมชน ได้แก่ กิจกรรมวันเด็ก กิจกรรมวันสงกรานต์ งานวันปีใหม่ กิจกรรมเต้นแอโรบิค เป็นต้น

3. การแสดงน้ำใจช่วยเหลือกันในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.79) พบว่า ผู้เข้ามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เนื่องจากย้ายจากชุมชนเดียวกันมาอยู่ด้วยกัน อีกทั้งชุมชนตรอกปลาเค็มและชุมชนร่วมใจตรอกไผ่สิงโต ซึ่งในอดีตมีถนนรัชดาภิเษกตัดผ่านทำให้แยกออกจากกัน ต่อมาเมื่อเกิดเป็นโครงการคลองไผ่สิงโต ชุมชนทั้งสองจึงมารวมตัวกัน ส่งผลให้ผู้เข้าพบปะกันได้เพื่อนใหม่มากขึ้น ทำให้เกิดการตัดสินใจร่วมคิดบริหารจัดการชุมชน เช่น การร่วมเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาชุมชนและแนวทางในการพัฒนาชุมชนร่วมกัน โดยผ่านตัวแทนชุมชนเริ่มจากตัวแทนระดับชั้นตัวแทนอาคาร ตลอดจนคณะกรรมการชุมชน แต่ลักษณะที่อยู่อาศัยที่เป็นห้องพัก มีลักษณะปิดมิดชิดทำให้ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนมีลักษณะต่างคนต่างอยู่มากขึ้น แต่ผู้เข้าบางคนก็มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันโดยจะใช้พื้นที่ส่วนกลางด้านล่างไว้เป็นพื้นที่พบปะพูดคุยกัน โดยระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าด้านความสัมพันธ์ของชุมชน

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่า ผู้เข้ามีส่วนร่วมมากในด้านความสัมพันธ์ของชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.27) ได้แก่

1. การเข้าร่วมกิจกรรมในวันสำคัญ ผู้เข้าส่วนใหญ่รับรู้และมีการเข้าร่วมทำกิจกรรมภายในชุมชน(ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.55) โดยส่วนใหญ่จะเป็นกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ได้แก่ ด้านสาธารณสุข อาทิ กิจกรรมคลินิกเวชกรรมคลองเตยบริการตรวจรักษาโรคทั่วไปฟรี การอบรมความรู้เรื่องสุขภาพและพฤติกรรมเสี่ยงต่อโรค ด้านกีฬาและการออกกำลังกาย อาทิ โครงการแข่งขันฟุตบอล ชุมชนเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างเยาวชน โครงการ “เต้นแอโรบิค เพื่อสุขภาพที่ดีขึ้น” กีฬาสีภายในชุมชน ด้านสังคม อาทิ โครงการ “เด็กดี มีวินัย รักการออม เพื่อครอบครัวที่มั่นคง โครงการช่วยเหลือเพื่อน ชุมชนข้างเคียงที่ประสบเหตุเพลิงไหม้ชุมชนเจริญสุข ด้านการศึกษา อาทิ พัฒนาความรู้ให้กับผู้พักอาศัยในชุมชน โดยผ่านโครงการวิถีชีวิตพอเพียงเพิ่มรายได้ให้ครอบครัว โครงการเสริมทักษะสอนภาษาอังกฤษสำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่ในชุมชนที่สนใจ เป็นต้น

2. การจัดกิจกรรมให้แก่คนในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.55) ผู้เข้ามีส่วนร่วมมากโดยมาจากบริษัท CEMCO ให้ผู้เข้ามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมวันพ่อแห่งชาติ การมีส่วนร่วมของเยาวชนและผู้ใหญ่ใจดีในชุมชนกับกิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ โครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน” และโครงการจัดตั้งและพัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคาร26-7 เป็นต้น

3. การแสดงน้ำใจช่วยเหลือกันในชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.47) ผู้เข้ามีส่วนร่วมมากในการช่วยเหลือกันในชุมชนผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมด้านคุณภาพชีวิต ได้แก่ โครงการจัดตั้งและพัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26-7 พบว่าในโครงการมีผู้สูงอายุเป็นจำนวนมากจึงที่

ความสำคัญต่อผู้สูงอายุโดยการให้ความช่วยเหลือและดูแลผู้สูงอายุ นอกจากนี้ยังมีโครงการที่ให้ความสำคัญกับเด็กด้วยเช่นโครงการส่งเสริมด้านการศึกษาและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ได้แก่ กิจกรรมรำถวายพระพร กิจกรรมกราบแม่ผู้เป็นที่รักยิ่ง กิจกรรมการเล่นเกมส์ฝึกสมองลงผัดกระดาศ โครงการนำเยาวชนชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26 – 7 เข้าชมอาคารนิทรรศน์รัตนโกสินทร์และ กิจกรรมสอนภาษาอังกฤษ เป็นต้น

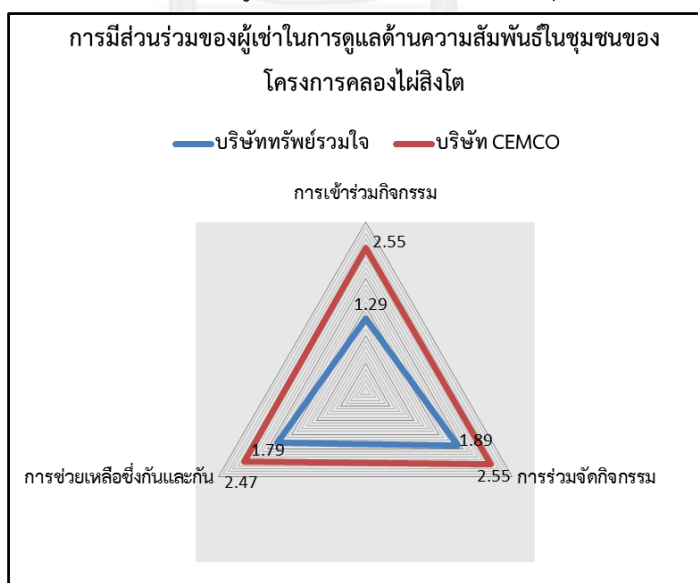


รูปภาพที่ 5.15 กิจกรรมสำหรับเด็ก

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ของบริษัท CEMCO

ผู้เช่าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เช่าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับการมีส่วนร่วมที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านการเข้าร่วมกิจกรรม 2) ด้านการร่วมจัดกิจกรรม 3) ด้านการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

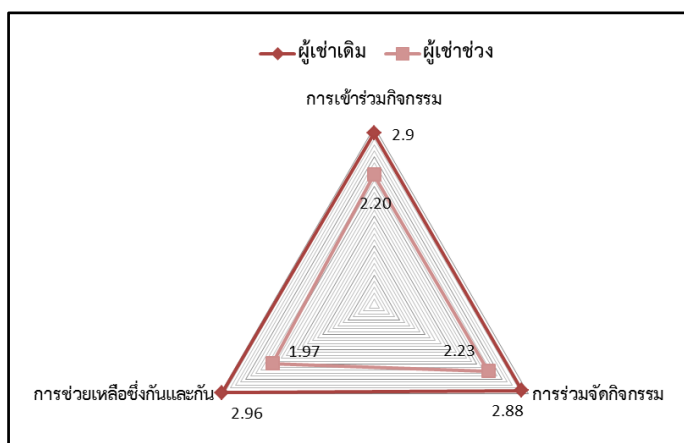
แผนภูมิที่ 5.9 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในด้านความสัมพันธ์ในชุมชน



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เช่าเดิมกับผู้เช่าช่วงในระยะเวลาที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เช่าช่วงมีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เช่าเดิม ผู้เช่าเดิมมีระดับการมีส่วนร่วมด้านการช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากที่สุด และผู้เช่าใหม่มีระดับการมีส่วนร่วมด้านการร่วมจัดกิจกรรมมากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.10 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าและผู้เช่าช่วงในระยะเวลาที่ 2 บริษัท CEMCO ในด้านความสัมพันธ์ในชุมชน



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

1.5) ด้านการร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับด้านบริหารจัดการชุมชน

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เช่ามีส่วนร่วมน้อยในด้านความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารจัดการชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.26) การร่วมมือกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ พบว่า การเข้าร่วมประชุมกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ผู้เช่าส่วนใหญ่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมทุกคน แต่จะส่งตัวแทนชั้น และคณะกรรมการเข้าร่วมประชุม รับฟังข้อมูลและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนร่วมมือกับบริษัททรัพย์รวมใจอภิปรายผลการดำเนินงานแก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ แต่การประชุมกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีการประชุมเป็นครั้งคราวไม่สม่ำเสมอ ทำให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ติดตามผลการดำเนินงานโครงการคลองไฟสิงโตไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ การร่วมมือกับบริษัททรัพย์รวมใจ พบว่า บริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการโดยเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ทำงานทั้งในสำนักงานและโครงการอื่นๆ ทำให้เจ้าหน้าที่รับภาระการบริหารจัดการงานในหลายด้าน ส่งผลให้การดำเนินงานของบริษัททรัพย์รวมใจจึงไม่ได้อยู่ในโครงการคลองไฟสิงโตตลอดเวลา ทำให้ไม่ได้ทำงานใกล้ชิดกับผู้เช่าในโครงการ การทำงานจึงล่าช้าและไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้เช่าผู้เช่า จึงไม่ไว้วางใจในตัวบริษัททรัพย์รวมใจและไม่ให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการชุมชน โดยผู้เช่ามอง

ว่าการบริหารจัดการชุมชนเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์รวมใจ ผู้เข้ามีหน้าที่จ่ายค่าเช่าและค่าส่วนกลางให้บริษัทเป็นผู้บริหารจัดการเอง ซึ่งจากแบบสอบถามผู้เช่า พบว่ามีปัจจัยต่างๆ ได้แก่

1. การเข้าร่วมประชุม (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.31) พบว่า มีส่วนร่วมน้อย ไม่มีการจัดการประชุมเป็นประจำ มีเฉพาะการประชุมร่วมระหว่างสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และบริษัททรัพย์รวมใจ

2. การเข้าร่วมลงคะแนนเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.21) พบว่า มีส่วนร่วมน้อย โดยผู้เช่ารับรู้ว่าการเลือกตั้งจากประชาสัมพันธ์เสียงตามสายและป้ายประชาสัมพันธ์ แต่ผู้เช่าออกมาใช้สิทธิเลือกตั้งไม่มากเท่าที่ควร เนื่องจากผู้เช่าคิดว่าบทบาทของคณะกรรมการชุมชนลดน้อยลง เป็นเพียงผู้ประสานงานเท่านั้น อีกทั้งมีบริษัททรัพย์รวมใจที่ผู้เช่าเสียค่าส่วนกลางเพื่อบริหารจัดการชุมชนอยู่

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่า ผู้เข้ามีส่วนร่วมปานกลางในด้านความสัมพันธ์ของชุมชน ผู้เช่าให้ความร่วมมือกับบริษัท CEMCO เป็นอย่างดี แต่ไม่ได้มีความใกล้ชิดกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มาก เนื่องจากเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการชุมชนกับผู้เช่า (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.27) ได้แก่

1. การเข้าร่วมประชุม พบว่า ผู้เข้ามีส่วนร่วมปานกลาง(ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.22) โดยคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาและความต้องการในการเข้าร่วมประชุม 5 ฝ่าย ได้แก่ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บริษัท ทรัพย์รวมใจ จำกัดคณะกรรมการชุมชน ผู้พักอาศัยภายในชุมชน และบริษัท (CEMCO) ซึ่งเป็นเวทีที่เปิดกว้างสำหรับคนในชุมชนที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน พบว่ามีการส่งตัวแทนชุมชนมาร่วมประชุมและมีผู้เข้าส่วนหนึ่งมาร่วมประชุม

2. การเข้าร่วมลงคะแนนเลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน พบว่า ผู้มีส่วนร่วมปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.32) โดยผู้เช่ารับรู้ว่าการเลือกตั้งจากป้ายประกาศที่ติดตามอาคาร แต่ผู้เช่าบางราย โดยเฉพาะผู้เช่าใหม่ไม่รู้จักตัวแทนที่ลงสมัครรับเลือกตั้ง ทำให้ไม่ได้ใช้สิทธิในการเลือกตั้ง ส่วนใหญ่ผู้ที่มาใช้สิทธิเลือกตั้งจะเป็นผู้เช่าเดิมที่รู้จักผู้สมัครลงเลือกตั้ง แล้วเคยได้เห็นผลงานการดำเนินงานของผู้สมัครคนก่อนๆแล้ว



รูปภาพที่ 5.16 การประชุมรับฟังความคิดเห็น 5 ฝ่าย

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานโครงการอาคารทรัพย์สิน26-7 ของบริษัท CEMCO

1.6) กฎระเบียบในการอยู่อาศัย

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เช่ามีส่วนร่วมในด้านการระเบียบในการอยู่อาศัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.24) ได้แก่

1. การส่งเสริมให้ผู้เช่ารับรู้ถึงกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51) ผู้เช่ามีส่วนร่วมรับรู้ถึงกฎระเบียบการอยู่อาศัย แต่ไม่ได้ส่งเสริมให้ผู้เช่าคนอื่นรับรู้กฎระเบียบ อีกทั้งยังมีผู้ฝ่าฝืนกฎระเบียบการอยู่อาศัยด้วย เช่น การใช้พื้นที่ไม่ถูกลักษณะการใช้งาน การไม่ดูแลทรัพย์สินส่วนกลาง การจอดรถในที่ห้ามจอด การไม่จ่ายค่าส่วนกลาง การวางสิ่งของขีดขวางทางเดิน เป็นต้น เมื่อผู้เช่ารายอื่นพบเห็นว่ากระทำผิดกฎระเบียบการอยู่อาศัยก็นิ่งเฉยไม่ได้มีการว่ากล่าวตักเตือน

2. การกำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงในการอยู่อาศัยร่วมกัน (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.08) ผู้เช่าไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงในการอยู่อาศัยร่วมกัน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และบริษัททรัพย์รวมใจเป็นผู้กำหนดข้อตกลงในสัญญาเช่าให้ผู้เช่าปฏิบัติตาม ซึ่งผู้เช่าบางรายรับรู้กฎระเบียบแต่ไม่ปฏิบัติตาม

3. การสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอยู่อาศัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.14) ผู้เช่าส่วนใหญ่จะไม่ให้ความใส่ใจในกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกันมากนัก ถึงแม้ผู้กระทำผิดก็ยังนิ่งเฉยและผู้เช่าบางคนก็กระทำผิดเองด้วย แต่จะมีคณะกรรมการชุมชนที่มีหน้าที่บริหารจัดการชุมชน คอยสอดส่องดูแลผู้กระทำความผิดตามกฎระเบียบและมีการเรียกตักเตือนและขอให้ผู้เช่าให้ความร่วมมือปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าด้านกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่าผู้เช่ามีส่วนร่วมมากในด้านการระเบียบในการอยู่อาศัย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.45) ได้แก่

1. การส่งเสริมให้ผู้เช่ารับรู้ถึงกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน พบว่า ผู้เช่ามีส่วนร่วมมาก (คะแนนเฉลี่ย 2.49) มีการส่งเสริมระเบียบการใช้พื้นที่จอดรถโดยออกประกาศให้มาขอรับสติ๊กเกอร์จอดรถ เพื่อจัดระเบียบและควบคุมรถจากภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและกำหนดพื้นที่ห้ามจอด และพื้นที่ๆ สามารถจอดได้ พร้อมแจ้งมาตรการหากตรวจสอบพบกรณีมีผู้ฝ่าฝืน มีการส่งเสริมระเบียบการใช้ลิฟต์ โดยการรณรงค์ห้ามนำจักรยานเข้า-ออกลิฟต์โดยสาร ห้ามสูบบุหรี่ที่หน้าลิฟต์ระหว่างรอและภายในลิฟต์ ประกาศให้ผู้ใช้บริการช่วยกันดูแลรักษาและไม่ทำลายอุปกรณ์ลิฟต์ มีการส่งเสริมระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกันในอาคาร โดยการปลูกฝังจิตสำนึกให้ผู้อยู่อาศัยได้สังเกตเห็นอันตรายที่จะเกิดขึ้นจากการ “โยนหรือทิ้งสิ่งของลงมาจากระเบียงอาคาร” เพราะอาจจะหล่นมาใส่ผู้อื่นจนได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิตได้ รณรงค์และขอความร่วมมือเรื่องการสูบบุหรี่ที่ระเบียบห้องและทิ้งก้นบุหรี่ลงมาด้านล่าง รณรงค์ไม่ให้กระทำการใดๆ ที่ก่อให้เกิดเสียงดังสร้างความเดือดร้อนให้กับเพื่อนบ้านข้างห้องและห้องด้านล่าง เช่น การลากเก้าอี้ หรือสิ่งของอื่นๆ การเปิดทีวี

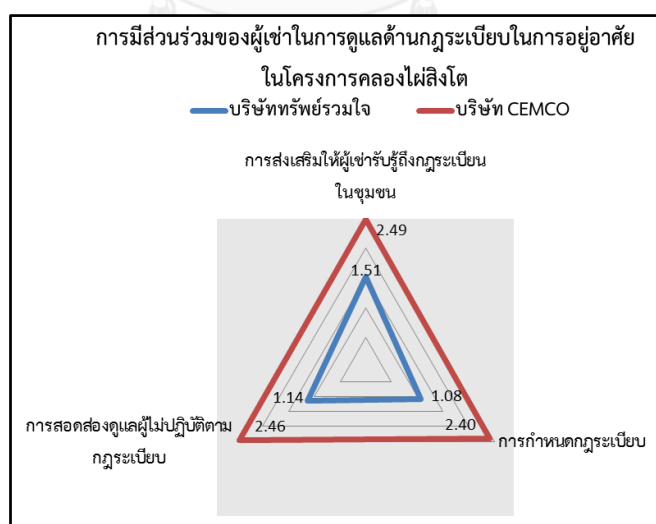
เครื่องเสียงดังเกินความจำเป็น รณรงค์ไม่ให้เกิดการใดๆ อันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมายภายในอาคาร เช่น เล่นการพนัน และอบรมบุตรหลานถึงข้อควรระวังในการใช้พื้นที่ส่วนกลางให้ตรงตามวัตถุประสงค์ เช่น การเล่นฟุตบอลภายในอาคารหรือตามชั้นพักอาศัย เป็นต้น

2. การส่งเสริมการกำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงในการอยู่อาศัยร่วมกัน พบว่า ผู้เช่ามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.40) โดยการสร้างความเข้าใจและออกกติกากการอยู่อาศัยร่วมกัน ได้แก่ ห้องพักควรมีการติดตั้ง “ระบบกัญญาแจเด็ดลือก” ที่ประตูห้องชุด เพื่อเป็นการเพิ่มความปลอดภัยและไม่เป็นการล่อตาล่อใจของมิจฉาชีพ มีการออกข้อกำหนดการใช้ลิฟต์อย่างถูกวิธี เป็นต้น

3. การสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน พบว่า ผู้เช่ามีส่วนร่วมมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.46) ในการให้การสอดส่องดูแลผู้กระทำผิดภายในโครงการ หากพบเห็นจะมีการเรียกบริษัท CEMCO เข้ามาตักเตือน นอกจากนี้ภายในอาคารจะมีลูกบ้านแต่ละชั้นคอยสอดส่องในชั้นของตนเองว่ามีผู้กระทำความผิดหรือไม่ ถ้ามีผู้กระทำความผิดให้แจ้งเลขที่บ้านผู้กระทำความผิดแล้วให้ตัวแทนชั้นและเจ้าหน้าที่บริษัท CEMCO เข้าไปตักเตือนและคอยดูแลอย่างเคร่งครัดไม่ให้เกิดการทำความผิดอีก โดยระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าด้านกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน

ผู้เช่าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีส่วนร่วมน้อยกว่าผู้เช่าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับการมีส่วนร่วมที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านการสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและการดำเนินกำหนดกฎระเบียบ 2) ด้านการส่งเสริมให้ผู้เช่ารับรู้ถึงกฎระเบียบในชุมชน

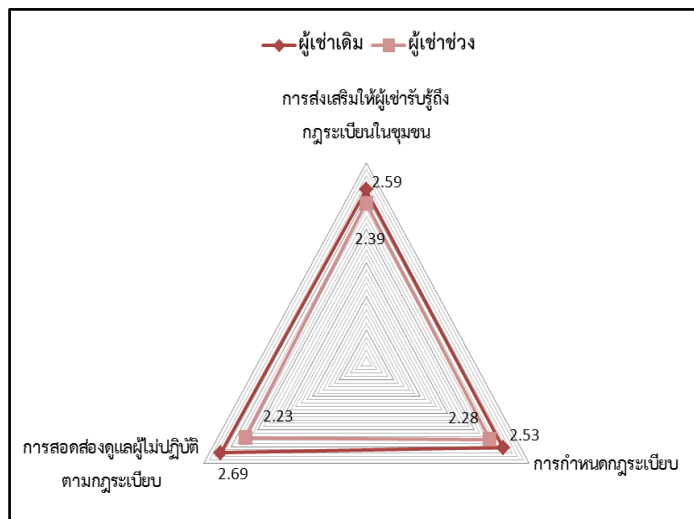
แผนภูมิที่ 5.11 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในด้านกฎระเบียบในการอยู่อาศัย



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เช่าเดิมกับผู้เช่าช่วงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เช่าช่วงมีส่วนร่วม น้อยกว่าผู้เช่าเดิม ผู้เช่าเดิมมีระดับการมีส่วนร่วมด้านการสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบมากที่สุด และผู้เช่าใหม่มีระดับการมีส่วนร่วมการส่งเสริมผู้เช่ารับรู้ถึงกฎระเบียบในชุมชนมากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.12 ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCOในด้านกฎระเบียบในการอยู่อาศัย



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

3. ความพึงพอใจของผู้เช่าต่อการบริหารจัดการชุมชน

การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เช่าของชุมชนระหว่างการบริหารจัดการชุมชนระยะแรก คือ บริษัททรัพย์รวมใจ และการบริหารจัดการชุมชนระยะสอง คือ บริษัท CEMCO ด้านความพึงพอใจ ได้แก่

1) ด้านกายภาพ ได้แก่ ความสะอาด ความปลอดภัย ความสวยงามความเป็นระเบียบ และความมั่นคงแข็งแรงของโครงสร้าง

2) ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ได้แก่ การจัดการขยะมูลฝอย การระบายน้ำเสีย ชุมชน ถนนและการคมนาคมในชุมชนการให้บริการน้ำประปา การให้บริการไฟฟ้า พื้นที่สำหรับพักผ่อนเพียงพอ พื้นที่สำหรับเด็ก ระบบลิฟต์ ระบบป้องกันอัคคีภัย ที่จอดรถและการจัดระเบียบยานพาหนะ พื้นที่ประกอบการค้า การจัดระเบียบบริเวณระเบียบและพื้นที่ส่วนกลาง การติดตั้งไฟบริเวณทางเดิน การติดตั้งกล้องวงจรปิด และการติดตั้งไฟฉุกเฉิน

3) ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน ได้แก่ การบริหารจัดการกายภาพ และสิ่งแวดล้อม การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน การรักษาความปลอดภัย การซ่อมแซมสาธารณูปโภคให้มีสภาพพร้อมใช้ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย เช่น ระบบอัคคีภัย การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า งานพบปะเยี่ยมเยียนผู้เช่า การสร้างการมีส่วนร่วมการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

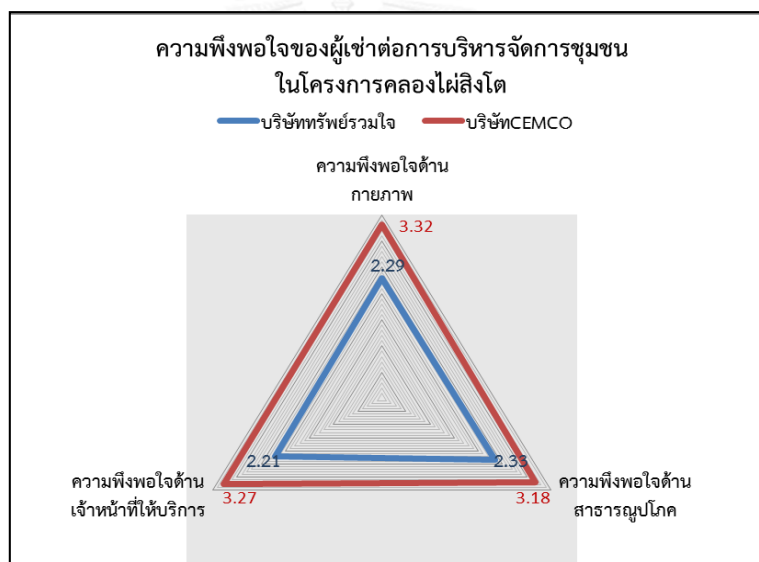
โดยจากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้แบ่งระดับความพึงพอใจ ออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากค่าคะแนน กล่าวคือ

1. ความพึงพอใจน้อยที่สุด ซึ่งค่าคะแนนอยู่ที่ระดับ 1.00 - 1.75 คะแนน
2. ความพึงพอใจน้อย ซึ่งค่าคะแนนอยู่ที่ระดับ 1.75 - 2.50 คะแนน
3. ความพึงพอใจปานกลาง ซึ่งค่าคะแนนอยู่ที่ระดับ 2.51 - 3.25 คะแนน
4. ความพึงพอใจมาก ซึ่งค่าคะแนนอยู่ที่ระดับ 3.26 - 4.25 คะแนน
5. ความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งค่าคะแนนอยู่ที่ระดับ 4.26 - 5.00 คะแนน

1) ความพึงพอใจของผู้เข้าต่อการบริหารจัดการชุมชน

ผู้เข้าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เข้าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับความพึงพอใจที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่ 2) ด้านกายภาพ 3) ด้านสาธารณูปโภค

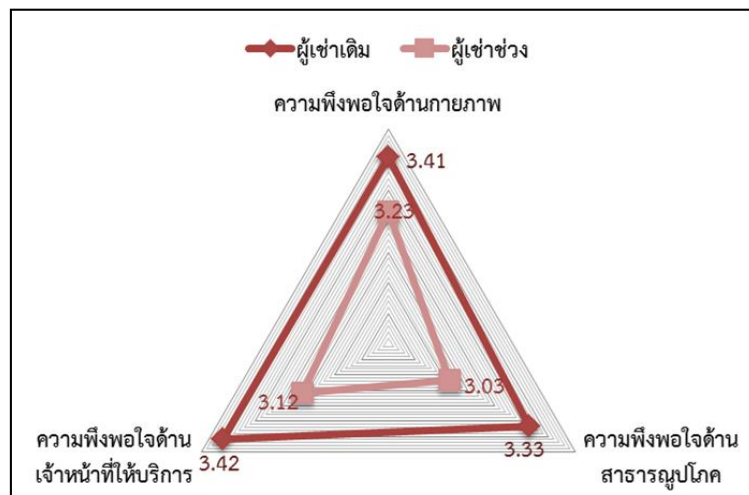
แผนภูมิที่ 5.13 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าของโครงการคลองไผ่สิงโต



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เข้า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เข้าเดิมกับผู้เข้าช่วงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เข้าช่วงมีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เข้าเดิม ผู้เข้าเดิมมีระดับความพึงพอใจด้านการบริการของเจ้าหน้าที่มากที่สุด และผู้เข้าใหม่มีระดับการมีความพึงพอใจด้านกายภาพมากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.14 ระดับความพึงพอใจของผู้เช่าเดิมและผู้เช่าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCO ของโครงการคลองไผ่สิงโต



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

1.1) ด้านกายภาพของอาคารและพื้นที่โดยรอบ

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เช่ามีความพึงพอใจด้านกายภาพน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.29) ได้แก่

1. ความสะอาด ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.09) เนื่องจากสภาพแวดล้อมของโครงการมีลักษณะไม่สะอาด มีการขีดเขียนฝาผนังบริเวณบันไดหนีไฟ
2. ความสะดวก ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.23) เนื่องจากบริเวณทางเดินในอาคารและทางเดินโดยรอบมีการวางของไม่เป็นระเบียบกีดขวางการเดินทาง และบริเวณที่จอดรถมีการวางของกระจุกกระจายไม่เป็นระเบียบ ไม่สอดคล้องกับการใช้งานบนอาคาร
3. ความปลอดภัย ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.14) เนื่องจากคนแปลกหน้าสามารถผ่านเข้าออกภายในโครงการได้ง่าย และมีปัญหาลักขโมยบ่อยครั้ง ตลอดจนสาเหตุจากการให้สัมภาษณ์ของผู้เช่าเดิม พบว่า ในอาคารมีการเสพยาและเล่นการพนันบ่อยครั้ง
4. ความสวยงาม ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.19) โครงการมีลักษณะไม่สวยงามเนื่องจากความไม่เป็นระเบียบของผู้อยู่อาศัย
5. ความมั่นคงแข็งแรง ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.25) สภาพอาคารมีอายุการใช้งานไม่นานนัก มีโครงสร้างที่มีความมั่นคงแข็งแรงและมีวัสดุอาคารที่ดี



รูปภาพที่ 5.17 ลักษณะกายภาพของโครงการที่ส่งผลให้ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย
ที่มา: จูลี โรจน์นครินทร์.(2545)

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่า ผู้เช่ามีความพึงพอใจด้านกายภาพมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.32) ได้แก่

1. ความสะอาด ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.69) โดยงานทำความสะอาด บริษัท CEMCO จะจ้างบริษัทแม่บ้านเข้ามาทำงาน โดยแบ่งขอบเขตการทำงานเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) งานประจำวัน ได้แก่ งานกวาด ถูและทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลางบริเวณโดยรอบโครงการ ห้องขยะอาคาร 26-7 อาคารจอดรถตั้งแต่ชั้น 1-8 และบันไดหนีไฟตามชั้นของอาคาร งานขัดล้างทำความสะอาดผนังอาคาร ชั้น 1-26 และอาคารจอดรถตั้งแต่ชั้น 1-8 งานเช็ดทำความสะอาดบอร์ดประชาสัมพันธ์ และ ตู้ดับเพลิงตามชั้นต่างๆ 2) งานประจำสัปดาห์ ได้แก่ งานกวาดทำความสะอาดระเบียงและดาดฟ้าอาคาร งานเช็ดทำความสะอาดกระจกหน้าต่างตามชั้นต่างๆ งานปิดหยากรั้วเพดานอาคารตามชั้น งานจัดเก็บสิ่งของเหลือใช้ภายในห้องขยะตามชั้น นอกเหนือจากการทำความสะอาดห้องขยะประจำวัน และ 3) งานประจำเดือน ได้แก่ Big cleaning 4 เดือน/ครั้ง

2. ความสะอาด ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.18) พบว่า บริเวณทางเดินภายในอาคารและพื้นที่โดยรอบอาคารมีความเป็นระเบียบ อีกทั้งการคมนาคมสะดวก อาคารจอดรถเป็นระเบียบ แต่พื้นที่จอดรถด้านหน้าอาคารยังไม่มีมีการจัดระเบียบมากนัก

3. ความปลอดภัย ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.39) บริษัท CEMCO จะจ้างบริษัท รปภ.เข้ามาทำงาน โดยกำหนดขอบเขตการทำงานดังต่อไปนี้ งานดูแลรักษาความปลอดภัยประจำจุดรักษาการณ์ในพื้นที่รับผิดชอบตามผังบริเวณที่ บริษัท CEMCO กำหนดไว้ งานดูแลรักษาความปลอดภัยรถยนต์และรถจักรยานยนต์บริเวณอาคารจอดรถ และพื้นที่โดยรอบชุมชนตลอด 24 ชม. งานเดินตรวจตามชั้นต่างๆ เพื่อดูแลรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้พักอาศัย ตลอด 24 ชั่วโมง งานเดินตรวจพื้นที่ส่วนกลางรอบโครงการ เพื่อดูแลและป้องกันการโจรกรรมทรัพย์สินส่วนกลาง งานตรวจสอบสติ๊กเกอร์รถยนต์และแลกบัตร์รถยนต์บุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อ งานดูแลรักษาความปลอดภัยประจำจุดรักษาการณ์และจัดระเบียบรถยนต์และรถจักรยานยนต์ พร้อมบริการจราจร งานตรวจแถวและอบรมพนักงานรักษาความปลอดภัย งานช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก

สะดวกให้กับผู้พักอาศัยในงานบริการต่างๆ งานปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายจัดการฯ งานจัดบันทึกเหตุการณ์ประจำวันรายงานส่งฝ่ายจัดการฯทุกวัน

4. ความสวยงาม ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.18) พบว่าสภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบสวยงาม เนื่องจากมีการปรับปรุงทัศนียภาพให้น่าอยู่ เช่น ตกแต่งสวนหย่อมบริเวณศาลพระภูมิและตกแต่งต้นไม้บริเวณโดยรอบชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26-7 เป็นต้น

5. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.22) โดยงานที่บริษัท CEMCO ดำเนินการ ได้แก่ จัดระเบียบซากรถจักรยานยนต์บริเวณลานจอดรถจักรยานยนต์ ชั้น 4 อาคาร 26 ชั้น และจัดระเบียบการวางสิ่งของบริเวณพื้นที่ส่วนกลางและบริเวณทางเดินหน้าห้องพักอาศัย

6. ความมั่นคงแข็งแรง ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.25) สภาพอาคารมีโครงสร้างที่มั่นคงแข็งแรง และมีการทาสีอาคารเพื่อให้ดูใหม่และน่าอยู่ยิ่งขึ้น



รูปภาพที่ 5.18 งานทำความสะอาดของบริษัทแม่บ้าน

ที่มา: รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน 26-7

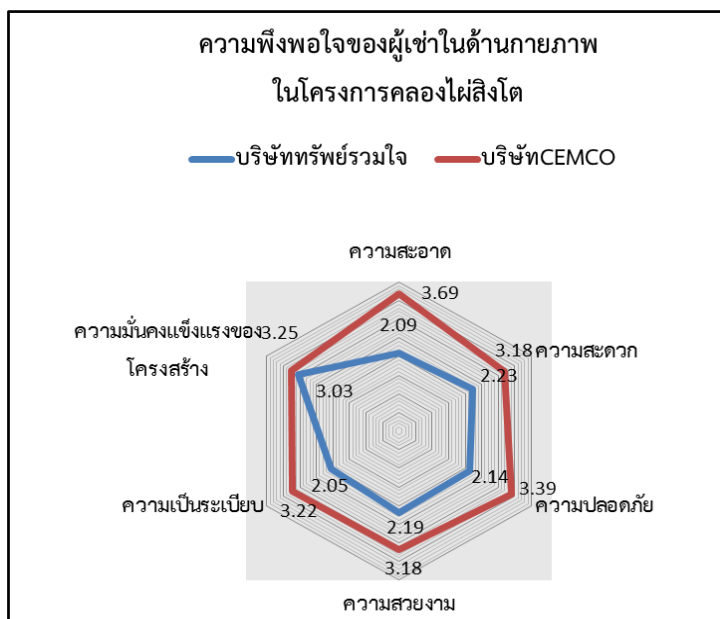


รูปภาพที่ 5.19 งานจัดระเบียบทางเดินและที่จอดรถจักรยานยนต์

ที่มา: รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน 26-7

ผู้เช่าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เช่าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับความพึงพอใจที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านความสะอาด 2) ด้านความปลอดภัย 3) ด้านความเป็นระเบียบ

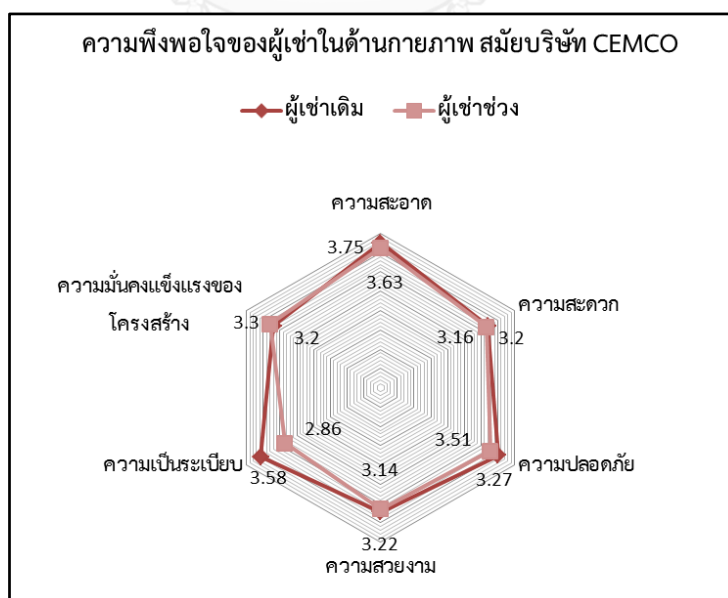
แผนภูมิที่ 5.15 ระดับความพึงพอใจของผู้เช่าในด้านกายภาพ



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เช่าเดิมกับผู้เช่าช่วงในระยะที่สองบริษัท CEMCO พบว่า ผู้เช่าช่วงมีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เช่าเดิม ผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่มีระดับความพึงพอใจด้านความสะอาดมากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.16 ระดับความพึงพอใจของผู้เช่าเดิมและผู้เช่าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCO ในด้านกายภาพ



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

1.2) ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เช่ามีความพึงพอใจด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.33) ได้แก่

1. การกำจัดขยะมูลฝอย ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50) เนื่องจากการจัดการขยะมีผลกระทบต่อขยะจากสำนักงานเขตมาจัดเก็บขยะทุกวัน แต่เนื่องจากขยะมีนำมาทิ้งมีปริมาณมากและผู้เช่าทิ้งขยะไม่เป็นระเบียบ ไม่ปิดประตูห้องขยะ จึงส่งผลให้บริเวณที่ทิ้งขยะมีกลิ่นเหม็น

2. การระบายน้ำเสียของชุมชน ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.66) เนื่องจากในโครงการมีระบบระบายน้ำเสียที่ดี แล้วมีคลองไหลส่งไปอยู่บริเวณหน้าโครงการ เมื่อมีฝนตกน้ำจะไม่ท่วมเข้ามาในโครงการ แต่ปัญหาที่พบคือท่อระบายน้ำอุดตัน เนื่องจากไม่มีการขุดลอกท่อสม่ำเสมอ

3. ถนนและการคมนาคม ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.74) เนื่องจากการคมนาคมสะดวกสบายติดถนนรัชดาภิเษกและใกล้กับถนนพระราม1 อีกทั้งมีรถไฟฟ้า MRT สถานีศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์อยู่หน้าโครงการ แต่ถนนภายในโครงการยังไม่เป็นระเบียบมีสิ่งขีดขวางตามริมถนน

4. ความสะดวกด้านการบริการน้ำประปา ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.87) การให้บริการไฟฟ้ามาจากประปานครหลวง และอาคารภายในโครงการมีระบบปั๊มน้ำที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อความต้องการของผู้เช่า โดยผู้เช่าจะจ่ายค่าน้ำยูนิตละ 17 บาท และสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะรับผิดชอบจ่ายครึ่งหนึ่ง

5. ความสะดวกด้านการบริการไฟฟ้า ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.80) การใช้บริการไฟฟ้ามาจากการไฟฟ้านครหลวงสาขาคลองเตย ซึ่งมีความเพียงพอต่อการใช้งานของผู้เช่า โดยไฟฟ้าทุกห้องจะมีมิเตอร์แยกส่วนตัวของแต่ละห้องและผู้เช่าต้องจ่ายกันเองกับการไฟฟ้าโดยตรง

6. พื้นที่สำหรับการพักผ่อนเพียงพอ ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.98) เนื่องจากภายในโครงการขาดพื้นที่สวนสาธารณะ ดังนั้นผู้เช่าจึงใช้พื้นที่ด้านล่างที่จัดไว้มีม้านั่งเป็นพื้นที่ใช้พบปะพูดคุยกัน

7. พื้นที่สำหรับเด็ก ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อยมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.52) เนื่องจากโครงการขาดพื้นที่สำหรับเด็ก ทำให้เด็กจะใช้พื้นที่ลานจอดรถเป็นพื้นที่เล่นฟุตบอล ซึ่งมีความเสี่ยงอันตรายมาก

8. ระบบลิฟต์ ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.09 ลิฟต์มีสภาพทรุดโทรมมากและชำรุดบ่อยครั้ง ทำให้เกิดปัญหาลิฟต์ค้างบ่อยๆ อีกทั้งมีการนำจักรยานขึ้นลิฟต์โดยสารด้วย

9. ระบบป้องกันอัคคีภัย ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.49) โดยบันไดหนีไฟมีทั้งหมด 3 ตำแหน่ง ซึ่งปัจจุบันมีสภาพทรุดโทรม และอุปกรณ์ไฟฉุกเฉินในอาคารมีพร้อมในช่วงอาคารก่อสร้างเสร็จ แต่ปัจจุบันบางตัวมีสภาพชำรุดไม่สามารถใช้งานได้

10. ที่จอดรถและการจัดระเบียบยานพาหนะ ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.09) เนื่องจากพื้นที่จอดรถอาคารมีการใช้ประโยชน์ผิดประเภท เช่น มีการตั้งเป็นร้านซ่อมรถยนต์ หรือเป็นที่เก็บสิ่งของต่างๆ เช่น รถเข็น อุปกรณ์ประกอบอาหาร เป็นต้น และบางครั้งมีการมั่วสุมยาเสพติดด้วยเพราะเป็นมุมอับอาคาร โดยเฉพาะทางหนีไฟ

11. พื้นที่ประกอบการค้า ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.59) เนื่องจากบริษัททรัพย์รวมใจจัดสร้างล็อคขายสินค้าให้จำนวนทั้งหมด 33 ล็อค แต่ล็อคขายของมีสภาพไม่สะอาดและไม่เป็นระเบียบ

12. การจัดระเบียบบริเวณระเบียงและพื้นที่ส่วนกลาง ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.04) เนื่องจากผู้เข้าวางสิ่งของส่วนห้องหน้าห้องตรงบริเวณระเบียงทางเดินและพื้นที่ส่วนกลางใต้อาคาร ซึ่งดูไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ส่งผลให้ห้องที่มีการวางสิ่งของเหล่านั้นเข้าไปใช้ประโยชน์ไม่ได้

13. การติดตั้งไฟบริเวณทางเดิน ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.48) โดยพบว่ามีเสาไฟอยู่บริเวณทางเดิน แต่บางส่วนมีสภาพชำรุดใช้งานไม่ได้

14. การติดตั้งกล่องวงจรปิด ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.94) เนื่องจากไม่มีกล่องวงจรปิดภายในโครงการ ทำให้เป็นเหตุให้เกิดปัญหาทางสังคม เช่น ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาลักขโมย ปัญหายาเสพติด ส่งผลให้ผู้เข้าไม่มีความปลอดภัยในการอยู่อาศัย

15. การติดตั้งไฟฉุกเฉิน ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.18) เนื่องจากภายในอาคารมีไฟฉุกเฉิน แต่บางตัวไม่สามารถใช้งานได้ เพราะชำรุด และไฟฉุกเฉินขโมยออกไปจากพื้นที่ส่วนกลาง



รูปภาพที่ 5.20 สาธารณูปโภคและสาธารณูปการของโครงการที่ส่งผลให้ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย

ที่มา: จุฬี โรจน์นครินทร์.(2545)

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่า ผู้เข้ามีความพึงพอใจด้านด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.18) ได้แก่

1. การกำจัดขยะมูลฝอย ผู้เข้ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.27) มีกิจกรรมรีไซเคิลขยะ และมีรถขยะมาเก็บขยะในชุมชนทุกวัน การรณรงค์ให้คนที่นำขยะไปทิ้งปิดประตูห้องขยะเพื่อป้องกันกลิ่นรบกวน นอกจากนี้ยังมีจุดที่ขยะอาคาร 26 ชั้นอีกด้วย

2. การระบายน้ำเสียของชุมชน ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.25) ในชุมชนมีท่อระบายน้ำเสียซึ่งมีการขุดลอกที่อยู่เสมอสม่ำเสมอเพื่อแก้ไขปัญหาท่ออุดตัน

3. ถนนและการคมนาคมในชุมชน ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.92) ถนนและการคมนาคมที่สะดวกสบายเนื่องจากที่ตั้งอยู่ติดถนนรัชดาภิเษก ใกล้ถนนพระราม 4 และรถไฟฟ้าใต้ MRT สถานีศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ อีกทั้งถนนภายในโครงการยังมีระเบียบ ถึงแม้ว่าถนนภายในโครงการแคบถนนสวนกันได้ง่าย

4. ความสะดวกด้านการบริการน้ำประปา ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.14) น้ำประปามีให้บริการเพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้า

5. ความสะดวกด้านการบริการไฟฟ้า ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.22) น้ำประปามีให้บริการเพียงพอต่อความต้องการของผู้เข้า อีกทั้งการปรับปรุงเปลี่ยนฟุตวาล์วปั้มน้ำประปาและการแก้ไขซ่อมแซมอุดรอยรั่วซึมท่อเมนน้ำประปาในอาคาร 26 ชั้น

6. พื้นที่สำหรับพักผ่อนเพียงพอ ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.99) โครงการมีพื้นที่พักผ่อนน้อยใจน้อย ไม่มีสวนสาธารณะภายในโครงการ เนื่องจากมีพื้นที่จำกัด จึงใช้พื้นที่ด้านล่างจัดเป็นที่นั่งให้ผู้เข้าใช้เป็นที่พักผ่อนพบปะพูดคุยกัน

7. พื้นที่เล่นสำหรับเด็กเพียงพอ ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.85) เนื่องจากโครงการขาดสนามเด็กเล่น เด็กจึงต้องอาศัยพื้นที่ว่างวิ่งเล่น และใช้ห้องคณะกรรมการชุมชนเป็นห้องนั่งเล่น

8. ระบบลิฟต์ ผู้เข้ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.34) บริษัท CEMCO มีการซ่อมบำรุงลิฟต์ และมีการแยกลิฟต์เป็น 2 ส่วน คือ ลิฟต์ขนส่งและลิฟต์โดยสาร โดยมีการติดระเบียบการใช้ลิฟต์ให้ผู้เข้าปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

9. ระบบป้องกันอัคคีภัย ผู้เข้ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.45) โดยบริษัท CEMCO ได้ตรวจสอบระบบป้องกันอัคคีภัยอย่างสม่ำเสมอให้มีสภาพพร้อมใช้ และมีการติดกล้อง CCTV เพื่อป้องกันคนลักขโมยอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยในแต่ละชั้นตรงบริเวณลิฟต์

10. ที่จอดรถและการจัดระเบียบยานพาหนะ ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.96) บริษัท CEMCO จัดทำสติ๊กเกอร์และออกประกาศให้มาขอรับสติ๊กเกอร์จอดรถเป็นประจำทุกปี เพื่อการจัดระเบียบและควบคุมรถจากภายนอกเข้ามาใช้พื้นที่ การกำหนดพื้นที่

ห้ามจอด และพื้นที่ๆ สามารถจอดได้ พร้อมแจ้งมาตรการหากตรวจสอบพบกรณีมีผู้ฝ่าฝืน การประชาสัมพันธ์รณรงค์ให้ผู้ใช้งานรักษามารยาทในการจอดรถ เช่น การจอดรถขวางหน้ารถคันอื่นนั้นต้องห้ามล็อคอเบรกมือหรือใส่เกียร์ และควรต้องตั้งล้อรถให้ตรง เป็นต้นและฝ่ายจัดการฯ และรปภ. ร่วมกันจัดระเบียบการจอดรถหรือการขับซึ่รถเข้าออกโครงการ พร้อมกับให้มีการแนะนำที่เป็นประโยชน์ เพื่อสร้างความเข้าใจ โดยไร้ข้อขัดแย้ง เป็นต้น แต่ที่จอดรถยังไม่เพียงพอต่อจำนวนรถยนต์ของผู้เช่า อีกทั้งบริเวณชั้น 3 ของที่จอดรถยังมีผู้ประกอบการ เช่น อุโมงค์รถยนต์ ซึ่งยังไม่ได้ย้ายออกอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการรื้อย้าย

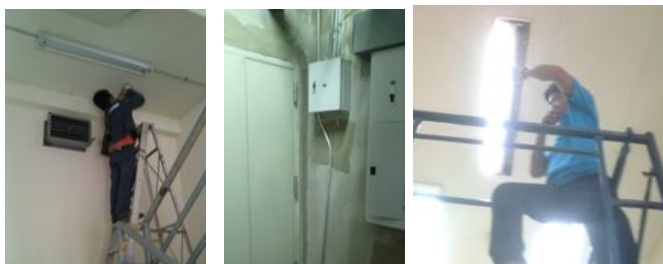
11. พื้นที่ประกอบการค้า ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.04) เนื่องจากมีการจัดล็อคไว้ให้สำหรับทำการค้าบริเวณอาคารพาณิชย์ด้านหน้าโครงการ ซึ่งกำลังเคลียร์พื้นที่เพื่อย้ายผู้เช่าที่ประกอบกิจการบนอาคารจอดรถชั้น 3 ย้ายลงมาประกอบกิจการข้างล่าง อีกทั้งบริเวณทางเข้ามีการจัดล็อคขายของ ซึ่งสังเกตได้ว่ายังไม่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากนัก

12. การจัดระเบียบบริเวณระเบียบและพื้นที่ส่วนกลาง ผู้เช่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.09) บริษัท CEMCO พยายามรณรงค์ให้ผู้เช่าจัดระเบียบทางเดินหน้าห้องของผู้เช่าแต่ละคน และรื้อย้ายสิ่งของบริเวณลานจอดรถและพื้นที่โดยรอบอาคาร เพื่อความระเบียบเรียบร้อย

13. การติดตั้งไฟบริเวณทางเดิน ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.31) บริษัท CEMCO มีการติดตั้งหลอดไฟฟ้าแสงสว่างไว้บริเวณทางเดินส่วนกลางจำนวน 7 หลอด และการตรวจเช็คและทดสอบระบบไฟฟ้าฉุกเฉินและตรวจสอบป้ายทางหนีไฟตามชั้น

14. การติดตั้งกล้องวงจรปิด ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.48) บริษัท CEMCO ให้บริษัทผู้รับเหมาติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV บริเวณพื้นที่ส่วนกลางของโครงการ

15. การติดตั้งไฟฉุกเฉิน ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.42) บริษัท CEMCO มีการตรวจสอบไฟฉุกเฉินให้สามารถใช้งานได้อย่างสม่ำเสมอ และเมื่อมีไฟฟ้าดับในอาคารช่างของบริษัททำการแก้ไขไฟฟ้าอาคารดับทั้งอาคาร จำนวน 2 ครั้ง โดยการ RESET เมนสวิตซ์ไฟ (MDB)



รูปภาพที่ 5.21 เจ้าหน้าที่กำลังติดตั้งกล้องวงจรปิดและไฟส่องสว่างบริเวณส่วนกลาง

ที่มา: รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน 26-7

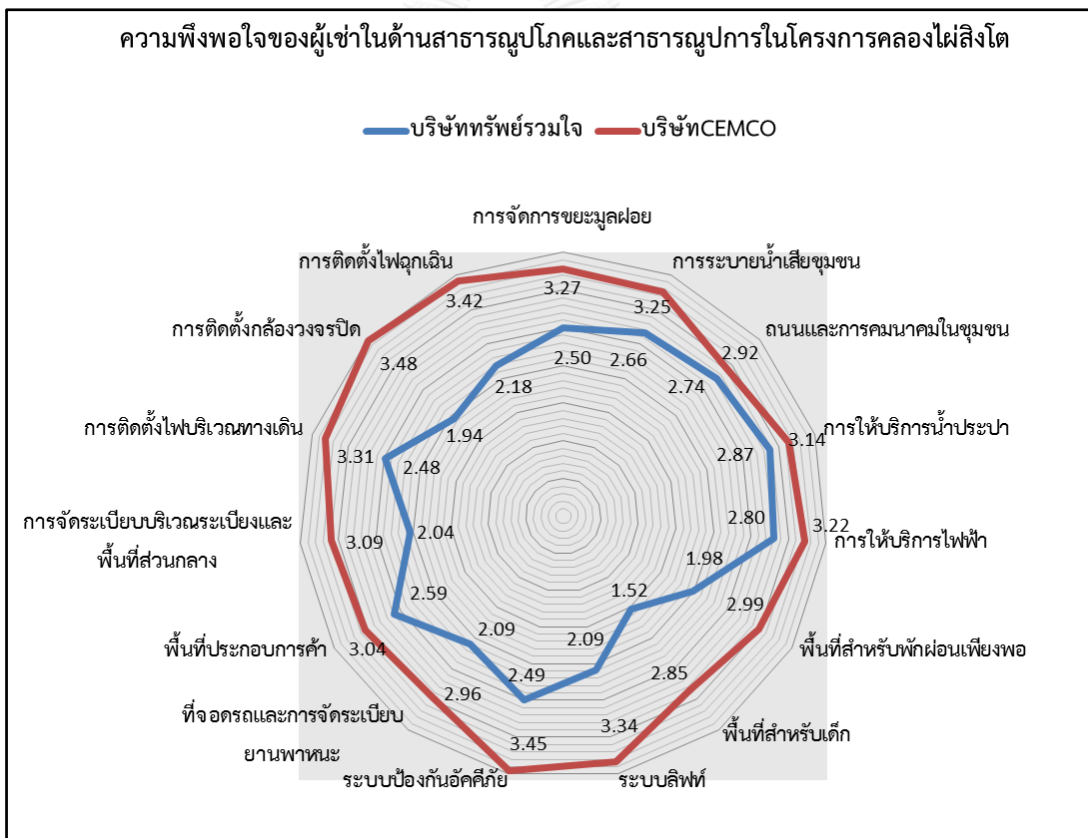


รูปภาพที่ 5.22 การซ่อมแซมท่อระบายน้ำที่อุดตัน

ที่มา: รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน 26-7

ผู้เช่าในระยะแรก บริษัททรัพย์สินรวมใจ มีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เช่าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับความพึงพอใจที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านการติดตั้งกล่องวงจรปิด 2) ด้านระบบลิฟต์ 3) ด้านการติดตั้งไฟฉุกเฉิน

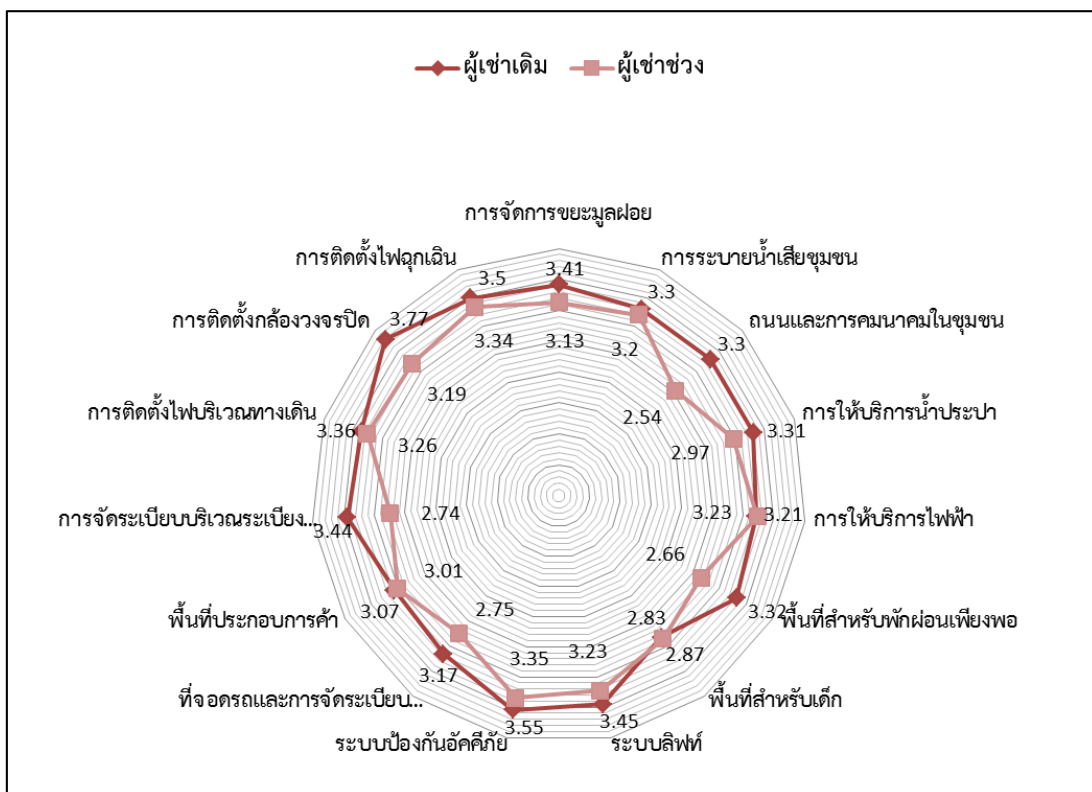
แผนภูมิที่ 5.17 ความพึงพอใจของผู้เช่าด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เช่าเดิมกับผู้เช่าช่วงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เช่าช่วงมีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เช่าเดิม ผู้เช่าเดิมมีระดับความพึงพอใจด้านการติดตั้งกล่องวงจรปิดมากที่สุด และผู้เช่าใหม่มีระดับการมีความพึงพอใจด้านระบบอ็คคีภัยมากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.18 ความพึงพอใจของผู้เช่าเดิมและผู้เช่าช่วงในระยะที่ 2 ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

1.3) ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ.2541-2553 พบว่า ผู้เช่ามีความพึงพอใจด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชนน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.21) ได้แก่

1. การบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.02) พบว่า สภาพแวดล้อมโครงการไม่สะอาดและไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ส่งผลให้สภาพอาคารเสื่อมโทรม อีกทั้งผู้เช่าไม่ให้ความร่วมมือกับทางบริษัททรัพย์รวมใจในการดูแลรักษาพื้นที่ภายในโครงการ

2. การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน ผู้เช่ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.03) พบว่าพื้นที่โครงการไม่สะอาด มีความเป็นอยู่อย่างไร้ระเบียบ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการอยู่อาศัยที่ไม่ดี

3. การรักษาความปลอดภัย ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.13) พบว่าไม่มีความปลอดภัยเนื่องจากเป็นโครงการที่มีทางเข้าออก 2 ด้าน คนแปลกหน้าเข้ามาได้โครงการได้ง่ายแล้วสามารถขึ้นอาคารได้ มีการเข้าถึงห้องขโมยของ แล้วหนีออกมาได้ โดยไม่สามารถจับตัวคนร้ายได้ เนื่องจาก ไม่มีกล้องวงจรปิดและคนในชุมชนไม่ให้ความร่วมมือสอดส่องดูแล

4. การซ่อมแซมสาธารณูปโภคให้มีสภาพพร้อมใช้ ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.29) เนื่องจากเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชนไม่มีช่างซ่อมภายในโครงการ ต้องจ้างช่างจากภายนอกเข้ามาซ่อมในโครงการ การดำเนินงานจึงล่าช้ามาก อีกทั้งคนในชุมชนไม่ดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง ทำให้ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดได้ง่าย

5. การบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย เช่น ระบบอัคคีภัย ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.29) เนื่องจากระบบความปลอดภัยไม่พร้อมใช้ เจ้าหน้าที่ซ่อมแซมอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานดำเนินการล่าช้า อีกทั้งระบบความปลอดภัยสูญหายบ่อย เนื่องจากมีการลักขโมยอยู่บ่อยครั้ง

6. การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.97) เนื่องจากผู้เช่าแจ้งซ่อมกับเจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์สินรวมใจแล้วมีการดำเนินงานล่าช้า ใช้งานแล้วไม่ประสานงานต่อ ทำให้ผู้เช่าส่วนใหญ่จึงจ้างคนภายนอกเข้ามาซ่อมแซมภายในห้องเอง

7. งานพบปะเยี่ยมเยียนสมาชิกในชุมชนเพื่อปรับทุกข์ผูกมิตร ผู้เข้ามีความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.61) เนื่องจากบริษัททรัพย์สินรวมใจไม่ค่อยพบปะผู้เช่า ทำให้ไม่มีความผูกพันกับผู้เช่าแล้วไม่เข้าใจความต้องการของผู้เช่า ผู้เช่าจึงไม่ให้ความร่วมมือ การดำเนินงานต่างๆจึงมีอุปสรรค

8. การสร้างการมีส่วนร่วม ผู้เข้าพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.40) ผู้เช่าไม่ค่อยให้ความไว้วางใจในการดำเนินงานของบริษัททรัพย์สินรวมใจ จึงส่งผลให้การมีส่วนร่วมของผู้เช่า

9. การพัฒนาคุณภาพชีวิต ความพึงพอใจน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.28) พบว่านโยบายของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องการสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ เพื่อส่งผลให้คุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยดี แต่การสร้างที่อยู่อาศัยที่ดี หากไม่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีด้วย และไม่มีการสร้างจิตสำนึกให้ผู้เช่ารักและผูกพันกับที่อยู่อาศัย ก็จะส่งผลให้สภาพการอยู่อาศัยไม่มีระเบียบ และไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน ทำให้ปัญหาต่างๆก็ตามมา

การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พ.ศ.2554-ปัจจุบัน พบว่า ผู้เข้ามีความพึงพอใจด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชนมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.27) ได้แก่

1. การบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.11) โดยจากการสัมภาษณ์จากผู้เช่าเดิม พบว่า ผู้เช่าเดิมส่วนใหญ่ พึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพดูเป็นระเบียบเรียบร้อยกว่าในระยะก่อนมาก แต่เช่า

ใหม่จะมีความพึงพอใจปานกลาง เนื่องจากสภาพในปัจจุบัน ถึงแม้ว่าจะดูน่าอยู่กว่าในอดีตก็ตาม แต่ยังคงมีความทรุดโทรมและมีการวางสิ่งของไม่เป็นระเบียบในบางส่วน เช่น บริเวณพื้นที่ค้าขายด้านล่าง บริเวณพื้นที่รกร้างด้านหลังโครงการ พื้นที่บริเวณลานจอดรถ ตลอดจนพื้นที่ห้องคณะกรรมการชุมชน เป็นต้น

2. การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.13) โดยพบว่า สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กับหน่วยงานอื่นๆด้านสุขภาพอนามัย ได้แก่ สาธารณสุขเพื่อเข้ามาให้บริการทางด้านสุขภาพแก่ผู้เช่า ได้แก่ คลินิกเวชกรรมคลองเตยบริการตรวจรักษาโรคทั่วไปฟรี สำนักงานเขตคลองเตยมาพ่นยากำจัดแมลง กิจกรรมลงทะเบียนพร้อมเจาะเลือด เพื่อตรวจโรคเบาหวานและความดัน กิจกรรมอบรมความรู้เรื่องสุขภาพและพฤติกรรมเสี่ยงต่อโรค โครงการ บริการตรวจรักษาโรคทั่วไปโดยหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงพยาบาลโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง โครงการตรวจรักษาโรคภายในมดลูกสุขภาพสตรี โดยมีบริการรถผู้รับ-ส่งพาไปตรวจภายในที่ คลินิกเวชกรรมคลองเตย และโครงการตรวจสุขภาพคัดกรองวัณโรคมูลนิธิศุภนิมิตสำนักงานประกันสังคม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมด้านกีฬาเพื่อสุขภาพ ได้แก่ โครงการ “เดินแอโรบิก เพื่อสุขภาพที่ดีขึ้น” กีฬาสีภายในชุมชน และโครงการแข่งขันฟุตบอลชุมชนเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างเยาวชนชุมชนแฟลตคลองเตย & ชุมชนคลองไผ่สิงโต เป็นต้น ด้านความสะอาด บางพื้นที่ยังมีสภาพไม่สะอาด จึงต้องมีการทำความสะอาดพื้นที่ดังกล่าวอยู่เสมอ

3. การรักษาความปลอดภัย ความพึงพอใจปานกลาง (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.23) โดยพบว่าเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดมากขึ้น เช่น การควบคุมคนแปลกหน้าเข้าออกในพื้นที่โดยให้รถที่เข้าออกต้องมีการแลกบัตรผ่าน มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำจุด โดยเฉพาะจุดอับที่เสี่ยงต่อปัญหาความไม่ปลอดภัย คือ บริเวณลานจอดรถ ประตูหนีไฟ เดินตรวจตราตามชั้นต่างๆ เป็นต้น โดยพบว่าจากการทำงานตามภารกิจที่บริษัท CEMCO ได้มอบหมายไว้ พบว่าความปลอดภัยภายในชุมชนสงบเรียบร้อยมากขึ้น

4. การซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคให้มีสภาพพร้อมใช้ ผู้เข้ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.35) โดยเจ้าหน้าที่จะมีการตรวจสอบสภาพการใช้งานของเครื่องจักร 5 ระบบ และอุปกรณ์งานระบบอาคาร 26 ชั้นและอาคาร 7 ชั้นในทุกๆเดือน หากพบว่ามีสภาพชำรุด บริษัท CEMCO จะใช้ช่างเทคนิคของบริษัทเข้ามาดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

ตารางที่ 5.6 รายการการตรวจสอบอุปกรณ์ภายในอาคาร 26 ชั้นและอาคาร 7 ชั้น

ลำดับ	รายการ	
1	งานระบบไฟฟ้า	หม้อแปลงไฟฟ้า (Transformer)
2		ตู้ Load center (ตู้จ่ายไฟฟ้าย่อย)
3		แผงควบคุมจ่ายไฟหลัก (MDB) และแผงควบคุม
4		เครื่องกำเนิดไฟฟ้า (Generator)
5		อุปกรณ์แสงสว่างและกล่องสวิตช์ไฟ
6	ระบบประปา	เครื่องสูบน้ำประปา (Water Pump)
7		ถังพักน้ำประปา, ถังจ่ายน้ำประปา
8		ท่อส่งน้ำประปาและวาล์ว
9	ระบบสุขาภิบาล	เครื่องบำบัดน้ำเสีย
10		ท่อระบายน้ำทิ้ง, รางระบายน้ำ
11	ระบบความปลอดภัย	Fire Pump, Jockey Pump, สัญญาณแจ้งเหตุเพลิงไหม้
12		ตู้จ่ายน้ำดับเพลิง
13		ระบบป้องกันฟ้าผ่า, ไฟฉุกเฉิน, ป้ายทางหนีไฟ
14	ระบบอำนวยความสะดวก	ลิฟต์โดยสาร
		สัญญาณทีวี, สัญญาณโทรศัพท์

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน 26-7

5. การบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านเชิงป้องกันอัคคีภัย ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.34) โดยบริษัท CEMCO ดำเนินการตรวจสอบตู้ควบคุมระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ พบว่าตู้ควบคุมชำรุด จึงประสานงานให้บริษัท สี่แควฯ ทราบ เพื่อเข้ามาดำเนินการแก้ไขซ่อมแซม พร้อมทั้งได้รายงานให้บริษัท ทริพย์รวมใจทราบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว (วันที่ 2 ก.ย. 2557) การตรวจพบว่าแอร์เว็นท์วาล์วระบบดับเพลิงรั่วปิดน้ำไม่อยู่ ทำให้ไม่สามารถเปิดระบบดับเพลิงได้ เบื้องต้นได้ประสานงานให้บริษัทผู้รับเหมา (ศรีรัชภูาก่อสร้าง) ทราบแล้วและดำเนินการแก้ไขเสร็จเป็นที่เรียบร้อยแล้ว การตรวจเช็คอุปกรณ์ดับเพลิงภายในตู้แดงประจำเดือนและที่ติดตั้งเพิ่มบริเวณหน้าลิฟต์ชั้น 9 – 26 นอกจากนี้ยังมีการทำการตรวจเช็คและทดสอบระบบไฟฟ้าฉุกเฉินและตรวจสอบป้ายทางหนีไฟตามชั้น

6. การให้บริการซ่อมภายในห้องพัก ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.31) เนื่องจากทางบริษัท CEMCO มีช่างประจำอยู่ในโครงการ หากมีผู้เช่าต้องการให้ซ่อมภายในห้อง เจ้าหน้าที่จะดำเนินการซ่อมแซมให้ โดยผู้เช่าต้องเสียค่าใช้จ่ายหากการซ่อมแซมต้องมีการเปลี่ยนอุปกรณ์ใหม่

7. งานพบปะเยี่ยมเยียนผู้เช่า ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.27) เจ้าหน้าที่บริษัททำงานอยู่กับผู้เช่าในโครงการตลอดเวลา และลักษณะการดำเนินงานของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ตามแผน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ทำให้การทำงานมีลักษณะใกล้ชิดกับผู้เช่า มีการพบปะพูดคุยปรึกษาผู้เช่าอยู่เสมอ จากการสำรวจ พบว่า เจ้าหน้าที่บริษัท CEMCO รู้จักผู้เช่าทุกคนเป็นอย่างดีและลักษณะการพูดคุยกันกับผู้เช่าเป็นแบบพี่น้อง เมื่อขอความร่วมมือให้ช่วยเหลือเรื่องต่างๆผู้เช่าทุกคนพร้อมใจกันช่วยเหลือทุกครั้ง ความผูกพันของผู้เช่ากับเจ้าหน้าที่บริษัท CEMCOใกล้ชิดกันมาก

8. การสร้างการมีส่วนร่วม ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.33) ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าในระยะที่สอง บริษัท CEMCOดำเนินงาน คือ การร่วมคิดร่วมทำงานบริหารจัดการชุมชน ผู้เช่ามีส่วนร่วมมากในทุกๆด้าน

9. การพัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.33) พบว่าระยะที่สองบริษัท CEMCO ดำเนินงานเป็นช่วงที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน และงานด้านคุณภาพชีวิต ดังนั้นจึงมีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกๆด้านให้แก่ผู้เช่า ได้แก่ ด้านสาธารณสุขชุมชน ด้านกีฬาและการออกกำลังกาย ด้านการสร้างวินัยให้กับเยาวชน ด้านสังคม ด้านการศึกษา และด้านการมีส่วนร่วม เป็นต้น โดยผ่านกิจกรรมและโครงการต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เช่าในการอาศัยอยู่ร่วมกันในโครงการ

10. การสร้างชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน ผู้เช่ามีความพึงพอใจมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.26) ในอนาคตสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะเปลี่ยนบทบาทเป็นพี่เลี้ยงและผู้สนับสนุนแล้วให้คนในชุมชนบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง โดยเริ่มจากการให้บริษัท CEMCO พัฒนาชุมชนโดยการส่งเสริมกิจกรรมให้แก่ผู้เช่า ซึ่งเป็นการพัฒนาชุมชนอย่างมีส่วนร่วมและให้ผู้เช่ามีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและมีความรู้ถึงการเป็นเจ้าของ (Sense of belonging) (สมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ 2557) โดยกิจกรรมด้านที่ส่งเสริมด้านคุณภาพชีวิต การมีส่วนร่วม ตลอดจนชุมชนเข้มแข็งมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.7 กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต	โครงการ
ด้านสาธารณสุขชุมชน	<p>1.โครงการคลินิกเวชกรรมคลองเตยบริการตรวจรักษาโรคทั่วไปฟรี</p> 
	<p>2.สำนักงานเขตคลองเตยเข้ามาบริการพ่นยากำจัดแมลง</p> 
	<p>3.เจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญบริษัท เสริมสร้างสุขภาพไทย สาขาคลินิกเวชกรรมคลองเตยเข้ามาบริการตรวจรักษาโรคเบาหวานและความดันเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเสี่ยงให้กับผู้พักอาศัยในชุมชน</p> 
	<p>4.โครงการ บริการตรวจรักษาโรคทั่วไป โดยหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ โรงพยาบาลโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง</p> 
	<p>5.โครงการ ตรวจรักษาโรคภายในมดลูกสุขภาพสตรี โดยมีบริการรถตู้รับ-ส่งพาไปตรวจภายในที่ คลินิกเวชกรรมคลองเตย</p>
	<p>6.โครงการ บริการผู้ประกันตนมาตรา ๔๐ สำนักงานประกันสังคม</p> 

	<p>7.โครงการ ตรวจสอบสุขภาพคัดกรองวัณโรค มูลนิธิศุภนิมิตสำนักงาน ประกันสังคม</p> 
	<p>8.โครงการตรวจมะเร็งปากมดลูกตรวจวัดสายตาพร้อมรับแว่นฟรีท่านละ 1 อันโรงพยาบาลโรงงานยาสูบ</p>   
<p>ด้านกีฬาและการออกกำลังกาย</p>	<p>9.โครงการแข่งขันฟุตบอลชุมชนเชื่อมสัมพันธ์ ระหว่างเยาวชนชุมชนแพลตคลองเตย & ชุมชนคลองไผ่สิงโต</p>  
	<p>10.โครงการ “เดินแอโรบิก เพื่อสุขภาพที่ดีขึ้น”</p>   
	<p>11. กีฬาสีภายในชุมชน ครั้งที่ 1/2556</p>  
	<p>12.ชมรมกีฬาปิงปอง เพื่อสุขภาพและความสามัคคีอาคารทรัพย์สิน 26-7</p>  

<p>ด้านการสร้างวินัยให้กับ เยาวชน</p>	<p>13. โครงการ เด็กดี มีวินัย รักการออม เพื่อครอบครัวที่มั่นคง</p> 
<p>ด้านสังคม</p>	<p>14.โครงการรักษ์โลก รักอนาคต รักสิ่งแวดล้อม ให้โอกาสโลกฟื้นคืนความสดใส ให้ชีวิตรักขน้า รักต้นไม้ เพื่อสรรพชีวิต ก่อนวิกฤตจะ มาเยือน</p> 
	<p>15.โครงการ “เด็กดีมีน้ำใจ ปลูกลงไม้เพื่อชุมชน”</p> 
	<p>16.โครงการ “มอบสิ่งของเหลือใช้ให้วัดสวนแก้ว” โดย มูลนิธิสวนแก้ว จังหวัดนนทบุรี</p>
	<p>17.โครงการ “ปลูกป่ารักษาโลกร้อน”ณ มูลนิธิพระดาบส จังหวัดสมุทรปราการ</p>
	<p>18.โครงการ ช่วยเหลือเพื่อนชุมชนข้างเคียงที่ประสบเหตุเพลิงไหม้ ชุมชนเจริญสุข</p> 
	<p>19.โครงการ รักโลก ชวนทำดี รีไซเคิลโทรศัพท์มือถือ</p>
	<p>20.บริษัท CEMCO + ทีมจิตอาสา ร่วมกันจัดกิจกรรมให้เด็กในชุมชน เข้าร่วมโครงการระบายสีเพื่อพ่อ พร้อมกับมอบรางวัลชนะเลิศ</p>

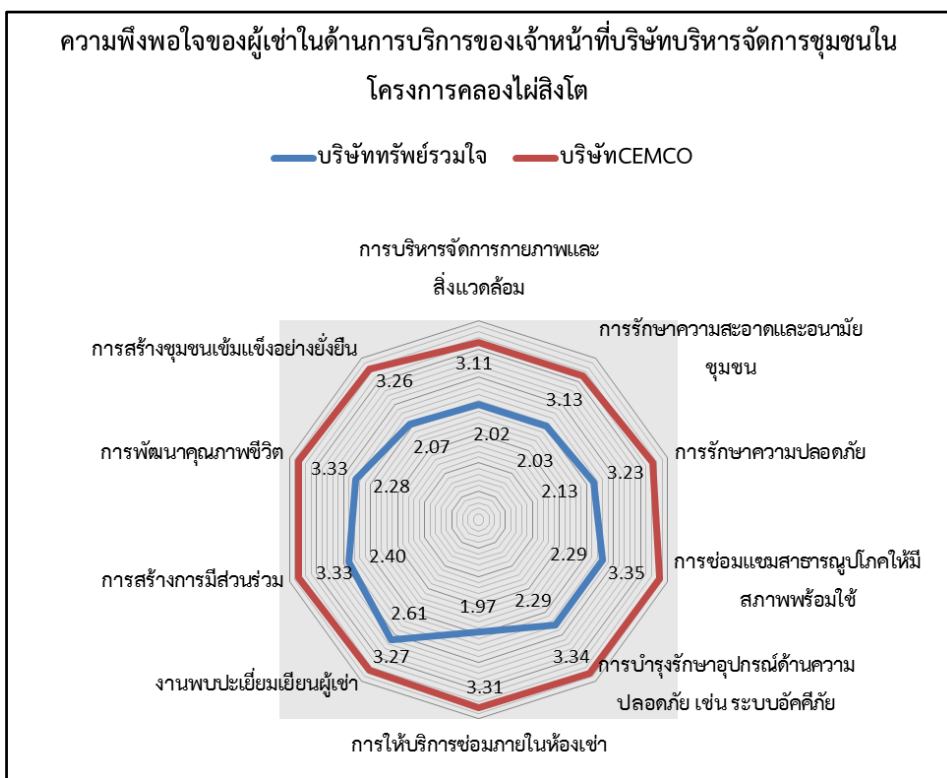
<p>ด้านการศึกษา</p>	<p>21.โครงการ “ศึกษาดูงานอาคารทรัพย์สิน 26-7” โดยนักศึกษาราชภัฏพระนคร</p> 
	<p>22.โครงการวิถีชีวิตพอเพียงเพิ่มรายได้ให้ครอบครัว การร้อยลูกปัดสอนโดย ร.ร.ฝักอาชีพรุงเทพฯ เขตคลองเตย</p> 
	<p>23. โครงการนำเยาวชนชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26 – 7 เข้าชมอาคารนิทรรศน์รัตนโกสินทร์เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในประวัติศาสตร์ สนับสนุน โดย สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์</p>
	<p>24.โครงการ ให้ความรู้พร้อมคำปรึกษาและบริการแก้ไขซ่อมแซมเครื่องใช้ไฟฟ้าและบริการตัดผมชาย – หญิง ฟรี</p> 
	<p>25.โครงการเสริมทักษะสอนภาษาอังกฤษสำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่ในชุมชนที่สนใจ</p> 
	<p>26.โครงการ “รักนี้เพื่อน้อง” ปลุกฝังให้เยาวชนรักการอ่านหนังสือ</p>
<p>ด้านศาสนา</p>	<p>27.กิจกรรมไหว้ครูกลองยาวและนางรำ</p>
	<p>28.กิจกรรมแห่เทียนพรรษาไปยังวัดคลองเตยในเนื่องในวันเข้าพรรษา</p>
	<p>29.กิจกรรมทำบุญศาลพระภูมิประจำโครงการ</p>

<p>ด้านการมีส่วนร่วม</p>	<p>30.โครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการสมทบทุนจัดสร้างพระบรมฉายาลักษณ์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว</p> 
	<p>31.การมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมวันพ่อแห่งชาติและวันแม่แห่งชาติ</p>
	<p>32.การมีส่วนร่วมของเยาวชน และผู้ใหญ่ใจดีในชุมชนกับกิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ</p>
	<p>33.การมีส่วนร่วมของผู้พักอาศัยในชุมชนกับกิจกรรมประเพณีของไทยเนื่องในวันสงกรานต์</p>
	<p>34.กิจกรรมให้แก่ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการแบ่งกลุ่มเล่นเกมสปีคสมองป้องกันไข้</p>
	<p>35.จัดกิจกรรมให้แก่ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการเล่นเกมส์ฝึกสมองลงฝึบกระต่าย</p>
	<p>36.มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาและความต้องการในการเข้าร่วมประชุม 5 ฝ่าย ซึ่งเป็นเวทีที่เปิดกว้างสำหรับคนในชุมชนที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ - บริษัท ทรัพย์รวมใจ จำกัด - คณะกรรมการชุมชน - ผู้พักอาศัยภายในชุมชน - บริษัท จัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (CEMCO) 
	<p>37.โครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน”</p>
	<p>38.โครงการจัดตั้งและพัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคารทรัพย์สิน 26- 7</p>

ที่มา : รายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน โครงการอาคารทรัพย์สิน

ผู้เข้าในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ มีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เข้าในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ค่าคะแนนระดับความพึงพอใจที่เพิ่มมากที่สุดได้แก่ 1) ด้านการให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า 2) ด้านการสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน 3) ด้านการรักษาความสะอาดและความปลอดภัย

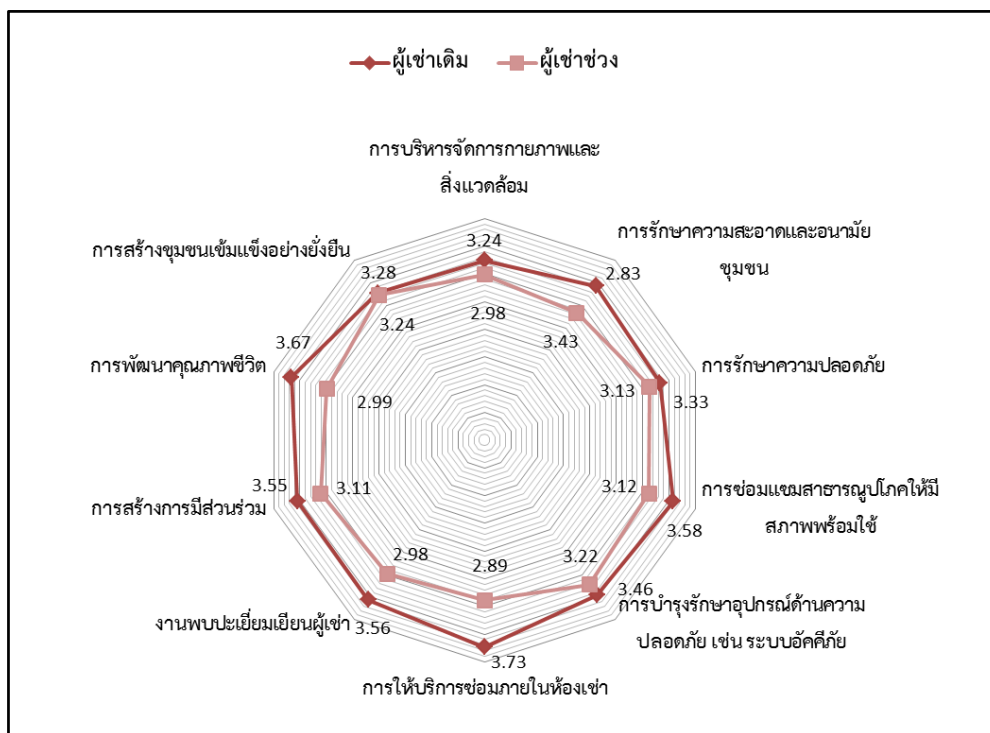
แผนภูมิที่ 5.19 ความพึงพอใจของผู้เข้าด้านการบริการของเจ้าหน้าที่



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

เมื่อเปรียบเทียบผู้เช่าเดิมกับผู้เช่าช่วงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO พบว่า ผู้เช่าช่วงมีความพึงพอใจน้อยกว่าผู้เช่าเดิม ผู้เช่าเดิมมีระดับความพึงพอใจด้านการให้บริการซ่อมภายในห้องเช่ามากที่สุด และผู้เช่าใหม่มีระดับการมีความพึงพอใจด้านการรักษาความสะอาดมากที่สุด

แผนภูมิที่ 5.20 ความพึงพอใจของผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วงในระยะที่2 บริษัท CEMCO ในด้านการบริการของเจ้าหน้าที่



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่า 193 คน)

4. ปัญหาชุมชน

จากการแจกแบบสอบถามผู้เข้าเดิม จำนวน 117 คน ในช่วงการบริหารจัดการชุมชนระยะแรก คือ บริษัททรัพย์รวมใจ และสอบถามผู้เข้าเดิมและผู้เข้าช่วง จำนวน 193 คนในช่วงการบริหารจัดการชุมชนระยะที่สอง พบว่าปัญหาของชุมชนในการบริหารจัดการชุมชนของ บริษัททรัพย์รวมใจ มีปัญหาชุมชนมากกว่าการบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO ในทุกๆด้าน โดยพบว่าปัญหาในปัจจุบันลดลงโดยสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.8 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการด้านกายภาพของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO

ปัญหาด้านกายภาพ	บริษัททรัพย์รวมใจ (ระยะแรก)		บริษัท CEMCO (ระยะที่สอง)		ปัญหาลดลง (%)
	มี (คน)	ไม่มี (คน)	มี (คน)	ไม่มี (คน)	
1.ปัญหาขยะ	63 (54%)	54 (46%)	11 (6%)	182 (94%)	48%
2.ความไม่เป็นระเบียบ	101 (86%)	16 (14%)	96 (50%)	97 (50%)	36%
3.มลพิษ (กลิ่น เสียง ทัศนียภาพ)	48 (41%)	69 (59%)	51 (26%)	143 (74%)	15%
4.พื้นที่รกร้าง/พื้นที่ เสี่ยงต่ออาชญากรรม	34 (29%)	83 (71%)	41 (21%)	152 (79%)	8%
5.ทรัพย์สินส่วนกลาง ชำรุดใช้งานไม่ได้	91 (78%)	26 (22%)	20 (10%)	163 (90%)	68%
6.อาคารมีสภาพชำรุด	44 (38%)	73 (62%)	40 (21%)	153 (79%)	17%

ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่ 193 คน)

- ปัญหาด้านกายภาพลดลงทุกด้าน โดยเฉพาะ 1) ปัญหาด้านทรัพย์สินส่วนกลางชำรุด
2) ปัญหาขยะ 3) ปัญหาความไม่เป็นระเบียบ

ตารางที่ 5.9 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการด้านเศรษฐกิจและสังคมของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO

ปัญหาด้านเศรษฐกิจและ สังคม	บริษัททรัพย์รวมใจ (ระยะแรก)		บริษัท CEMCO (ระยะที่สอง)		ปัญหา ลดลง (%)
	มี (คน)	ไม่มี (คน)	มี (คน)	ไม่มี (คน)	
1.ปัญหานี้สิน	95 (81%)	22 (19%)	88 (46%)	105 (54%)	35%
2.การว่างงาน	94 (80%)	23 (20%)	59 (31%)	131 (69%)	49%
3.สภกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ	96 (82%)	21 (4%)	120 (62%)	73 (38%)	20%
4.ลี้กขโมย	106 (91%)	11 (8%)	39 (20%)	151 (80%)	71%
5.อาชญากรรม	96 (82%)	21 (18%)	70 (36%)	123 (64%)	46%
6.ยาเสพติด	111 (95%)	6 (5%)	65 (34%)	128 (66%)	61%
7.การตั้งครร์กก่อนวัยอัน ควร	103 (88%)	14 (12%)	16 (8%)	174 (92%)	80%
8.การศึกษา	110 (94%)	7 (6%)	27 (14%)	163 (86%)	80%

ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่ 193 คน)

- ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมลดลงทุกด้าน ได้แก่

1. กลุ่มปัญหาด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ 1) การว่างงาน 2) ปัญหาหนี้สิน 3) ปัญหาสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ
2. กลุ่มปัญหาด้านความปลอดภัย ได้แก่ 1) ลักขโมย 2) ยาเสพติด 3) อาชญากรรม
3. กลุ่มปัญหาด้านสังคม ได้แก่ 1) การตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควร 2) การศึกษา (มี%ของปัญหาลดลงเท่ากัน)

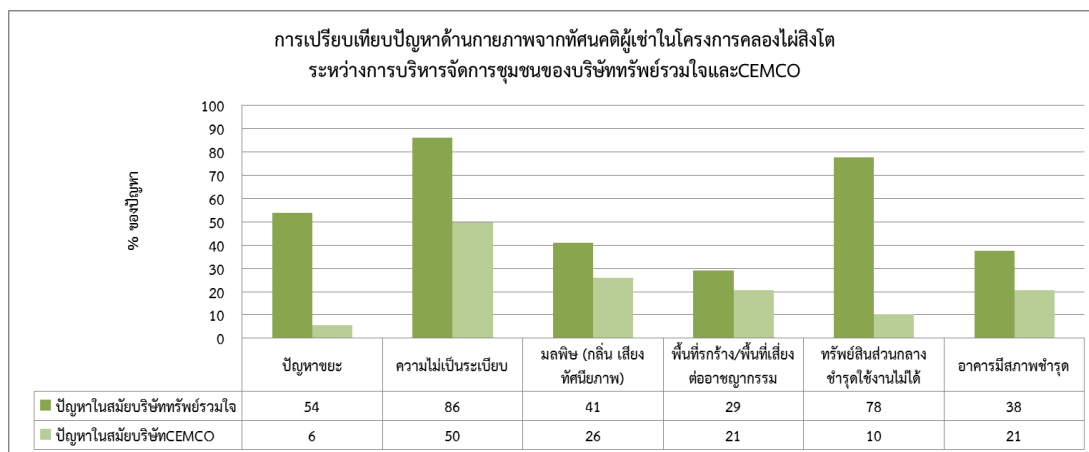
ตารางที่ 5.10 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการด้านกายภาพของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ	บริษัททรัพย์รวมใจ (ระยะแรก)		บริษัท CEMCO (ระยะที่สอง)		ปัญหา ลดลง (%)
	มี (คน)	ไม่มี (คน)	มี (คน)	ไม่มี (คน)	
1.ความโปร่งใสของ เจ้าหน้าที่บริหารจัดการ ชุมชน	44 (38%)	73 (62%)	13 (7%)	177 (93%)	31%
2.การจัดการด้านงาน บำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลาง	110 (94%)	7 (6%)	42 (22%)	148 (78%)	72%
3.การจัดการประชาสัมพันธ์	77 (66%)	40 (34%)	34 (18%)	155 (82%)	48%
4.การจัดกิจกรรมในชุมชน	28 (24%)	89 (76%)	45 (23%)	148 (77%)	1%
5.การบริการทำความ สะอาดของแม่บ้าน	51 (44%)	66 (56%)	41 (21%)	152 (79%)	23%
6.การซ่อมบำรุงภายใน ห้องพัก	91 (78%)	26 (22%)	41 (21%)	152 (79%)	57%
7.การบริการฝากเช่าห้อง	67 (57%)	50 (43%)	30 (16%)	163 (84%)	41%
8.การบริการรักษาความ ปลอดภัยของ ร.ป.ภ.	99 (85%)	18 (15%)	46 (24%)	147 (76%)	61%
9.การตอบรับของร้องเรียน ของผู้เช่าได้อย่างเร่งด่วน	105 (90%)	12 (10%)	45 (23%)	148 (77%)	67%

ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่ 193 คน)

- ปัญหาด้านการบริหารของเจ้าหน้าที่ลดลงทุกด้าน โดยเฉพาะ 1) ด้านงานบำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลาง 2) ด้านการตอบรับข้อร้องเรียนของผู้เช่า และ 3) การบริการรักษาความปลอดภัยของ ร.ป.ภ.

แผนภูมิที่ 5.21 การเปรียบเทียบปัญหาด้านกายภาพจากผู้เช่า ระหว่างการบริหารจัดการของบริษัท ทรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่ 193 คน)

1) **ปัญหาด้านกายภาพโดยรวม** ลดลงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO บริหารจัดการชุมชน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1) **ปัญหาขยะลดลง** เนื่องจาก บริษัท CEMCO แม่บ้านมีระบบการทำงานเป็นระบบ และผู้เช่ามีส่วนร่วมในการดูแลสภาพแวดล้อมของโครงการผ่านกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม อีกทั้งมีการจัดการการใช้งานของพื้นที่อย่างเหมาะสม เช่น ลานล้างผักผลไม้ในระยะแรกทรัพย์รวมใจทำให้พื้นที่ค่อนข้างสกปรกถูกย้ายออก ที่ทิ้งขยะมีประตูปิดเพื่อไม่ให้ขยะรบกวนภายนอกและส่งกลิ่นเหม็นและมีการเพิ่มถังขยะในพื้นที่ส่วนกลางมากขึ้น

1.2) **ปัญหาความไม่เป็นระเบียบลดลง** เนื่องจาก บริษัท CEMCO มีการจัดระเบียบบริเวณทางเดินหน้าห้องและทางเดินรอบอาคาร โดยรณรงค์ให้ผู้เช่านำสิ่งของตนเองเก็บให้เป็นระเบียบในห้องพัก มีการออกข้อระเบียบการจอดรถ แต่บริเวณร้านค้าที่จัดให้ขายของและภายในห้องคณะกรรมการชุมชนยังมีความไม่เป็นระเบียบมากนัก

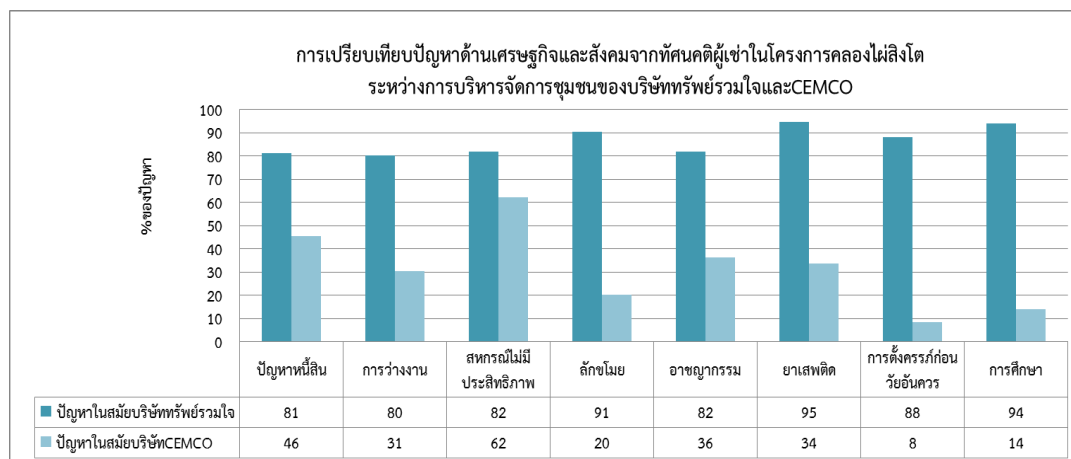
1.3) **ปัญหามลพิษ** กลิ่น เสียง ทัศนียภาพลดลง ในระยะแรกทรัพย์รวมใจมีมลพิษด้านกลิ่นและทัศนียภาพ โดยกลิ่นมาจากขยะและท่อน้ำ ตลอดจนกลิ่นอับชื้นจากสิ่งของที่วางรวมกันไว้แล้วไม่ได้ทำความสะอาดหรือใช้ประโยชน์ แต่ในบริษัท CEMCO มีการทำความสะอาด จัดระเบียบสิ่งของตามทางเดินและพื้นที่โดยรอบอาคาร และมีที่ทิ้งขยะที่มีการปิดมิดชิด ตลอดจนการขุดลอกท่อและซ่อมแซมทางระบายน้ำ ทำให้ปัญหามลพิษ กลิ่น และทัศนียภาพลดลง แต่ปัญหาเรื่องเสียงรบกวนระหว่างข้างห้องยังพบว่าอยู่ และทัศนียภาพบางพื้นที่ยังอยู่ไม่เป็นระเบียบโดยเฉพาะพื้นที่ร้านค้าและพื้นที่ธนาคารขยะด้านหลังโครงการที่ปัจจุบันใช้เป็นพื้นที่จอดรถมีลักษณะรกรุงรังไม่สวยงาม

1.4) ปัญหาพื้นที่รกร้างและพื้นที่เสี่ยงภัยลดลง ในระยะแรกทรัพย์สินรวมใจจะมีพื้นที่บริเวณประตูหนีไฟและที่จอดรถซึ่งเป็นสถานที่ที่วัยรุ่นไปมั่วสุมเสพยาเสพติด ซึ่งปัจจุบัน บริษัท CEMCO ได้ให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตรวจตราสม่ำเสมอ มีการติดกล้องวงจรปิดบริเวณพื้นที่ส่วนกลางตรงลิฟต์ บ้านโดหนีไฟ ทำให้ปัญหาพื้นที่เสี่ยงภัยลดลง พื้นที่รกร้างพบว่ามีบริเวณด้านหลังโครงการ ซึ่งยังไม่มีการใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5) ปัญหาทรัพย์สินส่วนกลางการชำรุดใช้งานไม่ได้ลดลง เมื่อวิเคราะห์จากผังโครงสร้างองค์กร พบว่า ในระยะแรกทรัพย์สินรวมใจขาดฝ่ายวิศวกรโครงการที่ทำหน้าที่ซ่อมแซมงานระบบหรือสิ่งของต่างๆที่ชำรุด ทำให้เมื่อทรัพย์สินส่วนกลางเสียหาย ชาวบ้านร้องเรียนไปเกิดการทำงานล่าช้าต้องอาศัยช่างจากภายนอก อีกทั้งการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์สินรวมใจมีบ่อยครั้งทำให้การทำงานต้องเริ่มต้นใหม่ทุกคนส่งผลให้เสียเวลาและการดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นที่พอใจของผู้เช่า แต่ในปัจจุบันบริษัท CEMCO มีวิศวกรของบริษัทอยู่ประจำโครงการทำให้เมื่อมีปัญหาทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดจะมีการซ่อมแซมอย่างเร่งด่วน อีกทั้งมีการสร้างระเบียบให้คนดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลางด้วย จึงส่งผลให้งบประมาณด้านค่าใช้จ่ายซ่อมแซมส่วนกลางลดลง (วรรณา เจริญพัทธ์ 2556)

1.6) ปัญหาอาคารชำรุด จากการสัมภาษณ์ผู้เช่าเดิมในระยะแรก บริษัททรัพย์สินรวมใจพบว่า สภาพอาคารทรุดโทรม ดูเก่าและไม่สะอาดไม่เป็นระเบียบ อุปกรณ์ภายในอาคารใช้งานไม่ได้ แต่อาคารมีทนทานความมั่นคงแข็งแรงดี ต่อมาในระยะที่สอง บริษัท CEMCO มีการทาสีปรับปรุงอาคารและซ่อมแซมอุปกรณ์ส่วนกลางให้สามารถใช้งานได้ อีกทั้งให้ผู้เช่ามีส่วนร่วมในการดูแลอาคารผ่านกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม

แผนภูมิที่ 5.22 การเปรียบเทียบปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมจากผู้เช่า ระหว่างการบริหารจัดการของ บริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่ 193 คน)

2) ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมลดลงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO บริหารจัดการชุมชน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1) ปัญหาหนี้สินลดลง พบว่า จากการอาชีพที่เปลี่ยนไป คือ อาชีพค้าขายเปลี่ยนไปเป็นรับจ้าง พนักงานเอกชนและราชการ อีกทั้งลูกหลานในครอบครัวมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้นทำให้มากขึ้นความก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น รายได้ครัวเรือนจึงเพิ่มมากขึ้น เพราะช่วยกันทำงานหาเงินส่วนเด็กๆในโครงการมีการปลูกฝังให้ออมเงินแต่เด็ก โดยให้เข้าร่วมสหกรณ์ออมทรัพย์พอเก็บเงินได้มากก็สามารถถอนเงิน เพื่อนำเงินไปให้พ่อแม่ได้ ทำให้ปัญหานี้ลดลงจากเดิม

2.2) ปัญหาการว่างงานลดลง พบว่า จากระดับการศึกษาของลูกหลานที่สูงขึ้นส่งผลให้มีงานทำที่มีความมั่นคง และผู้สูงอายุในโครงการต่างไม่ได้ทำงานแล้ว แต่ทุกคนได้รับเงินสวัสดิการผู้สูงอายุและลูกหลานเป็นคนให้เงินและเลี้ยงดู

2.3) ปัญหาสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพลดลงเล็กน้อย เนื่องจากสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ (สหกรณ์เก่า) มีผู้เช่าถอนเงินออกเป็นจำนวนมาก อีกทั้งผู้เช่าที่กู้เงินไปก็ไม่ได้นำเงินมาคืน ส่งผลให้สหกรณ์ขาดทุนและผู้บริหารงานไม่มีความรู้ทำให้บริหารอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันมีกิจกรรมสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งมีเด็กๆมาเปิดบัญชีฝากกันเป็นจำนวนมาก และมีเกียรติบัตรให้กับเด็กๆที่สามารถฝากเงินได้มากที่สุด (โดยข้อมูลจากบริษัท CEMCO ณ วันที่ 30 เมษายน 2557 มีจำนวนสมาชิก 23 ราย มียอดเงินออมรวมทั้งสิ้น 6,035 บาท มีสมาชิกที่ได้รับผลประโยชน์ 5% แล้ว 10 ราย มีสมาชิกที่ได้รับเกียรติบัตรแล้ว 9 ราย) สหกรณ์ออมทรัพย์อาจจะยังไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก

เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายคือเด็กๆ โดยในอนาคตสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องการสร้างโมเดลสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ผู้เช่าทุกคนเป็นสมาชิกของสหกรณ์

2.4) ปัญหาหลักขโมยลดลง พบว่ามีการรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพขึ้น เช่น การแลกบัตรเข้าออกประตูหน้าโรง. ตรวจตราทุกชั้นอย่างสม่ำเสมอ มีกล้อง CCTV ติดตั้งบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง เป็นต้น แต่ปัจจุบันยังพบว่ายังมีคนแปลกหน้าเข้าออกโครงการอยู่ เนื่องจากมีประตูเข้าออกโครงการ 2 ด้าน (ด้านหน้าและหลังโครงการ) อีกทั้งอาคารเป็นลิฟต์ที่สามารถกดเข้าไปได้ทุกชั้น ทำให้คนแปลกหน้าสามารถเข้าออกอาคารได้ง่าย ซึ่งปัจจุบันมีการณรงค์ให้ชื้อกุญแจล็อคห้องอย่างหนาแน่นเพื่อป้องกันคนงัดห้องเพื่อเข้าไปขโมยของ (ทองเล็ก 2558)

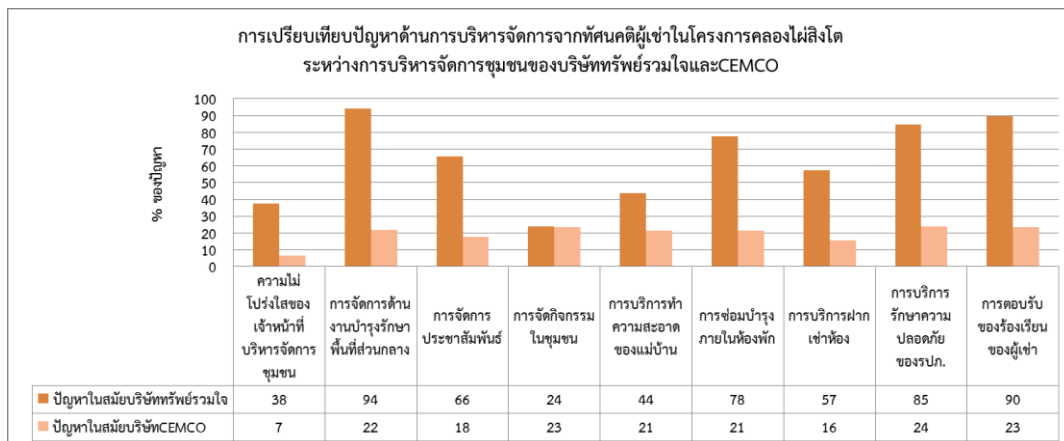
2.5) ปัญหาอาชญากรรมลดลง เนื่องจากมีระบบป้องกันความปลอดภัยที่ดีขึ้น แต่ปัญหาอาชญากรรมก็ยังมีอยู่บ้างเป็นครั้งคราว

2.6) ปัญหายาเสพติดลดลง แต่ก็ยังมีอยู่ จากการสัมภาษณ์ผู้เช่า พบว่า ผู้เสพยาจะเข้าไปเสพในห้องพักของตัวเอง และมีบางรายที่ยังขายยาอยู่แต่น้อยกว่าในอดีตมาก

2.7) ปัญหาการตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควรลดลง จากการสัมภาษณ์พบว่าเด็กส่วนใหญ่อยู่ในวัยเรียน และทางโครงการและสถานศึกษามีกิจกรรมให้ความรู้เรื่องการควบคุมการตั้งครรภ์อยู่เป็นประจำ

2.8) ปัญหาการศึกษาลดลง เนื่องจากมีระบบการศึกษาและให้ความรู้แก่เด็กๆ ในโครงการสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมเรียนภาษาอังกฤษ โดยพบว่าเด็กๆ ที่อยู่ในโครงการส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน และส่วนใหญ่จบการศึกษาถึงระบบมัธยมปลาย ป.ว.ส. ป.ว.ช. บางคนจบการศึกษาถึงระดับมหาวิทยาลัยแลมีงานทำที่ดีและมั่นคง

แผนภูมิที่ 5.23 การเปรียบเทียบปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมจากผู้เช่า ระหว่างการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO



ที่มา: ผู้วิจัย (วิเคราะห์จากแบบสอบถามผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่ 193 คน)

3) ปัญหาด้านการบริหารจัดการโดยรวมลดลงในระยะที่สอง บริษัท CEMCO บริหารจัดการชุมชน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1) ปัญหาความไม่โปร่งใสของเจ้าหน้าที่ลดลง โดยพบว่าในอดีตผู้เช่าจ่ายค่าเช่าและค่าส่วนกลางให้แก่บริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการชุมชน แต่รายละเอียดด้านรายรับรายจ่ายไม่ได้ถูกเปิดเผยให้ผู้เช่ารับรู้ อีกทั้งการดำเนินงานไม่เป็นไปตามความพึงพอใจของผู้เช่า ผู้เช่าจึงไม่มีความไว้วางใจในตัวบริษัท แต่ในปัจจุบันการดำเนินงานต่างๆผ่านการมีส่วนร่วมของผู้เช่า ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัท บริษัท CEMCOได้ทำรายรับรายจ่ายส่งให้ทางสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ไม่ได้ตีตประกาศไว้ให้ผู้เช่ารับทราบ แต่การดำเนินงานที่ออกมาส่งผลให้ผู้เช่ามีความพึงพอใจมากและการทำงานที่ใกล้ชิดกับผู้เช่า ทำให้ผู้เช่าเกิดความไว้วางใจในบริษัท CEMCOเป็นอย่างมาก

3.2) ปัญหาด้านการซ่อมแซมบำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลางลดลง เนื่องจากบริษัท CEMCO มีวิศวกรโครงการและช่างเทคนิคที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการตรวจสอบอุปกรณ์เป็นประจำ หากมีการชำรุดก็มีการซ่อมแซมอุปกรณ์อย่างเร่งด่วน แต่หากเป็นอุปกรณ์ที่ต้องซ่อมแซมโดยเสียค่าใช้จ่ายมาก บริษัทจะนำเรื่องส่งให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์อย่างเร่งด่วน เพื่อของบในการซ่อมบำรุง

3.3) ปัญหาด้านการจัดประชาสัมพันธ์ลดลง เนื่องจากบริษัท CEMCO มีขอบเขตงานด้านประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ การตีตประกาศประชาสัมพันธ์ที่บอร์ดประชาสัมพันธ์ตามชั้น และบริเวณหน้าลิฟต์ชั้น1 การประชาสัมพันธ์เสียงตามสายอย่างน้อยสัปดาห์ละ1 ครั้งหรือเมื่อมีประกาศประชาสัมพันธ์เร่งด่วน และการส่งเอกสารไปยังห้องพร้อมอธิบายเพิ่มความเข้าใจเมื่อมีโอกาสทำ

ให้จากการสัมภาษณ์ผู้เช่า พบว่า ให้ปัจจุบันได้รับการประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง ผู้เช่าจึงเข้าถึงรับรู้ข่าวสารได้อย่างสะดวก

3.4) ปัญหาการบริการทำความสะอาดของแม่บ้านลดลง อดีตบริษัททรัพย์รวมใจ บริหารจัดการเองไม่ได้จ้างบริษัทแม่บ้าน ทำให้งานทำความสะอาดไม่เป็นมืออาชีพ โครงการสกปรกไม่เป็นระเบียบ แต่ต่อมาบริษัท CEMCO เข้ามาดำเนินงานมีการจ้างบริษัทแม่บ้านที่ฝ่ายการอบรมเป็นมืออาชีพมาทำงาน โดยมีการกำหนดขอบเขตการทำงานให้แม่บ้าน ผลการดำเนินงานพบว่าโครงการสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น

3.5) ปัญหาการซ่อมบำรุงภายในห้องพักลดลง โดยในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ ผู้เช่าต้องหาช่างมาซ่อมแซมภายในห้องพักเอง เนื่องจากเป็นสิทธิที่อยู่อาศัยของผู้เช่า แต่ในปัจจุบันบริษัท CEMCO มีช่างเทคนิคภายในโครงการที่ช่วยซ่อมแซมห้องพักได้ แต่หากมีค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ชำรุดเนื่องจากการใช้งานของผู้เช่า ผู้เช่าต้องจ่ายค่าใช้จ่ายเอง แต่หากเกิดจากอุปกรณ์ส่วนกลางทางบริษัทและสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายให้

3.6) ปัญหาบริการฝากเช่าห้องลดลง โดยการทำสัญญาเช่าที่ระบุว่าผู้เช่าเดิมสามารถปล่อยห้องพักเช่าช่วงได้ โดยผู้เช่าใหม่จะต้องชำระค่าเช่าและค่าส่วนกลางเพิ่ม 5 เท่า ตามสัญญาเช่า โดยการเปลี่ยนมือของผู้เช่าต้องทำสัญญาให้กับบริษัทบริหารจัดการชุมชน และผู้เช่าต้องเสียค่าธรรมเนียมการโอนด้วย ซึ่งในอดีตจะมีการปล่อยเช่าอย่างลับๆเพื่อไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก แต่ในปัจจุบันเริ่มมีการตรวจสอบการปล่อยเช่า โดยหากผู้ใดปล่อยเช่าอย่างลับๆ แล้วเกิดปัญหาอะไรเกิดขึ้น ผู้เช่าเดิมต้องรับผิดชอบทั้งหมด โดยหากผิดสัญญาเช่าผู้เช่าต้องออกจากสถานะผู้เช่าโครงการนี้

3.7) ปัญหาการบริการรักษาความปลอดภัยของ รปภ.ลดลง เนื่องจากอดีตบริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการเองไม่ได้จ้างบริษัทรักษาความปลอดภัย ทำให้การดำเนินการรักษาความปลอดภัยไม่มีประสิทธิภาพ โดยผู้เช่าต่างเรียกร้องว่าโครงการไม่มีความปลอดภัยเป็นปัญหาทางด้านอาชญากรรม ยาเสพติด และปัญหาสังคมอื่นๆ แต่บริษัททรัพย์รวมใจไม่ได้เปลี่ยนระบบการจัดการเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยใหม่ ต่างจากปัจจุบันบริษัท CEMCO มีการจ้างบริษัทรักษาความปลอดภัย ซึ่งมีการทำงานที่เป็นมืออาชีพและมีประสิทธิภาพ โดยบริษัท CEMCO มีการกำหนดขอบเขตการทำงานให้กับบริษัทรักษาความปลอดภัยโดยมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน หากการปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัยเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพจะมีการทำสัญญาเลิกจ้าง และหาบริษัทที่มีประสิทธิภาพมาทำงานใหม่ ทำให้การทำงานเกิดการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.8) ปัญหาการตอบรับข้อเรียกร้องผู้เช่าลดลง ในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการ จากการสัมภาษณ์ผู้เช่า พบว่า การทำงานมีความล่าช้ามาก และข้อเรียกร้องของผู้เช่าบางเรื่องก็ไม่ได้นำมาแก้ไข มีการเปลี่ยนผู้บริหารจัดการชุมชนบ่อยทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องกัน ต้องมาเริ่มดำเนินงานใหม่ยังทำให้การทำงานล่าช้ากว่าเดิม ผู้เช่าไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ในระยะที่สอง

บริษัท CEMCO ซึ่งการดำเนินงานของบริษัทในระยะเริ่มแรกก่อนรับการว่าจ้างจากบริษัททรัพย์รวมใจ คือ การเข้าไปเก็บข้อมูลของผู้เช่า สำรวจปัญหาและความต้องการผู้เช่า จัดระดับความสำคัญของปัญหาเพื่อสร้างแนวทางในการแก้ไข จากนั้นในปีแรก (พ.ศ.2554) ที่ได้รับการว่าจ้างจึงใช้แผนการทำงาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” โดยปีแรก คือ แผนเข้าใจ โดยทางบริษัท CEMCO จะเข้าไปทำงานใกล้ชิดกับผู้เช่าเพื่อให้เกิดความไว้วางใจและแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วนให้ตรงความต้องการของผู้เช่า เพื่อให้ผู้เช่าเกิดความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนทำให้เกิดการเข้าถึงผู้เช่าในปีต่อมา แล้วจึงสามารถพัฒนาโครงการโดยผู้เช่าร่วมมือและเห็นด้วยกับการทำงานของบริษัทในปีต่อๆมา

ตารางที่ 5.11 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนในด้านสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

	ระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ. 2541 – 2553	ระยะที่สอง บริษัท CEMCO พ.ศ.2554 – ปัจจุบัน
1.บริบทแวดล้อม	พ.ศ.2530 ท่านผู้อำนวยการจिरายุ อิศรางกูร ณ อยุธยาเข้ามาดำรงตำแหน่ง โดยมีเป้าหมายพัฒนาชุมชนและสังคม	พ.ศ.2554 ท่านผู้อำนวยการจिरายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา โดยมีเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และชุมชนเข้มแข็ง
2.นโยบายของสำนักงานทรัพย์สินฯ	แนวคิดการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) โดยการนำที่ดินส่วนหนึ่งมาสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ และที่ดินอีกส่วนหนึ่งนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ ซึ่งเป็นการสร้างอาคารสูงเพื่อรองรับคนทุกคนให้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย	- นโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิต และการพัฒนาอย่างยั่งยืน - นโยบายการดูแลรักษาและบริหารจัดการภายใต้แนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งในด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม
3.การดำเนินงานฝ่ายบริหารชุมชน	ก่อนแนวคิด Land sharing โครงการคลองไผ่สิงโต อยู่ในความรับผิดชอบของ ช่วงที่ 1 : อยู่ในกองที่ดินและกองอาคาร หลังแนวคิด Land sharing โครงการคลองไผ่สิงโต อยู่ในความรับผิดชอบของ ช่วงที่ 2 พ.ศ.2535 : อยู่ในกองโครงการพิเศษ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และมีหน่วยงานโครงการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชน	โครงการคลองไผ่สิงโต อยู่ในความรับผิดชอบของกองโครงการชุมชน 1 ฝ่ายบริหารงานชุมชน

	<p>ช่วงที่ 3 พ.ศ.2543 : สังกัดอยู่ในฝ่ายโครงการพิเศษ และมีสถาบันมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาชุมชนเมือง (เดิมคือ โครงการพิเศษโครงการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชน)</p> <p>ช่วงที่ 4 พ.ศ.2544 : อยู่ในกองโครงการชุมชน สังกัดอยู่ในฝ่ายโครงการพิเศษ มีหน่วยงานคือ 1.สถาบันวิจัยชุมชนเมือง 2.สถาบันพัฒนาชุมชนเมือง ภายใต้กองโครงการชุมชน (แยกออกจากสถาบันมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาชุมชนเมือง)</p> <p>ช่วง 5 พ.ศ.2548 : อยู่ในกองโครงการชุมชน1 สังกัดอยู่ในฝ่ายโครงการพิเศษ และมีการยุบสถาบันวิจัยชุมชนเมืองและสถาบันพัฒนาชุมชนเมืองเพื่อให้เจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติดำรงตำแหน่งในกองโครงการชุมชน1,2</p> <p>ช่วง 6 พ.ศ.2552 : อยู่ในกองโครงการชุมชน 1 ฝ่ายบริหารงานชุมชน</p>	
4.ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กับผู้เช่า	<p>ผู้เช่าส่วนใหญ่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมทุกคน แต่จะส่งตัวแทนชั้น และคณะกรรมการเข้าร่วมประชุม รับฟังข้อมูลและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งการประชุมกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีการประชุมเป็นครั้งคราวไม่สม่ำเสมอทำให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ติดตามผลการดำเนินงานโครงการคลองผดุงกรุงเกษมไม่ต่อเนื่อง การทำงานมีความล่าช้า</p>	<p>ผู้เช่ามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหาและความต้องการในการเข้าร่วมประชุม 5 ฝ่าย ได้แก่ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บริษัท ทรัพย์สินรวมใจ จำกัดคณะกรรมการชุมชน ผู้พักอาศัยภายในชุมชน และบริษัท จัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (CEMCO) ซึ่งเป็นเวทีที่เปิดกว้างสำหรับคนในชุมชนที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน</p>
5. ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กับ	<p>บริษัททรัพย์สินรวมใจ คือเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ของจะส่งรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละเดือนให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ติดตามผล อีกทั้งจะขอ</p>	<p>บริษัท CEMCO จะจัดทำรายงานในแต่ละเดือนให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีการประชุมปรึกษากันในทุกเดือน มีเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มาลง</p>

บริษัทบริหารจัดการ ชุมชน	เบิกงบประมาณเพิ่มขึ้น หากรายรับไม่ เพียงพอก็บรายจ่าย แต่อำนาจในการ ตัดสินใจแทบจะไม่มีทำได้แต่เป็นผู้ ประสานงานรับเรื่องระหว่างสำนักงาน ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และผู้เช่า	สำรวจพื้นที่ และสำนักงานทรัพย์สิน ส่วนพระมหากษัตริย์จะให้เงินช่วยเหลือ ด้านค่าซ่อมแซมบำรุงพื้นที่
6.ผลการดำเนินงาน บริหารจัดการชุมชน	ไม่เป็นไปตาม TOR (Term of Reference) ที่สำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์กำหนดไว้ แต่ยังคงมี ปัญหาต้องคอยแก้ไขอยู่ตลอด	เป็นไปตาม TOR (Term of Reference) ที่สำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์กำหนดไว้และเกินความ คาดหมายอีกด้วย

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

ตารางที่ 5.12 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนในด้านบริษัทบริหารจัดการชุมชน

	ระยะแรก บริษัททรัพย์สินรวมใจ พ.ศ. 2541 - 2553	ระยะที่สอง บริษัท CEMCO พ.ศ.2554 - ปัจจุบัน
ก่อนการบริหารจัดการชุมชน		
1.แนวคิดการบริหาร จัดการชุมชน	ต้องการพัฒนาชุมชนสู่ธุรกิจของชุมชน ดัง จะเห็นได้ว่า รูปแบบของโครงการมีทั้ง อาคารเพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัยและอาคาร พาณิชย์	แนวคิดตามพระราชดำริของพระ เจ้าอยู่หัว “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”
2.โครงสร้างองค์กร	กองโครงการพิเศษ1 สำนักงานทรัพย์สิน ส่วนพระมหากษัตริย์และสหกรณ์ทรัพย์สิน รวมใจที่มีผู้เช่าถือหุ้นอยู่ ทำหน้าที่กำกับ การดูแลบริษัททรัพย์สินรวมใจ โดยแบ่งงาน ออกเป็น 1.ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้จัดการ (การเงินการบัญชี ธุรกิจ ชุมชนสัมพันธ์ ฝ่ายช่าง) ฝ่ายปฏิบัติงาน อาคารและพื้นที่มาจากผู้เช่าในโครงการ และฝ่ายบริหารธุรกิจบริษัท	กองโครงการชุมชน 1 สำนักงาน ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และบริษัท ทรัพย์สินรวมใจ กำกับดูแลการบริหาร จัดการของบริษัท CEMCO โดยแบ่งการ ทำงานเป็นผู้จัดการบริการ ทำหน้าที่ ควบคุมดูแล 3 ฝ่าย ได้แก่ 1) พัฒนาการ 2)วิศวกรโครงการ 3)แม่บ้าน รปภ. ซึ่ง บริษัทเป็นผู้จ้างมา 4)นักบัญชี/การเงิน
ระหว่างการบริหารจัดการชุมชน		
3.วิธีการดำเนินงาน	บริษัททรัพย์สินรวมใจบริหารจัดการ โดยใช้ เจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินเป็นผู้ บริหารงานและผู้ปฏิบัติการ มีการจ้าง บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัทดูแล รักษาความสะอาด เข้ามาบริหารจัดการ หน้าที่หลัก ได้แก่	บริษัททรัพย์สินรวมใจจ้างให้บริษัท CEMCO บริหารจัดการชุมชนแทน โดยสำนักงาน ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ให้หลักการ ตาม TOR 3 ปี หน้าที่หลัก ได้แก่ 1. การบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม 2. การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน

	<p>1.การบริหารส่วนกลาง ได้แก่ การรักษาความปลอดภัย การรักษาความสะอาด</p> <p>2.การจัดเก็บค่าส่วนกลางจากชุมชน</p> <p>3.การเก็บค่าเช่าพื้นที่ส่วนกลาง</p> <p>4.การบริหารอาคารและบำรุงรักษาอาคาร</p> <p>5.สหกรณ์ออมทรัพย์</p>	<p>3. การรักษาความปลอดภัย</p> <p>4. การซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภค ให้มีสภาพพร้อมใช้</p> <p>5. การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน</p> <p>6. การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า</p> <p>7. งานพบปะเยี่ยมเยียนสมาชิกในชุมชนเพื่อปรับทุกข์ ปลูกมิตร</p> <p>8. การสร้างการมีส่วนร่วม</p> <p>9.การพัฒนาคุณภาพชีวิต</p> <p>10.สร้างชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน</p>
4.ความร่วมมือของ บริษัทบริหารจัดการ ชุมชนกับผู้เช่า	ผู้เช่าไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานกับบริษัท เนื่องจากผลการดำเนินงานไม่เป็นประสิทธิภาพ ค่าเช่า จึงไม่ไว้วางใจกับบริษัท	ผู้เช่ามีส่วนร่วม กับบริษัทในระดับร่วมคิด ร่วมทำโดยผ่านกิจกรรมด้านการมีส่วนร่วมและพัฒนาคุณภาพชีวิต
5.ความร่วมมือของ บริษัทบริหารจัดการ ชุมชนกับ คณะกรรมการชุมชน	คณะกรรมการชุมชนเป็นตัวแทนของ ประชาชนเพื่อประชุม และเรียกร้องแนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ไม่เป็นผล	คณะกรรมการชุมชนมีความร่วมมือเป็น อย่างดีกับบริษัท มีการส่งเสริมและ ช่วยเหลือการบริหารจัดการร่วมกันกับ บริษัท
6.ความร่วมมือของ บริษัทบริหารจัดการ ชุมชนกับสำนักงาน ทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์	บริษัทร่วมมือกับสำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์เป็นอย่างดี เนื่องจาก เจ้าหน้าที่บริษัททรัพย์สินรวมใจคือเจ้าหน้าที่ ของสำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์	บริษัทร่วมมือกับสำนักงานทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์เป็นอย่างดี มีการให้ ข้อมูลที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบการ ทำงานได้
หลังการบริหารจัดการชุมชน		
7.ผลการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานไม่เป็นที่พึงพอใจต่อผู้ เช่า พบว่ามีปัญหาด้านกายภาพทรุดโทรม ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ปัญหาด้าน สาธารณูปโภคและสาธารณูปการชำรุด เสียหาย การบริการของเจ้าหน้าที่บริหาร จัดการชุมชนมีความล่าช้า แก้ไขไม่ตรง ตามความต้องการของผู้เช่า	ผลการดำเนินงาน เป็นที่พึงพอใจต่อผู้เช่า เป็นอย่างมาก พบว่าปัญหาด้านกายภาพ ลดลง ปัญหาด้านสาธารณูปโภคและ สาธารณูปการลดลง การบริการของ เจ้าหน้าที่บริหาร จัดการ ชุมชน มี ประสิทธิภาพ รวดเร็ว ใกล้ชิดกับผู้เช่า

ตารางที่ 5.13 การสรุปผลการดำเนินการบริหารจัดการชุมชนในด้านผู้เช่า

	ระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ พ.ศ. 2541 - 2553	ระยะที่สอง บริษัท CEMCO พ.ศ.2554 - ปัจจุบัน
1.ลักษณะครัวเรือน ของผู้เช่า	ผู้เช่าเดิมก่อนกระบวนการLand sharing โดยเป็นผู้ที่อยู่ในชุมชนร่วมใจตรอกไผ่ สิงโต รัชดาภิเษกตะวันตก (ตรอกปลาเค็ม) และเป็น ผู้เช่าที่เคยเป็นพนักงาน โรงงานฟอกหนัง	ผู้เดิม 60.6% และผู้เช่าใหม่ (ผู้เช่าช่วง) 39.4% โดย ผู้เช่าเดิมจะปล่อยให้เช่าต่อ โดยผู้เช่าช่วงจะต้องจ่ายค่า ส่วนกลางและค่าเช่า 5 เท่าของผู้เช่าเดิม
1.1 วัตถุประสงค์ในการเช่า	ส่วนใหญ่เช่าเพื่ออยู่อาศัยและพาณิชย์กรรม	ส่วนใหญ่เช่าเพื่ออยู่อาศัย และออกไปทำงานนอกโครงการ
1.2 อาชีพ	ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย อยู่ในตลาดคลองเตย และมีอาชีพรับจ้าง ซึ่งเป็นอาชีพอย่างไม่เป็นทางการมีรายได้ไม่ประจำ	อาชีพส่วนใหญ่จะทำงานรับจ้างและพนักงานบริษัทมีรายได้ประจำ คิดเป็น 43.5% ค้าขาย คิดเป็น 21.2% และไม่ประกอบอาชีพ 9.3% ซึ่งเป็นคนเกษียณอายุและมีลูกหลานดูแล
1.3 รายได้ต่อครัวเรือน	รายได้ต่อครัวเรือนมากขึ้นเล็กน้อย เมื่อเทียบกับการอยู่อาศัยในแนวราบ	ส่วนใหญ่รายได้ต่อครัวเรือนจะอยู่ในช่วง 5,000 – 15,000 บาท
1.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย	ค่าใช้จ่ายสูงขึ้นจากการอยู่อาศัยในแนวราบ เพราะต้องจ่ายค่าเช่าและค่า ส่วนกลางในอัตราสูงขึ้น (จากอดีตไม่มีเสียค่าใช้จ่าย) ทำให้รายได้ไม่เพียงพอ	ส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 1,001 – 5,000 บาท ต่อเดือน (เฉพาะค่าส่วนกลาง ค่าเช่า ค่าน้ำและค่าไฟ)
1.5 ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน	ผู้เช่าเดิมส่วนใหญ่รู้จักกันคนในชุมชนเกือบทั้งหมด เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้เช่าเดิมที่มาจากชุมชนเดียวกัน มีความใกล้ชิดกัน แต่ความสัมพันธ์ลดลงจากในอดีตที่อาศัยอยู่ในแนวราบ ผู้เช่าลักษณะต่างคนต่างอยู่	ส่วนใหญ่จะรู้จักคนในชุมชนเพียงบางช่องบางชั้นเท่านั้น เนื่องจากผู้เช่าช่วงส่วนใหญ่เช่าเพื่ออยู่อาศัยและออกเดินทางไปทำงาน เนื่องจากที่ตั้งอยู่ในเมืองใกล้กับแหล่งงาน
2.ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน	ระดับการมีส่วนร่วมน้อย อยู่ในระดับ “รับรู้” ในทุกๆด้าน	ระดับการมีส่วนร่วมปานกลางจนถึงมาก อยู่ในระดับ “รับรู้ ร่วมคิดและร่วมทำ” ทุกๆด้าน
2.1 ด้านความปลอดภัย	ผู้เช่ามีส่วนร่วมน้อย ในการแจ้งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เมื่อมีคนแปลกหน้าเข้ามาในชุมชน	ผู้เช่ามีส่วนร่วมมาก โดยผ่านการปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาและพัฒนาชุมชน เช่น โครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน”

2.2 อุปกรณ์ ส่วนกลางและพื้นที่ สาธารณประโยชน์	ผู้เข้ามีส่วนร่วมน้อยในการดูแลรักษา ทรัพย์สินส่วนกลาง การแจ้งเจ้าหน้าที่หาก ทรัพย์สินชำรุด การดูแลรักษาความ สะอาดและความเป็นระเบียบ การรักษา สิ่งแวดล้อม และไม่จ่ายค่าส่วนกลางตรง ตามเวลา ทำให้อุปกรณ์ส่วนกลางและ พื้นที่สาธารณประโยชน์ชำรุดทรุดโทรม ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมมาก	ผู้เข้ามีส่วนร่วมมาก ในด้านการดูแล รักษาทรัพย์สินส่วนกลางของชุมชน การ แจ้งเจ้าหน้าที่หากทรัพย์สินส่วนกลาง ชำรุดและการจ่ายค่าส่วนกลางตรง ตามเวลา การดูแลรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบ เช่น การจัด ระเบียบหน้าห้องและพื้นที่รอบอาคาร ตลอดจนการรักษาสิ่งแวดล้อมผ่าน โครงการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม
2.3 งบประมาณ	ผู้เข้ามีส่วนร่วมน้อยในการตรวจสอบ งบประมาณรายรับรายจ่ายในชุมชน	ผู้เข้ามีส่วนร่วมน้อยในการตรวจสอบ งบประมาณรายรับรายจ่ายในชุมชน
2.4 ความสัมพันธ์ใน ชุมชน	ผู้เข้ามีส่วนร่วมปานกลางในด้าน ความสัมพันธ์ของชุมชน โดยพบว่า มี ส่วนร่วมน้อยในการเข้าร่วมกิจกรรม มี ส่วนร่วมปานกลางในการจัดกิจกรรม และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันใน ชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง	ผู้เข้ามีส่วนร่วมมาก ในการจัด กิจกรรมและเข้าร่วมกิจกรรมในวัน สำคัญ และการช่วยเหลือกันภายใน ชุมชนผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมด้าน คุณภาพชีวิต ได้แก่ โครงการจัดตั้งและ พัฒนาชมรมผู้สูงอายุอาคาร
2.5 ความร่วมมือ ของผู้เช่ากับ คณะกรรมการชุมชน	ผู้เข้ามีส่วนร่วมน้อยในการลงคะแนน เลือกตั้งคณะกรรมการชุมชน เนื่องจากผู้ เข้ามีปัญหาเกี่ยวกับคณะกรรมการชุมชน ได้แก่ 1) ปัญหาการสื่อสาร คือ ฝ่าย คณะกรรมการบอกว่ามีการสื่อสารกับผู้ เข้าโดยใช้วิธีการส่งจดหมายตามห้อง ประกาศเสียงตามสาย แต่ผู้เช่าบางคน บอกไม่ทราบเรื่อง 2) ปัญหาอิทธิพลของ คณะกรรมการชุมชน ที่ไม่สามารถ ปกครองชุมชนอย่างแท้จริงทำให้ ชาวบ้านไม่เอ่ยกร่วมมือ 3) ปัญหา ความขัดแย้งกันภายในชุมชน การแบ่ง ฝ่ายทำให้ไม่เอ่ยกร่วมมือกิจกรรมของ ชุมชนร่วมกัน	ผู้เข้ามีส่วนร่วมปานกลางในการ ลงคะแนนเลือกตั้งคณะกรรมการ ชุมชน คณะกรรมการและผู้เข้ามีความ ร่วมมือกันมากขึ้น บทบาทของ คณะกรรมการชุมชนมีมากขึ้น ได้แก่ ดู การการจัดกิจกรรมชุมชน ชมรม ผู้สูงอายุและตัวแทนดูแลอาคาร ทรัพย์สิน 26-7 กิจกรรมสหกรณ์ออม ทรัพย์เด็ก เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการ จัดประชุมร่วมระหว่าง สำนักงาน ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บริษัท CEMCO ผู้เช่า คณะกรรมการชุมชน อย่างสม่ำเสมอ
2.6 ความร่วมมือ ของผู้เช่ากับบริษัท บริหารจัดการชุมชน	ผู้เช่าไม่ให้ความร่วมมือกับบริษัททรัพย์สิน ร่วมใจ โดยมองว่าหน้าที่บริหารจัดการ ชุมชนเป็นหน้าที่ของบริษัท และผู้เช่ายัง ไม่ไว้วางใจในการทำงานของบริษัท	ผู้เช่าให้ความร่วมมือกับบริษัท CEMCO ตั้งแต่กระบวนการรับรู้ ร่วม คิด และร่วมทำ โดยผู้เช่ามีความ ใกล้ชิดกับบริษัทเป็นอย่างดี

2.7 กฎระเบียบในการอยู่อาศัย	<p>ผู้เข้าร่วมน้อย ในการส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมรับรู้ถึงกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน การกำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงในการอยู่อาศัยร่วมกัน และการสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอยู่อาศัย</p>	<p>ผู้เข้าร่วมมาก ในการส่งเสริมให้ผู้เข้าร่วมรับรู้ถึงกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน กำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงในการอยู่อาศัยร่วมกัน และการสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน</p>
3.ความพึงพอใจของผู้เช่า	ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจน้อย	ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจมาก
3.1 ด้านกายภาพ	<p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจน้อยด้านกายภาพ ได้แก่ ด้านความสะอาด ความสะดวก ความปลอดภัย ความสวยงาม และความมั่นคงแข็งแรง</p>	<p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจมากด้านกายภาพ ได้แก่ ด้านความสะอาด ความปลอดภัย</p> <p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจปานกลาง ในด้านความสะดวก ความสวยงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความมั่นคงแข็งแรง</p>
3.2 ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ	<p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจน้อย ในด้านการกำจัดขยะมูลฝอย การระบายน้ำเสียของชุมชน พื้นที่สำหรับการพักผ่อนเพียงพอสถานที่สำหรับเด็ก ที่จอดรถและการจัดระเบียบยานพาหนะ การติดตั้งกล่องวงจรปิด การติดตั้งไฟฉุกเฉิน</p> <p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจปานกลาง ในด้านถนนและการคมนาคม ความสะดวกด้านการบริการน้ำประปา ความสะดวกด้านการบริการไฟฟ้า ระบบลิฟต์ ระบบป้องกันอัคคีภัย พื้นที่ประกอบการค้า การจัดระเบียบบริเวณระเบียงและพื้นที่ส่วนกลาง การติดตั้งไฟบริเวณทางเดิน</p>	<p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจมาก ในด้านการกำจัดขยะมูลฝอย ระบบลิฟต์ ระบบป้องกันอัคคีภัย การติดตั้งไฟบริเวณทางเดิน การติดตั้งกล่องวงจรปิด การติดตั้งไฟฉุกเฉิน</p> <p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจปานกลาง ในด้านการระบายน้ำเสียของชุมชน ถนนและการคมนาคมในชุมชน ความสะดวกด้านการบริการน้ำประปา ความสะดวกด้านการบริการไฟฟ้า พื้นที่สำหรับการพักผ่อนเพียงพอสถานที่สำหรับเด็ก ที่จอดรถและการจัดระเบียบยานพาหนะ พื้นที่ประกอบการค้า การจัดระเบียบบริเวณระเบียงและพื้นที่ส่วนกลาง</p>
3.3 ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน	<p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจน้อย ในด้านการบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน การรักษาความปลอดภัย การซ่อมแซมสาธารณูปโภคให้มีสภาพพร้อมใช้ การ</p>	<p>ผู้เข้าร่วมความพึงพอใจมาก ในด้านการซ่อมแซมสาธารณูปโภคให้มีสภาพพร้อมใช้ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า งานพบปะเยี่ยมเยียน</p>

	บำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า งาน พบปะเยี่ยมเยียนสมาชิกในชุมชนเพื่อ ปรับทุกข์ผู้กมมิตร การสร้างการมีส่วนร่วม และการพัฒนาคุณภาพชีวิต	สมาชิกในชุมชนเพื่อปรับทุกข์ผู้กมมิตร การสร้างการมีส่วนร่วม และการ พัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้เข้ามีความพึงพอใจปานกลาง ใน ด้านการบริหารด้านกายภาพและ สิ่งแวดล้อม การรักษาความสะอาด และอนามัยชุมชน การรักษาความ ปลอดภัย
--	--	--

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

5.4 วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต

5.4.1 วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของปัญหา

1. ปัญหาด้านต่างๆในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ

ตารางที่ 5.14 การเรียงลำดับปัญหาด้านต่างๆในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ

ปัญหาด้านต่างๆในระยะแรก บริษัททรัพย์รวมใจ		
ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด (70-100%)	ปัญหาที่เกิดขึ้นปานกลาง (40-69%)	ปัญหาที่เกิดขึ้นน้อย (10-39%)
<p>1.ปัญหาด้านกายภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นระเบียบ - ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดใช้ งานไม่ได้ <p>2.ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยาเสพติด - การศึกษา - ลักขโมย - การตั้งครุฑก่อนวัยอันควร - อาชญากรรม - สหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ - ปัญหาหนี้สิน - การว่างงาน <p>3.ปัญหาด้านการบริหารจัดการชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดการด้านงาน บำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลาง 	<p>1. ปัญหาด้านกายภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาขยะ - มลพิษ (กลิ่น เสียง ทัศนียภาพ) <p>2.ปัญหาด้านการบริหารจัดการชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดการประชาสัมพันธ์ - การบริการฝากเช่าห้อง - การบริการทำความสะอาด สะอาดของแม่บ้าน 	<p>1. ปัญหาด้านกายภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาคารมีสภาพชำรุด - พื้นที่รกร้าง/พื้นที่เสี่ยงต่อ อาชญากรรม <p>2.ปัญหาด้านการบริหารจัดการชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความโปร่งใสของเจ้าหน้าที่ บริหารจัดการชุมชน - การจัดกิจกรรมในชุมชน

<ul style="list-style-type: none"> - การตอบรับของร้องเรียนของผู้เช่าได้อย่างเร่งด่วน - การบริการรักษาความปลอดภัยของ ร.ป.ภ. - การซ่อมบำรุงภายในห้องพัก 		
--	--	--

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

2. ปัญหาด้านต่าง ๆ ในระยะที่สอง บริษัท CEMCO

ตารางที่ 5.15 การเรียงลำดับปัญหาด้านต่างๆในระยะที่สอง บริษัท CEMCO

ปัญหาด้านต่างๆในระยะที่สอง บริษัท CEMCO		
ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด (70-100%)	ปัญหาที่เกิดขึ้นกลาง (40-69%)	ปัญหาที่เกิดขึ้นน้อย (1-39%)
<p>1.ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ 	<p>1. ปัญหาด้านกายภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มลพิษ (กลิ่น เสียง ทัศนียภาพ) - ความไม่เป็นระเบียบ <p>2. ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปัญหาหนี้สิน 	<p>1. ปัญหาด้านกายภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - พื้นที่รกร้าง/พื้นที่เสี่ยงต่ออาชญากรรม - อาคารมีสภาพชำรุด - ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดใช้งานไม่ได้ - ปัญหาขยะ <p>2. ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> - อาชญากรรม - ยาเสพติด - การว่างงาน - ลักขโมย - การศึกษา - การตั้งครรภ์ก่อนวัยอันควร <p>3.ปัญหาด้านการบริหารจัดการชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบริการรักษาความปลอดภัยของ ร.ป.ภ. - การตอบรับของร้องเรียนของผู้เช่าได้อย่างเร่งด่วน - การจัดกิจกรรมในชุมชน - การจัดการด้านงานบำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลาง

		<ul style="list-style-type: none"> - การบริการทำความสะอาดของแม่บ้าน - การซ่อมบำรุงภายในห้องพัก - การจัดการประชาสัมพันธ์ - การบริการฝากเช่าห้อง - ความโปร่งใสของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน
--	--	--

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่า ปัจจุบันปัญหาสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขมากที่สุด อีกทั้งต้องมีการจัดระเบียบด้านกายภาพของพื้นที่ให้มีความเป็นระเบียบน่าอยู่มากขึ้น ตลอดจนแก้ไขปัญหามลพิษต่างๆ นอกจากนี้ควรส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านการออม และให้ความรู้ด้านวิชาชีพ เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินในครัวเรือนอีกด้วย ส่วนปัญหาอื่นๆที่พบมากในระยะแรก บริษัทรวมใจ ปัญหาบางส่วนได้รับการแก้ไขแล้วในระยะที่สอง บริษัท CEMCO เข้ามาบริหารจัดการ แต่จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการชุมชน คุณทองเล็ก ล้วนโกศล (รองประธานคณะกรรมการชุมชน และประธานชุมชนผู้สูงอายุ) ซึ่งเป็นแกนนำของชุมชน คุณทองเล็กเห็นปัญหาในเรื่องความปลอดภัย พบว่า ประตูด้านหลังไม่มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำอยู่ ทำให้คนแปลกหน้าเข้ามาในพื้นที่และอาคารได้สะดวก ทำให้มีการจัดห้องเข้าไปขโมยในเวลาที่คนไม่อยู่ (ช่วงวันธรรมดาในเวลาที่คนออกไปทำงาน) ดังนั้นจึงต้องการให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำอาคารคอยแลกบัตรผ่านสำหรับคนแปลกหน้า นอกจากนี้ยังต้องการให้บริษัท CEMCO แจกสติ๊กเกอร์ติดรถแก่เจ้าของห้อง และให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยแลกบัตรเข้าออกของทุกคันในโครงการที่ไม่ใช่ของเจ้าของห้อง โดยมีการจดทะเบียนรถและระบุห้องพักที่จะเข้าไป แล้วให้เจ้าของห้องแสตมป์บัตรจอดรถให้เพื่อขออนอกจากโครงการต้องให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตรวจสอบ)

ตารางที่ 5.16 ความเปลี่ยนแปลงจากบริษัททรัพย์สินรวมใจไปเป็นบริษัท CEMCO

	ความเปลี่ยนแปลงจากบริษัททรัพย์สินรวมใจไปเป็นบริษัท CEMCO
1.ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการชุมชน	มากขึ้น เนื่องจาก 1.วิธีการบริหารจัดการที่ใช้หลักการร่วมกันบริหารจัดการระหว่างบริษัท ผู้เช่าและคณะกรรมการ จึงเกิดการไว้วางใจกัน ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมบริหารจัดการ โดยเป็นการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป คือ เริ่มจากกระบวนการเข้าใจ เข้าถึง และจึงร่วมพัฒนา 2.ผู้เช่ามีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการมากขึ้น 3.บริษัทมีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการทำงานหลายโครงการ 4.ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการลดลง 5.โครงสร้างองค์กรการบริหารจัดการ มีวิศวกรประจำโครงการและเจ้าหน้าที่ซ่อมแซมภายในห้องพักเพิ่มขึ้นมาจากในระยะแรก บริษัททรัพย์สินรวมใจ ทำให้ปัญหาความล่าช้าในการซ่อมแซมลดลง
2.ความรู้สึกเป็นเจ้าของ	มากขึ้น เนื่องจากมีการสร้างกิจกรรมเพื่อให้ผู้เช่ารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน
3.ลักษณะทางกายภาพ	ดีขึ้น แต่ยังคงมีประโยชน์ในด้านความไม่เป็นระเบียบ
4.คุณภาพชีวิต	มากขึ้น เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้แก่ผู้เช่า ส่งผลให้ผู้เช่าร่วมกิจกรรมกันเป็นอย่างดี ได้แก่ โครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน
5.ความสัมพันธ์ของชุมชน	มากขึ้น เนื่องจากมีการเข้าทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้นแต่ผู้เช่าใหม่ยังมีความสัมพันธ์ในชุมชนน้อย
6.ความร่วมมือของสำนักงานทรัพย์สินฯในการบริหารจัดการ	ไม่แตกต่างจากเดิม เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ยังขาดการประสานความร่วมมือกับผู้เช่าเนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่ได้ลงพื้นที่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ โดยการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ เป็นเพียงผู้ติดตามประเมินผลการทำงานของบริษัท แต่ไม่ได้เข้ามาร่วมบริหารจัดการชุมชนอย่างแท้จริง

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

ปัญหาในโครงการคลองไผ่สิงโต มีปัญหาที่แก้ไขแล้ว ได้แก่ 1) การออกแบบอาคารที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชนและที่อยู่อาศัยไม่เหมาะสมต่อพฤติกรรมการใช้งาน ซึ่งพบว่า ปัจจุบันผู้เช่าเคยชินกับการอาศัยบนอาคารสูงแล้ว 2) ขาดพื้นที่ในการประกอบกิจการพาณิชย์ พบว่า ปัจจุบันผู้เช่าส่วนใหญ่ออกไปทำงานข้างนอกโครงการและมีการเปลี่ยนแปลงอาชีพจากค้าขายเป็นพนักงานบริษัท และพนักงานราชการมากขึ้น 3) ขาดพื้นที่ประกอบกิจกรรม และปัญหาที่แก้ไขบางส่วน โดยพบว่ามีปัญหาลดลง ได้แก่ ไม่มีการบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง ไม่จ่ายค่าใช้จ่ายส่วนกลาง สภาพอาคารทรุดโทรมและอุปกรณ์อาคารชำรุดคุณภาพชีวิตไม่ดี ปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด และความไม่ปลอดภัยในชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัญหาอื่นๆที่ยังมีอยู่ ได้แก่ ความล้มเหลวจากการจัดตั้ง

สหกรณ์ทรัพย์รวมใจ ปัญหาในเรื่องหนี้สิน ปัญหาความปลอดภัย เช่น การลักขโมย และปัญหาความไม่เป็นระเบียบ

ตารางที่ 5.17 ปัญหาในโครงการคลองไผ่สิงโตในปัจจุบัน

ปัญหาที่เกิดขึ้นในวิทยานิพนธ์ของจุลี โรจน นครินทร์	แก้ไขแล้ว	แก้ไขบางส่วน	ยังไม่ได้แก้ไข
1. การออกแบบอาคารที่ไม่สอดคล้องกับวิถี ชีวิตชุมชน	/		
1.1 ขาดพื้นที่ในการประกอบอาชีพ	/		
1.2 ขาดพื้นที่ประกอบกิจกรรมของชาวชุมชน	/		
1.3 ที่อยู่อาศัยไม่เหมาะสมต่อพฤติกรรมการใช้ งาน	/		
2. ปัญหาการบริหารจัดการและปัญหา		/	
2.1 ไม่มีการบำรุงรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง		/	
2.2 ไม่จ่ายค่าใช้จ่ายส่วนกลาง		/	
2.3 สภาพอาคารทรุดโทรมและอุปกรณ์อาคาร ชำรุด		/	
2.4 คุณภาพชีวิตไม่ดี		/	
2.5 ปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด		/	
2.6 ความไม่ปลอดภัยในชุมชน		/	
3) ความล้มเหลวจากการจัดตั้งสหกรณ์ทรัพย์ รวมใจ			/

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

5.4.2 วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการชุมชน

ตารางที่ 5.18 การวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการชุมชนโครงการ
คลองไผ่สิงโต

	ปัจจัย		
	ข้อดี	ข้อเสีย	ปัญหาและอุปสรรค
1. นโยบายของ สำนักงาน ทรัพย์สินส่วน พระมหากษัตริย์	1.สภาพพื้นที่ที่จะส่งผลให้ ความเป็นอยู่ดีเนื่องจาก สภาพแวดล้อมที่ดี 2.แนวคิดแบ่งปันที่ดิน เป็น การใช้ประโยชน์ที่ดินให้เกิด	1.การพัฒนาด้านกายภาพ อย่างเดียว โดยไม่มีการ พัฒนาคนให้ร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ ส่งผลให้สภาพ กายภาพเสื่อมโทรม	1.ในระยะแรก บริษัททรัพย์ รวมใจ ผู้เช่าไม่มีส่วนร่วมใน การพัฒนาชุมชน การพัฒนา ชุมชนเป็นหน้าที่ของ สำนักงานทรัพย์สินส่วน

	<p>ประสิทธิภาพสูงสุด คือ การสร้างที่อยู่อาศัยแนวสูง เพื่อให้มีที่อยู่อาศัยที่เพียงพอต่อผู้เช่าทุกคน และสามารถนำที่ดินส่วนหนึ่งไปทำประโยชน์ด้านพาณิชย์ได้</p> <p>3.การพัฒนาโดยเน้นคนเป็นศูนย์กลาง ให้คนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วยตนเอง</p>	<p>เนื่องจากไม่ได้รับการดูแลรักษาจากผู้อยู่อาศัย และเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณในการซ่อมแซมอย่างมาก ดังนั้นการพัฒนาชุมชน ต้องให้ความสำคัญกับคนก่อน โดยให้ผู้เช่าร่วมคิดกฎระเบียบการอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกันและร่วมมือการบริหารจัดการชุมชน</p>	<p>พระมหากษัตริย์ ทำให้การบริหารจัดการเกิดปัญหา ผู้เช่าไม่ไว้วางใจตัวสำนักงานทรัพย์สินฯ</p> <p>2.ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างคน โดยเริ่มจากความเข้าใจความเข้าใจแก่ผู้เช่า ให้ผู้เช่ารู้สึกถึงความจำเป็นเจ้าของ และร่วมคิดร่วมตัดสินใจ การพัฒนาชุมชนต้องค่อยเป็นค่อยไป</p>
<p>2. โครงสร้างองค์กร</p>	<p>การทำงานโดยการเพิ่มฝ่ายบริหารงานชุมชน ทำให้เจ้าหน้าที่แยกการทำงานออกเป็นการพัฒนาชุมชน โดยเฉพาะ โดยโครงการที่สังกัดอยู่ในกองโครงการชุมชน 1 เป็นโครงการประเภท Land sharing ทั้งสิ้น</p>	<p>ในปัจจุบันกองโครงการชุมชน1 มีหน้าที่การติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทบริหารจัดการชุมชน และสนับสนุนงบประมาณ ทำให้ผู้เช่าไม่ผูกพันกับเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ แต่มีความใกล้ชิดกับบริษัทบริหารจัดการชุมชนมากกว่า เป็นผลให้เมื่อยกเลิกสัญญาจ้างกับบริษัทจะทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้</p>	<p>ในปัจจุบันสำนักงานทรัพย์สินฯควบคุมการดำเนินงานของบริษัทบริหารจัดการชุมชน โดยเป็นผู้กำหนดนโยบาย TOR ให้แก่บริษัท แต่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจัดการเอง จึงทำให้ไม่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการชุมชน ดังนั้น ควรมีการนำเจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินไปปฏิบัติร่วมกับบริษัทบริหารจัดการชุมชนด้วย</p>
<p>3. แนวคิดการบริหารจัดการชุมชน</p>	<p>1.การพัฒนาชุมชน ต้องเริ่มจากการพัฒนาคนก่อน เพื่อให้ผู้เช่ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ</p> <p>2.การพัฒนาโดยยึดคนจะเป็นแนวทางพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืน ตลอดจนผู้เช่ามีความรู้และสามารถพึ่งพาตัวเองได้</p>	<p>1.การพัฒนาในระยะแรก ให้ผู้เช่าและสำนักงานทรัพย์สินร่วมกับพัฒนาโครงการ ซึ่งแต่ละฝ่ายต่างไม่มีความรู้ และประสบการณ์ทำงานบริหารจัดการชุมชน ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ</p>	<p>1.ในปัจจุบันการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนของบริษัท ยังเป็นแกนนำหลักในการบริหารจัดการอยู่ ดังนั้น จึงควรแบ่งภาระหน้าที่หลักๆในการบริหารจัดการชุมชนให้แก่ผู้เช่า</p> <p>2.ผู้เช่าบางคน โดยเฉพาะผู้เช่าใหม่ ยังไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร โดยมองว่า</p>

	3.การพัฒนาชุมชน ต้องเริ่มจากการเข้าใจผู้เช่าถึงลักษณะปัญหาและความต้องการที่แท้จริงก่อน ดังนั้นจึงต้องอยู่ใกล้ชิดกับผู้เช่าเมื่อแก้ไขปัญหาตรงตามความต้องการ ผู้เช่าก็จะให้ความร่วมมือกับบริษัท		โครงการเป็นที่อยู่อาศัยที่ใกล้กับแหล่งงาน แต่ไม่ได้มองว่าเป็นบ้านของเราเอง
4. วิธีการบริหารจัดการชุมชน	1.การบริหารจัดการในระยะที่สอง CEMCO เป็นการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการให้อึดได้ เพราะใช้หลักการร่วมกันบริหารจัดการระหว่างบริษัท ผู้เช่า และคณะกรรมการ จึงเกิดการไว้วางใจกัน ประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมบริหารจัดการโดยเป็นการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป คือเริ่มจากกระบวนการเข้าใจเข้าถึง และจึงร่วมพัฒนา	1.การบริหารจัดการในระยะแรก บริษัททรัพย์สินรวมใจ ผู้เช่าที่เป็นตัวแทนบริหารจัดการอาคารไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จัดเก็บค่าเช่าและค่าส่วนกลาง แต่ไม่ได้ช่วยบริหารจัดการ เพียงแต่ซ่อมแซมบำรุงส่วนกลาง และรับข้อเรียกร้อง ส่งผลให้การทำงานแยกส่วนกัน ไม่มีความร่วมมือกัน	1.การจะทำให้ผู้เช่าใหม่เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ และคิดว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของบ้าน ไม่ใช่เป็นแค่ที่อยู่อาศัยที่ใกล้แหล่งงาน 2.ระยะเวลาในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ต้องเกิดจากคนทุกคน โดยวิธีที่จะทำให้คนทุกคนมีส่วนร่วม ต้องเกิดจากการปลูกฝังภายในครอบครัว 3.สภาพห้องพัก ซึ่งมีลักษณะเป็นส่วนตัวมาก ประชาสัมพันธ์อาจจะไม่ทั่วถึง อีกทั้งบางห้องมีเจ้าของ แต่ไม่มีคนอยู่อาศัย
5. ผลการดำเนินงาน			
5.1 ผลการดำเนินกิจการสังเกตและสัมภาษณ์	1.การบริหารจัดการของบริษัทCEMCOมีประสิทธิภาพดีกว่าบริษัททรัพย์สินรวมใจในด้านกายภาพ สาธารณูปโภค ความปลอดภัย และการบริการของเจ้าหน้าที่	2.ปัญหาหลักโมยยังคงมีอยู่ เนื่องจากลักษณะของโครงการมีประตูเข้าออกได้ทั้งสองด้าน (ด้านหน้าและหลัง) และอาคารมีลักษณะเป็นอาคารแบบเปิด สามารถขึ้นลิฟต์เข้าอาคารได้ยากสะดวก จึง	1.ในช่วงเวลาที่คนออกไปทำงาน บนอาคารจะมีคนอยู่อาศัยน้อย หากมีคนเข้าไปลักษณะของเวลานี้จะทำให้ได้โดยง่าย ดังนั้นจึงมีการรณรงค์ให้ทำกุญแจล็อคที่มีความแน่นหนา อีกทั้งเจ้าหน้าที่รักษาความ

	2. ผู้เข้ามีความพึงพอใจการบริหารจัดการชุมชนในปัจจุบันมาก	เป็นปัญหาให้คนแปลกหน้าเข้าไปในอาคารที่พักอาศัยได้ง่าย ดังนั้นจึงต้องดูแลความปลอดภัยมากขึ้น	ปลอดภัยต้องควบคุมคนแปลกหน้าเข้าออกอาศัยอย่างเข้มงวด
5.2 การมีส่วนร่วม	1. ผู้เข้าในปัจจุบัน (โดยเฉพาะผู้เข้าเดิม) มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนมาก 2. คณะกรรมการชุมชนมีความเข้มแข็ง และให้ความร่วมมือกับบริษัท CEMCO เป็นอย่างดี	1. ผู้เข้าใหม่ มีส่วนร่วมน้อยจนถึงระดับปานกลาง เนื่องจากระดับความสัมพันธ์กับคนในชุมชนน้อย (รู้จักบางชั้นบางห้อง)	1. ในอนาคตจะมีผู้เข้าใหม่เพิ่มขึ้นเข้ามามากขึ้น ทำให้การบริหารจัดการชุมชนให้คนมีส่วนร่วมมากขึ้น จะทำอย่างไรเพื่อให้ผู้เข้าใหม่มีส่วนร่วมในชุมชนมากขึ้น และสร้างความสัมพันธ์ในชุมชนมากขึ้น
5.3 การให้ความร่วมมือของหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	1. การดำเนินงานของคณะกรรมการชุมชน และบริษัท CEMCO เป็นตัวผลักดันให้ร่วมมือที่ดีแก่ผู้เข้า เนื่องจากผู้เข้ามีความไว้วางใจในการทำงาน 2. กิจกรรมในชุมชน เป็นกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ผู้เข้า ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมกันเป็นอย่างดี	1. เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ยังมีความร่วมมือกับผู้เข้าน้อย เนื่องจากเจ้าหน้าที่มาลงชุมชนไม่สม่ำเสมอ 2. เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ที่ดูแลโครงการคลองไผ่สิงโตโดยเฉพาะยังมีจำนวนน้อย 3. การทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ยังเป็นเพียงผู้ติดตามประเมินผลการทำงานของบริษัท แต่ไม่ได้เข้าร่วมบริหารจัดการชุมชนอย่างแท้จริง	1. หากในอนาคต สำนักงานทรัพย์สินฯ เลิกจ้างบริษัท CEMCO จะทำให้การทำงานลำบากขึ้น เนื่องจากผู้เข้าไม่มีความใกล้ชิดกับเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ดังนั้นเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ควรเข้ามาเรียนรู้การบริหารจัดการชุมชนร่วมกับบริษัท CEMCO และผู้เข้า เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
5.4 ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน	1. ผู้เข้าเดิมมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สังเกตได้จากการเข้าไปสำรวจโครงการในแต่ละครั้ง พบว่า จะมีการจับกลุ่มพูดคุยกันในพื้นที่ส่วนกลาง อีกทั้งทุกคนรู้จักกันอย่างทั่วถึง	1. ผู้เข้าใหม่มีความสัมพันธ์กันน้อย โดยรู้จักกันเพียงบางชั้นบางห้อง	1. ในอนาคต ผู้เข้าใหม่จะมีสัดส่วนมากขึ้น ระดับความสัมพันธ์ในชุมชนอาจจะลดน้อยลง แต่จะทำอย่างไรให้ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าเดิมและผู้เข้าใหม่

	<p>2.บริษัท CEMCO มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่า พบว่าตัวผู้จัดการ และพนักงานรู้จักผู้เช่าในโครงการ โดยสังเกตจากสามารถเรียกชื่อผู้เช่าได้และมีการทักทายผู้เช่าตลอดเมื่อพบเห็น</p>		
<p>5.5 ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ</p>	<p>1.ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการลดลง</p> <p>2.บริษัท CEMCOมีวิศวกรประจำโครงการทำให้งานซ่อมแซมสะดวกรวดเร็ว</p> <p>3.บริษัท CEMCOเจ้าหน้าที่ซ่อมแซมภายในห้องพัก ซึ่งต่างจากบริษัททรัพย์ร่วมใจที่ไม่มีบริการซ่อมแซมห้องพัก</p>	<p>1.รายรับและรายจ่ายภายในโครงการไม่สัมพันธ์กัน ทำให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องจัดงบประมาณส่วนหนึ่งไว้สนับสนุนโครงการ ซึ่งหมายถึง การบริหารจัดการการเงิน (Money) ยังไม่ยั่งยืน</p> <p>2.วัตถุประสงค์ของโครงการตั้งแต่ระยะแรกบริษัทรวมใจที่ว่า “การพัฒนาชุมชนสู่ธุรกิจของชุมชน” กล่าวคือโครงการต้องสร้างเศรษฐกิจในชุมชน แต่พบว่าการค้าขายในชุมชนยังไม่ประสบความสำเร็จร้านค้าที่เป็นอาคารพาณิชย์ถูกปิดไว้และอาชีพคนส่วนใหญ่เปลี่ยนแปลงจากอาชีพค้าขายเป็นอาชีพรับจ้างและพนักงานทำให้แหล่งส่วนใหญ่อยู่นอกโครงการ</p>	<p>1.การบริหารจัดการชุมชนของโครงการไผ่สิงโต ต้องได้รับงบประมาณจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ตลอดเนื่องจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ไม่ต้องการเก็บค่าเช่าและค่าส่วนกลางในราคาตลาด ทำให้รายรับไม่เพียงพอ แต่ข้อดีคือการลดความเหลื่อมล้ำของผู้เช่า โดยการเก็บค่าเช่าจากเอกชน เช่น ตลาดหลักทรัพย์ ในราคาตลาดและนำมาช่วยเหลือให้รูปแบบเงินอุดหนุนให้แก่โครงการ</p>

5.6 ความพึงพอใจของผู้เช่า	1.ปัจจุบันผู้เช่ามีความพึงพอใจในระดับปานกลางถึงมากในทุกๆด้านการบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO	1.ด้านกายภาพ ยังคงมีปัญหาในเรื่องความไม่เป็นระเบียบอยู่ แต่ลดน้อยลงกว่าในอดีตมาก	1.ปัญหาสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ ยังคงเป็นปัญหาอยู่ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยในปัจจุบันมีสหกรณ์ออมทรัพย์เด็ก ซึ่งบริหารจัดการมีประสิทธิภาพที่ดี แต่จะหาอย่างไรให้สหกรณ์ในโครงการมีประสิทธิภาพที่ดีเหมือนกัน
5.7 คุณภาพชีวิตของผู้เช่า	1.ปัจจุบันมีงานพัฒนาคุณภาพชีวิตในหลายด้าน ส่งผลให้ผู้เช่าร่วมจัดกิจกรรมและทำกิจกรรมร่วมกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทุกฝ่าย ตลอดจนมีกิจกรรมที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน ได้แก่ โครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน”	-	1.ปัญหาในเรื่องหนี้สินยังคงมีอยู่ แต่กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมวิชาชีพ การลงทุน และการออมสำหรับผู้ใหญ่ ยังมีน้อย 2.ปัญหาสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ ควรหารูปแบบการพัฒนาสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมาใช้กับโครงการ.

ที่มา : ผู้วิจัย (2558)

5.5 สรุปท้ายบท

การศึกษาการบริหารจัดการชุมชน โครงการคลองไผ่สิงโต ผลของการศึกษาในภาพรวม พบว่า

- 1) การบริหารจัดการชุมชนในระยะที่สองดีขึ้นกว่าระยะแรกในทุกๆด้าน
- 2) ผู้เช่ามีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนมากขึ้น
- 4) ผู้เช่าเดิมมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และบริษัท CEMCO มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่า และ
- 5) ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการลดลง แต่ปัญหาในการบริหารจัดการชุมชนที่ยังมีอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่
 - 1) ความล้มเหลวจากการจัดตั้งสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ
 - 2) ปัญหาในเรื่องหนี้สิน
 - 3) ปัญหาความปลอดภัย และ
 - 4) ปัญหาความไม่เป็นระเบียบ อีกทั้งอุปสรรคต่อการบริหารจัดการชุมชนในอนาคต ได้แก่) สัดส่วนผู้เช่าใหม่เพิ่มมากขึ้น ทำให้การบริหารจัดการชุมชนดำเนินการได้ยากขึ้นและระดับความสัมพันธ์ในชุมชนอาจจะลดน้อยลง และ
 - 2) หากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เลิกจ้างบริษัท CEMCO จะทำให้การทำงานลำบากขึ้น เนื่องจากผู้เช่า ไม่มีความใกล้ชิดกับเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และแนวทางในการบริหารจัดการชุมชนในอนาคตในบพัตได้ไป

บทที่ 6

บทเรียนและข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการชุมชน

บทที่ 6 จะเป็นการนำผลจากการดำเนินงาน และข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์ในบทที่ 5 มาเป็นข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาการบริหารจัดการชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ส่งผลให้การบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO ในระยะที่สองมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพยากรร่วมใจในระยะแรก สรุปบทเรียนที่ได้จากการศึกษาการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนและผลการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต และนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการชุมชนในอนาคตให้แก่สำนักงานทรัพยากรส่วนพระมหากษัตริย์และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน

6.1 ข้อค้นพบจากการศึกษาการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

6.1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO ได้แก่

1. ปัจจัยของสำนักงานทรัพยากรส่วนพระมหากษัตริย์ แนวคิดของพระเจ้าอยู่หัว “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”²⁰

พ.ศ.2554 สำนักงานทรัพยากรส่วนพระมหากษัตริย์ได้มอบหมายแนวทางการดำเนินงานแก่บริษัท CEMCO โดยน้อมนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเป็นบันไดทั้ง 3 ขั้นที่มุ่งไปสู่การพัฒนาให้ชุมชนเพื่อให้มีความเป็นเจ้าของและนำไปสู่ความยั่งยืนในที่สุด โดยเริ่มจาก

1) **เข้าใจ** คือ การสร้างให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าทุกมิติของชุมชน ค้นหารากของปัญหาที่แท้จริงเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาให้ตรงตามความต้องการของผู้เช่ามากที่สุด

2) **เข้าถึง** คือ การสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม โดยมุ่งสื่อสารสร้างความเข้าใจและความมั่นใจกับชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์ ปัญหาและความต้องการของชุมชน และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามากที่สุด

²⁰ สำนักงานประสานการปฏิบัติงานสนองพระราชดำริและกิจการพิเศษ. หลักการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ คือ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นบันได 3 ขั้นสู่ความสำเร็จ.

3) **พัฒนา** คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชน สร้างทีมที่แข็งแกร่ง ออกแบบหลักสูตรและแผนการพัฒนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติของชุมชน รวมทั้งการให้ทีมที่เลี้ยงให้คำแนะนำในชุมชน และติดตามสนับสนุนประเมินผล

2. ปัจจัยของบริษัท CEMCO

1) **เจ้าหน้าที่ด้านบริหารจัดการชุมชนมีความเข้าใจและเอาใจใส่กับผู้อยู่อาศัยจนสามารถแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วและตรงตามความต้องการอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้เป็นสิ่งที่ดึงดูดให้ผู้เข้าเกิดการมีส่วนร่วม** โดยหลักการทำงานของบริษัท CEMCO เริ่มแรกก่อนที่จะสมัครเข้ามาประกวดราคาเพื่อให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์คัดเลือกเพื่อทำสัญญาว่าจ้างบริษัท CEMCO ได้ลงพื้นที่เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในพื้นที่และความต้องการของผู้เช่า เมื่อทราบถึงปัญหาแล้ว จึงเสนอประกวดราคาไปยังสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ จนได้รับคัดเลือกให้เข้ามาทำหน้าที่บริหารจัดการชุมชน โดยเริ่มจากการดำเนินงาน การปรับทุกข์ผูกมิตรกับผู้เช่าก่อน โดยใช้แผน “ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

หลังจากการดำเนินงานของบริษัท CEMCO พบว่า การดำเนินการดีขึ้น มีกิจกรรมมากขึ้น โดยทำกิจกรรมร่วมกับมูลนิธิและสำนักงานเขต โดยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เหมือนเป็นที่เลี้ยงคอยสนับสนุนงบประมาณ โดยให้ชาวบ้านคิดเองว่าอยากทำอะไรเพื่อชุมชน แล้วให้ชาวบ้านหางบประมาณมาส่วนหนึ่ง แล้วส่วนที่เหลือสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะช่วยเหลือให้ เช่น การดูงาน การของอุปกรณ์กีฬา เพื่อสร้างความรู้เป็นเจ้าของและสร้างความคิดบริหารงานด้วยตนเอง นอกจากนี้ในปัจจุบันโครงการยังมีคณะกรรมการแต่ละชั้น มีแกนนำกลุ่มอาชีพ กลุ่มกิจกรรมเด็ก ประกวดความสะอาดของแต่ละชั้น ซึ่งต่างจากการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์สินรวมใจที่เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ไปดูพื้นที่โครงการมา 2-3 ชั่วโมงแล้วก็กลับออกมาทำงานส่วนอื่นๆของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ไม่ได้ดูแลเหมือนเจ้าหน้าที่บริษัท CEMCO 24 ชั่วโมง ซึ่งทำให้รู้ปัญหาที่แท้จริงและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีกว่า โดยผลการดำเนินงานออกมาอย่างรูปธรรม (دنุช 2557)

การทำงานของบริษัท CEMCO ดำเนินงานออกมาอย่างเป็นรูปธรรม โดยพบว่า ภายภาคโครงการมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด น่าอยู่ยิ่งขึ้น ยังจะเห็นได้จากภาพการลงพื้นที่สำรวจโครงการ ในวันที่ 29 ส.ค. 57 ที่ผ่านมา



รูปภาพที่ 6.1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในปัจจุบันของชุมชน

ที่มา : การลงพื้นที่สำรวจ ปีพ.ศ.2557

2) บริษัท CEMCO เป็นบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการชุมชนหลายโครงการ ทำให้รูปแบบการบริหารจัดการรวดเร็วและเป็นมืออาชีพ บริษัท CEMCO เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างเครือการเคหะแห่งชาติ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และบริษัท พีทีเอส.กรุ๊ปโฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปีพ.ศ.2538 มีการทำงานอย่างเป็นอิสระ มีประสบการณ์ทำงานและมีความเชี่ยวชาญมาก โดยบริษัทบริหารจัดการชุมชนมาแล้วหลายโครงการ ทั้งโครงการของภาครัฐและเอกชน ได้แก่

2.1) นิติบุคคลหมู่บ้านจัดสรรคณาวิมลวัชรพล หมู่บ้านจัดสรรอีสแควร์ พระราม9-เหม่งจ๋าย หมู่บ้านจัดสรรคณาวิมลศรีนครินทร์ หมู่บ้านจัดสรรบ้านฟ้ากรีนพาร์ครอยัล หมู่บ้านจัดสรรบ้านใหม่พระราม2 และหมู่บ้านจัดสรรบ้านสาครวิมลล่า

2.2) นิติบุคคลอาคารชุดวราสุภา อาคารชุดประเสริฐสุขเพลส อาคารชุดคลองจั่นเพลส อาคารชุดฝักข้าวโพด2 อาคารชุดสาธิตเพลส และโครงการอาคารทรัพย์สิน 26-7

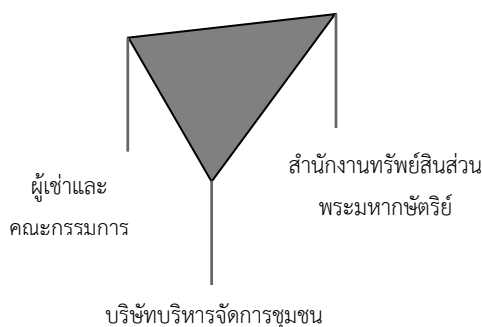
อีกทั้งผู้จัดการโครงการคลองไผ่สิงโต คือ คุณอานูภาพ ทองประเสริฐ (พี่ไอ้ต) คุณอานูภาพเป็นผู้ริเริ่มบริหารจัดการชุมชน มีความรู้และวิสัยทัศน์ที่ดี อีกทั้งดูแลเอาใจใส่ผู้เช่าในโครงการเป็นอย่างมาก จากการสัมภาษณ์คุณอานูภาพ พบว่า คุณอานูภาพเป็นคนทำงานด้วยใจ มีความตั้งใจในการทำงาน ต้องการให้ผู้เช่ามีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข คุณอานูภาพคิดว่าผู้เช่าเสมือนคนในครอบครัว โครงการคลองไผ่สิงโตเปรียบเสมือนบ้านอีกหลัง เนื่องจากคุณอานูภาพใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ในโครงการมากกว่าที่บ้าน จากการศึกษางานของคุณอานูภาพ พบว่า คุณอานูภาพรู้จักผู้เช่าในโครงการเกือบทุกคน และผู้เช่าส่วนใหญ่ต่างรักและเคารพในตัวคุณอานูภาพเป็นอย่างมาก คุณอานูภาพขอความช่วยเหลือแก่ผู้เช่า เช่น การช่วยตอบแบบสอบถามให้ผู้จัดทำ ผู้เช่าต่างให้ความยินดีและเต็มใจช่วยเหลืออย่างยิ่ง นอกจากนี้เจ้าหน้าที่บริษัท CEMCO คนอื่นๆก็มีการทำงานในโครงการคลองไผ่สิงโตด้วยเช่นกัน โดยผลงานการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตที่เป็นที่พึงพอใจต่อสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ทำให้ปัจจุบันนี้ สำนักงานทรัพย์สิน

ส่วนพระมหากษัตริย์ได้ว่าจ้างบริษัท CEMCO เข้ามาบริหารจัดการโครงการของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์อีกแห่งหนึ่ง คือ โครงการเทพประทาน ซึ่งใช้รูปแบบการพัฒนาที่อยู่อาศัยตามแนวคิด Land Sharing เหมือนกัน

3) การบริหารจัดการชุมชนเป็นไปในลักษณะการดูแลใกล้ชิดผู้อยู่อาศัยตลอดเวลา โดยเฉพาะผู้จัดการโครงการ มีความตั้งใจทำงานและมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาชุมชนได้อย่างดีเยี่ยม

3. การบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต ต้องมีการร่วมกันทำงานในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการชุมชนเป็นการทำงานร่วมกันในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ คณะกรรมการชุมชน บริษัทบริหารจัดการชุมชน และผู้เช่า โดยทุกภาคส่วนต้องให้ความร่วมมือกันในการทำงาน มีการทำงานภายใต้กรอบการทำงานร่วมกัน ได้แก่ 1) สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เป็นผู้ดูแลและติดตามผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบาย อีกทั้งเข้ามาให้ความแนะนำและช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เช่าในเรื่องที่เกินความสามารถของผู้เช่า เช่น ด้านค่าใช้จ่ายบางส่วน เป็นต้น 2) คณะกรรมการชุมชนเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้เช่าและบริษัทบริหารจัดการชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมให้แก่ผู้เช่า เช่น การสร้างกิจกรรมด้านการมีส่วนร่วมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เช่าเดิมและผู้เช่าช่วง 3) ผู้เช่าควรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนในทุกๆด้าน เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ตลอดจนกำหนดกรอบการทำงานและบทบาทของตนเอง เสนอแนวทางในการพัฒนาชุมชนในอนาคต และ 4) บริษัทบริหารจัดการชุมชน ร่วมมือกับผู้เช่าในการบริหารจัดการชุมชน คอยให้ความรู้แก่ผู้เช่าให้ด้านการงานบริหารจัดการชุมชน เพื่อให้ผู้เช่ามีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง ซึ่งบริษัทบริหารจัดการชุมชนมีหน้าที่ทำให้ระบบการบริหารจัดการชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น



รูปภาพที่ 6.2 การบริหารจัดการชุมชนต้องให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความสมดุลกัน

ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

6.2 สรุปบทเรียนการบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต

6.2.1 บทเรียนในการสร้างความไว้วางใจกับผู้เช่า

ในปัจจุบันผู้เช่ามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนร่วมกับบริษัท CEMCO ซึ่งเป็นบริษัทบริหารจัดการชุมชนที่บริษัททรัพย์รวมใจจ้างมาบริหารจัดการชุมชน และเป็นบริษัทที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้ถือหุ้นร่วมกันกับการเคหะแห่งชาติอยู่ด้วย โดยการบริหารจัดการชุมชน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ไม่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนร่วมกับผู้เช่าและบริษัท CEMCO เพียงแต่เป็นผู้ติดตามผลการดำเนินงานและเบิกจ่ายงบประมาณให้แก่บริษัท CEMCO เท่านั้น หากการบริหารจัดการชุมชนในอนาคตจะเป็นไปตามชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืนอย่างแท้จริง สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และผู้เช่าต้องบริหารจัดการด้วยตนเองได้โดยไม่ต้องมีบริษัท CEMCO หรือมีการยกเลิกสัญญาจ้างไปแล้ว ดังนั้นเจ้าหน้าที่ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ควรบริหารจัดการชุมชนร่วมกับบริษัท CEMCO อย่างต่อเนื่อง เพื่อหาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ฝึกฝนตนเองให้สามารถบริหารจัดการชุมชนได้อย่างเป็นมืออาชีพ ตลอดจนทำให้ผู้เช่ามีความใกล้ชิดกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ แล้วก่อให้เกิดความไว้วางใจมากขึ้น และในอนาคตผู้เช่าจะร่วมบริหารจัดการชุมชนกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ได้อย่างเข้มแข็งด้วยตนเองได้

6.2.2 การนำสหกรณ์รูปแบบเดิมมาใช้ในปัจจุบัน

ในระยะแรกที่บริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการชุมชน โดยใช้วิธีจัดตั้งสหกรณ์เคหสถานชุมชนรวมใจไผ่สิงโต (ผู้เช่าถือหุ้น 20%) เพื่อมีจุดประสงค์ให้ผู้เช่าสามารถบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเองได้ และสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จะทำหน้าที่ส่งเสริมและช่วยเหลือภาระหน้าที่บางส่วน เช่น การเก็บค่าส่วนกลางและค่าเช่า งานซ่อมแซมและดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลาง งานบัญชี งานประชาสัมพันธ์ การประสานงานร่วมกันระหว่างผู้เช่าและสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ตลอดจนการจัดประชุมร่วมกัน แต่ปัญหาที่พบ คือ 1) ผู้เช่าและสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ยังไม่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารจัดการชุมชน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพและมีความล่าช้า 2) ผู้เช่าที่ย้ายมาจากชุมชนในแนวราบยังไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน เนื่องจากไม่มีกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตและด้านการมีส่วนร่วมของผู้เช่า 3) ปัญหาทางด้านสังคมของผู้เช่า เช่น ยาเสพติด การศึกษา อาชีพ เป็นอุปสรรคในเรื่องความรู้ที่จะนำมาบริหารจัดการ เนื่องจากยังไม่มี การเริ่มต้นจากพัฒนาคน แต่ส่งเสริมเพียงการพัฒนากายภาพที่ดีแล้วจึงจะทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นจึงทำให้การบริหารจัดการชุมชนในระยะแรกมีปัญหามากมาย สังเกตได้ชัดเจนจากสภาพทางกายภาพของโครงการที่มีลักษณะไม่สะอาดและไม่เป็นระเบียบ

ต่อมาระยะที่สอง บริษัท CEMCO เข้ามาบริหารจัดการชุมชน โดยใช้หลักการ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาคนเป็นอันดับแรก ซึ่งส่งผ่านกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตและการมีส่วนร่วม ส่งผลให้คนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนร่วมกับบริษัทมากขึ้น โดยทางบริษัทมีการฝึกคนในรู้จักวิธีการบริหารจัดการชุมชน อีกทั้งกิจกรรมโครงการ “หัวหน้าชั้นอาสา ร่วมพัฒนาชุมชน” เป็นกิจกรรมสร้างให้ผู้เข้าในโครงการมีตัวแทนในแต่ละชั้นมาบริหารจัดการชุมชน ซึ่งมีลักษณะวิธีการบริหารจัดการแบบเดียวกันกับบริษัททรัพย์สินรวมใจในระยะแรก แต่ต่างกันที่ผู้เข้าในปัจจุบันมีความรู้และประสบการณ์พร้อมในการบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเองมากกว่า โดยมีบริษัท CEMCO ที่เป็นมืออาชีพคอยเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำและสนับสนุนอยู่ ดังนั้นหากจากนำสหกรณ์เคหสถานชุมชนรวมใจไผ่สิงโต (รูปแบบการบริหารจัดการเดิม) มาใช้ในปัจจุบันสามารถทำได้ เนื่องจากเป็นโอกาสที่เหมาะสมโดยทุกฝ่ายมีความพร้อมให้ด้านบุคลากร ความรู้และความสามารถแล้ว หากมีการนำสหกรณ์เคหสถานชุมชนรวมใจไผ่สิงโตมาใช้ในปัจจุบัน โดยให้ผู้เข้าร่วมถือ หุ่นเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความมั่นใจมากขึ้นว่าตนเองมีความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย จะส่งผลให้ผู้เข้าเกิดการพัฒนาตนเอง และร่วมมือกันบริหารจัดการที่อยู่อาศัยของตนให้น่าอยู่ เข้มแข็งและยั่งยืนได้

6.2.3 การเปลี่ยนแปลงลักษณะครัวเรือนของผู้เข้าส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการชุมชน

รูปแบบลักษณะครัวเรือนที่เปลี่ยนไป ทั้งด้านระดับการศึกษา รายได้ อาชีพ และความสัมพันธ์ของคนในชุมชน จะส่งผลให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยจากการศึกษาพบว่า

1. สัดส่วนผู้เข้าเดิมลดลง เนื่องจากมีการขายสิทธิการเช่าให้แก่ผู้เข้าใหม่ โดยผู้เข้าใหม่ที่เข้ามาอยู่อาศัยในโครงการเนื่องจากทำเลที่ตั้งมีความสะดวกสบายและใกล้แหล่งงาน อาจส่งผลให้ความสัมพันธ์ของผู้เข้าในโครงการลดลง และส่งผลต่อระดับการมีส่วนร่วมของผู้เข้า จึงอาจทำให้รูปแบบวิธีการบริหารจัดการชุมชนเปลี่ยนแปลงไป

2. อาชีพของผู้เข้าที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมคือการทำการค้าขายเปลี่ยนไปเป็นทำอาชีพรับจ้างและพนักงานบริษัท เนื่องจากระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้ผู้เข้าสามารถหารายได้ได้มากขึ้น และส่วนใหญ่จะออกไปทำงานข้างนอกโครงการ ซึ่งจากในอดีตมีนโยบาย “ธุรกิจชุมชน” และมีการใช้ประโยชน์อาคารทางด้านพาณิชย์กรรมและที่อยู่อาศัย แต่ปัจจุบันการใช้ประโยชน์ด้านพาณิชย์กรรมอาจลดน้อยลง จะมีเพียงกิจการร้านอาหาร ร้านค้า และร้านบริการอื่นๆภายในชุมชน ที่ค้าขายโดยกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้เข้าในโครงการ ดังนั้นพื้นที่ที่เป็นร้านค้าอื่นๆอาจจะเปลี่ยนเป็นการใช้ประโยชน์

อาคารประเภทอื่นๆ แทนได้ นโยบายที่ต้องการให้โครงการเป็นธุรกิจชุมชน อาจเปลี่ยนแปลงนโยบายเพื่อใช้อาคารที่อยู่อาศัยเป็นหลัก และวิธีการบริหารจัดการชุมชนก็จะเปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน

6.2.4 การสร้างความตระหนักรู้ให้ผู้เช่า

1. สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องสร้างความตระหนักรู้ให้ผู้เช่าเกิดความรู้สึกว่ามีโอกาสที่ดีกว่าคนอื่นที่ได้อยู่ในโครงการคลองไผ่สิงโต ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในเมืองใกล้กับแหล่งงาน มีระบบขนส่งมวลชนที่สะดวกสบายในการเดินทาง เช่น รถประจำทาง รถไฟฟ้าใต้ดิน ซึ่งถ้าผู้เช่าอาศัยอยู่ที่อื่นที่มีลักษณะเดียวกันกับโครงการคลองไผ่สิงโต ผู้เช่าอาจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายด้านที่อยู่อาศัยแพงกว่า (ค่าเช่าและค่าส่วนกลาง) ดังนั้นผู้เช่าควรเห็นความสำคัญของการที่ได้รับโอกาสอยู่ในโครงการคลองไผ่สิงโต โดยการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวเองให้เป็นชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เล็งเห็นความสำคัญว่าผู้เช่าเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ทำงานในด้านการพัฒนาชุมชนไปด้วยกัน ส่งผลให้ที่ดินตรงนี้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีความพึงพอใจที่จะให้ผู้เช่าอยู่อาศัยในโครงการคลองไผ่สิงโตนี้สืบไป โดยไม่มีการย้ายผู้เช่าออกไปอาศัยอยู่ที่อื่น เนื่องจากเหตุผลสัญญาและมีโครงการอื่นๆ จะพัฒนาต่อไปให้คุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการใช้ประโยชน์ที่ดิน

2. สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ควรสร้างความตระหนักรู้ให้ผู้เช่ามีความรับผิดชอบด้านค่าใช้จ่าย ได้แก่ ค่าเช่าและค่าส่วนกลางที่เพิ่มมากขึ้น ตามสภาพเศรษฐกิจของผู้เช่าและการเปลี่ยนแปลงของเมือง อีกทั้งสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ควรจัดตั้งกองทุนชุมชน (Sinking Funds) เพื่อเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายให้แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชนในด้านการรับผิดชอบต่อภาระค่าใช้จ่าย เช่น กรณีที่ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุด จะนำเงินกองทุนชุมชนที่มาจากเงินจากผู้เช่าและเงินช่วยเหลือบางส่วนจากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มาใช้เป็นค่าใช้จ่าย ซึ่งจะทำให้คนในชุมชนรู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าของทรัพย์สินส่วนกลาง จึงดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลางของตนเอง เป็นต้น

3. สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ต้องมีการวางแผนรับมือกับผู้เช่า หากสัญญาเช่าหมดใน พ.ศ. 2571 โดยสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องมีการเตรียมความพร้อมวางแผนระยะยาวในการพัฒนาที่ดิน และให้ผู้เช่าเข้าใจว่าพื้นที่บริเวณนี้ ผู้เช่าไม่สามารถอาศัยอยู่ได้ตลอดไป แต่อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง หากหมดสัญญา ซึ่งต้องมีการสร้างความรู้และความเข้าใจให้แก่ผู้เช่า ผู้เช่าสามารถเตรียมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงได้

6.2.5 การใช้บทเรียนในอดีตมาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการชุมชน

1. ในระยะแรกที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีนโยบายในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้มีคุณภาพ มีกายภาพและสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ ซึ่งมีแนวคิดที่ว่าหากมีที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพดี จะ

ส่งผลให้คุณภาพชีวิตดี แต่ในความเป็นจริงแล้ว ในขณะที่นั้นที่อยู่อาศัยมีอุปกรณ์บางส่วนไม่เพียงพอสำหรับผู้เช่า เช่น เครื่องมือในการประกอบอาชีพ มีปัญหาเรื่องวิถีชีวิตการอยู่อาศัยที่ไม่สอดคล้องกับการอยู่อาศัยบนอาคารสูง ผู้เช่าบางส่วนจึงขายสิทธิไปอาศัยอยู่ที่อื่น หรือไปบุกรุกที่ดินอื่นๆที่อยู่อาศัย อีกทั้งผู้อยู่อาศัยไม่มีความรู้ ไม่มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาที่อยู่อาศัย ก็จะส่งผลให้ที่อยู่อาศัยมีสภาพทรุดโทรมอย่างที่เห็นในการดำเนินงานระยะแรก ดังนั้นการพัฒนาที่อยู่อาศัยต้องเริ่มจาก “การพัฒนาผู้อยู่อาศัย” โดยการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆที่มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญ คือ บริษัท CEMCO โดยการวิธีการสร้างความรู้ การมีส่วนร่วม พัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ผู้อยู่อาศัย เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยตระหนักถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของและการเป็นส่วนหนึ่งของพื้นที่ จึงจะสร้างแรงผลักดันให้เกิดการร่วมกันบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเองต่อไปในอนาคต

2. สัญญาเช่าของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่ระบุว่าผู้เช่าเดิมสามารถขายสิทธิการเช่าให้ผู้เช่าช่วงได้ มีข้อดี คือ ทำให้ผู้เช่าช่วงมีโอกาสเข้ามาอยู่อาศัยในโครงการนี้ แต่ข้อจำกัด คือ ส่งผลให้จำนวนผู้เช่าช่วงเข้ามาในพื้นที่มากขึ้น ทำให้วิถีชีวิตดั้งเดิมเปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งผู้เช่าเดิมที่ขายสิทธิการเช่าอาจจะไปรบกวนพื้นที่อื่นๆต่อ ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดเกิดความไม่ยั่งยืน

3. ผู้ออกแบบโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ควรออกแบบกายภาพเพื่อนำไปสู่การออกแบบสังคมในอนาคต ได้แก่ การจัดพื้นที่ส่วนกลาง (Open Space) เป็นพื้นที่ที่จะทำให้เกิดการพบปะพูดคุยกัน และทำกิจกรรมร่วมกัน นอกจากนี้หลักการจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ เช่น นำของเก่ามาขาย เนื่องจากที่อยู่อาศัยบนอาคารสูงมีพื้นที่จำกัดในการเก็บสิ่งของ จึงควรนำสิ่งของออกมาขายเพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนการใช้งานร่วมกัน

6.3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการชุมชน

การบริหารจัดการชุมชนในระยะแรก มีวิธีการบริหารจัดการชุมชนแบบการจัดตั้งบริษัทในเครือของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์บริหารจัดการชุมชนร่วมกับผู้เช่า ซึ่งในระยะแรกระดับการมีส่วนร่วมของผู้เช่าต่ำ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และผู้เช่าไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการชุมชน ทำให้เกิดปัญหาในการทำงานที่ล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการชุมชนในระยะสอง มีวิธีการบริหารจัดการชุมชนแบบการจ้างบริษัทเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญร่วมบริหารจัดการกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และผู้เช่า ซึ่งในขณะนั้นมีแนวคิด เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา และมีการบริหารจัดการชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมงานด้านการมีส่วนร่วมและพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งผลให้ผู้เช่ามีส่วนร่วมมากขึ้น นอกจากนี้ผู้เช่ามีความรู้และประสบการณ์บริหารจัดการชุมชนมากยิ่งขึ้น โดยผ่านการทำงานร่วมกันกับบริษัท CEMCO การบริหารจัดการชุมชนในวิธีนี้จึงมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง แต่ข้อเสีย พบว่า วิธีการนี้จะต้องมี

ค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมากในการจ้างบุคลากรภายนอกเข้ามาบริหารจัดการ ในอนาคตจึงมีการเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโต ดังนี้

6.3.1 ทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตในอนาคต

ทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตในอนาคตมีได้หลายแนวทาง โดยทางเลือกจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพครัวเรือน และการมีส่วนร่วมของผู้เข้า โดยวัตถุประสงค์ของผู้วิจัยต้องการให้ผู้เข้าบริหารจัดการด้วยตนเองเพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็งยั่งยืน แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยความพร้อมของผู้เข้าและสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ในด้านความรู้ และประสบการณ์ และปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความต้องการของผู้เข้าและสำนักทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ งบประมาณ เป็นต้น

แผนภูมิที่ 6.1 ทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตในอนาคต



ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

1. วิธีการบริหารจัดการชุมชน 5 ทางเลือก ได้แก่

ตารางที่ 6.1 วิธีการบริหารจัดการชุมชน 5 ทางเลือก

ระดับการมีส่วนร่วม	ลักษณะการบริหารจัดการชุมชน	วิธีการบริหารจัดการชุมชน	ตัวอย่าง
น้อย	การจ้างบริษัทนิติบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ	เจ้าของโครงการหรือผู้เช่าไปว่าจ้างนิติบุคคลอาคารชุดจากบริษัทเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญมาบริหารจัดการอาคารชุด โดยเสียค่าใช้จ่ายให้เป็นเงินเดือน	โครงการอาคารชุดโดยทั่วไป
	เจ้าของโครงการบริหารจัดการด้วยตนเอง	เจ้าของโครงการจัดตั้งบริษัทหรือหน่วยงานของตนเองขึ้นมา บริหารจัดการโครงการหลังการขาย	โครงการอาคารชุด LPN “ชุมชนน่าอยู่”
ปานกลาง	การจ้างบริษัทเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญร่วมบริหารจัดการกับสำนักงานทรัพย์สินฯ และผู้เช่า	เจ้าของโครงการและผู้เช่า จ้างบริษัทเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญจะร่วมบริหารจัดการชุมชน โดยทำหน้าที่อบรมให้ความรู้ และคอยเป็นที่ปรึกษาให้ความช่วยเหลือ	การเคหะแห่งชาติ โครงการคลองไผ่สิงโต
ปานกลางค่อนข้างมาก	บริษัทในเครือของสำนักงานทรัพย์สินฯกับผู้เช่า	สำนักงานทรัพย์สินฯจัดตั้งบริษัทขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการชุมชน	สยามสินธร
มาก	ผู้เช่าบริหารจัดการด้วยตนเอง	ผู้เช่าบริหารจัดการชุมชนด้วยตัวเอง ซึ่งอาจมีองค์กรที่เกี่ยวข้องมาร่วมสนับสนุน	โครงการบ้านมั่นคง ชุมชนเลื่อนฤทธิ์

ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

2. วิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการบริษัทจัดการชุมชน 5 ทางเลือก

ตารางที่ 6.2 วิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการบริษัทจัดการชุมชน 5 ทางเลือก

ลักษณะการบริหารจัดการชุมชน	ข้อดี	ข้อจำกัด
1. การจ้างบริษัทนิติบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ	1) บริษัทมีความพร้อมด้านบุคลากร โดยมีพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญ มีประสบการณ์ ได้รับการฝึกฝนอบรมในการจัดการทรัพย์สินโดยเฉพาะ จึงย่อมบริหารงานได้ดีกว่า	1) ต้องเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการบริหารจัดการชุมชน เช่น เสียค่าเช่าและค่าส่วนกลางในอัตราสูง

	<p>2) บริษัทมีความเป็นกลางในการจัดเก็บค่าใช้จ่ายหรือการจัดการทรัพย์สินมากกว่าการปล่อยให้เจ้าของโครงการหรือเจ้าของทรัพย์สินคนอื่นที่อาจจะลำเอียงหรือเป็นที่กลางแคลงใจของเจ้าของร่วมได้</p> <p>3) บริษัทมีพนักงานในการบริหารงานตลอดเวลา 24 ชั่วโมง สามารถทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ดีกว่าเจ้าของโครงการ หรือเจ้าของทรัพย์สิน</p> <p>4) หากบริษัททำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพตามนโยบายหรือตามที่ได้ตกลงไว้ คณะกรรมการควบคุมการจัดการนิติบุคคลอาคารชุดหรือหมู่บ้านจัดสรร หรือเจ้าของร่วมอาจจะยกเลิกสัญญาหรือถอดถอนผู้จัดการได้</p>	
2.เจ้าของโครงการบริหารจัดการด้วยตนเอง	<p>1) เจ้าของโครงการจะยังคงช่วยดูแลรักษา อสังหาริมทรัพย์อยู่ โดยไม่ได้ละทิ้งลูกค้า อสังหาริมทรัพย์นั้นให้สิทธิลูกค้าหรือผู้เช่าในการครอบครอง</p>	<p>1) เจ้าของโครงการต้องมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการชุมชน</p> <p>2) เจ้าของโครงการต้องมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการชุมชน</p>
3.การจ้างบริษัทเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญร่วมบริหารจัดการกับสำนักงานทรัพย์สินฯและผู้เช่า	<p>1) เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน</p> <p>2) ผู้เช่าและสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง</p> <p>3) ผู้เช่าเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเป็นส่วนหนึ่งของโครงการมากขึ้น</p>	<p>1) สำนักงานทรัพย์สินฯต้องมีงบประมาณในการบริหารจัดการชุมชน</p> <p>2) สำนักงานทรัพย์สินฯ ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3) ผู้เช่าต้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนในระดับหนึ่ง</p>
4.บริษัทในเครือของสำนักงานทรัพย์สินฯกับผู้เช่า	<p>1) สำนักงานทรัพย์สินฯสามารถบริหารจัดการชุมชนด้วยตัวเอง เป็นองค์แห่งการเรียนรู้ ไม่ต้องพึ่งพาการบริหารจัดการชุมชนของบริษัทภายนอก</p>	<p>1) สำนักงานทรัพย์สินฯต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเพียงพอที่จะบริหารจัดการด้วยตนเองได้</p>

5. ผู้เข้าบริหารจัดการด้วยตนเอง	1) ผู้เข้าเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ 2) การสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน 3) ผู้เข้ามีคุณภาพชีวิตที่ดี การบริหารจัดการชุมชนเป็นไปตามความต้องการของผู้เข้า 4) ผู้เข้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาหน่วยงานจากภายนอก	1) ผู้เข้าต้องมีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชนสูงสุด(empowerment) คือ ทุกคนต้องมีการรับรู้ ร่วมคิด และร่วมทำ 2) ผู้เข้าต้องมีความรู้และประสบการณ์ที่เพียงพอในการบริหารจัดการด้วยตนเอง 3) การบริหารจัดการชุมชนต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาล
---------------------------------	---	--

ที่มา : ผู้วิจัย, 2558

3. การบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งด้วยตนเองของโครงการคลองไผ่สิงโต

เนื่องจากการบริหารจัดการชุมชนดังกล่าว เป็นไปในลักษณะอาคารเช่า ซึ่งมีการระบุนวันหมดสัญญา การสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยตนเอง เป็นเรื่องที่สามารถดำเนินการได้ไม่ลำบากนัก เป็นการสร้างกลไกผู้นำร่วมมือกับบริษัทบริหารจัดการชุมชนในการดูแลชุมชนให้น่าอยู่ เพื่อให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เล็งเห็นว่าผู้เข้ามีความรักและต้องการอยู่ในโครงการคลองไผ่สิงโตต่อไป อาจส่งผลต่อการตัดสินใจของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ที่จะต่อสัญญาให้ผู้เข้าอาศัยอยู่ในโครงการคลองไผ่สิงโตต่อไปได้ โดยองค์ประกอบของการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งด้วยตนเอง ได้แก่

1) **ด้านการบริหารจัดการชุมชนเมือง** มีปัจจัยชี้วัดความสำเร็จได้แก่ คน, สภาพปัญหาของชุมชน, วิธีบริหารจัดการที่โปร่งใส, การมีส่วนร่วมจากชาวชุมชน และ การสร้างพลังชุมชน แนวทางการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตจึงควรสร้างกระบวนการพัฒนาผู้เข้า ด้วยการให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในบริบทของปัญหาชุมชน และสร้างการรู้จักสามัคคีระหว่างผู้เข้า เพื่อเป็นพลังร่วมของผู้เข้า คณะกรรมการชุมชน และสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ด้วยการมีจิตสำนึกสาธารณะและการทำงานร่วมกันแบบธรรมาภิบาล

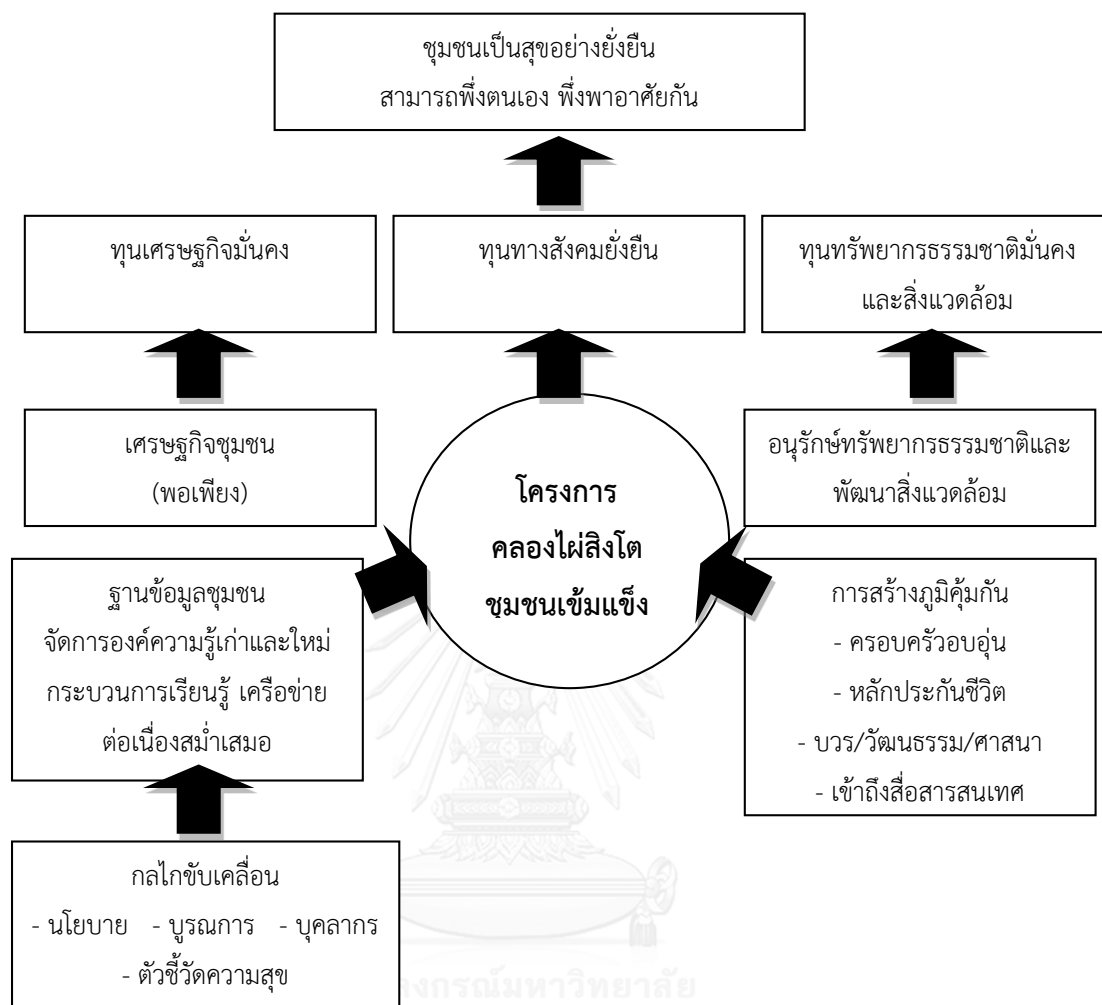
2) **ด้านการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเมือง** แนวทางการบริหารจัดการชุมชนของโครงการคลองไผ่สิงโตควรให้ความสำคัญแก่การพัฒนาคนในชุมชน โดยเริ่มจากค้นหาตัวแทนชุมชน ซึ่งเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ แล้วขยายผลออกไปสู่คนรอบข้าง หรือรวบรวมเป็นคณะกรรมการชุมชน สร้างพลังชุมชน โดยการเสริมสร้างความรู้เท่าทันในสถานการณ์ของปัญหาชุมชน

3) **ด้านปัจจัยแวดล้อมภายนอกชุมชน** ปัจจัยแวดล้อมมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของผู้เช่า ดังนั้นผู้เช่าในโครงการคลองไผ่สิงโตจะต้องเรียนรู้และสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี สามารถปรับตัวได้อย่างทันต่อสถานการณ์ จึงต้องเรียนรู้การปรับวิถีคิดและวิถีปฏิบัติตนให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นปกติสุข

4) **ด้านสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์** สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ยังคงมีพันธกิจในการดูแลผู้เช่าให้มีความอยู่เย็นเป็นสุข ดังนั้นจึงต้องแสวงหาภาคีการพัฒนาเป็นหุ้นส่วนในการบริหารสังคมแบบองค์รวมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการพัฒนาสังคม

5) **ด้านคณะกรรมการชุมชน** เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน คณะกรรมการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโตจึงมีควรกำหนดภาพลักษณ์ของคณะกรรมการชุมชน ที่พึงปรารถนาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคนและคณะกรรมการชุมชน ซึ่งอย่างน้อยต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความรู้ความสามารถ รอบรู้ ซื่อสัตย์ มีความจริงใจในการทำงานเพื่อชุมชน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวิสัยทัศน์ และเรียนรู้ในการบริหารวิสัยทัศน์ เพื่อจูงใจให้ชาวชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมหรือบริการต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวชุมชน

แผนภูมิที่ 6.2 การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมเป็นรากฐานที่มั่นคงของชาติ



ที่มา : ผู้วิจัยดัดแปลงจากข้อมูลของคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ปี 2549

6.3.2 การบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ยังมีอยู่ในปัจจุบัน

จากปัญหาที่ยังไม่ได้แก้ไขในปัจจุบันของโครงการคลองไฟสิงโต (บทที่ 5) ได้แก่ ความล้มเหลวจากการจัดตั้งสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ ปัญหาในเรื่องหนี้สิน ปัญหาความปลอดภัย เช่น การลักขโมย และปัญหาความไม่เป็นระเบียบ ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา ดังต่อไปนี้

1. การสร้างผู้เข้าใหม่ให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยผ่านกิจกรรมด้านต่างๆ ตลอดจนการสร้างความรู้ด้านกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน

ในอนาคตผู้เข้าใหม่จะเข้ามาอยู่ในโครงการมากขึ้น จึงต้องให้ความสำคัญกับผู้เข้าใหม่จากการสัมภาษณ์ พบว่า ความสัมพันธ์ของผู้เข้าใหม่ในโครงการน้อย จะรู้จักคนในโครงการเพียงบาง

ห้องเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องสร้างผู้เช่าใหม่ให้เกิดการมีส่วนร่วมบริหารจัดการชุมชน โดยการสร้างผู้เช่าให้มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ ให้มองว่าสถานที่นี้ คือ “บ้าน” ผู้เช่าในโครงการเป็นเสมือนญาติพี่น้องต้องอาศัยอยู่ร่วมกัน โดยผ่านกิจกรรมการมีส่วนร่วม ได้แก่ กิจกรรมการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างผู้เช่าใหม่และผู้เช่าเดิม มีกิจกรรมรับน้อง มีงานเลี้ยงชุมชน มีการสร้างชมรมด้านต่างๆ เพื่อสร้างกิจกรรมตามความสนใจในแต่ละด้านของผู้เช่า เป็นต้น

2. การส่งเสริมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพการลงทุน ตลอดจนการออมทรัพย์ เพื่อลดปัญหาหนี้สินในครัวเรือน

ปัญหาหนี้สินในปัจจุบัน จากการสอบถามผู้เช่าพบว่า มีมาก เนื่องจากรายรับและรายจ่ายไม่เพียงพอ อีกทั้งต้องมีภาระผ่อนส่งด้วย การสร้างความรู้ให้แก่ผู้เช่าในเรื่อง

1) การอบรมวิชาชีพมีส่วนสำคัญที่จะสร้างอาชีพเสริมเพื่อให้ผู้เช่าสามารถมีรายได้เสริมอีกทางหนึ่งเพื่อนำมาใช้จ่ายในครอบครัว

2) กิจกรรมการอบรมเพื่อการลงทุนก็เป็นทางเลือกหนึ่งให้แก่ผู้ที่สนใจต้องการลงทุนธุรกิจการทำประกัน กองทุน และสหกรณ์ ก็เป็นวิธีหนึ่งที่สามารถหารายได้และสร้างความมั่นคงทางการเงินให้แก่ผู้เช่า

3) สหกรณ์ออมทรัพย์ ในปัจจุบันโครงการคลองไผ่สิงโตมีสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยกลุ่มเป้าหมายคือเด็ก แต่หากจะมีการขยายเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไป อาจส่งผลให้ผู้เช่าทุกคนมีโอกาสในการเข้าร่วมออมเงินได้ ซึ่งการออมเป็นการเริ่มต้นการรู้จักใช้จ่ายอย่างระมัดระวังได้อีกด้วย

3. การสร้างระเบียบวินัยให้แก่ผู้เช่าในโครงการคลองไผ่สิงโต

ในปัจจุบัน โครงการคลองไผ่สิงโตมีลักษณะทางกายภาพที่เป็นระเบียบเรียบร้อยดีขึ้นจากในอดีต แต่มีบางพื้นที่ที่ยังต้องมีการจัดระเบียบอยู่ ได้แก่

1) พื้นที่บริเวณลานจอดรถชั้น 3 ที่มีการตั้งเป็นอู่ซ่อมรถ และที่เก็บของ ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์ที่ดินผิดประเภท แล้วต้องมีการย้ายลงมาค้าขายในร้านค้าที่โครงการจัดเตรียมพื้นที่ไว้

2) บริเวณร้านค้าริมฟุตบอลภายในโครงการยังไม่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ต้องมีการจัดระเบียบ โดยการรณรงค์ให้ผู้ค้าจัดวางสิ่งของภายในร้านให้ดูสะอาดและเป็นระเบียบ

3) ห้องคณะกรรมการชุมชน ยังมีการวางของไม่เป็นระเบียบ จึงควรมีการจัดระเบียบของใช้ เพื่อรักษาภาพพจน์ของโครงการให้เป็นระเบียบเรียบร้อย

4) ห้องพักบางชั้นยังมีรถเข็นขึ้นไปจอดตามระเบียง ควรมีการจัดหาที่จอดรถเข็นที่มีความปลอดภัยและรณรงค์ไม่ให้ผู้เช่านำรถเข็นขึ้นอาคาร โดยมีกล้องวงจรปิดตรวจสอบผู้กระทำผิด

4. การสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้เช่าในโครงการคลองไฟสิงโต

ในปัจจุบัน พบว่า โครงการคลองไฟสิงโตมีความปลอดภัยมากขึ้น สังเกตได้จากปัญหาหาเสพติดและลักขโมยลดลง แต่ปัญหาความปลอดภัยก็ยังมีอยู่ จึงต้องมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดในพื้นที่ส่วนกลาง ได้แก่ บริเวณประตูเข้าออกโครงการทั้งสองด้าน พื้นที่หน้าลิฟต์ชั้น 1 ของอาคาร 26 ชั้น บริเวณด้านหน้าอาคาร 7 ชั้น เป็นต้น และรณรงค์ให้ผู้เช่าเฝ้าระวังการงัดห้องพัก โดยการหากุญแจถือคประตูห้อง นอกจากนี้ต้องให้เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยออกตรวจตรารอบพื้นที่โครงการโดยเฉพาะมุมอับภายในโครงการ ได้แก่ บริเวณลานจอดรถ ประตูหนีไฟ พื้นที่ด้านหลังโครงการ และมีการควบคุมการเข้าออกของคนแปลกหน้า โดยให้ผู้เช่าหน้าแลกบัตรเข้าออกโครงการ มีการให้ผู้เช่าแสดงบัตรผ่านประตูในกรณีที่ถูกผู้เช่าเยี่ยมผู้เช่า อีกทั้งรถที่ไม่มีสติ๊กเกอร์ที่บ่งบอกว่าเป็นรถของผู้เช่าต้องมีการแลกบัตรผ่านเข้าออกตลอดเวลา เป็นต้น

6.4 ข้อจำกัดและแนวทางการวิจัยในอนาคต

1. เนื่องจากไม่ได้มีการเก็บข้อมูลเอาไว้ในอดีต แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ จึงมีส่วนหนึ่งที่เป็นการสอบถามข้อมูลในอดีต ได้แก่ อาชีพ รายได้ ลักษณะครัวเรือน ความพึงพอใจ การมีส่วนร่วม ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระยะแรก (บริษัททรัพย์รวมใจ) อาจทำให้ข้อมูลหรือความเห็นจากบุคคลในชุมชนคาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดสำคัญของการวิจัยในครั้งนี้

2. สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์จำเป็นต้องมีการเก็บแบบสอบถามความคิดเห็นแก่ผู้เช่า มีการประเมินผลการดำเนินงานของโครงการเป็นประจำ เพื่อให้มีการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถสืบค้นและนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินผลการดำเนินได้อย่างแม่นยำ และถูกต้อง และเป็นประโยชน์สำหรับการค้นคว้าวิจัยในอนาคต

3. งานวิจัยนี้สามารถนำไปศึกษาต่อยอด เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาทางเลือกในการบริหารจัดการชุมชนที่เหมาะสมสำหรับโครงการอื่นๆ ที่มีการดำเนินการในลักษณะเดียวกัน เช่น โครงการเทพประทาน และโครงการสามยอดใต้ และหากมีการศึกษาเพิ่มเติมและเปรียบเทียบกับโครงการอื่นๆ น่าจะสามารถสรุปแนวทางการบริหารจัดการชุมชนที่มีลักษณะเป็นอาคารเช่าของผู้มีรายได้น้อยในเมืองได้ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสามารถเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในการจัดการผู้เช่าเมื่อสัญญาเช่าสิ้นสุดลง หรือกับโครงการที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไปได้

รายการอ้างอิง

Cohen , Uphoff. 1981.6.

Hamdi, Nabeel. *Action Planing For Cities : A Guide To Community Praticce.*

กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2552.

กรมโยธาธิการและการผังเมือง. 2557. สารชนำรู่เกี่ยวกับผังเมือง [cited 21 กันยายน 2557]. Available from http://cpd.bangkok.go.th/sara3_t.html.

การเคหะแห่งชาติ. โครงการนำร่องเพื่อเชิดชูชุมชนดีเด่นด้านการบริหารจัดการชุมชน *The Pilot Project On Promoting Best Practice on Community Management.* กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง ม.ธรรมศาสตร์.

กฤษณทิพย์ , มาลากุล ณ อยุธยา. 2526. การศึกษาเปรียบเทียบความพอใจระหว่างผู้อยู่อาศัยในแฟลตกับเรือนแถว : กรณีโครงการเคหะชุมชนบางบัว 2 สถาปัตยกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2557. พัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ กรุงเทพมหานคร: สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์.

จูลี , โรจนันครินทร์. 2545. การอยู่อาศัยหลังจากย้ายชุมชนผู้มีรายได้น้อย จากแนวราบสู่แนวสูง, เคหการสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ตนะช, อิศรเสนา ณ อยุธยา. 2557. การบริหารจัดการชุมชนโครงการคลองไผ่สิงโต. edited by ศิเรมอร สูดชูเกียรติ.

ทองเล็ก, ล้วนโกศล. 2558. "คณะกรรมการชุมชน."

นวลฉวี, บุญท้วม. 2558. คณะกรรมการชุมชน. edited by ศิเรมอร.

ประจวบ คำยวง. 2557. edited by ศิเรมอร.

พาพิศ , อมตพันธ์ และจิริกา , นุตาลัย. เอกสารประกอบการฝึกอบรม หมวดวิชาการบริหารงานเคหะชุมชน ศูนย์วิชาการที่อยู่อาศัยและการตั้งถิ่นฐานมนุษย์ การเคหะแห่งชาติ: กรุงเทพฯ.

ภานุพงศ์ นิลตะโก. 2556. บทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมในการบริหารอาคารชุดของเจ้าของร่วม: กรณีศึกษาโครงการลุมพินี สวีท พระราม 8 โครงการลุมพินี วิวล์ บางแค และโครงการลุมพินี คอนโดทาวน์ บางแค ของบริษัท แอล.พี.เอ็น. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มหาชน, เคหการ สถาปัตยกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มนรดา ภาณุสิทธิ. 2554. การบริการจัดการอาคารชุดพักอาศัยของบริษัทบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำในประเทศไทย, เคหการ สถาปัตยกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรรณณา เจริญพัทธ์. 2556. การบริหารจัดการโครงการของไผ่สิงโต. edited by ศิเรมอร สูดชูเกียรติ.

- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2552. การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ:การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม. 2552. รายงานผลการศึกษาชุมชน
โครงการประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เล่ม 2.
- สมบุรณ์ ชัยเดชสุริยะ. 2557. โครงการคลองใฝ่สิ่งโต. edited by ผู้จัดทำรายงานชั้นกลาง“พัฒนาการในการดำเนินงานโครงการอสังหาริมทรัพย์ ชุมชน และที่อยู่อาศัย ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์”.
- โสภาพร รัมพุลทอง. 2554. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานบริหารจัดการชุมชนในโครงการบ้านเอื้ออาทร: กรณีศึกษาโครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 4, โครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 5 และโครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 5 (อ้อมน้อย) จังหวัดนครปฐม, เคหการ สถาปัตยกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อคิน , รพีพัฒน์ และคณะ.2525.
- อานุกาพ ทองประเสริฐ. 2558. edited by ศิเรมอร.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ ผู้ช่วยสมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

วันที่ 30 ก.ย. 57

เวลา 10.00 – 12.00 น.

ณ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

ท่านผู้ช่วยสมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ ได้เกริ่นนำถึงโครงการคลองไผ่สิงโต

การพัฒนาชุมชนในระยะแรกมีโจทย์ไว้ว่า “ทำอะไรที่อยู่อาศัยจึงจะมีคุณภาพ” มุ่งเน้นพัฒนาในเรื่องกายภาพ มองไปที่การแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดอย่างไร ให้คนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการสร้างที่อยู่อาศัยใหม่ที่มีคุณภาพและมีกองทุนและสหกรณ์ออมทรัพย์ในการดูแลโครงการ จึงเกิดเป็นแนวคิดการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) โดยการนำที่ดินส่วนหนึ่งมาสร้างที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพ และที่ดินอีกส่วนหนึ่งนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ จึงเป็นการสร้างอาคารสูงเพื่อรองรับคนทุกคนให้มีโอกาสมีที่อยู่อาศัย โดยทำร่วมกันกับการเคหะแห่งชาติ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการสร้างอาคารเช่า โดยในที่ดินของสำนักงานทรัพย์สินจะมีกลุ่มผู้มีรายได้น้อยทั้งที่มีสัญญาเช่าและไม่มีสัญญาเช่า จึงต้องมีการจัดสิทธิผู้อยู่อาศัย โดยการให้สิทธิผู้เช่าเดิมในการอยู่อาศัย แล้วให้สิทธิผู้ไม่มีสัญญาเช่าทำการซื้อสิทธิในการอยู่อาศัย

โดยการดำเนินงานจะมีการเจรจากับผู้เช่าเดิม เพื่อจัดสิทธิผู้เช่าขึ้นไปอาศัยบนอาคาร แต่ในขณะนั้นอุปกรณ์บางส่วนไม่เพียงพอสำหรับผู้เช่า เช่น เครื่องมือในการประกอบอาชีพ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องวิถีชีวิตการอยู่อาศัยที่ไม่สอดคล้องกับการอยู่อาศัยบนอาคารสูง ผู้เช่าบางส่วนจึงขายสิทธิไปอาศัยอยู่ที่อื่น หรือไปบุกรุกที่ดินอื่นๆ

ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สมบูรณ์ ชัยเดชสุริยะ ถึงพัฒนาการดำเนินงาน กรณีศึกษาโครงการคลองไผ่สิงโต

1.แนวคิด การแบ่งปันที่ดิน (Land sharing) มีข้อดี ข้อจำกัดอย่างไร สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ยังคงจะนำ แนวคิด การแบ่งปันที่ดิน (Land sharing) ไปใช้ในการดำเนินงานในอนาคต หรือไม่ อย่างไร

แนวคิดการแบ่งปันที่ดิน (Land Sharing) ช่วยให้สำนักงานทรัพย์สินฯสามารถนำที่ดินบางส่วนที่ผู้เช่าเดิมบุกรุกกลับมาใช้ประโยชน์ได้ โดยแนวคิดนี้สามารถนำมาใช้ในอนาคตได้แต่ไม่ใช่ทั้งหมด ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเมือง เช่น กรณีหลังสวนก็นำแนวคิดนี้มาใช้ แต่ไม่ได้เน้นว่าสัดส่วนที่อยู่อาศัยมีเท่าไร สัดส่วนพาณิชย์กรรมมีเท่าไรตรงตามแนวคิด แต่เป็นการพัฒนาแบบ mix use โดยมีทั้งพื้นที่สวนสาธารณะ และพื้นที่สาธารณประโยชน์อื่นๆด้วย นอกจากนี้บริเวณพื้นที่ถนนตก ยังใช้

แนวคิดนี้ให้การทำทางสัญจรให้มีความปลอดภัยและสร้างทางเดินมีสาธารณะด้วย ดังนั้นหากจะนำแนวคิดนี้ไปใช้จะต้องมองในเรื่องหลักการการมีส่วนร่วมและระบบบรรทัด

2. ในการดำเนินงาน การแบ่งปันที่ดิน (Land sharing) จำเป็นต้องมีการประสานงานกับชาวชุมชนและหน่วยงานอื่นเป็นจำนวนมาก ในอนาคต สำนักงานฯมีแนวคิดในการดำเนินงานร่วมกับภาคีเหล่านี้

อย่างไร

ที่ดินของชุมชนคลองไผ่สิงโต อดีตเป็นชุมชนแออัดเต็มพื้นที่ ต่อมาเมื่อมีถนนรัชดาภิเษกตัดผ่ากลางพื้นที่ ทำให้ชุมชนถูกแบ่งออกเป็น 2 ชุมชน แล้วต่อมาจึงเกิดแนวคิดการแบ่งปันที่ดิน โดยการดำเนินงานระยะแรกมีการให้ชุมชนคลองไผ่สิงโตรวมตัวจัดตั้งสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ แล้วสำนักงานทรัพย์สินฯได้ว่าจ้างให้บริษัททรัพย์รวมใจ (ซึ่งเป็นบริษัทที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานทรัพย์สินฯ โดยสำนักงานทรัพย์สินถือหุ้น 70% สหกรณ์ทรัพย์รวมใจถือหุ้น 30%) เข้ามาบริหารจัดการอาคาร โดยบริษัททรัพย์รวมใจจะเรียกเก็บค่าเช่าและค่าส่วนกลางนำเงินมาให้สำนักงานทรัพย์สินฯ ปัญหาคือผู้เช่าคิดว่าหน้าที่การดูแลอาคารเป็นของบริษัททรัพย์รวมใจ ผู้เช่ามีหน้าที่เพียงจ่ายเงินค่าเช่าและค่าส่วนกลาง ทำให้ทรัพย์สินส่วนกลาง ผู้เช่ามองว่าไม่ใช่ทรัพย์สินเจ้าของร่วม เป็นทรัพย์สินของสำนักงานทรัพย์สินฯ จึงไม่เกิด Sense of Belonging ทำให้ไม่เกิดการดูแลรักษาทรัพย์สิน เกิดเป็นสลัมลอยฟ้า เกิดปัญหาอาชญากรรมและการประทุษร้ายบ้าน สำนักงานทรัพย์สินฯก็ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ เนื่องจากการถือหุ้นอีก 30% มาจากสหกรณ์ทรัพย์รวมใจ ซึ่งเป็นลูกบ้านถือหุ้นอยู่ ดังนั้นจึงยกเลิกบริษัททรัพย์รวมใจ

3.แนวคิด วิธีการดำเนินงาน และผลในการดำเนินงาน ในการบริหารชุมชน ของบริษัททรัพย์รวมใจ และบริษัท CEMCO แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร และ ในอนาคต ของสำนักงานทรัพย์สินฯ มี แนวคิดนโยบาย ในการบริหารจัดการชุมชนอย่างไร เพื่อที่จะทำให้ชาวชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีการรับรู้ ว่า ชุมชนต้องมีการพัฒนาในทุกด้านให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเมือง โดยเฉพาะการพัฒนาด้านกายภาพที่จำเป็นต้องเกิดขึ้นในอนาคต

บทเรียนการบริหารจัดการชุมชนที่เปลี่ยนจากบริษัททรัพย์รวมใจมาเป็นบริษัท CEMCO

- บริษัท CEMCO เป็นบริษัทในเครือการเคหะแห่งชาติ และสำนักงานทรัพย์สินฯถือหุ้นร่วมกัน
- บริษัท CEMCO มีการทำกิจกรรมและมีการพัฒนาชุมชนอย่างมีส่วนร่วม ผลการดำเนินงานทำได้ด้วยดี เพราะผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ Sense of belonging
- สำนักงานทรัพย์สินฯ ควรจะเปลี่ยนบทบาทเป็นที่เลี้ยงและผู้สนับสนุน แล้วให้คนในชุมชนบริหารจัดการกันเอง เพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง

- เกือบครึ่งหนึ่งที่ผู้เช่าเดิมขายสิทธิให้ผู้เช่าใหม่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิทธิ เปลี่ยนแปลงคน
- ในอนาคตจะพัฒนาให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการด้วยตนเองอย่างยั่งยืน
- ปัจจุบันการซ่อมแซมทรัพย์สินส่วนกลางลดน้อยลง

กระบวนการแบ่งปันที่ดิน (Land sharing) ในอนาคต

- ควรมีการทำ MOU กับมูลนิธิคุณประทีป เพื่อให้คนในชุมชนมาร่วมกิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมกีฬา ศึกษาดูงานงานสายอาชีพ ศึกษาดูงานชุมชนตัวอย่าง แล้วนำกลับมาพัฒนาในชุมชน อีกทั้งควรมีการสร้างเครือข่ายวิธีการอยู่อาศัยและบริหารจัดการชุมชนในแนวราบและแนวสูง
- ควรศึกษาจากกรณีศึกษาชุมชนหลังวัดพระยาไกร เป็นชุมชนอาคาร 4 ชั้น ซึ่งชาวชุมชนมีส่วนร่วมในการออกแบบ ลักษณะชุมชนเป็นแบบผสมผสานระหว่าง Land Sharing กับ บ้านมั่นคง
- ลักษณะการอยู่อาศัยร่วมกัน ต้องเป็นการใช้ส่วนกลางร่วมกัน
- ในอีก 20 ปีข้างหน้า ปัญหาที่อยู่อาศัยร่วมจะมีมากขึ้น เนื่องจากอาคารเสื่อมโทรมไปตามกาลเวลา เกิดปัญหาการไม่ยอมจ่ายค่าส่วนกลาง อาคารชุด ซึ่งถือกรรมสิทธิ์ในลักษณะ Freehold จะมีปัญหามากกว่าอาคารเช่า
- ผลจากการดำเนินงานโครงการคลองไผ่สิงโตเป็นไม่ตามวัตถุประสงค์ คือ ผู้เช่าเดิมได้สิทธิในการอยู่อาศัยในที่ดินเดิม แต่ไม่เป็นผลสำเร็จตามที่คาดหวังมากนัก เนื่องจากผู้เช่าเดิมขายสิทธิออกไปอาศัยอยู่ที่อื่น โดยถ้าโครงการประสบความสำเร็จได้ ชุมชนต้องมีส่วนร่วมดูแลชุมชนด้วยตนเองทั้งในด้านกายภาพและคุณภาพชีวิต และชาวชุมชนต้องยอมรับหลักเกณฑ์ในการอยู่อาศัยร่วมกัน
- สหกรณ์ทรัพย์รวมใจล้มเหลว ดังนั้นวิธีการบริหารจัดการ คือ ต้องนำหลายๆสหกรณ์มารวมกัน แล้วนำผู้มีความรู้เรื่องการจัดรูปแบบสหกรณ์เข้ามาช่วยเหลือ

สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ คุณดนุช อิศรเสนา ณ ออยุธยา

หัวหน้าฝ่ายบริหารจัดการชุมชน

วันที่ 2 ต.ค. 57

เวลา 14.00 – 16.30 น.

ณ ฝ่ายบริหารงานชุมชน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

Land Sharing คือแนวทางที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ต้องการพัฒนาชุมชนแออัด โดยการนำพื้นที่ที่กลับคืนมาจากผู้เช่าเดิมเพื่อพัฒนาพื้นที่ในเชิงธุรกิจ โดยผลประโยชน์ที่ได้จากการพัฒนาพื้นที่เชิงธุรกิจจะนำกลับมาสู่สังคม ซึ่งคุณดนุชมารับช่วงต่อในกระบวนการดำเนินงานของโครงการคลองไผ่สิงโต ปี 46 ซึ่งตอนนั้นยังไม่มีประสบการณ์และความรู้ในเรื่องชุมชนเลย ทำให้การบริหารจัดการที่ไม่ใช่มืออาชีพเกิดปัญหา โดยผู้บริหารจัดการไม่มีความเข้าใจชาวบ้าน ชาวบ้านก็ไม่เข้าใจถึงบริษัททรัพย์สินฯ ต่อมาเมื่อมีการทำโครงการบ้านมั่นคง จึงนำกลับมาคิดว่า 1.ทำไมไม่เอาคนที่เป็มืออาชีพมาบริหารจัดการ โดยการเปิด TOR ให้บริษัทมืออาชีพเข้ามาบริหารจัดการโครงการนี้ ทั้งคลองไผ่สิงโตและเทพประทาน แล้วมีบริษัท CEMCO เป็นบริษัทที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ถือหุ้นร่วมกับการเคหะแห่งชาติ โดย CEMCO มีประสบการณ์ในการทำงานกรณีศึกษาของการเคหะแห่งชาติมาแล้ว โดย TOR สำนักงานทรัพย์สินฯ กำหนดมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม โดยมองถึงชุมชนยั่งยืน ซึ่งคนในชุมชนสามารถจัดการดูแลตนเองได้ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยให้บริษัท CEMCO เข้ามาบริหารจัดการ 3 ปี ซึ่งต่างจากเดิมที่เป็นสัญญาปีต่อปี เนื่องจากกระบวนการมีส่วนร่วมต้องใช้ระยะเวลาในการเข้าใจกับชาวบ้าน เช่น การมีกิจกรรมร่วมกัน สร้างชุมชนให้ออกมาร่วมบริหารจัดการโครงการดูแลรักษาความสะอาดโครงการ หลังจากการดำเนินงานของบริษัท CEMCO พบว่า การดำเนินการดีขึ้น มีกิจกรรมมากขึ้นร่วมกันกับมูลนิธิและสำนักงานเขต โดยสำนักงานทรัพย์สินฯ เหมือนเป็นพี่เลี้ยงคอยสนับสนุนงบประมาณ โดยให้ชาวบ้านคิดเองว่าอยากทำอะไรเพื่อชุมชน แล้วให้ชาวบ้านหางบประมาณมาส่วนหนึ่ง แล้วส่วนที่เหลือสำนักงานทรัพย์สินฯ จะช่วยออกให้ เช่น การดูงาน การของอุปกรณ์กีฬา เพื่อสร้างความรู้เป็นเจ้าของและสร้างความคิดบริหารงานด้วยตนเอง นอกจากนี้ในปัจจุบันโครงการยังมีคณะกรรมการแต่ละชั้น มีแกนนำกลุ่มอาชีพ กลุ่มกิจกรรมเด็ก ประกวดความสะอาดของแต่ละชั้น ซึ่งต่างจากการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์สินฯ ที่เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯ ไปดูพื้นที่โครงการมา 2-3 ชั่วโมงแล้วก็กลับ ออกมาทำงานส่วนอื่นๆ ของสำนักงานทรัพย์สินฯ ไม่ได้ดูแลเหมือนเจ้าหน้าที่บริษัท CEMCO 24 ชั่วโมง ซึ่งทำให้รู้ปัญหาที่แท้จริง สามารถแก้ไขปัญหาได้ดีกว่า แต่อย่างไรก็ตามบริษัททรัพย์สินฯ ก็ไม่สามารถยกเลิกไปได้ เนื่องจากเป็นบริษัทที่ชาวชุมชนถือหุ้นร่วมกับสำนักงานทรัพย์สินฯ ผ่านสหกรณ์ทรัพย์สินฯ อีกทั้งติดสัญญา 30 ปี

การดำเนินงานของบริษัททรัพย์รวมใจไม่ประสบความสำเร็จ โดยเห็นได้จากค่าซ่อมแซมในแต่ละเดือนที่สูงมาก เช่น การเปลี่ยนลิฟต์ตัวละ 9-10 ล้านบาท ซึ่งสำนักงานทรัพย์สินฯต้องเป็นคนออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด

- ความยั่งยืน การสร้างคนโดยคนต้องบริหารการจัดการชุมชนด้วยตนเองได้ คิดเอง ดูแลรักษา บริหารจัดการเองได้ โดยสำนักงานทรัพย์สินฯจะเป็นเพียงพี่เลี้ยงดูแล

- สหกรณ์ทรัพย์รวมใจไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจาก เจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินฯไม่มีความชำนาญในการบริหารจัดการ และบางส่วนเป็นชาวชุมชนดูแลไม่มีความรู้และประสบการณ์

- สำนักงานทรัพย์สินฯเป็นหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเดียวที่มีการพัฒนาชุมชนเมือง

- การดำเนินงานของคลองไฟสิ่งโตบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ ทางกายภาพ 1) ประสบความสำเร็จในการขึ้นอาคารโดยสามารถเอาที่ดินกลับมาจากผู้เช่ารายเดิมได้เป็นบางส่วน 2) การบริหารจัดการพื้นที่ในเชิงกายภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การปรับปรุงซ่อมแซมลดน้อยลง ดูจากงบประมาณในการซ่อมแซมของสำนักงานทรัพย์สินฯลดลง และดูจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในปัจจุบัน

- จุดเริ่มต้นของการจัดจ้างบริษัท CEMCO เกิดขึ้นได้อย่างไร ทุกๆปีจะมาทบทวนแผนการดำเนินงาน เพื่อเขียนแผนในปีต่อไป พบว่ามีหลายเรื่องที่ไม่ได้ทำตามเป้าหมายไม่ได้ โดยพิจารณาจากการดูงาน LPN/การเคหะฯ พบว่ามีการจัดจ้างบริษัทเอกชน จึงตัดสินใจแล้วนำเสนอให้ท่านผู้อำนวยการสำนักงานทรัพย์สินฯทราบ เนื่องจากสำนักงานทรัพย์สินฯเป็นองค์กรการเรียนรู้ หากมีข้อผิดพลาดจากบทเรียนก็นำมาปรับเปลี่ยนความคิดแก้ไขปัญหา และยังพิจารณาจากการสั่งงาน และการติดตามงาน

- โครงการคลองไฟสิ่งโตใช้กระบวนการ Land sharing ขอคืนพื้นที่จากผู้เช่าเดิม โดยพื้นที่บางส่วนทำที่อยู่อาศัยในแนวสูง แล้วพื้นที่อีกส่วนหนึ่งมีเป้าหมายในการจัดประโยชน์เชิงพาณิชย์ แล้วจะนำรายได้ส่วนนั้นมาให้ชุมชน โดยนำรายได้ส่วนนั้นมาใช้ในการซ่อมแซมปรับปรุงอุปกรณ์ในโครงการ เช่น ลิฟท์ พบว่าที่ผ่านมามีขาดทุน แต่หลังจากที่บริษัท CEMCO เข้ามาทำงานอาจจะต้องมีการประเมินอีกรอบว่าขาดทุนน้อยลงไหม แต่ดูคร่าวๆพบว่าดีขึ้น โครงการนี้จะเหลือสัญญาอีก 10 กว่าปี ถ้าหมดสัญญามีโครงการหรือนโยบายอย่างไร จะดูสภาพอาคารว่าสามารถใช้งานได้อีกนานหรือไม่ ดูจำนวนผู้เช่าเดิมว่าสัดส่วนเป็นอย่างไร ว่ามีการขายสิทธิไปอยู่ที่อื่นหรือไม่ (ปัจจุบันสัดส่วนผู้เช่าเดิม 60%) ถ้าหากเหลืออยู่ 30% ทางสำนักงานทรัพย์สินฯจะทบทวนใหม่ว่าจะพัฒนาเปลี่ยนเป็นอะไร นอกจากนี้ต้องศึกษาทิศทางการพัฒนาเมือง เพื่อจะพัฒนาพื้นที่ให้สอดคล้องกับเมือง โดยพื้นที่รอบๆโครงการคลองไฟสิ่งโตเป็นพื้นที่เชิงพาณิชย์ Super block อยู่ในความดูแลของกองทุน 3 ให้คุณเจริญพัฒนา เพราะบริเวณนั้นกฎหมายห้ามสร้างตึกสูงเกิน 23 เมตร ถูกยกเลิกไปแล้ว

- บันทึกความร่วมมือตั้งคณะกรรมการพิพาท (ไม่ใช่MOU) โดยมีมติ ครม. ในสมัยนายกรัฐมนตรี ชวนตะวัน โดยอัยการสูงสุดเป็นประธานซึ่งคณะกรรมการพิพาทไม่ประสบความสำเร็จ ประชุมมาแล้วมีหลายฝ่าย ทำให้หาข้อสรุปไม่จบ ซึ่งในขณะนั้นสำนักงานทรัพย์สินสามารถดูแลพื้นที่เองได้ จึงขอยกเลิกคณะกรรมการพิพาท โดยการหารือกับอัยการสูงสุดขอยกเลิกตามคำสั่งนายกรัฐมนตรี มติ ครม. ดังนั้นทรัพย์สินเลยเข้ามาบริหารจัดการเองทั้งหมดแทน

เหตุที่ใช้ชุมชนคลองไผ่สิงโตมาเป็นกรณีศึกษา

- 1) มีผู้อยู่อาศัยเดิมในปัจจุบัน 60% ยังมีความเป็นชุมชนเดิมอยู่
- 2) มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นมาก เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ และการบวนการดำเนินงานบริหารจัดการใหม่



สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ คุณประจวบ คำวง
หัวหน้าแผนกโครงการชุมชน กองโครงการชุมชน 1 ฝ่ายบริหารงานชุมชน
วันที่ 30 ก.ย. 57
เวลา 15.30 – 17.00 น.

ณ ฝ่ายบริหารงานโครงการชุมชน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

1.สาเหตุที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เลือกที่จะร่วมมือกับการเคหะแห่งชาติ และทำ MOU ในการพัฒนาที่อยู่อาศัยบนพื้นที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ตามแนวคิดการแบ่งปันที่ดิน

โครงการคลองไผ่สิงโต สำนักงานทรัพย์สินฯ ไม่ได้ทำ MOU กับการเคหะแห่งชาติ

2.หลังจากดำเนินการพัฒนาโครงการคลองไผ่สิงโตเสร็จสิ้น มีผู้เช่าเดิมเข้ามาอาศัยอยู่ในโครงการ คิดเป็นสัดส่วนเท่าใด แล้วมีการกำหนดสิทธิพิเศษเพื่อจูงใจผู้เช่าเดิมให้เข้ามาอาศัยอยู่อย่างไร

มีผู้เช่าเดิมย้ายเข้ามาอยู่อาศัย 100% ไม่มีการกำหนดสิทธิพิเศษใดๆ

3.ในปัจจุบันโครงการคลองไผ่สิงโตมีสัดส่วนผู้เช่าเดิมและผู้เช่าใหม่เป็นอย่างไร มีลักษณะการขายสิทธิการเช่าอย่างไร มีมากน้อยเพียงใด

มีผู้เช่าเดิม 60% และมีผู้เช่าจากการโอนสิทธิ 40% อายุสัญญาเช่า 30 ปี นับแต่ 1 ตุลาคม 2543

โดยผู้เช่าเดิม ค่าเช่าตารางเมตรละ 10 บาท ค่าบริหารส่วนกลางตารางเมตรละ 10 บาท ปรับค่าเช่าขึ้นระยะละ 5%

สำหรับผู้โอนสิทธิ ค่าเช่าตารางเมตรละ 50 บาท ค่าบริหารส่วนกลาง ตารางเมตรละ 10 บาท ค่าโอนธรรมเนียมนการโอน 500 บาท ปรับค่าเช่าขึ้นระยะละ 15% ปัจจุบันสัญญาเช่าอยู่ในระยะที่ 5 ปีที่ 3

4.ผลจากการดำเนินงานของโครงการคลองไผ่สิงโต เหตุใดสหกรณ์คลองไผ่สิงโตจึงไม่ประสบความสำเร็จ

น่าจะเกิดจากการบริหารจัดการของสหกรณ์เอง

5.การคัดเลือกบริษัทเข้าไปบริหารจัดการชุมชนในตอนแรก มีการคัดเลือกหรือไม่และอย่างไร เมื่อใด แล้วเหตุใดต้องเป็นบริษัททรัพย์สินรวมใจ เข้าไปบริหารจัดการชุมชน

เนื่องจากในขณะนั้น ประมาณปี 2539 อาคารที่ก่อสร้างอยู่ใกล้แล้วเสร็จ จำเป็นต้องหาผู้ดูแลบริหารจัดการ โครงการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานทรัพย์สินฯ ได้ขอความคิดเห็นจากบริษัทที่ปรึกษากฎหมายแห่งหนึ่งว่าจะจัดนิติสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานทรัพย์สินฯ และชาวชุมชนอย่างไร โดยมีข้อเสนอแนะว่าควรจัดตั้งบริษัทขึ้นมาทำ

สัญญาเช่ากับสำนักงานทรัพย์สินฯ และสหกรณ์ เป็นผู้ถือหุ้น ดังนั้น จึงมีการจัดตั้งบริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด ขึ้นมา ในปี 2541 โดยกรรมการบริษัท ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนักงานทรัพย์สินฯ สหกรณ์ โครงการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชน

6.เหตุใดการบริหารจัดการชุมชนของบริษัททรัพย์สินรวมใจจึงไม่ประสบความสำเร็จ ปัจจัยด้านใดบ้าง ยกตัวอย่างสภาพเศรษฐกิจและสังคม

การดำเนินงานของบริษัท ทรัพย์สินรวมใจ จำกัด ที่ผ่านมามีข้อจำกัดในหลายๆด้าน แต่ก็ได้ดำเนินการจนมีผลงานค่อนข้างน่าพอใจ ตามโครงสร้างการบริหารของบริษัท ไม่ใช่ไม่ประสบความสำเร็จ

7.สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการโครงการคลองไผ่ลิงโตจากบริษัททรัพย์สินรวมใจ เป็นการจัดจ้างบริษัทเอกชน CEMCO เข้ามาดูแลเมื่อใด มีหลักการคัดเลือก การจัดจ้างและเป้าหมายอย่างไร และเหตุใดจึงทำสัญญาจัดจ้าง 3 ปี

เนื่องจากบริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด มีสำนักงานทรัพย์สินฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และเป็นผู้เช่าของสำนักงานทรัพย์สินฯ จึงไม่สามารถยกเลิกให้เป็นผู้ดูแลบริหารอาคารได้ จึงมอบหมายนโยบายให้บริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด เป็นผู้สรรหาบริษัทที่มีความชำนาญในการบริหารจัดการโครงการอาคารสูงยื่นข้อเสนอ การรับจ้างบริหารจัดการโครงการ ภายใต้เงื่อนไขของสำนักงานทรัพย์สินฯ ที่จะเน้นการพัฒนาที่อยู่อาศัยและคุณภาพชีวิต โดยการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยในโครงการ และให้บริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด พิจารณามอบอำนาจบางส่วนให้บริษัทที่ได้รับการคัดเลือกให้บริหารโครงการ รับเป็นผู้ดำเนินการ

วิธีการคัดเลือก เปิดโอกาสให้ผู้สนใจยื่นซองประกวดราคาตามที่สำนักงานทรัพย์สินฯ กำหนดอย่างน้อย 3 ราย และจัดให้มีการนำเสนอแผนการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททรัพย์สินรวมใจ จำกัด เป็นผู้พิจารณาว่าผู้ยื่นเสนอรายใดมีความเหมาะสม เพื่อเสนอให้สำนักงานทรัพย์สินฯ พิจารณาต่อไป

ในส่วนของอายุสัญญาจ้าง 3 ปี เป็นไปตามมติของคณะกรรมการบริษัท ทรัพย์สินรวมใจ จำกัด เนื่องจากให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานพัฒนาพื้นที่โครงการคลองไผ่ลิงโต

8.เปรียบเทียบผลการดำเนินการของบริษัททรัพย์รวมใจและบริษัท CEMCO ในแต่ละด้าน ได้แก่ ภายนอก คุณภาพชีวิต การบริการสาธารณะมีความแตกต่างกันอย่างไร

เปรียบเทียบการทำงาน

หัวข้อ	บริษัท ทรัพย์รวมใจ จำกัด	บริษัทจัดการทรัพย์สินและชุมชน จำกัด (CEMCO)
1. ด้านการดูแลพื้นที่ ส่วนกลาง รวมถึง อุปกรณ์ประกอบ อาคาร	- มีแม่บ้านทำความสะอาด แต่ไม่มีแผนการรณรงค์ให้ผู้อยู่อาศัยรักษาความสะอาด - ไม่มีวิศวกรประจำอาคาร มีช่างจำนวน 2 คน ทำให้การดูแลอุปกรณ์ประกอบอาคาร ไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- มีแม่บ้านทำความสะอาด และมีแผนการรณรงค์และประชาสัมพันธ์ให้ผู้อยู่อาศัยตระหนักถึงการรักษาความสะอาด - มีวิศวกร และช่างที่มีความชำนาญในการดูแล ทำให้ดูแลอุปกรณ์ประกอบอาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ด้าน พัฒนา คุณภาพชีวิต	- ไม่มีนักพัฒนาสังคม จึงทำให้งานด้านคุณภาพชีวิต ไม่สามารถดำเนินการได้เท่าที่ควร	- มีนักพัฒนาสังคม จึงทำให้เกิดกิจกรรมต่างๆที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการหลายกิจกรรม
3. ด้านการดูแลรักษา ความปลอดภัย	- มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยไม่เพียงพอ เป็นสาเหตุให้เกิดอาชญากรรมบ่อยครั้ง เช่น การลักขโมย เป็นต้น	- มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยเหมาะสม ทำให้ปัญหาอาชญากรรมต่างๆลดลง

สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์ คุณวรรณภา เจริญพักตร์
เจ้าหน้าที่บริหารโครงการและผู้ช่วยเลขานุการบริษัททรัพย์รวมใจ

กองโครงการชุมชน 1 ฝ่ายบริหารงานชุมชน

วันที่ 2 ต.ค. 57

เวลา 14.00 – 15.00 น.

ณ ฝ่ายบริหารงานโครงการชุมชน สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

คุณวรรณภา เจริญพักตร์ เริ่มเข้ามาดูแลโครงการคลองไผ่สิงโตปี 2556 จากการสัมภาษณ์
คุณวรรณภาเล่าว่า

- งานซ่อมแซมปรับปรุงอาคาร ทรัพย์รวมใจจะไปจ้าง CEMCO มาเป็น Outsource อีกที โดยสำนักงานทรัพย์สินจะควบคุมผ่านบริษัททรัพย์รวมใจ โดยคนถือหุ้จะเป็นเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สิน เช่น พี่เอก โดยกองโครงการ 1 จะเป็นประธานบริษัท ได้เงินเดือนจากบริษัททรัพย์รวมใจ ด้วย

- ดูแลตรวจสอบความเป็นอยู่ สภาพความเรียบร้อย และจัดเก็บค่าบริการพื้นที่ส่วนกลาง (ตร.ม.ละ 10บาท) ซึ่งนำมาเป็นรายได้ของ CEMCO ค่าเช่า และค่าธรรมเนียมจะเพิ่มขึ้นในการโอน เปลี่ยนมือ(เช่าร่วม)

- อดีตบริษัททรัพย์รวมใจบริหารจัดการเอง ไม่ได้จ้าง Outsource ในเรื่องของยาม แม่บ้าน โดยรอบการทำงาน จะดำเนินการตาม TOR (Term of Reference) สัญญาจัดซื้อจัดจ้างที่สำนักงานทรัพย์สินให้ไป โดยปัญหาการบริหารจัดการของบริษัททรัพย์รวมใจไม่สามารถทำตามเป้าหมายของ TOR ที่สำนักงานทรัพย์สินให้ไปได้ เนื่องจากไม่มีผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้ ดังนั้นจึงจัดจ้างหาบริษัทใหม่ปี 54 โดยสำนักงานทรัพย์สินมีมติให้บริษัททรัพย์รวมใจไปจ้าง Outsource มา โดยการ Search หาแล้วประกาศไปให้บริษัทต่างๆเข้ามาประกวดราคาตามขั้นตอน โดยสำนักงานทรัพย์สินเป็นคนพิจารณาคัดเลือกได้ CEMCO เข้ามาบริหารจัดการในปี 54 โดยสัญญา 3ปี (หมดสัญญาในสิงหาคม 57) แล้วสำนักงานทรัพย์สินต่อสัญญาอีก 1ปี (แต่โดยปกติแล้วสัญญาบริษัททรัพย์รวมใจเป็นสัญญาปีต่อปี แต่เนื่องจากปัญหาในการบริหารจัดการต่างๆที่ผ่านมาส่งผลให้ CEMCO มีอายุสัญญา 3ปี เพราะถ้าบริหารจัดการแค่ปีเดียวไม่สามารถแก้ไขปัญหาค่าได้ โดยสำนักงานทรัพย์สินให้แนวคิดการบริหารจัดการที่สำนักงานทรัพย์สินต้องการ ให้ TOR ไปแล้วให้ CEMCO วางแผนงานให้ว่าแต่ละปี บริษัท CEMCO ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลการบริหารจัดการของบริษัท CEMCO ค่อนข้างน่าพอใจ โดยดูจากหน้างาน กระแสตอบรับจากชาวบ้านค่อนข้างดี

- การดำเนินงานของ CEMCO ช่วงปีแรกคือเป็นการทำความเข้าใจกับชาวบ้านซึ่งแต่เดิมชาวบ้านไม่สามารถไว้วางใจบริษัททรัพย์รวมใจได้ เพราะบริษัททรัพย์รวมใจไม่สามารถแก้ไขหน้างาน

ได้ทันท่วงที เนื่องจากไม่มีช่างประจำตัว ทำให้ชาวบ้านมีเอกสารร้องเรียนมาที่สำนักงานทรัพย์สิน และชาวบ้านจึงมีทัศนคติไม่ดีกับบริษัททรัพย์สินรวมใจ เดิมปัญหาการวางของหน้าพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งตอนนี้ดีขึ้นมากในปีที่3 มีการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยทางบริษัท CEMCO ได้มีการส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ แต่ยังเป็นโครงการในระยะสั้นๆ ยังไม่เห็นผลมากนัก

- งบประมาณ หากกรณีจะวัดผลงานของบริษัทจะพบว่างบประมาณที่ซ่อมแซมลดลง ซึ่งก่อนหน้านี้ซ่อมเสียค่าใช้จ่ายมาก เช่น กรณีสำนักงานทรัพย์สินติดอุปกรณ์ดับเพลิง สายล่อฟ้า แล้วไม่นานก็โดนลักขโมยไป ลิฟท์เสียบ่อยมาก

- ค่าเช่าและค่าส่วนกลางของผู้เช่า ไม่ได้รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายที่สำนักงานทรัพย์สินใช้จ่ายในการบำรุงซ่อมแซม โดยค่าเช่า ค่าส่วนกลางจะอยู่ในการใช้จ่ายแก่บุคลากรบริษัท CEMCO แม่บ้าน รปภ.

- กระบวนการ Land sharing ที่ขอคืนพื้นที่จากผู้เช่าเดิม โดยนำพื้นที่ส่วนหนึ่งไปพัฒนาเป็นที่อยู่อาศัยในแนวสูง อีกส่วนหนึ่งนำไปทำเป็นอาคารพาณิชย์เพื่อหารายได้ให้สำนักงานทรัพย์สินเข้ามาปรับปรุงอาคาร

- พื้นที่โดยรอบของโครงการคลองไผ่สิงโต เป็นของกองทุนชน3 เป็นพื้นที่ Super block

- การดำเนินงานซ่อมแซมจะทำเป็นแผนแต่ละปี โดยปีนี้จะทำการสำรวจอุปกรณ์ที่ต้องซ่อมแซม

- อดีตมีการใช้ประโยชน์ผิดประเภท และปัญหาการลักขโมย ยาเสพติด ซึ่งในปัจจุบันลานจอดรถชั้น3ยังคงมีปัญหาอยู่ คือผู้เช่าเดิมเมื่อถูกเวนคืนพื้นที่ จะไม่ยอมย้ายเข้าไปในห้องพักเนื่องจากไม่มีพื้นที่ประกอบการ สำนักงานทรัพย์สินจึงจัดพื้นที่ลาดจอดรถชั้น3 ให้อยู่อาศัยชั่วคราว โดยให้ผู้เช่าจ่ายค่าน้ำค่าไฟ และบางพื้นที่ก็จัดเป็นพื้นที่เก็บของ ในปัจจุบันสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์กำลังเตรียมการให้ผู้เช่าชั้น3 ย้ายลงไปประกอบการชั้นล่าง โดยจะจัดปรับปรุงอาคารพาณิชย์ที่มีอยู่เดิมเป็นที่ให้ผู้เช่าสำหรับประกอบการ

- ปัญหาเรื่องที่จอดรถในปัจจุบันไม่เพียงพอ แต่ถ้าเคลียร์พื้นที่ชั้น3 โดยย้ายผู้เช่าที่ทำการประกอบการออก ที่จอดรถอาจจะมีเพียงพอต่อผู้อยู่อาศัย

- ถ้าจะทำแผนในปีหน้า สำนักงานทรัพย์สินจะให้บริษัท CEMCO สำรวจเพื่อทำบัญชีประวัติอุปกรณ์เพื่อดูถึงอายุการใช้งาน โดยอุปกรณ์ถ้าต้องซ่อมแซมหรือเปลี่ยนใหม่ ให้ส่งรายงานมาให้ทางสำนักงานทรัพย์สิน โดยสำนักงานทรัพย์สินจะแจ้งที่ฝ่ายกองช่าง ให้มาตรวจสอบ แล้วฝ่ายกองช่างจะประมาณราคาเพื่อให้สำนักงานทรัพย์สินทำเรื่องอนุมัติจัดซื้ออุปกรณ์ใหม่

สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์
เจ้าหน้าที่ระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการกรณีศึกษาคลองไผ่สิงโต
วันที่ 28 กรกฎาคม 2557
ณ ห้อง 6401 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

1. ท่านมีตำแหน่งหน้าที่อะไรในปัจจุบัน

1.1 นายประจวบ ค่ายวง

ตำแหน่งปัจจุบัน หัวหน้าแผนกโครงการชุมชน กองโครงการชุมชน 1

ผู้จัดการอาคารบริษัททรัพย์รวมใจ

เริ่มดูแลโครงการคลองไผ่สิงโตตั้งแต่ปี 2539 ซึ่งเป็นช่วงที่ก่อสร้างอาคารเสร็จ และเริ่มบรรจุคนเข้าอยู่

1.2 น.ส.วรรณภา เจริญพักตร์

ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารโครงการ

ผู้ช่วยเลขาบริษัททรัพย์รวมใจ

เริ่มเข้ามาดูแลโครงการคลองไผ่สิงโตปี 2556

2. นโยบายในการก่อตั้งโครงการ วัตถุประสงค์

ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ได้อยู่ในช่วงที่มีการกำหนดนโยบาย แต่ให้ความเห็นว่า

โครงการคลองไผ่สิงโตเกิดขึ้นในช่วงที่มี “โครงการสร้างสรรค์” โดยคุณสมสุข บุญยะบัญชา

3. การถือครองสิทธิ์

สัญญาเช่าระยะ 30 ปี โดยบริษัททรัพย์รวมใจเป็นผู้เช่ารายเดียว

ค่าเช่า สำหรับผู้เช่าเดิม 10 บาท/ตารางเมตร

สำหรับผู้เช่าใหม่ 50 บาท/ตารางเมตร

ค่าโอนกรรมสิทธิ์ หากมีการเปลี่ยนมือ 500 บาท/ตารางเมตร

4. โครงการมีแนวคิดการพัฒนาเป็นอย่างไร และมีความเห็นอย่างไร

การพัฒนาโครงการดังกล่าวเป็นการใช้หลักการแบ่งปันที่ดิน ซึ่งเป็นการย้ายคนที่อยู่ในชุมชนแออัด มีทั้งผู้ที่บุกรุกที่ดิน และผู้ที่มีสัญญาเช่าไปอยู่บนอาคารสูง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของชาวบ้านจากคนที่เคยที่อยู่ในแนวราบ ไปอยู่ในแนวสูง ส่งผลให้ชาวบ้านที่ไม่เคยเรียนรู้การใช้ชีวิตแบบแนวสูง ประสบปัญหาในการดำรงชีวิต เช่น ผู้ที่เคยประกอบอาชีพค้าขาย ขาดพื้นที่ประกอบการ ทำให้ภายหลังการมีย้ายคนเข้าไปอยู่ในอาคาร

5. ท่านมีความเห็นอย่างไรต่อการดำเนินงานโครงการ (ก่อน ระหว่าง ปัจจุบัน)

ก่อนว่าจ้างบริษัท CEMCO ได้มีการบริหารอาคารโดยบริษัททรัพย์รวมใจซึ่งไม่เป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน ชาวผู้ดูแลอาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ชาวบ้านไม่เข้าใจการดำรงวิถีชีวิตในอาคารสูง ขาดความร่วมมือของชาวบ้าน อาคารเสื่อมโทรม มีการตั้งสถานที่ประกอบการบนอาคารจอดรถชั้น 3 ผิด พ.ร.บ ควบคุมอาคาร เกิดปัญหาการขโมยของพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งถือว่าการดำเนินงานเป็นไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ปัจจุบัน การดูแลโครงการง่ายขึ้น โครงการมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น ชาวบ้านมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ภายหลังจากการบริหารงานของบริษัท CEMCO เนื่องจากชาวบ้านมีความไว้วางใจในตัวบริษัท และมีความเข้าใจ ระเบียบในการอยู่อาศัยบนอาคารสูงมากขึ้น ชาวบ้านมีความเข้มแข็ง

6. เจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีใครบ้าง

โครงการสร้างสรรค์เคยเป็นผู้ดูแลโครงการมาก่อน และภายหลังโครงการสร้างแล้วเสร็จ บริษัททรัพย์รวมใจ (บริษัทของสำนักงานทรัพย์สินฯ เป็นผู้ถือหุ้นเกือบ 100%) ได้เป็นผู้ดูแลบริหารอาคารโดยทำหน้าที่ เป็นผู้ดูแลพื้นที่ส่วนกลาง การดูแลระบบต่างๆของอาคาร

ในปี 2554 สำนักงานทรัพย์สินฯ ได้มีการว่าจ้างบริษัท CEMCO (บริษัทในเครือของสำนักงานทรัพย์สินฯ ที่ทำร่วมกับการเคหะฯ) เข้ามาดูแลบริหารจัดการอาคารแทนบริษัททรัพย์รวมใจ โดยมีสัญญาว่าจ้าง 3 ปี และทำงานภายใต้นโยบายที่สำนักงานทรัพย์สินฯ เป็นผู้กำหนด

7. ท่านคิดว่าความร่วมมือของผู้นำชุมชน คณะกรรมการชุมชน และผู้อยู่อาศัยเป็นอย่างไร

แต่เดิมได้รับความร่วมมือน้อย เนื่องจากชาวบ้านไม่เชื่อใจในการบริหารงานของบริษัททรัพย์รวมใจ แต่ภายหลังจากการจัดจ้างบริษัท CEMCO มาเป็นผู้ดูแลบริหารงานอาคาร ทำให้ชาวบ้านมีความเชื่อใจมากขึ้น และมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยมีการจัดตั้งการประชุมรับฟังความคิดเห็นของชาวบ้านทุกเดือน โดยมีการจัดประชุมร่วม 5 ฝ่าย ดังนี้

7.1 สำนักงานทรัพย์สินฯ

7.2 บริษัททรัพย์รวมใจ

7.3 บริษัท SAMCO

7.4 คณะกรรมการชุมชน

7.5 ชาวบ้าน

8. การดำเนินงานโครงการ ปัญหาด้านใดบ้าง

การก่อสร้างโครงการไม่ได้มีปัญหา แต่ปัญหาอยู่ที่การบริหารจัดการอาคาร ความไม่เข้าใจของชาวบ้าน ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต และการจัดเตรียมพื้นที่เพื่อรองรับผู้ที่ต้องการสถานที่ประกอบการ ซึ่งปัจจุบันได้มีการดำเนินการแก้ไขโดยการสร้างอาคารพาณิชย์บริเวณชั้นล่าง เพื่อเปิดให้ผู้ที่ต้องการพื้นที่เพื่อเป็นสถานที่ประกอบการได้เช่า

9. ท่านเห็นว่าการดำเนินงานเป็นการพัฒนาเพื่อให้เกิดชุมชนที่ยั่งยืนหรือไม่

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า ยังไม่ถึงกับยั่งยืน เพราะการพัฒนาที่ยั่งยืนคือ การที่ชาวบ้านสามารถดูแลโครงการเองได้ หรือสามารถทำหน้าที่เป็นนิติบุคคลของอาคารเองได้ ซึ่งเป็นเป้าหมายเดียวกับนโยบายหลักของสำนักงานทรัพย์สินฯ

10. ท่านเห็นว่าการดำเนินงานจนถึงปัจจุบันของโครงการ คຸ້ມกັບการลงทุน และประสบความสำเร็จ

ความคຸ້ມทุนทางการเงิน คือ สำนักงานทรัพย์สินฯ สามารถนำที่ดินส่วนที่เหลือจากการแบ่งปันที่ดิน มาใช้พัฒนาทางด้านเชิงพาณิชย์กรรม ซึ่งบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ความคຸ້ມทุนในแง่ของสำนักงานทรัพย์สินฯ สามารถจัดหาพื้นที่ และสร้างที่อยู่อาศัยให้กับผู้ที่มีรายได้น้อย และผู้เช่าเดิมได้อยู่ในพื้นที่บริเวณเดิม

ส่วนทางด้านภาระเบรยได้นั้น ไม่สามารถทำให้คຸ້ມทุนได้ เพราะนโยบายในการช่วยเหลือผู้เช่าเดิมที่มีรายได้น้อย

11. ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานต่อไปอย่างไร

ในฐานะคนทำงานมองว่า ควรยกเลิกบริษัททรัพย์สินรวมใจ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อการทำงาน ซ้ำซ้อนและล่าช้า ขั้นตอนยุ่งยาก และควรจ้างบริษัทเอกชนให้เข้ามาเป็นผู้ดูแลโครงการ การถ่ายเทผู้เช่าเดิมออก และการย้ายผู้เช่าใหม่เข้ามา คือ การเปิดโอกาสให้คนนอกได้สามารถเข้ามาเช่าพื้นที่ เปรียบเสมือนการถ่ายเลือดเสียออก เพื่อให้โครงการพัฒนาได้มากขึ้น

12. ขอให้ท่านกรุณาเสนอรายชื่อผู้ที่ควรสัมภาษณ์ต่อ

ตัวแทนชุมชนที่ควรสัมภาษณ์
 คุณทองเล็ก ล้วนโกศล คณะกรรมการชุมชน ประธานชุมชนเก่า
 คุณมะลิ นอมณี กรรมการสหกรณ์
 คุณรณณรงค์ สกุลพราหมณ์ ตัวแทนสหกรณ์

สรุปสาระสำคัญของการสัมมนา คุณภาพ ทองประเสริฐ
ผู้จัดการโครงการคลองไผ่สิงโต บริษัทจัดการทรัพย์สินและชุมชนจำกัด (CEMCO)

วันที่ 2 ก.พ. 57

เวลา 10.00 – 12.00 น.

ณ อาคารทรัพย์สิน 26-7 โครงการคลองไผ่สิงโต

- คนอยู่ใหม่ 30 % คนอยู่เก่า 70 % (คนที่เคยอยู่ดั้งเดิมแนวราบ) ห้องชุดทั้ง 2 อาคาร มีทั้งหมด 380 ห้อง โดยคิดเป็นผู้เช่าใหม่ 130 ห้องที่มีการเปลี่ยนสิทธิ โดยเช่าห้องเพราะทำเลที่ตั้ง ส่วนผู้เช่าเดิมคิดเป็น 240 ห้อง

- อดีต สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์บริหารจัดการเอง ในรูปแบบทรัพย์สินรวมใจ ซึ่งเป็นบริษัทที่สำนักงานฯตั้งขึ้นมา โดยเริ่มบริหารจัดการในปี 2541 ปัญหาจากการบริหารจัดการ คือ มีการจัดระเบียบผู้เช่าโดยย้ายจากแนวราบไปแนวสูงอย่างเร่งรีบในระยะเวลา 1 ปี ผู้เช่าไม่มีความรู้สึกหวงแหนในที่อยู่อาศัยของตน สาธารณูปโภคชำรุดทรุดโทรม เกิดความขาดแคลน มีปัญหาโจรกรรมและยาเสพติด ปัญหาการจอดรถไม่เป็นระเบียบ นอกจากนี้ยังมีปัญหาการค้างค่าเช่าและค่าส่วนกลางด้วย

- บริษัท CEMCO ได้เข้ามาดำเนินงานต่อจากบริษัททรัพย์สินรวมใจ โดยในระยะแรกก่อนการทำสัญญาจ้าง ได้เข้ามาสำรวจพื้นที่เบื้องต้น เก็บปัญหาต่างๆ และเข้ามาพูดคุยถามถึงปัญหาและความต้องการของคนในพื้นที่ พอบริษัท CEMCO มีหน้าที่ดำเนินงานได้อย่างเต็มตัว การดำเนินงานเริ่มแรกคือ การปรับทุกซ์ผูกมิตรกับผู้เช่าก่อน โดยใช้แผน “ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ” โดยแบ่งออกเป็น

1. เข้าใจ (ปี 2554 ระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี) เป็นการเยี่ยมเยียนพบปะผู้อยู่อาศัยให้ครบทุกห้อง เพื่อรับทราบถึงความต้องการและปัญหาที่จะต้องนำไปสู่การแก้ไข เมื่อทราบปัญหาก็จะทำให้รู้ยุทธศาสตร์ในการทำงาน นำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อแก้ไขปัญหาให้ถูกจุด โดยปัญหาที่พบ ได้แก่ ความสะอาด ความปลอดภัย ค่าส่วนกลาง ค่าเช่า สาธารณูปโภค

2. เข้าถึงคน (ปี 2555 ระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี) เมื่อช่วยแก้ไขปัญหมาแล้วและมีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่องทุกเดือนในช่วง 2 ปี แรก (ปี 2555-2556) จะทำให้ขอความร่วมมือแก่ผู้เช่าเดิมได้ง่ายขึ้น โดยสามารถร้องขอให้ผู้เช่าชำระเงินค่าส่วนกลาง ค่าเช่า ช่วยเก็บของหน้าห้องหรือช่วยจัดระเบียบบริเวณทางเดินและพื้นที่สาธารณะอื่นๆ

3. พัฒนา (ปี 2555 ระยะเวลาการดำเนินงาน 1 ปี) มีการพัฒนาดูแลพื้นที่ให้มีความสะอาดยิ่งขึ้น ปรับกายภาพและภูมิทัศน์ให้น่าอยู่ยิ่งขึ้น

**** สัญญาจ้างบริษัท CEMCO มีอายุสัญญา 3 ปี หมดสัญญาปี 2555 แล้วปัจจุบันมีการต่ออายุสัญญาแล้ว

ลักษณะคลองใฝ่สิ่งโตในช่วงแรกก่อนที่บริษัท CEMCO จะมาพัฒนา แบ่งพื้นที่ออกเป็น 3 โซน ได้แก่

1. พื้นที่สีแดง เป็นปัญหาจากตัวเจ้าของสิทธิ เป็นกลุ่มหัวรุนแรง ไม่ยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบ อยู่ในสัดส่วน 10% ของผู้เช่าทั้งหมด

2. พื้นที่สีชมพู เป็นผู้เช่าที่ชอบรื้อล้างพื้นที่ส่วนกลาง ตามระเบียบ เพื่อวางของใช้ส่วนตัว ไม่ค่อยให้ความร่วมมือมากนัก แต่สามารถเจรจาได้ง่ายกว่าพื้นที่สีแดง อยู่ในสัดส่วน 30% ของผู้เช่าทั้งหมด

3. พื้นที่สีขาว เป็นพื้นที่เสื่อมโทรม แต่ทีมงาน CEMCO สามารถเข้าไปดำเนินการได้เลย ไม่ต้องขออนุญาต แล้วสามารถพัฒนา Big Cleaning ได้ มีสัดส่วน 60% ของผู้เช่าทั้งหมด

***** หลักการทำงานของบริษัท CEMCO คือ มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการบริหารจัดการชุมชน ไม่ใช่การบริหารแบบนิติบุคคลอาคารชุด

แผนพัฒนาของบริษัท CEMCO 1.พัฒนาทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม 2.พัฒนาสาธารณูปโภค 3.พัฒนาคนในชุมชน พัฒนาคณะกรรมการให้รู้จักถึงบทบาทหน้าที่ และพัฒนาบุคลากรให้มีความตื่นตัว อยู่เสมอ

หลังจากการบริหารจัดการชุมชนของบริษัท CEMCO พบว่า ปัญหาเสพยาเสพติดลดน้อยลง โครงการมีความสะอาดเป็นระเบียบมากขึ้น มีความปลอดภัยมากขึ้น การเขียนผนังลดน้อยลง โดยเหลือเพียงชั้น 12 ชั้นเดียว การทำงานสะดวกรวดเร็วและง่ายขึ้นเนื่องจากการเข้าถึงคนและการประชาสัมพันธ์ ตามบอร์ดบริเวณลิฟต์ดีเยี่ยม

ปัญหาที่พบในปัจจุบัน

1. การลักขโมยของ ดังนั้นบริษัท CEMCO ต้องมีระบบรักษาความปลอดภัย เช่น กล้อง CCTV การให้ทีมงานถือกุญแจ และรณรงค์ให้ผู้พักอาศัยป้องกันตัวเอง โดยการทำให้ล็อคประตูใหม่ที่มีความแน่นหนา และมีการทำประตูเหล็กตัด

2. ทางเข้าออกสองด้าน ทำให้ไม่ปลอดภัย ดังนั้นบริษัท CEMCO จึงมีการกำหนดเวลาเปิดปิดทางเข้าออกด้านหลังเวลา 2 ทุ่มจะปิดประตู แล้วจะเปิดเวลาเช้าให้ผู้เช่าขึ้นรถขึ้นไปขายของได้สะดวก

3. การโยนของลงมาข้างล่าง

***** หลักการทำงานของบริษัท CEMCO คือ มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการบริหารจัดการชุมชน ไม่ใช่การบริหารแบบนิติบุคคลอาคารชุด

- ผู้เช่าช่วง ต้องเสียค่าเช่า 5 เท่าของผู้เช่าเดิม โดยเหตุผลที่ผู้เช่าช่วงเข้ามาอาศัยในโครงการ เนื่องจากทำเลที่ตั้งสะดวกสบาย อยู่ติด MRT ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ และใกล้ตลาดคลองเตย

- การจัดประชุมลูกบ้าน จะให้สำนักงานทรัพย์สินฯ กำหนดวาระในการประชุม

- การจัดกิจกรรมจะมีทั้งกิจกรรมภายในและภายนอก

- ทีมงานของบริษัท CEMCO ได้แก่ รมภ. 10 คน และแม่บ้าน 15 คนที่จ้างจากบริษัท
ภายนอก และบุคลากรของบริษัท CEMCO 10 คน







สำหรับ ผู้เข้าเดิม/ผู้เข้าใหม่

แบบสอบถามผู้เข้าของชุมชนอาคารทรัพย์สิน 26-7 (โครงการคลองไผ่ลิงโต)
การบริหารจัดการชุมชนของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์
: กรณีศึกษา โครงการคลองไผ่ลิงโต เขตคลองเคิง กรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยข้อมูลทั้งหมดจะเก็บเป็นความลับและจะใช้ในการเขียนรายงานวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

กรุณากรอกข้อความลงในช่องว่างและขีดเครื่องหมาย / ลงใน ที่ท่านมีความคิดเห็นใกล้เคียงมากที่สุด

ตอนที่ 1 ลักษณะครัวเรือนของผู้เข้า

- ชื่อ.....
- เลขที่.....ชั้น.....อาคาร.....เบอร์โทร.....
- สถานภาพการอยู่อาศัย

จำนวนสมาชิก	ความสัมพันธ์	อายุ	อาชีพ	รายได้ต่อเดือน
1	เจ้าบ้าน			
2				
3				
4				
5				
6				
7				

- ลักษณะผู้เข้า
 - ผู้เข้าโดยตรง ผู้เข้าช่วง (ข้ามไปข้อ 6)
- หากท่านเป็นผู้เข้าโดยตรงกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ตั้งแต่ก่อนกระบวนการรื้อย้ายขึ้นอาคารสูง ท่านอาศัยอยู่ที่ใดมาก่อน
 - ชุมชนร่วมใจตรอกไผ่ลิงโต ชุมชนตรอกปลาเค็ม พนักงานองค์การฟอกหนัง
- ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่เช่าบริเวณนี้ (ตั้งแต่เช่าอยู่จนถึงปัจจุบัน)
 - 1 - 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 20 ปี 21 - 30 ปี 30 ปีขึ้นไป
- วัตถุประสงค์ของการเช่าพื้นที่ในโครงการคลองไผ่ลิงโต
 - เช่าเพื่ออยู่อาศัย เช่าเพื่อพาณิชย์กรรม อื่นๆ (ระบุ).....
- สถานที่ทำงาน
 - ในชุมชน
 - นอกชุมชน สถานที่ (ระบุ).....ระยะทางห่างจากชุมชน.....กิโลเมตร
- รายได้ครัวเรือนต่อเดือน
 - ต่ำกว่า 5,000 บาท 5,001 - 15,000 บาท 15,001 - 25,000 บาท
 - 25,001 - 35,000 บาท 35,001 - 50,000 บาท 50,001 บาท ขึ้นไป
- อาชีพ
 - รับจ้าง/พนักงานบริษัท ค้าขาย ธุรกิจส่วนตัว
 - พนักงานราชการ/ข้าราชการ ไม่ประกอบอาชีพ อาชีพอื่นๆ(ระบุ).....

- 11.ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย (ได้แก่ค่าเช่าและค่าส่วนกลาง ไม่นับรวมค่าน้ำค่าไฟฟ้า)
- ต่ำกว่า 1,000 บาท 1,001 - 5,000 บาท 5,001 - 10,000 บาท
- 10,001 -15,000 บาท 15,001 - 20,000 บาท 20,001 บาท ขึ้นไป
12. รายได้เพียงพอต่อรายจ่ายรวม (เช่น ค่าที่อยู่อาศัย ค่าอาหาร ค่าเดินทาง ค่าของใช้ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ) หรือไม่
- เพียงพอ ไม่เพียงพอ จำนวนเงิน (ระบุ).....
13. ความสัมพันธ์ของคนในชุมชน
- ไม่รู้จักเลย รู้จัก 1-3ครอบครัว รู้จัก 4-6ครอบครัว รู้จักทั้งชั้น
- รู้จักบางห้องบางชั้น รู้จักเกือบทั้งชุมชน

ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน

14. การบริหารจัดการชุมชน คือ
-
-

15. การบริหารจัดการชุมชนต้องคำนึงถึงเรื่องใดบ้าง
-
-

16. การมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยในการบริหารจัดการชุมชน

การมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยใน การบริหารจัดการชุมชน	สมัยบริษัททรัพย์รวมใจ			สมัยบริษัทCEMCO		
	รับรู้	ร่วมคิด	ร่วมทำ	รับรู้	ร่วมคิด	ร่วมทำ
1.ความปลอดภัย						
1.1 การแจ้งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย เมื่อมี คนแปลกหน้าเข้ามาในชุมชน						
2.อุปกรณ์ส่วนกลางและพื้นที่สาธารณประโยชน์						
2.1 การดูแลรักษาทรัพย์สินส่วนกลางของชุมชน						
2.2 การแจ้งเจ้าหน้าที่หากทรัพย์สินชำรุด						
2.3 การจ่ายค่าส่วนกลางตรงตามเวลาที่กำหนด						
2.4 การดูแลรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบ เพื่อให้ชุมชนน่าอยู่						
2.5 การรักษาสິงแวดล้อม						
3. งบประมาณ						
3.1 การตรวจสอบงบประมาณรายรับรายจ่ายใน ชุมชน						
4. ความสัมพันธ์ในชุมชน						
4.1 การเข้าร่วมกิจกรรมในวันสำคัญ						
4.2 การจัดกิจกรรมให้แก่คนในชุมชน						
4.3 การแสดงน้ำใจช่วยเหลือกันในชุมชน						
5. ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สิน ส่วนพระมหากษัตริย์และคณะกรรมการชุมชน						
5.1 การเข้าร่วมประชุม						
5.2 การเข้าร่วมลงคะแนนเลือกตั้งคณะกรรมการ						
6. กฎระเบียบในการอยู่อาศัย						
6.1 การส่งเสริมให้ผู้เช่ารับรู้ถึงกฎระเบียบในการ						

อยู่อาศัยร่วมกัน						
6.2 การกำหนดกฎระเบียบและข้อตกลงในการอยู่อาศัยร่วมกัน						
6.3 การสอดส่องดูแลผู้ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบในการอยู่อาศัยร่วมกัน						

17. การเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์ในชุมชน

ไม่เข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์ (ข้ามไปข้อ 19) เข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์

18. หากท่านเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์ สหกรณ์ใดในชุมชนที่ท่านเข้าร่วมเป็นสมาชิก

สหกรณ์ทรัพย์รวมใจ สหกรณ์ออมทรัพย์

19. ปัญหาชุมชนในปัจจุบัน

ปัญหาในชุมชน	สมัยบริษัททรัพย์รวมใจ		สมัยบริษัทCEMCO	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1. ด้านกายภาพ				
1.1 ปัญหาขยะ				
1.2 ความไม่เป็นระเบียบ				
1.3 มลพิษ (กลิ่น เสียง ทัศนียภาพไม่สวยงาม)				
1.4 พื้นที่รกร้าง/พื้นที่เสี่ยงต่ออาชญากรรม				
1.5 ทรัพย์สินส่วนกลางชำรุดทรุดโทรมใช้งานไม่ได้				
1.6 อาคารมีสภาพทรุดโทรม				
2. ด้านเศรษฐกิจและสังคม				
2.1 ปัญหาหนี้สิน				
2.2 การว่างงาน				
2.3 สหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ				
2.4 ลักขโมย				
2.5 อาชญากรรม				
2.6 ยาเสพติด				
2.7 การตั้งครุฑ				
2.8 การศึกษา				
3. ด้านการบริหารจัดการ				
3.1 ความโปร่งใสของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน				
3.2 การจัดการด้านงานบำรุงรักษาพื้นที่ส่วนกลาง				
3.3 การจัดการด้านประชาสัมพันธ์				
3.4 การจัดกิจกรรมในชุมชน				
3.5 การบริการทำความสะอาดของแม่บ้าน				
3.6 การซ่อมบำรุงภายในห้องพัก				
3.7 การบริการฝากเช่าห้อง (การบริการธุรกรรมด้านสัญญาเช่า)				
3.8 การบริการรักษาความปลอดภัยของรปภ.				
3.9 การตอบสนองข้อร้องเรียนผู้เช่าเรื่องการอยู่อาศัยได้เร่งด่วน				

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

.....

20. ท่านรับรู้ข่าวสารในการบริหารจัดการชุมชนหรือไม่

- รับรู้ทุกครั้ง รับรู้เป็นบางครั้ง ไม่เคยรับรู้อยู่ (ข้ามไปข้อ 21)

21. แหล่งประสัมพันธ์ข่าวสารให้แก่ผู้เข้าในชุมชน

- กระดานข่าว เสียงตามสาย คณะกรรมการชุมชน เจ้าหน้าที่บริหารจัดการชุมชน
 คนในชุมชน อื่นๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจของผู้เข้าต่อการบริหารจัดการชุมชน

ด้านกายภาพของอาคารและพื้นที่โดยรอบ	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้า									
	บริษัททรัพย์รวมใจ					บริษัท CEMCO				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.ความสะอาด										
2.ความสะอาด										
3.ความปลอดภัย										
4.ความสวยงาม										
5.ความเป็นระเบียบเรียบร้อย										
6. ความมั่นคงแข็งแรง										

ด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้า									
	บริษัททรัพย์รวมใจ					บริษัท CEMCO				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การกำจัดขยะมูลฝอย										
2.การระบายน้ำเสียของชุมชน										
3.ถนนและการคมนาคมในชุมชน										
4.ความสะอาดด้านการบริการน้ำประปา										
5.ความสะอาดด้านการบริการไฟฟ้า										
6.พื้นที่สำหรับพักผ่อนที่เพียงพอ										
7.พื้นที่เล่นสำหรับเด็กที่เพียงพอ										
8.ระบบลิฟต์										
9.ระบบป้องกันอัคคีภัย										
10.ที่จอดรถและการจัดระเบียบยานพาหนะ										
11.พื้นที่ประกอบการค้า										
12.การจัดระเบียบบริเวณระเบียบและพื้นที่ส่วนกลาง										
13.การติดตั้งไฟบริเวณทางเดิน										
14.การติดตั้งกล่องวงจรปิด										
15.การติดตั้งไฟฉุกเฉิน										

ด้านการบริการของเจ้าหน้าที่บริหารจัดการ ชุมชน	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้า								
	บริษัททรัพย์รวมใจ				บริษัท CEMCO				
	มาก	น้อย	ปาน กลาง	ไม่มี	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. การบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม									
2. การรักษาความสะอาดและอนามัยชุมชน									
3. การรักษาความปลอดภัย									
4. การซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคให้มีสภาพพร้อมใช้									
5. การบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านเชิงป้องกัน เช่น อัดคีมัย									
6. การให้บริการซ่อมภายในห้องเช่า									
7. งานพบปะเยี่ยมเยียนสมาชิกในชุมชนเพื่อปรับทุกข์ ปลุกมิตร์									
8. การสร้างการมีส่วนร่วม									
9. การพัฒนาคุณภาพชีวิต									
10. สร้างชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน									

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอเพิ่มเติมต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการชุมชน

1. ข้อเสนอแนะต่อบริษัทบริหารจัดการชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะต่อสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในการบริหารจัดการชุมชน

.....

.....

3. ข้อเสนอแนะต่อเพื่อนบ้านในชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะต่อตนเองในการบริหารจัดการชุมชน

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ร่วมมือตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวศิเรมอร สุดชูเกียรติ เกิดเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2533 ที่จังหวัด กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สาขาวิชาการผังเมือง มหาวิทยาลัยวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปี 2556 และเข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาสถาปัตยกรรม ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2556

