



การจัดตั้งสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมของการเคหะแห่งชาติ

ความเป็นมา

ก่อนที่จะมีการจัดตั้งสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมในการเคหะแห่งชาติ ขึ้นนั้น (ปัจจุบันคือฝ่ายปรับปรุงชุมชนแออัด) กรมเทศบาลนครกรุงเทพฯ ได้มีสำนักงานปรับปรุงแหล่งชุมชนซึ่งได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2503 เพื่อที่จะดำเนินการรื้อล้างแหล่งชุมชนแออัดแห่งต่าง ๆ ซึ่งมีอยู่ในกรุงเทพมหานครโดยมีวัตถุประสงค์ว่าจะได้ทำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงใหม่ให้เป็นที่อยู่อาศัย ซึ่งได้มาครุฑฐานและถูกสุขลักษณะ นอกจากนี้ยังจัดให้มีการสร้างแฟลคที่อยู่อาศัยในเขตกานเมือง เพื่อให้ผู้มีรายได้น้อยเช่าอยู่อาศัย พร้อมทั้งจัดสร้างบ้านพร้อมที่กินขายผ่อนส่งในระยะยาวให้กับประชาชนโดยทั่วไปด้วย¹ ผลงานของการปรับปรุงชุมชนที่จัดว่าเป็นแหล่งชุมชนแออัดในเวลานั้น ได้แก่²

- การรื้อแหล่งชุมชนแออัดบริเวณหน้ากรมทางหลวงแผ่นดิน ซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 121 ไร่ มีประชากร จำนวน 1,320 ครอบครัว ประมาณ 10,200 คน ประชาชนส่วนใหญ่ได้รับค่าชดเชยให้รื้อถอนออกไป และบางส่วนประมาณ 200 ครอบครัว รัฐได้จัดสร้างที่อยู่อาศัยให้ใหม่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ จ.นนทบุรี
- การรื้อล้างแหล่งชุมชนแออัดบริเวณท่าวาสุกรี
- การรื้อและจัดสร้างแฟลคขึ้นแทนที่ที่บ่อนไก่
- การจัดสรรที่ดินให้ประชาชนทั่วไปได้เช่าซื้อที่ในหมู่บ้านประชานิเวศน์ 1

และ 2

¹สุกรี คู่มั่นธ, "การลงทุนในกิจการเคหะในประเทศไทย" พ.ศ. 2519 หน้า 1. (อักษราเนา)

²การเคหะแห่งชาติ, "บ้านดินอยู่สลัม," วารสารการเคหะแห่งชาติ

ทั้งหมดนี้เป็นงานของสำนักงานกลางปรับปรุงแหล่งชุมชน เทศบาลนครกรุงเทพ แต่การดำเนินงานก็ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะขาดเงินลงทุน ซึ่งได้รับเป็นจำนวนจำกัดจากเทศบาลนครกรุงเทพ และขาดกฎหมายที่จะให้อำนาจกระทำ การเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยสะดวก¹ นอกจากนี้ผู้อยู่อาศัยที่ถูกหรือล้างก็กระจัด กระจายไปอยู่อาศัยในชุมชนแออัดแห่งใหม่ เช่น คลองเคย กินแกง ห้วยขวาง เป็นต้น

ในคานของคณะกรรมการบริหารสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยการเสนอแนะของศูนย์วิจัยและพัฒนาการก่อสร้างแห่งชาติ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ ประยุกต์แห่งประเทศไทยได้สังเกตเห็นว่า ปัญหาเรื่องที่อยู่อาศัยซึ่งส่วนหนึ่งคือ ปัญหาชุมชน แออัด ทั่วประเทศเพิ่มขึ้นทุกที ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ. 2512 จึงได้แต่งตั้งคณะ อนุกรรมการศึกษาเรื่องที่อยู่อาศัยขึ้นให้ทำหน้าที่พิจารณาจัดทำนโยบายที่อยู่อาศัยและร่วม แขนในเรื่องนี้ เพื่อบรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2512- 2519 ทั้งนี้ โดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 316 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 จึงกำหนดให้โอนกิจการทรัพย์สิน สิทธิ หนี้ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาที่อยู่ อาศัยของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสงเคราะห์ 4 แห่ง ซึ่งได้แก่

- กองเคหะสถานสงเคราะห์ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์
- สำนักงานอาคารสงเคราะห์ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์
- สำนักงานกลางปรับปรุงแหล่งชุมชน เทศบาลนครกรุงเทพ
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์ กระทรวงการคลัง

รวมเข้าเป็นหน่วยงานเดียวกันให้ชื่อว่า การเคหะแห่งชาติ โดยให้มีผลเริ่มดำเนินการ เมื่อ 12 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2516 เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย² เพื่อให้เป็น หน่วยงานในอันที่จะช่วยเหลือประชาชนที่มีรายได้น้อยและรายได้ปานกลาง จำนวนมากที่ยัง ขาดแคลนที่อยู่อาศัยให้มีที่อยู่อาศัยเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับอัคภาพและคุณลักษณะของตนเอง

¹สุกรี คุ้มพันธ์, "การลงทุนในกิจการเคหะในประเทศไทย" พ.ศ. 2519 หน้า 8. (อีกสำเนา)

²รศ. จันทรเพ็ชร, "ความเป็นมาของการปรับปรุงชุมชนแออัด" (เอกสารประกอบการสัมมนาการปรับปรุงชุมชนแออัดระหว่างวันที่ 27 - 29 กรกฎาคม 2524, การเคหะแห่งชาติ), หน้า 17.

หน้าที่ของการเคหะแห่งชาติ ในประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 316 เกี่ยวกับงาน
ปรับปรุงชุมชนแออัดมีดังต่อไปนี้¹

ข้อ 8 (4) รื้อแหล่งเสื่อมโทรมเพื่อเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงให้เป็นเคหะ าลา
ก่อนมาใน พ.ศ. 2522 ได้มีการออกพระราชบัญญัติให้เพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของ
การเคหะแห่งชาติ โดยให้มีวัตถุประสงค์ "ปรับปรุงหรือรื้อแหล่งเสื่อมโทรม" ด้วย² ทั้ง
กำหนดว่ากิจการของการเคหะแห่งชาติเป็นกิจการเพื่อประโยชน์สาธารณะอันเป็นประโยชน์
ของรัฐ ความความในกฎหมายว่าด้วย การเวนคืนอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งถ้าหากมีความจำเป็น
ที่จะต้องใช้มาซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อใช้ในการดำเนินงานในการปรับปรุงหรือรื้อแหล่ง
เสื่อมโทรมแล้ว การเคหะแห่งชาติก็มีอำนาจเวนคืนตามกฎหมายว่าด้วยการเวนคืน
อสังหาริมทรัพย์ได้³ นอกจากนี้การปรับปรุงหรือรื้อแหล่งเสื่อมโทรมนั้น ให้การเคหะ
แห่งชาติคำนึงถึงการผังเมือง การใช้ประโยชน์ที่ดินและการจัดเคหะสงเคราะห์ให้แก่
ประชาชนที่คงย้ายออกไปจากแหล่งเสื่อมโทรมเป็นสำคัญ⁴

ในระยะแรกของการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การเคหะแห่งชาติ
ก็ยังคงดำเนินการปรับปรุงชุมชนแออัดในรูปแบบ "การรื้อล้างสร้างแฟลค" อยู่ โดยได้
สร้างแฟลคขึ้นที่ดินแดง ห้วยขวาง บ่อนไก่ และคลองเตย เนื่องจากเป็นโครงการที่รับโอน
มาจากหน่วยงานเดิมคือ สำนักงานกลางปรับปรุงแหล่งชุมชน ประกอบกับการเคหะแห่งชาติ
ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการปรับปรุงชุมชนแออัด จึงยังคงแนวคิด
ที่ว่า จะแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดด้วยการรื้อล้างและสร้างแฟลคอยู่

¹ "ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 316", ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ
เล่มที่ 190 (วันที่ 13 ธันวาคม 2515)

² พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศคณะปฏิวัติ (ฉบับที่ 316) ลงวันที่
13 ธันวาคม 2515 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2522 มาตรา 3.

³ เรื่องเดียวกัน, มาตรา 4, มาตรา 5.

⁴ เรื่องเดียวกัน, มาตรา 4.

รูปแบบการปรับปรุงชุมชนแออัด ทั้ง "ริอล้าง" และ "ริอล้างสร้างแฟลค" นั้น ไม่สามารถแก้ไขปัญหาชุมชนแออัดได้ เพราะการริอล้างนั้นเท่ากับเป็นการผลักดันให้ผู้อยู่อาศัยไปสร้างชุมชนแออัดใหม่อีกไม่รู้จักจบสิ้น ส่วนการริอล้างสร้างแฟลคก็ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้อยู่อาศัยกว่า 80% กลับลงมาอยู่ในชุมชนแออัดอย่างเดิมด้วยเงื่อนไขและสาเหตุต่าง ๆ หลายประการซึ่งจะกล่าวต่อไปในบทที่ 3

การเคหะแห่งชาติจึงได้ศึกษาวิธีที่จะปรับปรุงชุมชนแออัดในลักษณะที่ประหยัดงบประมาณ และสนองความต้องการของประชาชนในชุมชนแออัดมากกว่า นั่นคือ การปรับปรุงโดยวิธีที่ยังใช้ที่อยู่อาศัยเดิม แต่ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ปรับปรุงด้านการให้ความมั่นใจว่าผู้อยู่อาศัยจะได้อยู่ในที่นั้นต่อไปเป็นระยะยาว และปรับปรุงทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ การเคหะแห่งชาติได้เสนอโครงการปรับปรุงชุมชนแออัดตามหลักการขึ้นก่อนกระทรวงมหาดไทย และในวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2520¹ คณะรัฐมนตรีได้ลงมติในหลักการให้มีการปรับปรุงชุมชนแออัดตามที่กระทรวงมหาดไทยเสนอมา และกระทรวงมหาดไทยจึงมอบให้การเคหะแห่งชาติเป็นผู้ดำเนินการ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านชุมชนแออัด จึงได้มีการจัดตั้งสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมขึ้น เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2520 โดยกำหนดให้มีอำนาจและหน้าที่หลักดังนี้²

1. ดำเนินการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมตามนโยบายที่อยู่อาศัยและนโยบายหลักของการเคหะแห่งชาติ
2. วางแผนโครงการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมในเขตกรุงเทพมหานคร และภูมิภาค

¹รศ. จันทรเพ็ชร, "ความเป็นมาของการปรับปรุงชุมชนแออัด" (เอกสารประกอบการสัมมนาการปรับปรุงชุมชนแออัดระหว่างวันที่ 27 - 29 กรกฎาคม 2524, การเคหะแห่งชาติ), หน้า 18.

²การเคหะแห่งชาติ, "การแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หลักของส่วนงานในการเคหะแห่งชาติ" ระเบียบการเคหะแห่งชาติ (10/2520): 243.

3. สํารวจและรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการออกแบบกํานายภาพและ
ประมาณราคา

4. ทำการตรวจและควบคุมการก่อสร้าง สํารวจสภาพแวดล้อม ตลอดจน
ภาวะทางเศรษฐกิจ และสังคมของประชาชน ในบริเวณแหล่งเสื่อมโทรมเพื่อจัดระบบ
ชุมชนใหม่

5. สํารวจสภาพการครอบครองที่ดินและช่วยเหลือจักษุที่อยู๋ใหม่แก่ผู้ทองอพยพ
ออกจากที่เดิม ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งของรัฐและเอกชน
โดยในชั้นแรกให้ทำการสำรวจชุมชนแออัดที่ใกล้กำหนดไว้ตามแผนงาน 5 ปี เริ่มตั้งแต่
พ.ศ. 2520 เป็นต้นไป โดยยึดหลัก 6 ประการ คือ¹

1. ก่อสร้างสาธารณูปโภคที่จำเป็น ปรับปรุงสิ่งแวดลอมให้ดีขึ้น
2. ทาทางเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้อยู่อาศัยทั้งทางตรงและทางอ้อม
3. จัดหาสิ่งบริการทางคํานึงถึงคนที่ผู้อยู่อาศัยไม่สามารถจัดหาเองได้
เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล

4. ให้ความมั่นคงในที่ที่อาศัย โดยให้เช่าซื้อในระยะยาว
5. จัดหาเงินกู้ในการปรับปรุงที่อยู่อาศัยและถาวรลงทุน
6. จัดที่อยู่อาศัยในราคาถูกลงและใกล้แหล่งงาน

การบริหารงานและการแบ่งส่วนงาน

สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งได้จัดตั้งขึ้น
เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2520 มีฐานะเทียบเท่ากองการดำเนินงานขึ้นตรงต่อ
ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและก่อสร้าง มีหัวหน้าสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมเป็นผู้
บังคับบัญชารับผิดชอบ เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของกองมีหน้าที่ดำเนินการปรับปรุงชุมชนแออัด

¹ กรุงเทพมหานคร, "บทบาทของรัฐในการแก้ปัญหาแหล่งเสื่อมโทรม"
(เอกสารประกอบการสัมมนาผู้แทนหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในแหล่งเสื่อมโทรม ระหว่าง
วันที่ 28-30 มกราคม 2523), หน้า 64-65

ตามนโยบายที่อยู่อาศัยและนโยบายหลักของการเคหะแห่งชาติ งานหลักของกองมีฐานะเทียบเท่าแผนก มี 4 งาน และมีหัวหน้างานเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ซึ่งแสดงให้เห็นในแผนภูมิที่ 1 และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงานดังนี้¹

1. หัวหน้าสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมตามนโยบายหลักของการเคหะแห่งชาติ วางแผนโครงการปรับปรุงชุมชนแออัดในเขตกรุงเทพมหานครและภูมิภาค สำรวจและรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการออกแบบค่านกายภาพและประมาณราคา ทำการตรวจและควบคุมการก่อสร้าง สำรวจสภาพแวดล้อมตลอดจนภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในบริเวณชุมชนแออัดเพื่อจัดระบบชุมชนใหม่ สำรวจสภาพการครอบครองที่ดินและช่วยเหลือจัดหาที่อยู่ใหม่แก่ผู้อยู่ออกจากที่ดิน ประเมินผลโครงการปรับปรุงชุมชนแออัด และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งของรัฐบาลและเอกชน

2. งานธุรการ หัวหน้างานธุรการเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่ดำเนินงานธุรการและงานสารบรรณ จัดทำเอกสารติดต่อกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เผยแพร่ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนรับผิดชอบการจัดทำและควบคุมงบประมาณ งานบุคลากรของสำนักงานและรายงานฐานะทางการเงินทุกระยะ

3. งานสำรวจและวางแผน หัวหน้างานสำรวจและวางแผนเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่วางแผนทางค่านกายภาพและวางแผนค่านเศรษฐกิจและสังคมสำหรับโครงการในกรุงเทพฯ และภูมิภาค สำรวจค้นหามริเวณชุมชนแออัดทางค่านกายภาพในเขตกรุงเทพมหานครและภูมิภาค งานสำรวจค้นคว้าวิจัยตรวจสอบสภาพแผนที่ปัจจุบัน รวบรวมข้อมูลทางค่านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม กำหนดขอบเขตในการปรับปรุง จัดทำแผนที่สำรวจเบื้องต้น ศึกษาโครงการสาธารณูปโภคหน่วยงานของรัฐต่าง ๆ เขียนรายงานสรุปข้อมูลค่านกายภาพ เศรษฐกิจและสังคม พร้อมวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เสนอแนะ

¹การเคหะแห่งชาติ, "การแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หลักของส่วนงานในการเคหะแห่งชาติ," ระเบียบการเคหะแห่งชาติ (10/2520): 243

มาตรฐานและแนวทางปฏิบัติ วางแผนการปรับปรุงชุมชนแออัดในเขตกรุงเทพมหานคร และภูมิภาคทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. งานปรับปรุง 1 หัวหน้างานปรับปรุง 1 เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่ดำเนินการออกแบบทางกายภาพสำรวจ รั้ววัด จัดทำข้อมูลทางแผนที่ โดยละเอียด ออกแบบงานสาธารณูปโภคและสาธารณูปการที่จำเป็น เขียนรายละเอียดแบบก่อสร้าง ศึกษาค่าก่อสร้าง ประสานงานการประกวดราคาในกรณีจ้างเหมาบุคคลภายนอกดำเนินการก่อสร้างเอง ควบคุมการก่อสร้าง ทิศต่อเจ้าของที่ดินเพื่อหาสัญญาขอซื้อขอใช้ที่ดินหรือขอเช่า ประชาสัมพันธ์ชุมชน จัดตั้งคณะกรรมการชุมชน ประสานงานชุมชน และจัดระบบชุมชน วางแผนพัฒนาชุมชนตามโครงการ ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5. งานปรับปรุง 2 หัวหน้างานปรับปรุง 2 เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่เช่นเดียวกับงานปรับปรุง 1

โดยอาศัยงบประมาณกลางปี 2520 สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมได้รับอนุมัติอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 33 อัตราประกอบด้วยบุคลากรหลายสาขาอาชีพ (ไต้แก่วิศวกร สถาปนิก เศรษฐกร นักสถิติ นักสังคม นักกฎหมาย ช่างเทคนิค ช่างสำรวจ ช่างเขียนแบบ พนักงานแฉ่งนับ พนักงานพิมพ์ดีด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 แสดงการแบ่งส่วนงานของสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมการเคหะแห่งชาติ ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ พ.ศ. 2520



เนื่องจากในการดำเนินงานของสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม ในการแบ่งส่วนงานตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นมีปัญหาซึ่งเป็นอุปสรรคกระทบงานหลักของสำนักงานฯ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านกฎหมาย ด้านกายภาพ และด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นปัญหาที่แก้ไขยากหรือบางข้อแก้ไขไม่ได้เลยในโครงสร้างแบบนั้น ถึงแม้ว่าโครงสร้างเดิมนั้นจะมีข้อดีในแง่ของการสามารถเร่งรัดงานให้ทำได้เร็วทันตามเป้าหมาย แต่ก็ยังมีข้อเสียคือ¹

¹การเคหะแห่งชาติ, รายงานการประชุมระดับหัวหน้างาน สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม วันที่ 14, 17, 18 มีนาคม 2523 ณ ห้องประชุมฝ่ายการวิจัยและก่อสร้าง และห้องประชุมสำนักผู้ว่าราชการ, หน้า 4.

1. การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในด้านกำลังคน ทำให้ไม่เกิดปัญหาในทางปฏิบัติและเป็นปัญหาที่แก้ได้ยากหรืออาจจะถือได้ว่าไม่สามารถแก้ได้เลยในโครงสร้างแบบนั้น และการแบ่งเป็นที่งาน (งานปรับปรุง 1 และงานปรับปรุง 2) ทำให้มีความรู้สึกว่ายากกัน อย่างชัดเจน ทั้งนี้ จึงเกิดการแข่งขันกันทำงานและเมื่อทีมหนึ่ง เร่งรัดงานจนแล้วเสร็จแล้ว หัวหน้างานก็อาจจะยังไม่อยากให้คนของตนไปช่วยอีกทีมหนึ่งได้ทันที เพราะอาจจะมองในแง่ว่าปฏิบัติงานของทีมของตนทำงานมาหนักแล้ว และคิดต่อมาเป็นเวลาานควรจะมีช่วงที่งานเบาบ้าง หรืออาจจะไม่เต็มใจให้คนของตนไปช่วยอีกทีมหนึ่ง เพราะไม่แน่ใจว่าในระยะเวลาดังนั้นทีมของตนอาจมีงานเพิ่มมากขึ้นอีก แล้วจะเกิดปัญหากับตัวคนกลับมาระวังงานไม่ทันที

2. ปัญหาเรื่องแนวทางในการปฏิบัติงานในแต่ละสายงานในแต่ละทีมไม่สอดคล้องกัน สำหรับปัญหานี้อาจแก้ได้โดยการร่วมกันกำหนดแผนงานและแนวทางในการปฏิบัติงานในแต่ละสายให้เป็นไปในทางเดียวกัน คือ เป็นแนวทางกลางของสำนักงานฯ

3. การประสานงานระหว่างทีมงานต่าง ๆ ทำให้ไม่เกิด เพราะโครงสร้างแบบทีมงานนี้เน้นให้เกิดการแข่งขันกันทำงานมากจนค่อย ๆ กลายเป็นความแบ่งแยก และมีแนวโน้มว่าจะมากขึ้นทุกที ๆ ซึ่งลักษณะเช่นนี้แม้จะไ้ผลงานหรือปริมาณงานเฉพาะทีมมาก แต่ก็ไม่เป็นผลดีแก่งานปรับปรุงชุมชนแออัดของสำนักงานฯ โดยส่วนรวม

4. ไม่เกิดความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบในลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงาน 2 คน ปฏิบัติงานในลักษณะงานแบบเดียวกัน ทำงานอยู่ในสายงานเดียวกัน เช่น นักสังคมเหมือนกันแต่อยู่คนละทีม เป็นกัน ปริมาณงานใกล้เคียงกัน คุณภาพงานใกล้เคียงกัน แต่ผู้ประเมินคือ หัวหน้างานคนละคน ซึ่งอาจจะมีการฐานในการประเมินต่างกัน ซึ่งปัญหานี้ไม่อาจแก้ได้ในโครงสร้างแบบเดิม

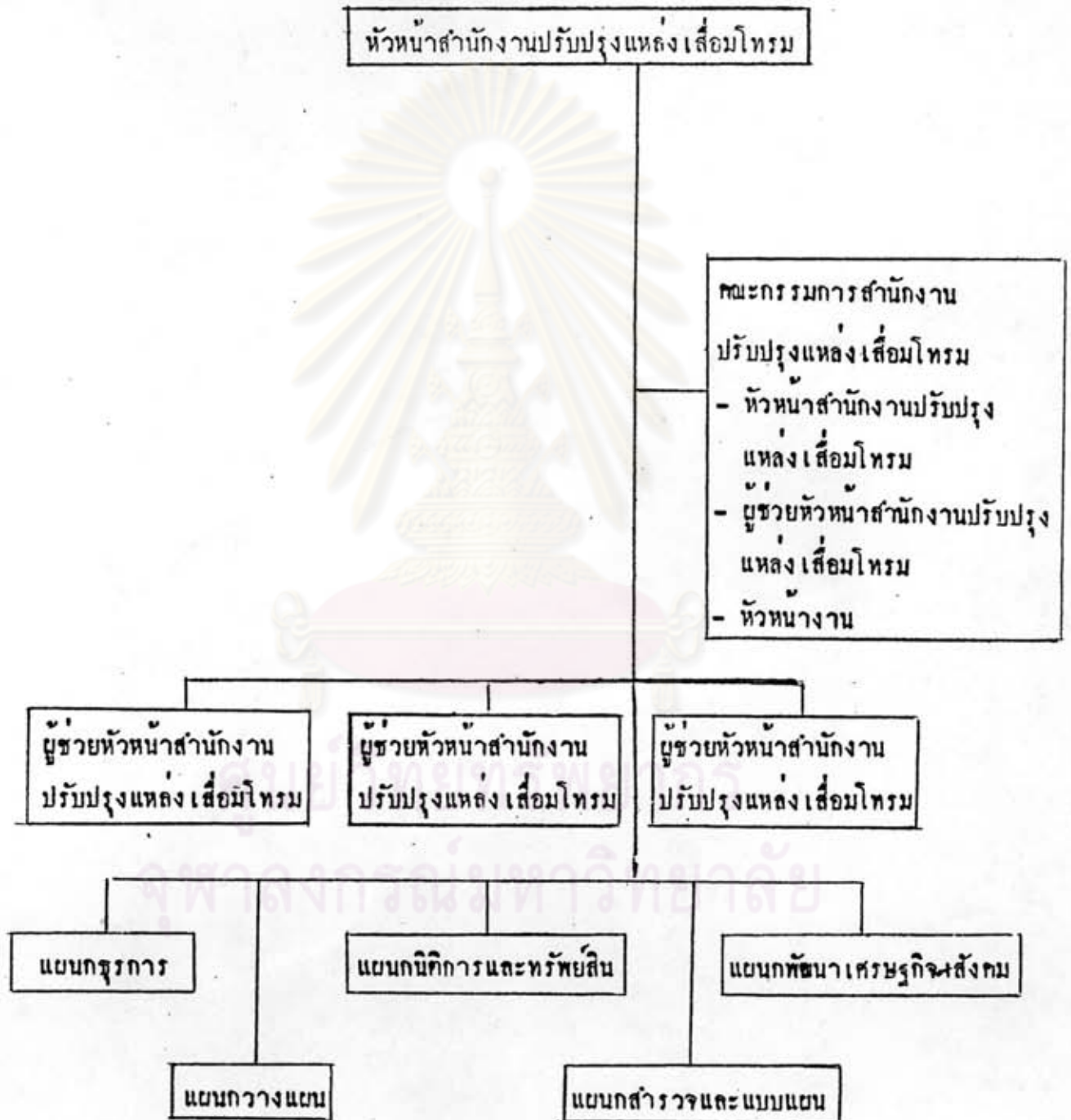
5. การเลื่อนตำแหน่งคนในสายงานต่าง ๆ ให้ได้มีโอกาสเป็นหัวหน้างานต่าง ๆ ทำให้ได้ยาก เพราะตำแหน่งหัวหน้างานปรับปรุง 1 หรือ 2 เช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนั้น แม้ในทางระเบียบค่านงาน บุคคลจะเปิดกว้างให้ทุกสายงานขึ้นเป็นหัวหน้างานได้ แต่ในทางปฏิบัติแล้วเปิดโอกาสให้แค่สายงานช่างเท่านั้น เพราะงานปรับปรุงในโครงสร้างแบบนี้ ประกอบด้วยหลายสายงานมารวมกัน คือ มีทั้งงานด้านกายภาพ งานด้านสังคม

เศรษฐกิจและงานกฎหมาย แก่เนื้องานกายภาพเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นลักษณะงานที่ใช้ความรู้ทางเทคนิค ผู้ที่มาจากสายงานช่างเท่านั้นจึงจะรู้และปฏิบัติได้ดี และเป็นการยากมากที่จะเลื่อนตำแหน่งให้ผู้ที่มาจากสายงานค้ำฉังคม เศรษฐกิจ หรือกฎหมาย สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้างานปรับปรุงให้ได้ดี แก่ทั้ง ๆ ที่งานทางค้ำฉังคม ค้ำฉัง เศรษฐกิจและค้ำฉังกฎหมายก็เป็นงานหลักของกอง มีความสำคัญและความยากลำบากของงานเท่า ๆ กับงานค้ำฉังกายภาพ และผู้ปฏิบัติงานในแต่ละสายงานค้ำฉังกล่าวก็ไ้ทำงานหนักและไ้ทำงานในแต่ละสายงาน ซึ่งเป็นงานหลักที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่งานปรับปรุงชุมชนแออัดของสำนักงานฯ มาโดยตลอด จึงไม่เป็นการยุติธรรมที่โอกาสในความก้าวหน้าจะเปิดให้แก่สายงานช่างเพียงสายงานเดียว อันเนื่องจากระบบโครงสร้างเช่นที่เป็นอยู่ในขณะนี้

ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของการเคหะแห่งชาติ จึงไ้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การจัดสายงานตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาของสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมใหม่เมื่อ พ.ศ. 2523 ไ้โดยไ้โครงสร้างแบบที่แบ่งงานหลักของกองออกตามสายงานเป็นระดับแผนกหรืองาน 5 งาน คือ งานธุรการ งานวางแผน งานนิติการและทรัพย์สิน งานสำรวจและออกแบบ งานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม มีผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม 3 ท่าน และมีหัวหน้าสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และมีคณะกรรมการสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมทำหน้าที่เป็นค้ำฉังประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับปฏิบัติการ (คณะกรรมการสำนักงานฯ ประกอบด้วย หัวหน้าสำนักงานฯ ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานฯ 3 ท่าน และหัวหน้างาน 5 ท่าน) ซึ่งแสดงให้เห็นในแผนภูมิที่ 2 และไ้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงานดังนี้¹

¹การเคหะแห่งชาติ, รายงานการประชุมระดับหัวหน้างาน สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม วันที่ 14, 17, 18 มีนาคม 2523 ณ ห้องประชุมฝ่ายการวิจัยและก่อสร้าง และห้องประชุมสำนักผู้ว่าการ ; หน้า 9.

แผนภูมิที่ 2 แสดงการแบ่งส่วนงานของสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม การเคหะแห่งชาติ ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ พ.ศ. 2523



ที่มา : การเคหะแห่งชาติ, "บ้านฉันอยู่สลัม," วารสารการเคหะแห่งชาติ (2524) : 23.

1. หัวหน้าสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของกอง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม มีหน้าที่ดำเนินการปรับปรุงชุมชนแออัดตามนโยบายหลักของการเคหะแห่งชาติ และเป็นประธานคณะกรรมการสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม วางแผนโครงการปรับปรุงชุมชนแออัดในเขตกรุงเทพมหานครและภูมิภาค สำรวจและรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการออกแบบด้านกายภาพและประมาณราคา ทำการตรวจและควบคุมการก่อสร้าง สำรวจสภาพแวดล้อม ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในบริเวณชุมชนแออัด เพื่อจัดระบบชุมชนใหม่ สำรวจสภาพการครอบครองที่ดินและช่วยเหลือจัดหาที่อยู่ใหม่แก่ผู้ต้องอพยพออกจากที่ดิน ประเมินผลโครงการปรับปรุงชุมชนแออัด ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน มีหน้าที่ช่วยหัวหน้าสำนักงานฯ ในการดำเนินการปรับปรุงชุมชนแออัดตามนโยบายหลักของการเคหะแห่งชาติ และเป็นคณะกรรมการสำนักงานฯ ทิศก่อก่อประสานงานและเร่งรัดงานกับกองอื่น ๆ ภายในการเคหะแห่งชาติ แทนหัวหน้าสำนักงานฯ ทิศก่อก่อประสานกับหน่วยงานภายนอกในระบับนโยบายแทนหัวหน้าสำนักงานฯ ตรวจรับงานโครงการแทนหัวหน้าสำนักงานฯ ดูแลให้ข้อเสนอแนะแก่หัวหน้าสายงานต่าง ๆ และศึกษาการปฏิบัติงานโครงการตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าสำนักงานฯ เป็นชุมชนแออัด ๆ ไป ส่วนการสั่งการให้เสนอหัวหน้าสำนักงานฯ เพื่อสั่งการต่อไป ทั้งนี้เพื่อแก้ปัญหาผู้ปฏิบัติงานระดับหัวหน้าสายงานเกิดความสับสน เพราะมีผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานฯ ดูแลชุมชนแออัดหลายท่าน

ในทำงานหลักของการแบ่งออกตามสายงานเป็นระดับแผนกหรืองาน 5 งาน ดังนี้¹

1. งานธุรการ หัวหน้างานธุรการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่ดำเนินการงานธุรการและงานสารบรรณ จัดทำเอกสารทิศก่อกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เผยแพร่ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนรับผิดชอบการจัดทำและควบคุมงบประมาณและงานบุคคลากรของสำนักงาน

¹การเคหะแห่งชาติ, "การแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หลักของส่วนงานในการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2520 แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 1 พ.ศ. 2523," ระเบียบการเคหะแห่งชาติ(8/2523) : 13

2. งานวางแผน หัวหน้างานวางแผน เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่
 ทำเนิการวางแผนโครงการในกรุงเทพมหานครและภูมิภาค วิเคราะห์และวางแผน
 ทางด้านการเงิน ประสานแผนและนโยบายกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบ
 งานสำรวจข้อมูลและรวบรวมผลตลอดจนการวิจัยและประเมินผลทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับ
 สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม

3. งานนิติการและทรัพย์สิน หัวหน้างานนิติการและทรัพย์สิน เป็นผู้บังคับบัญชา
 รับผิดชอบ มีหน้าที่เกี่ยวกับการสำรวจข้อมูลการครอบครองที่ดิน ทิศข้อเจรจากับเจ้าของ
 ที่ดินเพื่อขอใช้ที่ดิน วางแผนการเรื่องที่ดินสำหรับผู้อยู่อาศัย ทำหน้าที่เป็นกึ่งกลางการเจรจา
 ระหว่างผู้อยู่อาศัยกับเจ้าของที่ดิน ทำเนิการและจัดระบบในกรรมสิทธิ์ที่ดิน ประเมิน
 ราคาที่ดินและทรัพย์สิน ทำเนิการด้านสัญญาและกฎหมาย ทิศข้อโยกย้ายสิ่งก่อสร้างและ
 จัดหาที่อยู่ใหม่ให้แก่ผู้ถูกโยกย้าย

4. งานสำรวจและออกแบบ หัวหน้างานสำรวจและออกแบบ เป็นผู้บังคับ
 บัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่สำรวจข้อมูลและทำแผนที่ทางกายภาพ ออกแบบค่านกายภาพ
 ค่านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการและประเมินราคา เขียนแบบก่อสร้างและทำแผนที่
 ทั้งหมด ตลอดจนรับผิดชอบการควบคุมการก่อสร้าง

5. งานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หัวหน้าแผนกพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
 เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีหน้าที่สำรวจหาข้อมูล วิเคราะห์วิจัยและวางแผนการพัฒนา
 การค้า เศรษฐกิจและสังคมในชุมชนแออัด ทำเนิการเกี่ยวกับการจัดการประชุมชุมชน
 จัดตั้งคณะกรรมการชุมชน ประสานงานกับชุมชนและจัดระบบชุมชนในชุมชนแออัด จัดหา
 แรงงานและแหล่งงานเพื่อบริการประชาชนในชุมชนแออัด ตลอดจนการประสานงานกับ
 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของรัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนพัฒนา
 เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

หมายเหตุ

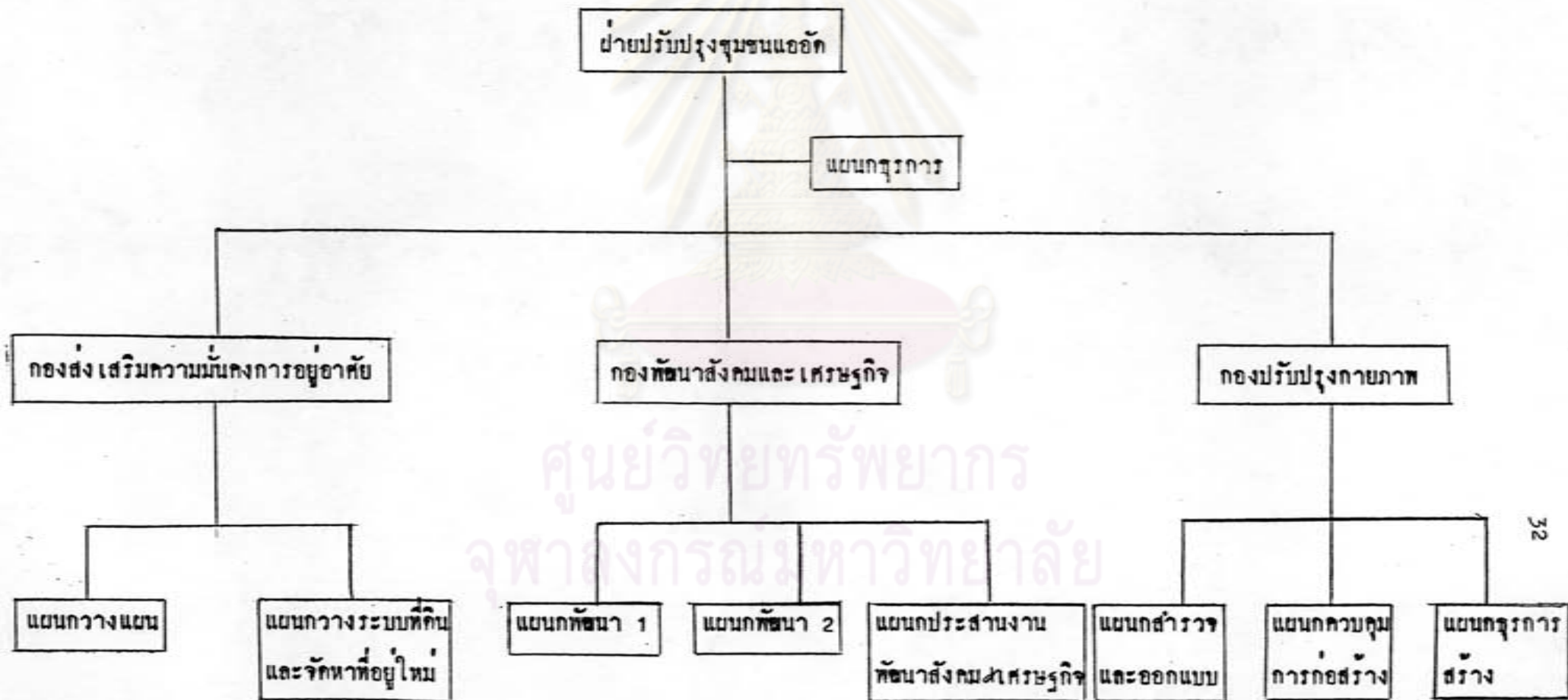
องค์ประกอบที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของโครงสร้างนี้ก็คือ คณะกรรมการสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม มีหัวหน้าสำนักงานฯ เป็นประธาน มีผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานฯ หัวหน้างานธุรการ หัวหน้างานนิติกรรมและทรัพย์สิน หัวหน้างานสำรวจและแบบแผน หัวหน้างานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเป็นกรรมการ และมีหัวหน้างานวางแผนเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการสำนักงานฯ มีหน้าที่เป็นตัวกลางประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานฯ ผู้บริหารระดับหัวหน้างานและปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ พิจารณาและกำหนดนโยบายและแผนงานรวมของสำนักงานฯ พิจารณาแผนการปฏิบัติงานโครงการของทีมนักปฏิบัติงานกลุ่มย่อย แก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานในกรณีเป็นปัญหาที่ไม่อาจแก้ไขได้แล้วในระดับตามสายงาน ตลอดจนพิจารณาประเมินผลความดีความชอบในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานโดยส่วนรวม

นอกจากนั้นยังมีเงื่อนไขประกอบโครงสร้างแบบนี้ว่า จะมีการกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในแต่ละสายงานอย่างชัดเจน เพื่อรวมตัวกันเป็นกลุ่มปฏิบัติงานย่อย รับผิดชอบเป็นชุมชนแออัด ๆ และสำหรับหน้าที่งานของผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานฯ นั้น เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างแบบนี้ให้ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงานฯ แบ่งกันควบคุมดูแลกิจการการปฏิบัติงานเป็นชุมชนแออัด ๆ ไป (ไม่ใช่แบ่งกันควบคุมเป็นสายงาน) เช่น

ผู้รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ	ชุมชน A	ชุมชน B	ชุมชน C
- งานนิติกรรมและทรัพย์สิน	- นาย ก.	- นาย ง	- นาย ข
- งานสำรวจและแบบแผน	- นาย ข	- นาย จ	- นาย ช
- งานพัฒนาเศรษฐกิจสังคม	- นาย ค	- นาย ฉ	- นาย ฅ

ต่อมาเพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรมบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานยิ่งขึ้น การเคหะแห่งชาติ โดยผู้ว่าการจึงได้ออกระเบียบการแบ่งส่วนงานที่ 11/2525 ให้ยกฐานะของสำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม ซึ่งเดิมมีฐานะเทียบเท่ากองขึ้นเป็นฝ่ายปรับปรุงชุมชนแออัด มีผู้อำนวยการฝ่ายปรับปรุงชุมชนแออัดเป็นผู้บังคับบัญชาผู้รับผิดชอบ เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดปฏิบัติหน้าที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ และให้มีการแบ่งส่วนงานใหม่ซึ่งแสดงให้เห็นในแผนภูมิที่ 3

แผนภูมิที่ 3 แสดงการแบ่งส่วนงานของฝ่ายปรับปรุงชุมชนแออัดการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2525



แก่เนื่องจากการแบ่งส่วนงานแบบนี้เริ่มใช้เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2525 ซึ่งไม่อยู่ในขอบเขตของการศึกษา ผู้เขียนจึงไม่ขอกล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ

ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการปรับปรุงชุมชนแออัด

ดังที่กล่าวแล้วว่า สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม การเคหะแห่งชาติ มีหน้าที่รับผิดชอบในการปรับปรุงชุมชนแออัดทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและในเขตภูมิภาคตามนโยบายที่อยู่อาศัย และนโยบายหลักของการเคหะแห่งชาติ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้มีการกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งการเคหะแห่งชาติได้เริ่มใช้ขั้นตอนในการดำเนินงานนี้ในโครงการปี 2524

ในก่อนต่อไปนี้จะกล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานโครงการปรับปรุงชุมชนแออัด ก่อ 1 ชุมชนของสำนักงานฯ เพื่อให้เห็นแนวทางในการดำเนินงานโดยสังเขป ซึ่งขั้นตอนในการดำเนินงานแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 4 กล่าวคือ¹

1. การคัดเลือกและสำรวจชุมชน

การศึกษาลักษณะเบื้องต้นของชุมชนว่า ชุมชนใดควรจะเป็นชุมชนแออัดนั้น งานวางแผนจะพิจารณาจากรูปถ่ายทางอากาศและข้อมูลสรุปจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรุงเทพมหานคร สำนักผังเมือง ฯลฯ รวมถึงการแจ้งจากผู้อยู่อาศัยในชุมชนแออัดนั่นเอง ทั้งนี้จะพิจารณาถึงความหนาแน่นของที่อยู่อาศัยก่อกั้นที่ การใช้ประโยชน์ของที่ดินความสมบูรณ์ในการมีและการใช้สาธารณูปโภค สาธารณูปการ เป็นสำคัญ (ใน พ.ศ. 2526) การเคหะแห่งชาติจะนำชื่อชุมชนที่เข้าข่ายการเป็นชุมชนแออัดนี้ปรึกษากับกรุงเทพมหานคร เพื่อขึ้นทะเบียนและรหัสเป็นชุมชนแออัด การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะช่วยให้กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นหน่วยงานเจ้าของท้องที่และการเคหะแห่งชาติซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการปรับปรุงชุมชนแออัดตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 316 มีข้อมูลในเรื่องขนาดจำนวนและชื่อของชุมชนแออัดครกกัน) ซึ่งในการคัดเลือกชุมชนเพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานในขั้นแรกจะเลือกชุมชนที่มีขนาดใหญ่ และมีความหนาแน่นของที่อยู่อาศัย

¹ สัมภาษณ์ จุมพล เก้าอูห์, สถาปนิก 4(5) ฝ่ายปรับปรุงชุมชนแออัด,

ท้องถิ่นในอีกที่สูง ทั้งนี้เพราะปัญหาในชุมชนแออัดส่วนมากจะมีความสัมพันธ์กับความหนาแน่นและขนาดของชุมชน ชุมชนแออัดเหล่านี้จะได้รับการบรรจุไว้เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อการสำรวจข้อมูลในรายละเอียด หลังจากนั้นก็จะส่งเจ้าหน้าที่ไปสำรวจ โดยในการสำรวจนั้นจะทำการสำรวจประมาณ 40 - 50 ชุมชนแออัด โดยทุกชุมชนแออัดที่จำเป็นเร่งด่วนก่อนประมาณ 20 ชุมชนแออัด หรือตามจำนวนหน่วยที่กำหนดไว้ในโครงการแต่ละปี

2. ทำแผนที่เบื้องต้นของชุมชน

เมื่อทราบรายชื่อโครงการอันเป็นเป้าหมายแล้ว งานวางแผนก็จะทำแผนที่ที่กว้าง ๆ ในชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษาคู่เจรจากับเจ้าของที่ดินที่ชุมชนนั้นตั้งอยู่ โดยแผนที่เบื้องต้นนั้นจะแสดงขอบเขตของชุมชนว่ามีอาณาเขตเท่าใด ลักษณะของอาคารบ้านเรือน จำนวนหลังคาเรือน

3. ทักท้วงเจ้าของที่ดิน

งานวางแผนจะส่งแผนที่มายังงานนิติการและทรัพย์สินเพื่อให้ทราบว่ามิโครงการใดบ้างที่สมควรจะทำการปรับปรุง และนิติการจะออกไปสำรวจชุมชนแออัด แต่ละแห่งว่าใครเป็นเจ้าของที่ดิน เจ้าของที่ดินมีที่ราย ที่ดินมีการระบุพื้นที่หรือไม่ หลังจากนั้นจะไปพบเจ้าของที่ดินอธิบายให้ทราบถึงนโยบายของการเคหะแห่งชาติ เพื่อขออนุญาตเข้าทำการปรับปรุงหรือจัดระบบการครอบครองที่ดิน ผลของการเจรจาจะทำให้ทราบเจตนาของเจ้าของที่ดินว่าจะรื้อไถ่ชุมชนหรือไม่ และพร้อมที่จะให้การเคหะแห่งชาติเข้าปรับปรุงชุมชนแออัดนั้น โดยมีความมั่นคงก้านการถือครองที่ดินมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าเจ้าของที่ดินอนุญาตก็จะตกลง เช่นสัญญากัน เพื่อให้การเคหะแห่งชาติเข้าดำเนินการปรับปรุง ซึ่งสัญญานั้นอาจจะมีเงื่อนไขหรือไม่มีเงื่อนไขก็ได้แล้วแต่กรณี แต่ถ้าเจ้าของที่ดินไม่พร้อมที่จะให้การเคหะแห่งชาติเข้าปรับปรุง การเคหะแห่งชาติก็ยังถือเป็นโครงการตามเป้าหมายรองที่อาจจะเข้าดำเนินการปรับปรุงด้วย โดยใช้วิธีการอื่น ๆ แล้วแต่ความจำเป็นแล้วรีบด่วนของปัญหา เช่น อาจใช้การปรับปรุงทางเศรษฐกิจและสังคมเท่านั้น

4. จัดทำโครงการปรับปรุงเพื่อเสนอขออนุมัติกักณะรัฐมนตรี

งานนิติการและทรัพย์สินเมื่อเจรจากับเจ้าของที่ดินเป็นที่ตกลงกันเรียบร้อยแล้ว

ก็จะส่งผลของการ เจริญให้งานวางแผนซึ่งงานวางแผนจะจัดทำโครงการปรับปรุง ทั้งงบประมาณ เพื่อเสนอขออนุมัติคณะกรรมการ การเคหะแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ และ คณะรัฐมนตรี ซึ่งถ้าต้องมีการคั่งงงบประมาณออกไปบ้างทางการ เคหะแห่งชาติจะพิจารณา โครงการที่จำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุงก่อน

5. สํารวจข้อมูลคํานาเศรษฐกิจสังคม ประชาสัมพันธ์ เบื้องต้น วิเคราะห์ข้อมูล

ในขณะที่นำโครงการ เสนอขออนุมัติตามลำดับขั้นนั้น (ทางการ เคหะแห่งชาติ แน่ใจว่าโครงการที่เสนอขออนุมัตินั้นจะคงได้รับการอนุมัติ) งานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ก็จะเข้าไปในชุมชนเพื่อประชาสัมพันธ์ เบื้องต้นเข้าไปพูดคุยกับชาวบ้าน ตามถึงปัญหาที่ เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็จะทำการสำรวจและ เก็บรวบรวมข้อมูลคํานาเศรษฐกิจและสังคม ของชุมชน เพื่อนำข้อมูลนั้นมาทำการวิเคราะห์และศึกษา หลังจากนั้นก็จะทำการ ประชาสัมพันธ์โครงการให้ชาวบ้านทราบถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ในการ เข้าไป ปรับปรุงชุมชนแออัดของการ เคหะแห่งชาติ จัดประชุมชาวบ้าน เพื่อเลือกตั้งกรรมการ ชุมชนให้เป็นตัวแทนในการติดต่อประสานงานและเป็นผู้นำในการพัฒนา

6. สํารวจคํานาสาธารณสุขโลกและสิ่งแวดล้อมในชุมชนเพื่อออกแบบรวางทาง กายภาพ

ขณะที่งานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเข้าไปดำเนินการงานสำรวจก็จะ เข้า ทำการสำรวจคํานาสาธารณสุขโลกและสิ่งแวดล้อมในชุมชนเพื่อทราบแนวทาง เติง ทางเข้า ออก ระบายน้ำ บริเวณน้ำซังและบริเวณทิ้งขยะของชุมชนเพื่อนำเอาข้อมูลไปออกแบบ รวางทางคํานากายภาพ

7. พิจารณาแบบรวางการก่อสร้างร่วมกับคณะกรรมการชุมชนและผู้อยู่อาศัย

ผลจากการสำรวจทางคํานากายภาพจะถูกส่งไปยังวิศวกรออกแบบเพื่อทำการ เขียนแบบ และแบบรวางการก่อสร้างนั้นจะนำไปพิจารณาพร้อมกับคณะกรรมการชุมชนและผู้อยู่อาศัย เพื่อให้คณะกรรมการและผู้อยู่อาศัยได้ออกความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่ ต้องการแบบใด จะแก้ไขอย่างไรบ้าง และทางการ เคหะแห่งชาติจะสามารถดำเนินการ ให้ได้เพียงใด ซึ่งการแก้ไขจะอยู่ในขอบเขตที่การ เคหะแห่งชาติทำงงบประมาณเสนอ

ขออนุมัติคณะรัฐมนตรี (ในช่วงระยะแรกของการปรับปรุงตามโครงการ ปี 2521-2523 นั้น ชั้นก่อนนี้ไม่มี กล่าวคือทางการเคหะแห่งชาติไม่ได้ให้คณะกรรมการหรือผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงแบบร่างที่ทางการเคหะแห่งชาติได้จัดทำขึ้นมา)

8. ออกแบบก่อสร้างขั้นสุดท้ายและประมาณราคา

เมื่อได้แบบที่พิจารณาพร้อมกับคณะกรรมการชุมชนและผู้อยู่อาศัยแล้ว งานออกแบบก็จะนำแบบนั้นมาออกแบบการก่อสร้างขั้นสุดท้าย และทำการประมาณราคาค่าใช้จ่ายในการปรับปรุง

9. ประมวลราคาค่าก่อสร้าง

เมื่อเสร็จการประเมินราคาแล้วแบบจะถูกส่งไปยังแผนกประมูล กองประสานงานสร้าง ฝ่ายก่อสร้าง เพื่อทำการประมวลราคาค่าก่อสร้าง หลังจากการประมวลราคาได้ ผู้รับเหมาดำเนินการแล้วจะขออนุมัติต่อผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติเพื่อทำสัญญาจ้างผู้รับเหมา ถ้าหากประมูลราคาไม่ได้เนื่องจากราคาที่ประมูลสูงกว่าราคาที่กำหนดไว้ในงบประมาณ โครงการจะถูกส่งกลับไปยังวิศวกรออกแบบเพื่อลดแบบบางส่วนลง หรือนำเสนอขออนุมัติงบประมาณส่วนที่เกินต่อคณะรัฐมนตรีแล้วแก่กรณี ส่วนโครงการที่ทำสัญญาจ้างแล้วจะส่งมายังสำนักงานฯ เพื่อดำเนินการก่อสร้าง

10. ทำเนิการก่อสร้างทางกายภาพและโครงการค้ำเสริมธุรกิจและสังคม

เมื่อคณะรัฐมนตรีอนุมัติให้ทำเนิโครงการตามที่เสนอได้แล้ว ทางสำนักงานฯ ก็จะดำเนินการก่อสร้างโดยผู้รับเหมาที่ประมูลได้ จะเข้าไปทำการปรับปรุงและทางสำนักงานฯ จะส่งเจ้าหน้าที่ไปควบคุมการก่อสร้าง ซึ่งในช่วงของการดำเนินการก่อสร้างนี้งานพัฒนาเสริมธุรกิจและสังคมจะเข้าไปดำเนินการค้ำโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการฝึกอาชีพ โครงการเลี้ยงเด็กกลางวัน โครงการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ ฯลฯ ซึ่งการดำเนินงานในช่วงนี้จะเป็นในลักษณะของการพัฒนาทางค้ำกิจกรรม และนักสังคมก็จะคอยประสานงานกับคณะกรรมการชุมชนในระหว่างดำเนินการก่อสร้างจนการก่อสร้างแล้วเสร็จ

11. ทิศคามและประเมินผลการดำเนินงาน

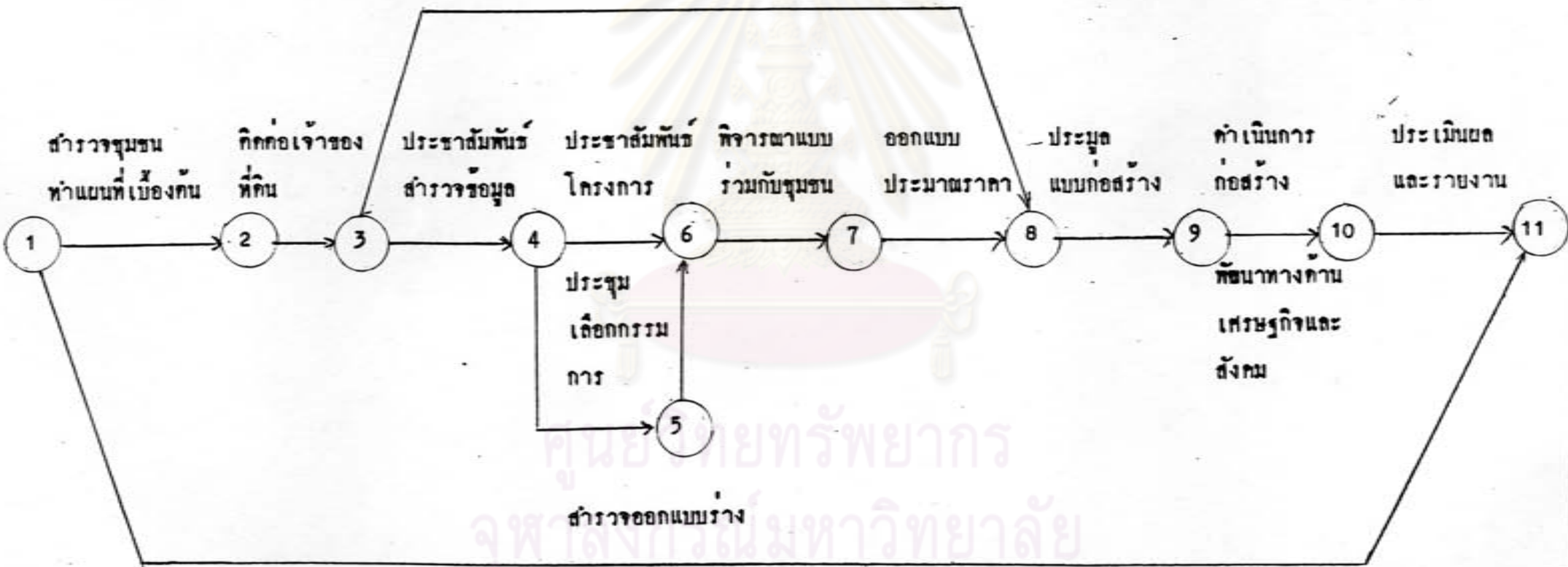
หลังจากนั้นงานวางแผนก็จะทำการประเมินผลการดำเนินงาน และทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารต่อไป โดยที่ในทุก ๆ ชั้นตอนของการดำเนินงานทั้งแก่ชั้นตอนที่ 1 จนถึงชั้นตอนที่ 10 นั้น งานวางแผนจะคอยติดตามและรวบรวมข้อมูลในการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาประเมินผล



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 4 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานโครงการปรับปรุงชุมชนแออัดที่ 1 ชุมชน พ.ศ. 2524

กิจกรรมประมาณ-เสนอ กรม. เพื่อขออนุมัติ



ติดตามและรวบรวมข้อมูล

ที่มา: สำนักงานปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม "บ้านฉิมพลี" วารสารการเคหะแห่งชาติ, (2524) : 5.

